



**SACRA  
FAMIGLIA**  
Fondazione Onlus

**DIAMO  
FORZA ALLA  
FRAGILITÀ**

**Bilancio Sociale 2022**



**DIAMO  
FORZA ALLA  
FRAGILITÀ**

Bilancio Sociale 2022

# Lettera agli stakeholder

Una missione che si rinnova ogni giorno

Nonostante le enormi difficoltà congiunturali che hanno investito il settore sociosanitario anche nel 2022, Fondazione Sacra Famiglia ha rinnovato il suo impegno e la sua missione di cura e accoglienza dei più fragili con un lavoro unico e insostituibile, risultato di grande professionalità e passione.

In uno scenario in continuo cambiamento, ci è parsa infatti sempre più chiara la solidità ed efficacia del nostro modello che pone al centro la persona con le sue specificità e potenzialità, un modello capace di offrire spazi di autonomia e occasioni di relazione a chiunque, anche a chi soffre per gravi e gravissime disabilità. Un modello orientato alla qualità della vita sempre, che dà ogni giorno forza alla fragilità di quasi 10.000 ospiti e utenti attraverso percorsi di valorizzazione delle abilità, dei talenti e delle inclinazioni. Perché ci impegniamo a non considerare mai nessuno troppo complesso o irrecuperabile, e diamo a ciascuno la possibilità di essere accolto, sostenuto, riabilitato e aiutato a essere protagonista della propria vita.

La pandemia ci ha insegnato ancor di più a muoverci con velocità, adattamento e personalizzazione per rispondere ai nuovi bisogni con un approccio integrato, capace di assistere utenti, ospiti e famiglie, in ogni momento dell'esistenza. L'orientamento alla missione ci ha anche aiutato ad aggiornare le lezioni apprese durante l'emergenza sanitaria in termini di progetti, preparando il terreno per la realizzazione del prossimo Piano Strategico che tratterà il futuro di Fondazione.

Grazie al confronto con i nostri principali stakeholder, nel 2022 abbiamo continuato il dialogo con i territori e le comunità in cui operiamo, consolidando reti di collaborazione e potenziando la nostra presenza a livello istituzionale. Tanto è stato fatto ma il percorso da fare è ancora lungo per veder riconosciuta l'eccellenza e l'unicità del nostro operato nonché i diritti dei più fragili.

Nel corso dell'anno il personale si è confermato essere un fattore chiave di qualità per noi così come per tutto il settore sociosanitario. Per questo abbiamo sostenuto sempre lo sviluppo e il rafforzamento delle competenze.

Nel 2022 non sono neppure mancati progetti innovativi quali il primo Polo della Disabilità a Valmadrera, il percorso di logopedia nelle scuole del milanese, così come il progetto tecnologico che ha permesso la creazione di un ambiente virtuale per le persone con disabilità acquisita nella nostra sede di Inzago.

Il Bilancio Sociale vuole anche essere una narrazione della nostra quotidianità fatta di gesti, relazioni, sorrisi... e risultati piccoli e grandi, tutti ugualmente importanti per i nostri ospiti.

Il Bilancio, integrando le Linee Guida per la Redazione del Bilancio Sociale degli Enti del Terzo Settore (Decreto 4/07/2019) e lo standard Global Reporting Initiative – Global Standards, racconta una missione nata da oltre 125 anni, che si rinnova ogni giorno e che trova sempre nuove strade per rispondere alle sfide del cambiamento.



**Don Marco Bove**  
Presidente  
Fondazione Sacra Famiglia



**Paolo Pigni**  
Direttore Generale  
Fondazione Sacra Famiglia



# Nota Metodologica

Il Bilancio Sociale della Fondazione Sacra Famiglia giunge alla sua terza edizione, quale risultato del processo di revisione ciclica del sistema di rilevazione, misurazione e comunicazione delle attività realizzate e dei risultati conseguiti nel perseguimento della missione e degli obiettivi statutari.

In continuità rispetto alle edizioni precedenti, anche il Bilancio Sociale 2022 è redatto in conformità con le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale degli Enti del Terzo Settore dettagliate con il D.M. 4 luglio 2019. Per la presentazione delle informazioni generali, della struttura organizzativa e di governance e della relazione con dipendenti, collaboratori e volontari il bilancio fa riferimento allo standard internazionale per la rendicontazione di sostenibilità Global Reporting Initiative (GRI). Lo standard, sviluppato dall'omonima organizzazione (GRI), ha l'obiettivo di aiutare sia il pubblico che il privato a comprendere, misurare e comunicare gli impatti delle proprie attività sulle dimensioni economiche, sociali e ambientali. La versione degli standard utilizzata quale riferimento è l'ultimo aggiornamento delle linee guida di rendicontazione di sostenibilità pubblicato nel 2022. La tabella di corrispondenza rispetto alle Linee Guida è presente in appendice, seguita dalla tabella dei contenuti GRI.

Alla redazione dei contenuti si è giunti attraverso una fase di consultazioni interne con i referenti di area, al fine di tracciare le priorità, i cambiamenti intercorsi e i principali indicatori quantitativi monitorati. A questo si aggiunge la mappatura delle modalità di dialogo con gli stakeholder e la ricognizione dei temi emersi, per la validazione delle priorità strategiche. I contenuti inclusi nel bilancio rispondono dunque al principio di rilevanza per le parti coinvolte e di completezza anche in relazione alle dinamiche di contesto. Le informazioni sono comunicate con trasparenza, citando le fonti e le modalità di raccolta, su un arco temporale quinquennale (2018-2022) e con riferimento a tutte le sedi e i servizi dell'Ente. Questo, congiuntamente all'utilizzo di standard di rendicontazione internazionale, favorisce la comparabilità dei dati nel tempo. La competenza di periodo per i dati 2022 segue l'anno solare dal 1° gennaio al 31 dicembre. Le variazioni a tale perimetro o arco temporale sono opportunamente segnalate all'interno del testo.

Al fine di ottemperare ai principi di autonomia e neutralità della rendicontazione sociale, Fondazione Sacra Famiglia si è avvalsa del supporto tecnico-scientifico della Milano School of Management (MiSoM) dell'Università degli Studi di Milano. Al gruppo di ricerca, la Fondazione ha fornito i propri dati facendo riferimento alle fonti informative utilizzate (veridicità), assicurandone l'attendibilità. I dati sono supportati da casi, storie e racconti di progetti concreti con l'obiettivo di migliorare la chiarezza del documento. Il Bilancio Sociale è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Il bilancio si struttura in quattro capitoli, seguiti dalla sintesi dei valori economico-finanziari, dal prospetto del valore generato e distribuito, e dalle tabelle delle corrispondenze con gli standard di riferimento. Vengono inseriti, inoltre, i principali dati ambientali attualmente monitorati.

L'identità, le modalità di funzionamento, le specificità del modello di intervento e della governance, l'evoluzione del piano strategico e la mappa degli stakeholder sono presentati nel capitolo 1. Il dettaglio delle attività realizzate e dei servizi erogati nel 2022 sono presentati nel capitolo 2, che si incentra, dunque, sui beneficiari della missione. Il capitolo 3 fornisce una disamina delle relazioni con gli stakeholder attivatori (personale, collaboratori, volontari e fornitori), mentre gli stakeholder di rete sono presentati nel capitolo 4, con particolare riferimento a istituzioni, enti religiosi, enti del territorio e sostenitori.

# Indice

Lettera agli stakeholder	4
Nota Metodologica	6
<b>CAPITOLO 1. Fragilità e forza. La vita al centro</b>	<b>9</b>
1.1 Un contesto in evoluzione	10
1.2 Fondazione Sacra Famiglia. Al servizio dei più fragili	15
1.3 Struttura, governo e amministrazione	21
1.4 Il sistema degli stakeholder e le modalità di coinvolgimento	29
1.5 Il piano di sviluppo strategico	31
<b>CAPITOLO 2. Dalla cura a casa, alla riabilitazione in ambulatorio, all'accoglienza nelle residenze. Soluzioni integrate su misura</b>	<b>37</b>
2.1. Il modello di cura di Sacra Famiglia	38
2.2 ACCOGLIENZA. I servizi residenziali e semi-residenziali	43
2.3 SOSTEGNO. I servizi domiciliari	56
2.4 CURA. I servizi sanitari e ospedalieri	59
2.5 AUTONOMIA. I servizi abilitativi e riabilitativi	62
2.6 INCLUSIONE SOCIALE. Laboratori, sport e teatro	67
2.7 Benessere, sicurezza e salute di ospiti e utenti	69
<b>CAPITOLO 3. Gli attivatori della missione</b>	<b>75</b>
3.1 Dipendenti e collaboratori	76
3.2 La formazione dei dipendenti e dei collaboratori	84
3.3 Salute, sicurezza e benessere dei lavoratori	88
3.4 Il volontariato in Sacra Famiglia	90
3.5 Le relazioni di fornitura	93
<b>CAPITOLO 4. Sacra Famiglia. Al centro di una rete di relazioni</b>	<b>97</b>
4.1 La relazione con le istituzioni pubbliche: tra riconoscimento e advocacy	98
4.2 Diocesi, istituzioni cattoliche, enti religiosi	103
4.3 Il legame con gli enti del territorio	104
4.4 Donatori e sostenitori	106
4.5 Comunicazione	109
Sintesi del valore economico generato e distribuito	113
Tabella indicatori Global Reporting Initiative – Global Standards	118
Relazione dell'organo di controllo	128





# 1. Fragilità e forza. La vita al centro

*Stiamo attraversando un momento particolare che sembra fuori dal nostro controllo, un tempo in cui gli sconvolgimenti economici, ambientali, politici e sociali ridefiniscono priorità e valori. Le persone e le famiglie con disabilità psichiche e fisiche si ritrovano – come un tiro alla fune – in mezzo a controversi scenari: da un lato le istituzioni cercano di adeguare le normative relative al mondo dei servizi sanitari e assistenziali, dall'altro i trend in atto (primo fra tutti l'invecchiamento della popolazione) evidenziano sempre più come la fragilità sia parte della vita di tutti e non ci sia un solo istante da perdere.*

*Un cambio di paradigma va fatto: bisogna passare da un mondo di servizi per le persone a un mondo di servizi per la vita delle persone. La vita nella cura e oltre la cura, la vita negli spazi fisici di una residenza o di un ambulatorio. La vita a casa, al domicilio, anche quando sembra non esserci più l'autonomia sufficiente e diventa pressante il bisogno di un infermiere o di un assistente sociale.*

*La vita dei nostri utenti e ospiti ha mille sfaccettature, ciascuna importante e - se ascoltata e accolta - capace di dare la forza necessaria all'esistenza, anche quando questa sembra scagliarsi contro di noi.*

*Proprio questo fa Sacra Famiglia da oltre 125 anni: ascolta, accoglie, assiste e cura cercando ogni giorno di dare forza alla fragilità e alla precarietà della vita con progetti speciali per bambini, adulti e anziani disabili non autosufficienti. Progetti innovativi e servizi che guardano anche al contesto familiare e sociale, progetti che arrivano fino nelle scuole, nei territori e nelle comunità locali. Progetti e servizi che danno voce e forza ai bisogni di tutti.*



## 1.1 Un contesto in evoluzione

La condizione di disabilità, in accordo con la Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti delle Persone con Disabilità, è uno stato di fragilità la cui portata non può essere circoscritta alla presenza di deficit psico-fisici, ma necessita di essere valutata in relazione all'ambiente fisico e culturale. La presenza di durature menomazioni fisiche, mentali, intellettive o sensoriali, in interazione con barriere di diversa natura legate al contesto di vita delle persone con disabilità, può ostacolarne infatti la piena ed effettiva partecipazione nella società, con conseguenze sul piano dell'uguaglianza e della qualità della vita.



Secondo l'ultima rilevazione Istat (2021 su dati 2019), le persone con grave disabilità, ossia coloro che, a causa di problemi di salute, soffrono di serie limitazioni che ne impediscono lo svolgimento di attività abituali, sono 3 milioni e 150 mila, pari al 5,2% della popolazione italiana. Le condizioni di salute e psicologiche di queste persone sono spesso precarie, acuite dalle difficoltà di accesso a cure adeguate. Circa un terzo delle persone con disabilità grave, inoltre, vive da solo. Pur rilevante, questo dato non è rappresentativo dell'effettiva prevalenza della disabilità in Italia, soprattutto se raffrontato alle stime dell'Organizzazione Mondiale della Sanità che parlano di un'incidenza del 15% a livello globale. Ancora oggi, la mancanza di dati certi sulla diffusione delle fragilità legate alla disabilità rende tale condizione spesso invisibile limitando, in modo rilevante, le scelte politiche e di spesa per una più efficace pianificazione del sistema di servizi.

Sebbene si possa essere in uno stato di fragilità, temporaneo o permanente, in tutte le fasi della vita, la prevalenza aumenta con l'età e in presenza di disabilità congenite o acquisite. Sono 13,8 milioni gli over 65 in Italia, il 23% della popolazione, secondo le ultime rilevazioni Istat su dati 2020. Gli anziani non autosufficienti, ossia con disabilità fisiche o mentali che ne determinano gravi limitazioni all'autonomia, sono 3,9 milioni, con un incremento dell'1,2% tra il 2019 e il 2020 e un'aspettativa di raddoppio entro il 2030 (5° Rapporto Long Term Care, Cergas 2023). Per l'Organizzazione Mondiale della Sanità, la malattia di Alzheimer e le altre demenze rappresentano la settima causa di morte nel mondo. Il maggior fattore di rischio associato all'insorgenza delle demenze è, infatti, l'età: in una società che invecchia, l'impatto del fenomeno assume dimensioni allarmanti. La diffusione del morbo di Alzheimer e delle altre forme di demenze quadruplicheranno entro il 2050, mentre si stima

un raddoppio della diffusione del morbo di Parkinson entro il 2030. È indubbio che tali patologie diventeranno uno dei problemi rilevanti in termini di sanità pubblica e di servizi socioassistenziali.

Alla crescente diffusione della condizione di non autosufficienza tra gli anziani, si aggiungono i numeri in crescita nella popolazione dei minori, per i quali una seppur parziale diffusione delle fragilità è riscontrabile a partire dai dati sulla popolazione scolastica. Nell'anno 2021-2022 sono stati stimati pari a 316mila gli alunni con disabilità, in crescita del 5% rispetto all'anno scolastico precedente (rilevazione Istat 2023). Tra le disabilità dell'età evolutiva, gli studi epidemiologici internazionali hanno riportato un incremento generalizzato della prevalenza dei disturbi dello spettro autistico. L'Osservatorio Nazionale Autismo, che fa capo all'Istituto Superiore di Sanità, stima pari a 1 su 77 il numero di bambini con disturbi dello spettro autistico in Italia. La formazione specialistica, associata alla modifica dei criteri diagnostici e all'aumentata conoscenza del disturbo da parte della popolazione, sono alla base del progressivo incremento del riconoscimento della condizione e della connessa richiesta di modelli di presa in carico globale dei bisogni dei minori e delle famiglie.

A fronte della maggiore consapevolezza delle cause e delle conseguenze dello stato di fragilità nei bambini, negli adulti e negli anziani, le risposte socioassistenziali continuano ad essere frammentate, sottofinanziate e regolate da normative non adeguate ai cambiamenti demografici, sociali ed epidemiologici in atto. A rilevarlo è ancora l'Organizzazione delle Nazioni Unite nel documento "Trasformazione dei servizi per le persone con disabilità" pubblicato a dicembre 2022. Le analisi condotte confermano l'inadeguatezza dei modelli tradizionali per la presa in carico della persona con disabilità. Perpetuando la dipendenza e focalizzando l'attenzione sui limiti anziché sulle opportunità, le risposte attuali continuano a considerare il destinatario dei servizi un soggetto passivo. Siamo ancora lontani dalla personalizzazione della cura per garantire l'autonomia e l'inclusione attiva nella società.

La risposta al bisogno è parziale, sia in termini di adeguatezza dell'approccio alla cura, sia in quanto a effettiva disponibilità di servizi dimensionalmente commisurati alla prevalenza dello stato di fragilità. Guardando, ad esempio, ai servizi assistenziali indirizzati alla popolazione degli anziani non autosufficienti, rispetto al 2019, il 5° Rapporto sullo stato della *Long Term Care* mostra una riduzione degli utenti in carico ai servizi pubblici, pari al 24% sui centri diurni (CDD), al 12% sulla residenzialità sociosanitaria (RSD) e in misura relativamente più contenuta sull'Assistenza Domiciliare Integrata (ADI, -2%). La disponibilità di posti letto in strutture residenziali sociosanitarie è diminuita dello 0,5%. Tale proporzione sale al 25% di posti letto in meno nelle strutture di afferenza sociale. Anche le ore di assistenza domiciliare integrata erogate sono diminuite del 16%. Le motivazioni sottostanti sono riconducibili alle misure di contenimento del contagio, che hanno determinato chiusure e rallentamenti, ma anche all'incremento dei costi, in primis energetici e delle materie prime, che si sono tradotti in aumenti delle rette per gli assistiti.





Analisti ed esperti citano, inoltre, la crisi delle professioni sanitarie e assistenziali quale fattore di rischio rilevante nell'erogazione di servizi sociosanitari adeguati al bisogno. Si stima che manchi, ad oggi, un quarto degli infermieri e un quinto di medici e operatori sociosanitari per il normale funzionamento dei servizi residenziali per anziani e per persone con disabilità (Cergas, 2023). Il dibattito è aperto sull'adeguatezza delle forme di assistenza rispetto ai reali bisogni degli utenti e sulla necessità di innovare i percorsi di presa in carico.

Se, da un lato, gli elementi di criticità di settore sono emersi con forza, il Covid-19 in primis ha avuto il merito di rendere il tema della non autosufficienza legata alla fragilità più presente che in passato nel dibattito collettivo sui servizi, sui cambiamenti e sugli investimenti necessari. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e in particolare la Missione 6 Salute – Component 1, dichiara la volontà di perseguire una nuova strategia sanitaria che consideri il Sistema Sanitario Nazionale come parte di un più ampio sistema di welfare di comunità, in grado di prevenire il bisogno ben prima che questo diventi evidente. Secondo tale impostazione, ci si aspetta che la presa in carico sia multidimensionale e incentrata sulla persona, servendosi della telemedicina e della digitalizzazione. A questo si è ispirato lo Schema di Disegno di Legge Delega sulla riforma dell'assistenza agli anziani non autosufficienti, presentato e approvato a ottobre 2022, con l'obiettivo di avviare i lavori per la definizione di una nuova governance e la revisione dei modelli di assistenza domiciliare. Similmente, il nuovo regolamento sugli standard dell'assistenza territoriale (D.M. 77) istituisce la centralità della Casa della Comunità dove i cittadini potranno trovare assistenza continuativa, e degli Ospedali di Comunità per garantire una maggiore vicinanza al bisogno e territorialità dell'assistenza.

È del 29 novembre 2022, inoltre, l'approvazione del progetto di legge n. 22/222 "Politiche di welfare sociale regionale per il riconoscimento del diritto alla vita indipendente e all'inclusione sociale di tutte le persone con disabilità" da parte del Consiglio regionale della Lombardia. Obiettivo della legge è la revisione del sistema delle Unità d'Offerta in cui sono inserite le persone con disabilità, con la prospettiva di favorire la vita indipendente e l'inclusione sociale, anche attraverso l'introduzione di elementi di flessibilità nella realizzazione di progetti individuali sanitari e socioassistenziali non precostituiti, ma sviluppati in funzione dei bisogni specifici e della loro evoluzione nel tempo. L'aspettativa è che, per ciascuna persona con disabilità, sia possibile predisporre un progetto di vita individuale, sostenuto sia dalla valutazione delle aree di funzionamento negli atti della vita quotidiana, sia dalle condizioni di vita complessive in relazione al contesto. Tale prospettiva guiderà le scelte verso la revisione dei criteri di funzionamento e di finanziamento dei servizi nelle diverse modalità, stimolando la collaborazione tra enti locali ed enti del Terzo settore e la co-progettazione attraverso la partecipazione attiva dei destinatari.

È questo il contesto in cui gli erogatori di servizi socioassistenziali come Fondazione Sacra Famiglia si trovano a operare. Un contesto caratterizzato da incertezza e scarsità di risorse a fronte di bisogni di crescente complessità per cui diviene fondamentale sperimentare con coraggio. La capacità di seguire l'evoluzione dei bisogni richiede lo sviluppo e la condivisione di nuove competenze e la disponibilità a una crescente integrazione della rete di servizi sociosanitari con le comunità locali, così che si possa rispondere lì dove nasce il bisogno con maggiore efficacia ed efficienza organizzativa e gestionale.

### **Il service design per l'innovazione dei Centri Diurni per disabili.** **Un progetto pilota in collaborazione con la Fondazione Compagnia di San Paolo**

"Centro Diurno 3.0 - L'innovazione al servizio delle persone con disabilità e delle loro famiglie": è questo il titolo del progetto avviato nel 2022 a Verbania con lo scopo di ridefinire il modello di cura del servizio quale anello di congiunzione tra domiciliarità e residenzialità, favorendo così il trasferimento e la diffusione delle dimensioni di autonomia in tutti i momenti e contesti di vita delle persone disabili.

La metodologia adottata prevede strumenti diversi quali un'indagine quali-quantitativa conoscitiva dei bisogni, la costruzione dell'Albero del Benessere per la valorizzazione delle competenze degli operatori, un lavoro di mapping degli stakeholder locali in rafforzamento della rete territoriale. Il fine ultimo dell'iniziativa è quello di integrare il lavoro di service design avviato a Verbania con quello di Cesano Boscone, ottimizzare le sperimentazioni e sviluppare la capacità di Fondazione Sacra Famiglia di offrire risposte personalizzate ai bisogni degli ospiti e dei caregiver.

### **Domiciliarità e tecnologia al servizio degli anziani fragili.** **Una start up innovativa grazie al sostegno di Fondazione Unicredit**

La capacità di ascolto e lettura del bisogno è ciò che guida Fondazione Sacra Famiglia nell'identificazione di nuove linee di servizio per le persone fragili in relazione ai cambiamenti sociosanitari in atto. Nel 2022 è nato così il progetto "Digital Platform per l'engagement sociale e sociosanitario per anziani fragili e caregiver" per offrire una risposta ai bisogni domiciliari attraverso l'utilizzo di una tecnologia semplice e di facile fruizione come quella offerta dalla televisione, capace di assicurare – in modo interattivo - una presa in carico globale e continuativa nel tempo. La messa a disposizione del know how di Fondazione, il suo saper fare centenario al servizio dei più fragili, è l'anima portante del progetto che si traduce in proposte articolate di servizi sanitari e sociali quali la stimolazione cognitiva, la stimolazione fisica, il supporto psicologico alla solitudine, lo svolgimento di pratiche burocratiche, il remind per la terapia e le iniziative di socializzazione con la comunità e le associazioni territoriali.



### **Nasce a Valmadrera il primo Polo della Disabilità.** **Un progetto in rete con il territorio e con il sostegno di Fondazione Cariplo**

Il Polo della Disabilità - nato grazie alla collaborazione con il Comune di Valmadrera, la cooperativa sociale Arcobaleno Valmadrera e l'associazione Oltre noi - è una struttura articolata che offre una pluralità di servizi residenziali a persone con gravi disabilità. Vi sono appartamenti per il "Dopo di Noi", per il sostegno alla residenzialità e al sollievo, per l'accoglienza di persone con disabilità che hanno già svolto un percorso di accompagnamento all'autonomia e spazi per l'accoglienza di persone con fragilità anche gravi (disturbi del comportamento e/o disabilità fisiche) che richiedono un'assistenza 24 ore al giorno e la presenza di personale educativo qualificato.

### **Minori fragili? La cura di Sacra Famiglia arriva anche nelle scuole.** **Un nuovo progetto dei Servizi Riabilitativi finanziato dalla Fondazione Mediolanum**

Il Covid ha lasciato tracce profonde nei bambini e negli adolescenti con disturbo dell'apprendimento: sospesi in un primo tempo i servizi di logopedia, al ripartire delle attività scolastiche molte famiglie hanno preferito interrompere la terapia per non far perdere ore preziose di scuola ai propri figli. E così... Maometto ha deciso di andare alla Montagna! Con grande velocità – anche grazie alla Fondazione Mediolanum che ha creduto nell'idea e al lavoro di rete con le scuole del territorio milanese - l'equipe dei Servizi Riabilitativi di Sacra Famiglia ha ideato un progetto di logopedia nelle classi in affiancamento all'attività ambulatoriale della sede di Cesano Boscone. Molteplici i vantaggi: riduzione degli spostamenti per le famiglie e i ragazzi, minori assenze dalle lezioni, sollievo per i genitori e diminuzione della lista di attesa presso l'ambulatorio.

L'obiettivo per il futuro? Entrare nella scuola dell'infanzia in modo da prevenire le difficoltà e accompagnare i piccoli più fragili all'ingresso alle elementari.





# Diamo forza alla fragilità.

## Il nostro “manifesto”

Nel 2022 Fondazione Sacra Famiglia ha lanciato l'appello “Diamo forza alla fragilità” per sensibilizzare il pubblico e i media in merito ai bisogni di bambini, adulti e anziani che soffrono di complesse e gravi disabilità e per sostenere i progetti di intervento con azioni concrete di raccolta fondi.

Di seguito riportiamo il “manifesto” della campagna.



***Siamo la più importante realtà sociale attiva a sostegno delle persone disabili in Lombardia, e una delle maggiori in Italia.***

*Crediamo che ogni persona, qualunque sia la sua condizione di difficoltà o fragilità, abbia diritto alla maggior qualità della vita possibile.*

*Crediamo che abbia diritto a vivere in un luogo accogliente.*

*Crediamo che abbia diritto a mantenere e stringere relazioni significative.*

*Crediamo che abbia diritto a percorsi di valorizzazione delle proprie abilità, talenti, inclinazioni e opportunità di progresso.*

***Crediamo che sia possibile dare forza alla fragilità.***

*Per questo noi ci impegniamo ad accompagnare e assistere le persone disabili e fragili al massimo delle nostre possibilità, con professionalità, umanità ed empatia, in accordo con le migliori pratiche scientifiche ed educative e un'attenzione sempre orientata verso l'innovazione dei servizi.*

*Ci impegniamo a non considerare mai nessuno troppo complesso o irrecuperabile, e a dare a ciascuno la possibilità di essere accolto, sostenuto, riabilitato e aiutato a essere protagonista della propria vita.*

***Insieme diamo forza alla fragilità.***



## 1.2 Fondazione Sacra Famiglia. Al servizio dei più fragili

Fondazione Sacra Famiglia è un'organizzazione non profit sociosanitaria di ispirazione cristiana attiva da 127 anni nell'accoglienza, assistenza e cura di bambini, adulti e anziani fragili con disabilità psichiche e fisiche congenite o acquisite, con disturbi del comportamento come l'autismo e con malattie neurodegenerative. Ente morale di diritto privato, come da Decreto del Ministro dell'Interno del 16.05.1997, ha origine dall'opera di don Domenico Pogliani, parroco di Cesano Boscone. È attiva in 22 sedi in Lombardia, Piemonte e Liguria, garantendo, ai territori e alle comunità locali, un'ampia rete di servizi personalizzati ambulatoriali, domiciliari, residenziali e semiresidenziali.

La sede storica e principale della Fondazione è a Cesano Boscone, alle porte di Milano, dove si concentra, a oggi, la metà delle attività e dei servizi erogati. Le altre sedi sono spesso multiservizi, allo scopo di rispondere in modo esteso e variegato alle esigenze dei territori in cui sono inserite. Ogni anno la Fondazione eroga i suoi numerosi servizi facendo leva sulle conoscenze e competenze sanitarie e socioassistenziali di 2.000 professionisti che lavorano quotidianamente mettendo al centro la cura della persona per preservarne la qualità della vita, la tutela dei diritti, l'autonomia e l'inclusione sociale. L'erogazione dei servizi è arricchita dalla presenza di volontari che, accompagnando gli ospiti nella quotidianità, agevolano la dimensione umana e relazionale e sostengono il percorso di cura.



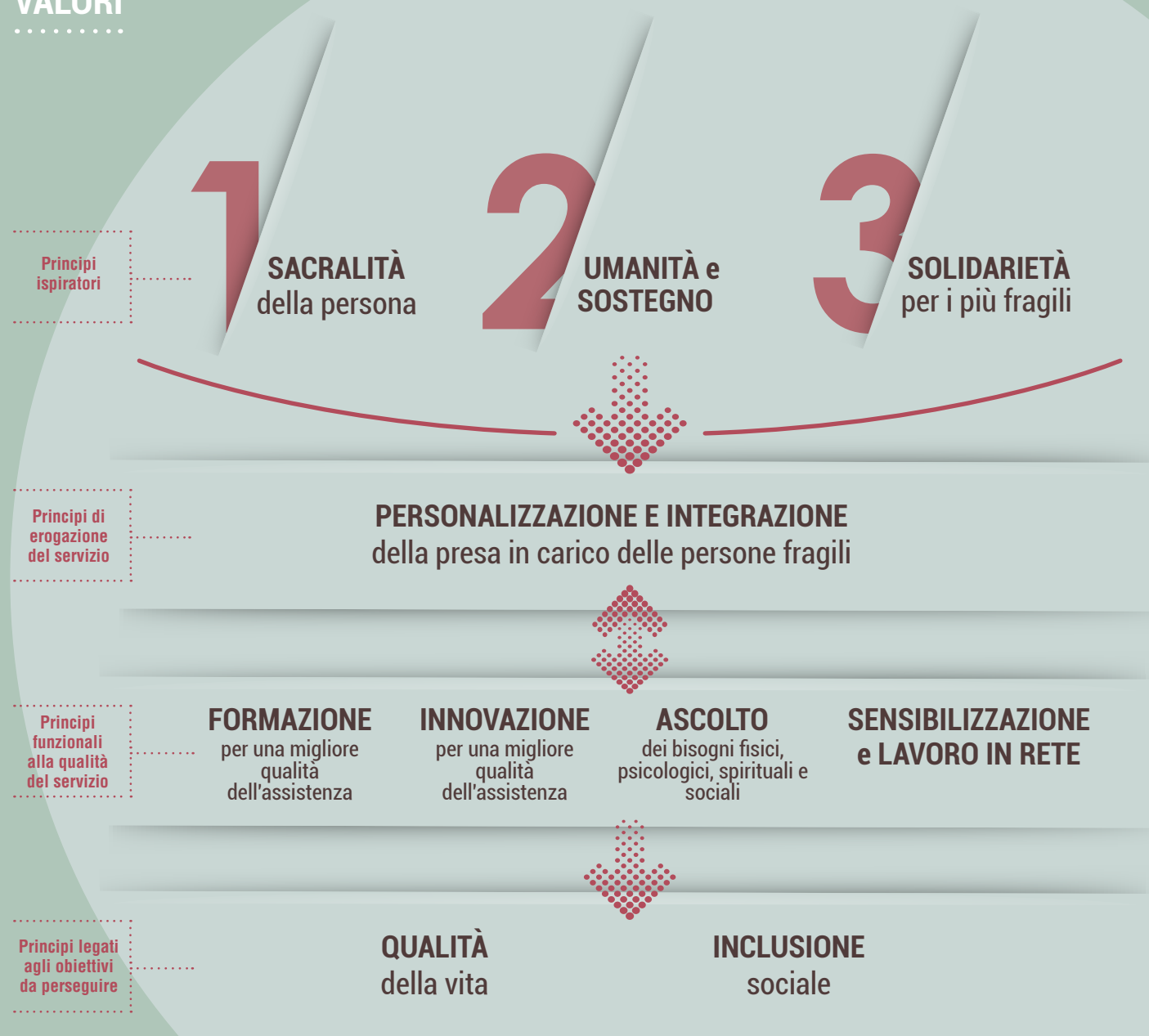
## MISSIONE

Fondazione Sacra Famiglia accoglie, assiste e cura bambini, adulti e anziani con complesse o gravi fragilità o disabilità fisiche e psichiche, con un progetto per la qualità della vita, garantendo l'accesso alle terapie e ai sostegni necessari ad assicurare il miglior benessere possibile.

## SCOPO E ATTIVITÀ STATUTARIE

Fondazione Sacra Famiglia ha scopo esclusivo di solidarietà sociale nei confronti delle persone fragili, perché portatrici di disabilità fisiche e/o psichiche o anziane, ispirandosi ai principi della carità cristiana e della promozione integrale della persona. Le attività oggetto dello scopo istituzionale dell'Ente sono sviluppate nei settori dell'assistenza sociale e sociosanitaria; sanitaria, dell'istruzione e formazione; della ricerca scientifica e del supporto filantropico, attraverso l'istituzione e gestione di servizi sociali, sociosanitari e sanitari di natura domiciliare, ambulatoriale e residenziale, anche in collaborazione con enti pubblici e privati aventi analoghe finalità.

## VALORI



L'assistenza è multidisciplinare e declina il concetto di cura nella dimensione fisica, psicologica, sociale e spirituale. La persona fragile e la sua famiglia sono al centro del modello di cura di Sacra Famiglia, con un orientamento mirato alla salute e al benessere in ogni fase della vita. La filiera dei servizi, di cui l'Ente si è dotato nel tempo, garantisce un percorso completo, personalizzato e flessibile di assistenza, dinamicamente legato all'evoluzione dei bisogni nel tempo. Oltre ai servizi alla persona, residenziali e semiresidenziali - socioassistenziali e sanitari - ambulatoriali e a domicilio, abilitativi e riabilitativi, Fondazione Sacra Famiglia opera sull'inclusione sociale, per orientare e accompagnare il nucleo utente-famiglia in modo continuativo e in rete con i servizi del territorio.

