



Città di Lainate

Codice Ente 11004

C.C. n. 56 del 07/11/2022

<b>OGGETTO:</b>	<b>AFFIDAMENTO IN HOUSE ALL'AZIENDA SPECIALE CONSORTILE SER.CO.P. DELLA GESTIONE DELL'HOSPICE DI LAINATE.</b>
-----------------	---

**COPIA**

VERBALE DI DELIBERAZIONE DEL

## **CONSIGLIO COMUNALE**

Adunanza di 1° convocazione - seduta pubblica

L'anno 2022, addì sette del mese di Novembre alle ore 20:30 nella sala delle Adunanze. Previa l'osservanza di tutte le formalità prescritte dalle vigenti disposizioni legislative e regolamentari, sono stati oggi convocati a seduta i componenti del Consiglio Comunale. La pubblicità della seduta è garantita dalla trasmissione in streaming, in conformità all'ordinanza sindacale n. 89/2020.

All'appello risultano:

<b>TAGLIAFERRO ANDREA</b>	<b>si</b>	<b>DELL'ACQUA WALTER</b>	<b>si</b>
<b>LANDONIO ALBERTO</b>	<b>si</b>	<b>PESARE GIANFRANCO</b>	<b>si</b>
<b>LAROSA ACERBI ROMINA</b>	<b>si</b>	<b>TONIATTI PATRIZIA</b>	<b>no</b>
<b>MERLI IVO</b>	<b>si</b>	<b>FRANCO PIETRO</b>	<b>si</b>
<b>RODOLFI FEDERICA</b>	<b>si</b>	<b>TETI ORNELLA</b>	<b>si</b>
<b>MANCINI ASSUNTA</b>	<b>si</b>	<b>MARAZZI ANNA MARIA</b>	<b>si</b>
<b>PRAVETTONI ALVARO</b>	<b>si</b>	<b>RUBINO SARA</b>	<b>no</b>
<b>GHEZZI GABRIELE</b>	<b>si</b>	<b>PINNA ANDREA</b>	<b>si</b>
<b>SOZZI PIERANGELA</b>	<b>si</b>		

Partecipa Il Segretario Generale dott. Biondi Claudio, il quale provvede alla redazione del presente verbale. Essendo legale il numero degli intervenuti, il sig. Alberto Landonio assume la Presidenza e dichiara aperta la seduta per la trattazione dell'oggetto sopra indicato.

C.C. n. 56 del 07/11/2022

<b>OGGETTO:</b>	<b>AFFIDAMENTO IN HOUSE ALL'AZIENDA SPECIALE CONSORTILE SER.CO.P. DELLA GESTIONE DELL'HOSPICE DI LAINATE.</b>
-----------------	---

### IL CONSIGLIO COMUNALE

Vista l'allegata proposta di deliberazione;

Visti i pareri favorevoli formulati ai sensi dell'art.49 del D.L.vo 18 agosto 2000 n. 267 dai responsabili dei servizi interessati;

Dopo ampia ed esauriente discussione;

Visto l'articolo 42 del D.L.vo 18.8.2000 n. 267;

Dopo che il presidente ha dichiarato chiusa la discussione;

Uditi gli interventi dei consiglieri comunali;

Sentite le dichiarazioni di voto favorevole

- della Consigliera di Lainate nel Cuore, Pierangela Sozzi;
- del Capogruppo della Lista Anzani, Walter Dell'Acqua;
- del Capogruppo di Unione Democratica, Gianfranco Pesare
- del Consigliere di Lainate civica e Partito democratico, Andrea Pinna
- del Capogruppo della Lista Landonio, Ivo Merli;

per le quali si rimanda al testo integrale pubblicato nel resoconto della seduta:

Presenti n. 15

Voti favorevoli n. 15

Voti contrari n. 0

Astenuti n.0

### DELIBERA

di approvare la suestesa deliberazione che qui si intende integralmente riportata.

Il presente processo verbale, previa lettura, è stato approvato e firmato digitalmente ai sensi degli artt. 20 e 21 e seg. D.Lgs. 82/2005.

**IL PRESIDENTE**  
Alberto Landonio  
Atto sottoscritto digitalmente

**IL SEGRETARIO GENERALE**  
dott. Biondi Claudio  
Atto sottoscritto digitalmente

I certificati delle firme digitali sopra apposte ed inserite nel relativo file p7m, sono depositate presso l'archivio elettronico del Comune.

---

Copia conforme all'originale detenuto presso l'archivio elettronico dell'Ente, in carta libera per uso amministrativo.

Lainate, li 14/11/2022

**IL SEGRETARIO GENERALE**  
dott. Biondi Claudio

---

Il presente documento, è stato approvato e firmato digitalmente ai sensi degli artt. 20 e 21 e seg. D.Lgs. 82/2005.



AZIENDA SPECIALE DEI COMUNI DEL RHODENSE  
PER I SERVIZI ALLA PERSONA



## Relazione - Progetto per la gestione dell'Hospice del Comune di Lainate

Versione 01 del 08.06.22

Il presente studio di fattibilità viene redatto su mandato del comune di Lainate, proprietario dell' hospice sito in viale Marche a Lainate in seguito alla richiesta di risoluzione anticipata del contratto di concessione inviata al Comune stesso da parte dell'attuale gestore dell'hospice, Coop Sociale Elleuno; il Comune di Lainate con delibera n. 71 del 2.05.2022 ha approvato un atto di indirizzo con il quale viene richiesto a Ser.co.p. , un progetto di gestione dell'Hospice di Lainate finalizzato all'affidamento diretto alla stessa azienda speciale previo l'espletamento delle procedure previste dall'articolo 192 comma 2 del D.lgs 56/2016 e ss.mm.ii mediante approvazione di un apposito contratto di servizio da parte del Consiglio Comunale.

Si è avviato un tavolo di confronto che ha visto coinvolti il Comune di Lainate e Sercop al fine di costruire un modello di sviluppo della gestione dell'hospice coordinato con le unità di offerta RSA – RSD; il percorso ha condiviso sia gli obiettivi di fondo che le azioni da intraprendere.

Gli obiettivi generali sono dunque:

- la definizione di un modello di gestione unitario tra le diverse unità di offerta che consenta di sviluppare un elevato livello di integrazione rispetto alla filiera dei servizi rivolti agli anziani non autosufficienti, pur nelle sostanziali differenze tra Rsa e hospice;
- la definizione di una ipotesi di sostenibilità e convenienza economica, maggiormente configurabile attraverso la sopracitata gestione integrata delle unità di offerta.

### 1. Oggetto del Progetto

L'hospice si definisce come un complesso integrato di prestazioni mediche specialistiche, infermieristiche, riabilitative, psicologiche, accertamenti diagnostici, assistenza farmaceutica, preparati di nutrizione artificiale, prestazioni sociali, tutelari, alberghiere, di sostegno spirituale e di assistenza al lutto, attraverso ricovero; il complesso integrato degli interventi sopra descritti è finalizzato a dare una risposta adeguata ai bisogni delle persone affette da una patologia ad andamento cronico ed evolutivo, per la quale non esistono terapie o, se esse esistono, sono inadeguate o inefficaci ai fini della stabilizzazione della malattia o di un prolungamento significativo della vita. Esse sono erogate da equipe multidisciplinari e multi professionali che assicurano cure e assistenza in via continuativa 24 ore su 24, 365 giorni l'anno.

La normativa regionale di riferimento è definita con le Dgr Lombardia n. 5918/16 e 4610/12.

L'hospice di Lainate ha una disponibilità di 9 posti accreditati.

---

A seguito di regolare gara di appalto la gestione dell'hospice è stata affidata mediante concessione alla coop sociale Elleuno di Casale Monferrato e nell'anno 2016 si sono avviate le attività della struttura, che si sono regolarmente dispiegate nel corso degli anni fino alla citata richiesta di risoluzione anticipata motivata dal fatto che permane una situazione che non consente al concessionario il raggiungimento di un equilibrio economico finanziario con una gestione che produce continue perdite che non sono più sostenibili. La motivazione della richiesta di risoluzione anticipata centrata fundamentalmente sulla sostenibilità economica dell'unità di offerta sarà oggetto nel seguito di valutazioni e considerazioni che rappresentano il fulcro del presente progetto.

E' necessario procedere ad una riflessione finalizzata ad una riprogettazione e conseguente riorganizzazione della struttura a partire dai seguenti elementi:

- Analisi della attuale situazione del servizio
- Definizione di un modello organizzativo e gestionale delle unità di offerta
- Definizione di un budget di progetto che confermi la fattibilità del modello ipotizzato

## 2. Analisi della situazione attuale dei servizi

Il servizio hospice è stato gestito, dal 2016, attraverso una concessione alla Coop Sociale Elleuno di casale Monferrato che si occupa della completa gestione della struttura, comprensiva di tutto il personale e i servizi di assistenza, la fornitura di tutti i beni e servizi sanitari, i servizi alberghieri le manutenzioni ordinarie sull'intera struttura nonché la riscossione delle entrate, che si ricorda essere costituite esclusivamente dalle quote del fondo regionale, poiché per i servizi di hospice non esistono quote sociali a carico dall'utenza.

Secondo lo schema della concessione, il concessionario:

- E' titolare della gestione del servizio e di conseguenza della direzione sanitaria dello stesso
- E' titolare dell'accreditamento con Regione Lombardia e di conseguenza dei ricavi derivanti dalle quote di accreditamento;
- E' titolare della definizione di tutti i protocolli operativi interni alla struttura;
- Gestisce gli accessi alla struttura mantenendone la piena discrezionalità anche in relazione alle caratteristiche degli utenti medesimi;
- Gestisce le eventuali liste di attesa;
- Organizza e gestisce tutto il personale medico ed addetto all'assistenza;
- Organizza e gestisce tutte le forniture di presidi sanitari e farmaci;
- Organizza e gestisce con risorse proprie tutte le attività alberghiere cioè di ristorazione, lavanderia e pulizia e portierato;
- Organizza e gestisce tutte le manutenzioni ordinarie relative alla struttura.

E' un modello cioè di forte esternalizzazione che, su una unità di offerta di soli 9 posti con ricavi derivanti esclusivamente da retta regionale rischia di essere fortemente problematico dal punto di vista della sostenibilità in relazione a tre fattori determinanti:

- Il sistema di remunerazione della struttura è costituito dal pagamento di una retta diaria regionale in base alla presenza ospite giorno: pertanto se la struttura è piena e satura si avrà un livello di ricavi in grado di coprire i costi (tendenzialmente fissi), in caso contrario invece vi sarà una difficoltà a mantenere l'equilibrio economico della gestione.
- Gli standard gestionali di accreditamento regionale (definiti dalla citata Dgr 5918/16), che in relazione alla complessità dei pazienti in carico sono particolarmente onerosi soprattutto in relazione a capienze gestionali limitate; e i citati 9 posti sono al limite minimo delle capienze consentite (da 8 a 30 utenti).

Nella tabella qui sotto sono evidenziate le ore rispetto alle diverse figure professionali necessarie per una unità di offerta di 9 posti:

	minuti ospite giorno	minuti struttura giorno	ore struttura giorno	minuti ospite settimana	minuti struttura settimana	ore struttura settimana
medico	30	270	4,5			
infermiere	180	1620	27			
oss	90	810	13,5			
aass				35	315,00	5,25
psi				35	315,00	5,25

- La capacità di saturazione della struttura che, obbliga il gestore ad una continua e piena saturazione nel corso dell'anno al fine di rendere sostenibile la gestione in relazione all'obbligo di mantenere i suddetti standard.

Dalla combinazione dei due fattori sono deducibili le difficoltà incontrate dal gestore, nel momento in cui a causa dell'epidemia Covid 19, si sono riscontrati rilevanti problemi di saturazione, che non hanno consentito il mantenimento di un equilibrio tra costi e ricavi sostenibile. Le evidenze economiche presentate dalla Coop Elleuno, tenuto conto anche dei ristoranti Covid, danno la piena conferma di quanto sopra affermato.

Tale punto risulta di fondamentale importanza perché evidenza che, indipendentemente dall'epidemia, qualsiasi fattore perturbante che non consentisse la piena saturazione della struttura comporterebbe un analogo esito di mancato equilibrio economico tra costi e ricavi. Tale elemento sarà ulteriormente sviluppato ed evidenziato nel seguito nella definizione del budget della struttura e dei relativi elementi di criticità.

**Ciò significa che, di per sé, l'unità di offerta hospice, se con limitata capienza gestionale come nel caso di Lainate, rende strutturalmente problematica la sostenibilità economica se non combinata con un livello di saturazione molto alto della struttura nel corso dell'anno.**

### 3. L'affidamento a Sercop

L'affidamento a Sercop ai sensi dell'art. 192 del codice dei contratti D Lgs 50/16 riporta quindi all'interno della sfera pubblica la titolarità del servizio hospice: Sercop è una azienda speciale partecipata dal Comune di Lainate e dagli altri comuni del rhodense (ad esclusiva partecipazione pubblica ai sensi dell'art. 114 del D.Lgs. 267/00) costituita per la gestione specialistica dei servizi sociali e socio sanitari, che negli ultimi 15 anni ha progressivamente assunto la gestione di oltre il 65% dei servizi dei comuni del rhodense.

Sercop esprime un know how e delle professionalità rispetto alla gestione dei servizi sociali che si possono così sintetizzare:

- a. integrazione multidisciplinare dei contributi delle diverse professionalità coinvolte nell'organizzazione dei servizi e conseguente sviluppo di approcci multidimensionali;

- b. sviluppo di strategie finalizzate alla costante ricerca della qualità dei servizi, da coniugarsi con l'equilibrio economico e la sostenibilità;
- c. sviluppo di tecniche manageriali per l'analisi dei costi e l'ottimizzazione della spesa, tra le quali spiccano l'attitudine al lavoro per obiettivi e progetti, nonché l'utilizzo delle tecniche di gestione dei budget;
- d. sviluppo di tecniche e di pratiche correlate alla definizione e al controllo della qualità dei servizi, attraverso il ruolo del "coordinatore del servizio";
- e. promozione e realizzazione di modalità innovative e sperimentali di gestione dei servizi orientate congiuntamente all'incremento della capacità di risposta ai bisogni/qualità dei servizi e alla sostenibilità economica per gli enti soci;
- f. gestione diretta di servizi strategici per conto dei Comuni associati (ad es. i servizi di Tutela minori);
- g. ricerca di nuove fonti di finanziamento per la realizzazione dei servizi
- h. ideazione, progettazione e realizzazione di nuovi servizi che rispondono a bisogni emergenti
- i. promozione di rapporti di partnership progettuale con il Terzo settore (anche attraverso l'organizzazione delle attività necessarie ai Comuni per l'esercizio della funzione dei processi di accreditamento);

Oltre alle suddette caratteristiche è essenziale ricordare che **Sercop è un ente strumentale** costituito per realizzare gli indirizzi politici definiti dai comuni soci.

Nel 2018 il Comune di Lainate aveva affidato a Sercop la gestione della Rsa / Rsd al termine di un decennio nel quale la struttura era stata gestita, analogamente all'hospice, secondo il modello della concessione. Il cambiamento del modello di gestione con affidamento a Sercop, la cui analisi non è oggetto di questa relazione, ha tuttavia condotto a due effetti certamente misurabili:

- il rientro della Rsa / Rsd nel perimetro pubblico e attraverso Sercop la possibilità da parte del comune di Lainate di incidere sulle strategie di gestione delle unità di offerta;
- un incremento significativo del margine operativo di gestione delle strutture Rsa/Rsd che rimane interamente destinato al Comune di Lainate e consente di ridurre l'impatto economico del costo degli altri servizi sociali; nella tabella qui sotto viene messo a confronto il citato margine operativo di gestione come derivante dai centri di costo, con il ricavo derivante dal canone di locazione precedentemente riscosso dal comune di Lainate

	2019	2020	2021
margine operativo rsa rsd	648.488,00	833.662,00	1.027.535,00
canone Coopeselios	386.250,00	515.000,00	515.000,00
differenza	262.238,00	318.662,00	512.535,00

Tali elementi, anche se non riproducibili nella gestione dell'hospice, costituiscono certamente una conferma dell'impatto positivo, sia dal punto di vista strategico che economico, della scelta del comune di Lainate di riportare la gestione della struttura nel perimetro pubblico avvalendosi di Sercop.

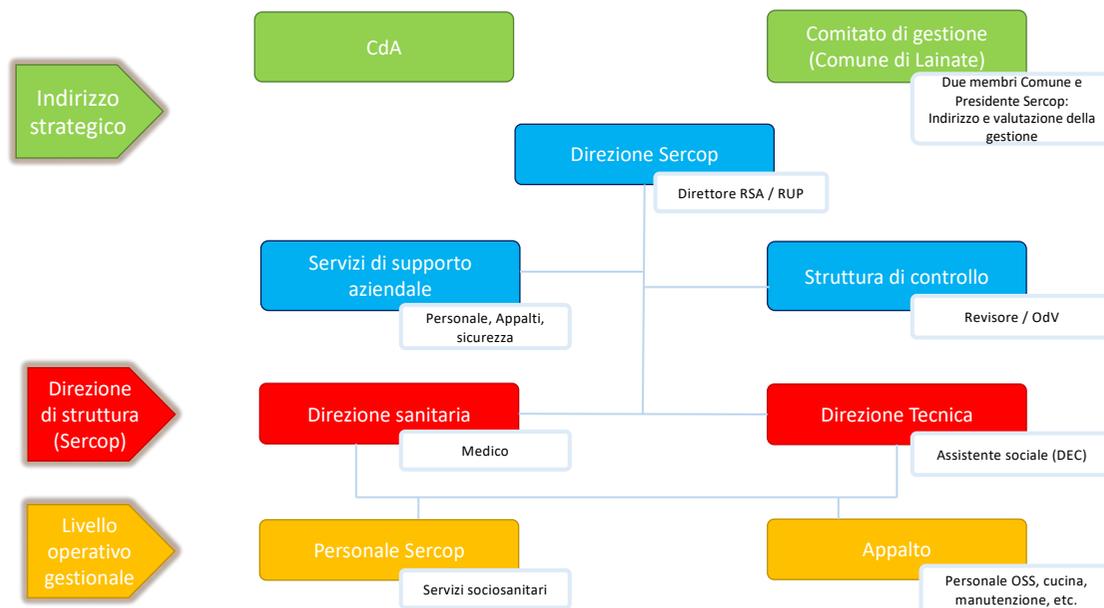
E' rilevante ricordare che differentemente dall'hospice il modello di gestione attuale della Rsa Rsd è strutturato attraverso un appalto, regolarmente affidato ai sensi del d. lgs. 50/16, alla coop sociale Elleuno di Casale Monferrato secondo un modello industriale, che è stato modificato a partire dal 1 giugno 2022 e prevede l'affidamento alla cooperativa dei seguenti servizi:

- Organizzazione e gestione di tutte le attività assistenziali della struttura che comportano l'utilizzo di personale ASA OSS;
- Organizzazione e gestione di tutte le attività alberghiere cioè di ristorazione, lavanderia, pulizia e portierato;
- Organizzazione e gestione di tutte le attività di manutenzione ordinaria della struttura, ivi compresa la manutenzione di tutti gli impianti tecnologici e il pagamento delle utenze;
- Gestione delle attività di Rsa aperta.

Rimangono invece a carico di Sercop, quale ente gestore della struttura, titolare dell'accREDITAMENTO:

- la gestione del servizio e di conseguenza della direzione generale e sanitaria dello stesso
- la gestione di tutto il personale sanitario e socio sanitario (medici, infermieri, educatori, animatori, fisioterapisti, psicologi)
- E' titolare dell'accREDITAMENTO con Regione Lombardia e di conseguenza dei ricavi derivanti dalle quote di accREDITAMENTO.
- Gestisce la riscossione delle rette derivanti dall'utenza.

Il modello è rappresentato nello schema seguente:



Nel modello si distinguono di conseguenza:

- Funzione di indirizzo di pertinenza del CdA Sercop e della cabina di regia partecipata dal comune di Lainate
- La definizione delle strategie economiche e di gestione rimane di pertinenza della direzione di Sercop in stretta collaborazione con il Comune di Lainate
- La funzione di direzione e organizzazione di struttura (nello schema rappresentata in colore rosso)

La gestione dell'hospice si andrebbe quindi a incardinare nel medesimo dispositivo organizzativo, anche se va sottolineato che la natura del servizio, prettamente sanitaria, risulta meno soggetta a orientamenti e indirizzi strategici determinati dal Comune.

#### 4. il nuovo modello di gestione per l'hospice di Lainate

Il modello gestionale proposto è pensato in coerenza con le considerazioni di cui al punto precedente e fondamentalmente centrato su due priorità:

- garantire una qualità del servizio attraverso l'applicazione degli standard gestionali di regione Lombardia.
- garantire la sostenibilità economica dell'unità di offerta stante le condizioni evidenziate nel precedente paragrafo.

L'elemento principale del modello gestionale proposto da Sercop è basato sull'integrazione tra le diverse unità di offerta presenti nella medesima area e cioè l'hospice medesimo e la Rsa, che già condividono alcuni spazi all'interno della struttura: cucina, spogliatoi personale, camera mortuaria, ... Questo elemento costituisce l'unica base solida su cui costruire un modello industriale che, nonostante la ridotta capienza gestionale dell'hospice, consenta di puntare alla sostenibilità della gestione.

Questo consentirà di sviluppare sinergie:

- dal punto di vista dell'offerta dei servizi alle persone, consentendo di destinare all'unità di offerta più appropriata i pazienti che presentano condizioni border line tra ricovero rsa e cure palliative, all'interno della stessa struttura;
- dal punto di vista dell'equilibrio economico mediante la realizzazione di alcune economie di scala che si auspica consentano di mantenere la sostenibilità economica mediante un equilibrio tra costi e ricavi imputabili alla struttura.

In particolare, nel rispetto degli standard gestionali che, come visto sopra, prevedono alcune professionalità e rispettivi minutaggi, si potranno realizzare economie, che consentano di poter meglio suddividere i costi in condivisione tra Rsa e hospice puntando sul maggiore valore della produzione della Rsa, e quindi sul rispettivo assorbimento di una maggiore quota di costi imputabili.

Ciò significa che la possibilità di rendere economicamente sostenibile l'hospice (di soli 9 posti) deriva dalla opportunità di integrazione e gestione unitaria con altra struttura sociosanitaria, che nel caso di Lainate è l'adiacente RSA; risulta invece difficilmente ipotizzabile una possibilità di autonomo equilibrio economico di una unità di offerta di dimensioni così ridotte ed eccessivamente sottoposta alle turbative derivanti dai costi del personale e dalla saturazione della struttura.