### Servizi in filiera in Sacra Famiglia. Un continuum assistenziale per le persone fragili.

Sacra Famiglia da sempre si fa carico, soprattutto ma non solo, di persone con cronicità, ossia in condizioni che non hanno "soluzione" dal punto di vista sanitario, ma che hanno bisogno di essere seguite lungo il proprio percorso di vita, riconoscendo dignità e favorendo la massima autonomia possibile a ciascun individuo.

I servizi sono organizzati pensando alla tipologia di utenti fragili, in particolare disabili e anziani, per offrire un quadro di opportunità di cura che soddisfi l'insorgere di esigenze diverse nel corso del tempo. In questo modo ogni utente entra in un percorso, cui corrispondono servizi organizzati in filiera, che rimane costantemente vicino ai propri bisogni e vi si adatta al variare delle situazioni di vita.

Pur restando legata alla missione e ai valori guida, Fondazione Sacra Famiglia ha adeguato il proprio approccio all'evoluzione dei bisogni dettati dalle fragilità, monitorando costantemente i cambiamenti sociali in atto e capitalizzando l'esperienza derivante anche dalla pandemia. A partire dalla centralità della qualità della vita nel percorso di cura dei minori, degli adulti e degli anziani fragili e del ruolo dei caregiver, il modello di intervento si sviluppa attorno alle seguenti direttrici:

- **Continuità nella presa in carico:**

la presa in carico, per essere orientata alla qualità della vita, deve tener conto dei bisogni individuali che inevitabilmente cambiano nel percorso di cura, della storia e del vissuto di ospiti e utenti, insieme alle loro aspettative per il futuro.

- **Prossimità relazionale:**

oltre che migliorare la capacità di rispondere ai bisogni nei territori, attraverso servizi capillari e l'impegno crescente sulla domiciliarità, la Fondazione lavora sulla valorizzazione della vicinanza relazionale agli ospiti e alle famiglie. L'esperienza acquisita nella gestione della pandemia ha mostrato, infatti, la ricchezza del ruolo degli operatori come soggetti sempre più affettivo-relazionali e non solo come erogatori di prestazioni assistenziali.

In tal senso, la Fondazione punta in modo crescente sullo sviluppo delle capacità di raccogliere le necessità emergenti per poterle trasformare in risposte organizzative e in nuovi servizi.

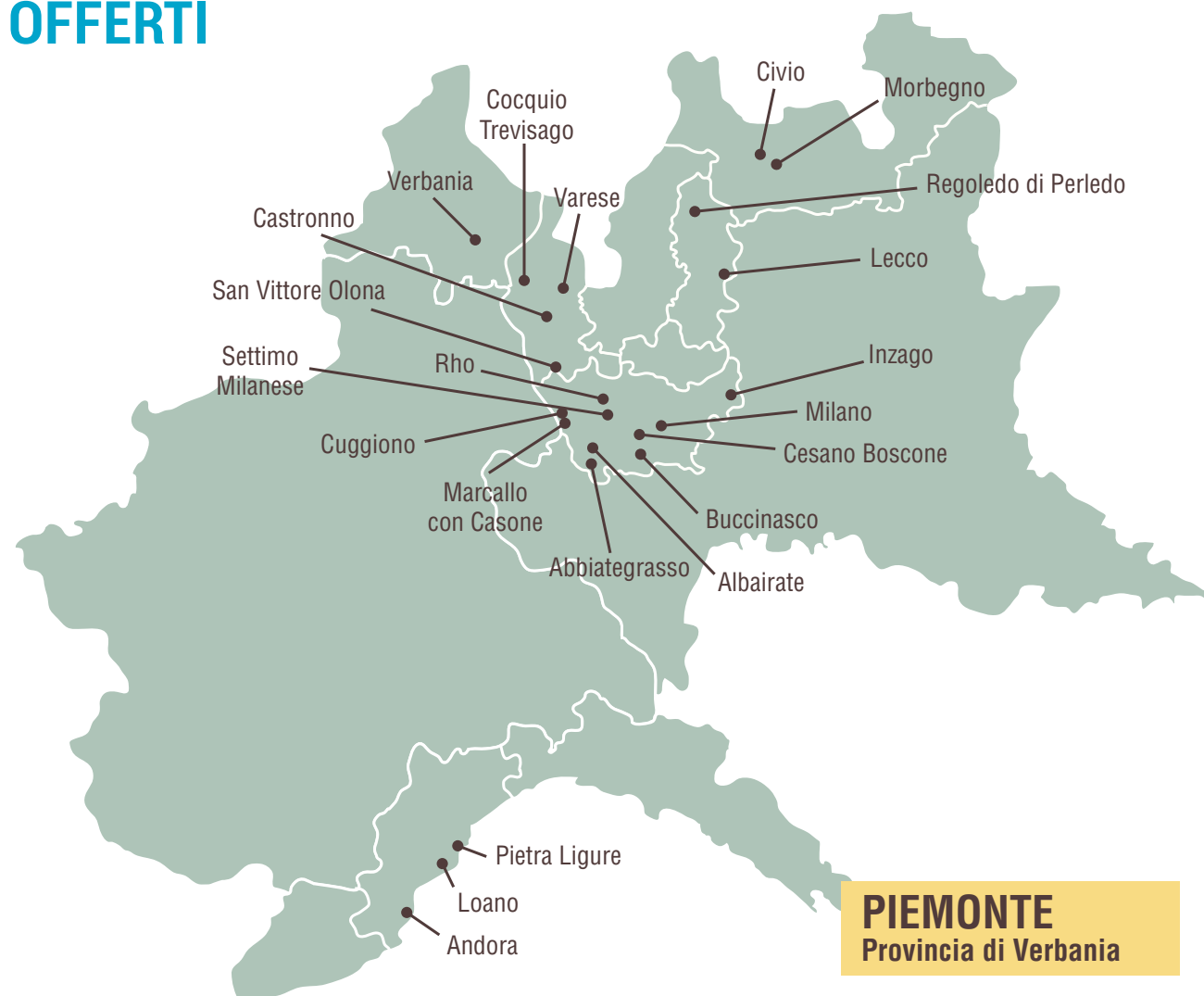
- **Contiguità assistenziale:**

perché il benessere della persona fragile sia valorizzato, è importante che la presa in carico non sia isolata dal contesto di appartenenza, ma sia integrata all'interno di una rete di servizi e relazioni.

La Fondazione è impegnata in un percorso di progressiva territorialità e capillarità dei servizi, in ottica di filiera, mantenendo al contempo un ruolo di orientamento, attraverso la collaborazione e il dialogo con gli enti pubblici e privati presenti sui territori.



## LE SEDI E I SERVIZI OFFERTI



### PIEMONTE Provincia di Verbania

#### VERBANIA

- Residenza sanitaria assistenziale **50 posti**
- 2 Residenze assistenziali flessibili per disabili **56 posti**  
**2 Posti di sollievo in regime di solvenza**
- Centro diurno socio terapeutico riabilitativo per adulti e minori **20 posti**
- Residenza sanitaria assistenziale per handicap **16 posti**
- Riabilitazione ambulatoriale per minori e adulti
- Continuità assistenziale a valenza sanitaria con pacchetto riabilitativo **20 posti**
- Attività domiciliare per adulti
- Progetto accoglienza rifugiati e richiedenti asilo **25 posti**

#### LOANO

- Presidio riabilitativo **82 posti**
- Residenza protetta per anziani **40 posti**
- Riabilitazione ambulatoriale e domiciliare
- APA - attività fisica adattata - "Salute in movimento"

#### PIETRA LIGURE

- Riabilitazione residenziale per disabili cognitivi adulti **34 posti**
- Laboratori di terapia occupazionale

### LIGURIA Provincia di Savona

#### ANDORA

- Riabilitazione residenziale per disabili cognitivi adulti **64 posti**
- Riabilitazione diurna per disabili cognitivi adulti **15 posti**
- Riabilitazione ambulatoriale e domiciliare
- Laboratori di terapia occupazionale

### LOMBARDIA Provincia di Milano

#### ABBIATEGRASSO

- Centro diurno disabili con nucleo autismo **30 posti**

#### ALBAIRATE

- Comunità alloggio socio sanitaria per giovani/adulti con autismo e disabilità intellettiva **8 posti - 1 per ricoveri temporanei in regime di solvenza**

#### BUCCINASCO

- Comunità alloggio socio sanitaria **8 posti**
- Servizio di riabilitazione ambulatoriale per adulti

#### CESANO BOSCONI

- 8 Residenze sanitarie disabili **371 posti**
- 6 Centri diurni disabili (di cui 2 specializzati per l'autismo per 50 posti) **150 posti**
- Comunità alloggio socio sanitaria **8 posti**
- 2 Residenze sanitarie assistenziali **140 posti di cui 2 per ricoveri temporanei in regime di solvenza**
- Residenzialità leggera per sacerdoti **10 posti**
- Centro diurno integrato **40 posti**
- Assistenza domiciliare integrata
- Virgilio servizio di orientamento per le famiglie di persone fragili
- Residenza sanitaria assistenziale aperta
- Counseling autismo
- Laboratori artistici e artigianali per persone con disabilità intellettiva e autismo
- APA - attività fisica adattata - "Salute in movimento"
- Comunità protetta ad alta assistenza **15 posti**
- Centro diurno psichiatrico **20 posti**
- Servizio residenziale terapeutico-riabilitativo a media intensità per minori **36 posti**
- Centro diurno continuo per età evolutiva **32 posti**
- Riabilitazione di mantenimento **60 posti**
- Unità operativa di cure intermedie **21 posti di cui uno in solvenza**

- Servizio di riabilitazione ambulatoriale e domiciliare per adulti ed età evolutiva
- Ambulatorio odontoiatrico
- Progetto accoglienza rifugiati e richiedenti asilo **17 posti**

#### CUGGIONO

- Counseling autismo

#### INZAGO

- Residenza sanitaria disabili **40 posti**
- Hospice **9 posti**
- Ambulatori

#### MARCALLO CON CASONE

- Counseling autismo

#### MILANO

- Counseling autismo

#### PREGNANA MILANESE

- Counseling autismo

#### RHO

- Servizio di riabilitazione ambulatoriale per adulti ed età evolutiva
- Counseling autismo

#### SETTIMO MILANESE

- Residenza sanitaria assistenziale **80 posti**
- Residenza sanitaria disabili **60 posti**
- Centro diurno disabili **30 posti**
- Residenza sanitaria assistenziale aperta
- 2 Comunità alloggio socio sanitaria per giovani/adulti con autismo e disabilità intellettiva **12 posti**

### Provincia di Lecco

#### CIVO

- Residenza sanitaria assistenziale **80 posti in solvenza di cui 20 in nucleo demenze**

#### LECCO

- Residenza sanitaria assistenziale Borsieri **59 posti**
- Alloggi protetti per anziani **19 appartamenti**
- Residenzialità assistita
- Residenza sanitaria assistenziale aperta
- Ambulatori

### MORBEGNO

- Centro clinico valtellinese

### REGOLEDO DI PERLEDO

- Residenza sanitaria assistenziale **55 posti**
- Alloggi protetti per anziani **6 appartamenti per 8 posti**
- Residenzialità assistita
- Residenza sanitaria disabili **45 posti**
- Unità operativa di cure intermedie **15 posti**
- Servizio di assistenza domiciliare
- Assistenza domiciliare integrata
- Residenza sanitaria assistenziale aperta
- Riabilitazione ambulatoriale e domiciliare

### Provincia di Varese

#### CASTRONNO

- Residenze La Magnolia e Villa Mosca **32 alloggi protetti per anziani**

#### COCQUIO TREVISAGO

- Residenza sanitaria disabili **125 posti**
- Centro diurno disabili **25 posti**
- Unità operativa di riabilitazione cure intermedie **25 posti destinati a disabili storici (ex dgr 5000)**
- Mini alloggi per anziani **7 bilocali**
- Riabilitazione ambulatoriale età evolutiva
- Riabilitazione ambulatoriale neuromotoria
- Laboratori di terapia occupazionale
- Attività sportive per la disabilità

#### VARESE

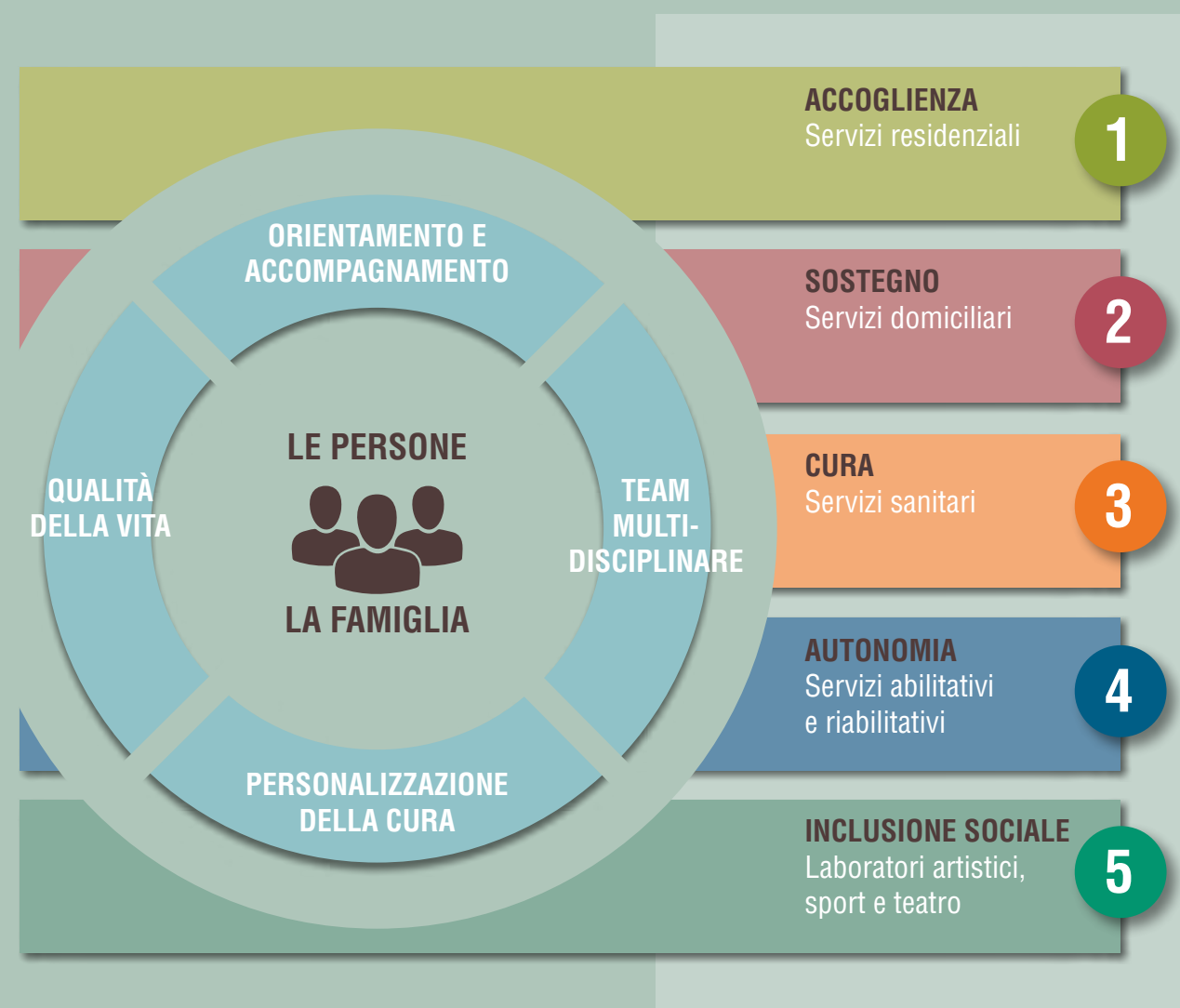
- Comunità educativa per minori (3-12 anni) **10 posti**
- Counseling autismo dgr 392
- Progetto Blulab servizi ambulatoriali innovativi integrati per disturbi dello spettro autistico
- Progetto Bluhome appartamenti didattici per famiglie con figli con disturbi dello spettro autistico



## UNA PRESA IN CARICO PERSONALIZZATA E FLESSIBILE

La presa in carico è personalizzata, grazie alla presenza di équipes multidisciplinari, composte da medici, infermieri, psicologi, assistenti sociali, terapisti, operatori ed educatori, le cui competenze si integrano e adattano alla mutevolezza delle necessità.

Oltre che ispirato alla Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità, l'attuale modello di presa in carico di Fondazione Sacra Famiglia fa propria l'impostazione della cosiddetta *Long Term Care*, ovvero dei servizi di assistenza a lungo termine. Secondo la definizione dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) i servizi di assistenza a lungo termine aiutano le persone a vivere nel modo più indipendente e sicuro possibile quando non possono più svolgere le attività abituali senza aiuto esterno. Tali servizi rispondono alle esigenze della vita di ogni giorno e quelle strumentali alla quotidianità, ossia le attività il cui svolgimento permette di vivere in modo autonomo nella comunità. Inoltre, essi sono funzionali a consentire il mantenimento dell'attività sociale indipendente. Quando si parla di *Long Term Care* si fa riferimento, dunque, a tutte quelle pratiche, preventive e/o curative, che si svolgono su un lungo periodo di tempo onde evitare, per quanto possibile, l'insorgere o l'aggravarsi di una situazione di non autosufficienza, che non è solo una condizione medica, ma anche sociale ed economica.



## 1.3 Struttura, governo e amministrazione

### Sistema di governo

Il governo di Fondazione Sacra Famiglia è affidato a un sistema di organi di amministrazione e controllo conforme alla normativa di riferimento.

Il funzionamento di ciascun organo è disciplinato nello Statuto, la cui ultima revisione è del 27.01.2022. Oltre che i compiti e le prerogative degli organi di governo, il documento riporta le finalità istituzionali e gli ambiti di intervento.

Gli incarichi sociali sono ricoperti a titolo gratuito.

**Il Consiglio di Amministrazione** è l'organo che regge la Fondazione e a cui sono affidati i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, con particolare riferimento alle responsabilità sui temi organizzativi, patrimoniali ed economici. È composto da 7 membri designati dall'Ordinario Diocesano di Milano, dal Rettore dell'Università del Sacro Cuore di Milano, dal Presidente della Giunta Regionale della Lombardia, e dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione Caritas Ambrosiana. Nell'attuazione dei propri compiti, predispone i programmi fondamentali dell'attività e ne verifica l'attuazione.

Il Consiglio è responsabile della trasparenza, oltre che dell'approvazione dei cambiamenti interni e dell'accettazione di donazioni e lasciti. I Consiglieri restano in carica quattro anni, possono essere riconfermati. Il Consiglio esprime un Presidente e un Vice Presidente. Alla Presidenza sono attribuite le funzioni generali di vigilanza, indirizzo e coordinamento, inclusa la redazione della relazione morale da sottoporre al Consiglio per la verifica del perseguimento delle finalità statutarie.

Al Consiglio di Amministrazione è inoltre attribuita la nomina del Direttore Generale, esterno al Consiglio, a cui vengono attribuite le funzioni direttive e la proposta dei direttori in capo alle diverse funzioni dell'Ente.

#### Composizione del Consiglio di Amministrazione (periodo di mandato 2019-2023)

Nome e carica	Data di prima nomina
Don Marco Bove (Presidente)	26/01/2017
Prof. Cesare Luigi Kaneklin (Vice Presidente)	15/01/2019
Dott. Osvaldo Basilico (Consigliere)	04/11/2019
Dott. Daniele Longoni (Consigliere)	04/11/2019
Dott. Giovanni Lucchini (Consigliere)	04/11/2019
Dott. Virginio Angelo Paolo Marchesi (Consigliere)	04/11/2019
Dott. Giovanni Pavese (Consigliere)	04/11/2019

#### Riunioni del CdA e livello di partecipazione

Riunioni effettuate	Numero di partecipanti
11	7

# COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

(periodo di mandato 2019-2023)



**PRESIDENTE**  
Don Marco Bove



**VICE PRESIDENTE**  
Prof. Cesare Kaneklin



Dott. Osvaldo Basilico



Dott. Daniele Longoni



Dott. Virginio Marchesi



Dott. Giovanni Lucchini



Dott. Giovanni Pavese



**Direttore generale**  
Dott. Paolo Pigni



**Segretario**  
Antonella Parrinello

## COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

**Presidente**  
Gianni Mario Colombo

Rosalba Casiraghi  
Massimo Cremona

## COMITATO DI INIZIATIVA E CONTROLLO

**Presidente**  
Alberto Fedeli

Enrico Maria Giarda  
Corrado Colombo

**Segretario**  
Antonella Parrinello

## SOCIETÀ DI REVISIONE

EY S.P.A.

## COMITATO D'ONORE

Mario Boselli  
Diana Bracco  
Massimo Cremona  
Maria Pia Garavaglia  
Mario Garraffo  
Pietro Guindani  
Gianni Letta

M. Giovanna Mazzocchi Bordone  
Roberto Mazzotta  
Ernesto Pellegrini  
Luigi Roth  
Carlo Salvatori  
Carlo Secchi

## Sintesi dei principali temi trattati dal CDA (anno 2022)

Ambiti	Temi
Programmazione	Andamento economico-finanziario Programmazione e revisione budget
Andamento gestionale	Andamento servizi, assistenza, utenti e ospiti Gestione e consolidamento patrimonio immobiliare Andamento attività di raccolta fondi, eventi e iniziative
Governance e organizzazione	Andamento attività Direzione Personale e Organizzazione Selezione e nomina Direttori
Sviluppo normativo	Adeguamenti normativi Valutazione possibili convenzioni
Sviluppo strategico	Andamento e revisione di progetti di sviluppo

Il Collegio dei Revisori dei Conti è l'organo statutario deputato al controllo e alla vigilanza della gestione economico-finanziaria, composto da 3 membri nominati dall'Ordinario Diocesano di Milano e dall'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano. I membri ordinari e supplenti restano in carica tre anni. La verifica avviene con cadenza almeno trimestrale. Tale organo di controllo monitora, inoltre, l'osservanza delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale e attesta la conformità del bilancio sociale rispetto alle linee guida del D.M. 4/7/2019. In aggiunta alle attività di controllo interno, Fondazione Sacra Famiglia si affida a una Società di revisione per la verifica della corretta tenuta della contabilità e della correttezza dei documenti di bilancio. La società di revisione, nominata nel 2022 sino al 2024 su proposta dell'Organo di Controllo, è EY Spa.

## Composizione Collegio dei Revisori dei Conti (periodo di mandato 4/11/2019 – 3/11/2022)

Nome	Carica
Dott. Gianni Mario Colombo	Presidente
Dott.ssa Rosalba Casiraghi*	Membro ordinario
Dott. Massimo Cremona*	Membro ordinario

\*Sostituiti il 24/1/2023 da Dott.ssa Immacolata Giuliano e Dott. Roberto Moro. Il Dott. Massimo Cremona è diventato membro del CDA

La Fondazione si è dotata di Organi non statuari con funzione consultiva, coerenti con le finalità statutarie e la natura dell'Ente.

Il Coordinamento Pastorale è una comunità di Frati Cappuccini che ha sede a Cesano Boscone e che si occupa di animazione, catechesi e uffici religiosi (Sante Messe, benedizioni, ecc.).

La Relazione Istituti Religiose fa riferimento agli ordini di suore che svolgono attività di volontariato e servizio infermieristico (nello specifico svolto dall'ordine Santa Maria Bambina presso la sede) di Cesano Boscone.

Costituitasi in forma associativa e riconosciuta legalmente, l'Associazione Comitato Parenti rappresenta i familiari degli ospiti ed è attiva nel monitoraggio della qualità di vita di ospiti residenziali e diurni nelle sedi della Fondazione.

Rende visibili i bisogni e le aspettative dei familiari ed evidenzia una crescita di partecipazione consapevole. Svolge, infatti, attività di advocacy e di rappresentanza in favore delle istanze dell'utenza della Fondazione, in particolare nei confronti degli Enti Regionali.

Il Comitato d'Onore è composto da 12 personalità di prestigio in ambito imprenditoriale, universitario e sociale che svolgono volontariamente il ruolo di ambasciatori della missione dell'Ente presso le istituzioni e i principali stakeholder.

## Articolazione organizzativa

L'erogazione dei servizi socioassistenziali presso le sedi dislocate sui diversi territori è sostenuta da una struttura organizzativa complessa ispirata al modello della matrice.

Le Direzioni Sanitaria, Sociale, Personale e Organizzazione, Amministrazione, Finanza e Controllo, Tecnica e Sistemi Informativi svolgono funzione di raccordo rispetto ai propri ambiti di competenza in coordinamento con le Direzioni di sede territoriale. A queste ultime fanno capo le diverse strutture residenziali, semiresidenziali e i servizi erogati su uno specifico territorio. Oltre alle sedi geografiche, è presente una Direzione dedicata ai Servizi Innovativi per l'Autismo e una ai Servizi Sanitari e Cure Intermedie.

La nuova Direzione Sistemi Informativi è stata istituita a partire dal 2022, a conferma della crescente rilevanza, per la Fondazione, della gestione dei dati attraverso la progettazione e implementazione dell'architettura informativa a supporto delle decisioni gestionali e organizzative.

### La nuova Direzione Sistemi Informativi

Le tecnologie dell'informazione sono sempre più fondamentali nei processi organizzativi e in particolare per il settore sociosanitario sono un fattore critico per la qualità ed efficienza dei servizi: per questa ragione si è deciso di far nascere una Direzione autonoma interamente dedicata ai Sistemi Informativi, in grado di fornire sia una visione strategica che una risposta adeguata ai cambiamenti in atto.

Le prime attività svolte nel 2022 dalla neonata Direzione sono state volte a:

- Incrementare la sicurezza dei dati, valutando la situazione esistente per evidenziare le aree di possibile miglioramento
- Formare il personale sulla trasformazione digitale
- Progettare la nuova rete dati di collegamento tra le varie sedi sul territorio
- Diffondere strumenti di miglioramento della collaborazione e comunicazione interna tra i colleghi (tramite l'adozione di Office 365 abilitata a circa 600 dipendenti) ed esterna con i fornitori (tramite attivazione di una piattaforma informatica per la gestione delle gare a vantaggio della trasparenza nella valutazione delle offerte dei fornitori)
- Aggiornare il parco stampanti e PC al fine di garantire strumenti più veloci ed efficienti, con un minore consumo energetico
- Sperimentare nuove tecnologie, grazie anche al contributo di progetti finanziati da Fondazioni ed Enti attivati dall'Ufficio Comunicazione-Raccolta Fondi-Marketing (al momento sono in fase di progettazione una nuova piattaforma digitale per il social engagement, la sensoristica per la gestione delle cadute nelle aree anziani, l'utilizzo di visori per la realtà virtuale su persone con disturbi dello spettro autistico).

Riportano alla Direzione Generale gli uffici legati alle attività istituzionali con particolare riferimento alla Comunicazione, Raccolta Fondi e Marketing, Affari Legali e Generali, il Servizio di Medicina Preventiva e il Servizio di Prevenzione e Protezione, l'Ufficio Innovazione Strategica, il Servizio Volontariato, Animazione e Servizio civile.

## Le nostre Direzioni

### DIREZIONE AMMINISTRAZIONE FINANZA E CONTROLLO

Si occupa degli aspetti economico-finanziari legati alla gestione dei servizi, dalla programmazione e quantificazione dei fabbisogni finanziari, alla valutazione e rendicontazione della solidità economica dell'Ente. È responsabile del controllo di gestione, degli acquisti e dei servizi generali nella sede centrale dell'Ente.

### DIREZIONE PERSONALE E ORGANIZZAZIONE

Gestisce le relazioni con dipendenti, collaboratori e i loro rappresentanti sindacali. Ha in capo la pianificazione e il controllo del fabbisogno di personale, dalle fasi di recruiting, alla valorizzazione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo. Gestisce il Centro Formazione Moneta, che organizza corsi di formazione a catalogo anche per l'esterno.

### DIREZIONE SANITARIA

Valida i protocolli, le procedure e le linee guida clinico-sanitarie e si occupa dei rapporti con le aziende sanitarie di riferimento, per l'applicazione di iniziative di promozione della prevenzione, dell'educazione alla salute e della tutela sociosanitaria. Vigila sugli aspetti igienico-sanitari e ha in capo il controllo della corretta compilazione della documentazione sociosanitaria e della gestione dei farmaci.

### DIREZIONE SERVIZI INNOVATIVI PER L'AUTISMO

Coordina e mantiene le relazioni con i vari soggetti a cui fa capo la gestione dei servizi sia all'interno che all'esterno della Fondazione. Supporta i Coordinatori delle Unità nella gestione dei rapporti con famiglie e la rete territoriale di riferimento. Oltre a coordinare le attività di presa in carico degli ospiti, si occupa di assicurare l'integrazione degli interventi assistenziali e sociosanitari per il mantenimento della qualità della vita degli ospiti.

### DIREZIONE SERVIZI SANITARI E CURE INTERMEDIE

Coordina e mantiene le relazioni con i vari soggetti a cui fa capo la gestione dei servizi sia all'interno che all'esterno della Fondazione. Supporta i Coordinatori delle Unità nella gestione dei rapporti con famiglie e la rete territoriale di riferimento. Oltre a coordinare le attività di presa in carico degli ospiti, si occupa di assicurare l'integrazione degli interventi assistenziali e sociosanitari per il mantenimento della qualità della vita degli ospiti. Promuove iniziative di miglioramento dei servizi offerti ed è responsabile della qualità.

### DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI

Progetta, implementa e gestisce le tecnologie dell'informazione e della comunicazione per supportare l'efficienza dell'ente. Garantisce la sicurezza dei sistemi informatici e di protezione dei dati aziendali trattati. Garantisce, inoltre, la disponibilità delle tecnologie, evitando interruzioni e minimizzando i tempi di inattività. Identifica soluzioni innovative, in stretta collaborazione con le altre funzioni della Fondazione, per ottimizzare i servizi, le risorse tecnologiche e ridurre i costi, seguendo le evoluzioni del mercato. Si occupa di disegnare e definire, insieme alla Direzione del Personale e al Centro di Formazione Moneta, i contenuti necessari per lo sviluppo delle competenze tecnologiche del personale di Sacra Famiglia.

### DIREZIONE SOCIALE

Gestisce i rapporti di autorizzazione e accreditamento con gli Enti Regionali, di Tutela della Salute e Sanitarie Locali (ATS/ASL), seguendo l'intero iter sino alla rendicontazione delle attività prestate. Gestisce l'accoglienza dei nuovi ospiti residenziali e semi-residenziali presso la Sede centrale dell'Ente, gestisce l'Ufficio relazioni con il Pubblico e promuove i processi di miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati.

### DIREZIONE TECNICA

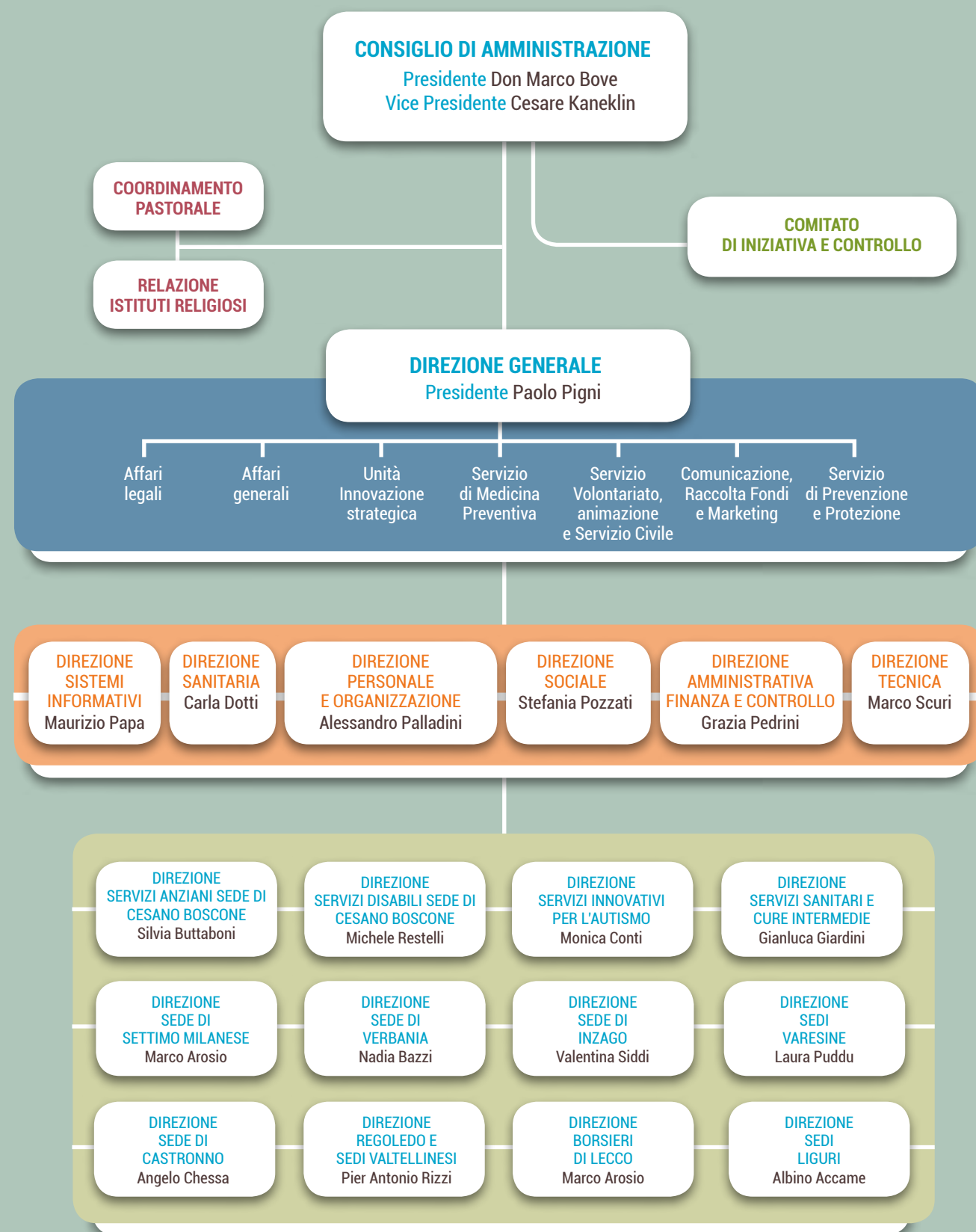
Ha in capo l'idoneità e la gestione degli edifici e degli impianti legati all'attività istituzionale. Segue le nuove progettualità in coerenza con l'evoluzione dei servizi e le migliori del patrimonio immobiliare e impiantistico. Si occupa dell'efficientamento energetico e gestisce patrimonio immobiliare non legato all'attività strettamente istituzionale.