Dal punto di vista strategico è importante ricordare tuttavia che l'hospice è una struttura con una caratterizzazione prevalentemente sanitaria (cure palliative per malati terminali senza limiti di età) e quindi molto diversa dalla Rsa che invece è caratterizzata da un mix di interventi socio sanitari che consentono di articolare differenti strategie e stili gestionali.

Rientrando l'hospice nella sfera di Sercop, che ne assumerebbe la titolarità della gestione e dell'accreditamento è necessario individuare un modello di gestione che consenta di realizzare gli obiettivi di cui sopra; in tal senso si ritiene sensato e opportuno ricondurre l'hospice al medesimo modello industriale di Rsa e Rsd, con un mix di interventi diretti da parte di Sercop, cioè gestiti con personale proprio, e una quota di servizi in appalto. Tale scelta consentirebbe finalmente di ricondurre tutte le unità di Viale Marche, sotto un unico ente gestore e con un unico modello gestionale evitando le complessità che si sono generate in questi anni, connesse all'interferenza di personale e servizi provenienti da diversi enti gestori.

Di conseguenza la sarà applicato il seguente modello in modo identico per Rsa, Rsd e Hospice:

<b>sercop – gestione diretta</b>	<b>Servizi affidati</b>
Titolarità del servizio - accreditamento	Organizzazione e gestione di tutte le attività assistenziali della struttura che comportano l'utilizzo di personale ASA OSS
Organizzazione e gestione delle attività socio sanitarie: personale a standard sanitario e socio sanitario (medici, infermieri, assistenti sociali, psicologi)	Organizzazione e gestione di tutte le attività alberghiere cioè ristorazione, lavanderia, pulizia e portierato
Farmaci	Organizzazione e gestione di tutte le attività di manutenzione ordinaria della struttura, ivi compresa la manutenzione di tutti gli impianti tecnologici e il pagamento delle utenze

##### 5. Il nuovo modello di gestione: elementi di budget

Non è facile basarsi su una serie storica di costi e ricavi della gestione in essere perché di fatto funestata nel biennio 20/21 dalle ricadute dell'epidemia Covid 19. Tuttavia grazie alla collaborazione dell'attuale gestore è stato possibile tracciare un quadro coerente che consente di declinare il seguente budget.

Va considerato inoltre che il mercato degli operatori socio sanitari (medici infermieri) nel periodo Covid ha subito un forte contraccolpo dovuto alla grande crescita della domanda delle suddette professionalità per far fronte all'emergenza pandemica. Ciò ha comportato due effetti congiunti che hanno messo e continuano a mettere in forte crisi gli enti gestori di strutture socio sanitarie:

- la forte carenza di medici e infermieri e la grande difficoltà di reperimento di queste figure professionali, che sono state interamente assorbite dalle strutture ospedaliere;
- il conseguente incremento del costo delle suddette prestazioni, in particolare degli operatori a libera professione, che evidentemente incide fortemente sul costo totale del servizio.

Stante queste criticità, nella costruzione del budget sono state prese in esame le principali determinanti basando l'analisi sui dati pre covid.

### **5.1 la saturazione e i criteri di stima dei ricavi di esercizio**

Come evidenziato sopra un hospice di 9 posti risulta sostenibile sono mantenendo una elevata saturazione dei posti disponibili; nel presente budget si sono utilizzate come riferimento i livelli di saturazione degli anni 2018 e 2019 (senza considerare gli atipici 2020 e 21) componendone la media aritmetica come ragionevole dato di previsione per il 2023, come evidenziato nella seguente tabella:

	2018	2019	media per budget 2023
saturazione 100%	3285	3285	3.285,00
giornate effettive	2993	2718	2.855,50
% saturaz	91,11%	82,74%	0,87
saturaz in ospiti	8,2	7,4	7,82

Si ritiene corretto basarsi su dati storici della struttura e considerare a tale proposito due annualità che dal punto di vista della saturazione sono da considerare soddisfacenti; questo perché come sopra evidenziato l'equilibrio economico della struttura, quindi la corretta stima del budget sono legate in maniera essenziale alla saturazione e ai ricavi.

### **5.2 il budget e criteri di stima dei costi**

Di seguito viene riportato il budget per un anno pieno, ipotizzato il 2023, ritenendo non necessario e maggiormente esplicativo fornire uno sviluppo pluriennale, in quanto non sono previsti investimenti pluriennali ne particolari variazioni degli standard di intervento e quindi dei costi correnti.

HOSPICE LAINATE - budget 2023						
RICAVI						
						PREVENTIVO
fondo sanitario rsa						779.551,50
donazioni						
<b>TOTALE RICAVI</b>						<b>779.551,50</b>
delta costi ricavi						- 894,31
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>						<b>778.657,19</b>
COSTO DEL SERVIZIO						
	ORE ANNUE	N.RO OPERATORI TPE	PIANO DI LAVORO	COSTO ORARIO	BUDGET 2023	
personale	direttore		integraz Rsa			
	resp sanitario		integraz Rsa	forfait		7.680,00
	operatore amministrativo	1.612,00	1,00	1 qp cat. C part time 18 ore (o analogo Uneba)	21,15	34.093,80
	medici	1.450,00	0,90	altre specialità	32,00	46.400,00
	infermieri dipendenti	3.424,00	2,12	5 ip contratto uneba (3 ft 2 pt)	23,00	78.752,00
	infermieri libera professione	6.185,60	3,84	3 ip libera professione	25,00	154.640,00
	psicologo	250,00	0,16		30,00	7.500,00
	AASS	806,00	0,50	1 AS part time 18 ore contratto uneba	22,64	18.247,84
	fisioterapista			integraz Rsa		-
	manutentore			integraz Rsa		
appalti	appalto servizio rsa quota variabile			misura € 33 giorno a opite		98.648,55
	appalto servizio rsa quota fissa			corpo € 22.500 mese		284.130,00
	Asa/Oss			appalto		
	ristorazione			appalto		
	lavanderia			appalto		
	pulizia			appalto		
	manutenzione ord			appalto		
	utenze			appalto		
farmaci			€ 3 a giornata x 2855 giornate		8.565,00	
altri costi diretti	costi di esercizio			forfait		40.000,00
	spese varie covid Dispositivi di protezione					
<b>TOTALE</b>						<b>778.657,19</b>

Come si vede lo schema di budget presentato consente il raggiungimento di un equilibrio economico con un sostanziale pareggio, ovvero un margine inferiore ai 1000 euro, grazie alla integrazione con l'adiacente Rsa di cui si fornisce dettaglio nel seguito.

Va fatta una premessa rispetto agli standard di personale: per tutte le unità di offerta sociosanitarie lombarde esistono delle disposizioni che stabiliscono quali figure professionali e per quanti “minuti ospite” devono essere presenti in struttura in modo da garantire un livello minimo di qualità del servizio al di sotto dei quali non è possibile scendere.

E' evidente che la definizione dello standard di personale, se da un lato definisce un livello qualitativo minimo del servizio dall'altro determina in maniera significativa il costo del servizio.

L'attuale definizione degli standard regionali comporta delle evidenti differenze tra Rsa e hospice anche in relazione alla differente intensità sanitaria richiesta dagli ospiti delle due strutture: se per la Rsa lo standard di personale è un riferimento minimo che può essere significativamente aumentato (accrescendo così la qualità del servizio) senza alterare l'equilibrio economico della struttura, nel caso dell'hospice il mantenimento degli standard minimi (dgr. 5918 /16) rende di per se critico il conseguimento dell'equilibrio economico, soprattutto in una struttura di soli 9 posti.

Per questa ragione e, in considerazione della ridotta dimensione della struttura, non si ritiene che esistano margini di incremento della qualità del servizio mediante incrementi di minutaggi del personale, che rischierebbero un effetto non sostenibile sull'equilibrio economico.

La struttura di personale assunto direttamente da Sercop comporta il seguente piano, con oneri gravanti sul centro di costo hospice:

<b>ruolo professionale</b>	<b>Piano di lavoro</b>	<b>Monte ore annuo</b>
medico	3 unità diversi orari	1450
infermiere	6 unità tempo pieno equivalente diversi orari	9610
psicologo	1 unità	250
Assistente sociale	1 unità part time	806

Il personale a standard è completato dagli OSS affidati in appalto per un monte ore pari a 4928 ore anno.

Nel dettaglio dei costi, si evidenzia quanto già detto rispetto allo sviluppo di tutte le integrazioni possibili con la Rsa per tutte quelle voci di costo che non sono a standard oppure che essendo legate alla gestione della struttura di viale marche vengono caricate sulla Rsa. In particolare:

- direzione generale e direzione sanitaria non essendo a standard non vengono caricate come quote di costo sull'hospice essendo eventualmente condivise con Rsa
- medici: tenendo un monte ore lievemente sotto standard ed integrando le ore medico sopra standard della adiacente Rsa;
- infermieri: tenendo un monte ore lievemente sotto standard ed utilizzando le ore infermiere sopra standard della adiacente Rsa;
- assistente sociale: utilizzando un monte ore significativamente sopra standard al fine di migliorare la saturazione della struttura.

- Le eventuali prestazioni di fisioterapia non incluse negli standard hospice, ma a volte necessarie, saranno in integrazione con la Rsa
- Coerentemente con il modello adottato presso la Rsa le attività relative ai servizi assistenziali (personale Asa Oss), di ristorazione, lavanderia, pulizia, manutenzione ordinaria e utenze saranno affidate in appalto con mediante un variante in corso d'opera dell'appalto per la Rsa, secondo i medesimi criteri di remunerazione: nel budget è evidenziata di conseguenza il compenso stimato per l'appalto suddiviso in quota fissa e quota variabile, basata sulle giornate ospite di presenza; il budget è stato stimato secondo un numero di giornate ospite pari a quelle individuate per i ricavi.
- Come evidenziato non vengono esposti costi indiretti di gestione in quanto considerati ricompresi nel modello integrato con Rsa.

In questo modo e con queste specifiche è possibile ipotizzare il raggiungimento di un equilibrio economico come evidenziato nel modello di budget sopra presentato: senza le citate integrazioni con la Rsa si ritiene che l'equilibrio economico in un hospice da 9 posti sia difficilmente conseguibile a meno di una piena saturazione.

Le evidenze emergenti dal modello di budget presentato nonché l'esperienza di gestione della coop Elleuno (che ha esposto ripetute perdite di gestione) indicano chiaramente che esiste un problema di sostenibilità di un hospice di soli 9 posti se non integrato nella gestione di un'altra struttura sanitaria o socio sanitaria in grado di suddividere i costi generali dell'hospice. Si ritiene di conseguenza difficilmente sostenibile ogni gestione autonoma dell'hospice se non integrato nel complesso gestionale di Viale Marche in quanto l'unità di offerta è ben al di sotto della dimensione ottima minima necessaria per rendere appetibile e remunerativa la struttura.

## 6. strategie di gestione

In ordine ai temi evidenziati con l'avvio della nuova gestione si intendono mettere in campo alcune strategie finalizzate ad affrontare al meglio le criticità:

1. rispetto alla saturazione dei posti letto: va considerato che esiste una elevata domanda di cure palliative in hospice e che i posti offerti dalle strutture presenti in regione Lombardia faticano a soddisfare questa domanda; si tratta quindi di far conoscere la struttura e intrattenere costanti rapporti con le strutture ospedaliere che richiedono interventi in hospice. Da questo punto di vista si intende operare un investimento strategico dotando la struttura di una unità di personale con qualifica di assistente sociale con mandato specifico di costruire rete con i servizi ospedalieri al fine di far conoscere e rendere disponibili i servizi dell'hospice;
2. Rispetto alla qualità del servizio:
  - costruendo un modello di massima integrazione tra le unità di offerta Rsa e hospice con esplicito mandato alla direzione sanitaria di rispetto al suddetto obiettivo; questo livello di connessione consentirà anche la disponibilità presso un unico gestore di offerte differenti che consentano in tempi rapidi e all'interno della stessa struttura, la collocazione più appropriata dei pazienti rispetto alle patologie.
  - stabilendo rapporti di collaborazione con l'Associazione Amici dell'hospice, al fine di definire e finanziare attività e progetti finalizzati al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalla struttura.

## 7. Conclusioni

Coerentemente con la richiesta del Comune si è presentato e si intende realizzare un modello gestionale di assoluta analogia con quello praticato per la Rsa considerando quindi le due unità di offerta come un unico corpo e assoggettandole alle medesime disposizioni contenute nel contratto di Servizio e in particolare a quelle dell'allegato 3 del contratto stesso per quanto applicabili.

In conseguenza di quanto sopra l'hospice sarà trattato come un centro di costo autonomo all'interno del piano programma Sercop e potrà produrre un margine positivo o negativo che andrà a sommarsi algebricamente ai margini di tutti i servizi delegati a Sercop dal Comune di Lainate; devono ritenersi qui riportate tutte le disposizioni del contratto stesso.

Il direttore generale  
Guido Ciceri





Socialmente Indispensabili.

Inviata via PEC: [comune.lainate@pec.regione.lombardia.it](mailto:comune.lainate@pec.regione.lombardia.it)

Claudio Biondi  
Segretario Comunale

Marco Casara  
Responsabile UO Servizi Sociali  
Comune di Lainate

e p.c.  
Gentile Dottoressa  
Maria Cecilia Scaldalai  
Vice Sindaco ed  
Assessore ai Servizi alla persona, Abitare,  
Welfare di comunità e lavoro, Scuola  
Comune di Lainate

Casale Monferrato, 28/06/2022

**Oggetto: richiesta risoluzione anticipata contratto rep. n. 4794 del 09/12/2014\_Riscontro Vs nota Prot.N.0017481/2022**

Gentilissimi,

in riscontro alla Vostra richiesta prot. n. 0017481/2022 e a sostegno di quanto affermato dalla scrivente in merito alle perdite registrate nella gestione dell'Hospice di Lainate, si evidenzia il risultato gestionale per gli anni 2019-2020-2021 e primo quadrimestre 2022. In particolare si allegano:

- per l'esercizio 2018 => scheda ATS 2019: perdita pari a 347.000,00 €;
- per l'esercizio 2019 => scheda ATS 2020: perdita pari a 180.000,00 €;
- per l'esercizio 2020 => scheda ATS 2021: perdita pari a 87.000,00 €;
- per l'esercizio 2021 => bilancino 2021 che verrà tradotto nella scheda struttura ATS secondo il termine previsto (31/07/2022): perdita pari a 62.000,00 €;
- per l'esercizio 2022 => bilancino relativo al I quadrimestre: perdita pari a 77.000,00€ (al lordo dei possibili ed eventuali contributi e con ammortamenti stimati rispetto all'importo del 2021).

Evidenziamo che i risultati di cui alle annualità 2020 e 2021 tengono in considerazione i ristori ricevuti dalla Regione Lombardia di seguito declinati:

- per l'esercizio 2020 => contributi pari ad euro 66.250,00 (di cui 20.902 relativi alla L.Reg. 24)
- per l'esercizio 2021 => contributi pari ad euro 139.817,00 (di cui 24.171 relativi alla L.Reg. 24).

Nel rimanere a disposizione per ogni eventuale integrazione, porgiamo cordiali saluti.

Anna Villa  
Presidente  
Cooperativa Sociale elleuno s.c.s.



DATI ECONOMICI RICAVI/ENTRATE

2019

ENTRATE DA FINANZIAMENTO FSR	Valore
Tariffa base da FSR	€ 687.657,14
Remunerazione FSR per l'utenza non tipica	
Altri ricavi da FSR	
Entrate da Ticket	
<b>Totale finanziamenti da FSR e TICKET</b>	<b>€ 687.657,14</b>

ENTRATE DA RETTE	
Proventi netti da retta (utenti su posti a contratto)	€ 0,00
Proventi netti per oneri aggiuntivi alla retta (utenti su posti a contratto)	€ 0,00
Proventi netti da retta ed oneri aggiuntivi (utenti solventi)	€ 0,00
<b>Totale ricavi da rette ed oneri aggiuntivi degli utenti</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>Ricavi da finanziamenti e rette</b>	<b>€ 687.657,14</b>
--	---------------------

ENTRATE DA ALTRI RICAVI E PROVENTI	
Altri contributi pubblici e privati	
Contributi ripiano deficit	
Lasciti, donazioni, oblazioni e liberalità di terzi	
Sopravvivenze attive e Plusvalenze straordinarie	
Ricavi altri servizi	€ 414,12
<b>Altri ricavi e proventi</b>	<b>€ 414,12</b>

<b>TOTALE RICAVI / ENTRATE</b>	<b>€ 688.071,26</b>
--------------------------------	---------------------

**DATI ECONOMICI COSTI/SPESE**

Costi/Spese	Attività core	Ore da foglio personale	Costi orari	Servizio externalizzato	Note per la compilazione: driver di allocazione in caso di costo condiviso tra unità d'offerta
Medici	€ 96.395,00			SI	Ore lavorate
Infermieri	€ 201.596,86			Gestione mista	Ore lavorate
Addetti all'ospite (ASA, OTA, OSS)	€ 153.665,98			NO	Ore lavorate
Terapisti della riabilitazione	€ 1.944,00			SI	Ore lavorate
Educatori professionali	€ 1.229,47			NO	Ore lavorate
Altri operatori specializzati	€ 39.372,00			Gestione mista	Ore lavorate
<b>TOTALE COSTO PERSONALE ADDETTO ALL'ASSISTENZA</b>	<b>€ 494.203,31</b>				

Farmaci e gas medicinali	€ 49.044,11				Giornate erogate
Presidi sanitari per incontinenza	€ 1.768,78				Giornate erogate
Altri beni sanitari	€ 517,80				Giornate erogate
Prestazioni specialistiche					Giornate erogate
Ausili e protesi					Giornate erogate
Alimentazione parenterale					Giornate erogate
Alimentazione enterale					Giornate erogate
<b>TOTALE COSTI CONSUMI BENI E SERVIZI SANITARI</b>	<b>€ 51.330,69</b>				

<b>TOTALE COSTI ATTIVITA' SANITARIA</b>	<b>€ 545.534,00</b>				
Ristorazione	€ 62.391,07			SI	Giornate alimentari
Lavanderia	€ 13.800,67			SI	Giornate erogate
Pulizia	€ 12.513,62			NO	Metri quadri
Trasporto ospiti					Giornate erogate
Altri servizi alberghieri attività core					Giornate erogate
<b>TOTALE COSTI ATTIVITA' ALBERGHIERA(NON SANITARIA)</b>	<b>€ 88.705,36</b>				

Personale non a standard	€ 50.321,31				Fatturato
Costi organi istituzionali e/o costi gestione ente gestore					Fatturato
Manutenzione ordinaria	€ 23.590,28				Metri quadri

Costi/Spese	Attività core	Ore da foglio personale	Costi orari	Servizio esternalizzato	Note per la compilazione: driver di allocazione in caso di costo condiviso tra unità d'offerta
Utenze	€ 30.609,84				Metri quadri
Affitti passivi	€ 78.000,00				Metri quadri
Ammortamento dell'immobile	€ 42.745,88				Metri quadri
Ammortamento per interventi di manutenzione straordinaria					
<b>Ammortamenti ristorazione, lavanderia e pulizia</b>					Vedi nota di compilazione
Altri ammortamenti					Fatturato
Assicurazioni obbligatorie	€ 2.039,17				Fatturato
Assicurazione accessorie					Fatturato
Beni non sanitari e piccole attrezzature (es. cancelleria, lenzuola, divise, ecc...)	€ 1.698,83				Vedi nota di compilazione
Consulenze, assistenze e servizi	€ 2.062,07				Vedi nota di compilazione
Costi della sicurezza	€ 1.400,50				Fatturato
Altri servizi appaltati					Fatturato
Imposte dell'esercizio	€ 813,00				Fatturato
Oneri straordinari					- Fatturato
Altri costi precedentemente non imputati/Oneri di gestione					Fatturato
Ammortamenti attrezzature sanitarie					Vedi nota di compilazione
Formazione del personale	€ 394,39				Vedi nota di compilazione
Interessi passivi					Fatturato
<b>TOTALE COSTI ATTIVITA' DI SUPPORTO (MISTA)</b>	<b>€ 233.675,27</b>				
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>€ 867.914,63</b>				
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>€ -179.843,37</b>				

DATI ECONOMICI RICAVI/ENTRATE **2020**

ENTRATE DA FINANZIAMENTO FSR	Valore
Tariffa base da FSR	€ 621.817,14
Remunerazione FSR per l'utenza non tipica	€ 0,00
Altri ricavi da FSR (compresi i ristori)	€ 45.348,57
Entrate da Ticket	€ 0,00
<b>Totale finanziamenti da FSR e TICKET</b>	<b>€ 667.165,71</b>

ENTRATE DA RETTE	
Proventi netti da retta (utenti su posti a contratto)	€ 0,00
Proventi netti per oneri aggiuntivi alla retta (utenti su posti a contratto)	€ 0,00
Proventi netti da retta ed oneri aggiuntivi (utenti solventi)	€ 0,00
<b>Totale ricavi da rette ed oneri aggiuntivi degli utenti</b>	

<b>Ricavi da finanziamenti e rette</b>	<b>€ 667.165,71</b>
--	---------------------

ENTRATE DA ALTRI RICAVI E PROVENTI	
Altri contributi pubblici e privati	
Contributi ripiano deficit	
Lasciti, donazioni, oblazioni e liberalità di terzi	
Sopravvivenze attive e Plusvalenze straordinarie	
Ricavi altri servizi	
<b>Altri ricavi e proventi</b>	

<b>TOTALE RICAVI / ENTRATE</b>	<b>€ 667.165,71</b>
--------------------------------	---------------------

**DATI ECONOMICI COSTI/SPESE**

Costi/Spese	Attività core	Ore da foglio personale	Costi orari	Servizio esternalizzato	Note per la compilazione: driver di allocazione in caso di costo condiviso tra unità d'offerta
Medici	€ 99.704,00			SI	Ore lavorate
Internisti	€ 207.808,71			gestione mista	Ore lavorate
Addetti all'ospite (ASA, OTA, OSS)	€ 145.292,51			NO	Ore lavorate
Professioni sanitarie della riabilitazione	€ 874,00			SI	Ore lavorate
Educatori professionali					Ore lavorate
Altri operatori specializzati	€ 19.129,04			gestione mista	Ore lavorate
<b>TOTALE COSTO PERSONALE ADDETTO ALL'ASSISTENZA</b>	<b>€ 472.808,26</b>				

Farmaci e gas medicinali	€ 43.097,32				Giornate erogate
Presidi sanitari per incontinenza	€ 1.909,22				Giornate erogate
Altri beni sanitari	€ 17.501,55				Giornate erogate
Prestazioni specialistiche					Giornate erogate
Ausili e protesi					Giornate erogate
Alimentazione parenterale					Giornate erogate
Alimentazione enterale					Giornate erogate
<b>TOTALE COSTI CONSUMI BENI E SERVIZI SANITARI</b>	<b>€ 62.508,09</b>				