### DIREZIONI DI SEDE/SERVIZI

Sono responsabili della qualità dei servizi erogati dalle relative Unità e dei rapporti con i soggetti interni ed esterni coinvolti. Oltre a promuovere iniziative per il miglioramento dei servizi, supportano i Coordinatori di Filiale nella gestione delle relazioni con gli ospiti, all'accoglienza alla dimissione. Si occupano di assicurare l'integrazione degli interventi assistenziali e sociosanitari per il mantenimento della qualità della vita degli ospiti.



# IL NOSTRO ORGANIGRAMMA



## Sistemi di programmazione, gestione e controllo

Fondazione Sacra Famiglia adotta un sistema mensile di programmazione e controllo dell'andamento economico e finanziario, che si estende a tutti gli ambiti della gestione e dell'organizzazione. Questo sistema prevede inoltre la predisposizione della reportistica economica gestionale prodotta dal Controllo di Gestione su base trimestrale.

In tali occasioni vengono anche valutati i rischi e gli impatti e vagliate le opportunità. Eventuali criticità nella gestione sono rese note al Consiglio di Amministrazione attraverso il Direttore Generale, che ha una visibilità continuativa sull'esecuzione operativa dei processi.

Con l'obiettivo di rafforzare i livelli di trasparenza, efficacia e correttezza delle azioni intraprese, a partire dal 2012, Fondazione Sacra Famiglia ha definito il proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001, monitorato periodicamente al fine di adeguarne l'applicazione allo sviluppo della normativa e delle attività realizzate. Il Modello definisce e disciplina le fattispecie di reati-presupposti, inclusi quelli legati ai rapporti con lo Stato e la Pubblica Amministrazione, e i rischi legati alla corruzione. Parte integrante del Modello Organizzativo è il Sistema Disciplinare, di cui Fondazione Sacra Famiglia si è dotata, per individuare le condotte rilevanti e la tipologia delle sanzioni, il procedimento di accertamento delle violazioni e di definizione delle sanzioni.

In accordo con il D.Lgs 231/2001, Sacra Famiglia ha sviluppato il proprio Codice Etico e di Comportamento, accessibile, assieme al Modello Organizzativo, nella sezione Trasparenza del portale dell'Ente. Il Codice Etico e di Comportamento contiene la dichiarazione dei valori, l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità dell'Ente nei confronti dei propri stakeholder. Modello e Codice, riconosciuti idonei da parte di UNEBA (organizzazione di categoria del settore sociosanitario, assistenziale ed educativo), sono costantemente monitorati al fine di adeguarne l'applicazione allo sviluppo della normativa e dei servizi erogati.

### Gli ambiti disciplinati dal Codice Etico e di Comportamento

- **Condotta nella gestione aziendale:** dettaglia i principi di comportamento rilevanti per il personale della Fondazione con riferimento alla correttezza dei dati, al comportamento durante il lavoro e nella vita sociale, all'imparzialità e disponibilità, al divieto di accettare doni, al conflitto di interesse e all'obbligo di riservatezza anche in riferimento all'accesso alla rete informatica.
- **Condotta nei comportamenti esterni:** si riferisce ai comportamenti con rilevanza esterna quali la diffusione delle informazioni, gli incassi e pagamenti, i rapporti con gli organi di controllo, le autorità di vigilanza e i fornitori.
- **Rapporti con gli utenti e misure per l'erogazione e la remunerazione delle prestazioni:** specifica i principi che regolano il funzionamento dei processi di erogazione dei servizi, con particolare riferimento alla congruità delle prestazioni, alla gestione dei dati sugli utenti e ai rapporti con la Pubblica Amministrazione per il riconoscimento dei contributi quali corrispettivo delle prestazioni erogate.
- **Tutela del lavoro:** sancisce la dignità del lavoratore e norma gli aspetti legati alla tutela della salute e della sicurezza.

Per la corretta applicazione del Modello Organizzativo e del Codice Etico, oltre che per gli aggiornamenti necessari data l'evoluzione della normativa e dell'assetto organizzativo, è stato nominato il **Comitato di Iniziative e Controllo** in ottemperanza al D.Lgs 231/01 e composto da membri di qualificata competenza e professionalità nei campi disciplinati dal Codice Etico e di Comportamento, nominati dal Consiglio di Amministrazione. Al Comitato è garantita libertà di iniziativa

e di controllo sulle attività dell'Ente, al fine di incoraggiare il rispetto della legalità e del Modello di organizzazione, gestione e controllo nonché di accertare le eventuali violazioni. Al Comitato sono attribuite inoltre le funzioni di raccordo interno e la formazione e informazione sul Modello e sul Codice.

#### Composizione Del Comitato di Iniziative e Controllo (periodo di mandato 26/4/2021-25/4/2024)

Nome	Carica
Dott. Alberto Fedeli	Coordinatore
Dott. Corrado Colombo	Membro
Dott. Enrico Maria Giarda	Membro
Sig.ra Antonella Parrinello	Segretario

### Analisi e gestione dei rischi

L'analisi e la gestione dei rischi si articola attorno agli ambiti rilevanti per l'operatività della Fondazione, con particolare riferimento alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, al rischio clinico e assistenziale nell'erogazione degli interventi, ai rischi organizzativi e gestionali legati alle dinamiche di cambiamento interne ed esterne, ai rischi economici e patrimoniali. La redazione dei Documenti di Valutazione dei Rischi, assieme alla definizione dei Piani di emergenza ed evacuazione, sono affidati al Servizio di Prevenzione e Protezione. Ampio spazio, nel 2022, è stato dedicato alla predisposizione del piano di valutazione dello stress da lavoro correlato che sarà implementato nel corso del 2023.

(L'Accordo quadro europeo del 2004 definisce lo stress lavoro correlato come "una condizione che può essere accompagnata da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica o sociale ed è conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro".)

Con la fine dello stato di emergenza nel 2022, gli Enti hanno dovuto progressivamente applicare gli atti governativi e regionali verso il ritorno alla normalità gestionale. A seguito della comunicazione dell'Agenzia Territoriale Sanitaria (ATS), che richiamava la nota della Direzione Generale Welfare n. prot. G1.2022.0022777 con cui si trasmetteva il Piano Pandemico PanFlu 2021-2023 di Regione Lombardia approvato in Consiglio con DCR il 17/5/2022, Fondazione Sacra Famiglia si è dotata di un piano pandemico dedicato. Sono incluse nel Piano le attività di sorveglianza epidemiologica e virologica, la valutazione del rischio e della gravità, servizi territoriali, ospedalieri e di prevenzione, misure di prevenzione e controllo dell'infezione, approvvigionamento e logistica, personale e formazione dedicata, sistemi informativi.

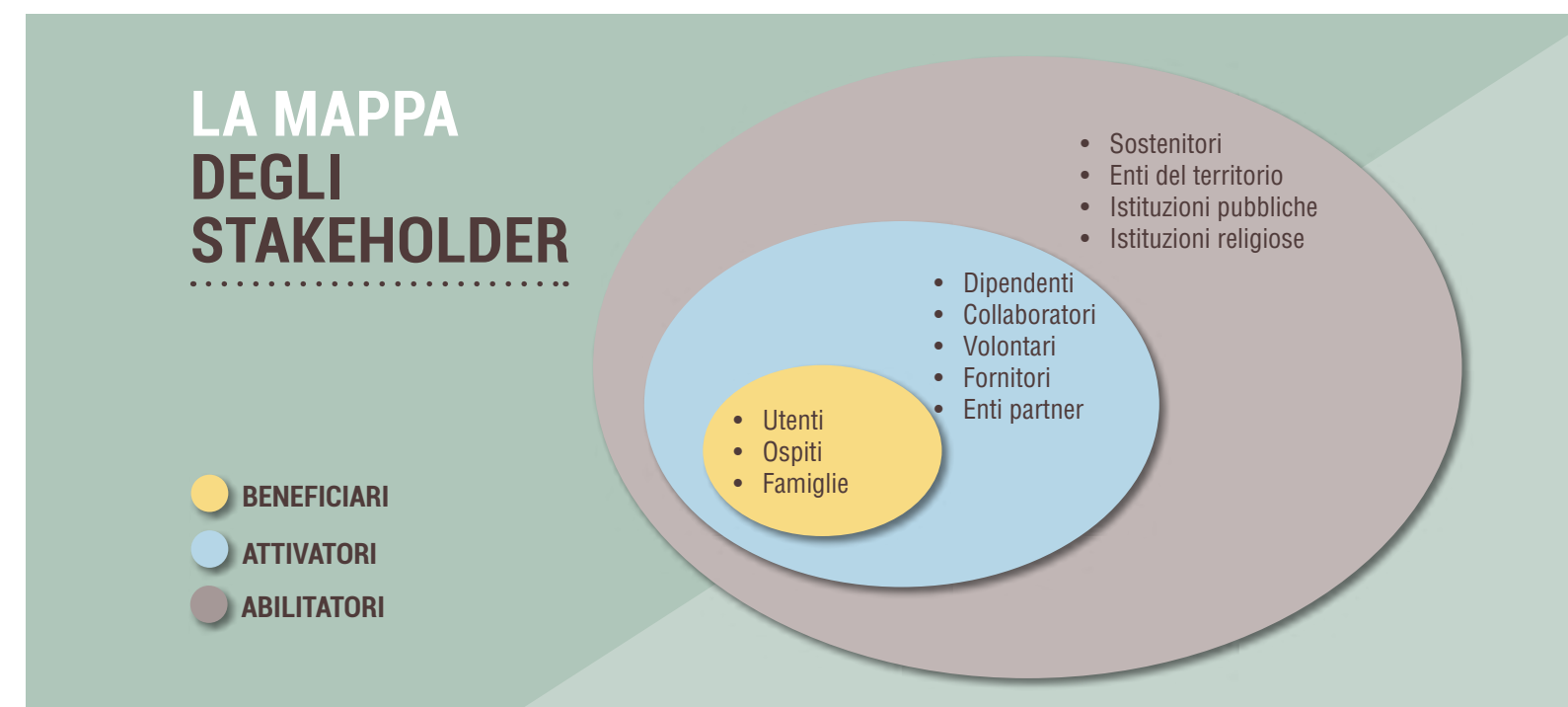
## 1.4 Il sistema degli stakeholder e le modalità di coinvolgimento

Quella di Sacra Famiglia è una storia di vicinanza, amicizia e relazione con il territorio sin dai primi anni. Una rete che ha consentito all'Ente di crescere, sviluppando i propri servizi e la capacità di rispondere ai bisogni degli utenti, degli ospiti e delle famiglie. Si tratta di stakeholder beneficiari (capitolo 2) che giustificano l'esistenza stessa dell'Ente e che, fruendo dei servizi erogati e delle iniziative realizzate, consentono il perseguimento degli obiettivi statutari. La mappatura delle esigenze e dei bisogni di tali stakeholder è facilitata dal dialogo con l'Associazione Comitato Parenti, ente di rappresentanza dei familiari degli ospiti residenziali e diurni, presso i centri e le sedi dell'Ente.

L'operatività di Fondazione Sacra Famiglia è assicurata dalla presenza di stakeholder attivatori della missione (capitolo 3). Si tratta di dipendenti, collaboratori e volontari che prestano conoscenze, competenze e passione sia nelle attività a diretto contatto con utenti e ospiti, sia in quelle istituzionali e amministrative. È grazie a tali stakeholder che la personalizzazione della presa in carico è resa possibile, attraverso la costruzione di legami e relazioni costanti oltre le prestazioni. Dipendenti, collaboratori e volontari sono indispensabili nel garantire il funzionamento dell'Ente e le sue capacità di sviluppo.

Tra gli stakeholder attivatori rientrano, inoltre, i fornitori e gli enti partner. Questi ultimi consentono a Fondazione Sacra Famiglia di amplificare i propri impatti collaborando con la finalità di estendere la copertura del bisogno in nuovi territori, come nel caso della Fondazione Borsieri, della Fondazione Aletti Beccalli Mosca e della Fondazione Cenci Galliani Onlus, o di offrire servizi aggiuntivi in filiera, come nel caso dell'Associazione Sportiva Giocare, del Centro di Formazione Moneta e della Cooperativa Prospettive Nuove.

Nel perseguimento della propria missione, Fondazione Sacra Famiglia è supportata dalle relazioni con numerosi stakeholder abilitatori (capitolo 4). All'interno di tale categoria sono compresi i sostenitori (donatori individuali, aziende, enti, fondazioni) e gli enti e le istituzioni che, oltre a fornire risorse economiche e materiali, esercitano un ruolo attivo nella definizione del contesto e delle regole di funzionamento per l'Ente. Sacra Famiglia collabora, inoltre, con istituzioni di ricerca e università e si rapporta, per sue stesse finalità istituzionali, con diocesi, istituzioni cattoliche ed enti religiosi.



## Il dialogo con gli stakeholder

Categoria di stakeholder	Descrizione	Modalità di coinvolgimento
<b>Stakeholder beneficiari</b>		
Ospiti, Utenti e Famiglie	Rappresentano il fulcro delle attività della Fondazione e a loro sono indirizzati i servizi e le attività funzionali con l'obiettivo di preservarne la qualità della vita.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associazione Comitato Parenti</li> <li>• Indagine periodica di soddisfazione</li> <li>• Ufficio relazioni con il pubblico</li> <li>• Indagini ad hoc su particolari target o servizi</li> <li>• Newsletter La Sacra</li> <li>• Rivista quadrimestrale Sacra Famiglia</li> <li>• Portale Parenti</li> </ul>
<b>Stakeholder attivatori</b>		
Dipendenti e collaboratori	Sono i membri delle équipe che lavorano a diretto contatto con utenti e ospiti. Includono il personale impiegato nei servizi amministrativi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indagini periodiche di soddisfazione interna</li> <li>• Mappatura del fabbisogno di formazione</li> <li>• Programmi di sviluppo organizzativo</li> <li>• Newsletter La Sacra</li> <li>• Rivista quadrimestrale Sacra Famiglia</li> </ul>
Volontari	Forniscono il proprio servizio alla Fondazione per migliorare il benessere di utenti e ospiti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione congiunta del programma individuale di volontariato</li> <li>• Indagine periodica di soddisfazione</li> <li>• Mappatura del fabbisogno di formazione</li> <li>• Newsletter La Sacra</li> <li>• Rivista quadrimestrale Sacra Famiglia</li> </ul>
Fornitori	Collaborano con l'Ente, fornendo competenze, prodotti e servizi funzionali al perseguimento della missione e alla realizzazione delle attività.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condivisione del Codice Etico e di Comportamento</li> <li>• Monitoraggio di non conformità</li> </ul>
Enti partner	Sono Fondazioni o Enti legati a Sacra Famiglia da rapporti di collaborazione strategica nell'erogazione di servizi e nella progettazione di iniziative.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accordi di collaborazione</li> <li>• Dialogo continuativo</li> <li>• Compartecipazione agli organi di governance</li> <li>• Co-progettazione di servizi</li> <li>• Rivista quadrimestrale Sacra Famiglia</li> </ul>
<b>Stakeholder abilitatori</b>		
Sostenitori	Individui, enti o fondazioni che, condividendo le finalità di Sacra Famiglia, ne sostengono le attività operative o contribuiscono a rendere possibili progetti specifici.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relazione con Associazione Amici di Sacra Famiglia</li> <li>• Progetti di collaborazione specifici</li> <li>• Messaggi periodici ai sostenitori su progetti e necessità</li> <li>• Rivista quadrimestrale Sacra Famiglia</li> </ul>
Enti del territorio	Comprendono enti di ricerca, università, altre associazioni ed enti attivi nello studio e nella definizione di percorsi di presa in carico della fragilità, network nazionali e internazionali.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetti di collaborazione specifici</li> <li>• Partecipazione attiva al dibattito</li> <li>• Attività di advocacy congiunta</li> <li>• Attività di stakeholder management</li> </ul>
Istituzioni pubbliche	Conferiscono contributi quale corrispettivo dei servizi erogati in accreditamento e forniscono l'infrastruttura istituzionale per l'operatività dell'Ente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incontri dedicati</li> <li>• Tavoli di lavoro</li> <li>• Rapporti di accreditamento</li> <li>• Condivisione progetti innovativi</li> </ul>
Istituzioni religiose	Consentono a Fondazione Sacra Famiglia di restare salda nei propri valori fondativi attraverso l'accompagnamento spirituale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rappresentanza interna di ordini religiosi</li> <li>• Sviluppo di progetti congiunti</li> </ul>

## 1.5 Il piano di sviluppo strategico

In coerenza con le dinamiche di cambiamento in atto, Fondazione Sacra Famiglia predispone, a partire dal 2013, un Piano Strategico quinquennale, approvato dal Consiglio di Amministrazione, in cui confluiscono i dati raccolti dalle diverse Direzioni, attraverso l'ascolto degli stakeholder interni ed esterni, e vengono dettagliate le linee programmatiche.

Il Piano Strategico declina le finalità statutarie della Fondazione con l'obiettivo di adeguare e arricchire l'offerta di servizi per rispondere alla fragilità degli utenti e degli ospiti, nonché delle famiglie e della rete di territoriale. Con tale obiettivo, attraverso l'identificazione dei punti di debolezza in funzione delle risorse disponibili, mette a punto gli indirizzi strategici prioritari su cui concentrare l'innovazione e traghettare il cambiamento. Gli indirizzi sono condivisi con tutti i direttori e responsabili della Fondazione perché possano venire integrati nelle decisioni operative.

L'ultimo piano strategico è stato avviato a maggio del 2019. L'insorgere della pandemia e il suo impatto, protrattosi sino al 2022, ne hanno pesantemente influenzato l'attuazione, determinando necessarie modifiche. L'analisi per l'adeguamento del piano si è incentrata sulle valutazioni economico-gestionali dei servizi e dei progetti, sul cambiamento interno all'organizzazione e sulla raccolta, attraverso interviste individuali e momenti collettivi di confronto delle problematiche, delle necessità e delle buone pratiche apprese nel corso della pandemia. Il tutto è stato considerato in relazione al contesto normativo e istituzionale e alle dinamiche di innovazione in atto nell'ambito del finanziamento e progettazione nel mondo dei servizi alla persona.

### L'impatto delle dinamiche di contesto sulla pianificazione strategica nel 2022

Nel corso del 2022, nonostante l'importante azione della campagna vaccinale che ha permesso di tutelare significativamente la salute degli utenti, casi di positività al Covid-19 si sono riscontrati in tutte le strutture, costringendo a non modificare le abitudini organizzative e le accortezze e limitazioni già in essere. L'anno, inoltre, è stato contrassegnato dal conflitto russo-ucraino e dai suoi effetti sull'economia globale che, in termini gestionali, si sono tradotti in un aumento dei costi dell'energia. Sommata a una inflazione in continua crescita, tale dinamica ha avuto ripercussioni considerevoli su tutta la struttura dei costi diretti di erogazione dei servizi, comportando un ulteriore rallentamento per la totale ripresa delle iniziative di sviluppo strategico e di crescita.

In tale contesto, lo spazio per promuovere progettualità nuove e di diverso perimetro, rispetto alla gestione dei servizi caratteristici, infatti, è stato ridotto; di conseguenza l'attenzione e l'attività inerente alle progettualità strategiche sono state mirate al mantenimento e al consolidamento di quanto già avviato. Sono proseguiti sia il lavoro di service design per le iniziative innovative, con implementazione attesa dall'anno 2023, sia la valutazione di possibili opportunità offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), con particolare riferimento alla Missione 5: Coesione e inclusione e alla Missione 6: Salute.

Le attività di service design sono state focalizzate, prevalentemente, sull'area della domiciliarità, dei centri diurni e sui servizi per l'autismo residenziali e ambulatoriali. Le attività hanno avuto come obiettivo quello di definire possibili risposte ai diversi e crescenti bisogni della popolazione, nonché supportare una ridefinizione organizzativa dei servizi erogati per meglio rispondere ai bisogni già individuati. In merito alle iniziative del PNRR, la Fondazione si è mostrata attenta ai possibili interventi per i soggetti fragili che potessero portare allo sviluppo di progettualità specifiche anche in accordo e collaborazione con tutti gli enti che lavorano sul territorio. Nel 2022, la Fondazione ha lavorato attivamente per creare sinergie con i vari attori istituzionali e privati, in coerenza con i piani di zona delle aree in cui Sacra Famiglia opera. L'attenzione è stata rivolta, principalmente, alla valutazione di iniziative mirate allo sviluppo del punto "M6C1; Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale" in sinergia con Casa di Cura Ambrosiana, e di soluzioni per la rivalutazione degli immobili



dell'ente adeguati all'erogazione di servizi di co-progettazione per soggetti fragili.

Sul finire del primo semestre 2022, è stata condotta una valutazione complessiva della filiera dei servizi erogati dalla Fondazione in funzione del contesto e delle condizioni in cui gli operatori dell'assistenza sono stati chiamati a operare negli ultimi anni per rispondere ai bisogni del territorio. Tale lavoro, che ha coinvolto gran parte dell'organizzazione, ha avuto come obiettivo l'individuazione di questioni strategiche e, al contempo, di iniziative e misure da realizzare nel breve periodo per la sostenibilità dei servizi. In particolare le principali azioni intraprese hanno riguardato sia l'advocacy che l'organizzazione dei servizi.

Per quanto riguarda l'attività di advocacy Sacra Famiglia si è attivata sul tema dell'adeguamento rette degli ospiti e delle misure DGR 63 per l'autismo.

Per quanto riguarda l'organizzazione dei servizi, le azioni intraprese sono state relative all'ampliamento dell'accoglienza per religiosi, alla rivalutazione e attualizzazione dei centri diurni (con focus particolare sulla sede di Verbania), alla razionalizzazione dei servizi delle comunità alloggio e alla riorganizzazione dei servizi per l'autismo per l'incremento della sostenibilità.

Il lavoro è stato un primo passaggio che ha portato Sacra Famiglia ad avviare dei più ampi percorsi di riflessione e progettazione con le proprie Direzioni, nel secondo semestre dell'anno. Tali consultazioni sono state propedeutiche all'individuazione degli orientamenti strategici per la definizione del prossimo Piano Strategico aziendale 2024-28 che dovrà essere sviluppato e condiviso nel corso del 2023.

## Il contributo dell'Unità Innovazione Strategica

A supporto delle attività di pianificazione strategica e sviluppo della Fondazione, l'Unità Innovazione Strategica ha continuato nel percorso di accompagnamento delle diverse Direzioni per l'identificazione delle aree di miglioramento e delle opportunità di cambiamento.

L'Unità mette a sistema le analisi condotte e dialoga con le Direzioni per l'identificazione di opportunità

## PERCORSO DI SVILUPPO DI NUOVI PROGETTI



lungo due direttrici:

### • Progetti a finanziamento:

sono progetti sviluppati attraverso la partecipazione a bandi pubblici o privati, per il finanziamento di specifici servizi o attività. Prevedono una collaborazione strategica tra Sacra Famiglia e l'ente erogatore (in questo rientra, ad esempio, il progetto "Centro Diurno 3.0" a Verbania, illustrato nei box seguenti).

### • Progetti a budget:

rientrano in tale categoria i progetti volti al consolidamento o miglioramento di servizi o attività di nuova introduzione o già presenti, ritenuti critici o strategici sui quali investe direttamente la Fondazione stessa.

Nel corso del 2022, il gruppo di lavoro è stato impegnato in 28 progetti a finanziamento (27 nel 2021), di cui 19 conclusi nell'anno, pari al 68% del totale.

### Ripartizione dei progetti a finanziamento (numero e ripartizione 2022)

Ambiti	2020	2021	2022	2022 %
Offerta di servizi (Area anziani, bisogni del territorio, revisione attività ambulatoriali)	6	8	7	25%
Servizi innovativi per l'autismo	5	8	6	21,4%
Valorizzazione del capitale umano	1	2	3	10,7%
Relazione con il territorio (Posizionamento e raccolta fondi)	1	5	7	25%
Emergenza Covid e altri progetti	8	4	5	17,9%
<b>Totale</b>	<b>21</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	

Sono stati 24 i progetti a budget attivi nel 2022, che hanno visto il coinvolgimento dell'Unità di Innovazione Strategica in collaborazione con le relative Direzioni (23 nel 2021).

Il 46% dei progetti (11 in valore assoluto) ha riguardato i servizi residenziali e semiresidenziali, in continuità con l'anno precedente. La restante parte ha interessato i servizi ambulatoriali e di riabilitazione, rispettivamente con 12 e 1 progetto attivo. Con riferimento all'utenza interessata dalle nuove progettazioni, si è trattato di adulti e anziani per 11 dei 24 progetti (46%). Il 38% dei progetti ha riguardato l'autismo e la restante parte altre categorie, includendo il servizio di accoglienza profughi. Nel confronto con l'anno precedente, i progetti destinati all'innovazione dei servizi per gli anziani e l'autismo continuano a registrare il maggior incremento.

### Progetti strategici (o a budget) (numero e ripartizione 2022)

Utenza target	2020	2021	2022	2022 %
Accoglienza profughi	1	1	1	4,2%
Adulti e Anziani	1	3	3	12,5%
Anziani	3	7	8	33,3%
Autismo	4	7	9	37,5%
Altro	3	3	3	12,5%
Servizi interessati	2020	2021	2022	2022 %
Ambulatoriale	7	10	12	50%
Residenzialità	3	8	9	37,5%
Riabilitazione	1	1	1	4,2%
Semi-residenziale	1	2	2	8,3%

## PROGETTI E INNOVAZIONE

28

PROGETTI A FINANZIAMENTO

DI CUI **32%**  
IN CORSO O DA AVVIARE

68%

PROGETTI FINANZIATI CONCLUSI NELL'ANNO

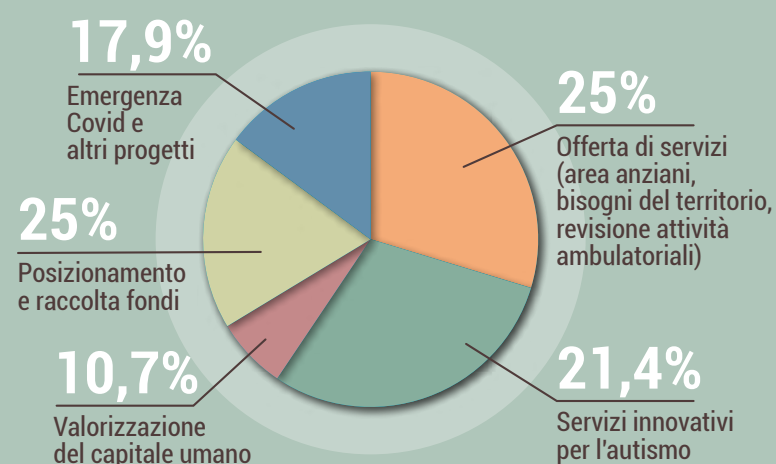
24

PROGETTI STRATEGICI A BUDGET

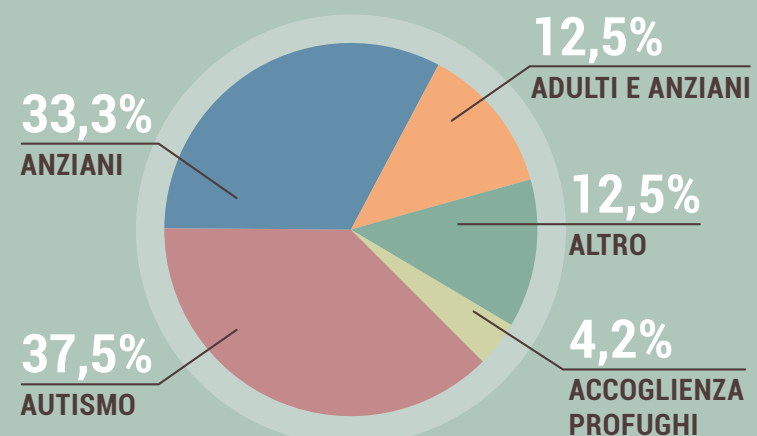
46%

PROGETTI FINANZIATI NELL'AREA SERVIZI ANZIANI O INNOVATIVI PER L'AUTISMO

## RIPARTIZIONE PROGETTI A FINANZIAMENTO PER AMBITO STRATEGICO



## RIPARTIZIONE PROGETTI STRATEGICI (O A BUDGET) PER UTENZA



## L'agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile in Sacra Famiglia

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è stata adottata dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite il 25 settembre 2015 con l'approvazione dei rappresentanti dei 193 Paesi membri dell'ONU, tra cui l'Italia. È un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità che tiene conto della necessità di sostenere la pace universale e la libertà, di sradicare la povertà in tutte le sue forme e dimensioni, conseguendo una trasformazione sostenibile della società, dell'economia e dell'ambiente entro il 2030. Comprende 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals, da cui SDGs) in un grande programma d'azione che prevede un totale di 169 traguardi e oltre 240 indicatori.

La caratteristica essenziale degli obiettivi è di essere universali, interconnessi e indivisibili: devono tener conto delle specifiche realtà territoriali e sono potenzialmente applicabili ovunque, a livello globale, nazionale e locale (regionale e/o urbano). L'aspetto innovativo risiede nell'integrazione delle dimensioni sociali, economiche e ambientali, accantonando definitivamente l'idea che la sostenibilità riguardi unicamente le tematiche ambientali.

La missione di Sacra Famiglia di dare forza alla fragilità attiene in particolare a quattro obiettivi:



**Obiettivo 3:** Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età (Target 3.8). Conseguire una copertura sanitaria universale, compresa la protezione da rischi finanziari, l'accesso ai servizi essenziali di assistenza sanitaria di qualità e l'accesso sicuro, efficace, di qualità e a prezzi accessibili a medicinali di base e vaccini per tutti) questo riguarda tutti gli interventi di Sacra Famiglia. In particolare nel 2022 Fondazione ha ideato un innovativo modello di presa in carico domiciliare della persona anziana e delle le loro famiglie. Attraverso una piattaforma di engagement sociale e socio-sanitario sarà possibile rispondere a bisogni sanitari, sociosanitari e sociali. Il lancio del servizio è previsto nel secondo semestre del 2023.



**Obiettivo 4:** Garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e promuovere opportunità di apprendimento continuo per tutti (Target 4.a: Costruire e potenziare le strutture dell'istruzione che siano sensibili ai bisogni dell'infanzia, alle disabilità e alla parità di genere e predisporre ambienti dedicati all'apprendimento che siano sicuri, non violenti e inclusivi per tutti). Per Sacra Famiglia, questo si traduce nell'impegno costante a sostenere il diritto allo studio anche per i minori fragili, attraverso interventi ambulatoriali mirati e attività di counseling per l'autismo nelle scuole. Nel 2022 ha avviato dei percorsi di sostegno alla genitorialità per famiglie con figli disabili e spazi di ascolto dedicati a nuclei familiari disfunzionali, in sinergia con i servizi territoriali.



**Obiettivo 10:** Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni (Target 10.2 Entro il 2030, potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, razza, etnia, origine, religione, stato economico o altro) riguarda quei progetti dove il focus è rivolto a persone e famiglie in condizioni di fragilità economica o laddove si promuove l'inclusione sociale con attività sul territorio, soprattutto in ambito disabilità e autismo.



**Obiettivo 11:** Città e comunità sostenibili (Target 11.3 Entro il 2030, aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile e la capacità di pianificazione e gestione partecipata e integrata dell'insediamento umano) In particolare nei territori in cui è presente Fondazione aumenta la capacità del sistema territoriale nel "prendersi cura" della persona fragile - anziana e disabile - e perseguire il miglior livello possibile di qualità della vita. Tale obiettivo è assicurato e aumentato, nel rispetto della persona, della sua socializzazione, del mantenimento e del recupero delle capacità psicofisiche in un ambiente con garanzie di protezione, tramite l'ampliamento dell'offerta territoriale esistente di minialloggi protetti per anziani. recupero delle capacità psicofisiche in un ambiente con garanzie di protezione, tramite l'ampliamento dell'offerta territoriale esistente di minialloggi protetti per anziani.





## 2. Dalla cura a casa, alla riabilitazione in ambulatorio, all'accoglienza nelle residenze. Soluzioni integrate su misura

*L'erogazione dei servizi alla persona in Fondazione Sacra Famiglia è studiata su misura di ogni singolo utente e ospite, in una logica di continuità assistenziale e personalizzazione degli interventi in ogni istante della vita. I bisogni cambiano, le patologie e disabilità evolvono e possono acuitizzarsi: per questo i servizi, siano essi di natura sanitaria e socioassistenziale (quali l'assistenza domiciliare, gli interventi di counseling per minori con autismo, le comunità di accoglienza, le residenze per anziani e disabili) o di integrazione sociale (come quelli offerti nei centri diurni, nei laboratori creativi abilitativi o durante le vacanze assistite per disabili), devono essere integrati. La persona fragile va accompagnata, accolta con professionalità e umanità. L'obiettivo, in Fondazione Sacra Famiglia, è quello di riuscire sempre a superare la logica della prestazione del singolo servizio, per arrivare alla costruzione - condivisa con le famiglie - di un progetto di vita globale, il più autonomo possibile.*



## 2.1 Il modello di cura di Sacra Famiglia

Il modello operativo di Fondazione Sacra Famiglia è organizzato in filiera. I servizi sanitari e sociosanitari, abilitativi e riabilitativi, erogati in forma domiciliare, ambulatoriale, semiresidenziale e residenziale, a intensità crescente, seguono l'andamento della fragilità lungo le diverse tappe della vita, adeguandosi all'evoluzione dei bisogni legati alle disabilità congenite o acquisite, ai disturbi psichiatrici e del comportamento (incluso l'autismo), alle malattie neurodegenerative e alle problematiche specifiche degli anziani.

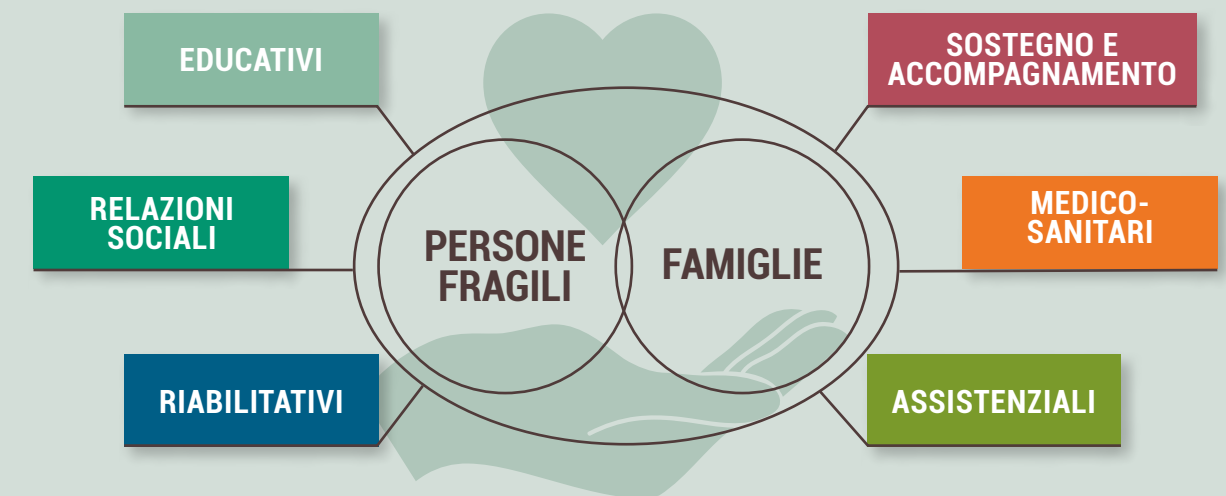
In accordo con la Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti delle Persone con Disabilità, secondo cui tale condizione denota la presenza di durature menomazioni fisiche, mentali, intellettive o sensoriali, che in interazione con barriere sociali e culturali, possono ostacolare la piena ed effettiva partecipazione nella società, Sacra Famiglia completa i servizi sociosanitari e assistenziali con interventi volti all'inclusione sociale, per il raggiungimento della maggiore autonomia e qualità della vita possibile. Rientrano, tra i servizi in tale categoria, quelli indirizzati ai minori accolti in comunità e ai migranti.

Il percorso di presa in carico sostiene l'evoluzione delle condizioni di vita degli utenti e degli ospiti nel tempo, riconoscendo la multidimensionalità dei bisogni fisici, psicologici, sociali e spirituali. Questo approccio è facilitato dalla presenza di équipe multidisciplinari, il cui lavoro predilige il confronto e la condivisione all'interno e con le famiglie, perché le risposte siano tempestive ed efficaci. È in tal modo che Sacra Famiglia persegue la qualità dei servizi, la flessibilità e la continuità assistenziale: elementi imprescindibili a cui l'erogazione dei servizi e la progettazione di nuovi interventi sono ispirati, per garantire personalizzazione e adattamento dinamico. Porre al centro il bisogno, come guida nella definizione dei servizi, permette di superare la frammentazione che di consueto caratterizza i modelli assistenziali basati sulle prestazioni. Seguendo una logica di integrazione tra i sistemi in cui ciascun destinatario del servizio è inserito (il sistema sanitario, il contesto sociale di appartenenza, il nucleo familiare di provenienza), l'orientamento alla complessità dei bisogni e l'accompagnamento della persona consentono di andare oltre il trattamento prestazionale. La presa in carico, dunque, si estende alla famiglia, alla comunità e alle organizzazioni territoriali, perché siano inclusivi e consapevoli della complessità della fragilità.

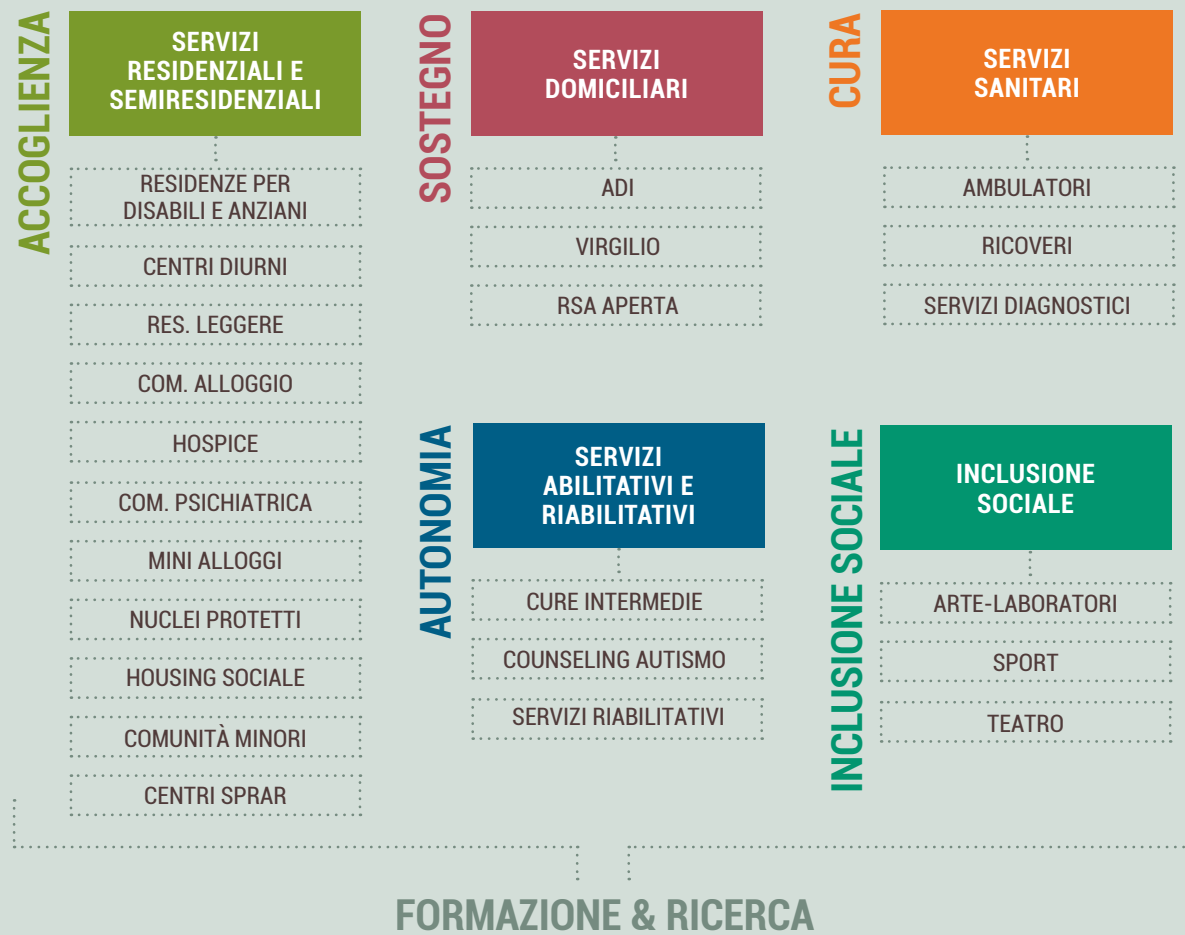
### 7 principi guida dell'erogazione dei servizi, per il rispetto della dignità e della libertà della persona fragile. E per la maggior autonomia possibile

1. Presa in carico della persona, in riferimento al suo ciclo di vita (attuale ambiente di vita, richieste e bisogni), in modo uniforme, globale e flessibile, di concerto con la famiglia
2. Eguaglianza di ogni utente nel ricevere i trattamenti necessari più appropriati, senza discriminazioni di sesso, religione, appartenenza etnica
3. Qualità e appropriatezza dei trattamenti
4. Continuità e regolarità delle prestazioni
5. Condivisione con utenti e familiari dei progetti individuali e di unità
6. Tutela della privacy
7. Efficacia ed efficienza, intese quali valutazione dei risultati dell'intervento e del rapporto tra risorse impiegate e risultati raggiunti per migliorare qualitativamente i servizi offerti

## I BISOGNI DELLA FRAGILITÀ



## I NOSTRI SERVIZI



## LEGENDA DEI NOSTRI SERVIZI

- RSD Residenza Sanitaria per Disabili
- CDD Centro Diurno Disabili
- CSS Comunità alloggio Sociosanitaria
- RSA Residenza Sanitaria Assistenziale
- CDI Centro Diurno Integrato
- APA Attività Fisica Adattata
- CPA Comunità Protetta ad Alta assistenza
- CDP Centro Diurno Psichiatrico
- CI Cure Intermedie
- CDR Riabilitazione dell'età evolutiva regime diurno
- RP Residenza Protetta per Anziani
- RAF Residenza Assistenziale Flessibile per Disabili
- RSH Residenza Sanitaria Handicap
- CDSRt Centro Diurno Socio Terapeutico Riabilitativo per minori e adulti
- CAVS Continuità Assistenziale a Valenza Sanitaria con pacchetto riabilitativo
- ADI Assistenza Domiciliare Integrata
- SPRAR Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati

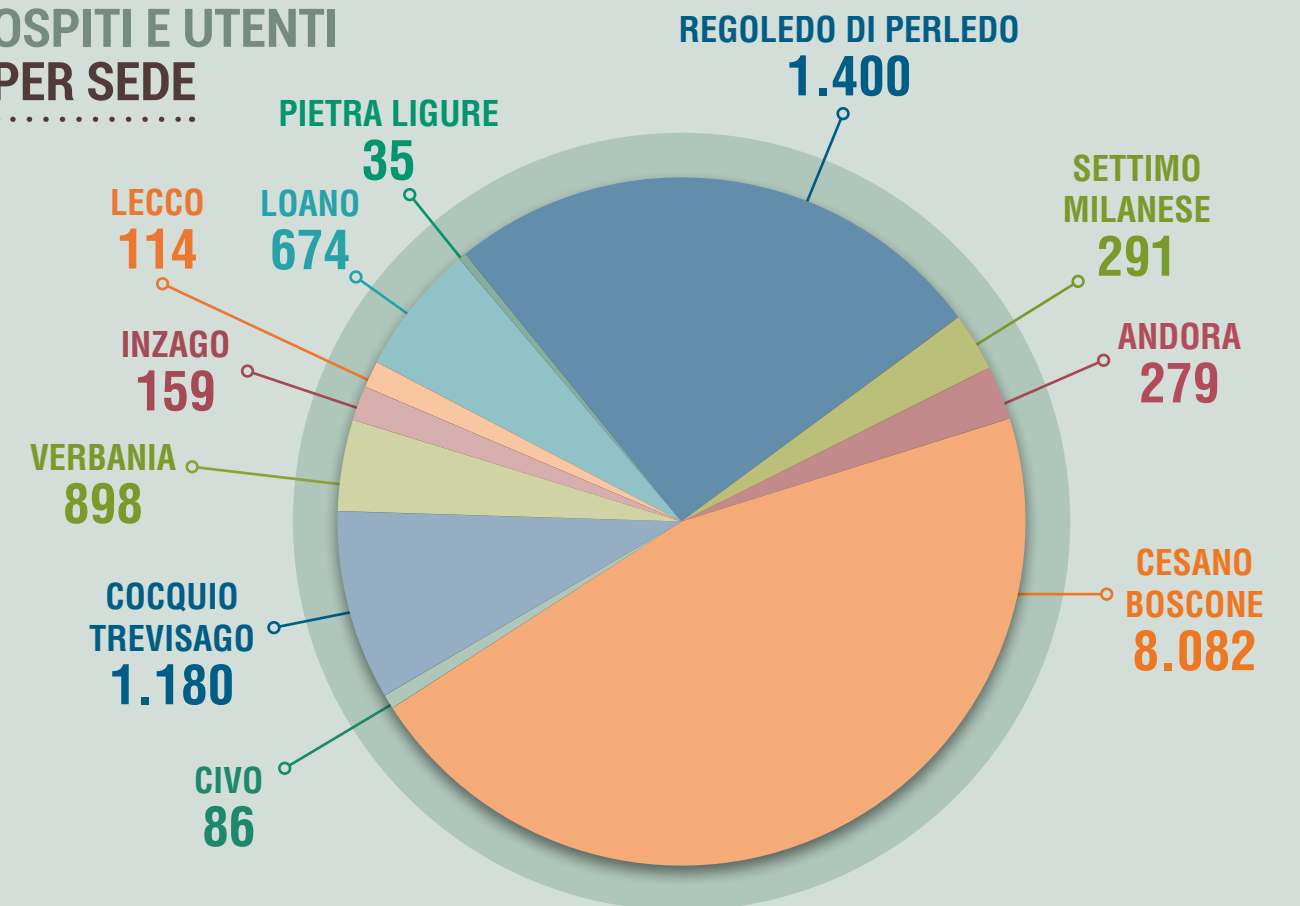
I servizi di Fondazione Sacra Famiglia sono erogati in 3 regioni, per un totale di 22 sedi. Alla sede storica di Cesano Boscone si aggiungono le 3 sedi liguri di Andora, Pietra Ligure e Loano, la sede piemontese di Verbania e le 17 sedi lombarde garantendo, complessivamente, oltre 2.000 posti accreditati presso le Aziende Sanitarie Locali (ASL) e le Aziende di Tutela della Salute (ATS) per i servizi residenziali e semiresidenziali. Completano il ventaglio d'offerta, i servizi di assistenza domiciliare, i servizi riabilitativi ambulatoriali e i servizi finalizzati all'inclusione sociale.

## PRESTAZIONI FORNITE

(numero e variazione % rispetto al 2021)

64.597	Ambulatoriali/ domiciliari (+4%)	14.081	RSA aperta (+13%)	<b>Totale Complessivo</b> <b>142.667</b>
38.755	Autismo (+1%)	3.537	Odontoiatria (+190%)	
19.460	ADI (+10%)	1.377	Virgilio (+52%)	
		860	Attività fisica adattata (non erogate nel 2021)	

## CLASSIFICAZIONE OSPITI E UTENTI PER SEDE



## CLASSIFICAZIONE OSPITI E UTENTI PER ETÀ





Sono stati 13.198 gli utenti e gli ospiti che, nel corso del 2022, hanno usufruito di uno o più servizi offerti dalle sedi della Fondazione. Rispetto al totale, gli utenti con più di 65 anni di età ne hanno rappresentato il 44%. Il 42% apparteneva alla categoria adulti e il 14% era composto da minori. Il dato ha registrato una crescita rispetto all'anno precedente (+34%) a riprova della graduale ripresa dal rallentamento nell'erogazione dei servizi che aveva interessato il sistema sanitario durante gli anni pandemici. Gli utenti sono stati destinatari di 142.667 prestazioni (+7% rispetto all'anno precedente); si è trattato in prevalenza di prestazioni ambulatoriali e domiciliari (45%) e di prestazioni relative al trattamento dei disturbi dello spettro autistico (27%). Le prestazioni legate all'Assistenza Domiciliare Integrata (ADI) sono state pari al 14%. Le ripartizioni percentuali delle prestazioni erogate riflettono le crescenti richieste di presa in carico domiciliare e sottolineano la direzione intrapresa da Fondazione Sacra Famiglia verso la specializzazione sui bisogni dei minori con disturbi dello spettro autistico.

## Legenda

- **OSPITI:** persone accolte nei servizi residenziali e semi residenziali.
  - **UTENTI:** persone che usufruiscono di tutti gli altri servizi.
  - **PRESTAZIONI:** da D.P.C.M. 14 febbraio 2001 Atto di indirizzo e coordinamento in materia di prestazioni socio-sanitarie
- 
- **Art. 2 c. 1** - L'assistenza socio-sanitaria viene prestata alle persone che presentano bisogni di salute che richiedono prestazioni sanitarie ed azioni di protezione sociale, anche di lungo periodo, sulla base di progetti personalizzati redatti sulla scorta di valutazioni multidimensionali. Le regioni disciplinano le modalità ed i criteri di definizione dei progetti assistenziali personalizzati.
  - **Art. 3 c. 1** - Sono da considerare prestazioni sanitarie a rilevanza sociale le prestazioni assistenziali che, erogate contestualmente ad adeguati interventi sociali, sono finalizzate alla promozione della salute, alla prevenzione, individuazione, rimozione e contenimento di esiti degenerativi o invalidanti di patologie congenite o acquisite, contribuendo, tenuto conto delle componenti ambientali, alla partecipazione alla vita sociale e alla espressione personale. Dette prestazioni, di competenza delle aziende unità sanitarie locali ed a carico delle stesse, sono inserite in progetti personalizzati di durata medio/lunga e sono erogate in regime ambulatoriale, domiciliare o nell'ambito di strutture residenziali e semiresidenziali.

## 2.2 ACCOGLIENZA

### I servizi residenziali e semi-residenziali

La condizione di fragilità è determinata dalla perdita di uno o più domini funzionali (fisico, psichico, sociale) e ciò genera bisogni specifici a cui Sacra Famiglia si indirizza erogando assistenza multidisciplinare e personalizzata all'interno di strutture protette e allo stesso tempo accoglienti come "case", dagli spazi abilitanti.

Sacra Famiglia offre servizi residenziali (come RSA, RSD, ecc.) e semi-residenziali (i centri diurni) pensati per accogliere persone fragili non autosufficienti o non completamente autosufficienti, quali disabili, anziani, malati cronici, persone affette da disturbi psichiatrici o da autismo, minori e richiedenti asilo.

L'offerta dei servizi residenziali varia in base all'intensità di assistenza richiesta, in funzione dello stato di fragilità e dell'evoluzione di questo nel tempo. I percorsi di presa in carico hanno l'obiettivo di adattarsi alle necessità valorizzando il più possibile le autonomie di ciascun ospite con disabilità, adulto, minore o anziano. Inoltre, per rispondere alle crescenti emergenze sociali dei territori, la Fondazione eroga servizi di accoglienza per rifugiati e richiedenti asilo e di ospitalità per minori con situazioni familiari difficili.

Per Sacra Famiglia, le persone che vivono nelle residenze e frequentano i centri diurni sono "ospiti" di una grande famiglia e sono accolti come a casa, dove la dimensione relazionale è centrale al percorso. Accoglienza e accompagnamento sono termini che ben descrivono le strutture residenziali, luoghi di cura e assistenza, ma al contempo luoghi confortevoli adatti al benessere e al programma abilitativo finalizzato al mantenimento delle abilità residue.

Il bisogno e il grado di fragilità degli ospiti sono determinati secondo i criteri degli enti accreditatori e rappresentano la base per l'articolazione del Progetto Individuale di cura e assistenza e per la pianificazione degli interventi (registrati nel Fascicolo Socio Assistenziale e Sanitario o nella Cartella clinica dell'ospite).







I servizi residenziali e semi-residenziali garantiscono interventi socio-sanitari e riabilitativi di mantenimento, attività socio-assistenziali, attività sociali e occupazionali di tipo ricreativo (ad esempio animazione, partecipazione a spettacoli, gite sul territorio e uscite culturali). Per la varietà della tipologia di prestazioni erogate si alternano figure professionali afferenti alle aree sanitaria, riabilitativa e socio-assistenziale. Completano il percorso il coinvolgimento continuativo delle famiglie e l'integrazione con servizi educativi territoriali indirizzati ai minori.

Nel corso del 2022, il numero complessivo di ricoveri eseguiti presso le strutture residenziali di Sacra Famiglia è stato pari a 1.773, un valore sostanzialmente in linea quello dell'anno precedente (+0,6%). Si registra una variazione positiva (+3,8%) nel numero degli ingressi di nuovi ospiti, in particolare all'interno delle Residenze Sanitarie per Disabili. I dati confermano l'inversione del trend di calo osservato nel biennio 2020-21, sebbene non siano stati ancora raggiunti i livelli pre-pandemici. Nel 2022, il numero di profughi accolti nelle sedi di Cesano Boscone e Verbania è salito a 68 registrando un incremento del 9,7% rispetto all'anno precedente.

L'età media degli ospiti accolti nelle strutture socio-sanitarie si è mantenuta stabile e pari a 85 anni nel caso delle RSA e 54 anni nelle RSD. Considerando gli accessi in RSA, le donne hanno rappresentato il 64% del totale. La presenza femminile scende al 46% nel caso delle RSD. L'età media degli ospiti nelle comunità socio-sanitarie (CSS) è pari a 50 anni e scende a 40 anni per gli ospiti in Comunità Psichiatrica. I minori in Comunità Educativa hanno poco più di 10 anni in media e sono in maggioranza femmine.

Nel tempo, Sacra Famiglia si è dotata di una serie di strutture semi-residenziali per accogliere, durante l'arco della giornata, persone anziane, adulti e minori con disabilità diverse. L'assistenza di operatori esperti contribuisce al mantenimento della qualità della vita, erogando prestazioni professionali mirate durante le ore e i giorni di permanenza. Le strutture si declinano in Centri Diurni Integrati per Anziani (CDI), Centri Diurni per Disabili (CDD) e Riabilitazione generale in regime diurno continuo (RGD).

Oltre a prestazioni di carattere socio-assistenziale, sanitario e riabilitativo, all'interno delle strutture gli ospiti vengono coinvolti in attività di animazione e di sostegno per la creazione e il mantenimento dei rapporti sociali che instaurano tra loro, con gli operatori e i volontari e con la comunità del territorio circostante. Le strutture semi-residenziali rappresentano un servizio di accoglienza e cura al cui centro resta la persona fragile, offrendo, al contempo sollievo assistenziale alle famiglie nelle ore diurne.

Anche per i centri semi-residenziali i dati relativi all'anno 2022 rimangono in linea con quanto registrato l'anno precedente, con un numero complessivo di ospiti pari a 349 (348 nel 2021), consolidando la ripresa rispetto al 2020. L'età media degli ospiti semi-residenziali è stata pari a 42 anni, in continuità con l'anno precedente. Tale dato sale a 84 anni nel caso dei CDI.

## TIPOLOGIE DI RESIDENZE

### Residenza Sanitaria Assistenziale per anziani (RSA)

La Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) è un'unità d'offerta residenziale rivolta a persone non autosufficienti di norma con più di 65 anni, che non possono essere assistite a domicilio e che richiedono trattamenti continuativi. Fornisce prestazioni sanitarie, assistenziali e di recupero funzionale e sociale. Le RSA della Fondazione sono un luogo di vita, che offre ospitalità in strutture confortevoli, accoglienti e adeguate ai bisogni e alle necessità degli anziani.

A Cesano Boscone è presente anche un Nucleo Alzheimer di 20 posti: qui l'assistenza comporta una presa in carico dei problemi comportamentali degli ospiti, così da poter intervenire anche negli aspetti relazionali, tenendo conto dei limiti di contenzione fisica, psicologica e farmacologica.

### Residenza Sanitaria per Disabili (RSD)

Le Residenze Sanitarie per Disabili (RSD) sono strutture a carattere socio-sanitario e socio-assistenziale, destinate a persone con disabilità prive del necessario supporto familiare, o per le quali la permanenza nel proprio nucleo familiare sia valutata non più possibile.

Il servizio è accreditato con il Sistema Sociosanitario Regionale e può accogliere sia uomini che donne in condizioni di disabilità fisica, psichica o sensoriale, di norma di età inferiore ai 65 anni.

### Comunità Alloggio Sociosanitaria (CSS)

La Comunità Alloggio Sociosanitaria (CSS) è una comunità di tipo residenziale che ospita fino a 10 persone adulte con grave disabilità o disturbi del comportamento, come l'autismo, di diverso grado di fragilità e bisogni. La disabilità presente può essere sia intellettiva che motoria, in ogni caso compatibile con l'articolazione organizzativa proposta.

### Minialloggi per anziani

La Fondazione Sacra Famiglia gestisce nelle proprie sedi alcuni mini-appartamenti indipendenti che costituiscono una soluzione abitativa per le persone anziane con l'obiettivo di permettere loro di rimanere in un contesto di vita autonomo e con la garanzia di essere inseriti in un ambiente protetto. Oltre a configurarsi come sostegno alle persone fragili e alle loro famiglie, si inseriscono nella rete territoriale dei servizi sociali, arricchendone l'offerta. Le strutture sono destinate a persone di età superiore ai 65 anni (singole o coppie) o persone che presentino un'abitazione inadeguata, reti familiari fragili o inesistenti, diminuzione dell'autonomia solo in alcune funzioni residuali, patologie gestibili a domicilio, condizioni di solitudine.

### Comunità Educativa

La Comunità "Villa Giuditta" è un servizio che offre residenza temporanea a minori allontanati dalla famiglia di origine su decreto del Tribunale dei Minorenni. Situata a Varese, è gestita da Fondazione Sacra Famiglia. Il percorso del minore all'interno della Comunità, curato da un'équipe multidisciplinare composta da educatori, psicologa, neuropsichiatra infantile e terapisti della riabilitazione, è definito all'interno del PEI (Progetto Educativo Individualizzato), strumento di lavoro che viene costantemente aggiornato. Punto fermo del lavoro dell'équipe è la ricerca di confronto costante con le famiglie d'origine dei minori accolti, sia per migliorare la comprensione del modo di vivere del bambino che per evitare una scissione tra il sistema familiare e quello comunitario. Inoltre, attraverso la creazione di una relazione con le famiglie di origine, è possibile valutare le competenze genitoriali per un eventuale successivo rientro in famiglia.

### Comunità Psichiatrica

La Comunità Psichiatrica è una comunità residenziale ad alta protezione e ad alta intensità terapeutico-riabilitativa. Accoglie utenti che presentano disturbi psichiatrici e comportamentali che interferiscono con lo sviluppo delle autonomie, associati a problematiche cognitive (ritardo mentale) di lieve o media entità. Il percorso riabilitativo a termine offerto agli utenti si pone come obiettivo la riduzione del disagio psichico e del disturbo comportamentale e il miglioramento delle autonomie per favorire un reinserimento in ambito familiare o la dimissione verso strutture a minor protezione. Nella comunità operano uno psichiatra responsabile, un responsabile gestionale, un medico di medicina generale, uno psicologo, un assistente sociale, infermieri professionali, educatori e ausiliari socio-assistenziali. Per ciascun utente viene steso e verificato periodicamente dall'équipe multi-professionale il Progetto Terapeutico Riabilitativo, condiviso – laddove possibile – con l'utente stesso, con i familiari e i servizi invianti.

## Ripartizione posti letto

Anziani	in Residenza Sanitaria Assistenziale	464
	in Residenzialità Leggera e Alloggi protetti per anziani	81
Persone con Disabilità	in Residenza Sanitaria per Disabili	785
	in Servizio Residenziale Riabilitativo (ex. DGR 5000/2007)	60
	in Comunità Alloggio Sociosanitaria	45
	in Comunità Psichiatrica	15
Hospice		9
Minori	-di cui in Comunità Educativa	10
	-di cui in Residenziale Terapeutico-Riabilitativo a Media Intensità	45
Richiedenti Asilo		42
<b>TOTALE</b>		<b>1.556</b>

## Ospiti accolti nei servizi residenziali

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Anziani</b>	674	806	661	662	693
-di cui in RSA	92%	93%	93%	92%	94%
-di cui in Residenzialità Leggera	8%	7%	7%	8%	6%
<b>Persone con Disabilità</b>	940	964	875	973	948
-di cui in RSD	93%	93%	93%	85%	87%
-di cui in Servizio Residenziale Riabilitativo (ex DGR 5000/2017)	6%	6%	6%	8%	6%
-di cui in CCS	5%	5%	5%	5%	5%
-di cui in Comunità Psichiatrica	2%	1%	2%	2%	2%
<b>Hospice</b>	126	122	98	99	99
<b>Minori</b>	51	45	40	28	33
-di cui in Comunità	20%	24%	25%	36%	27%
-di cui in Residenziale Terapeutico-Riabilitativo a Media Intensità	80%	76%	75%	64%	73%
<b>Richiedenti Asilo</b>	218	172	42	62	68
<b>TOTALE</b>	2066	2167	1773	1.824	<b>1.841</b>

## Nuovi ingressi di ospiti all'interno dei servizi residenziali

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Anziani</b>	215	303	189	267	266
-di cui in RSA	89%	95%	95%	95%	96%
-di cui in Residenzialità Leggera	11%	5%	5%	5%	4%
<b>Persone con Disabilità</b>	136	155	50	74	94
-di cui in RSD	90%	89%	94%	84%	96%
-di cui in CSS	0%	3%	2%	12%	0%
-di cui in Servizio Residenziale Riabilitativo (ex DGR 5000/2017)	9%	8%	0%	0%	2%
-di cui in Comunità Psichiatrica	1%	0%	4%	4%	2%
<b>Hospice</b>	118	122	90	95	94
<b>Minori</b>	2	11	3	7	6
-di cui in Comunità	50%	45%	33%	29%	0%
-di cui in Residenziale Terapeutico-Riabilitativo a Media Intensità	50%	55%	67%	71%	100%
<b>TOTALE</b>	471	591	332	443	<b>460</b>

## Ospiti dei servizi semi-residenziali

	2018	2019	2020	2021	2022
Centri Diurni per Disabili (CDD)	312	305	239	263	261
Centri Diurni Integrati per anziani (CDI)	91	90	64	52	59
Centro Diurno Continuo per età evolutiva	35	35	34	33	29
<b>TOTALE</b>	438	430	337	348	<b>349</b>

## Nuovi accessi all'interno dei servizi semi-residenziali

	2018	2019	2020	2021	2022
Centri Diurni per Disabili (CDD)	25	20	12	18	12
Centri Diurni Integrati per anziani (CDI)	28	36	4	18	25
Centro Diurno Continuo per età evolutiva	1	4	0	5	5
<b>TOTALE</b>	54	60	16	41	<b>42</b>

Dopo aver registrato una sensibile riduzione nel biennio 2020-21, la percentuale di saturazione delle strutture di Fondazione Sacra Famiglia ha registrato un aumento di oltre 3 punti percentuali rispetto all'anno precedente. La crescita ha riguardato tutte le sedi, ad eccezione di Andora in cui si è registrata una lieve flessione. La sede con la percentuale di saturazione più elevata nel 2022 è quella di Verbania. La sede di Cesano Boscone, con una capacità di erogazione dei servizi poco al di sotto del 50% del totale della Fondazione, registra un dato di saturazione complessiva del 76,6%, in aumento di oltre 5 punti percentuali rispetto al 2021.

Nell'ottica di rispondere sempre meglio ai bisogni degli ospiti e alle sue evoluzioni, nel corso del 2022, Fondazione Sacra Famiglia ha monitorato i nuovi accessi e giornate di ricovero, calcolando il tasso di decesso entro un mese dal ricovero. Osservando le sedi residenziali della Fondazione, tale indicatore evidenzia che oltre il 25% dei decessi registrati è avvenuto entro il primo mese dal ricovero; il dato sottolinea una tendenza a rivolgersi ai servizi residenziali quando la persona raggiunge un grado di fragilità avanzata, favorendo un assetto domiciliare per i primi periodi di assistenza e per le prime cure. Tali dati saranno tenuti in considerazione nella riprogettazione dei servizi domiciliari e residenziali, al fine di renderli più rispondenti all'evoluzione del bisogno degli ospiti ma anche in relazione alla continuità con i servizi del territorio.