<b>TOTALE COSTI ATTIVITA' SANITARIA</b>	<b>€ 535.316,35</b>				
Ristorazione	€ 34.235,85			SI	Giornate alimentari
Lavanderia	€ 14.151,04			SI	Giornate erogate
Pulizia	€ 14.062,19			NO	Metri quadri
Trasporto ospiti					Giornate erogate
Altri servizi alberghieri attività core					Giornate erogate
<b>TOTALE COSTI ATTIVITA' ALBERGHIERA(NON SANITARIA)</b>	<b>€ 62.449,08</b>				

Personale non a standard	€ 28.522,09				Fatturato
Costi organi istituzionali e/o costi gestione ente gestore					Fatturato
Manutenzione ordinaria	€ 28.082,01				Metri quadri

Costi/Spese	Attività core	Ore da foglio personale	Costi orari	Servizio esternalizzato	Note per la compilazione: driver di allocazione in caso di costo condiviso tra unità d'offerta
Utenze	€ 13.285,20				Metri quadri
Affitti passivi	€ 78.000,00				Metri quadri
Ammortamento dell'immobile					Metri quadri
Ammortamento per interventi di manutenzione straordinaria					Vedi nota di compilazione
Ammortamenti ristorazione, lavanderia e pulizia					Fatturato
Altri ammortamenti					Fatturato
Assicurazioni obbligatorie	€ 122,92				Fatturato
Assicurazione accessorie					Fatturato
Beni non sanitari e piccole attrezzature (es. cancelleria, lenzuola, divise, ecc...)	€ 2.212,31				Vedi nota di compilazione
Consulenze, assistenze e servizi	€ 4.245,00				Vedi nota di compilazione
Costi della sicurezza	€ 896,30				Fatturato
Altri servizi appaltati					Fatturato
Imposte dell'esercizio	€ 909,43				Fatturato
Oneri straordinari					Fatturato
Altri costi precedentemente non imputati/Oneri di gestione					Fatturato
Ammortamenti attrezzature sanitarie					Vedi nota di compilazione
Formazione del personale					Vedi nota di compilazione
Interessi passivi					Fatturato
<b>TOTALE COSTI ATTIVITA' DI SUPPORTO (MISTA)</b>	€ 156.275,26				
<b>TOTALE COSTI</b>	€ 754.040,69				
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	€ -86.874,98				

HOSPICE LAINATE	2021
RICAVI	691.895,59
ALTRI RICAVI E PROVENTI	2.370,03
ACQUISITI SUSS.DI CONSUMO	-60.234,77
COSTI PER SERVIZI	-313.663,88
COSTI PER GODIMENTO BENI	-78.000,00
COSTI PER IL PERSONALE	-288.892,67
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-1.076,59
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-14.194,08
PROVENTI FINANZIARI	0,00
<b>UTILE PRE IMPOSTE</b>	<b>-61.796,37</b>

HOPICE LAINATE	2022 al 30/04
RICAVI	162.289,48
ALTRI RICAVI E PROVENTI	500,00
ACQUISITI SUSS.DI CONSUMO	-15.388,21
COSTI PER SERVIZI	-109.923,02
COSTI PER GODIMENTO BENI	-26.000,00
COSTI PER IL PERSONALE	-83.820,99
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-4.731,36
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	0,00
<b>UTILE PRE IMPOSTE</b>	<b>-77.074,10</b>

*Bisanzio Consulting*



**Comune di Lainate**

**Relazione illustrativa delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti per l'affidamento in house della gestione della struttura di ricovero Hospice situata nel Comune di Lainate all'azienda speciale consortile Servizi Comunali alla Persona - Sercop (ai sensi del combinato disposto del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179, art. 34 commi 20 e 21 e, dell'art. 192, c. 2, del D.lgs. 50/2016)**

## SOMMARIO

<b>1. PREMESSA</b> .....	3
1.1 LA RELAZIONE AI SENSI DEL COMBINATO DISPOSTO DELL'EX ART. 34 COMMA 20 DEL D.L. 179 / 2012 E DELL'ART. 192 COMMA 2 DEL DLGS 50 / 2016.....	3
1.2 OGGETTO DELLA RELAZIONE .....	3
<b>2. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO</b> .....	5
2.1 IL SERVIZIO DI GESTIONE DELLA STRUTTURA DI RICOVERO HOSPICE .....	5
<b>3. CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO E OBBLIGHI DEL SERVIZIO PUBBLICO UNIVERSALE</b> .....	7
3.1 OGGETTO E STANDARD DEL SERVIZIO .....	7
3.2 OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO E UNIVERSALE .....	11
<b>4. MODALITÀ DI AFFIDAMENTO PRESCELTA</b> .....	12
4.1 L'AFFIDAMENTO IN HOUSE.....	12
4.2 LA VERIFICA DEI REQUISITI PER L'AFFIDAMENTO IN HOUSE PROVIDING.....	14
<b>5. MOTIVAZIONI ECONOMICO FINANZIARIE DELLA SCELTA</b> .....	16
5.1 ASPETTI GENERALI .....	16
5.2 L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE DEI SERVIZI.....	17
5.3 VALUTAZIONE DELLA CONGRUITA' ECONOMICA DELL'OFFERTA.....	19
5.4 LE RAGIONI DEL MANCATO RICORSO AL MERCATO .....	22
5.5 BENEFICI PER LA COLLETTIVITA' .....	23
5.6 L'ANALISI DI BENCHMARKING .....	24
<b>CONCLUSIONI</b> .....	25

*Bisanzio Consulting*

## **1. PREMESSA**

---

### **1.1 LA RELAZIONE AI SENSI DEL COMBINATO DISPOSTO DELL'EX ART. 34 COMMA 20 DEL D.L. 179 / 2012 E DELL'ART. 192 COMMA 2 DEL DLGS 50 / 2016**

---

La presente relazione, ai sensi del combinato disposto dell'art. 34, cc. 20 e 21, del D.L. 179/2012 e, dell'art. 192, c. 2, del D.lgs. 50/2016, assolve agli obblighi informativi per l'affidamento del servizio di gestione della struttura di ricovero Hospice, illustra i presupposti giuridici, gestionali ed economico-finanziari a base della modalità di affidamento prescelta in seno alle opzioni consentite dal vigente ordinamento giuridico nel rispetto dei requisiti e degli obblighi a tale scopo richiesti.

L'articolo 34, comma 20, del decreto - legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, nella legge 17 dicembre 2012, n. 221, prevede che, per i servizi pubblici locali di rilevanza economica, al fine di assicurare il rispetto della disciplina europea, la parità tra gli operatori, l'economicità della gestione e di garantire adeguata informazione alla collettività di riferimento, l'affidamento del servizio sia effettuato sulla base di un'apposita relazione, pubblicata sul sito internet dell'ente affidante, che dà conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta e che definisce i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, indicando le compensazioni economiche se previste. Il successivo comma 21 prevede che gli affidamenti in essere alla data di entrata in vigore del presente decreto non conformi ai requisiti previsti dalla normativa europea debbano essere adeguati entro il termine del 31 dicembre 2013 pubblicando, entro la stessa data, la relazione prevista al comma 20. Per gli affidamenti in cui non è prevista una data di scadenza gli enti competenti provvedono contestualmente ad inserire nel contratto di servizio o negli altri atti che regolano il rapporto un termine di scadenza dell'affidamento.

---

### **1.2 OGGETTO DELLA RELAZIONE**

---

L'obiettivo della relazione è quello di ottemperare a quanto previsto dalle menzionate disposizioni, illustrando i contenuti della stessa norma circa le modalità di affidamento del servizio pubblico inerente alla gestione della struttura di ricovero Hospice situata nel Comune di Lainate.

In particolare, il servizio è attualmente gestito dalla Cooperativa sociale Elleuno s.c.s per conto del Comune di Lainate, il quale intende affidare in regime di in house providing il medesimo servizio all'Azienda Speciale Consortile - Servizi Comunali alla Persona (Sercop).

La relazione, quindi, si propone di verificare la sussistenza dei requisiti per l'affidamento *in house providing del servizio di gestione della struttura di ricovero Hospice alla Sercop*.

*Bisanzio Consulting*

Sercop è un'Azienda speciale costituita ai sensi dell'art. 114 del D.lgs. 267/00, ad esclusiva partecipazione pubblica; in seno ai rispettivi soci pubblici si annoverano il Comune di Lainate e gli altri comuni del rhodense. L'azienda è deputata alla gestione specialistica dei servizi sociali e socio sanitari. Ad oggi, la stessa azienda, gestisce tra l'altro, per conto del Comune di Lainate la Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) e, la Residenza Sanitaria Disabili (RSD).

***La struttura di ricovero Hospice***

L'Hospice rappresenta un complesso integrato di prestazioni mediche specialistiche, infermieristiche, riabilitative, psicologiche, accertamenti diagnostici, assistenza farmaceutica, preparati di nutrizione artificiale, prestazioni sociali, tutelari, alberghiere, di sostegno spirituale e di assistenza al lutto, attraverso ricovero; il complesso integrato degli interventi sopra descritti è finalizzato a dare una risposta adeguata ai bisogni delle persone affette da una patologia ad andamento cronico ed evolutivo, per la quale non esistono terapie o, se esse esistono, sono inadeguate o inefficaci ai fini della stabilizzazione della malattia o di un prolungamento significativo della vita. Esse sono erogate da equipe multidisciplinari e multi professionali che assicurano cure e assistenza in via continuativa 24 ore su 24, 365 giorni l'anno.

Obiettivo principale è accompagnare la persona e la sua famiglia in questa fase della vita, nel pieno rispetto della sua dignità, mediante il controllo del dolore e del disagio fisico e psichico. Le prestazioni offerte dagli Hospice si caratterizzano per limitata tecnologia ma elevata intensità assistenziale.

L'assistenza richiede un intenso e approfondito lavoro di équipe, che vede coinvolti medici, infermieri, operatori sociosanitari, assistenti sociali, psicologi, assistenti spirituali e volontari.

L'Hospice aperto tutti i giorni dell'anno, ha una capienza per n° 8 persone (posti letto). Il concessionario potrà richiedere una estensione a nove posti letto (per quanto compatibile con le regole di sistema regionali in vigore) mediante la realizzazione dei lavori adeguamento/ristrutturazione di parte dei locali dedicati ai servizi generali.

La materia inerente alla gestione delle analoghe strutture di ricovero è disciplinata dalle seguenti disposizioni:

- Regione Lombardia, Delibera di Giunta Regionale, (dgr) n. 12619 del 7 aprile 2003;
- Regione Lombardia dgr n. 4610 del 28 dicembre 2012;
- Regione Lombardia dgr n. 399 del 5 agosto 2010;
- DPR 14 gennaio 1997 in attuazione del D. Lgs. 502 del 30 dicembre 1992

Le disposizioni di cui alla citata dgr 12619 del 07.04.2003 recanti: attuazione dell'art. 12 commi 3 e 4 della L.R. 11 luglio 1997, n. 31, rappresentano le disposizioni poste a base della regolazione dello svolgimento, da parte del concessionario, dell'affidamento del servizio di gestione dell'omonima struttura. La natura giuridica del servizio in parola sarà definita di seguito.

## 2. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

---

### 2.1 IL SERVIZIO DI GESTIONE DELLA STRUTTURA DI RICOVERO HOSPICE

---

Al fine di inquadrare normativamente il servizio in oggetto, è bene rammentare che i servizi pubblici locali (SPL), anche a rilevanza economica, sono originariamente individuati dagli artt. 112 e 113 del D.lgs. 267/2000 (TUEL) da cui risulta che *“Gli enti locali, nell'ambito delle rispettive competenze, provvedono alla gestione dei servizi pubblici che abbiano per oggetto produzione di beni ed attività rivolte a realizzare fini sociali e a promuovere lo sviluppo economico e civile delle comunità locali.”* A livello europeo si è parallelamente affermato (si veda il “Libro verde sui servizi di interesse generale” della Commissione del 2004) il concetto di *“servizio di interesse generale”*, chiaramente recepito anche nel nostro ordinamento nazionale ai sensi dell’art. 2, c. 1, del D.lgs. 175/2016, lett. h) e i) di seguito riportate:

- h) *“servizi di interesse generale”*: *“le attività di produzione e fornitura di beni o servizi che non sarebbero svolte dal mercato senza un intervento pubblico o sarebbero svolte a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che le amministrazioni pubbliche, nell'ambito delle rispettive competenze, assumono come necessarie per assicurare la soddisfazione dei bisogni della collettività di riferimento, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale, ivi inclusi i servizi di interesse economico generale”*;
- i) *“servizi di interesse economico generale”*: *“i servizi di interesse generale erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato”*.

Sempre al fine di inquadrare normativamente il servizio in parola, occorre, inoltre, operare la classica distinzione tra servizio pubblico locale ed attività resa a favore dei Comuni.

La sentenza del Consiglio di Stato, Sez. V, 9 settembre 2011, n° 5068, sul criterio distintivo tra concessione di servizi ed attività resa ai Comuni evidenzia la distinzione come di seguito riportata: *“Le concessioni [di servizi], nel quadro del diritto comunitario, si distinguono [dalle attività] non per il titolo provvedimentale [...], né per il fatto che ci si trovi di fronte ad una vicenda di trasferimento di pubblici poteri o di ampliamento della sfera giuridica del privato, né per la loro natura autoritativa o provvedimentale rispetto alla natura contrattuale [...], ma per il fenomeno di traslazione dell'alea inerente una certa attività in capo al soggetto privato. La giurisprudenza della Corte di Giustizia CE ha ribadito che si è in presenza di una concessione di servizi allorché le modalità di remunerazione pattuite consistono nel diritto del prestatore di sfruttare la propria prestazione ed implicano che quest'ultimo assuma il rischio legato alla gestione dei servizi in questione [spesso con tariffa a carico degli utenti], mentre in caso di assenza di trasferimento al*

*Bisanzio Consulting*

*prestatore del rischio legato alla prestazione, l'operazione rappresenta [un'attività resa al Comune]”.*

Per quanto attiene alla rilevanza economica, si rammenta quanto espresso con la sentenza Consiglio di Stato, Sez. V, 23 ottobre 2012, n.° 5409, secondo la quale: *“La distinzione tra [servizi ed] attività economiche e non economiche ha carattere dinamico ed evolutivo, cosicché non è possibile fissare a priori un elenco definitivo dei servizi di interesse generale di natura economica (secondo la costante giurisprudenza comunitaria spetta infatti al giudice nazionale valutare circostanze e condizioni in cui il servizio viene prestato, tenendo conto, in particolare, dell'assenza di uno scopo precipuamente lucrativo, della mancata assunzione dei rischi connessi a tale attività ed anche dell'eventuale finanziamento pubblico dell'attività in questione). In sostanza, per qualificare un servizio pubblico come avente rilevanza economica o meno si deve prendere in considerazione non solo la tipologia o caratteristica merceologica del servizio (vi sono attività meramente erogative come l'assistenza agli indigenti), ma anche la soluzione organizzativa che l'ente locale, quando può scegliere, sente più appropriata per rispondere alle esigenze dei cittadini (ad esempio servizi della cultura e del tempo libero da erogare, a seconda della scelta dell'ente pubblico, con o senza copertura dei costi). Dunque, la distinzione può anzitutto derivare da due presupposti, in quanto non solo vi può essere un servizio che ha rilevanza economica o meno in astratto ma anche uno specifico servizio che, per il modo in cui è organizzato, presenta o non presenta tale rilevanza economica. Saranno, quindi, privi di rilevanza economica i servizi che sono resi agli utenti in chiave meramente erogativa e che, inoltre, non richiedono una organizzazione di impresa in senso obiettivo (invero, la dicotomia tra servizi a rilevanza economica e quelli privi di rilevanza economica può anche essere desunta dalle norme privatistiche, coincidendo sostanzialmente con i criteri che contraddistinguono l'attività di impresa nella previsione dell'articolo 2082 c.c. e, per quanto di ragione, dell'articolo 2195 o, per differenza, con ciò che non vi può essere ricompreso). Per gli altri servizi, astrattamente di rilevanza economica, andrà valutato in concreto se le modalità di erogazione, ne consentano l'assimilazione a servizi pubblici privi di rilevanza economica. [...] La qualificazione di un servizio pubblico a rilevanza economica è correlata alla astratta potenzialità di produrre un utile di gestione e, quindi, di riflettersi sull'assetto concorrenziale del mercato di settore [...].”*

A corollario di quanto detto, il servizio di gestione della struttura di ricovero Hospice assume la natura giuridica di un servizio pubblico locale a rilevanza economica non a rete. Sotto il profilo oggettivo, è un'attività tesa a realizzare fini socio - sanitari; sotto il profilo gestionale ed imprenditoriale, è un'attività condotta con metodo economico, tale cioè da consentire, pure in assenza di uno scopo precipuamente lucrativo, la copertura dei costi con i ricavi. In sostanza, pure in presenza di un servizio connotato da un significativo rilievo socio-assistenziale, lo stesso afferisce comunque ad un settore per il quale esiste, quanto meno in potenza, una redditività.

### **3. CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO E OBBLIGHI DEL SERVIZIO PUBBLICO UNIVERSALE**

---

#### **3.1 OGGETTO E STANDARD DEL SERVIZIO**

---

##### ***L'oggetto del servizio***

L'Azienda speciale Sercop, in qualità di affidataria della gestione della struttura di ricovero Hospice, si impegna a svolgere le seguenti attività, come meglio specificato nel relativo contratto di servizio:

##### ***Responsabile sanitario***

Il Responsabile Sanitario è il responsabile del Programma diagnostico del paziente ed è il punto di riferimento del malato e del suo nucleo familiare. Tale figura è Medico esperto in cure palliative.

##### ***Servizio assistenziale***

Le attività di assistenza e cura della persona comprendono tutte le attività riferibili al mansionario degli operatori individuati per tali compiti:

- assistenza agli ospiti per le attività della vita quotidiana (diurna e notturna), nonché per il sostegno psicologico tramite disponibilità all'ascolto e al dialogo;
- cambio della biancheria personale e non;
- assistenza nell'assunzione del cibo e rapporti con la cucina per la preparazione di diete personalizzate prescritte dal medico;
- assistenza durante le visite mediche interne;
- servizio di segreteria, tenuta e aggiornamento diari giornalieri, registro di presenza, registro di consegna giornaliero, appuntamenti visite specialistiche e disbrigo delle procedure quotidiane per il funzionamento della residenza;

##### ***Servizio infermieristico***

L'infermiere è l'operatore sanitario che - nel rispetto della normativa vigente (DLGS 353/94, DM 739/94, Legge 42/99, legge 251/2000, legge 43/2006), del codice deontologico, dei diritti e doveri del dipendente (contratto collettivo di lavoro), della conoscenza dei diritti dell'utente:

- è responsabile dell'assistenza infermieristica, pianifica, gestisce e valuta l'intervento assistenziale identificando i bisogni di assistenza del paziente nel rispetto della sua privacy;
- collabora con l'équipe tenendo conto delle competenze specifiche dei vari componenti;
- agisce sia individualmente sia in collaborazione con gli altri operatori sanitari e sociali e di supporto;
- contribuisce alla formazione del personale di supporto e concorre direttamente all'aggiornamento relativo al proprio profilo professionale;
- garantisce la corretta applicazione delle prescrizioni diagnostiche terapeutiche;

*Bisanzio Consulting*

- nello specifico delle cure palliative, ne conosce e applica i principi ispiratori, in particolare impronta tutto l'agire professionale allo scopo di ottenere la migliore qualità di vita possibile per i pazienti e i loro familiari.

***Assistenza psicologica***

- Lo Psicologo si occupa essenzialmente del necessario accompagnamento di supporto dei malati e della loro famiglia, in collaborazione con gli altri operatori dell'equipe multidisciplinare di cui fa parte integralmente e partecipa ai colloqui di ingresso con i familiari.
- Senza averne l'esclusività, lo Psicologo è incaricato del sostegno e dell'accompagnamento individuale dei malati. Se lo desiderano, offre una presenza, un ascolto, al fine di aiutare la persona a percorrere una tappa importante della sua vita, a comprendere le sue paure, i suoi dubbi, ad affrontare la realtà. Altresì fornisce un sostegno alla famiglia e/o ai figli, durante e/o dopo la presa in carico del paziente nella struttura.
- Avendo rapporti costanti con gli operatori dell'equipe con cui interagisce, può essere un sostegno anche per loro. Propone elementi teorici all'equipe, sia in modo informale sia in percorsi di formazione permanente.
- Lo Psicologo si preoccupa dell'elaborazione del lutto, in un percorso globale di riflessione durante l'accompagnamento della famiglia all'interno della struttura e stimola la verbalizzazione delle emozioni che scaturiscono nei rapporti di relazione del personale e dei volontari, dando la possibilità a ciascuno di poter esprimere le difficoltà che incontra nel suo lavoro.

***Servizi alberghieri e vari: Pulizia globale dell'ambiente***

Il servizio dovrà essere svolto per il raggiungimento dei seguenti fini:

- salvaguardare lo stato igienico - sanitario dell'ambiente;
- mantenere integro l'aspetto estetico e lo stato dei locali;
- salvaguardare le superfici sottoposte alle pulizie.

***Lavanderia e Guardaroba indumenti degli ospiti***

Il servizio consiste:

- nel noleggio di capi di biancheria piana e confezionata, nel lavaggio, asciugatura e stiratura degli stessi;
- nel lavaggio, asciugatura, stiratura, rammendo e sistemazione della biancheria personale e degli indumenti degli ospiti;
- lo smontaggio, il lavaggio, la stiratura ed il rimontaggio dei tendaggi;
- noleggio, lavaggio, disinfezione dei materassi e dei guanciali.

***Ristorazione***

Il concessionario dovrà fornire i pasti in tutti i giorni dell'anno, di massima secondo la sottoindicata cadenza oraria, da adattare in funzione delle esigenze e condizioni degli ospiti:

*Bisanzio Consulting*

- colazione ore 8.30 - 9.30;
- pranzo ore 12.30;
- merenda ore 16.00;
- cena ore 19.00.

***Fornitura di beni di consumo***

Il concessionario dovrà provvedere alla fornitura di tutti i beni di consumo di ottima qualità necessari alla gestione quotidiana, compreso il materiale per l'assistenza di base alla persona e quello necessario a tutte le altre attività quotidiane e gestionali.

***Arredi e attrezzature***

Il Concessionario è tenuto a provvedere alla fornitura degli arredi e delle attrezzature, compresi televisione, lettori dvd, fonia e tutti gli altri beni accessori richiesti per l'allestimento di ambienti gradevoli e confortevoli.