## Andamento tasso di decesso (anno 2022)

Sede	Nuovi ingressi	Numero decessi	Decessi entro il primo mese (in % del totale decessi)
RSA San Luigi (Cesano Boscone)	35	13	28,5%
RSA San Pietro (Cesano Boscone)	23	8	34,8%
RSA Civo	56	11	19,6%
RSA Verbania	31	9	29,0%
RSA Borsieri (Lecco)	27	4	14,8%
RSA Regoledo di Perledo	37	7	18,9%
RSA Santa Caterina (Settimo Milanese)	45	14	31,1%
<b>TOTALE</b>	<b>254</b>	<b>66</b>	<b>26,0%</b>

## Capacità e livello di saturazione nelle sedi di Sacra Famiglia<sup>1</sup>

Sede	Cap. Die	2019	2020	2021	2022
Cesano Boscone	942	96%	71,1%	71,1%	76,7%
Inzago	49	94,9%	89,4%	85,2%	86,5%
Regoledo di Perledo	125	93,3%	84%	82,6%	85,8%
Lecco	160	92,4%	84%	74,5%	80%
Settimo Milanese	170	97%	81,7%	88,6%	89,1%
Cocquio Trevisago	192	92,4%	83,4%	81,5%	86,5%
Andora	79	90%	88,3%	89,7%	84,4%
Pietra Ligure	38	95,9%	91,4%	83,5%	89,2%
Loano	90	77,7%	78,1%	79,2%	81,2%
Verbania	164	93,5%	87,1%	89,3%	90,2%
<b>TOTALE</b>	<b>2.009</b>	<b>93,8%</b>	<b>82,6%</b>	<b>81,3%</b>	<b>84,4%</b>

<sup>1</sup> Dati relativi alla saturazione disponibili dal 2019



## SENSEi. Un ambiente virtuale per le persone con disabilità acquisita Dalla Residenza Sanitaria Disabili di Inzago (MI)

Vasco Rossi farà una delle tappe del suo prossimo tour in Sacra Famiglia, a Inzago. Eccezionalmente, il re del rock italiano si esibirà in una sala dedicata del seminterrato, e canterà con la sua band. Vicino, vicinissimo, quasi da poterlo toccare. Non è un sogno, ma una quasi- realtà possibile grazie a una innovativa piattaforma multisensoriale portatile, una specie di carrellino proiettore che racchiude in sé infinite possibilità, tra le quali c'è anche quella di "trasformare" una stanza in un ambiente qualsiasi in cui potersi letteralmente immergere (un fondale marino, un bosco, una spiaggia, un museo, uno stadio...).

Il progetto si chiama SENSEi e nasce grazie al sostegno di Fondazione LISM – partner storica di Fondazione Sacra Famiglia - e alla collaborazione con l'ingegnere Mirko Gelsomini, docente del Politecnico di Milano. La tecnologia può essere installata in una forma fissa, sul soffitto di un ambiente, oppure in forma "nomadica", ovvero trasportabile su ruote. Ed è proprio con questa modalità che la designer Anna Moruzzi ha progettato il "carrellino" di Inzago. Si chiama Aura ed è costituito da una serie di pannelli all'interno dei quali trovano spazio un proiettore verticale, un proiettore orizzontale, luci colorate, un mini computer, telecamere e sensori. A questa piattaforma mobile si possono anche aggiungere degli oggetti satellite in grado di fornire nuovi stimoli: pensiamo ad esempio a una pedana vibrante, a una macchina spara-bolle, un ventilatore, una lampada riscaldante, una luce portatile colorata, un tablet e perfino una "bacchetta magica", ovvero un air mouse che permette di impartire comandi ad Aura da qualsiasi posizione, anche a distanza. L'intento di Sacra Famiglia è quello di offrire agli ospiti con disabilità acquisite, anche gravi, la possibilità di adattare le tante opportunità offerte dalla struttura mobile alle singole esigenze, alle abilità e ai desideri.

Competenze tecnologiche in robotica e competenze professionali nella disabilità si sono così integrate per far nascere un progetto veramente innovativo. Caratteristica fondamentale di SENSEi è il suo essere non solo multisensoriale, ma anche e soprattutto multimodale: la realtà virtuale – per come è stata concepita - permette infatti all'utente di interagire con il sistema in molti modi, a seconda delle proprie peculiarità e funzionalità. L'esempio del concerto di Vasco è solo uno dei tanti: la direttrice di Inzago Valentina Siddi e tutta l'équipe della sede hanno già immaginato esperienze a misura di ospite da realizzare grazie ad Aura. Si potrebbe far rivivere l'ebbrezza di guidare su una strada che corre lungo il mare su una decappottabile, magari con la brezza sul viso data dal ventilatore, oppure chi ha nostalgia dei viaggi potrebbe visitare Parigi, New York o qualsiasi città... Le possibilità sono infinite.



La RSD di Inzago accoglie persone adulte (18-64 anni) affette da Sclerosi Multipla, SLA e altre patologie degenerative (Corea di Huntington, Distrofia Muscolare, ecc.), esiti di traumi cranio encefalici o accidenti cerebrovascolari, tetra paresi spastiche, in condizioni di non autosufficienza che richiedono prestazioni personalizzate di cura, assistenza e riabilitazione di mantenimento.



## RSA. Una iniziativa innovativa per cambiarle davvero



L'assistenza agli over 65 è da tempo in sofferenza per la mancanza di medici. Per questo nel 2022, grazie alla collaborazione tra Fondazione Sacra Famiglia e alcuni professionisti del settore, è nato un nuovo progetto per migliorare l'assistenza agli anziani cronici e fragili.

L'iniziativa, lanciata a dicembre in occasione di un seminario Uneba (organizzazione di categoria del settore sociosanitario, assistenziale ed educativo), vuole essere una proposta concreta a sostegno alla medicina del territorio. Partner dell'iniziativa sono Alfonso Mercuri (Direttore Generale Asp Voghera), Giuliano Stocchero (Direttore Sanitario Fondazione Casa di Riposo di Asola e Fondazione Contessa Rizzini) ed Emanuela Foglia (Università Liuc). Eccone le linee essenziali.

Le RSA sono uno dei servizi più strutturati dell'offerta per anziani: poco amate, ma indispensabili quando il bisogno dell'anziano e della sua famiglia non può più trovare risposte in setting a minore intensità assistenziale. Troppo costose, ma chiamate a garantire livelli di assistenza sempre più intensivi con il sostegno di un sistema di remunerazione che rischia di ricadere sempre più sulle famiglie. Eppure, negli ultimi tre anni abbiamo sentito dire di tutto sulle nostre RSA, uno dei contesti maggiormente colpiti all'inizio dell'epidemia di Covid-19; è come se il virus avesse strappato un velo che copriva una realtà troppo poco conosciuta, ma lo ha fatto con uno sguardo parziale e spesso distorto dal sensazionalismo.

### Un po' di storia

Il modello attuale delle RSA lombarde nasce negli anni '90, e trova attuazione nei primi anni 2000 a cui risalgono i requisiti strutturali, gli standard gestionali, il debito informativo, il sistema di classificazione tariffaria SOSIA, ecc.. Negli anni successivi, altre riforme sono intervenute, senza però cambiare i requisiti strutturali e gli standard gestionali, la cui forma operativa resta quella concepita negli anni '90. Nel frattempo, molte cose sono cambiate. La popolazione ultra 65enne della Lombardia è pari al 23,16%, ma entro il 2050 la proporzione tenderà a raddoppiare. Allo stesso tempo, aumentano i pazienti con malattie croniche e degenerative e diminuiscono i medici di base. Questo modello è ancora in grado di reggere il passo dei cambiamenti della longevità, della cronicità e della struttura familiare? Che ruolo hanno le RSA nel Sistema Sanitario Lombardo? Quale ruolo possono avere nella risposta al bisogno di salute degli anziani al domicilio? Tutti gli spostamenti normativi in atto partono dal territorio, enfatizzandone il ruolo; le RSA, che vivono nei territori, possono essere escluse da questo scenario?

Sono domande che aprono possibilità di esplorare modelli organizzativi e di presa in carico alternativi. Oggi la situazione è giunta al limite, non solo a causa della sempre più difficile sostenibilità economica e della difficoltà di reperire personale ma della necessità, che le RSA vivono quotidianamente, di ripensarsi per rispondere a bisogni in rapido cambiamento all'interno di un contesto di regole rigide e immobili, ferme a vent'anni fa. È dunque necessario ripensare al ruolo del sociosanitario e delle RSA, con la volontà di mettersi in gioco.

Le RSA potrebbero quindi dare un contributo importante e innovativo.



### Il valore delle reti

Poco prima della pandemia, le associazioni di rappresentanza degli enti del terzo settore avevano iniziato a lavorare alla preparazione degli stati generali proprio per dare voce a un settore in sofferenza. In particolare la Commissione Anziani UNEBA ha elaborato e sottoposto ai competenti uffici regionali una serie di documenti tecnici, finalizzati a richiedere un confronto con la Regione e il riconoscimento di un ruolo proattivo nel contesto programmatico regionale, in cui sono state evidenziate criticità e avanzate proposte.

Nel 2022 abbiamo cominciato ad allargare lo sguardo: con la combinazione di tre prospettive diverse - la gestione, la cura, la politica sociosanitaria - ha preso vita un progetto che traccia le linee di sviluppo di un nuovo modello di presa in carico che punta sul ruolo del medico della RSA quale process owner della salute dell'anziano anche a domicilio, con particolare riferimento alla popolazione che è patrimonio di conoscenza delle RSA (l'anziano fragile e pluripatologico ultra 65 enne, forse ultra 75enne).

### La valorizzazione del know how

Abbiamo così provato a definire un percorso organizzativo di sperimentazione, evidenziando gli indicatori di riferimento e i risultati attesi, tenuto conto del fatto che nei prossimi anni la crisi dei medici di medicina generale sarà sempre più evidente: perché non affidare alle RSA un ruolo nella sanità territoriale? Sono 715 le RSA lombarde che, distribuite in tutti i territori in modo capillare, possono davvero essere un punto di riferimento per la popolazione anziana.

Occorre pensare a strumenti e risorse, anche economiche, che mettano insieme la capacità di dare risposte professionali e la valorizzazione del know-how delle nostre realtà. L'idea è quella di sperimentare il modello di presa in carico su un gruppo di anziani già in carico con la misura RSA Aperta e, attraverso il monitoraggio di indicatori già definiti, valutarne la sostenibilità.

Se i bambini possono avere un pediatra di libera scelta, perché gli anziani, cronici, non possono avere un geriatra di libera scelta o un medico esperto nella cura della cronicità? E perché non pensare a una presa in carico sanitaria che preveda il coinvolgimento di altri attori dell'équipe sociosanitaria e della tecnologia?

Le RSA - con tutte le competenze proprie del sociosanitario - sono pronte, da tempo, ad assumere un ruolo attivo nella definizione delle Politiche Sociali e Sanitarie per la popolazione anziana."



Stefania Pozzati  
Direttore Sociale Fondazione Sacra Famiglia  
e Coordinatrice Commissione Anziani UNEBA



## Creatività e tecnologia per l'abilitazione. La storia di Luis

### Dal Centro Diurno Socioterapeutico Riabilitativo di Verbania

Luis ha 15 anni, vive con la mamma sul Lago Maggiore e a gennaio del 2021 è arrivato nel nostro Centro Diurno di Verbania, a causa di comportamenti problema frequenti e aggressivi. Nel 2022 Luis ha lavorato molto con l'équipe composta da Teresa, Livia, Cinzia e Pasquale, con loro ha instaurato un bellissimo rapporto.

Nel corso dell'anno l'atteggiamento di Luis è migliorato molto sia nella relazione con la mamma, che nel contesto sociale, soprattutto a scuola, dove finalmente è in grado di stare da solo con gli insegnanti, senza la sua mamma, per qualche ora e sempre in maniera più adeguata.

Luis ama realizzare marionette colorate con cui improvvisa storie e brevi dialoghi, è la sua attività preferita al Centro Diurno ed è davvero molto bravo e creativo.

Ha anche una spiccata predisposizione per i device e la tecnologia. È un nativo digitale e lo si vede dalla sua abilità nel ricercare immagini e districarsi con i tablet. Proprio per questa sua abilità, i suoi educatori, grazie al progetto "Vite in prospettiva. Relazioni, autonomia e salute per ripartire insieme" finanziato da Fondazione CRT, hanno pensato per lui alcune sessioni di training con schede didattiche, attraverso la piattaforma WordWall, che offre giochi interattivi e attività abilitative molto stimolanti. Il tablet ha permesso a Luis di comunicare le proprie esperienze ed emozioni.

Il prossimo obiettivo di autonomia che Luis e l'équipe del Centro Diurno si sono posti è di aumentare i tempi di autonomia dalla mamma, incrementare e recuperare le capacità relazionali e fare in modo che possa passare sempre più tempo con i suoi coetanei nei contesti di aggregazione quali la scuola e il centro diurno.



Il Centro Diurno di Verbania accoglie persone con diverse disabilità e difficoltà di inserimento scolastico e lavorativo. L'età degli ospiti va dai 14 e i 65 anni. Per ciascun ospite viene definito un progetto individuale socio-educativo e riabilitativo. Obiettivo primo: l'autonomia.

## "Abbracciamo l'acqua"

### Dal Centro Diurno Disabili di Cocquio Trevisago (VA)

L'acqua è un elemento facilitatore della relazione, permette una condivisione emotiva ed esperienziale, offre stimoli per migliorare il tono dell'umore, può favorire un incremento del benessere e anche l'autostima ne beneficia. Ma soprattutto l'acqua - per una persona disabile - determina effetti psicomotori terapeutici quali il rilassamento muscolare, diminuiscono gli spasmi, c'è un incremento dell'ampiezza dei movimenti delle articolazioni, migliora la tonicità e la resistenza muscolare.

Dal desiderio dell'équipe del Centro Diurno di Cocquio Trevisago di migliorare la qualità della vita degli ospiti e garantire loro stimoli nuovi dopo gli anni della pandemia, è nato così nell'estate 2022 il progetto "Abbracciamo l'acqua", realizzato grazie alla collaborazione e solidarietà tra colleghi ma anche con il supporto della comunità (in particolar modo le aziende del territorio che hanno risposto con grande favore all'appello della Fondazione). Vasca idromassaggio, musica rilassante, setting tranquillo e - con la grande guida e il supporto degli operatori - è nato qualcosa di speciale: un contesto multisensoriale capace di favorire l'armonia tra corpo ed emozioni, su misura sia degli ospiti con gravi disabilità che di quelli più autonomi.

A distanza di alcuni mesi il bilancio è assolutamente positivo: i ragazzi sono entusiasti e l'attività in acqua è una delle più richieste.

Racconta Cristina, educatrice di Cocquio Trevisago:

*"Ornella, affetta da disturbi psichiatrici, riesce a contenere il suo disturbo caratterizzato da pensieri ossessivi e atteggiamenti stereotipati, si lascia trasportare dall'acqua e comunica: "l'acqua mi coccola". Assume un tono della voce pacato e movimenti rilassati accettando il contatto con l'operatore, diversamente dalla quotidianità."*

*"Andrea, il cui deficit è legato a una disabilità acquisita, in acqua è in grado di muovere gli arti che normalmente sono molto rigidi."*

*"Francesca, affetta da autismo, in acqua contiene i suoi agiti stereotipati mostrando piacere nell'attività e socializzando con le compagne."*

Molti altri hanno affrontato l'iniziale paura dell'acqua vincendola e manifestando nel tempo il desiderio di partecipare all'attività.

*"Per trasformare le giornate degli ospiti in qualcosa di speciale ci vuole professionalità e passione, ma anche creatività e grande ascolto. Ogni persona è una persona speciale, con i suoi bisogni, le sue difficoltà, le sue autonomie. Non basta garantire assistenza e accoglienza, è necessario dare un senso ai piccoli e grandi gesti quotidiani. Gli ospiti lo sentono, comprendono la qualità della nostra presenza."*



Il Centro Diurno Disabili di Cocquio accoglie fino a 25 persone, di sesso maschile o femminile, con disabilità dipendenti da qualsiasi causa, di età superiore ai 18 anni. I soggetti possono presentare gravi deficit funzionali nell'ambito cognitivo e nell'area delle autonomie e aver esaurito il percorso scolastico e/o riabilitativo.



## Antonio, l'ospite "guerriero"

Dal Centro Diurno Disabili Santa Chiara di Cesano Boscone (MI)

A volte dalla fragilità può nascere una forza d'animo impensabile.

E' stato così per Antonio, un uomo tetraplegico di 56 anni che ogni giorno dimostra una "forza da leone": si butta in tutto quello che fa, è attivo e curioso, interessato alle novità anche se le sue condizioni fisiche sono un grande limite al movimento e alla flessibilità.

Partecipa a tutte le attività proposte dal Centro Diurno Santa Chiara: videoscrittura su PC, APA-Attività Fisica Adattata con chinesioleggi, bowling, laboratori creativi, pranzo al bar interno di Fondazione per socializzare con operatori ed educatori...l'entusiasmo non manca mai! Non solo: Antonio ha una fitta relazione con tutti gli ospiti del Centro Diurno e con alcuni di loro partecipa alle gite per l'inclusione sociale sul territorio.

Oltre a frequentare dal lunedì al venerdì il CDD Santa Chiara, è diventato vice-presidente dell'Associazione UILDM (Unione Italiana alla lotta Distrofia Muscolare) della sezione di Bareggio e pratica diverse attività sportive sia a livello regionale che nazionale.

«Lo definirei un guerriero», dice di lui la sua educatrice Gabriela. «Ha un'indole che lo porta a non mollare mai, nonostante le numerose difficoltà».



Le attività proposte nei Centri Diurni di Sacra Famiglia sono ampie e diversificate, con lo scopo primo di stimolare gli ospiti attraverso iniziative individuali e di gruppo artistiche, musicali, creative, sportive e di inclusione sociale. In questo modo vengono mantenute le abilità residue, si lavora sulla motivazione e sulle relazioni umane dentro e fuori Fondazione. L'adozione di un approccio globale bio-psico-sociale è alla base di ogni intervento.

La presa in carico e il progetto abilitativo vengono definiti di concerto con la famiglia così che l'ospite abbia sempre i trattamenti sociosanitari più appropriati in relazione alla disabilità e al contesto di vita, in una logica di continuità e integrazione tra residenzialità e domiciliarietà.





## 2.3 SOSTEGNO

### I servizi domiciliari

Oltre ai servizi residenziali e semi-residenziali, il modello sociosanitario e assistenziale, proposto da Sacra Famiglia, si estende all'erogazione di servizi a sostegno delle persone prese in carico e delle loro famiglie presso il domicilio. I servizi domiciliari vengono erogati con forme di complessità e interventi adattate alla routine domestica. Tipicamente, gli interventi domiciliari vengono erogati in forma ambulatoriale dai centri di riabilitazione ex. art 26. Tali servizi assumono la forma di Assistenza Domiciliare Integrata (ADI), RSA Aperta, Servizio Virgilio e Servizi Riabilitativi Domiciliari.

L'Assistenza Domiciliare Integrata (ADI) è pensata per quei soggetti che, per ragioni legate allo stato di fragilità, non sono in grado di accedere ai servizi ambulatoriali e comprende prestazioni infermieristiche, riabilitative e socioassistenziali fra loro integrate. L'accesso al servizio da parte di utenti di ogni età è condizionato al possesso di un voucher erogato da una delle ASST (Aziende Socio Sanitarie Territoriali) lombarde corrispondente al profilo assistenziale determinato.

Per il 2022, gli utenti presi in carico dai servizi di Assistenza Domiciliare Integrata sono stati 1.271; di questi, il 69% ha avuto accesso a prestazioni occasionali, il restante 31% sono stati presi in carico in maniera continuativa dal servizio. A fronte di una riduzione del numero di utenti presi in carico, si registrano 19.460 prestazioni erogate.

La quota parte maggiore del totale è stata rappresentata dalle prestazioni infermieristiche, sebbene in calo nel confronto con l'anno precedente (da 90,2% a 88,2%). Esse comprendono: le iniezioni, i prelievi, la rilevazione dei parametri vitali, le medicazioni e l'educazione sanitaria ai caregiver. Cresce la quota parte delle prestazioni di carattere riabilitativo eseguite da fisioterapisti che passa da 6,46% nel 2021 a 10,59% nel 2022.

#### Utenti presi in carico dal servizio di ADI e ripartizione per tipologia di prestazione

	2018	2019	2020	2021	2022
Numero utenti in carico ADI	2.841	2.795	2.570	2.419	1.271
- di cui per prestazioni occasionali	79,8%	81,5%	78,7%	75,5%	69%
- di cui per presa in carico continuativa	20,2%	18,5%	21,3%	24,5%	31%
Numero di prestazioni	17.386	18.143	18.405	17.733	19.460

#### Ripartizione delle prestazioni erogate dal servizio ADI per specialista

	2018	2019	2020	2021	2022
Fisioterapista	4,34%	3,90%	3,73%	6,46%	10,59%
Infermiere	93,89%	95,16%	94,71%	90,24%	88,20%
Medico specialista	0,03%	0,05%	0,01%	1,65%	0,00%
OSS	1,73%	0,89%	1,55%	1,65%	1,21%
Psicologo	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

La Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) Aperta risponde alle esigenze delle persone affette da demenza o non autosufficienti, con un'età di almeno 75 anni e riconoscimento di invalidità al 100%.

Le prestazioni vengono erogate preferibilmente presso il domicilio oppure, in alcuni casi, presso le sedi delle Residenze Sanitarie per Anziani di Sacra Famiglia. L'iter di erogazione delle prestazioni richieste è definito dall'assistente sociale e dal geriatra a seguito di una valutazione multidimensionale. L'insieme di interventi sanitari, eseguiti tramite il supporto di personale specializzato, e l'attività di case management costituiscono i servizi erogati in via prevalente. Tali attività sono cruciali per il mantenimento dei contatti con la rete sociale e sociosanitaria e per accompagnare la famiglia e la persona, per informarla, indirizzarla e orientarla fornendo indicazioni utili al vivere quotidiano, tra cui ad esempio, l'adattamento degli ambienti alle specifiche necessità dell'utente. L'apprendimento, da parte delle famiglie, di buone pratiche che determinano un

miglioramento della qualità della vita degli utenti, in ottica di evoluzione a tutto tondo delle prestazioni fornite, risulta cruciale per gli obiettivi di benessere degli utenti che la Fondazione persegue.

Nel 2022, il totale degli anziani fragili presi in carico all'interno di una delle RSA Aperte della Fondazione è stato pari a 182, registrando un incremento del 14% rispetto all'anno precedente. Gli utenti si sono riferiti per oltre il 91% alle sedi di Settimo Milanese (33%) o di Cesano Boscone (58,6%).

In linea con il modello di intervento e i principi di funzionamento di cui Fondazione Sacra Famiglia, gli utenti sono classificati in base alla gravità della loro situazione complessiva e la presa in carico si differenzia rispetto al grado della condizione di fragilità rilevata. Il 41% degli utenti presi in carico presenta una condizione di non autosufficienza o demenza lieve; mentre, il 54% presenta una demenza moderata o grave. Il numero di accessi ai servizi di RSA Aperta osserva un incremento anche nel 2022, registrando 14.081 accessi (+13% rispetto al 2021). Di questi, 80,1% sono stati eseguiti da operatori sociosanitari ed educatori.

#### Utenti presi in carico dal servizio RSA aperta

	2018	2019	2020	2021	2022
Settimo Milanese	66	93	76	75	86
Cesano Boscone	100	228	152	73	86
Lecco	13	6	2	3	3
Regoledo di Perledo	11	17	12	8	15
Verbania	1	4	3	1	0
<b>TOTALE</b>	191	348	245	160	182

#### RSA aperta: numero di utenti per gravità\*

	2018	2019	2020	2021	2022
Anziani non Autosufficienti	14	19	9	11	15
CDR 0.5 - 1 Demenza Lieve	56	110	88	62	60
CDR 2 Demenza Moderata	57	119	83	58	69
CDR 3 Demenza Grave	44	72	44	21	29
CDR 4-5 Demenza molto grave/terminale	19	24	18	7	9
<b>TOTALE</b>	190	344	242	159	182

\*Per garantire la comparabilità dei dati, i valori non includono gli ospiti della Sede di Verbania

#### Valore assoluto e ripartizione numero di accessi RSA aperta per sede (anno 2022)

	2022	%
Settimo Milanese	8.248	58,6%
Cesano Boscone	4.647	33%
Lecco	186	1,3%
Regoledo di Perledo	1.000	7,1%
Verbania	-	0%
<b>NUMERO ACCESSI TOTALE</b>	<b>12.453</b>	<b>100%</b>

Nel corso del 2022 è proseguito il progetto "Virgilio: una guida per la famiglia". Il progetto, avviato nel 2015, si pone l'obiettivo di consentire ai nuclei familiari che si trovano in condizione di bisogno per situazioni di fragilità e cronicità di un congiunto anziano, di essere supportati da un servizio di accoglienza e orientamento tramite consulenza telefonica. Per rispondere ai bisogni della persona anziana e orientare i familiari, il personale qualificato (case manager) di Sacra Famiglia fornisce informazioni di varia natura: dalla consulenza su specifici bisogni alle informazioni sui servizi del territorio e sulle modalità di accesso, fino a un'effettiva presa in carico e proposta di interventi. Essendo formati e avendo esperienza specifica in ambito domiciliare, i professionisti dell'équipe di Virgilio si rendono disponibili all'erogazione di prestazioni assistenziali, infermieristiche o mediche in regime privato a domicilio.

Grazie all'utilizzo di tecnologie quali la teleassistenza e il telecontrollo, il progetto Virgilio ha registrato un



aumento consistente di accessi al servizio nel 2022, pari a 1.377 (+52% rispetto al 2021).  
Gli utenti che hanno beneficiato del servizio sono stati 153 (-16% rispetto alle prese in carico del 2021).

### Ripartizione degli accessi servizio RSA Aperta per specialista

	2018	2019	2020	2021	2022
Educatore	39,2%	29,6%	29,6%	33,0%	31,3%
Fisioterapista	3,3%	5,5%	2,1%	4,0%	8,2%
Infermiere	0,6%	0,0%	0,5%	0,2%	0,4%
Scienze motorie	2,7%	4,1%	7,6%	8,3%	7,0%
OSS	35,0%	36,4%	53,3%	47,7%	48,8%
Psicologo	1,9%	1,9%	1,8%	1,4%	1,6%
Remoto	0,0%	3,0%	0,6%	0,0%	0,0%
Terapista occupazionale	5,3%	17,5%	3,0%	5,2%	2,4%
ASA	7,9%	1,1%	0,0%	0,0%	0,0%
Equipe	4,1%	0,7%	0,7%	0,0%	0,0%
Nutrizionista	0,0%	0,0%	0,3%	0,2%	0,0%
Assistente sociale	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
IP	0,0%	0,3%	0,4%	0,0%	0,0%

### Servizio Virgilio

	2018	2019	2020	2021	2022
Numero di utenti presi in carico	25	136	98	183	153
Numero di accessi al servizio	300	787	736	903	1.377

### Ripartizione accessi per figura professionale (anno 2022, in % sul totale accessi)

Geriatra	7%
Infermiere	13%
Scienze Motorie	7%
Operatore Socio-Sanitario (OSS)	60%
Equipe	11%
Psicologo	2%

La presa in carico globale e integrata della persona orienta l'erogazione dei servizi e si riflette nella personalizzazione della cura e dell'orientamento ai bisogni. Ne è evidenza la possibilità che alcuni servizi riabilitativi rivolti a persone con disabilità psichiche, fisiche o sensoriali in capo a centri di riabilitazione accreditati vengano erogati direttamente al domicilio degli assistiti in funzione del bisogno. Tali situazioni particolari vengono definite dall'équipe multidisciplinare incaricata della presa in carico della persona con disabilità e declinate all'interno di un piano individuale. Fondazione Sacra Famiglia ha 6 strutture che erogano servizi di riabilitazione; di queste 3 sono in Lombardia (Cesano Boscone, Varese e Lecco).

Nel 2022, i centri lombardi hanno complessivamente erogato 3.386 prestazioni riabilitative domiciliari, registrando un decremento del 14,7% rispetto al 2021; la variazione negativa ha interessato ugualmente tutte e tre le sedi. Al contrario, le sedi liguri accreditate (Loano, Andora e Pietra Ligure) hanno registrato un incremento sia per numero di prestazioni riabilitative erogate (5.012) sia per numero di utenti trattati (66) a domicilio, pari a +16,7% e 4,8% rispettivamente. L'erogazione dei servizi riabilitativi è stata estesa nel 2022 alla sede piemontese di Verbania registrando 1.1015 prestazioni e 64 utenti trattati nella forma domiciliare.

## 2.4 CURA

### I servizi sanitari e ospedalieri

Il personale sanitario di Sacra Famiglia garantisce l'erogazione dei servizi per la cura degli ospiti accolti. Nell'ottica di filiera che caratterizza il modello di intervento della Fondazione, la relazione con Casa di Cura Ambrosiana, nata all'interno di Sacra Famiglia per rispondere alle esigenze sanitarie complesse degli ospiti disabili di Cesano Boscone, risulta essenziale per problemi sanitari acuti, esami diagnostici e visite specialistiche. Negli anni, Casa di Cura Ambrosiana è diventata presidio ospedaliero per rispondere ai bisogni dell'intera popolazione cittadina, con una particolare attenzione ai pazienti più fragili del territorio: disabili, anziani e cronici. Casa di Cura Ambrosiana offre ambulatori specialistici, reparti di degenza e lungodegenza, servizi di diagnostica per immagini e di diagnostica di laboratorio; i pazienti al suo interno sono assistiti da un'équipe stabile di medici e infermieri.

#### Casa di Cura Ambrosiana in pillole

Fondata da alcuni benefattori di Sacra Famiglia, inizia le attività nel 1968.

Nata come ospedale capace di rispondere ai bisogni specifici degli ospiti della Fondazione (soprattutto disabili), oggi dispone di 132 posti letto accreditati.

Partecipa alla riforma della presa in carico di Regione Lombardia come ente gestore dei pazienti cronici

Ha 4 Unità Operative di degenza (Medicina, Chirurgia, Riabilitazione, Cure Sub-Acute) ed eroga prestazioni ambulatoriali polispecialistiche ed esami di laboratorio.

Nel 2021 Maria Pia Garavaglia è stata nominata presidente di Casa di Cura Ambrosiana. Classe 1947, è stata ministro della Sanità nel governo Ciampi dal 1993 al 1994.

La struttura dispone di 119 posti letto di degenza, ripartiti fra i dipartimenti di Chirurgia (20), Riabilitazione Specialistica (49), Medicina (40) e Sub-Acuti (10). La Chirurgia Generale occupa il 75% dei posti letto destinati al Dipartimento di Chirurgia, il quale si occupa, fra gli altri, di interventi all'apparato gastro-intestinale ed epato-biliare, al seno e di interventi dermatologici e odontoiatrici, di Oculistica, di Ortopedia, di Ostetricia e Ginecologia e di Urologia. Il Dipartimento di Riabilitazione comprende le Unità Operative di Riabilitazione Cardiologica, Neurologica, Motoria e Respiratoria. Il percorso riabilitativo, e il successivo accesso ai reparti specifici, possono essere conseguenti a un intervento chirurgico, all'insorgere di un evento acuto, come nel caso di ictus o politraumi, o legato a una condizione di cronicità. Il 20% dei posti letto a disposizione del Dipartimento di Medicina, in cui vengono gestite le principali patologie internistiche, sono riservati ai malati Sub-Acuti, ovvero coloro che hanno superato la fase acuta della malattia e necessitano di un periodo di stabilizzazione, oppure ai pazienti con patologie croniche in fase di riacutizzazione.

Nel 2022, il numero di utenti ricoverati all'interno della struttura è stato pari a 2.069, con un incremento del 6% rispetto all'esercizio precedente. Gli under 65 e gli over 65 hanno contribuito alla tendenza di crescita positiva, registrando +7,4% e +5% rispettivamente.

Il totale degli utenti unici trattati, ovvero i pazienti che hanno usufruito, nel corso del 2022, di almeno una tra le prestazioni erogate dai 19 ambulatori specialistici presenti all'interno di Casa di Cura Ambrosiana, è risultato essere pari a 34.362, con un incremento del 4,8% rispetto al 2021. Gli over 65 rappresentano il 51% del totale. I pazienti si sono prevalentemente affidati agli ambulatori di cardiologia (17,6%), oculistica (12,9%), e alla chirurgia generale in day hospital (11,6%). Il 2022 conferma il trend di crescita, ripreso nel 2021, dopo uno calo sostanziale avvenuto nel 2020. Una dinamica simile si riscontra per le prestazioni ambulatoriali erogate che, nell'ultimo biennio, sono state in crescita.

Le prestazioni ambulatoriali erogate nel corso del 2022 sono state pari a 84.709, con un numero di prestazioni medie erogate di 2,47.

I servizi diagnostici, declinati in attività di diagnostica per immagini, comprendenti gli esami ecografici, mammografici, radiologici e le TAC, e di diagnostica di laboratorio, sono stati 143.960, evidenziando un decremento del 21% rispetto all'anno precedente.