Il concessionario deve garantire, per le attrezzature che intende fornire, il rispetto delle norme di legge vigenti in materia (dgr 12619 del 7 aprile 2003), deve indicare le caratteristiche tecniche di ogni singola attrezzatura e corredarla di depliant illustrativi dai quali dovrà essere possibile evincerne le caratteristiche specifiche.

La manutenzione ordinaria e straordinaria delle preesistenti attrezzature e/o di quelle fornite ex novo è a totale carico del concessionario, inclusa l'eventuale sostituzione di apparecchiature o componenti di esse, che si dovesse rendere necessario a causa di usura o danneggiamento.

***Servizio Manutenzione Ordinaria***

Il concessionario dovrà mantenere gli edifici, gli impianti, i giardini e gli spazi esterni secondo la consuetudine ed il rispetto della normativa vigente, mirando al mantenimento di un ottimo grado qualitativo e funzionale.

La gestione della manutenzione dovrà essere mirata al conseguimento di precisi obiettivi:

- ottimale utilizzazione dell'opera nel medio - lungo periodo;
- mantenimento dell'opera ad un livello adeguato di prestazioni ed in condizioni di efficienza che la preservino dagli effetti di una obsolescenza precoce;
- controllo vigile e consapevole delle attività alla luce del programma per il raggiungimento ed il mantenimento di un alto profilo qualitativo;
- perseguire gli obiettivi di sicurezza previsti dalla normativa vigente.

***Lavori di Ristrutturazione e Adeguamento della struttura***

Il concessionario dovrà farsi carico della progettazione e della realizzazione dei lavori di ristrutturazione e adeguamento dei locali concessi in gestione; tali lavori si ritengono necessari a dare avvio al servizio per la capienza minima di n. 8 (otto) posti letto.

*Bisanzio Consulting*

La progettazione ed i lavori di ampliamento necessari per dotare la struttura di 1 (uno) ulteriore posto letto, portando il numero complessivo di posti letto da 8 (otto) a 9 (nove) totali, sono facoltativi<sup>1</sup>.

***Standard del Servizio***

Il servizio sopra descritto è da considerarsi ad ogni effetto servizio pubblico; pertanto, l'erogazione da parte dell'Azienda speciale Sercop dovrà avere carattere di regolarità, continuità, completezza e possedere i seguenti requisiti:

- casi di funzionamento irregolare o di interruzione temporanea potranno verificarsi soltanto per scioperi o cause di forza maggiore nel rispetto delle norme sui servizi essenziali;
- ogni caso di funzionamento irregolare o interruzione del servizio dovrà essere formalmente comunicato al Responsabile competente del Comune da parte dell'Azienda che dovrà adottare tutte le misure possibili per ridurre il disagio agli utenti;
- l'Azienda nell'espletamento dei servizi, si impegna a dimostrare e rendicontare il perseguimento dei seguenti obiettivi:
- Migliorare complessivamente negli anni di gestione i servizi, mantenendolo adeguati, per qualità e quantità delle prestazioni rese, alle esigenze della comunità locale e all'evoluzione della normativa nel rispetto della sensibilità dei cittadini;
- Diversificare ed estendere l'offerta dei servizi, al fine di rispondere alla complessità delle esigenze della cittadinanza.

La Sercop, si impegna ad elaborare e sottoporre all'approvazione della Giunta Comunale, la Carta dei Servizi inerente alla gestione della struttura di ricovero Hospice.

---

<sup>1</sup> A titolo puramente esemplificativo si elencano alcuni dei lavori necessari a rendere i locali oggetto della concessione, adeguati allo svolgimento del servizio di Hospice nel rispetto dei parametri per l'autorizzazione e l'accreditamento previsti dalla normativa regionale e nazionale vigente:

- 1) rimozione di arredi, impianti e strutture divelte e loro trasporto alle pubbliche discariche;
- 2) sistemazione, sostituzione e manutenzione di porte esterne e serramenti esterni, divelti, danneggiati, e da mantenere;
- 3) revisione di tutte le pavimentazioni interne danneggiate compresa la rimozione di quelle necessarie non che il loro rifacimento;
- 4) revisione completa di tutti i bagni compresa la sostituzione di tutti gli accessori danneggiati, la revisione degli impianti periferici;
- 5) eliminazione di tutte le umidità di risalita interne oltre alla eliminazione di tutte le infiltrazioni d'acque per trasmissione delle docce e dei bagni;
- 6) sistemazione di tutte le porte interne comprese quelle da sostituire;
- 7) esecuzione di revisione di impermeabilizzazione di tutta la copertura per la eliminazione delle infiltrazioni provenienti dalla copertura, compresa la fornitura e la posa in opera di mantovane e scorsaline di protezione;
- 8) esecuzione di completa revisione dell'impianto elettrico sostituzione delle parti danneggiate, e successiva nuova certificazione;
- 9) esecuzione di eliminazione di umidità di risalita lungo tutto il fabbricato in particolar modo lungo il tunnel di collegamento con la struttura RSA esistente, eseguita mediante la demolizione delle malte ammalorate ed il loro rifacimento con malte silosaniche;
- 10) completo rifacimento di tutte le tinteggiature interne;
- 11) completo rifacimento di tutte le pitture esterne dopo il trattamento delle malte ammalorate;
- 12) revisione completa di impianto di gas medicali compresa l'eventuale sostituzione di valvole di distribuzione;
- 13) fornitura completa di arredi speciali ed eventuali tendaggi di protezione alla luce;
- 14) Ogni altro intervento necessario all'avvio dell'esercizio dell'Hospice ai sensi delle disposizioni della citata dgr 12619/03.

---

### 3.2 OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO E UNIVERSALE

---

In via generale, i contenuti dell'oggetto dell'affidamento corrispondono ai servizi ed attività svolte attualmente e descritti al par. 3.1.

La gestione dei servizi di Hospice sarà pertanto ancora gravata da specifici obblighi di servizio definiti unilateralmente dall'Ente pubblico titolare del servizio e imposti al gestore.

In via generale gli obblighi imposti al gestore dei servizi di Hospice corrispondono a quelli tipicamente previsti per l'affidamento di servizi pubblici, quali:

- a) *uguaglianza*: l'attività dell'Azienda e l'erogazione dei servizi devono essere ispirate al principio di uguaglianza dei diritti dei cittadini. L'uguaglianza ed il trattamento vanno intesi come divieto di ogni ingiustificata discriminazione. In particolare, l'Azienda è tenuta a adottare le iniziative necessarie per adeguare le modalità di prestazione dei servizi alle esigenze degli utenti diversamente abili;
- b) *imparzialità*: l'Azienda si comporta, nei confronti dei cittadini e degli utenti secondo criteri di obiettività, giustizia ed imparzialità;
- c) *continuità*: l'Azienda garantisce di svolgere le proprie attività in modo regolare e senza interruzioni;
- d) *partecipazione*: l'Azienda predispone piani di promozione e pubblicizzazione di contenuto informativo della propria attività, in modo da coinvolgere i cittadini e favorirne la collaborazione, in coerenza con il sistema di comunicazione del Comune di Lainate;
- e) *informazione*: l'utente ha diritto di accesso alle informazioni in possesso dell'Azienda che lo riguardano. Il diritto di accesso è esercitato secondo le modalità disciplinate dalla legge n. 241/90 e successive modificazioni ed integrazioni. L'utente può produrre memorie e documenti, prospettare osservazioni e formulare suggerimenti per il miglioramento del servizio;
- f) *efficienza ed efficacia*: il servizio deve essere erogato in modo da garantire l'efficienza e l'efficacia anche tramite il massimo utilizzo degli strumenti informatici a disposizione della moderna tecnologia.

In considerazione di tali obblighi di servizio, si riscontra che il sistema di remunerazione della struttura è costituito esclusivamente dal pagamento di una retta diaria regionale (per i servizi di Hospice non sono previste quote sociali a carico dall'utenza) in base alla presenza ospite giorno; pertanto, il Comune non riconoscerà al gestore alcuna tipologia di compensazione.

## 4. MODALITÀ DI AFFIDAMENTO PRESCELTA

---

### 4.1 L’AFFIDAMENTO IN HOUSE

---

In via preliminare, si rileva che la giurisprudenza della Corte di Giustizia e dei giudici nazionali ha individuato i caratteri che distinguono le società *in house* e, che sostanzialmente, come ribadito dall’art. 114 del TUEL, sono propri anche delle Aziende speciali.

Sotto il profilo sostanziale le Aziende Speciali possono essere considerate, al pari delle società *in house*, delle vere e proprie appendici dell’Ente conferente, atteso che i suoi organi sono assoggettati a vincoli gerarchici facenti capo allo stesso soggetto pubblico, e che i suoi dirigenti sono legati alla Pubblica Amministrazione da un “rapporto di servizio” (Cass., SS.UU., Sentenza 25 novembre 2013, n. 26283) del tutto analogo a quello dei dirigenti preposti ai servizi direttamente erogati dall’Ente pubblico stesso<sup>2</sup>.

È, infatti, lo stesso art. 114 TUEL a precisare che “*l’Azienda Speciale è ente strumentale dell’Ente locale*”, sancendo l’esistenza di un collegamento inscindibile tra l’azienda e l’Ente locale di riferimento; collegamento che con l’art. 114, in particolare ai commi 6, 7 e 8, che dettano le prerogative di indirizzo e controllo della PA, assume connotati ancor più marcati dato che la sua attività e i relativi fabbisogni della comunità locale si traducono in un modello di controllo assimilabile a quello c.d. “analogo”, efficace e perfettamente compatibile con il quadro legislativo di riferimento.

Ciò posto i caratteri essenziali delle società *in house* sono stati individuati inizialmente con la sentenza della Corte di Giustizia del 18 novembre 1999, Teckal (C-107/98) e sono:

- a) “*controllo analogo congiunto*”;
- b) “*attività dedicata*”.

Il primo carattere essenziale presuppone che gli enti pubblici soci esercitino sulla società un controllo analogo congiunto, ovvero analogo a quello esercitato sui propri uffici e servizi. Il secondo richiede che la società realizzi la parte più importante della propria attività con l’ente o con gli enti che la controllano.

#### ***Il requisito del controllo analogo***

In primo luogo, si consideri che la sussistenza del controllo analogo implica la partecipazione pubblica totalitaria. Infatti, la partecipazione (pure minoritaria) di un’impresa privata al capitale di una società, alla quale partecipi anche l’amministrazione affidante il servizio, esclude in ogni caso

---

<sup>2</sup> “Le Aziende Speciali sono enti che conservano natura pubblica, non possedendo nemmeno uno statuto privatistico di tipo societario e non relazionandosi con l’ente istitutivo secondo schemi e modelli privatistici” (Consiglio di Stato, 20 febbraio 2014, n. 820; fattispecie relativa alla selezione comparativa per la scelta del direttore generale di un’Azienda Speciale, costituita ai sensi dell’art. 114 TUEL).

*Bisanzio Consulting*

che tale amministrazione possa esercitare su detta società un controllo analogo a quello che essa svolge sui propri servizi (sentenza della Corte di Giustizia, sez. II, 19 aprile 2007, C-295/05, Asociación de Empresas Forestales c. Transformación Agraria SA (TRASGA); 21 luglio 2005, C-231/03, Consorzio Corame; 11 gennaio 2005, C-26/03, Stadt Halle).

Al fine di inquadrare gli ulteriori connotati del “controllo analogo”, la giurisprudenza ha precisato che non è sufficiente che i soci pubblici detengano la totalità delle azioni del soggetto su cui lo esercitano, ma è necessario che essi siano dotati di poteri decisionali (direttivi, ispettivi e di nomina) idonei a determinare un’influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni importanti della società (v. sentenze della Corte di Giustizia del 13 ottobre 2005, Parking Brixen - C-458/03, punto 65; 13 novembre 2008, Coditel Brabant - C-324/07, punto 28; 10 settembre 2009, Sea - C-573/07, punto 65). In altri termini, l’amministrazione aggiudicatrice deve essere in grado di esercitare su tale entità un controllo strutturale, funzionale ed effettivo.

Inoltre, nel caso in cui venga fatto ricorso ad un’entità posseduta da più autorità pubbliche, il “controllo analogo” può essere esercitato in forma congiunta da tali autorità, senza che sia indispensabile che detto controllo venga esercitato individualmente da ciascuna di esse (v., in tal senso, citate sentenze Coditel Brabant, punti 47 e 50, nonché sentenza Sea, punto 59).

Da ciò consegue che, se una amministrazione è socia di minoranza di una società a capitale interamente pubblico al quale viene affidata la gestione di un servizio, la circostanza che la medesima società eserciti lo stesso servizio anche per le altre amministrazioni socie non esclude la sussistenza del controllo analogo. In altri termini, secondo la Corte di Giustizia, il controllo analogo può essere esercitato sia individualmente (dalla amministrazione socio unico) sia congiuntamente (da tutte le amministrazioni che partecipano al capitale sociale della società *in house*, ivi inclusa l’autorità socia di minoranza), cfr. Sentenza Sea, cit., punto 63.

Infine, la giurisprudenza europea ha precisato che la condizione del controllo analogo è soddisfatta qualora ciascuna delle autorità stesse partecipi sia al capitale sia agli organi direttivi dell’entità suddetta (sentenza del 29 novembre 2012, C-183/11).

In Sercop sono presenti altri soci Pubbliche Amministrazioni che affidano direttamente alla stessa i loro servizi. Sercop è quindi configurabile come organismo *in house* plurienti che deve possedere il requisito del “controllo analogo congiunto”.

A mente dell’articolo 5 comma 5 del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 “*Le amministrazioni aggiudicatrici o gli enti aggiudicatori esercitano su una persona giuridica un controllo congiunto quando sono soddisfatte tutte le seguenti condizioni:*

*a) gli organi decisionali della persona giuridica controllata sono composti da rappresentanti di tutte le amministrazioni aggiudicatrici o enti aggiudicatori partecipanti. Singoli rappresentanti possono rappresentare varie o tutte le amministrazioni aggiudicatrici o enti aggiudicatori partecipanti;*

*Bisanzio Consulting*

*b) tali amministrazioni aggiudicatrici o enti aggiudicatori sono in grado di esercitare congiuntamente un'influenza determinante sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative di detta persona giuridica;*

*c) la persona giuridica controllata non persegue interessi contrari a quelli delle amministrazioni aggiudicatrici o degli enti aggiudicatori controllanti.”*

***Il requisito dell'“attività dedicata”***

In relazione all' “attività dedicata”, la Corte di Giustizia ha affermato che sussiste qualora l'affidatario svolga la maggior parte della propria attività in favore dell'ente pubblico di appartenenza (sentenza Corte di Giustizia, 13 ottobre 2005, in causa C-458/03, *Parking Brixen*).

Secondo la Corte di Giustizia, *“si può ritenere che l'impresa in questione svolga la parte più importante della sua attività con l'ente locale che la detiene, ai sensi della menzionata sentenza Teckal, solo se l'attività di detta impresa è principalmente destinata all'ente in questione e ogni altra attività risulta avere solo un carattere marginale. Per verificare se la situazione sia in questi termini il giudice competente deve prendere in considerazione tutte le circostanze del caso di specie, sia qualitative sia quantitative.”* (sentenza della Corte di Giustizia del 11 maggio 2006, Carbontermo, C-340/04, punti 63-64).

Nella stessa decisione, la Corte ha specificato, peraltro, che: *“Nel caso in cui diversi enti locali detengano un'impresa, la condizione relativa alla parte più importante della propria attività può ricorrere qualora l'impresa in questione svolga la parte più importante della propria attività non necessariamente con questo o quell'ente locale ma con tali enti complessivamente considerati. Di conseguenza, l'attività da prendere in considerazione nel caso di un'impresa detenuta da vari enti locali è quella realizzata da detta impresa con tutti questi enti.”* (sentenza Carbontermo, punti 70 - 71).

---

#### 4.2 LA VERIFICA DEI REQUISITI PER L’AFFIDAMENTO IN HOUSE PROVIDING

---

***Il requisito dell'attività dedicata***

L'azienda è in ogni caso vincolata a svolgere, anche a mezzo di organismi partecipati, la parte più importante della propria attività con i soci ovvero con le collettività rappresentate dai soci e nel territorio di riferimento dei soci medesimi.

L'azienda, in particolare, deve effettuare l'ottanta per cento del proprio fatturato nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dagli enti pubblici soci; la produzione ulteriore rispetto il suddetto limite è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale dell'azienda.

*Bisanzio Consulting*

***Il requisito del controllo analogo***

Per quanto regolato dallo Statuto di Sercop si può ragionevolmente constatare la sussistenza dei requisiti previsti per il controllo analogo congiunto ovvero che l'Azienda è soggetto gerarchicamente subordinato agli enti pubblici soci, ed assoggettata ad un controllo funzionale, gestionale e finanziario analogo a quello da essi esercitato sui propri servizi, che si esplica attraverso la conformazione delle attività di programmazione, gestione e rendicontazione, con le seguenti forme e modalità:

1. controllo preventivo: attraverso la predisposizione a cura dell'organo amministrativo, ed approvato dai soci enti locali, del Bilancio di previsione (budget annuale e piani finanziari);
2. controllo concomitante: attraverso la predisposizione di relazioni periodiche semestrali;
3. controllo consuntivo: attraverso l'approvazione del bilancio consuntivo che contiene anche una relazione sugli scostamenti rispetto al Bilancio di previsione.

In definitiva, per quanto sopra esposto, l'Azienda speciale Sercop è nelle condizioni di legittimare pienamente gli affidamenti in house providing in quanto:

- a) l'azienda è interamente in mano pubblica;
- b) sono garantite le regole e gli strumenti per il controllo analogo;
- c) l'attività prevalente dell'impresa è rivolta ai Comuni soci;
- d) i servizi erogati riguardano esclusivamente servizi pubblici locali.

Tali elementi, in buona sostanza, permettono di coniugare le esigenze di efficienza, efficacia, economicità e competitività dei servizi erogati con l'interesse pubblico ad esercitare un controllo stringente sull'organizzazione degli stessi mezzi di produzione dei servizi, infatti, tramite il ricorso al controllo analogo, l'Ente locale si assicura un controllo sul soggetto erogatore non differente da quello esercitato nei confronti dei propri servizi.

Ciò consente, in primo luogo, un'influenza diretta sull'organizzazione del servizio e sulla stessa struttura che lo eroga, permettendo all'Ente Locale di modulare discrezionalmente l'atteggiarsi del servizio stesso in funzione delle esigenze, tempo per tempo esistenti, della collettività locale.

Tale risultato non sarebbe conseguibile mediante l'affidamento di una concessione a terzi, visto che si tratterebbe pur sempre di un rapporto contrattuale tra figure distinte, che implica una maggiore rigidità nei rapporti.

## 5. MOTIVAZIONI ECONOMICO FINANZIARIE DELLA SCELTA

---

### 5.1 ASPETTI GENERALI

---

In via preliminare, si evidenzia che, in termini economici, i seguenti elementi giustificano la scelta dell'affidamento del servizio *in house*:

**La continuità:** la possibilità di preservare gli attuali standard di servizio è coerente con i contenuti del recente Progetto di fattibilità elaborato da Sercop e, fornisce basi solide ai progetti di rilancio recentemente avviati;

**La specializzazione:** l'affidamento a Sercop del servizio di gestione della struttura di ricovero Hospice consente di avere un unico interlocutore attraverso l'unitarietà della struttura organizzativa, la complementarità dei ruoli e delle professionalità, integrazione dei processi orientati alla crescita di qualità, efficienza e razionalizzazione nell'esercizio delle funzioni e nell'erogazione del servizio medesimo;

**L'equilibrio economico della gestione:** Sercop è in grado di attivare le "leve" per il conseguimento di tale obiettivo, giacché possiede il know how e, le professionalità idonee, in termini di:

- a) integrazione multidisciplinare dei contributi delle diverse professionalità coinvolte nell'organizzazione dei servizi e conseguente sviluppo di approcci multidimensionali;
- b) sviluppo di strategie finalizzate alla costante ricerca della qualità dei servizi, da coniugarsi con l'equilibrio economico e la sostenibilità;
- c) sviluppo di tecniche manageriali per l'analisi dei costi e l'ottimizzazione della spesa, tra le quali spiccano l'attitudine al lavoro per obiettivi e progetti, nonché l'utilizzo delle tecniche di gestione dei budget;
- d) sviluppo di tecniche e di pratiche correlate alla definizione e al controllo della qualità dei servizi, attraverso il ruolo del "coordinatore del servizio";
- e) promozione e realizzazione di modalità innovative e sperimentali di gestione dei servizi orientate congiuntamente all'incremento della capacità di risposta ai bisogni/qualità dei servizi e alla sostenibilità economica per gli enti soci;
- f) gestione diretta di servizi strategici per conto dei Comuni associati (ad es. i servizi di Tutela minori);
- g) ricerca di nuove fonti di finanziamento per la realizzazione dei servizi;
- h) ideazione, progettazione e realizzazione di nuovi servizi che rispondono a bisogni emergenti;
- i) promozione di rapporti di partnership progettuale con il Terzo settore (anche attraverso l'organizzazione delle attività necessarie ai Comuni per l'esercizio della funzione dei processi di accreditamento).

*Bisanzio Consulting*

---

5.2 L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE DEI SERVIZI

---

Al fine di svolgere l'analisi e l'esposizione probativa circa la convenienza dell'affidamento *in house* del servizio di gestione della struttura di ricovero Hospice si illustra, in primis, la situazione economica dell'Azienda speciale come esposta nella relazione sulla gestione all'esercizio 2021.

*Al 31 dicembre 2021 l'utile, al netto delle imposte di competenza dell'esercizio, ammonta a euro 4.748* in diminuzione rispetto all'utile di 15.676 fatto segnare l'anno precedente.

*I Ricavi netti sono stato pari a € 28.819.191* (€ 26.264.828 nel 2020).

*Il Valore aggiunto si è assestato a € 3.879.864 (rispetto ai 3.490.989 del 2020)*, ad esito di una *variazione* degli oneri esterni affrontati nel corso dell'esercizio, meno che proporzionale rispetto alla variazione dei ricavi netti.

*Il Margine Operativo Lordo è stato pari a - € 130.820 (€ 26.194 nel 2020)* per effetto dell'incremento dei costi del personale pari a € 4.010.684 (€ 3.464.795 nel 2020).

*Il Risultato Operativo ha registrato un valore pari a meno € 191.110 (- € 2.615 nel 2020)*, ad esito dello stanziamento di ammortamenti svalutazioni e, altri accantonamenti per € 60.290 (€ 28.809 nel 2020).