### Utenti unici trattati e ripartizione per età

	2018	2019	2020	2021	2022
Minori (0-17 anni)	3.039	2.664	1.414	1.832	1.622
Adulti (18-64 anni)	16.822	17.153	11.683	15.338	15.309
Anziani (≥ 65 anni)	17.841	18.442	14.043	15.612	17.431
<b>TOTALE</b>	<b>37.702</b>	<b>38.259</b>	<b>27.140</b>	<b>32.782</b>	<b>34.362</b>

### Prestazioni diagnostiche divise per tipologia

	2018	2019	2020	2021	2022
Diagnostica per immagini	33.468	33.100	20.381	25.893	27.740
Diagnostica di laboratorio	142.192	148.681	139.468	155.826	116.220

### Totale utenti e prestazioni erogate dai servizi ambulatoriali

	2018	2019	2020	2021	2022
Numero utenti	38.065	38.621	27.385	32.782	34.362
Prestazioni	99.809	102.064	64.475	85.506	84.709
Prestazioni medie per utente	2,62	2,64	2,35	2,61	2,47

### Ripartizione utenti per servizio ambulatoriale (in % anno 2022)

	2022
Cardiologia	17,6%
Oculistica	12,9%
Chirurgia Generale	11,6%
Endocrinologia	10,1%
Gastroenterologia	8,9%
Dermatologia	6,5%
Otorinolaringoiatria	6,3%
Urologia	5,5%
Ortopedia E Traumatologia	4,9%
Allergologia	4,7%
Medicina Fisica E Riabilitativa	2,8%
Neurologia	2,2%
Ginecologia-Ostetricia	2,1%
Altre	1,0%
Medicina Interna	1,0%
Pneumologia	0,7%
Nefrologia	0,6%
Chirurgia Vascolare - Angiologia	0,4%
Geriatrics	0,2%

### Ripartizione dei posti letto e giornate medie di degenza per reparto

	Posti Letto (2021 e 2022)	Giornate Medie di Degenza (2021)	Giornate Medie di Degenza (2022)
Giornate Medie di Degenza	-	14,0	13,1
Chirurgia	20	-	-
- di cui Chirurgia generale	15	2,1	2,1
- di cui Chirurgia oculistica	1	1,0	1,0
- di cui Chirurgia ortopedica	1	n.d.	n.d.
- di cui Chirurgia ginecologica	1	2,6	2,5
- di cui Chirurgia urologica	2	2,1	2,0
Riabilitazione Specialistica	49	26,2	25,2
Medicina	40	12,4	15,1
Sub acuti	10	20,3	22,8
Reparti Covid		23,8	

### Totale utenti ricoverati e ripartizione per classe d'età

	2018	2019	2020	2021	2022
Utenti ricoverati	2.125	2.168	1.648	1.957	2.069
Minori (0-17 anni)	5	13	3	14	5
Adulti (18-64 anni)	685	687	385	596	650
Anziani (≥ 65 anni)	1.435	1.468	1.260	1.347	1.414



## 2.5 AUTONOMIA

### I servizi abilitativi e riabilitativi

Al fine di rispondere ai crescenti bisogni provenienti dal territorio in cui la Fondazione è presente, Sacra Famiglia ha acquisito, nel tempo, competenze ambulatoriali e riabilitative sviluppando servizi specialistici a supporto delle fragilità proprie della disabilità e della non autosufficienza. In particolare, nelle diverse sedi della Fondazione, vengono erogati servizi ambulatoriali odontoiatrici, servizi riabilitativi ambulatoriali e servizi ambulatoriali per l'autismo.

Inizialmente pensato ad esclusivo beneficio degli ospiti di Sacra Famiglia, l'ambulatorio odontoiatrico di Cesano Boscone negli anni è diventato un punto di riferimento per la salute dentale delle persone con diverse forme di disabilità e non, accogliendo le richieste anche di persone non ricoverate presso le strutture della Fondazione.

In termini assoluti, nel 2022 il numero di utenti trattati è stato pari a 1.197, in lieve flessione rispetto all'anno precedente (-2%); a fronte di un incremento nel numero delle prestazioni odontoiatriche complessivamente erogate pari a 3.537 (+27% rispetto al 2021).

#### Prestazioni odontoiatriche

	2018	2019	2020	2021	2022
Prestazioni erogate	4.665	4.525	1.654	2.787	3.537
Utenti trattati			839	1.220	1.197

Le strutture ambulatoriali accreditate secondo l'art. 26 della legge 236/78, presenti in Lombardia e Liguria, erogano servizi riabilitativi concepiti per persone con disabilità fisiche, psichiche e sensoriali. Nel 2022, sono state complessivamente erogate 55.184 prestazioni riabilitative ambulatoriali ripartite tra le sedi lombarde di Cesano Boscone (65% del totale), Varese (18%), Lecco (5%), le sedi liguri (5%) e la sede piemontese di Verbania (7%). Complessivamente, gli utenti trattati sono stati pari a 3.507. Integrano i servizi ambulatoriali, i servizi riabilitativi a domicilio che per il 2022 sono stati pari 8.398 con 303 utenti trattati.

#### Prestazioni riabilitative ex. Art. 26

Sede	2018	2019	2020	2021	2022
Cesano Boscone	38.177	40.986	23.570	36.395	35.759
Sedi varesine	9.399	13.575	7.353	8.301	9.726
Sedi lecchesi	3.987	4.012	1.709	3.013	2.894
Sedi liguri	1.574	2.614	1.341	2.073	2.685
Sedi piemontesi	-	-	-	-	4.120
<b>TOTALE</b>	<b>53.137</b>	<b>61.187</b>	<b>33.973</b>	<b>49.782</b>	<b>55.184</b>

La personalizzazione del percorso si lega indissolubilmente alla promozione dell'autonomia degli utenti. Per una persona fragile, lo sviluppo e il mantenimento di abilità e competenze necessarie per il raggiungimento del miglior grado di autonomia possibile richiede intenso e costante lavoro. Per questo, Sacra Famiglia ha sviluppato, negli anni, un sistema specializzato orientato a bisogni segmentati e diversi per adulti, anziani, anziani con demenza, minori disabili o con autismo.

Il servizio di Cure Intermedie ne è un esempio: qui gli utenti adulti e anziani, nella necessità di interventi riabilitativi volti al recupero di capacità funzionali e/o alla stabilizzazione delle condizioni cliniche, trovano beneficio grazie a un iter finalizzato alla dimissione verso il domicilio o all'inserimento in altra struttura sociosanitaria. Le attività distintive dell'unità sono prestazioni specialistiche di tipo sanitario e interventi riabilitativi funzionali al mantenimento e/o alla riattivazione della funzionalità dell'organo o di apparato. Nella logica di presa in carico globale e integrata, completano il servizio attività di

animazione, socializzazione, stimolazione fisica e cognitiva e attività di servizio sociale e collegamento con la rete territoriale dei servizi alla persona. Inoltre, gli utenti possono usufruire su richiesta di interventi podologici, del parrucchiere, del servizio religioso e di volontariato. Nel 2022, gli utenti che si sono rivolti al servizio di Cure Intermedie sono stati 216, registrando un aumento del 13% rispetto all'anno precedente, a fronte del numero invariato di posti letto messi a disposizione, pari a 61.

#### Servizio di Cure Intermedie

	2018	2019	2020	2021	2022
Totale Utenti	211	236	170	191	216
-di cui presso la sede di Cesano Boscone	54%	55%	60%	58%	53%
-di cui presso la sede di Cocquio Trevisago	10%	9%	11%	9%	8%
-di cui presso la sede di Regoledo di Perledo	36%	36%	29%	33%	39%

Gli ambulatori di Counseling per l'autismo di Sacra Famiglia promuovono programmi personalizzati di abilitazione per minori, giovani con l'autismo e le rispettive famiglie. L'approccio integrato è prevalente, stimolando la relazione della persona con il contesto di vita che la circonda. I programmi si articolano in accompagnamento e cura, servizi abilitativi ambulatoriali e domiciliari e servizi di coordinamento in rete delle realtà che accolgono ogni ragazza o ragazzo (quali scuola, oratorio, associazioni sportive, ecc.). A completamento, sono offerti servizi di orientamento e supporto alle famiglie, attraverso sostegno psicoeducativo e attività di "family coaching". Nel corso del 2022, sono stati 302 gli utenti presi in carico dal Counseling per l'autismo, per un totale di 33.220 prestazioni eseguite, di cui per il 33% svolte da remoto e il 67% erogate in ambulatorio.

È proseguito, nel territorio di Varese, il progetto BluLab Varese, un servizio ambulatoriale dedicato ai disturbi dello spettro autistico. Il servizio propone percorsi di abilitazione a diversa intensità, coinvolgendo, oltre che le famiglie, anche i referenti della rete territoriale di riferimento, scuole in primis. Le prestazioni ambulatoriali svolte in presenza sono state 4.782 per il 2022, a cui si aggiungono 735 prestazioni erogate da remoto. Complessivamente, gli utenti che hanno beneficiato del servizio sono stati pari a 73.

Il numero di utenti presi in carico è aumentato di 8 unità per il Counseling per l'autismo e di 2 unità per il progetto BluLab Varese rispetto all'anno precedente. Inoltre, per entrambi i progetti, si registra un decremento delle prestazioni erogate da remoto a fronte di un incremento delle prestazioni in presenza. Tale tendenza è un forte segnale di ripresa e ritorno alla normalità, per una maggiore efficacia degli interventi.

Servizio BluLab Varese	2021	2022
Numero di Utenti	71	73
Numero di Prestazioni	6.109	5.535
- di cui ambulatoriale	5.270	4.782
- di cui da remoto	839	735
<b>Counseling Autismo</b>		
Numero di Utenti	294	302
Numero di Prestazioni	32.202	33.220
- di cui ambulatoriale	16.028	22.130
- di cui da remoto	16.174	11.090

## “Sto, cresco, imparo”.

### Un Centro Estivo per fare la differenza con l'autismo

E' nato a luglio come una sfida e si è trasformato subito in un successo: si tratta del primo Centro Estivo interamente dedicato ai bambini autistici con uno sguardo importante all'educazione ma anche al divertimento e alla sperimentazione di nuove abilità.

Ogni giornata è stata pensata a tema per incuriosire e tenere alta l'attenzione; ogni attività ideata per raggiungere obiettivi diversi e calendarizzata con grande precisione, allo scopo di dare un senso alla routine giornaliera. Una vivace immaginazione, la rigorosa metodologia del modello Blu Ability (con l'utilizzo di agende iconiche, task analysis, supporti visivi), i laboratori creativi e un setting adeguato sono gli ingredienti che hanno valorizzato l'esperienza.

L'obiettivo era chiaro: offrire un servizio estivo abilitativo, di potenziamento e generalizzazione delle abilità apprese durante l'anno, per favorire l'acquisizione di nuove competenze in un ambiente strutturato, vivere esperienze in Net, tra bambini con bisogni simili e incrementare le abilità sociali, sportive, cognitive e comunicative.

E infine uno speciale “filo rosso” tessuto giornalmente con i genitori, i veri esperti della vita dei figli, una fonte inesauribile di informazioni e aneddoti che hanno permesso di strutturare interventi educativi su misura.

I caregiver per Fondazione Sacra Famiglia sono infatti fondamentali nel percorso di presa in carico e cura: vanno ascoltati, informati...e nel caso specifico di un Centro Estivo per minori, devono sapere tutto della giornata dei figli, devono sapersi sintonizzare con il loro umore al rientro a casa, devono conoscere le loro conquiste per accoglierle con orgoglio e rafforzarle.

E' un “filo rosso” che fa bene ai figli ma che motiva e sostiene anche i genitori, contiene le ansie e li aiuta ad affrontare meglio le difficoltà a casa. Un “filo rosso” mantenuto vivo con messaggi, foto e video whatsapp, momenti di dedicati di restituzione a fine giornata e un momento di gruppo a fine settimana per condividere idee, esperienze e sensazioni.

#### ROUTINE GIORNALIERA

- 09.00 accoglienza e gioco
- 09.30 circle time e routine bagno
- 10.00 attività specifica
- 11.45 routine bagno e apparecchiare
- 12.00 pranzo e sparecchiare
- 12.45 bagno e relax
- 13.00 gelato al bar
- 13.15 giochi con acqua
- 14.00 uscita

#### TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ PROPOSTE A ROTAZIONE NELLA SETTIMANA

- passeggiata esplorativa e giochi
- laboratorio di pittura materica arteticamente
- laboratorio di riciclo creativo arteticamente
- laboratorio di ceramica arteticamente
- sport e benessere - giochi di movimento e caccia al tesoro



## La bellezza di creare. L'esperienza nei Laboratori Arteticamente

Il Centro Estivo per l'autismo ha avuto successo anche grazie all'integrazione della professionalità delle équipe multidisciplinari e dell'esperienza maturata nei diversi servizi per l'autismo di Fondazione Sacra Famiglia, dal Counseling al Parent Training, dagli appartamenti didattici Blu Home ai Laboratori abilitativi.

Un ruolo fondamentale nel Centro Estivo è stato svolto proprio dai Laboratori Arteticamente, un fiore all'occhiello della Fondazione, tra i luoghi più pulsanti di vita e creatività: mille metri quadrati di spazi interamente dedicati ad attività come la falegnameria, la pittura, la ceramica, la bigiotteria, il giardinaggio e tanto altro ancora.

Nei Laboratori i bambini - guidati dalla professionalità delle istruttrici Grazia, Annamaria, Eleonora e Manuela - hanno potuto sperimentare la pittura materica, il riciclo creativo e la manipolazione dell'argilla. Ogni bambino aveva una scatola di lavoro, contenente tutto il kit necessario. Ciascuno con le proprie abilità si è sperimentato e divertito scoprendo il contenuto della scatola, osservando e manipolando il materiale, realizzando e creando fino a replicare l'attività proposta, chiedendo aiuto - quando necessario - per aprire barattoli, premere spessori, distribuire colla.

E poi l'orgoglio finale di mostrare ai genitori le opere realizzate!

La “bellezza di creare” non ha confini né limiti, porta gioia, incrementa l'autostima, insegna procedure, in modo condiviso e universale.



Il Centro Estivo per l'autismo nel 2022 ha accolto 13 bambini.

Ogni anno Sacra Famiglia assiste circa 360 bambini e ragazzi autistici garantendo loro numerosi servizi integrati in filiera così da accompagnare le famiglie in ogni difficoltà e fase della vita. Primi tra tutti sono il Counseling, il Parent Training, il progetto Siblings per i fratelli di bambini autistici, i centri diurni, le comunità di alloggio, gli appartamenti didattici Blu Home. La formazione garantisce poi una preparazione tecnica di alto livello specialistico a tutti gli operatori del settore.



## Mamme e papà di bimbi autistici raccontano il “loro” Centro Estivo.

“Patricio ha un grado di autismo grave, non è verbale quindi non racconta. Il timore più grande alla vigilia di iscriverlo era per la possibilità che gli venisse a mancare la routine quotidiana cui lui è molto affezionato e che gli dà sicurezza. In realtà gli operatori di Sacra Famiglia hanno saputo ricreare anche al Centro una routine... lo vediamo molto contento, tutti i pomeriggi all'uscita ci fa capire che ha passato una bella giornata. È la prima volta che riusciamo a farlo partecipare a un Centro con altri bambini, finora non ne avevamo mai trovato uno adeguato a lui. Gli operatori hanno saputo mettere a punto un piano per ciascuno, in Sacra Famiglia la cura del singolo è al primo posto. Anche noi come famiglia abbiamo detto la nostra, siamo stati consultati. Fortunatamente Patricio è un ragazzino che, pur con i suoi tempi e con una capacità di attenzione ridotta, ama stare con gli altri e partecipare alle attività; è molto selettivo con il cibo, ma anche su questo abbiamo trovato collaborazione e disponibilità a preparare i piatti che gli sono più graditi. In questi giorni abbiamo potuto constatare che la sua capacità di attenzione è migliorata ed è anche diventato più capace di tollerare i tempi di attesa.”

“Cristian è felice del Centro Estivo, è un'esperienza che ci ha regalato un senso di normalità. A casa Cristian tende a essere passivo, facciamo fatica a fargli fare qualsiasi attività, mentre al Centro è più vivace e partecipa a tutto quello che gli viene proposto. Lo vediamo sereno e questo ci riempie di gioia. Ha imparato a rispettare i tempi, a stare seduto, a mangiare con gli altri, a stare in una comunità. Per noi è stato molto importante aver trovato questa proposta di Sacra Famiglia: ci eravamo informati presso altre strutture ma non garantivano gli standard minimi necessari per bambini con Cristian, nonostante le dichiarazioni di inclusività. Questa esperienza è una tappa significativa della sua crescita.”

“Un progetto del genere ci voleva proprio! Mattia si diverte ed è felice, e me lo dice anche perché lui racconta quello che fa e mi parla soprattutto dei lavoretti che gli piacciono moltissimo. È un bambino che ha bisogno di socializzare e il Centro Estivo gliene dà l'occasione, per lui stare in gruppo è fondamentale. Questa iniziativa mi ha tolto la frustrazione di dover sempre spiegare cos'è l'autismo e cosa serve a mio figlio: in Sacra Famiglia sanno già tutto e questo ci regala una grandissima serenità. Il fatto che esista un Centro dedicato come questo è di grande aiuto, ci facilita la vita e rende felice tanti bambini come Mattia. Mi fido di voi ciecamente, per me siete una sicurezza. Sacra Famiglia ci coccola, ci mandano le foto, ci coinvolgono... non siamo abituati! Il nostro bilancio è al cento per cento positivo.

Sappiamo che c'è tanto lavoro dietro un'iniziativa del genere, ma la cosa straordinaria degli operatori di Sacra Famiglia è che fanno sembrare tutto semplice e facile. E fanno tutto con il sorriso.”



## 2.6 INCLUSIONE SOCIALE

### Laboratori, sport e teatro

Al fine di dare concretezza al concetto di qualità di vita, Fondazione Sacra Famiglia propone attività a scopo ricreativo e di benessere fisico per gli ospiti accolti nelle residenze. Tali attività non sono riconosciute dagli enti accreditatori.

Cuore degli interventi è rappresentato dall'Adapted Physical Activity (APA o Attività Fisica Adattata), una pratica basata sul movimento nata in Canada a opera di un docente dell'Università di Laval e diffusasi rapidamente in tutto il mondo. Le attività, pensate per le persone con esigenze speciali, vengono proposte in base alle reali capacità del soggetto e alle sue potenzialità residue. L'Attività Fisica Adattata è stata introdotta nel 2002 in Sacra Famiglia e, a partire dal 2011, grazie alla partnership con la Fondazione Cenci Galligani, si è rivolta alla popolazione anziana del territorio di Cesano Boscone. Le attività proposte si rivolgono a soggetti adulti e anziani con diversi gradi di cronicità e sono supportate da una équipe multiprofessionale che garantisce valutazioni fisiche iniziali e monitora periodicamente i risultati raggiunti. I vantaggi riscontrati nel tempo su tutti i soggetti coinvolti hanno spinto la Fondazione a puntare su questo tipo di attività da svolgere in piccoli gruppi in tutte le unità, anche per contrastare il ridursi di altre proposte sportive durante la pandemia. Il miglioramento del benessere e il gradimento dell'iniziativa da parte degli ospiti sono importanti risultati registrati.

Nel corso dell'anno, il metodo APA di Fondazione è stato diffuso in 22 strutture residenziali e semi-residenziali della sede di Cesano Boscone. Sono state allestite allo scopo più di 15 palestre con grandi e piccoli attrezzi per migliorare i setting specifici per lo svolgimento delle sedute ed è proseguita la formazione del personale educativo. L'obiettivo di coinvolgere la maggior parte degli ospiti residenti in varie unità è stato raggiunto nonostante la presenza intercorrente di focolai Covid-19.



#### Ospiti coinvolti per singola unità d'offerta nel 2022 a Cesano Boscone

RSD San Giuseppe	28
RSD Santa Teresina	17
RSD San Riccardo	12
RSD San Benedetto	9
CDD Santa Chiara	31
CDP Camaleonte	16
CDI Villa Sormani	27
RSD Sant'Anna	7
CDD Sacro Cuore	5
CDD San Francesco	6
Centro diurno Santa Maria Bambina	11
RSD Santa Rita	12
RSD San Giovanni	14
Comunità psichiatrica	4
San Carlo	8
CSS Villetta San Vincenzo	8
CDD Abbiategrasso	18
RSA San Luigi	14
RSA San Pietro	17
CDD Santa Elisabetta	5
San Vincenzo	3
Santa Maria Bambina residenziale	6



Nei centri residenziali, semi-residenziali e nei centri diurni, complessivamente, sono stati coinvolti 278 ospiti con una seduta a settimana per un totale di circa 1.440 sedute svolte. Al fine di valutare l'efficacia del metodo, a luglio 2022 sono stati valutati 115 soggetti provenienti da 10 differenti unità d'offerta residenziali e semi-residenziali. Tali ospiti sono stati sottoposti a due valutazioni funzionali: una prima di iniziare le sedute APA e una 3 mesi dopo. Ogni soggetto è stato sottoposto a sedute di Attività Fisica Adatta mono settimanale di 75 minuti in piccoli gruppi seguiti da un chinesiologo con il supporto di un educatore professionale. Dall'analisi dei dati raccolti si evidenziano miglioramenti significativi nella maggior parte dei test funzionali somministrati. In particolar modo, i miglioramenti sono stati evidenti nei test di equilibrio standard e di equilibrio con aggiunta di difficoltà motorie, di forza della mano, degli arti inferiori e della flessibilità.



Nel 2022, sono state erogate oltre 650 sedute di APA sul territorio; di queste, 263 sono state svolte da remoto e le restanti sono state svolte in gruppi da 8/10 utenti.

Grazie alla collaborazione con la società sportiva dilettantistica (ASD) GioCare, nel 2022, è stato introdotto il gioco del golf come primo sport adattato. Due professionisti del golf con il supporto di un chinesiologo hanno coinvolto a cadenza settimanale 10 ospiti provenienti da diverse strutture della Fondazione. Inoltre, 5 ospiti hanno partecipato in qualità di atleti al "Pararotary", evento organizzato dal Rotary Club Morimondo Abbazia e dal Rotary Club Lomellina in collaborazione con ALA Atletica Abbiategrasso e ARC Rugby Abbiategrasso, svoltosi il 14 maggio 2022 ad Abbiategrasso. Durante la manifestazione, i partecipanti hanno potuto sperimentare il nordic walking, il tennis in carrozzina, il lancio del Vortex, il rugby, il lancio del peso, il calcio integrato e tanti altri sport.

## 2.7 Benessere, sicurezza e salute di ospiti e utenti

L'attenzione al benessere, alla sicurezza e alla salute nell'erogazione delle prestazioni è per Sacra Famiglia parte integrante del modello di intervento per preservare la qualità della vita di ospiti e utenti. Tale orientamento si manifesta attraverso procedure di monitoraggio, raccolta di segnalazioni e interventi specifici.

Nella sezione Trasparenza del sito web, Fondazione Sacra Famiglia condivide le Carte dei Servizi, nelle quali sono elencate e specificate le modalità di fruizione dei servizi e gli standard di riferimento, con l'obiettivo di indirizzare gli utenti verso interventi più appropriati. Le richieste di accoglienza pervenute nel corso dell'anno sono state 2.013, in crescita del 51% rispetto al 2021. Di queste il 48% aveva carattere di urgenza. Le richieste pervenute presso le sedi liguri sono state 399.

La Fondazione, inoltre, si è dotata di uno strutturato sistema di raccolta e gestione delle segnalazioni relative ai disservizi durante il percorso di presa in carico degli utenti. I dati relativi al 2022 riportano una sola segnalazione registrata, consistente in un encomio, e l'assenza di reclami. 9 le segnalazioni pervenute presso le sedi liguri, di cui 7 reclami e 2 encomi. Al 100% dei reclami è stato dato seguito attraverso un'azione correttiva.

A partire dal 2008, l'erogazione dei servizi socioassistenziali e sanitari è accompagnata da un sistema qualità finalizzato, oltre a ottenere e osservare i requisiti funzionali e all'accreditamento, a diventare elemento guida a supporto della persona, dei suoi bisogni e dei suoi diritti, nel rispetto della missione fondativa dell'Ente. I cambiamenti organizzativi e l'impatto della pandemia hanno portato a una revisione del modello, in particolar modo individuando nuove forme di rilevazione della percezione di ospiti e utenti e nuovi strumenti di avvicinamento all'organizzazione per tutte le parti coinvolte nel processo assistenziale. L'ufficio qualità presidia due aree fondamentali per il funzionamento del modello: il monitoraggio e mantenimento dei requisiti di accreditamento, con particolare attenzione all'elaborazione, aggiornamento e diffusione della documentazione organizzativa (procedure, protocolli, linee guida, manuali operativi) e la rilevazione del livello di soddisfazione percepito da familiari, ospiti e operatori. Con riferimento ai requisiti di accreditamento, sono state 37 le vigilanze effettuate dalla Regione Lombardia (+7 rispetto al 2021) a cui si aggiungono 4 vigilanze effettuate presso le altre sedi regionali. Le sanzioni ricevute in Lombardia sono state 3, di cui due sospese per ricorso da parte della Fondazione. Le vigilanze condotte nelle altre regioni hanno portato a 2 sanzioni, a cui è stato dato seguito.

Adottando il principio del miglioramento continuo, al fine di garantire elevati standard operativi a fronte della crescita dimensionale della Fondazione, si sono resi necessari interventi riorganizzativi interni. In tale ottica, è stato costituito un gruppo di lavoro denominato "Team Appropriatezza", con caratteristiche di flessibilità, volte a rispondere in maniera puntuale alle specifiche esigenze. Il Team Appropriatezza coordina un percorso finalizzato all'utilizzo dell'"autocontrollo", che era stato avviato nel 2018 su indicazione delle ATS lombarde; tale percorso, strumento di monitoraggio e miglioramento della qualità delle prestazioni erogate, si pone l'obiettivo di limitare il numero e l'incidenza degli indicatori non raggiunti, migliorando l'indice di accettabilità, e di verificare la coerenza e l'appropriatezza degli interventi attuati rispetto a quelli progettati. Gli "autocontrolli" sono effettuati adottando un sistema di valutazione condivisa da ATS Milano. Pur rilevando un tasso di accettabilità pari all'81%, la pratica di autocontrollo ha messo in evidenza alcune difficoltà organizzative sulla gestione e archiviazione della documentazione da cui hanno preso avvio degli interventi correttivi di sensibilizzazione.

Nel 2022, con la fine dello stato di emergenza sanitaria, non è sopraggiunta la necessità di aggiornamento del Piano Organizzativo - Gestionale (POG), le cui procedure e istruzioni operative, richieste dalle ATS dopo la Fase 1 della pandemia, sono state archiviate e mantenute disponibili in caso di necessità future. A luglio, le ATS, a seguito dell'adozione di un piano pandemico regionale, hanno invitato tutti gli attori del Servizio Sanitario Regionale a dotarsi di un piano dedicato. Le indicazioni per la redazione, per Fondazione Sacra Famiglia fornite da Regione Lombardia, riguardavano gli aspetti operativi generali, la catena di comando, i flussi di comunicazione e le azioni chiave (quali attività



di sorveglianza epidemiologica e virologica, valutazione del rischio e della gravità, servizi territoriali, ospedalieri e di prevenzione, misure di prevenzione e controllo dell'infezione, approvvigionamento e logistica, personale e formazione, sistemi informativi). Il Team Appropriatezza ha seguito il percorso di elaborazione del PAN FLU, piano pandemico aziendale.

La rilevazione della soddisfazione rappresenta uno strumento fondamentale per raccogliere informazioni dall'esterno e farle confluire nel flusso di informazioni interne; per il sistema di programmazione e controllo è ritenuto uno dei parametri principali della qualità dei servizi. Per il 2022, in accordo con l'Associazione Comitato Parenti, per la rilevazione del grado di soddisfazione dei familiari è stata introdotta la modalità di somministrazione online del questionario. Tale decisione ne ha facilitato la distribuzione e la compilazione. Dei 1.485 questionari inviati, 435 sono stati compilati per intero, con un tasso di risposta che è passato dall'11,5% del 2021 al 29,3% del 2022.

Il questionario ha indagato aree relative alla qualità delle strutture, delle informazioni, delle relazioni interpersonali e delle cure. La percezione media complessiva è stata pari a 4,1/5 con il 30% di risposte che indicano un gradimento massimo pari a 5 e un ulteriore 42% che indica un grado di soddisfazione pari a 4. Più in dettaglio, i questionari di soddisfazione hanno rilevato una percezione positiva della qualità delle informazioni condivise sullo stato di salute del familiare ospite in un centro residenziale, sulle attività svolte e in merito a questioni amministrative: circa il 70% degli intervistati ha indicato un livello tra buono e ottimo. In merito alla qualità delle relazioni che intercorrono tra personale della sede e familiare ospite e delle relazioni tra personale e famiglia, per oltre l'83% degli intervistati questa è stata ritenuta buona o ottima. Il livello di adeguatezza ai bisogni dell'assistenza erogata e delle attività educative e riabilitative proposte è stato per il 73% ritenuto buono o ottimo. Il 65% degli intervistati reputa alto il grado di coinvolgimento della famiglia nelle scelte sanitario-assistenziali ed educative-riabilitative per l'ospite. La qualità dei servizi offerti, quali ristorazione, servizio di pulizia e lavanderia, è percepita positivamente per il 63% dei rispondenti e il 75% ritiene che gli spazi di vita offerti ai familiari ospiti siano confortevoli.

I familiari e i tutori degli ospiti di unità semi-residenziali hanno percepito positivamente le informazioni condivise; l'87% delle risposte considera buono o ottimo il livello delle relazioni con il personale dell'unità e il 76% percepisce alta la qualità dell'assistenza. Le famiglie ritengono le attività educative e riabilitative proposte adeguate ai bisogni, con un livello di percezione buono o ottimo nel 71% dei rispondenti. Il grado di coinvolgimento nelle scelte assistenziali e educative-riabilitative è considerato alto per il 73% delle famiglie. L'organizzazione rispetto ai bisogni del familiare ospite e della sua famiglia è stata valutata buona o ottima per l'82% delle risposte e il 75% degli intervistati ritiene che gli spazi di vita dei centri semi-residenziali siano confortevoli.



Diversamente dalle rilevazioni precedenti, l'analisi 2022 ha indagato la conoscenza, da parte di famiglie e tutori, dell'attuale contesto economico con particolare riferimento alla consapevolezza sulle possibili ripercussioni delle dinamiche in atto sull'erogazione dei servizi alla persona. Il 40% dei rispondenti ha dichiarato di non sapere, mentre il 35% ha ritenuto che l'attuale contesto abbia influenzato molto o moltissimo la gestione dei servizi. Il dato ha evidenziato la necessità di sensibilizzare i familiari degli ospiti circa gli impatti che le tensioni macroeconomiche possono generare sui servizi erogati e le ragioni di decisioni e azioni implementate da Sacra Famiglia in risposta alle mutate condizioni di contesto, al fine di mantenere la continuità nell'erogazione dei servizi.

Il Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP) si occupa delle tematiche inerenti alla gestione dei rischi all'interno delle strutture della Fondazione Sacra Famiglia. Nel corso del 2022, il Servizio di Prevenzione e Protezione ha preso parte alla discussione interna sui temi inerenti la sicurezza quali i corsi di formazione svolti dai lavoratori, i dati relativi alla sorveglianza sanitaria effettuata, e i dati degli infortuni occorsi. Inoltre, durante l'anno di competenza, è stata costituita la cabina di regia, composta dai datori di lavoro e consulenti esterni e a cui il SPP partecipa con l'obiettivo di discutere dei temi della sicurezza e gestione delle emergenze in modo condiviso tra le figure apicali dell'organizzazione.

Il SPP ha promosso due percorsi di informazione e formazione di tutti i lavoratori: per la sede di Cesano Boscone in merito alla procedura di corretta movimentazione dei carrelli termici per la distribuzione dei pasti nelle unità; per le Unità San Riccardo RSD e Comunità Psichiatrica in merito al funzionamento della nuova centralina di rilevazione fumi, nonché alle logiche per la gestione delle emergenze. Infine, è stato predisposto il progetto per la valutazione dello stress lavoro specifico del settore sanitario, che sarà realizzato nel corso del 2023. Ulteriori informazioni sulle questioni attinenti alla sicurezza sul lavoro sono riportate nel capitolo dedicato.

La qualità delle strutture è garantita da interventi periodici di manutenzione di carattere preventivo o straordinario. Nel 2022 sono stati eseguiti 8.812 interventi, da cui sono esclusi quelli eseguiti dai manutentori interni appartenenti alle sedi che non hanno ancora adottato il sistema informatico di registrazione. Gli interventi di manutenzione «su guasto» (manutenzione correttiva) sono stati 6.443 mentre 2.369 sono stati di manutenzione preventiva finalizzata a ridurre le probabilità di guasto e il degrado del funzionamento di un determinato bene, grazie a una programmazione di interventi eseguiti a intervalli temporali regolari.

Massimo sforzo è stato profuso nella costruzione di un Piano di Manutenzione Strutturato e di protocolli tecnici per specifico impianto, garantendone la successiva applicazione in modo standardizzato in tutte le sedi di Fondazione: questo approccio gestionale garantisce un'applicazione omogenea degli standard qualitativi di manutenzione e un chiaro segnale di investimento in termini di manutenzione preventiva e programmata. La Direzione Tecnica, cui compete la gestione di tutti gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria di Fondazione, è costituita da uno staff di 11 persone a cui fanno riferimento 6 tecnici manutentori che operano nella sede di Cesano Boscone, Settimo Milanese e sedi limitrofe.