*Il saldo positivo della gestione extra caratteristica per € 317.969, unito al saldo negativo, meno che proporzionale, della gestione finanziaria per - € 3.174*, determinano complessivamente un utile ante imposte di € 123.685. L'effetto delle imposte, pari a € 118.937, ha contribuito a determinare un risultato netto dell'esercizio pari a € 4.748 (€ 15.676 nel 2020). La seguente tabella, riassume quanto sopra detto:

Voci di Conto Economico	Valori 2021	Valori 2020	Var.2021/2020
<b>Ricavi netti</b>	<b>28.819.191</b>	<b>26.264.828</b>	<b>2.554.363</b>
Costi esterni	24.939.327	22.773.839	2.165.488
<b>Valore aggiunto</b>	<b>3.879.864</b>	<b>3.490.989</b>	<b>388.875</b>
Costo del personale	4.010.684	3.464.795	545.889
<b>Margine Operativo Lordo MOL (EBITDA)</b>	<b>- 130.820</b>	<b>26.194</b>	<b>- 157.014</b>
Ammortamenti e svalutaz.	60.290	28.809	31.481
<b>Risultato operativo (EBIT)</b>	<b>- 191.110</b>	<b>- 2.615</b>	<b>- 188.495</b>
Proventi non caratteristici	317.969	119.579	198.390
Oneri/Proventi finanziari	- 3.174	- 4.752	1.578
<b>Utile ordinario</b>	<b>123.685</b>	<b>112.212</b>	<b>11.473</b>
Rivalut/Svalut att. finanziarie	0,00	0,00	0,00
Risultato ante imposte	123.685	112.212	11.473
Imposte dell'esercizio	118.937	96.536	22.401
<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>4.748</b>	<b>15.676</b>	<b>- 10.928</b>

Fonte: Relazione sulla gestione allegata al Bilancio 2021 di Sercop

*Bisanzio Consulting*

**Principali dati patrimoniali**

La seguente tabella riporta lo Stato patrimoniale riclassificato dell'Azienda speciale in esame:

<b>Voci di Stato Patrimoniale</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>Var.2021/2020</b>
<b>Immobilizzazioni immateriali nette</b>	<b>73.417</b>	<b>39.659</b>	<b>33.758</b>
<b>Immobilizzazioni materiali nette</b>	<b>68.072</b>	<b>35.914</b>	<b>32.158</b>
<b>Capitale immobilizzato</b>	<b>141.489</b>	<b>75.573</b>	<b>65.916</b>
Rimanenze di magazzino - Crediti verso Clienti	3.667.433	1.892.932	1.774.501
Altri crediti	203.508	227.240	-23.732
Ratei e risconti attivi	2.327.591	2.965.311	-637.720
<b>Attività d'esercizio a breve termine</b>	<b>6.198.532</b>	<b>5.085.483</b>	<b>1.113.049</b>
Debiti verso fornitori Acconti	5.598.842	4.097.221	1.501.621
Debiti tributari e previdenziali	271.855	371.220	-99.365
Altri debiti	455.894	438.862	17.032
Ratei e risconti passivi	4.777.244	3.337.607	1.439.637
<b>Passività d'esercizio a breve termine</b>	<b>11.103.835</b>	<b>8.244.910</b>	<b>2.858.925</b>
<b>Capitale d'esercizio netto</b>	<b>-4.905.303</b>	<b>-3.159.427</b>	<b>-1.745.876</b>
Trattamento di fine rapporto	866.098	711.498	154.600
Altre passività a medio e lungo termine	361.257	599.241	-237.984
<b>Passività a medio lungo termine</b>	<b>1.227.355</b>	<b>1.310.739</b>	<b>-83.384</b>
<b>Capitale investito</b>	<b>-5.991.169</b>	<b>-4.394.593</b>	<b>-1.596.576</b>
Patrimonio Netto (PN)	-247.243	-242.496	-4.747
Posizione finanziaria netta a breve termine	6.238.412	4.637.089	1.601.323
<b>Mezzi propri e indebitamento finanziario netto</b>	<b>5.991.169</b>	<b>4.394.593</b>	<b>1.596.576</b>

*Fonte: Relazione sulla gestione allegata al Bilancio 2021 di Sercop*

Il prospetto riclassificato evidenzia una certa solidità patrimoniale dell'azienda speciale (ossia la sua capacità di mantenere l'equilibrio finanziario nel medio-lungo termine).

Ad ulteriore dimostrazione della solidità patrimoniale dell'azienda speciale si illustrano nella tabella sottostante i principali indici di bilancio relativi alle modalità di finanziamento degli impieghi a medio/lungo termine confrontati con i medesimi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

<b>Indici di bilancio</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Margine primario di struttura (PN – AI)</b>	<b>105.754</b>	<b>166.923</b>	<b>150.153</b>
Quoziente primario di struttura (PN / AI)	1,75	3,21	2,96
<b>Margine secondario di struttura (PN + PC – AI)</b>	<b>1.333.109</b>	<b>1.477.662</b>	<b>1.073.602</b>
Quoziente secondario di struttura ((PN + PC) / AI.)	10,42	20,55	15,00

*Fonte: Relazione sulla gestione allegata al Bilancio 2021 di Sercop*

Mediamente, nel corso del triennio considerato, il margine di struttura e il quoziente primario di struttura, segnalano, la capacità del patrimonio netto di "coprire" gli investimenti a lungo ciclo di utilizzo, inoltre, il quoziente secondario di struttura pari al rapporto tra la somma del patrimonio netto (PN) e delle passività consolidate (PC) e le immobilizzazioni (AI), supera nettamente la soglia di parità, segnalando la capacità di assolvere, agli impegni finanziari a lungo termine.

---

### 5.3 VALUTAZIONE DELLA CONGRUITA' ECONOMICA DELL'OFFERTA

---

In via preliminare, occorre osservare che il conseguimento dell'equilibrio economico della gestione della struttura in esame risulta piuttosto difficoltoso in ragione di tre ordini di motivi:

- Il sistema di remunerazione della struttura è costituito esclusivamente dal pagamento di una retta diaria regionale (per i servizi di Hospice non esistono quote sociali a carico dall'utenza) in base alla presenza ospite giorno. Pertanto, nell'eventualità in cui la struttura raggiunge il livello di saturazione (ossia tutti i posti letto disponibili sono occupati) si otterrà un ammontare di ricavi tale da coprire i relativi costi (tendenzialmente fissi), in caso contrario si determinerà una certa difficoltà a conseguire l'equilibrio economico della gestione;
- Gli standard gestionali di accreditamento regionale (definiti dalla citata Dgr 5918/16), vista la complessità dei pazienti in carico, sono particolarmente onerosi, soprattutto in relazione a capienze ridotte come nel caso della struttura in esame; connotata dalla disponibilità di soli nove posti equivalenti al limite minimo delle capienze consentite (da otto a trenta utenti);
- Il gestore, quindi, è obbligato ad assicurare la saturazione (in termini di totale occupazione dei posti letto disponibili) dell'omonima struttura, nel corso dell'anno, affinché la gestione sia economicamente sostenibile in relazione all'obbligo di conseguire i suddetti standard.

#### ***Il nuovo modello gestionale proposto da Sercop***

Il modello tiene conto delle precedenti considerazioni e, mira a realizzare due obiettivi fondamentali:

- garantire la qualità del servizio mediante l'applicazione degli standard gestionali definiti dalla Regione Lombardia;
- garantire la sostenibilità economica dell'unità di offerta stante le condizioni evidenziate in narrativa.

L'elemento "chiave" su cui si basa il nuovo modello gestionale è rappresentato dall'integrazione tra le diverse unità di offerta presenti nella medesima area, ossia, l'Hospice medesimo e la Rsa; che già condividono alcuni spazi all'interno della struttura: cucina, spogliatoi personale, camera mortuaria. Siffatta circostanza agevolerà l'effettiva realizzazione del nuovo modello gestionale integrato teso al raggiungimento dell'equilibrio economico della gestione. In dettaglio, tale integrazione consentirà di sviluppare sinergie:

- dal punto di vista dell'offerta dei servizi alle persone, consentendo di destinare all'unità di offerta più appropriata i pazienti che presentano condizioni border line tra ricovero RSA e cure palliative, all'interno della stessa struttura;
- dal punto di vista dell'equilibrio economico mediante la realizzazione di alcune economie di scala che si auspica consentano di mantenere la sostenibilità economica mediante l'equilibrio tra costi e ricavi imputabili alla struttura.

*Bisanzio Consulting*

In particolare, nel rispetto degli standard gestionali che, impongono l'impiego di molteplici figure professionali, si potranno conseguire economie di scala, con la ripartizione dei costi in condivisione tra RSA e Hospice facendo leva sul maggiore valore della produzione conseguito dalla RSA e, quindi sulla rispettiva capacità di assorbire una maggiore quota di costi imputabili.

*In altri termini, l'obiettivo di rendere economicamente sostenibile la gestione dell'Hospice (di soli nove posti) dipende dalla possibilità di integrare e di gestire unitariamente l'Hospice con un'altra struttura sociosanitaria, che nel caso del Comune di Lainate è rappresentata dall'adiacente RSA.*

Alla luce di quanto detto, la Direzione di Sercop ritiene opportuno ricondurre il modello gestionale dell'Hospice al medesimo modello impiegato per la gestione, già affidata a Sercop, della RSA e della RSD, caratterizzato da un mix di interventi diretti in capo a Sercop, ossia, gestiti con personale proprio, e una quota di servizi in appalto, come illustrato nella seguente tabella:

SERCOP – GESTIONE DIRETTA	SERVIZI AFFIDATI
Titolarità del servizio - accreditamento	Organizzazione e gestione di tutte le attività assistenziali della struttura che comportano l'utilizzo di personale ASA OSS.
Organizzazione e gestione delle attività socio sanitarie: personale a standard sanitario e socio sanitario (medici, infermieri, assistenti sociali, psicologi)	Organizzazione e gestione di tutte le attività alberghiere cioè ristorazione, lavanderia, pulizia e portierato.
Farmaci	Organizzazione e gestione di tutte le attività di manutenzione ordinaria della struttura, ivi compresa la manutenzione di tutti gli impianti tecnologici e il pagamento delle utenze.

***Il progetto di Budget 2023***

Alla luce delle considerazioni sopra estese, la Direzione della Sercop ha elaborato il progetto di Budget per l'anno 2023, avulso da uno sviluppo pluriennale, giacché non sono previsti investimenti nonché particolari variazioni degli standard di intervento e quindi dei costi correnti.

Il progetto di budget, esposto alla pagina successiva, prevede il raggiungimento di un sostanziale pareggio, ossia, un margine inferiore ai 1.000 euro, grazie alla integrazione con l'adiacente Rsa, come meglio specificato nel progetto di fattibilità presentato da Sercop.

Con riferimento al costo del personale, *“l'attuale definizione degli standard regionali comporta delle evidenti differenze tra Rsa e Hospice anche in relazione alla differente intensità sanitaria richiesta dagli ospiti delle due strutture: se per la Rsa lo standard di personale è un riferimento minimo che può essere significativamente aumentato (accrescendo così la qualità del servizio) senza alterare l'equilibrio economico della struttura, nel caso dell'Hospice il mantenimento degli standard minimi (dgr. 5918/16) rende critico il conseguimento dell'equilibrio economico, soprattutto in una struttura di soli 9 posti.”* In tale contesto, Sercop intende assicurare l'equilibrio tra il rispetto degli standard minimi regionali e, la sostenibilità economica della gestione della struttura di ricovero Hospice, come illustrato nel progetto di Budget per l'esercizio 2023 riportato alla pagina seguente.

HOSPICE LAINATE - BUDGET 2023 - RICAVI						PREVENTIVO
Fondo sanitario RSA						779.551,50
Donazioni						
Totale ricavi						779.551,50
Delta Costi - Ricavi						- 894,31
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>						<b>778.657,19</b>
HOSPICE LAINATE - BUDGET 2023 - COSTI DEL SERVIZIO						BUDGET 2023
	ORE ANNUE	Numero Operatori	TPE	PIANI DI LAVORO	COSTO ORARIO	
Direttore				integraz Rsa		
Resp. Sanitario				integraz Rsa	Forfait	7.680,00
Operatore Amministrativo	1.612,00	1,0		1 op cat. C part time 18 ore (o analogo Uneba	21,15	34.093,80
Medici	1.450,00	0,9		Altre specialità	32,00	46.400,00
Infermieri dipendenti	3.424,00	2,1		5 ip contratto uneba (3 ft 2 pt)	23,00	78.752,00
Infermieri libera professione	6.185,60	3,8		3 ip libera professione	25,00	154.640,00
Psicologo	250,00	0,2			30,00	7.500,00
AASSS	806,00	0,5		1 AS part time 18 contratto Uneba	22,64	18.247,84
Fisioterapista				integraz Rsa		
Manutentore				integraz Rsa		
Appalto servizio RSA quota variabile				Misura € 33,00 giorno a ospite		98.648,55
Appalto servizio RSA quota fissa				Corpo € 22.500 mese		284.130,00
ASA / Oss				Appalto		
Ristorazione				Appalto		
Lavanderia				Appalto		
Pulizia				Appalto		
Manutenzione ord.				Appalto		
UtENZE				Appalto		
Farmaci				€ 3 a giornata x 2.855 giornate		8.565,00
Costi di esercizio				Forfait		40.000,00
Spese varie Covid						
Dispositivi di protezione						
<b>TOTALE</b>						<b>778.657,19</b>

Fonte: "Relazione - Progetto per la gestione dell'Hospice del Comune di Lainate" - Elaborata da Sercop

*Bisanzio Consulting*

### ***Le criticità di una gestione in economia dell'Hospice***

Stante quanto sopra, occorre, infine, precisare che un'eventuale gestione in proprio della struttura di ricovero Hospice avrebbe una ricaduta, sui bilanci dell'Amministrazione Comunale, non solo in termini di entrate, ma anche in termini di costi.

Questi ultimi, possono essere distintamente quantificati nel loro ammontare monetario ed attengono principalmente all'impiego delle figure professionali in ambito sanitario nonché ai servizi alberghieri. In definitiva, la gestione in economia della struttura in esame potrebbe portare al conseguimento di maggiori entrate, ma la sua implementazione ed il suo costante monitoraggio genererebbero costi che l'Ente non può sostenere nel presente né tanto meno nell'immediato futuro.

Allo stato, i vincoli di bilancio non consentono, inoltre, all'Ente l'ampliamento della rispettiva pianta organica. Spetterà al gestore garantire un adeguato impiego di personale sanitario, affinché il servizio possa rispondere efficacemente agli obiettivi definiti in sede di programmazione, impiegando il personale specificatamente addetto alla cura dei pazienti presso l'Hospice secondo gli standard minimi definiti dalla citata Dgr 5918/16.

---

## 5.4 LE RAGIONI DEL MANCATO RICORSO AL MERCATO

---

Le considerazioni che precedono sono fondamentali per sostenere che non è ipotizzabile una gestione in economia della struttura di ricovero Hospice, legittimando così la volontà dell'Amministrazione Comunale di affidare in concessione alla Sercop il servizio in questione.

Allo stesso modo, si ritiene improbabile il ricorso al mercato ad esito della forte riduzione dei ricavi legati alla pandemia da Covid-19 per l'anno 2020 e 2021 e, indipendentemente dall'epidemia, per l'intrinseca "debolezza", evidenziata in narrativa, che distingue l'Hospice. Si rammenta, infatti, che qualsiasi fattore perturbante, che non consente la piena saturazione della struttura, genera la medesima conseguenza in termini di equilibrio tra costi e ricavi.

L'affidamento in house invece permette di concordare, con l'Azienda speciale Sercop, un business plan che consenta l'effettivo equilibrio economico della gestione della struttura di ricovero Hospice. Ciò grazie al fatto che la stessa Azienda speciale è in grado di assicurare l'integrazione e, la gestione unitaria dell'Hospice con le altre strutture sociosanitarie, già affidate in capo alla medesima Sercop, in primis con l'adiacente RSA. Integrazione, da considerarsi indispensabile, come già ribadito, ai fini del conseguimento dell'equilibrio economico dell'omonima struttura.

Tale opzione, consentirebbe, infine, di ricondurre tutte le unità, deputate allo svolgimento di servizi socio - assistenziali, in capo ad un solo ente gestore e, con un unico modello gestionale, superando le complessità che si sono generate negli ultimi anni, connesse all' "interferenza" di personale e servizi provenienti da diversi gestori.

---

## 5.5 BENEFICI PER LA COLLETTIVITA'

---

### ***a) obiettivi di universalità e socialità***

I servizi sono forniti all'intera collettività, senza alcuna distinzione, sulla base delle disposizioni stabilite dalle apposite delibere comunali e della carta dei servizi del gestore della struttura Hospice. L'obiettivo della gestione dell'Hospice è di massimizzare l'utilità complessiva per i cittadini/utenti costruendo un modello di elevata integrazione tra le unità di offerta Rsa e Hospice; tale da assicurare anche la disponibilità, presso un unico gestore, di offerte differenti che consentano in tempi rapidi e all'interno della stessa struttura, la collocazione più appropriata dei pazienti rispetto alle patologie.

### ***b) obiettivi di efficienza ed economicità***

Si ritiene che i servizi offerti siano effettuati a costi competitivi rispetto al mercato. Quanto detto, trova conferma anche dall'analisi di benchmark effettuata nel successivo paragrafo (5.6) che palesa un impiego delle risorse umane (espresso in termini di rapporto del costo del lavoro sul fatturato) più efficiente rispetto alla media del settore di attività economica di appartenenza (codice Ateco 88.99) della stessa Azienda speciale Sercop.

In quest'ottica, si rimarca che l'esame dei bilanci approvati e depositati per le annualità 2021 - 2020 e 2019, evidenzia che l'Azienda speciale Sercop è una realtà caratterizzata, da un punto di vista economico patrimoniale, da indici e parametri di bilancio in linea con valori di equilibrio.

L'azienda non ha mai dovuto far ricorso alle azioni e/o procedure previste dal Codice civile, relative alle deliberazioni per riduzione del capitale conseguente a perdite significative; pertanto, il Comune di Lainate non è mai stato gravato dai relativi oneri finanziari.

### ***c) obiettivi di qualità del servizio***

La qualità dei servizi offerti rispetta in pieno gli standard imposti a livello regionale e, tenderà a migliorare ulteriormente, grazie, anche, al proposito di instaurare rapporti di collaborazione con l'"Associazione Amici dell'Hospice", per definire e finanziare attività e progetti tesi all'ulteriore consolidamento della qualità dei servizi offerti dalla struttura.

### ***d) mantenimento del know how sulla gestione dei servizi socio assistenziali***

L'affidamento in house permette di mantenere in capo al Comune, il know how sulla gestione delle unità socio assistenziali e, di studio della domanda di servizi teso a garantire il benessere dei cittadini. Tale know how è strategico perché consente di realizzare, anche, servizi innovativi che si inseriscono all'interno dei servizi di Smart City, ossia, la prossima frontiera di sviluppo dei Comuni.

Al riguardo, si evidenzia che Sercop già dispone di tutti i mezzi tecnico amministrativi, operativi ed organizzativi per effettuare la gestione del servizio, così come previsto dal relativo Contratto di Servizio, nonché di personale tecnico e amministrativo già opportunamente formato ed addestrato per la gestione amministrativa del servizio.

---

## 5.6 L'ANALISI DI BENCHMARKING

---

Le considerazioni svolte nella sezione precedente possono essere approfondite mediante l'analisi di *benchmarking* con quanto performato dal settore di appartenenza nel corso del triennio 2017 - 2019, per sostenere ulteriormente la motivazione inerente all'efficienza e l'economicità circa l'affidamento diretto dei servizi in oggetto.

In particolare, il settore individuato quale *comparable* è rappresentato, in ragione della disponibilità dei dati, dal settore "Prestazioni sociali servizi alla persona" (codice ATECO 88.99).

La fonte dei dati è rappresentata dai bilanci di Sercop e, dalla banca dati ISTAT (reperibile al seguente indirizzo internet: [www.istat.it](http://www.istat.it)).

Segue il prospetto riportante la comparazione fra gli indici di performance economica sviluppati da Sercop, mediamente, nel triennio 2017 - 2019, rispetto a quelli medi del settore di riferimento:

INDICATORI	MEDIA SERCOP	MEDIA CAMPIONE	SCOSTAMENTI
Costo del Lavoro / Fatturato	11,7%	52,5%	-40,8%
EBITDA/FATTURATO	0,1%	6,7%	-6,6%
EBIT/FATTURATO	-0,1%	n.d.	***
EBT/FATTURATO	0,3%	n.d.	***
CASH FLOW/FATTURATO	0,3%	n.d.	***

Fonte: ns. elaborazione su dati ISTAT e Bilancio Sercop (a) n.d.: dato non disponibile

Si riporta a seguire l'indicazione circa il significato da attribuire agli indici sopra esposti:

**Costo del personale/fatturato:** è un indicatore percentuale dell'incidenza del costo del personale (salari e stipendi, oneri sociali, TFR ed altri costi) sul totale del fatturato realizzato.

**EBITDA/Fatturato:** è un indicatore percentuale dell'incidenza dell'EBITDA (Earning before Interest, Taxes, Amortization and Depreciation) sul totale del fatturato realizzato. L'EBITDA identifica il risultato della gestione conseguito dall'azienda al lordo degli ammortamenti, svalutazioni, interessi e gestione straordinaria.

**EBIT/Fatturato:** è un indicatore dell'incidenza dell'EBIT sul totale del fatturato. L'EBIT (Earning before Interest and Taxes) identifica il risultato dell'operatività corrente al lordo della gestione finanziaria, straordinaria e fiscale.

**EBT/Fatturato:** è un indicatore percentuale dell'incidenza dell'EBT sul totale del fatturato realizzato. L'EBT (Earning before Taxes) identifica il risultato complessivo della gestione al lordo dell'imposizione fiscale.

**Cash Flow immediato/Fatturato:** è un indicatore percentuale dell'incidenza di una grandezza grezza assimilabile al Cash Flow sul totale del fatturato realizzato. Il Cash Flow immediato è calcolato come EBITDA + Ammortamenti e Svalutazioni al fine di identificare sommariamente il livello di liquidità prodotta dalla gestione caratteristica aziendale.

*Bisanzio Consulting*

In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che l'Azienda speciale Sercop sembra condurre la gestione del servizio con un livello di efficienza sotto il profilo dell'impiego delle risorse umane mediamente superiore rispetto ai valori medi di mercato.

In dettaglio, l'incidenza del costo del lavoro sul fatturato appare significativamente inferiore rispetto al settore di riferimento, mentre il rapporto EBITDA/Fatturato pur risultando nettamente inferiore all'analogo rapporto inerente al settore di riferimento, segnala il costante impegno di Sercop ad assicurare ad un'ampia fascia di popolazione la fruizione dei servizi socio - assistenziali erogati.

## CONCLUSIONI

Le considerazioni ed i valori esposti nel corso della presente relazione illustrativa dimostrano, come ampiamente analizzato, la sussistenza dei requisiti giuridici ed economici necessari per dar corso all'affidamento *in house* del servizio di gestione della struttura di ricovero Hospice sita nel Comune di Lainate all'Azienda speciale Sercop.

*In particolare, ai sensi del combinato disposto dell'art. 34 del D.L. 179 / 2012 e dell'art.192 del D.Lgs 50 / 2016, la scelta dell'affidamento diretto in house risulta essere ammissibile sia in relazione ai vincoli ed obblighi giuridici inerenti alla scelta in oggetto sia in relazione agli aspetti di efficienza ed economicità.*

**Quanto agli aspetti giuridici** si attesta che l'affidamento *in house* risulta essere ammissibile in quanto, come esposto nella presente relazione, il Comune di Lainate assoggetta l'Azienda speciale Sercop a condizioni di "controllo analogo" da parte dell'Amministrazione Comunale, consentendo alla stessa Amministrazione Comunale di disporre con continuità e tempestivamente di tutte le informazioni ritenute necessarie a valutare l'andamento del servizio ed il grado di soddisfacimento dei fabbisogni del servizio pubblico e dell'utenza servita. In particolare, la natura ed il dettaglio delle informazioni che l'Amministrazione Comunale può ottenere dall'Azienda affidataria non sono limitate da regole contrattuali ma, proprio per l'instaurarsi delle citate condizioni di "controllo analogo" sono illimitate, analogamente a quanto avviene per l'attività interna degli uffici e delle funzioni comunali.

**Quanto invece agli aspetti di efficienza ed economicità** la scelta adottata dall'Amministrazione Comunale, è motivata, come dimostrato, dalle buone performance ad oggi conseguite dall'Azienda speciale Sercop, grazie a sinergie operative che consentono il contenimento dei costi operativi e la garanzia di un tempestivo e rapido intervento dell'affidatario anche in caso di esigenze impreviste o connesse a fabbisogni eccezionali.

**In conclusione**, quanto esposto ed analiticamente dimostrato costituisce evidenza sufficiente e necessaria per poter dar seguito all'affidamento diretto *in house* providing del servizio di gestione della struttura di ricovero Hospice sita nel Comune di Lainate a favore dell'Azienda speciale Sercop, in ossequio a quanto normato dall'art. 34 del D.L. 179 / 2012 e dall'art.192 del D.Lgs 50 / 2016.

**Dataset: Risultati economici delle imprese**

		Territorio Italia		
		Ateco 2007 8999: altre attività di assistenza sociale non residenziale nca		
Selezione periodo		2017	2018	2019
Variabile				
11110: imprese			4869	4958
12110: fatturato (migliaia di euro)		2209347	2247853	2311449
12120: valore della produzione (migliaia di euro)		2323836	2387356	2475159
12150: valore aggiunto al costo dei fattori (migliaia di euro)		1298942	133691	1372775
12170: margine operativo lordo (migliaia di euro)		162908	151729	137911
13110: acquisto di beni e servizi (migliaia di euro)		964691	992094	1040102
13310: costi del personale (migliaia di euro)		1136033	1181963	1234864
13320: salari e stipendi (migliaia di euro)		866498	886212	918831
15110: investimenti lordi in beni materiali (migliaia di euro)		46611	32178	56010
16110: occupati		65541	66528	66980
16130: lavoratori dipendenti		61960	62845	63066
16150: ore lavorate dai dipendenti (migliaia)		71669	73543	74520

Dati estratti il 29 Sep 2022 16:38 UTC (GMT) da I.Stat

SETTORE 52.21	2019	2018	2017
<b>COMPARAZIONE INDICI DI PERFORMANCE ECONOMICA</b>			
Costo del Lavoro / Fatturato	53,4%	52,6%	51,4%
EBITDA/FATTURATO	6,0%	6,7%	7,4%
EBIT/FATTURATO			
EBT/FATTURATO			
CASH FLOW/FATTURATO			

HOSPICE LAINATE - BUDGET 2023 - RICAVI						
						PREVENTIVO
Fondo sanitario RSA						779.551,50
Donazioni						
Totale ricavi						779.551,50
Delta Costi - Ricavi						-894,31
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>						<b>778.657,19</b>
HOSPICE LAINATE - BUDGET 2023 - COSTI DEL SERVIZIO						
	ORE ANNUE	Numero Operatori	TPE	PIANI DI LAVORO	COSTO ORARIO	BUDGET 2023
Direttore				integraz Rsa		
Resp. Sanitario				integraz Rsa	Forfait	7.680,00
Operatore Amministrativo	1.612,00	1,0		1 op cat. C part time 18 ore (o analogo Uneba	21,15	34.093,80
Medici	1.450,00	0,9		Altre specialità	32,00	46.400,00
Infermieri dipendenti	3.424,00	2,1		5 ip contratto uneba (3 ft 2 pt)	23,00	78.752,00
Infermieri libera professione	6.185,60	3,8		3 ip libera professione	25,00	154.640,00
Psicologo	250,00	0,2			30,00	7.500,00
AASSS	806,00	0,5		1 AS part time 18 contratto Uneba	22,64	18.247,84
Fisioterapista				integraz Rsa		
Manutentore				integraz Rsa		
Appalto servizio RSA quota variabile				Misura € 33,00 giorno a ospite		98.648,55
Appalto servizio RSA quota fissa				Corpo € 22.500 mese		284.130,00
ASA / Oss				Appalto		
Ristorazione				Appalto		
Lavanderia				Appalto		
Pulizia				Appalto		
Manutenzione ord.				Appalto		
Utenze				Appalto		
farmaci				€ 3 a giornata x 2855 giornate		8.565,00
Costi di esercizio				Forfait		40.000,00
Spese varie Covid						
Dispositivi di protezione						
<b>TOTALE</b>						<b>778.657,19</b>

**Settore Servizi alla persona - U/O Servizi Sociali**

**Proposta N° 2022 / 67**

**Oggetto: AFFIDAMENTO IN HOUSE ALL'AZIENDA SPECIALE CONSORTILE SER.CO.P. DELLA GESTIONE DELL'HOSPICE DI LAINATE.**

---

**PROPOSTA**

**L'ASSESSORE AI SERVIZI ALLA PERSONA**

**PREMESSO CHE:**

l'Azienda Speciale viene definita in base all'art. 114 del D.Lgs. n. 267/2000, quale "ente strumentale dell'ente locale dotato di personalità giuridica, di autonomia imprenditoriale e di proprio statuto, approvato dal consiglio comunale o provinciale.... L'azienda e l'istituzione informano la loro attività a criteri di efficacia, efficienza ed economicità ed hanno l'obbligo del pareggio di bilancio da perseguire attraverso l'equilibrio dei costi e dei ricavi, compresi i trasferimenti ....";

con la Deliberazione del C.C. n. 16 del 12.03.2007, veniva approvato lo Statuto e la Convenzione costitutiva del Consorzio per la gestione dei servizi sociali tra i Comuni di Arese, Cornaredo, Lainate, Pero, Pogliano, Pregnana Milanese, Rho, Settimo Milanese, Vanzago;

in data 16 aprile 2007 i 9 Comuni aderenti hanno sottoscritto l'atto di costituzione del Consorzio Servizi Comunali alla Persona - "SER.CO.P.;

in data 7 maggio 2007 sul Bollettino Ufficiale della Regione Lombardia n. 19/1 - serie straordinaria - è stato pubblicato lo Statuto del "Consorzio Servizi Comunali alla Persona" in breve Consorzio SER.CO.P., trasformatosi in Azienda Speciale Consortile in data 4 febbraio 2011;

con Deliberazione del C.C. n. 35 del 02/07/2018 è stato approvato il contratto di servizio per il conferimento all'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P della gestione dei seguenti servizi:

- Tutela Minori;
- Assistenza Domiciliare Minori;
- Assistenza Domiciliare Anziani;
- Trasporto Disabili;
- Nucleo Inserimenti Lavorativi;
- asilo nido;
- RSA e RSD di via Marche;
- Attività connesse alle unità di offerta socio sanitarie area disabili;
- Servizio di protezione giuridica per l'amministratore di sostegno;

**PREMESSO, ALTRESI', CHE**

Il Comune di Lainate è proprietario dell'immobile, situato in Viale Marche 74, sede dei seguenti servizi di natura socio-sanitaria-assistenziale:

- Residenza Socio Sanitaria Assistenziale per Anziani (RSA) non autosufficienti, con qualsiasi patologia. Offerta 100 posti;
- Residenza Sanitaria Assistenziale per Disabili (RSD). Offerta 20 posti;

- Minialloggi assistiti. Nove alloggi, ricettività 18 persone massimo;
- Hospice

Come già riportato in precedenza la gestione della Residenza Socio Sanitaria per Anziani, della Residenza Sanitaria Assistenziale per Disabili e dei minialloggi assistiti è stata fidata tramite contratto di servizio all'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P;

La gestione dell'Hospice è stata conferita in concessione a terzi tramite espletamento di una procedura di gara pubblica, le cui risultanze sono state approvate con Delibera della Giunta Comunale n. 245 del 03/11/2014;

In data 09/12/2014 con contratto rep. N. 4794 la gestione in concessione dell'hospice è stata affidata alla Cooperativa Sociale ELLEUNO S.C.S. ONLUS, risultata aggiudicataria. La concessione prevedeva una durata di anni 10 con decorrenza dal giorno di effettivo inizio del servizio da parte del Concessionario;

L'hospice ha iniziato l'attività in data 17/09/2015;

#### DATO ATTO CHE

- la pandemia Covid 19 ha causato nell' Hospice il crollo delle presenze di pazienti ricoverati senza che a tale drastico decremento sia seguita un'analogia riduzione dei costi essendo la struttura rimasta comunque aperta e funzionante con un numero ridottissimo di ospiti (media di 5/6 al giorno su 9 posti letto);
- a fronte di tale situazione la Coop. Sociale Elleuno, concessionaria del servizio ha presentato in data 21/10/2020 una richiesta di rimodulazione dei termini del pagamento del canone di concessione;
- la Giunta Comunale con deliberazione n. 93 del 31/05/2021, nel prendere atto della situazione di oggettiva difficoltà esposta dal concessionario ha provveduto a modificare i termini di versamento del canone concessorio, concedendo una dilazione nei pagamenti;

**PRESO ALTRESI' ATTO CHE** nonostante questo intervento, il perdurare dell'emergenza sanitaria, il drastico aumento dei costi, sia di personale che energetici, hanno ancor di più provocato grosse difficoltà nella gestione della struttura e nel mantenimento di un equilibrio economico finanziario da parte del concessionario, tanto che in data 13/04/2022 con PEC prot. N. 11111 la Coop. Sociale Elleuno ha chiesto formalmente di poter congiuntamente valutare la risoluzione anticipata e consensuale del contratto di concessione per la gestione dell'hospice di Lainate;

**RICHIAMATO** l'atto di indirizzo approvato con Deliberazione della Giunta Comunale con Deliberazione n. 71 del 02/05/2022 con il quale si dava indirizzo al responsabile del Settore Servizi alla Persona di:

- Accogliere la richiesta di risoluzione anticipata presentata dalla Cooperativa Sociale Elleuno del contratto di concessione per la gestione dell'hospice di Lainate a far tempo dalla data di subentro di un nuovo soggetto gestore, e comunque entro il 31 ottobre 2022;
- procedere a richiedere all'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P in ragione delle motivazioni sopra espresse, e qui richiamate, relativamente al ruolo ed alle funzioni che l'Azienda speciale riveste nell'ambito dei servizi alla persona del territorio, nonché in funzione delle competenze di carattere progettuale, gestionale e organizzativo di cui è portatrice, un progetto di gestione dell'Hospice di Lainate finalizzato all'affidamento diretto alla stessa azienda speciale, previo l'espletamento delle procedure previste

dall'articolo 192 comma 2 del D.lgs 56/2016 e ss.mm.ii mediante approvazione di un apposito contratto di servizio da parte del Consiglio Comunale;

- Porre in atto ogni altra azione amministrativa ritenuta necessaria ai fini di garantire l'affidamento della gestione dell'Hospice di Lainate secondo l'indirizzo fornito dal presente atto.

**PRESO ATTO CHE** a seguito di tale indirizzo i competenti uffici comunali hanno provveduto a richiedere alla Cooperativa Sociale Elleuno una puntuale relazione sull'andamento dell'hospice di Lainate tale da giustificare la richiesta di rescissione del contratto e nello stesso tempo all'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P. di predisporre un progetto di gestione dell'Hospice di Lainate finalizzato all'affidamento in house alla stessa azienda speciale, previo l'espletamento delle procedure previste dall'articolo 192 comma 2 del D.lgs 56/2016 e ss.mm.ii mediante approvazione di un apposito contratto di servizio da parte del Consiglio Comunale ;

**VISTA** la nota della Cooperativa Sociale Elleuno trasmessa tramite PEC in data 29/06/2022 prot. n. 19598 con la quale è stato presentato il quadro economico della gestione dell'Hospice negli ultimi anni dal quale emerge chiaramente un evidente disequilibrio tale da ritenere che le giustificazioni addotte dalla Cooperativa Sociale Elleuno hanno un fondamento e che la richiesta di risoluzione può essere valutata positivamente;

**VISTA**, altresì, la proposta di gestione dell'Hospice di Lainate ed il relativo progetto presentata in bozza dalla direzione dell'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P con PEC in data 12/07/2022 prot. n. 21288 e poi approvata dal CDA in data 25/10/2022 con delibera n. 66;

**DATO ATTO CHE** il modello gestionale proposto dall'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P. è conforme alle aspettative espresse nel succitato atto di indirizzo;

**RITENUTO** opportuno, in linea con quanto già stabilito con la deliberazione della Giunta Comunale n. 71/2022 sopra richiamata, procedere al conferimento della gestione dell'Hospice di Lainate all' Azienda Speciale Consortile SER.CO.P.;

**PRESO ATTO CHE** è stata esperita la procedura prevista all'articolo 192 comma 2 del D.lgs n. 50/2016, relativa alla valutazione di congruità dell'offerta presentata dall'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P. per il conferimento della gestione dell'Hospice di Lainate;

**LETTO ED ESAMINATO** il parere espresso ai sensi dell'articolo 192 del D.lgs. n. 50/2016, dal quale si evince chiaramente che l'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P, nelle vesti di azienda speciale a totale partecipazione pubblica (100% in house), si configura quale soggetto giuridico in linea con i principi dettati dall'art. 192 del d.lgs. 50/2016, sia per quanto riguarda le attività gestionali svolte, sia per i modelli di governance che essa presenta, sia per le relazioni organizzative e funzionali che caratterizzano il relativo statuto;

**DATO ATTO CHE** per la gestione dell'Hospice il modulo organizzativo proposto dall'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P risulta adeguato a rispondere alle esigenze dell'Amministrazione Comunale sotto il profilo operativo, gestionale ed economico;

**DATO ATTO**, altresì, che i requisiti richiesti per l'affidamento in house risultano soddisfatti in quanto:

- Sercop è l'azienda speciale dei comuni del Rhodense costituita - con l'esclusione ontologica di qualsiasi partecipazione di privati - nel 2007 per la gestione dei servizi alla persona in ambito socio assistenziale, socio educativo e socio sanitario; i comuni del rhodense hanno deciso di dotarsi dello strumento operativo azienda speciale con l'obiettivo di pervenire ad una gestione efficiente ed efficace dei servizi alla persona sviluppando economie di scala ed economie di specializzazione che consentissero una qualificazione della spesa pubblica sociale centrata sulla capacità di rispondere ai bisogni

- sociali dei cittadini con interventi di qualità e contestualmente di rendere economica e sostenibile nel tempo la gestione;
- Il 100% delle attività dell'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P consiste nello svolgimento di servizi ad essa affidati dai Comuni Soci singolarmente o attraverso la gestione associata dei servizi;
  - Il Comune di Lainate esercita sulla propria Azienda Speciale, quale Ente strumentale, un controllo analogo a quello esercitato sulle proprie strutture amministrative, attraverso l'approvazione del Bilancio Preventivo, il controllo periodico del Budget in corso d'anno e il controllo puntuale sui servizi;
  - Nonostante il conseguimento dell'equilibrio economico della gestione dell'Hospice risulti piuttosto difficoltoso in quanto:
    1. Il sistema di remunerazione della struttura è costituito esclusivamente dal pagamento di una retta diaria regionale (per i servizi di Hospice non esistono quote sociali a carico dall'utenza) in base alla presenza ospite giorno. Pertanto, nell'eventualità in cui la struttura raggiunge il livello di saturazione (ossia tutti i posti letto disponibili sono occupati) si otterrà un ammontare di ricavi tale da coprire i relativi costi (tendenzialmente fissi), in caso contrario si determinerà una certa difficoltà a conseguire l'equilibrio economico della gestione;
    2. Gli standard gestionali di accreditamento regionale (definiti dalla citata Dgr 5918/16), vista la complessità dei pazienti in carico, sono particolarmente onerosi, soprattutto in relazione a capienze ridotte come nel caso della struttura in esame; connotata dalla disponibilità di soli nove posti equivalenti al limite minimo delle capienze consentite (da otto a trenta utenti);

Il modello gestionale proposto dall'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P. tiene conto delle precedenti considerazioni e, mira a realizzare due obiettivi fondamentali:

- a) garantire la qualità del servizio mediante l'applicazione degli standard gestionali definiti dalla Regione Lombardia;
- b) garantire la sostenibilità economica dell'unità di offerta, grazie alla possibilità di procedere all'integrazione tra le diverse unità di offerta presenti nella medesima area, ossia, l'Hospice medesimo e la Rsa;

In particolare tale integrazione consentirà di sviluppare sinergie:

- a) dal punto di vista dell'offerta dei servizi alle persone, consentendo di destinare all'unità di offerta più appropriata i pazienti che presentano condizioni border line tra ricovero RSA e cure palliative, all'interno della stessa struttura;
- b) dal punto di vista dell'equilibrio economico mediante la realizzazione di alcune economie di scala che si auspica consentano di mantenere la sostenibilità economica mediante l'equilibrio tra costi e ricavi imputabili alla struttura.

**DATO ATTO CHE l'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P ha effettuato l'iscrizione all'elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società partecipate ai sensi dell'articolo 192 comma 1 del D.lgs n.50/2016 (iscrizione n. 500 dell'1.3.2018 - prot. ANAC n. 0019122);**

Visto il D.Lgs. 267/2000 e, in particolare, l'art. 42 per quanto riguarda le competenze del Consiglio Comunale;

**Formula al Consiglio Comunale la seguente proposta di Deliberazione**

Per le motivazioni espresse in premessa, che qui si intendono integralmente riportate,

- 1) Di accogliere la richiesta di risoluzione anticipata presentata dalla Cooperativa Sociale Elleuno del contratto di concessione per la gestione dell'hospice di Lainate;
- 2) di integrare il contratto di servizio tra l'amministrazione Comunale di Lainate e l'Azienda Speciale Consortile Ser.Co.P. approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 35 del 02/07/2018 per l'affidamento in house. della gestione dei servizi alla persona in ambito socio-assistenziale, socio-educativo e socio-sanitario conferendo la gestione dell'Hospice;
- 3) di confermare la scadenza del citato contratto di servizio al 15 luglio 2028;
- 4) di dare atto che alla spesa per la gestione dell'Hospice, ricompresa nel piano programma annuale dell'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P., si farà fronte attraverso la tariffa per le Unità di Offerta della rete sociosanitaria territoriale che Regione Lombardia riconoscerà alla Azienda Speciale stessa così come previsto dalla D.G.R. n. 5340 del 4/10/2021.

#### PARERE DI REGOLARITA' TECNICA

Si esprime parere favorevole di regolarità tecnica espresso ai sensi dell'art. 49 del T.U. - D.Lgs. 18 Agosto 2000 n. 267, in quanto la proposta che precede è conforme alle norme legislative e tecniche che regolamentano la materia.

Note:

Lainate li 27/10/2022

Il Responsabile  
CASARA MARCO / InfoCamere S.C.p.A.

---

Il presente documento, è stato approvato e firmato digitalmente ai sensi degli artt. 20 e 21 e seg. D.Lgs. 82/2005.

Settore Servizi alla persona - U/O Servizi Sociali

Proposta N° 2022 / 67

Oggetto: AFFIDAMENTO IN HOUSE ALL'AZIENDA SPECIALE CONSORTILE SER.CO.P. DELLA  
GESTIONE DELL'HOSPICE DI LAINATE.

---

**PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE E COPERTURA FINANZIARIA**

Si esprime parere favorevole in riguardo alla regolarità contabile di cui sopra, parere espresso ai sensi dell'art. 49, del T.U. - D.Lgs. 18 Agosto 2000 n. 267.

Lainate, li 03/11/2022

La Responsabile  
PARINI SIMONA / InfoCamere S.C.p.A.

---

Note: Nella proposta di deliberazione sottoscritta dal Responsabile preposto si dà atto che:

- alla spesa per la gestione dell'Hospice, ricompresa nel piano programma annuale dell'Azienda Speciale Consortile SER.CO.P., si farà fronte attraverso la tariffa per le Unità di Offerta della rete sociosanitaria territoriale che Regione Lombardia riconoscerà alla Azienda Speciale;
- l'integrazione con la RSA consentirà di sviluppare sinergie dal punto di vista dell'equilibrio economico mediante la realizzaz.

---

Il presente documento, è stato approvato e firmato digitalmente ai sensi degli artt. 20 e 21 e seg. D.Lgs. 82/2005.

**AZIENDA SPECIALE CONSORTILE  
SERVIZI COMUNALI ALLA PERSONA  
SER.CO.P.**

**Comuni di Arese, Cornaredo, Lainate, Nerviano, Pero, Pogliano, Pregnana, Rho, Settimo, Vanzago**

**SCHEMA DI CONTRATTO DI SERVIZIO TRA SERCOP E IL COMUNE DI \_\_\_\_\_**

**PREMESSO CHE:**

- L'Azienda Speciale per i servizi comunali alla persona del Rhodense (d'ora in poi Sercop) è stata costituita il 16 aprile 2007 con la sottoscrizione da parte dei 9 comuni aderenti della Convenzione Costitutiva, come modificata in data 4 febbraio 2011;
- L'attività di Sercop è ordinata secondo le disposizioni contenute nello Statuto, regolarmente approvato nei Consigli Comunali di tutti gli Enti soci;
- Sercop è un'azienda speciale consortile che opera ai sensi dell'art. 114 del D.Lgs. 267/2000, ente strumentale degli enti locali dotato di personalità giuridica, di autonomia imprenditoriale e di proprio statuto, adottato dai Consigli Comunali degli enti locali soci;
- Sercop è costituita per la gestione dei servizi socio assistenziali, socio educativi e socio sanitari di competenza degli enti locali soci, nelle aree di intervento minori, famiglia, disabili, anziani, inclusione sociale, come previsto all'art. 3 dello Statuto;
- il presente contratto di servizio ha la funzione di disciplinare i rapporti tra il Comune di \_\_\_\_\_ e Sercop in relazione agli aspetti gestionali e amministrativi connessi ai servizi conferiti, ai rapporti finanziari tra le parti e, in relazione alla tipologia di servizio, ai volumi di servizio erogate per il Comune, sulla base di quanto previsto nel Piano Programma Annuale e nei documenti di indirizzo dell'Assemblea dei Soci.