#### Natura degli interventi di manutenzione (in % rispetto al totale, anno 2022)

Impianti	45,1%
Attrezzature e arredi	19,1%
Fabbricati	16,7%
Ausili	7,7%
Trasporti	6,8%
Presidi antincendio	2,3%
Elettromedicali	1,2%
Patrimonio a reddito	1,1%



## “Emozioni in Opera”. Pazienti psichiatrici e detenuti insieme per abbattere pregiudizi e costruire legami Dal Centro Diurno Psichiatrico Il Camaleonte

Si dice che l'unica cosa che non manca in carcere è il tempo. E di tempo ne hanno avuto sia i detenuti della Casa di reclusione di Opera (MI), sia gli utenti del Centro Diurno Psichiatrico Il Camaleonte di Sacra Famiglia, che a giugno 2022 hanno dato vita al progetto “Emozioni in Opera”.

Per Sacra Famiglia si è trattato della felice riproposizione di una analoga iniziativa del 2019 – “Legami in Opera” – che aveva l'obiettivo di far incontrare detenuti e ospiti di Fondazione, persone che, nonostante una condizione particolare, hanno desideri, sogni, voglia di raccontarsi. Perché l'inclusione è anche questo: incontrare l'altro, il diverso, e superare le differenze.

E dalle differenze è proprio nato un progetto di grande successo: i due gruppi hanno lavorato insieme all'interno del Laboratorio di Liuteria e Falegnameria della casa di reclusione e per Natale, con il legno delle imbarcazioni di migranti arrivati a Lampedusa, sono stati realizzati diversi presepi e strumenti musicali. Un messaggio di grande solidarietà e inclusione.

Quando Sergio li ha visti per la prima volta, è rimasto perplesso. «Erano detenuti veri quelli?» Mancavano le tute grigie tutte uguali, e anche le facce... be', non erano mica “da criminali”. E il carcere, poi. Poteva essere una vera prigione quella grande sala luminosa e colorata? No, doveva esserci qualcosa sotto. Serviva tempo per capire.

E dall'altra parte Fernando non se l'aspettava proprio. «Matti?», aveva pensato. Di solito gridano, si agitano, o sono così imbottiti di farmaci da non riuscire nemmeno a parlare. Invece questi no. Erano simpatici, sorridevano e sembravano contenti. E le educatrici... non avevano il camice bianco, non erano severe, sorridevano anche loro. Serviva tempo per capire.

Da un lato i “cattivi”, dall'altra i “matti”. Queste potevano essere le premesse. Poi è bastato uno sguardo per scoprirsi uniti dalla voglia di “uscire dalle gabbie”.



Superati i controlli all'ingresso, la piccola pattuglia formata da Sergio, Fabrizio, Luca, Roberto, Michele e Massimo del Centro Diurno Psichiatrico Il Camaleonte, cammina veloce nei corridoi bassi ma luminosi di Opera. Questo non è un edificio antico, imponente e buio come San Vittore; ci sono detenuti che passeggiano al sole, altri che tornano dall'attività lavorativa; in uno stanzone, che sembra quasi un call center, si stanno tenendo i colloqui con i familiari via Zoom. La grande sala in cui si svolge l'incontro sembra davvero quella di un centro culturale o di un oratorio, anche se le sbarre alle finestre e le telecamere di sorveglianza avvisano che no, la sala cinema e il campetto di basket non sono previsti. Barbara Migliavacca, responsabile de Il Camaleonte, e le educatrici Antonella Cavallaro e Laura Leoni srotolano i tre cartelloni con cui si lavorerà. A tema c'è lo stigma, il pregiudizio: un marchio che accompagna sia chi è in carcere sia chi deve fare i conti con una malattia mentale. I detenuti arrivano alla spicciolata, salutano con pacche sulle spalle, firmano la liberatoria per le foto («Peccato, oggi non mi sono fatto la barba...»).

«Ragionando sulla realtà che saremmo andati a incontrare abbiamo convenuto che le differenze non erano poi tante», riflette Barbara Migliavacca. «Entrambe le parti vivono recluso, chi fisicamente, chi invece intrappolato nel proprio disturbo psichico. E condividono il peso dello stigma sociale: chi si sente dare del “matto”, chi del delinquente. Quindi perché non trovare un modo per incontrarci e dar sfogo a tutte quelle emozioni che ci portiamo dentro?». Certo il percorso non è privo di sfide e ostacoli. Richiede attenzione e non solo spontaneità, la fatica di superare la parte “giocosa”, rendersi conto di chi si incontra e accoglierlo così com'è: un lavoro che «riguarda soprattutto i detenuti, che tendono a fermarsi alla superficie. Invece incontrare una fragilità implica conoscerla e abbracciarla tutta, entrare veramente in rapporto».



Nonostante le tante battute e risate degli incontri, dunque, il percorso è serio e vale la pena di prenderlo come tale. Così a Il Camaleonte ogni settimana l'équipe discute con i partecipanti e fa il punto, preparando l'incontro successivo. Le testimonianze sono impressionanti: «Sono persone distinte, gentili ed educate», ha detto Sergio dei detenuti. «È gente che ha sbagliato e sta pagando per i propri errori, e il fatto che vogliono passare del tempo con noi mi fa piacere. Provo solo un po' di malinconia perché so che loro staranno lì dentro per tanto tempo». «Anche se siamo in carcere, a volte ci dimentichiamo di essere lì», ha aggiunto Fabrizio. «È bello parlare con loro, anche delle cose brutte». «Il carcere è una realtà diversa ma vicina», è l'opinione di Luca. «Voglio dare il mio contributo perché quando usciranno possano vivere in modo normale». Si scherza. Le prime volte, racconta Barbara, il clima era più teso, poi lentamente il ghiaccio si è rotto. Come oggi: il tema appassiona, e tutti lo capiscono al volo per averlo vissuto sulla loro pelle. Si parte con le domande per il “gruppo Sacra Famiglia”: cosa pensavate dei detenuti? Come li immaginate, e cosa invece avete scoperto incontrandoli? Poi tocca al “gruppo Opera”, a cui vengono rivolte le stesse domande. In cerchio, si scrivono le risposte, mentre l'agente di polizia penitenziaria (ma per tutti è «la guardia») va e viene, ma soprattutto va, perché insomma, l'atmosfera è decisamente tranquilla. E se gli ospiti esterni si aspettavano di vedere tipacci «con la faccia da criminali» e le tute grigie dei film, i reclusi non nascondono che avevano ipotizzato quasi di doversi difendere da persone «agitate, irrazionali» o, al contrario, sonnolente per colpa degli psicofarmaci. La Banda Bassotti di qua, Qualcuno volò sul nido del cuculo di là. In mezzo, una realtà ben diversa e un'unica conclusione, arrivata al termine del lavoro di stamattina: «Ci differenzia la pena, ci accompagna la sofferenza».





### 3. Gli attivatori della missione

*Alta preparazione tecnica sociosanitaria e gestionale, condivisione di valori, senso di appartenenza e motivazione sono le parole chiave che orientano le attività di dipendenti, collaboratori e volontari di Fondazione Sacra Famiglia al servizio di ospiti e utenti.*

*Persone che danno forza alle fragilità, con diverse professionalità e competenze che si integrano l'un l'altra per poter dare risposte individualizzate ed efficaci ai bisogni di bambini, adulti e anziani.*

*Formazione continua, ricerca sul campo e costanti lavori di confronto e coordinamento tra le équipe multidisciplinari, aggiornano il modello di intervento e sostengono la missione che ogni giorno si traduce in cura, assistenza e accoglienza.*



## 3.1 Dipendenti e collaboratori

Fondazione Sacra Famiglia ha messo a punto un modello di intervento che si basa sulla collaborazione di équipe multidisciplinari composte da diverse professionalità che operano in stretta sinergia fra loro. Ai dipendenti e ai collaboratori che fanno parte delle équipe non sono richieste solo competenze specialistiche, ma anche la capacità di lavorare in maniera coordinata nel gruppo, e l'empatia verso le persone fragili. Dalla stesura dei piani di assistenza individuali agli interventi per il raggiungimento degli obiettivi, l'équipe opera coralmemente, rendendo tangibili i valori alla base della missione di Sacra Famiglia.

Al 31 dicembre 2022, i dipendenti di Fondazione Sacra Famiglia sono 1.783, in calo di 18 unità (- 1%) rispetto all'anno precedente. La variazione ha interessato maggiormente i dipendenti uomini, che sono passati da 351 a 340 unità, mentre per le donne, che continuano a rappresentare la parte maggioritaria della forza lavoro (81%), è stata più contenuta (7 unità). L'età media dei dipendenti si è mantenuta stabile intorno ai 49 anni mentre l'anzianità media di servizio è diminuita di un anno rispetto all'anno precedente, attestandosi a 15 anni.

Da sempre i contratti a tempo indeterminato rappresentano la forma contrattuale maggiormente utilizzata per permettere la costruzione di relazioni di fiducia stabili e di lungo periodo, e garantire gli elevati standard qualitativi nella presa in carico delle persone fragili. Anche per il 2022 i dipendenti con contratto a tempo indeterminato risultano essere la maggioranza della forza lavoro (79% del totale). Se confrontato con l'anno precedente, il valore risulta in calo di 2 punti, mentre sono in crescita del 20% i dipendenti a tempo determinato (da 161 a 194), e i collaboratori a contratto che sono aumentati del 9% (da 200 a 218). La crescita di tali forme contrattuali riflette in parte il bisogno di flessibilità organizzativa determinata dall'incertezza del contesto e dalla non completa ripresa delle attività dalla Fondazione. Negli ultimi anni, infatti, il ricorso a contratti flessibili, e in particolare alle collaborazioni a contratto, ha permesso di fare fronte alla difficoltà, comune a tutti gli enti del settore sociosanitario, nel reperire le professionalità necessarie per garantire la realizzazione dei servizi.

Per quanto riguarda i contratti part-time, le percentuali rimangono in linea con gli anni precedenti: i dipendenti part-time sono il 21,4% dell'organico, mentre il restante 78,6% è impiegato full-time. Il ricorso ai contratti part-time è costantemente aumentato nel corso dell'ultimo quinquennio, a seguito non solo di una maggiore attenzione al welfare e alla conciliazione tempi di vita e di lavoro, ma anche dell'adozione di modelli organizzativi in grado di assorbire meglio le punte di lavoro o di concentrarlo laddove realmente necessario.

I dipendenti che svolgono mansioni a diretto contatto con ospiti e utenti - educatori, terapisti, medici, assistenti sociali, psicologi, ausiliari socioassistenziali (ASA), infermieri e operatori socioassistenziali (OSS) - sono 1.461, pari all'82% dell'organico. I collaboratori a contratto che affiancano il personale della Fondazione nelle attività a contatto con gli ospiti sono 188, pari all'86% del totale dei collaboratori, in prevalenza terapisti, medici e infermieri. Al personale e ai collaboratori a diretto contatto con ospiti e utenti si aggiungono 322 dipendenti e 30 collaboratori che svolgono ruoli complementari di gestione, supporto tecnico e amministrativo nonché coordinamento delle attività.

La maggioranza dei dipendenti e dei collaboratori opera in Lombardia (83%), prevalentemente nella sede di Cesano Boscone, in cui si concentrano la maggior parte dei servizi e gli uffici centrali della Fondazione. Il restante 17% si ripartisce tra i centri liguri (9,6% del totale) e quello del Piemonte (7,4%).

Nel 2022 il tasso di turnover in uscita, indice della stabilità dell'organico, è cresciuto di 5,6 punti percentuali rispetto al 2021. Una variazione simile si registra per il dato calcolato al netto dei pensionamenti (+4,2%) che nel 2022 è stato pari a 14,9%. Una parte significativa delle uscite è legata alle dimissioni di personale che in precedenza era legato alla Fondazione dal CCNL ARIS.



A questo si aggiunge un mercato del lavoro ancora fortemente caratterizzato dalla pressante richiesta di alcune professionalità specializzate, come ad esempio medici e infermieri. Infine, nel 2022 il tasso di rientro dal congedo parentale è stato dell'84,3%, in linea con quanto osservato nel 2021.

Anche se circa 8 dipendenti su 10 sono di nazionalità italiana o hanno acquisito la cittadinanza (83%), in Fondazione sono impiegati 263 cittadini stranieri provenienti da 35 nazionalità diverse, in prevalenza da Romania, Perù, India ed Ecuador. Le nuove assunzioni hanno registrato un incremento significativo, passando da 231 nel 2021 a 308 nel 2022 (+33%) con un aumento in particolare del numero di lavoratori che provengono da Paesi al di fuori della Comunità europea, cresciuti del 29,5% rispetto all'anno precedente. In parte la crescita di questo dato si deve all'attivazione di canali di reclutamento di infermieri presso paesi extra UE seguitone tutte le fasi del processo, dal riconoscimento titoli presso le ambasciate alle interlocuzioni con prefetture, direzioni territoriali del lavoro e uffici regionali preposti coinvolti nelle diverse fasi del tortuoso processo attualmente previsto dal nostro legislatore. Utilizzando questi canali sono stati contrattualizzati 32 infermieri, pari all'17% del totale infermieri in forza anche grazie a quanto realizzato in questo ambito nel corso degli esercizi precedenti. Il loro inserimento è stato seguito nel tempo attraverso la strutturazione di corsi di lingua italiana generale e specialistica, percorsi di mediazione culturale per supportarli nel loro inserimento, affiancamento nelle turnazioni da parte di tutor individuati negli infermieri più esperti e predisposti.

Per promuovere il trasferimento delle competenze sul campo, Fondazione Sacra Famiglia ha siglato negli anni convenzioni con università, enti di formazione e istituti per l'alternanza scuola-lavoro: nel 2022 se ne sono aggiunte 9 alle 81 già attive, che hanno portato 157 studenti a fare esperienza di tirocinio presso le nostre strutture.



## Un nuovo corso nelle relazioni sindacali

Il 2022 ha rappresentato un anno di svolta per le relazioni sindacali in Fondazione. La Corte di Appello di Milano si è espressa con una sentenza che ha dato pienamente ragione all'operato di Fondazione Sacra Famiglia, ponendo idealmente fine a lunghi anni di trattative e tensioni volte a raggiungere un diverso assetto contrattuale per i lavoratori di Fondazione. La conclusione della vicenda giudiziaria ha creato le premesse per un nuovo corso nelle relazioni con dipendenti e sindacati, e ha creato le condizioni per l'intrapresa di politiche per lo sviluppo del capitale umano e sociale.

Nel corso del 2022 si è quindi lavorato alla definizione di un nuovo accordo integrativo (sottoscritto nei primi mesi del 2023) per il biennio 2023-2024 e al miglioramento della turnistica. Sono stati, inoltre, organizzati incontri di approfondimento per condividere con il personale, soprattutto nella sede di Cesano Boscone, le principali decisioni adottate nonché i risvolti contrattuali e normativi per favorire una maggiore consapevolezza e l'acquisizione di capacità critica. L'accordo Uneba del Febbraio 2022 ha aperto la strada all'introduzione di misure di welfare contrattuale: Fondazione è stata pronta a cogliere questa opportunità grazie alla messa a disposizione dei propri collaboratori del portale Welfare Hub di Banca Intesa, uno dei primi in Italia per ampiezza del ventaglio di servizi proposti (buoni spesa, buoni benzina, rimborso spese scolastiche, viaggi, proposte per il tempo libero, il tutto offerto a condizioni fiscali di vantaggio previste dal legislatore). Tutto questo si è inserito nell'ambito della storica attenzione di Fondazione sul versante dei servizi di welfare, pensando ad esempio a quelli odontoiatrici, proposti a sconto ai propri dipendenti e con l'ulteriore possibilità di poterli rateizzare a cedolino. Sempre in ambito welfare non solo sono proseguiti i servizi previsti dal ccnl Uneba per il tramite di Unisalute, aperti a condizione di vantaggio anche ai familiari, ma nel 2022 i dipendenti di Fondazione hanno potuto giovare dell'inserimento di Casa di Cura Ambrosiana nel network delle strutture accreditate da Unisalute per erogare le prestazioni previste in polizza.

In termini di attenzione alla persona Fondazione favorisce infatti la transizione a forme che garantiscono ai dipendenti maggiore flessibilità, il riconoscimento di un maggior numero di giornate di permesso per motivi familiari rispetto a quanto previsto dal contratto di riferimento, nonché integrazioni delle coperture Inps al fine di garantire l'intero stipendio per tutta la durata del periodo di maternità obbligatoria. Inoltre, tra le iniziative che hanno favorito una maggiore conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro c'è la Banca delle Ore, dove si possono accumulare le ore in più maturate nell'anno e da cui il dipendente attinge i permessi orari (godibili anche a giornate intere).

Infine, nel 2022, anche in considerazione del biennio precedente fortemente condizionato dalla pandemia, si è deciso di dare avvio a una rivalutazione dello stress da lavoro correlato utilizzando il percorso metodologico appositamente pensato dall'Inail per il settore sociosanitario.

### Totale dipendenti e ripartizione per genere e tipologia contrattuale

	2018	2019	2020	2021	2022
Dipendenti	1.855	1.876	1.811	1.801	1.783
-di cui donne	80,5%	79,9%	79,2%	80,51%	80,9%
-di cui uomini	19,5%	20,1%	20,8%	19,49%	19,1%
-di cui con contratto a tempo determinato	8,1%	7,8%	5,8%	8,94%	10,9%
-di cui con contratto a tempo indeterminato	91,9%	92,2%	94,2%	91,06%	89,1%
-di cui con contratto part-time	18,3%	20,1%	20,5%	21,54%	21,4%
-di cui con contratto full-time	81,7%	79,9%	79,5%	78,46%	78,6%

### Età dei dipendenti e ripartizione per età

	2018	2019	2020	2021	2022
Età media del personale dipendente	47,66	47,74	48,13	48,31	47,97
Dipendenti di età inferiore a 30 anni	7%	8%	7%	7,72%	8%
Dipendenti di età compresa tra 30 e 50 anni	45%	44%	44%	42,14%	43%
Dipendenti di età superiore a 50 anni	48%	48%	49%	50,14%	49%

## Ripartizione del personale dipendente per ruolo

	2018	2019	2020	2021	2022
Ausiliari socioassistenziali (ASA)	639	537	479	464	419
Infermieri	234	241	221	194	194
Operatori Socio Sanitari (OSS)	311	422	426	450	508
Educatori	182	184	187	185	187
Terapisti	95	95	91	91	83
Medici	49	51	50	49	48
Assistenti Sociali	17	16	14	14	12
Psicologi	10	9	11	10	10
Direzione generale	21	34	16	17	32
Personale tecnico (operai, tecnici)	122	123	136	151	116
Servizi amministrativi	152	139	151	147	145
Altro	23	25	29	29	29
<b>TOTALE</b>	<b>1.855</b>	<b>1.876</b>	<b>1.811</b>	<b>1.801</b>	<b>1.783</b>

## Andamento del turnover in entrata e uscita

	2018	2019	2020	2021	2022
Turnover in uscita*	11,16%	10,77%	15,68%	13,30%	18,90%
Turnover in uscita (netto dei pensionamenti)**	9,97%	8,85%	12,42%	10,71%	14,86%
Turnover in entrata***	10,29%	14,07%	12,87%	12,76%	17,27%

\* n° usciti nell'anno/organico inizio anno\*100

\*\* n° usciti nell'anno al netto dei pensionamenti/organico inizio anno\*100

\*\*\* n° entrati nell'anno/organico inizio anno\*100

## Distribuzione dei dipendenti per tipologia di contratto

	2018	2019	2020	2021	2022
Personale Uneba	42,5%	46,2%	96,8%	96,8%	96,7%
-di cui ex-Aris	/	/	48,0%	44,7%	36,2%
Personale Aris	54,4%	50,8%	/	/	/
Personale medico Aris	2,4%	2,6%	2,7%	2,7%	2,6%
Altre tipologie contrattuali	0,6%	0,4%	0,6%	0,6%	0,7%

## Dipendenti iscritti al sindacato

	2018	2019	2020	2021	2022
Totale dipendenti	1.855	1.876	1.811	1.801	1.783
-di cui iscritti al sindacato	610	680	830	764	756
-di cui iscritti al sindacato (%)	32,9%	36,2%	45,8%	42,4%	42,4%

## Congedi parentali

	2018	2019	2020	2021	2022
Totale dipendenti che ha usufruito del congedo parentale	143	145	148	207	89
-di cui donne	128	127	136	179	77
-di cui uomini	15	18	12	28	12
Tasso di rientro a lavoro*	92,3%	90,3%	1	85%	84,3%

\* (Numero totale di dipendenti rientrati dopo il congedo/Numero totale di dipendenti che sarebbero dovuti rientrare dopo il congedo)\*100

### Totale collaboratori e ripartizione per genere

	2018	2019	2020	2021	2022
Totale	137	160	193	200	218
di cui donne	58%	61%	63%	60,5%	58,7%
di cui uomini	42%	39%	37%	39,5%	41,3%

### Ripartizione dei collaboratori a contratto per mansione

	2018	2019	2020	2021	2022
Infermieri	7	13	29	37	43
OSS	0	1	1	0	0
Educatori	9	11	12	7	8
Terapisti	46	46	48	61	67
Medici	42	47	51	43	45
Assistenti Sociali	0	0	2	2	2
Psicologi	16	20	21	24	23
Personale tecnico (operai, tecnici)	8	7	6	4	4
Amministrativi	9	15	23	17	18
Altro	0	0	0	5	8

### Ripartizione dei dipendenti e collaboratori per provenienza geografica

	2018	2019	2020	2021	2022
Italia	92,1%	91,3%	90,2%	89,2%	86,9%
Paesi UE	2,2%	2,4%	2,7%	2,7%	2,5%
Paesi Extra-UE	5,8%	6,3%	7,1%	8,1%	10,6%

### Ripartizione dei dipendenti per regione

	2021	2022
Lombardia	82,79%	83,0%
Liguria	9,22%	9,6%
Piemonte	8,0%	7,4%

### Ripartizione dei dipendenti per sede

	2018	2019	2020	2021	2022
Cesano Boscone	51,0%	50,4%	50,6%	50,1%	49,6%
Sedi Lecchesi	11,9%	12,3%	11,8%	12,1%	7,1%
Sedi Varesine	11,3%	11,3%	11,7%	11,9%	1,7%
Sedi Liguri	9,1%	9,2%	9,2%	9,2%	12,3%
Filiale di Verbania	8,1%	8,1%	7,9%	8,0%	12,1%
Filiale di Settimo Milanese	7,0%	7,1%	6,8%	7,0%	9,6%
Filiale di Inzago	1,6%	1,7%	1,9%	1,7%	7,4%

## 3 metodi di intervento sul campo

### APA - attività fisica adattata per ospiti anziani e disabili

Il 2022 è stato il secondo anno di attività del progetto APA-Salute in movimento, volto a promuovere il valore della salute e l'importanza del movimento per gli ospiti anziani e disabili di Sacra Famiglia, attraverso un'attività motoria adattata ai loro bisogni. "Salute in Movimento", realizzato anche grazie al contributo di Fondazione Comunità di Milano in 22 strutture residenziali e semiresidenziali di Cesano Boscone, ha visto la partecipazione di 278 ospiti, di cui il 79% disabili e il 21% anziani, per un totale di 1440 sedute con chinesiologi esperti di movimento adattato e il supporto degli educatori. Gli effetti benefici si sono resi evidenti grazie alla valutazione di alcuni dati raccolti: gli ospiti "arruolati" sono stati sottoposti a test funzionali delle capacità coordinative e condizionali prima di iniziare le sedute APA e dopo 6 mesi. Ebbene, i dati hanno mostrato miglioramenti significativi nella maggior parte dei test, tra cui prove di equilibrio, della forza della mano e degli arti inferiori, e della flessibilità. Risultati che possono avere, nella maggior parte dei casi, una ricaduta positiva sulle autonomie e, verosimilmente, sulla qualità della vita.

### Blu Ability per l'autismo

Grazie alle ricerche e all'esperienza del Professor Lucio Moderato, figura fondamentale per tutto il mondo dell'autismo nel nostro Paese e già Direttore dei Servizi Innovativi per l'autismo di Fondazione, in Sacra Famiglia applichiamo da molti anni un metodo efficace e innovativo nel trattamento dell'autismo: il modello oggi conosciuto con il nome "BluAbility". BluAbility è una tecnica abilitativa di origine e derivazione scientifica cognitivo comportamentale che raggruppa un insieme di strumenti di progettazione psicoeducativa e abilitativa. È flessibile e adattabile ai bisogni individuali e può essere considerata come una completa "cassetta degli attrezzi" a disposizione dello specialista. È applicabile nei principali contesti di vita della persona (famiglia, scuola, servizio residenziale, ecc.) e prevede strumenti di diagnosi, di programmazione abilitativa/educativa individualizzata e di controllo, strumenti e tecnologie (anche informatiche) per l'insegnamento e strategie per il coinvolgimento dei genitori nel progetto educativo.

### Approccio Capacitante per le persone anziane

L'Approccio Capacitante, ideato dal medico e psicoterapeuta Pietro Vigorelli, è una modalità di rapporto interpersonale che si basa sul riconoscimento delle competenze elementari dell'interlocutore e che ha come obiettivo arrivare a una convivenza «sufficientemente felice» tra gli interlocutori. Riconoscendo la validità di questo metodo, Sacra Famiglia ha deciso di iniziare a implementarlo in via sperimentale nelle strutture in cui sono presenti ospiti con demenza, con l'intento di portarlo nel tempo in tutte le sedi in cui vi siano anziani. In effetti il 2022, attraverso la costituzione di uno specifico comitato, ha segnato la volontà di Fondazione di introdurre metodi di lavoro validati, per supportare il miglioramento continuo dei servizi offerti e favorire una migliore qualificazione del personale.

L'Approccio Capacitante vuole creare nelle Rsa un ambiente in cui ciascuno possa esercitare le competenze elementari di cui dispone così come può, senza sentirsi in errore, giudicato o emarginato.

Fondazione ha quindi scelto di investire sulla formazione rivolta alla qualificazione e motivazione di tutto il personale e dei familiari come segnale di attenzione e lungimiranza che contribuisca ad affrontare in modo più consapevole e attivo questo tempo post-pandemia. È stato quindi organizzato un articolato percorso di formazione sull'approccio capacitante rivolto a operatori, volontari e familiari di Rsa con nucleo Alzheimer e del Centro Diurno di Villa Sormani. Ogni incontro del percorso per gli operatori, supervisionato dal geriatra e formatore Stefano Serenthà, prevede l'alternanza di attività interattive, giochi funzionali e lezioni frontali per scoprire e acquisire le principali tecniche capacitanti. Significativa la scelta di estendere la formazione anche ai volontari e ai caregiver, cui verrà proposto un Gruppo ABC (i "circoli di sostegno" pensati per i caregiver degli anziani con demenza) per supportarli nelle difficoltà di relazione con i propri cari, e facilitare la comprensione e la condivisione delle modalità di approccio degli operatori.



## Sempre meno ma sempre più indispensabili: gli infermieri

Sono sempre meno, eppure sempre più indispensabili; celebrati protagonisti della sanità, eppure a volte perfino aggrediti nei Pronto Soccorso. Lontanissimi dagli stereotipi di molti anni fa (figure tra l'angelico e il folkloristico, quasi sempre donne, spesso subordinate ai medici), super qualificati e super specializzati, gli infermieri di oggi sono un esercito di 450mila professionisti e rappresentano quasi la metà di tutti gli operatori sanitari. Eppure, nelle Rsa e nelle strutture sociosanitarie in tutta Italia manca personale: medici, operatori sociosanitari ma soprattutto, con ampia diffusione, mancano infermieri.

Per ovviare al problema Uneba, l'associazione di categoria che raccoglie circa 1000 enti sociosanitari non profit italiani (tra cui Sacra Famiglia), ha lanciato tre proposte: far arrivare infermieri qualificati dall'estero; formare e inserire nelle strutture operatori sociosanitari con formazione complementare, che operino sotto la guida degli infermieri per garantire maggiore qualità; utilizzare un sistema automatico per la preparazione delle dosi di farmaci giornalieri per gli anziani, in modo da garantire all'infermiere più tempo per la persona assistita.

Quel che è certo è che si tratta di un'emergenza che merita un'attenzione specifica, sia per l'intensità del problema sia per il ventaglio delle risposte attivate da parte di Sacra Famiglia, che sono andate ben al di là delle classiche campagne di selezione, pure più volte attivate in corso d'anno.



Innanzitutto Fondazione ha promosso un'analisi del turn over di personale infermieristico, dalla quale è emerso come i più attratti dai concorsi della sanità pubblica siano stati coloro che avevano una minore anzianità di servizio. Di conseguenza, in corso d'anno, è stata corrisposta, pur contemperando i rigidi vincoli di budget, un'indennità aggiuntiva a quella prevista dal CCNL Uneba destinata a tutti coloro che avessero meno di 8 anni di anzianità e non fossero già beneficiari di politiche di welfare (es. concessione alloggio, non lavorare a turni...), per provare a frenare l'emorragia di infermieri verso le strutture pubbliche. In secondo luogo, è stato portato avanti il lavoro di empowerment della figura dell'Oss, così come senza indugio si è deliberato di partecipare alla sperimentazione regionale sulla figura dell'Oss con formazione complementare.

«Da ultimo, ma non meno importante, si sono percorsi i canali di reclutamento estero», afferma Paola Martinelli, Responsabile Risorse Umane Gestione e Sviluppo, «seguendo dall'interno tutte le fasi del processo, dal riconoscimento titoli presso le nostre Ambasciate alle interlocuzioni con Prefetture, Direzioni territoriali del Lavoro e Uffici regionali preposti e coinvolti nelle varie fasi del processo, decisamente farraginoso, attualmente previsto dal Legislatore».

Utilizzando questi canali Sacra Famiglia è riuscita a contrattualizzare 32 infermieri, pari all'17% del totale in forza con rapporto di dipendenza. Le figure provengono da India, Cuba, Albania e Filippine; il loro inserimento è stato seguito nel tempo attraverso la strutturazione di corsi di lingua italiana generale e specialistica, percorsi di mediazione culturale, affiancamento nelle turnazioni da parte di tutor, individuati negli infermieri più esperti e predisposti, accompagnamento nelle prime esigenze personali (dall'apertura del conto corrente all'ottenimento del tesserino sanitario).

## La Storia - Sabrina, RSA San Luigi e San Pietro

Sono arrivata in Fondazione nel 2019, dopo trent'anni di lavoro in un ospedale prima e in una piccola Rsa poi. Ho operato in diversi reparti (medicina, otorinolaringoiatria, gastroenterologia, endoscopia...), poi ho "scoperto" il mondo delle residenze per anziani e ho trovato una dimensione che oggi fa parte di me. In Rsa ci si occupa della persona nella sua totalità, c'è un aspetto sanitario e uno relazionale molto forte, i rapporti con la famiglia sono quasi quotidiani. Io non considero gli ospiti come malati, ma abitanti di una casa che "diventa ospedale" se necessario, ma che deve essere vissuta come una casa. Il rapporto con gli anziani è coinvolgente, se accetti di farti coinvolgere.

Li conosci, osservi le loro dinamiche, sai perché sono imbronciati, se sono contenti, se qualcosa gli dà fastidio... Adoro stare con "le mie ragazze". Mi danno tanto. Cerco di ritagliarmi qualche momento da passare con loro in tranquillità, soprattutto con le persone con Alzheimer, i più fragili. Lì devi entrare piano piano e capire da piccoli segnali, dallo sguardo, da quello che non dicono, qual è il loro bisogno.

Quando lo capisco mi sento grata e serena e mi dico: «Bene, anche oggi questa giornata è servita a qualcosa».



## 3.2 La formazione dei dipendenti e dei collaboratori

Fondazione Sacra Famiglia offre ai propri dipendenti e collaboratori percorsi di formazione continua per il miglioramento e l'aggiornamento delle competenze. Attraverso la definizione e la realizzazione dei piani di formazione, la Fondazione raggiunge elevati standard qualitativi nell'erogazione servizi offerti. Gli interventi di formazione sono anche estesi al personale con cui Sacra Famiglia ha un rapporto in libera professione, in modo da allineare le competenze di tutte le figure professionali che operano all'interno delle strutture. Le attività formative interne vengono gestite e organizzate dal Centro Formazione Moneta.

**Il Centro Formazione** di Fondazione Sacra Famiglia è una scuola di eccellenza per tutti gli operatori del settore socio-sanitario. Nato per diffondere il sapere e il saper fare di oltre 125 anni di esperienza sul campo nella cura, assistenza e accoglienza di disabili, anziani e ragazzi autistici, ogni anno forma 4.000 persone attraverso percorsi personalizzati e training on the job, sia in presenza che online. Alla formazione individuale e di gruppo si aggiunge un'attività di consulenza e accompagnamento per tutti gli enti che credono nella crescita delle risorse umane. Così come il modello di cura di Sacra Famiglia mette al centro la persona fragile, così i corsi del Centro Formazione rispondono a tutte le necessità di crescita professionale (tecniche, relazionali e organizzative) integrando teoria e pratica con workshop tematici e laboratori esperienziali. Professionisti del settore riconosciuti a livello nazionale e insegnanti universitari compongono il gruppo docenti. Monitoraggio costante e innovazione delle attività formative e consulenziali sono fattori centrali nella progettazione ed erogazione dei percorsi. Il Centro Formazione è accreditato presso Regione Lombardia, certificato UNI EN ISO 9001:2015. È sede universitaria per i corsi di laurea in infermieristica.

### METODOLOGIA DIDATTICA

#### Al servizio di enti e operatori

##### FORMAZIONE RESIDENZIALE

Lezioni frontali in aula dove il docente è fisicamente presente e dove lo scambio e l'interazione diventano il valore aggiunto del percorso formativo.