**Tutto ciò premesso:**

Il giorno \_\_\_\_\_ 2011

**tra**

il **Comune di \_\_\_\_\_** (P.I. \_\_\_\_\_) rappresentato da \_\_\_\_\_ nato/a il \_\_\_\_\_ e domiciliato/a per la carica che ricopre in \_\_\_\_\_.

**e**

**SERCOP** (P.I. ) rappresentato dal Presidente \_\_\_\_\_, nato \_\_\_\_il \_\_\_\_\_ e domiciliato per la carica che ricopre in \_\_\_\_\_

**Si conviene e stipula quanto segue:**

**Art. 1 - OGGETTO DEL CONTRATTO**

Il presente contratto disciplina i rapporti tra il Comune di \_\_\_\_\_ e Sercop, ai sensi dell'art. 114, comma 8 del D. Lgs. 267/2000 (TUEL), in merito alla gestione dei servizi di cui al presente articolo.

Il Comune di \_\_\_\_\_ conferisce a Sercop la gestione dei seguenti servizi:

AREA	SERVIZIO	CARATTERISTICHE SERVIZIO	CRITERIO DI COMPARTECIPAZIONE	Corrispettivo per i servizi	NOTE
minori	<b>Tutela minori – equipe</b>	Allegato 1	Quota solidale (popolazione) = 10% Quota consumo (proporzionale agli utenti in carico) = 90%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
minori	<b>Tutela minori – collocamenti</b>	Allegato 1	Quota consumo (proporzionale alle giornate/minore di comunità) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
minori	<b>Assistenza domiciliare educativa</b>		Quota consumo (proporzionale alle ore servizio) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
Anziani e disabili	<b>Assistenza domiciliare</b>	Allegato 2	Quota solidale (popolazione) = 0% Quota consumo (proporzionale alle ore servizio) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
disabili	<b>Trasporto disabili</b>		Quota consumo (proporzionale al volume di	Quota definita da budget annuale	

			attività) = 100%	approvato congiuntamente al piano programma	
disabili	<b>Nucleo inserimenti lavorativi – equipe</b>		Quota solidale (popolazione) = 60% Quota consumo (proporzionale agli utenti in carico) = 40%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
disabili	<b>Nucleo inserimenti lavorativi – strumenti</b>		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
disabili	<b>Accreditamento servizi CSE – SFA</b>		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
	<b>Servizio Sociale professionale</b>		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
	<b>Progetti speciali</b>		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	

Disabili	<b>Attività di gestione relative a unità di offerta socio sanitarie diurne a favore di persone disabili (cdd)</b>		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
Disabili	<b>Attività di gestione relative a unità di offerta residenziali a favore di persone disabili (CSS, comunità, RSD)</b>		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
Anziani/ disabili	<b>Gestione delle Unità di offerta RSA RSD di Lainate</b>	Allegato 3	Di esclusiva pertinenza del Comune di Lainate	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
	<b>Interventi di housing sociale</b>		Quota consumo (proporzionale al personale in servizio)	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
Minori	<b>Asili nido</b>	Allegato 4a) Lainate, 4b) Arese 4c) Pero	Quota consumo (proporzionale al personale in servizio)	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
	<b>Ufficio protezione giuridica</b>		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	

disabili	<b>Gestione unità di offerta CSS di Arese</b>	Allegato 5	Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
	<b>Hospice di Lainate</b>	Allegato 6	Di esclusiva pertinenza del Comune di Lainate	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	

Sercop attuerà una gestione unitaria dei precedenti servizi operando tutte le economie di gestione derivanti dell'integrazione delle diverse unità di offerta, mantenendone tuttavia contabilità distinte e separate sulla base di un conto economico annuale (preventivo, preconsuntivi, consuntivo) articolato come segue:

- conto economico generale
- definizione di centri di costo relativi a ciascuna unità di offerta
- riepilogo generale dei centri di costo e riparto tra i comuni in relazione ai volumi di servizio consumati.

La gestione dei servizi è ispirata a **criteri di efficienza, efficacia ed economicità** della gestione secondo le seguenti strategie:

- integrazione multidisciplinare dei contributi delle diverse professionalità coinvolte nell'organizzazione dei servizi e conseguente sviluppo di approcci multidimensionali;
- sviluppo di tecniche manageriali per l'ottimizzazione e la razionalizzazione della spesa, tra le quali spiccano l'attitudine al lavoro per obiettivi e progetti, nonché l'utilizzo delle tecniche di gestione dei budget;
- sviluppo di tecniche e di pratiche correlate alla definizione e al controllo di gestione e della qualità dei servizi;
- promozione e realizzazione di modalità innovative e sperimentali di gestione dei servizi orientate congiuntamente all'incremento della capacità di risposta ai bisogni/qualità dei servizi e alla sostenibilità economica per gli enti soci;
- ricerca di nuove fonti di finanziamento per la realizzazione dei servizi

La definizione del profilo dei servizi erogati da Sercop, le modalità di erogazione degli stessi, le competenze di Sercop nonché le funzioni che rimangono a carico dei Comuni sono dettagliate negli allegati che sono parte integrante del presente contratto.

A Sercop viene conferita l'intera filiera di attività connessa alla gestione dei suddetti servizi compresa la riscossione delle quote di compartecipazione a carico degli utenti, ove dovute e ove non diversamente specificato negli allegati.

## **ART. 2 - GOVERNANCE E ACCOUNTABILITY**

- 1) Nello svolgimento delle obbligazioni previste dal presente contratto, l'Azienda - in quanto soggetto strumentale degli Enti consorziati - fonda le proprie logiche di *governance* sul principio di trasparenza delle proprie finalità e obiettivi di accountability (resa del conto) in tema di volumi di servizi erogati, risultati conseguiti e costi sostenuti. Sercop implementa un sistema di controllo di gestione specifico e caratteristico rispetto ad ogni servizio attivato in grado di fornire tempestive evidenze sull'andamento degli interventi i rispettivi costi unitari e volumi di servizio erogati.
- 2) Allo stesso modo il Comune di .... definisce in modo esplicito:
  - a) la *mission* ed i valori riferiti ai servizi delegati all'Azienda;
  - b) le modalità tecniche di relazione con l'Azienda in materia di programmazione e verifica dei risultati.
- 3) Per il conseguimento delle finalità di cui al comma 1 del presente articolo, l'Azienda si dota dei seguenti strumenti a supporto della *governance*, oltre al Piano programma e ai documenti di contabilità generale previsti dalla normativa vigente:
  - a) budget annuale da presentare entro il 20 dicembre dell'anno precedente all'esercizio di cui trattasi;
  - b) Preconsuntivo 1, che deve dare conto dello sviluppo economico della gestione, da presentarsi entro il mese di giugno di ogni anno
  - c) Preconsuntivo 2, che deve dare conto dello sviluppo economico della gestione, da presentarsi entro il mese di ottobre di ogni anno
  - d) piano degli obiettivi annuali;

## **ART. 3 – PIANO PROGRAMMA**

- 1) Il piano programma è lo strumento a supporto della relazione tra:
  - a) Enti committenti e Azienda per la definizione di:
    - Obiettivi e sviluppi della gestione dei servizi erogati;
    - ricavi e costi dei servizi declinati su base annuale.

Il piano programma costituisce un livello di definizione programmatica e progettuale ed economica che annualmente integra (ma non modifica) i contenuti del contratto di servizio, ferme restando tutte le disposizioni contenute nel contratto.

- b) Assemblea consortile e Consiglio di amministrazione per la definizione delle finalità e delle relative risorse.
- 2) Il Piano programma risulta inoltre propedeutico a:
  - a) definire la fattibilità delle finalità programmate;
  - b) guidare la definizione del budget e la successiva gestione;
  - c) responsabilizzare sull'allocazione delle risorse e sul raggiungimento delle finalità programmate;
  - d) costituire un presupposto del controllo strategico.

Il piano programma viene costruito attraverso un processo partecipato tra Sercop e Comuni soci, tenendo conto dei bisogni di servizi rappresentati dai Comuni e dei vincoli di sostenibilità rispetto agli sviluppi gestionali programmati.

## **Art. 4 - OBBLIGHI A CARICO DI SERCOP**

Sercop, in relazione alla gestione affidata con il presente contratto di servizio, si impegna, con oneri a proprio carico, a quanto di seguito elencato:

- a. Alla completa organizzazione, gestione e coordinamento, dei servizi affidati ai sensi del precedente art. 1 e allegati, sotto la propria esclusiva responsabilità operativa. Le modalità di gestione dei servizi sono dettagliate nel Piano programma annuale.
- b. Alla gestione dei servizi ispirati a criteri di razionale utilizzo delle risorse e di efficacia e appropriatezza degli interventi predisposti in ordine ai bisogni espressi.
- c. Alla completa referenza e responsabilità nei confronti degli utenti in merito all'erogazione dei servizi di cui all'art. 1
- d. A predisporre il sistema di controllo di gestione dei servizi erogati che risponda alle esigenze informative del Comune.
- e. A stabilire le procedure di trasmissione dei dati relativi ai servizi erogati con periodicità semestrale.
- f. A fornire al Comune, entro il 30 giugno e il 30 ottobre di ogni anno, un prospetto tecnico/economico sintetico sull'andamento dei servizi affidati, che evidenzii gli eventuali scostamenti dal budget previsto, e le relative motivazioni.
- g. A richiedere al Comune formale autorizzazione per l'attivazione di nuove quote di servizio quando l'ammontare dei volumi di servizio ecceda le quote stabilite nel preventivo e nei successivi stati di avanzamento;
- h. A rispondere, ad eventuali esigenze particolari o straordinarie del Comune in ordine ai volumi dei servizi di cui all'art. 1 o alla predisposizione di altri interventi urgenti che il Comune dovesse richiedere (con oneri a carico del Comune stesso), nei tempi e modalità compatibili con la potenzialità funzionale e l'assetto gestionale complessivo di Sercop.
- i. All'utilizzo, custodia, pulizia e cura dei locali e di tutti gli spazi, interni ed esterni, affidati in Comodato dal Comune secondo le disposizioni di cui al seguente art. 6.
- j. Alla predisposizione dei piani di sicurezza relativi al personale in servizio ai sensi della legge 81/08.
- k. Alla predisposizione e attuazione di piani per la sicurezza dei dati contenuti negli archivi consortili.

#### **Art. 5 - FUNZIONI ED ONERI A CARICO DEL COMUNE**

Sono a carico del Comune:

- a. Le funzioni e le attività connesse all'accoglienza delle domande come puntualmente dettagliato negli allegati di cui all'art 1.
- b. La definizione delle quote a carico degli utenti dei servizi;
- c. le verifiche ispettive per il controllo della conformità dei servizi secondo le modalità di cui al successivo art. 7.
- d. la collaborazione con Sercop per la predisposizione di eventuali indagini per la valutazione della soddisfazione degli utenti.
- e. la piena collaborazione dei Servizi Comunali con l'apporto della competenza professionale necessaria a garantire gli interventi di competenza comunale.
- f. la tempestiva trasmissione degli atti, relazioni e segnalazioni ai servizi di riferimento.
- g. il puntuale svolgimento degli adempimenti burocratici e amministrativi ricadenti nella sua competenza e titolarità connessi al recepimento degli atti di Sercop, con particolare riferimento alla liquidazione dei corrispettivi per i servizi.

Il Comune si impegna a sostenere gli oneri di cui ai precedenti punti e, f, e g mediante l'individuazione di un referente specifico all'interno della propria organizzazione.

## **Art. 6 - BENI IMMOBILI**

I beni immobili di proprietà del Comune necessari per l'espletamento delle attività di cui al presente contratto, definiti nell'allegato inventariale (all. 7), vengono concessi in comodato a Sercop per la durata del presente contratto, con stretto vincolo di strumentalità per la realizzazione delle attività e servizi di cui al presente contratto.

Sercop si impegna a mantenerli, a conservarli e a custodirli, per tutta la durata del contratto, facendosi carico di eventuali danni o ammaloramenti dipendenti da propria responsabilità o per non avere messo in atto ogni azione necessaria alla salvaguardia del bene.

Restano a carico del Comune gli interventi di manutenzione straordinaria.

Sercop si impegna a segnalare tempestivamente al Comune ogni danneggiamento, ammaloramento o necessità di intervento in ordine a lavori di manutenzione straordinaria.

## **Art. 7 - RESPONSABILITA'**

Sercop solleva il Comune da qualunque responsabilità riguardo alla realizzazione dei servizi di cui all'art 1, che possa derivargli da terzi per il mancato adempimento degli obblighi contrattuali per negligenza o per colpa grave nell'esecuzione dei servizi con possibilità di rivalsa nei confronti degli effettivi responsabili.

Sercop si obbliga a rispondere direttamente dei danni alle persone ed alle cose comunque provocati dallo svolgimento dei servizi.

Sercop è responsabile dell'operato e del contegno dei dipendenti e degli eventuali danni che dal personale, possano derivare al Comune o a terzi.

Sercop è tenuto a stipulare con primaria compagnia apposita polizza (RC) idonea ad assicurare per tutti i danni che possono derivare dalla propria attività.

## **Art. 8 - EROGAZIONE DEI SERVIZI**

I servizi di cui all'art. 1 sono erogati secondo le seguenti modalità:

- gli interventi dovranno essere predisposti ai sensi della normativa statale e regionale in materia per quanto attiene al rispetto di eventuali standard gestionali e strutturali, salvo diritto di rivalsa rispetto ai soggetti tenuti all'assunzione delle rispettive spese;
- i servizi sono aperti tutto l'anno dal lunedì al venerdì secondo un'articolazione oraria indicativa dalle ore 9 alle 18,00 o come diversamente stabilito negli allegati di cui all'art. 1. In casi di straordinaria necessità ed urgenza in ragione dei bisogni dell'utenza, Sercop dovrà rendersi disponibile a fornire i servizi anche oltre gli orari di cui sopra.

Sercop provvederà alla totale fornitura dei servizi seguendo tutta la filiera produttiva (secondo quanto stabilito negli allegati citati all'art. 1), dallo studio e progettazione dei servizi, alla completa gestione, ivi comprese idonee forme di controllo di gestione e rendicontazione ai Comuni, sino al monitoraggio della soddisfazione dell'utenza.

Sono a carico di Sercop tutti i servizi amministrativi e di supporto collegati alla gestione caratteristica dei servizi, con oneri a proprio carico.

#### **Art. 9 - DIRITTO DI CONTROLLO DEL COMUNE**

Il Comune si riserva comunque ogni e più ampia facoltà di controllo, anche sulle modalità di erogazione dei servizi di cui al presente contratto.

Il Comune si riserva la facoltà, in esito a segnalazioni di anomalie o reclami da parte dell'utenza ed in ogni altro caso lo ritenga opportuno, di effettuare verifiche, in ogni momento e senza preavviso, al fine di accertare la rispondenza della gestione del servizio alle prescrizioni del presente contratto di servizio, legislative e regolamentari.

Salvo diversa disposizione del Comune, il soggetto titolare rispetto all'effettuazione dei controlli è il Responsabile dei Servizi Sociali o un suo delegato interno all'organico dell'Ente.

Sercop è obbligato a fornire ai tecnici incaricati della vigilanza, tutta la collaborazione necessaria, fornendo tutti i chiarimenti necessari e la relativa documentazione.

#### **Art. 10 – CORRISPETTIVI PER I SERVIZI**

Il Comune provvede al pagamento dei servizi erogati da Sercop mediante corresponsione di un corrispettivo per la gestione dei servizi in conto esercizio sulla base dei criteri definiti dall'Assemblea dei soci.

Il corrispettivo per i servizi richiesti è calcolato in base al costo dei servizi (imputati secondo i criteri di compartecipazione di cui all'art. 1) al netto di tutti i ricavi imputabili, ivi compresi contributi statali e regionali ordinari e straordinari e ad ogni altra contribuzione pubblica o privata o relativa alle quote di compartecipazione dovute dagli utenti, destinata ai servizi oggetto del presente contratto. Nel caso in cui i ricavi derivanti da un servizio specifico eccedessero i costi per la produzione del servizio stesso, il relativo margine positivo sarà attribuito al servizio / comune che lo ha generato, tenendo conto comunque della globalità dei servizi gestiti in maniera unitaria.

Il corrispettivo totale dovuto dal comune di \_\_\_\_\_ è la risultante della somma algebrica dei corrispettivi per i servizi erogati, in base ai volumi di servizio programmati, richiesti ed effettivamente consumati dal Comune

La quota di compartecipazione per ogni servizio conferito per ogni anno di durata del contratto, viene definita ad inizio dell'esercizio nel conto economico analitico preventivo, nella tabella di "riparto degli oneri a carico dei Comuni", (parte del piano programma annuale e dei successivi preconsuntivi), sulla base dei costi dei servizi e dei volumi di servizio richiesto e programmato; la suddetta documentazione viene regolarmente approvata dall'Assemblea dei soci.

In sede di bilancio consuntivo Sercop provvede alla redazione del "piano di riparto consuntivo" nel quale sono evidenziati i volumi di servizi effettivamente acquistati dal Comune e i corrispettivi finali dovuti in relazione al consumo dei servizi.

Il Comune di \_\_\_\_\_ si impegna a versare le quote relative alle spese dei servizi erogati da Sercop, secondo le modalità di cui al successivo articolo.

## **Art. 11 - MODALITÀ E TEMPI DI FATTURAZIONE**

Il corrispettivo annuale di competenza del Comune di \_\_\_\_\_ è determinata sulla base di quanto stabilito nel bilancio preventivo all'interno del piano programma annuale approvato dall'assemblea dei soci.

Il Comune di \_\_\_\_\_ si impegna a versare la cifra prevista nel budget annuale con le seguenti modalità:

1^ quota acconto 45% del contributo di funzionamento evidenziato nel conto economico preventivo da liquidarsi entro il 15 marzo dell'anno di competenza;

2^ quota acconto 35% del contributo di funzionamento evidenziato nel conto economico preventivo da liquidarsi entro il 15 luglio dell'anno di competenza;

3^ quota saldo del contributo per differenza tra le quote già versate e l'ammontare totale del contributo annuale come evidenziato dal conto economico consuntivo, tabella "riparto tra i comuni", da liquidarsi entro 30 giorni dall'approvazione del consuntivo stesso. I comuni potranno scegliere di utilizzare per la liquidazione della presente quota eventuali avanzi delle gestioni precedentemente accantonate.

Il mancato pagamento entro le scadenze fissate, tenendo conto del danno che deriva all'intera compagine sociale, sarà sanzionato mediante l'applicazione di una penale pari al tasso debitore praticato dal sistema bancario commisurato al periodo di ritardato pagamento.

Entro il 30 ottobre di ogni anno verrà fornito al Comune un preconsuntivo o stato di avanzamento della gestione, che darà conto degli scostamenti tra i volumi di servizio preventivati e quelli effettivamente erogati nel periodo di riferimento e delle relative differenze di costo a carico dei comuni.

Le eventuali differenze che si evidenziassero rispetto al preventivo vengono automaticamente conguagliate nell'emissione del documento contabile per la riscossione della 3° quota a saldo.

In caso di rilevanti scostamenti in aumento (causati ad esempio da conferimenti di nuovi servizi in corso d'anno) si provvederà ad un aggiornamento del preventivo con relativo addebito al Comune dei maggiori oneri, da versarsi congiuntamente alla quota successiva alla rilevazione dello scostamento stesso;

Eventuali margini positivi rispetto al preventivo potranno essere accantonati, previa decisione dell'assemblea dei soci, quali anticipazioni a copertura di maggiori spese degli esercizi successivi.

I contributi di funzionamento dovuti a Sercop possono essere ridefiniti annualmente per i casi di necessità e qualora si dovessero attivare in corso d'anno servizi aggiuntivi rispetto a quelli inseriti nel presente contratto.

Tali contributi sono da intendersi in esenzione Iva ai sensi dell'art. 10 comma 27 ter del DPR 633/72. I contributi di finanziamento in conto esercizio sono da intendersi fuori campo Iva ai sensi dell'art. 3 del DPR 633/72.

## **Art. 12 – DURATA DEL CONTRATTO**

Il presente contratto ha durata di anni 10 (dieci) dalla sottoscrizione.

Il recesso dall'affidamento di uno o più servizi da parte del comune potrebbe comportare una ricaduta economica su tutti gli altri soci conferenti, i cui effetti dovranno essere valutati in contraddittorio con l'azienda. Nel caso in cui il recesso generasse una perdita di efficienza e competitività del servizio (in

relazione alla mancata realizzazione di economie di scala) gli oneri derivanti dal recesso stesso saranno posti a carico del socio recedente, in proporzione al maggior onere derivante ai soci non recedenti, considerando il budget preventivo triennale dell'anno in cui si verifica il recesso.

Il recesso da uno o più servizi conferiti col presente contratto deve essere motivato ed è consentito solo nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi di budget così come riportati nel piano programma annuale a seguito di concertazione con i Comuni soci;

Il recesso deve essere notificato mediante lettera raccomandata con avviso di ricevimento, diretta al Presidente del Consiglio di Amministrazione e al Presidente dell'Assemblea, entro il 30 giugno di ciascun anno. Il recesso diventa operante dal 1° gennaio dell'anno successivo.

Tutti gli atti relativi al recesso debbono essere acquisiti dall'Assemblea, attraverso apposita presa d'atto.

### **Art. 13 – FORME DI CONSULTAZIONE E DI INFORMAZIONE**

Nell'ambito di una virtuosa circolarità, tra programmazione e gestione e al fine di favorire la consultazione, lo scambio informativo e la cooperazione nella definizione delle linee guida dei servizi in oggetto del presente contratto, sono soggetti attivi il Tavolo delle Politiche Sociali e la Conferenza dei Responsabili di Servizio, costituiti nell'ambito dell'accordo di programma per la gestione del Piano Sociale di Zona.

### **Art. 14 - RISOLUZIONE PER INADEMPIMENTO**

Il diritto alla risoluzione del presente contratto potrà essere esercitato dal Comune in caso di gravi o reiterati inadempimenti del presente contratto e/o delle norme di legge che regolano o regoleranno i servizi, in quanto imputabili alla responsabilità di Sercop e tali comunque da pregiudicare in modo diffuso e grave la prestazione del servizio.

Sercop potrà esercitare il medesimo diritto in caso di gravi e reiterati inadempimenti da parte del Comune secondo le medesime disposizioni di cui al presente articolo, in particolare consistenti nel mancato pagamento delle quote di contributo di funzionamento.

Il richiedente la risoluzione notificherà alla controparte una diffida di contestazione dell'inadempimento, con la quale dovrà essere assegnato un termine congruo entro cui dovranno essere rimossi gli effetti dell'inadempimento e provvedere al ripristino del regolare adempimento in conformità al presente contratto.

È comunque fatto salvo il diritto del richiedente la risoluzione al risarcimento del danno subito in ragione dell'inadempimento.

In caso di ritardo nell'esecuzione delle prestazioni stabilite dal presente contratto e, per estensione, dal piano programma potrà essere applicata una penale, commisurata ai giorni di ritardata esecuzione, in misura del 1 per mille del valore della prestazione per cui si è riscontrato il ritardato adempimento.

### **Art. 15 - CONTROVERSIE**

Tutte le controversie che dovessero sorgere a seguito dell'applicazione del presente contratto verranno risolte con la modalità prevista all'art. 47 dello Statuto di Sercop.

**Art. 16 – TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI**

Ai sensi del Regolamento UE 2016/679 (in materia di protezione dei dati personali), Sercop dà atto che i dati acquisiti a seguito del presente contratto formeranno oggetto di trattamento sia manuale che informatico nel rispetto della normativa sopracitata. I dati personali saranno utilizzati esclusivamente per l'adempimento di obblighi contrattuali e di legge.

**Art. 17 – RIFERIMENTO ALLA LEGGE**

Per quanto non previsto dal presente atto si fa riferimento alle disposizioni vigenti in ogni materia ed alle disposizioni del Codice Civile.

**Art. 18 - SPESE CONTRATTUALI E DI REGISTRAZIONE.**

Il presente contratto viene registrato solo in caso d'uso con oneri a carico della parte richiedente.

Letto, firmato e sottoscritto,

Il Presidente  
SERCOP

Il Rappresentante del  
Comune di \_\_\_\_\_

**ALLEGATI**

Allegato 1	Definizione delle competenze e del profilo del servizio tutela minori
Allegato 2	Definizione delle competenze e del profilo del servizio assistenza domiciliare
Allegato 3	Definizione condizioni tecniche per la gestione delle Unità di offerta RSA RSD di Lainate
Allegato 4a	Definizione specifiche conferimento Nido Lainate
Allegato 4b	Definizione specifiche conferimento Nido Pero

Allegato 4c	Definizione specifiche conferimento Nido Arese
Allegato 5	Definizione specifiche conferimento CSS Arese
Allegato 6	Definizione condizioni tecniche per la gestione dell'Hospice di Lainate
Allegato 7	Allegato inventariale dei beni concessi in comodato

## **Condizioni tecniche per la gestione dell'Hospice di Lainate**

Il presente documento definisce le condizioni di conferimento della gestione **dell'hospice di Lainate** all'azienda speciale SER.CO.P. più precisamente viene conferita all'azienda speciale la gestione dell'hospice sito all'interno della struttura di Viale Marche ove SER.CO.P. risulta già ente gestore di RSA e RSD.

I servizi conferiti dovranno essere svolti tenendo conto delle seguenti indicazioni che dovranno essere riportate nell'eventuale capitolato d'appalto in caso di affidamento mediante gara d'appalto:

### **1) Obiettivi**

1.1 L'hospice si definisce come un complesso integrato di prestazioni mediche specialistiche, infermieristiche, riabilitative, psicologiche, accertamenti diagnostici, assistenza farmaceutica, preparati di nutrizione artificiale, prestazioni sociali, tutelari, alberghiere, di sostegno spirituale e di assistenza al lutto, attraverso ricovero; il complesso integrato degli interventi sopra descritti è finalizzato a dare una risposta adeguata ai bisogni delle persone affette da una patologia ad andamento cronico ed evolutivo, per la quale non esistono terapie o, se esse esistono, sono inadeguate o inefficaci ai fini della stabilizzazione della malattia o di un prolungamento significativo della vita. Esse sono erogate da equipe multidisciplinari e multi professionali che assicurano cure e assistenza in via continuativa 24 ore su 24, 365 giorni l'anno. L'hospice deve dunque offrire:

- una sistemazione residenziale con un'impronta il più possibile accogliente
- tutti gli interventi medici, infermieristici e riabilitativi necessari alla lotta farmacologica al dolore, ma anche al miglioramento della qualità di vita e delle condizioni fisiche e psicologiche del malato
- la presa in carico degli aspetti emozionali, spirituali, sociali e personali della malattia
- un'assistenza individualizzata, orientata alla tutela e al miglioramento della qualità di vita

### **2) Obblighi dell'Azienda Speciale.**

2.1 La gestione dell'Hospice deve essere effettuata in base alle vigenti normative nazionali e regionali che regolamentano l'Unità d'offerta "hospice"; essa comprende servizi ed attività che attengono ad una struttura residenziale destinata ad accogliere pazienti che, per la loro patologia, necessitano di cure palliative.

2.2 Per la gestione dell'hospice, con riguardo al servizio giornaliero, il medesimo deve prevedere:

- a) la fornitura dei pasti (giornata alimentare) secondo standard qualitativi e quantitativi che devono essere previsti nell'ambito dell'appalto di ristorazione socio-sanitaria, secondo le linee guida regionali relative agli ospiti delle strutture socio-sanitarie;
- b) la pulizia dei locali, la lavanderia della biancheria della struttura, nonché quella personale intima degli ospiti, secondo standard qualitativi e quantitativi che devono essere previsti nell'ambito dell'appalto di fornitura del servizio.

2.3 Per tutte le unità d'offerta occorrerà dar luogo a:

- a) la custodia degli immobili e delle attrezzature;
- b) le spese generali, le spese per il consumo di acqua, gas, energia elettrica, telefono e connessione Internet, gasolio da riscaldamento, metano;
- c) le spese per l'acquisizione di mobili, attrezzature, suppellettili, nonché la relativa manutenzione ordinaria;
- d) l'assunzione del personale necessario in possesso dei requisiti richiesti dalla normativa vigente per lo svolgimento delle singole mansioni ed attività, previa autorizzazione del Comune nell'esercizio del controllo analogo e nel rispetto della normativa di legge applicabile alle Aziende Speciali;

- e) la stipulazione di polizze per l'intero periodo del presente contratto presso primarie Compagnie, per l'assicurazione dei fabbricati degli impianti e delle attrezzature contro i rischi dell'incendio e della responsabilità civile verso terzi; (come da articolo 7 del presente documento);
- f) il rinnovo periodico di tutti i permessi, nullaosta e autorizzazioni prescritti per la gestione del servizio;

2.4 L'Azienda Speciale inoltre, nell'espletamento delle sue funzioni relative ai servizi succitati, si impegna a:

- a) impiegare personale specializzato nelle diverse mansioni e in possesso dei requisiti previsti dalla normativa vigente;
- b) osservare e far osservare le norme di tutti i regolamenti vigenti inerenti i servizi in oggetto, nonché a riunire in un unico testo i suddetti regolamenti in maniera organica e coerente;
- c) assumersi qualsiasi responsabilità ed onere nei confronti del Comune e di terzi nei casi di mancata adozione di quei provvedimenti utili alla salvaguardia delle persone e degli strumenti coinvolti e non nella gestione del servizio;
- d) garantire la riservatezza delle informazioni riferite a persone che fruiscono delle prestazioni oggetto del presente contratto, come da normativa vigente in materia di privacy;
- e) garantire per tutta la durata del contratto il rispetto di tutte le norme nazionali e regionali relative al servizio, compreso il mantenimento degli standard gestionali e gli adempimenti in ordine ai contratti di accreditamento regionale;
- f) collaborare con il Comune fornendo tutte le informazioni, i supporti e le documentazioni utili a garantire e agevolare i controlli di competenza;
- g) uniformare lo svolgimento dei servizi ai principi fondamentali di eguaglianza, imparzialità, continuità ed efficienza e ad ispirare la gestione di tutte le attività affidate alla Carta dei Servizi. L'Azienda Speciale si impegna infatti a redigere tale documento, nonché a procedere a periodici aggiornamenti dello stesso, ad elaborarne ulteriori in relazione all'attivazione di nuove unità d'offerta, nonché a predisporre e somministrare con sistematicità strumenti di rilevazione della soddisfazione dell'utenza, trasmettendo al Comune le relative risultanze.

### 3) - **Manutenzione ordinaria e straordinaria**

3.1 Sono a carico dell'Azienda Speciale gli oneri derivanti da:

- a) acquisizione del materiale di consumo e dei beni mobili, nonché l'ordinaria e straordinaria manutenzione degli stessi, al fine di assicurarne il mantenimento in buono stato conservativo e garantirne la continuità, affidabilità ed efficienza dei servizi;
- b) manutenzione ordinaria degli immobili.

3.2 Per eventuali interventi di manutenzione straordinaria, fermo restando l'obbligo di presentazione al Comune da parte dell'Azienda Speciale del piano degli investimenti e delle opere, con il dettaglio dei lavori ed il piano finanziario in sede di bilancio di previsione e piano programma relativo, ogni progetto tecnico deve essere concertato e approvato dal Comune.

3.3 Nello specifico, qualora le esigenze gestionali dei servizi richiedano nel corso del contratto il potenziamento delle strutture esistenti mediante nuove opere oppure interventi rinnovativi, addizionali e/o discendenti da norme legislative o regolamentari che si rendessero utili e/o obbligatori al miglioramento dei singoli impianti dal punto di vista funzionale e/o estetico, nonché ristrutturazioni utili alla conservazione e riqualificazione dei beni stessi, l'Azienda Speciale dovrà formulare apposita relazione e progetto tecnico, con relativa modalità di copertura della spesa.

3.4 L'Azienda Speciale dovrà inoltre provvedere alle pratiche relative a tutti i permessi, nullaosta e autorizzazioni prescritti per lo svolgimento degli interventi.

3.5. Solo ed esclusivamente in caso di lavori urgenti e improcrastinabili, l'Azienda Speciale dovrà provvedere in via immediata alla loro realizzazione e darne comunicazione al Comune entro e non oltre 5 (diconsi cinque) giorni dall'inizio dei lavori, al fine di attuarne il procedimento e le valutazioni di cui al comma 2.

#### **4) Obblighi del Comune.**

4.1 Oltre a quanto previsto al precedente articolo 3 "Manutenzione ordinaria e straordinaria, il Comune si impegna a cooperare per quanto possibile per agevolare e migliorare l'espletamento dei servizi affidati con particolare riferimento a:

- a) adozione tempestiva di tutti gli adempimenti, provvedimenti ricompresi nelle proprie competenze istituzionali relativi ai servizi affidati;
- b) collaborazione nel favorire un sistema di "scambio" di informazioni utili sia al controllo di gestione dell'ente che ad aggiornare lo stesso in merito a modifiche significative nell'organizzazione del Comune (es. Regolamenti vari);
- c) agevolare eventuale accesso a informazioni in possesso del Comune come ad esempio dati sulla popolazione anziana e disabile;

#### **5) Cabina di Regia**

5.1 Relativamente alla gestione dell'hospice e limitatamente agli aspetti che ne connotano l'attività, si rinvia all'art. 5 dell'Allegato 3 al contratto di servizio (Condizioni tecniche per la gestione della Residenza Sanitaria Assistenziale e la Residenza Sanitaria per Disabili di Lainate), che costituisce un organismo di indirizzo e controllo composto da figure apicali dell'Azienda Speciale del Comune di Lainate.

#### **6) Coperture assicurative**

6.1. L'Azienda Speciale, al fine di tenere indenne il Comune da tutti i rischi connessi all'esercizio delle attività connesse al documento oltre a garantire la stessa Azienda per responsabilità civile per danni causati a terzi nell'esecuzione dei servizi, dovrà provvedere alla stipula delle seguenti polizze assicurative:

- a) Polizza di Responsabilità Civile Rischi Diversi n. ....stipulata con ....., che prevede una somma assicurata pari ad Euro 2.500.000,00 (diconsi duemilionicinquecentomilavirgolazero) per ogni sinistro, con il limite di

verso terzi:

- Euro 2.500.000,00 (diconsi duemilionicinquecentomilavirgolazero) per ogni persona;
- Euro 2.500.000,00 (diconsi duemilionicinquecentomilavirgolazero) per danni a cose ed animali (anche se appartenenti a più persone)

verso prestatori di lavoro (R.C.O.):

- Euro 2.500.000,00 (diconsi duemilionicinquecentomilavirgolazero) per ogni persona, con il limite di Euro 1.500.000,00 (diconsi unmilionecinquecentomilavirgolazero) per ogni dipendente.
- b) Polizza Rischi Civili per l'immobile di Via Marche 74 in Lainate, sede della RSA e della RSD e dell'hospice, a copertura del rischio locativo, per i danni da incendio, danni elettrici e per ricorso di terzi, con riferimento sia agli immobili sopra indicati che al loro contenuto (macchinari, attrezzature, arredamenti), con un massimale di € 6.000.000,00 (diconsi semilionivirgolazero)

6.2 Resta inteso che eventuali scoperti, franchigie, esclusioni o qualsivoglia ulteriore limitazione di responsabilità indicata nelle polizze di cui sopra, come anche importi di danni superiori ai massimali individuati, saranno totalmente a carico dell'Azienda Speciale.

## **7) Affidamento dei beni**

7.1 Il Comune, per la gestione dei servizi, concederà in comodato all'Azienda Speciale l'uso dei seguenti beni:

- a) fabbricato sito in Lainate, Via Marche n. 74, di cui al Catasto Fabbricati del Comune di Lainate, Foglio ..., Particella ....., subalterno ..., così come risulta da planimetria allegata al presente atto (Allegato A);
- b) attrezzature e arredi, come risulterà da elenco dettagliato definito al momento dell'affidamento del bene contestualmente alla dichiarazione di inizio attività. In tale circostanza sarà redatto un apposito verbale, relativo allo stato di conservazione della struttura, di tutti gli impianti ivi contenuti e delle relative certificazioni.

7.2 La proprietà di diritto di tutti i beni, le attrezzature, gli arredi ed ogni altro bene utilizzato dall'Azienda per l'espletamento delle proprie attività resta del Comune, così come la proprietà di ogni ulteriore acquisizione immessa in servizio nel corso di valenza del contratto, senza corresponsione all'Azienda Speciale di alcun compenso o indennità.

7.3 Per l'intera durata del contratto l'Azienda Speciale provvede, a propria cura e spesa, alla manutenzione ordinaria dei beni mobili affidati ed alla sostituzione di quelli in cattivo stato, in modo da garantirne l'efficienza, il buono stato, la sicurezza ed il decoro dell'ambiente.

7.4 Alla scadenza del Contratto di servizio così come in caso di risoluzione anticipata o recesso dal medesimo, attuato ai sensi dell'art.12 del contratto di servizio, l'Azienda Speciale riconsegna al Comune, con apposito verbale da redigersi in contraddittorio tra le parti, i beni mobili (arredi, attrezzature, etc.) ad essa affidati, in piena efficienza e buono stato di manutenzione, di cui al prospetto di consistenza contenuto nell'allegato al presente documento, comprensivi di ogni ulteriore acquisto reso necessario sia per il mantenimento della dotazione inizialmente conferita dal Comune, sia per l'espletamento delle attività di volta in volta assunte dall'Azienda Speciale e/o affidate dal Comune.

7.5 L'Azienda Speciale risponde per gli eventuali danni che si dovessero riscontrare agli immobili, agli impianti ed ai beni mobili di cui sopra, derivanti da cattiva manutenzione.

## **8) Natura di servizio di pubblico interesse dell'Hospice - Sospensioni e interruzioni**

8.1 La gestione dell'hospice dovrà considerarsi ad ogni effetto servizio pubblici locale e costituisce attività di pubblico interesse, sottoposto alla normativa in vigore e, pertanto, per nessuna ragione potrà essere sospeso o abbandonato, salvo scioperi o altre cause di forza maggiore da regolamentarsi comunque e per quanto compatibili con le disposizioni di cui alla Legge n. 146/1990 e successive modifiche e integrazioni, attinenti i servizi pubblici essenziali. Gli eventuali possibili casi di interruzione del servizio, dovuti a cause di forza maggiore, saranno specificamente esaminati dal Comune, su relazione del competente ufficio Servizi Sociali.

8.2 Eventuali sospensioni dovranno essere tempestivamente comunicate al Comune. In caso di arbitrario abbandono o di sospensione, e in genere per ogni grave inosservanza degli obblighi e delle condizioni del presente contratto, il Comune, in via di esecuzione d'ufficio, potrà affidare ad altro soggetto la gestione del servizio, ferma restando l'adozione di tutti gli atti previsti dalle norme in materia.

## **9) Richiamo a norme legislative e regolamentari**

9.1 Per quanto non espressamente disciplinato dal presente documento si applicano le norme del contratto di servizio, del Codice Civile e le disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia.

Il Committente

Il Progettista architettonico

comune di  
**LAINATE**  
provincia di Milano

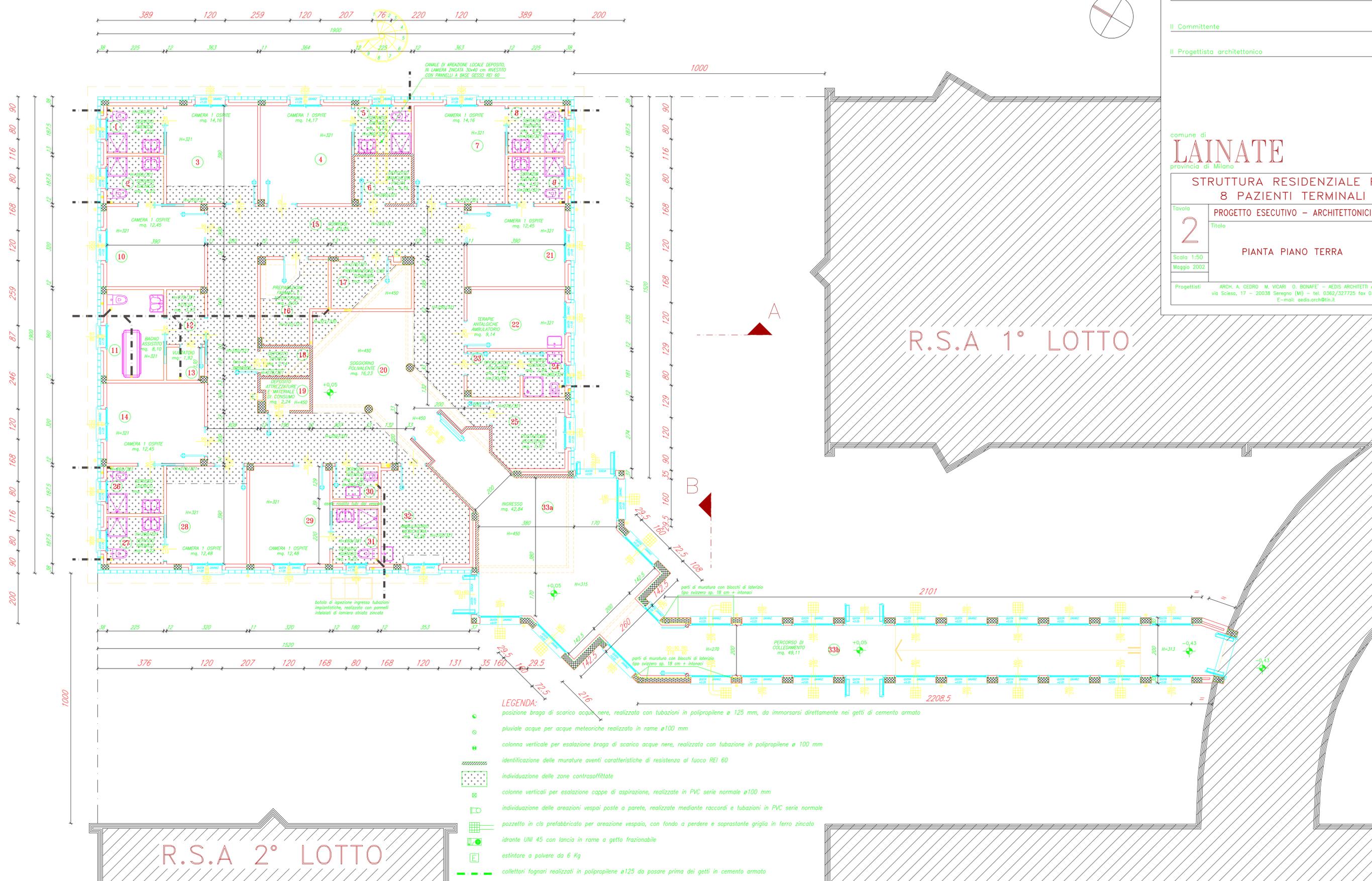
**STRUTTURA RESIDENZIALE PER  
8 PAZIENTI TERMINALI**

Tavola **2** PROGETTO ESECUTIVO - ARCHITETTONICO

Titolo  
**PIANTA PIANO TERRA**

Scala 1:50  
Maggio 2002

Progettisti ARCH. A. CEDRO - M. VICARI - O. BONAFE' - AEDIS ARCHITETTI ASSOCIATI  
via Sciesa, 17 - 20038 Seregno (MI) - tel. 0362/327725 fax 0362/327726  
E-mail: aedis.arch@tin.it



**LEGENDA:**

- posizione braga di scarico acque nere, realizzata con tubazioni in polipropilene ø 125 mm, da immergersi direttamente nei getti di cemento armato
- pluviale acque per acque meteoriche realizzato in rame ø100 mm
- colonna verticale per esalazione braga di scarico acque nere, realizzata con tubazione in polipropilene ø 100 mm
- identificazione delle murature aventi caratteristiche di resistenza al fuoco REI 60
- individuazione delle zone controsoffittate
- colonne verticali per esalazione cappe di aspirazione, realizzate in PVC serie normale ø100 mm
- individuazione delle areazioni vespai poste a parete, realizzate mediante raccordi e tubazioni in PVC serie normale
- pozzetto in cls prefabbricato per areazione vespai, con fondo a perdere e soprastante griglia in ferro zincato
- idrante UNI 45 con lancia in rame a getto frazionabile
- estintore a polvere da 6 Kg
- collettori fognari realizzati in polipropilene ø125 da posare prima dei getti in cemento armato