##### FORMAZIONE BLENDED

Una parte del percorso formativo viene erogato come formazione a distanza e una parte come formazione residenziale classica. Questa metodologia ha consentito quindi di conciliare le specifiche esigenze formative al contesto ambientale e agli strumenti tecnologici messi a disposizione.

##### FORMAZIONE FAD ASINCRONA

Lezioni svolte con contenuti registrati, con l'ausilio di piattaforme di webconferenze, in cui non è prevista un'interazione tra discenti e docenti. Questa modalità permette infatti di sostenere il percorso di formazione quando si vuole e dove si vuole, senza essere vincolati a orari e luoghi precisi.

##### FORMAZIONE FAD SINCRONA

Lezioni svolte con l'ausilio di piattaforme di webconferenze in diretta, prevedendo l'interazione tra discenti e docenti.

Secondo quanto previsto del piano formativo, le modalità di erogazione delle attività di formazione sono molteplici e prevedono lezioni frontali, e-learning e formazione sul campo.

Gli ambiti di approfondimento della formazione interna previsti dal piano sono 5 di cui 4 interni che riguardano la formazione direzionale, quella relativa al cambiamento organizzativo, la formazione obbligatoria per i dipendenti e l'aggiornamento tecnico, in cui rientrano sia i corsi specifici per le figure professionali che operano nelle strutture della Fondazione, sia i corsi di approfondimento su tematiche di particolare interesse per Sacra Famiglia, e 1 esterno rappresentato dai convegni.

I convegni includono invece approfondimenti tematici organizzati con la partecipazione di esperti interni ed esterni. La formazione obbligatoria riguarda le attività di formazione dei neo-assunti o gli aggiornamenti periodici relativi ai temi di salute e sicurezza, declinati seguendo le esigenze specifiche della Fondazione. Rientrano in questo gruppo i corsi sul rischio biologico e su quello di aggressione da parte degli ospiti affetti da disturbo del comportamento, sulla movimentazione manuale degli assistiti, sulla gestione emergenze-incendi, sul primo soccorso e sull'utilizzo del BLS, sull'abuso e i corsi per la gestione dello stress da lavoro-correlato. I corsi di accompagnamento al cambiamento, erogati nel 2022, sono stati indirizzati a favorire la capacità di comunicazione e interazione rafforzando anche il senso di engagement dei partecipanti.

I percorsi formativi di aggiornamento tecnico organizzati nel corso dell'anno sono molteplici e hanno riguardato in particolare lo sviluppo o il rafforzamento delle competenze del personale rispetto ai metodi di lavoro utilizzati da Sacra Famiglia e sui ruoli del personale della Fondazione. Nel corso dell'anno ha preso avvio un gruppo di lavoro, denominato "Gruppo Metodi", per favorire la diffusione di metodi di assistenza e cura validati a livello scientifico con il duplice obiettivo di garantire alle persone assistite l'utilizzo da parte di Fondazione di tecniche e metodologie di lavoro all'avanguardia. In fase di avvio si è scelto di partire da tre metodi/approcci, selezionati in base alla loro rilevanza per i servizi erogati: l'Approccio Capacitante per gli anziani, Blu Ability per gli ospiti affetti da autismo e l'Attività fisica adattata (APA) proposta trasversalmente ai diversi utenti. Nei tre ambiti si è lavorato al potenziamento delle attività di ricerca e alla codificazione del know-how sviluppato nel corso del tempo in un manuale operativo. Grande attenzione è stata posta nella diffusione dell'applicazione dei metodi a tutte le sedi della Fondazione e all'adattamento dei processi di presa in carico per rispondere alle specificità dei metodi da applicare.

Nel corso del 2022, le ore dedicate alla formazione interna sono state pari a 2.215, registrando un incremento del 32% rispetto all'anno precedente. Il numero totale di dipendenti e collaboratori (comprensivi del servizio civile e dei tirocinanti) che ha partecipato ad almeno una delle attività proposte è stato 1.458, valore di poco inferiore all'anno precedente, il 73% dei dipendenti e il 74% dei collaboratori a contratto ha partecipato ad almeno uno dei corsi di formazione che sono stati organizzati nel corso del 2022. Il numero dei corsi erogati è passato da 382 a 327 anche per il forte incremento delle sessioni in presenza rispetto a quelle online.

Il perimetro di coinvolgimento delle risorse per l'erogazione delle attività formative non si limita solo ai dipendenti e collaboratori di Sacra Famiglia, ma si estende anche a professionisti nell'ambito socio-sanitario esterni alla Fondazione.

Complessivamente sono stati 17 i corsi di formazione esterna erogati, valore analogo a quello del 2021, per un totale di 273 partecipanti formati (-27% rispetto al 2021). Dei 17 corsi organizzati, 5 sono stati accreditati con acquisizione di ECM.

L'erogazione esterna della formazione prevede percorsi formativi di qualifica professionale quali, ad esempio, i corsi per operatori socio-sanitari, i percorsi formativi non accreditati per l'acquisizione di crediti ECM (Educazione Continua in Medicina), prevalentemente incentrati sui temi relativi alla gestione dell'autismo e rivolti agli insegnanti e ai professionisti del settore socio-sanitario, e i percorsi accreditati ECM.

Nel 2022, Fondazione Sacra Famiglia è stata riconosciuta come 17° sezione del corso di laurea in infermieristica. A ottobre ha preso avvio la prima classe di 35 studenti a cui seguiranno altre classi negli anni accademici successivi. Per Sacra Famiglia diventare sede di un corso di laurea ha rappresentato un arricchimento in termini di competenze, nonché essere partecipe nel rispondere alla carenza di personale infermieristico che caratterizza il mercato del lavoro degli ultimi anni. L'attivazione del corso di laurea segna una pietra miliare per il settore dell'assistenza, spesso considerato dal mondo universitario nell'ambito sanitario.



**Fondazione Sacra Famiglia diventa sede universitaria del corso di Laurea in Infermieristica. Ospite speciale per un giorno: l'ex infermiere nonché noto attore Giacomo Poretti**

Nel 2022 Fondazione Sacra Famiglia e l'Università degli studi di Milano hanno siglato una convenzione che prevede l'avvio dell'attività didattica del corso di Laurea in Infermieristica presso la sede di Cesano Boscone (MI). Sacra Famiglia è diventata così la diciassettesima sede didattica del Corso e l'unica struttura anche di tipo sociosanitario nell'ambito della Provincia di Milano, nonché una delle poche in Italia.

Da settembre i primi 30 studenti e studentesse hanno iniziato la loro formazione presso le strutture della Fondazione e il suo ospedale Casa di Cura Ambrosiana. Gli studenti vengono seguiti da un direttore didattico e da due tutor; le lezioni teoriche e di laboratorio si svolgono presso il Centro Formazione di Sacra Famiglia che mette a disposizione otto aule multimediali, tra cui un laboratorio informatico e uno spazio di tirocinio attrezzato.

Con questo accordo la Fondazione conferma il suo impegno in campo formativo e nello sviluppo di collaborazioni che favoriscano la crescita professionale e personale degli operatori e l'innovazione dei servizi per bambini, adulti e anziani affetti da disabilità gravi e gravissime.

Per Sacra Famiglia prendere parte attiva nella formazione dei nuovi studenti è infatti fondamentale in questi tempi di grande e prolungata carenza di personale infermieristico (secondo una recente denuncia di Uneba Lombardia, l'associazione che riunisce oltre 450 enti del Terzo settore sul territorio, mancano - solo nell'ambito sociosanitario - circa quattromila infermieri nella Regione).



Nel 2022, il Centro di Formazione ha proposto la prima edizione di "Autismo Academy", un percorso formativo della durata di 220 ore assimilabile a un master universitario per acquisire competenze teoriche e pratiche per il trattamento delle persone con disturbo dello spettro autistico. Inoltre, sono stati avviati diversi percorsi per l'ottenimento di qualifiche professionali, come OSS o ASA, che hanno portato all'assunzione di 22 partecipanti.

**Persone formate**

	2018	2019	2020	2021	2022
Personale dipendente a cui è stata erogata formazione	1.237	1.284	1.753	1.399	1.298
Professionisti a cui è stata erogata formazione	81	91	144	95	161
Numero di corsi erogati	154	248	326	382	327

**Formazione erogata per tipologia (numero di ore)**

	2018	2019	2020	2021	2022
Formazione Direzionale	250	250	0	189	280
Aggiornamento tecnico-professionale	500	489	29	367	585
Cambiamento Organizzativo	60	240	60	260	42
Convegni	48	6	10	0	0
Formazione salute e sicurezza (inclusa quella obbligatoria)	753	900	881	841	1.308
<b>TOTALE ORE DI FORMAZIONE</b>	<b>1.611</b>	<b>1.885</b>	<b>980</b>	<b>1.657</b>	<b>2.215</b>

**Distribuzione di dipendenti e collaboratori formati per mansione**

	2019	2020	2021	2021	2022
ASA	23,5%	23,9%	27,7%	26,2%	25,9%
OSS	17,3%	23,4%	23,7%	22,5%	36,3%
Infermieri	16,1%	13,7%	14,5%	14,3%	13,8%
Educatori	9,4%	9,6%	10,9%	12,7%	7,9%
Terapisti	8,3%	6,9%	5,1%	4,8%	3,3%
Operai/Tecnici	5,7%	6,6%	6,1%	1,3%	1,2%
Medici	5,3%	4,1%	4,3%	5%	2%
Altro	6,7%	6,7%	6,7%	13,2%	9,6%

**Corsi di formazione esterna erogata**

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Numero di corsi di formazione</b>	47	49	6	17	17
-di cui riservati a esterni	40	42	6	17	17
-di cui con acquisizione di ECM	23	25	4	9	5
<b>TOTALE PARTECIPANTI</b>	<b>1.260</b>	<b>1.141</b>	<b>257</b>	<b>374</b>	<b>273</b>

## 3.3 Salute, sicurezza e benessere dei lavoratori

La tutela della salute e della sicurezza di dipendenti e collaboratori rappresenta uno degli aspetti chiave nelle politiche di gestione delle risorse umane adottate da Fondazione Sacra Famiglia. Nel corso del 2022 è stato introdotto il Comitato Gestione Sicurezza cui è affidata la gestione integrata e sistematica delle questioni inerenti la sicurezza sul lavoro. Alle riunioni del Comitato, che si sono tenute con cadenza mensile, hanno partecipato la Direzione generale, la Direzione personale, la Direzione tecnica, l'RSPP – Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione per la Sicurezza, e la società di consulenza che supporta la Fondazione nella gestione di queste tematiche. Il Comitato è stato attivo su diversi fronti fra cui la promozione di un audit interno sulla gestione degli incendi, identificando e introducendo azioni correttive, il monitoraggio delle attività formative, la condivisione di un cronoprogramma per l'aggiornamento dei DVR – Documento di Valutazione dei Rischi, la rivisitazione del processo di distribuzione dispositivi di protezione individuale, le scelte di informatizzazione di alcuni processi interni. Il Comitato si è anche occupato di questioni puntuali riguardanti lo stato di alcune sedi e della presa in carico delle segnalazioni avanzate da parte degli RLS – Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza.

In considerazione alla focalizzazione sulla cura delle fragilità, la Fondazione pone particolare attenzione al tema della salute e della sicurezza sviluppandolo in una duplice direzione: la formazione per la prevenzione e il monitoraggio. La prima si pone lo scopo di diffondere conoscenza per prevenire, nei limiti del possibile, l'insorgere di situazioni pericolose per il personale; la seconda svolge il ruolo di valutazione e monitoraggio di situazioni potenzialmente rischiose, tramite audit interni e reportistiche. Tutti i casi in cui si verificano degli eventi infortunistici vengono analizzati con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) per identificarne le cause e per sviluppare possibili azioni di miglioramento, anche in termini di attività formative rivolte ai dipendenti. All'interno della Fondazione è, inoltre, attivo un servizio di medicina del lavoro dedicato a tutti i dipendenti e gestito dal personale interno della struttura.

Nel 2021, il numero complessivo di infortuni è stato pari a 453, in crescita (+83%) rispetto al 2021. Di questi, l'85,7% ha determinato almeno un giorno di assenza, mentre il 14,3% non ha determinato nessuna assenza dal lavoro. Nel 97,1% dei casi, gli infortuni sono avvenuti sul luogo di lavoro; il rimanente 2,9% ha riguardato infortuni in itinere. Gli infortuni riconducibili al contagio da Covid-19 hanno fortemente condizionato il totale degli infortuni, rappresentandone il 63,6%. L'incremento del numero di infortuni ha portato anche a una variazione positiva delle assenze che sono cresciute del 21% rispetto all'anno precedente.

I profili professionali maggiormente interessati da eventi avversi sono stati quelli di ASA (34,2% del totale infortuni) e OSS (34,7% del totale infortuni).

Nel 2022 si è registrata una diminuzione dei procedimenti avviati per casi di violazione delle norme comportamentali che sono passate da 73 a 54. Dei procedimenti avviati, 8 si sono conclusi con un licenziamento e 12 con archiviazione di procedimento. I rimanenti casi sono distribuiti sull'intera scala sanzionatoria, in relazione alle peculiarità e alla gravità delle informazioni commesse. Nel corso del 2022, sono state avviate 9 cause di lavoro e 21 vertenze legali.

### Andamento infortuni

	2018	2019	2020	2021	2022
Numero di infortuni	271	215	443 (di cui 332 casi Covid-19)	247 (di cui 332 casi Covid-19)	453 (di cui 288 casi di Covid-19)
Indice di frequenza*	8,78	6,57	16,18	9,20	23,35
Indice di gravità*	1,12	0,96	3,95	1,53	2,45
Tasso di assenteismo	0,61%	0,63%	2,05%	1,90%	1,00%

\* Calcolato al netto degli infortuni in itinere.

### Infortuni per sede e per giorni di assenza 2022

	Numero di infortuni	di cui senza assenza	di cui con assenza fino a 14 GG	di cui con assenze superiori a 14 GG
Cesano Boscone	311	16%	71%	13%
Verbania	5	80%	0%	20%
Inzago	5	0%	100%	0%
Settimo Milanese	58	-	71%	8%
Civo	0	0%	-	-
Lecco	8	0%	100%	0%
Regoledo di Perledo	5	0%	80%	20%
Andora	2	0%	50%	50%
Loano	25	0%	88%	12%
Pietra Ligure	7	0%	71%	29%
Castronno	5	0%	80%	20%
Cocquio Trevisago	22	0%	3%	68%
Varese - Casbeno	0	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>453</b>	<b>14%</b>	<b>70%</b>	<b>16%</b>





## 3.4 Il volontariato in Sacra Famiglia

Nel modello di intervento di Sacra Famiglia, professionalità, competenza e umanità di dipendenti e collaboratori sono arricchite dallo spirito di servizio dei volontari, che offrono ascolto, sostegno e accompagnamento agli utenti, agli ospiti e alle loro famiglie. Le attività dei volontari sono guidate dalla volontà di partecipare attivamente alla missione della Fondazione, supportando la realizzazione di alcune iniziative proposte dalle varie sedi.

Il servizio che ogni volontario svolge è descritto all'interno di un progetto specifico costruito sulla base delle necessità degli assistiti. Per la definizione del progetto sono coinvolti il Servizio di Volontariato, l'Unità in cui il volontario dovrà operare e la persona interessata. La modalità di servizio per progetto permette di fornire risposte puntuali e concrete ai bisogni unici degli ospiti e rende al contempo il volontario più partecipe e consapevole del proprio contributo. I volontari possono essere coinvolti in progetti a supporto di un singolo utente o di piccoli o grandi gruppi di ospiti, rispondendo ai loro bisogni in termini di relazione, amicizia, affetto e rispetto. Vi sono diverse modalità in cui un volontario può avvicinarsi a Sacra Famiglia: attraverso un diretto contatto con la Fondazione, oppure partecipando alle attività di una delle tante associazioni non profit del territorio coinvolte nello svolgimento dei servizi a beneficio degli ospiti.

Per i primi mesi del 2022 la Fondazione ha continuato ad adottare un approccio prudentiale nella ripresa delle attività di volontariato, aprendo le porte delle strutture in maniera graduale in modo da tutelare il benessere di tutti in un momento ancora caratterizzato da rischi per la salute delle persone più fragili. Il limite alla compresenza di più di due volontari all'interno di ogni unità operativa è stato portato a cinque a partire da giugno. Questo ha permesso un incremento delle presenze all'interno delle strutture, aprendo nuovamente alla possibilità di ospitare piccoli gruppi e associazioni di volontari, sempre nel rispetto del limite definito.

La riapertura contenuta delle attività in presenza ha portato a una ripresa ancora limitata del volontariato: i volontari attivi, ossia quanti effettivamente offrono il proprio tempo secondo un progetto definito, sono stati 358 a fronte di 844 volontari iscritti in anagrafica. Le donne rappresentano la parte maggioritaria di volontari attivi, pari al 57% del totale. I nuovi volontari hanno registrato una crescita del 135% passando da 52 nel 2021 a 122 nel 2022, pari al 34,1% del totale degli attivi. Per effetto dei nuovi ingressi l'età media dei volontari si è abbassata di 5 anni passando da 57 a 52 anni, così come l'anzianità media che è passata da 6 a 4 anni. Le ore di volontariato donate sono state 11.041 (-52,7% rispetto all'anno precedente). Nel 90,8% dei casi le ore donate sono state destinate ad attività a diretto contatto con gli ospiti; mentre un gruppo di volontari ha proseguito le attività di promozione e supporto e di integrazione dei servizi d'accoglienza delle persone che si recano nelle sedi, rappresentando il 9,2% delle ore di volontariato. Durante il 2022, le ore dedicate alla formazione dei volontari sono state 577, in netto aumento rispetto al 2021 (+113%).

Il livello di soddisfazione dei volontari viene misurato attraverso un questionario qualitativo e quantitativo somministrato annualmente, volto a valutare il gradimento complessivo del percorso di servizio svolto nel corso dell'anno, insieme a un giudizio rispetto ad alcuni aspetti specifici come i momenti formativi e informativi, il rapporto instaurato con gli utenti delle strutture, la percezione della disabilità e le aspettative in merito all'esperienza. Durante la pandemia la raccolta dati è stata, però, sospesa e sarà avviata nuovamente a partire dal 2023.

### Volontari in Sacra Famiglia

	2022
Volontari in anagrafica	844
-di cui attivi	358
-di cui donne	204
-di cui uomini	154
-di cui nuovi arrivi	122
-di cui cessazioni	35



### Ore di volontariato

	2018	2019	2020	2021	2022
Totale ore di volontariato	119.551	108.001	24.450	23.348	11.041
-di cui adulti	114.606	103.431	24.066	16.962	9.627
-di bambini e ragazzi	4.256	4.240	304	1.629	400
-di cui per attività promozionali e di supporto	689	330	80	4.657	1.014

### Il percorso per diventare volontario in Fondazione Sacra Famiglia

#### 1. Colloquio iniziale di recruiting

La fase più importante per conoscere i nuovi volontari.

#### 2. Formazione

Per ogni nuovo volontario, sono previste dalle 3 alle 5 giornate annue di formazione dedicata sulla base del servizio e del progetto. Durante il corso base i nuovi volontari attraversano 4 fasi specifiche: orientamento, inserimento, accompagnamento, affiancamento. Per i volontari del servizio civile, è previsto un particolare percorso di formazione che si articola in formazione generale erogata da formatori accreditati e formazione specifica su Sacra Famiglia erogata da medici ed educatori sulla gestione sanitaria, educativa e sociale degli assistiti.

#### 3. Definizione del programma e del profilo

A ciascun volontario viene associato un progetto in cui si stabiliscono le attività di base da svolgere con i pazienti assegnati (in linea con le caratteristiche e gli interessi del volontario). Il progetto viene firmato – oltre che dal volontario – dal responsabile d'Unità e da un referente che lo accompagnerà nel percorso.

## In Sacra Famiglia entri con un vaso vuoto ed esci che è pieno Dal Servizio Volontariato, Animazione e Servizio Civile

### CLAUDIO, IL FACTOTUM

Quattro pomeriggi la settimana come segretario/receptionist al Centro di Formazione Moneta, tutor di un ragazzo straniero del nostro Centro per richiedenti Asilo Il Sestante («con il mio aiuto ha preso il diploma»), quando occorre promotore di panettoni targati Sacra o prezioso aiuto negli eventi. Insomma, non c'è compito che spaventi Claudio, dinamico settantenne di origine avellinese arrivato al Nord nel 1975. «Dopo la pensione non mi ci vedevo seduto su una panchina al parco», chiarisce, «così mi sono guardato intorno cercando qualcosa di costruttivo da fare». In Sacra Famiglia arriva con il passaparola, su consiglio di un amico volontario. Gli piace subito, e si butta a capofitto. «Sono contento di stare al Centro di Formazione perché rimango a contatto con gli studenti: per un ex rappresentante di testi scolastici come me, è un po' come tornare a casa».

### DORINA, LA MUSICISTA

Non credete che la vita comincia a 50 anni? Dovreste conoscere Dorina, che di anni ne ha 70, e nel 2005 ha deciso di realizzare il sogno di una vita: suonare l'arpa. Così si è messa a studiare, e quando un giorno, visitando il nostro sito, ha visto un annuncio di ricerca volontari, si è proposta. Ovviamente con l'arpa! Gli ospiti della RSA S. Luigi hanno così potuto assistere, per molto tempo, ai suoi concerti, e in prima fila c'era Lilia, la signora «carinissima» a cui faceva compagnia. Poi il Covid ha bloccato tutto, ma ora Dorina (che abita a Milano, ha due figlie e quattro nipoti) è tornata per stare accanto a Rita, ospite della Comunità S. Vincenzo. «In Sacra Famiglia entri con un vaso vuoto ed esci che è pieno», spiega con una metafora efficacissima. «È una sensazione di contentezza per aver dato e ricevuto. È un modo diverso di stare al mondo».

### ROBERTA, LA FORTUNATA

La definizione è sua: «Mi considero una persona fortunata, la vita mi ha dato tanto e cerco d'impegnarmi, nel mio piccolo, per rendere il mondo migliore attraverso gesti concreti di solidarietà». Roberta, 60 anni, mamma di due figli grandi e nonna dall'autunno scorso, vive questo impegno come parte della propria vita. Volontaria in Sacra Famiglia da tre anni, da dieci spende il proprio tempo anche per AIRC e Fondazione RAVA. Ma in Fondazione ha trovato qualcosa di unico: «Ho scoperto il "villaggio" dell'incontro, dell'amicizia, della fratellanza», racconta. «La Sacra Famiglia non si può spiegare, la Sacra Famiglia si vive, si ama, si abbraccia». Ogni due settimane entra all'Unità S. Rita, dove vivono disabili «che non parlano e non camminano. Ma sono i loro occhi, i loro sguardi a trasmettermi intense emozioni».



## 3.5 Le relazioni di fornitura

I fornitori di beni e servizi concorrono all'erogazione di servizi di qualità e al funzionamento dei processi di Sacra Famiglia. Essi sono selezionati sulla base di una prequalifica che prevede che gli interessati rispondano a un questionario fornendo informazioni societarie, economico-finanziarie, giuridiche, su operatività geografica, numero dipendenti, referenze e piano di sviluppo aziendale. Sono richiesti inoltre documenti e informazioni che riguardano principalmente: sicurezza, contratto collettivo nazionale in uso, formazione del personale, gestione della qualità, organismo di vigilanza, certificazioni ISO, SOA ed eventuali documentazioni aggiuntive in coerenza con le procedure di accreditamento.

Se il fornitore ha un proprio Codice Etico, ne viene chiesta copia. Gli standard di prequalifica sono funzionali all'obiettivo posto da Sacra Famiglia di instaurare relazioni commerciali con i propri fornitori, fondate sull'accertamento del possesso di adeguati requisiti di idoneità morale, capacità tecnico-professionale ed economico-finanziaria.

Nel corso del 2022 i fornitori coinvolti nei processi operativi e gestionali della Fondazione sono stati 559, in lieve calo rispetto al totale del 2021 (576). Non sono stati rilevati casi di non conformità sugli acquisti.

La quota parte maggioritaria della spesa di fornitura continua a essere rappresentata dagli appalti di Fondazione per i servizi di cucina, pulizia e lavanderia, pari al 59%. Un ulteriore 6% è rappresentato dalle manutenzioni, mentre il 21% della spesa è destinata all'acquisto dei materiali, inclusi i dispositivi per la sicurezza individuale, le forniture di farmaci e altro materiale sanitario. La percentuale di spesa verso fornitori locali, intesi come imprese che hanno la propria sede legale nello stesso territorio dove è presente

### Fornitori per area geografica

	2018	2019	2020	2021	2022
Piemonte	41	52	53	61	51
Marche	2	2	2	2	2
Toscana	9	10	13	13	18
Campania	2	1	1	2	1
Lombardia	389	420	389	383	366
Emilia-Romagna	24	23	29	29	26
Puglia	1	1	0	1	0
Trentino	2	2	2	1	4
Sicilia	0	1	1	1	1
Calabria	0	0	0	1	0
Liguria	29	31	27	26	27
Lazio	27	27	30	28	27
Veneto	28	23	34	28	32
Abruzzo	2	1	1	0	1
Paesi UE	0	0	0	0	3
<b>TOTALE</b>	<b>556</b>	<b>594</b>	<b>582</b>	<b>576</b>	<b>559</b>



## Fornitori per tipologia

	2018	2019	2020	2021	2022
Cespiti	34	47	64	42	52
Materiale	247	262	264	235	201
Servizi	114	118	118	134	156
Manutenzioni	81	89	88	94	77
Prestazioni	29	32	15	20	16
Oneri diversi	33	30	23	26	35
Pubblicità	18	16	10	25	22
<b>TOTALE</b>	<b>556</b>	<b>594</b>	<b>582</b>	<b>576</b>	<b>559</b>

## Fatturato fornitori per area geografica\*

	2018	2019	2020	2021	2022
Piemonte	€ 1.025.547	€ 1.174.063	€ 1.046.659	€ 564.970	€ 543.960
Marche	€ 17.879	€ 14.960	€ 9.427	€ 6.439	€ 9.156
Toscana	€ 857.334	€ 915.977	€ 904.846	€ 916.286	€ 1.172.901
Campania	€ 23.122	€ 4.070	€ 1.907	€ 2.163	€ 2.400
Lombardia	€ 20.040.901	€ 21.614.462	€ 20.937.974	€ 20.848.762	€ 21.850.132
Emilia-Romagna	€ 329.284	€ 486.753	€ 415.492	€ 395.881	€ 371.382
Puglia	€ 1.815	€ 1.167	€ 0	€ 2.852	€ 0
Trentino	€ 522.163	€ 708.108	€ 731.644	€ 811.649	€ 1.019.629
Sicilia	€ 0	€ 2.154	€ 2.211	€ 3.893	€ 6.112
Calabria	€ 0	€ 0	€ 0	€ 781	€ 0
Liguria	€ 264.494	€ 327.021	€ 322.408	€ 293.213	€ 558.542
Lazio	€ 214.419	€ 178.914	€ 360.736	€ 340.120	€ 204.535
Veneto	€ 559.245	€ 623.187	€ 1.195.714	€ 672.656	€ 736.147
Abruzzo	€ 2.771	€ 2.872	€ 949	€ 0	€ 152
Paesi UE	-	-	-	-	€ 6.294
<b>TOTALE</b>	<b>€ 23.858.974</b>	<b>€ 26.053.708</b>	<b>€ 25.929.968</b>	<b>€ 24.859.664</b>	<b>€ 26.481.342</b>

\*Si fa riferimento alla sede legale del fornitore

## Fatturato fornitori per tipologia

	2018	2019	2020	2021	2022
Cespiti	€ 1.548.360	€ 3.013.098	€ 2.284.844	€ 2.309.847	€ 2.612.171
Materiale	€ 4.984.928	€ 5.095.765	€ 7.139.247	€ 5.230.989	€ 5.545.002
Servizi	€ 13.951.336	€ 14.483.822	€ 13.881.443	€ 14.805.924	€ 15.687.633
Manutenzioni	€ 2.233.780	€ 2.423.574	€ 1.888.516	€ 1.748.345	€ 1.632.622
Prestazioni	€ 314.420	€ 291.324	€ 208.198	€ 133.589	€ 439.584
Oneri diversi	€ 501.250	€ 498.765	€ 280.342	€ 366.472	€ 373.928
Pubblicità	€ 324.899	€ 247.360	€ 247.378	€ 264.498	€ 190.401
<b>TOTALE</b>	<b>€ 23.858.974</b>	<b>€ 26.053.708</b>	<b>€ 25.929.968</b>	<b>€ 24.859.664</b>	<b>€ 26.481.342</b>

## Percentuale di spesa verso fornitori locali

2018	2019	2020	2021	2022
1,90%	2,10%	1,90%	2,50%	2,30%







## 4. Al centro di una rete di relazioni

*La gestione degli stakeholder è per Sacra Famiglia un'attività centrale nella costruzione di sinergie e collaborazioni capaci di dare risposte adeguate ai bisogni delle comunità in cui opera.*

*Il dialogo costante con l'ecosistema composto di reti e relazioni con istituzioni, donatori e il mondo dei media, sostiene l'attività e aiuta ad aggiornare la missione della Fondazione in relazione ai cambiamenti in atto.*

*La vocazione alla cura di utenti, ospiti e familiari, influenza le politiche di advocacy, guida la comunicazione sociale e orienta la raccolta fondi.*



## 4.1 La relazione con le istituzioni pubbliche. Tra riconoscimento e advocacy

Lavorare in sinergia con gli attori rilevanti nei territori in cui Fondazione Sacra Famiglia è presente: è questo l'approccio su cui è basato il modello di intervento della Fondazione per dare risposte concrete ai bisogni delle persone con fragilità. Le istituzioni pubbliche rappresentano il primo interlocutore con cui Sacra Famiglia si rapporta dando vita a una relazione dialettica e sinergica che si è articolata nel tempo per identificare soluzioni efficaci alle esigenze di quanti vivono nei territori circostanti le diverse sedi.

Sono sempre le istituzioni pubbliche, inoltre, a fornire l'autorizzazione all'erogazione dei servizi negli ambiti socio-assistenziale e sanitario in regime di accreditamento. L'accreditamento sancisce la piena aderenza e compatibilità delle strutture e degli interventi con la programmazione regionale in ambito sanitario, rispondendo a specifici requisiti verificabili e periodicamente monitorati. Il processo di accreditamento riguarda sia aspetti di carattere generale validi per tutte le tipologie di attività socio-sanitarie, quali quelli relativi alle strutture, agli elementi organizzativi e tecnologici dietro il funzionamento dell'organizzazione, sia i requisiti specifici rispondenti alla singola tipologia di servizio erogato. In generale, si tratta di criteri e istruzioni operative che determinano standard minimi di riferimento per valutare l'appropriatezza clinica e assistenziale degli interventi, la qualità del servizio erogato e il rapporto con l'utenza, rappresentando una forma di garanzia ulteriore sulla qualità del servizio stesso offerta agli utenti e alle loro famiglie. Elementi quali le prestazioni fruibili dai cittadini, le responsabilità e gli impegni, gli obiettivi, i controlli e l'ammontare dei contributi riconosciuti a fronte dei servizi erogati nell'ambito e per conto del Sistema Sanitario Nazionale, sono stabiliti da accordi contrattuali che ne definiscono il carattere e il volume, regolando le relazioni con le Aziende Sanitarie Locali (ASL), le Agenzie di Tutela della Salute (ATS), le Aziende Socio-Sanitarie Territoriali (ASST).

In ottemperanza a quanto definito nel Decreto Legislativo 33/2013 in termini di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni, nella sezione "Trasparenza" del sito istituzionale di Fondazione Sacra Famiglia sono disponibili i contratti stipulati con le istituzioni pubbliche di riferimento. Sempre all'interno del sito, sono presenti le Carte dei Servizi di ciascun servizio erogato in regime di accreditamento, per consentire a chiunque sia interessato di ottenere le informazioni necessarie riguardo gli obiettivi, il modello di intervento sviluppato dalla Fondazione, il profilo degli utenti cui è rivolto, le caratteristiche organizzative e le prestazioni previste, lo svolgimento della giornata tipo degli utenti, il dettaglio dei contributi da fondi sanitari regionali e le eventuali quote da corrispondere. Ciascuna Carta dei Servizi riporta il dettaglio dell'organizzazione degli spazi della struttura, delle competenze del personale presente e degli eventuali professionisti coinvolti nell'erogazione del servizio, nonché le procedure di presa in carico, di valutazione della soddisfazione, di monitoraggio e di segnalazione di eventuali criticità. È attraverso il sito, infine, che Fondazione Sacra Famiglia rende noti i criteri di formazione, tenuta e aggiornamento delle liste d'attesa, in conformità con le disposizioni definite a livello regionale e per tipologia di servizio.

Nel 2022, Fondazione Sacra Famiglia ha ricevuto 57,61 milioni di euro dalle istituzioni pubbliche. Tale importo è stato riconosciuto per lo svolgimento di tutte le attività assistenziali e sanitarie in accreditamento e per tutti gli altri servizi erogati dalla Fondazione quali la Comunità per minori o i Centri per i Rifugiati. Il valore risulta di poco inferiore (-1,2%) rispetto a quello dell'anno precedente e comunque allineato rispetto agli importi riconosciuti nel periodo antecedente alla pandemia. Complessivamente i fondi erogati da parte delle istituzioni pubbliche (quota sanitaria) rappresentano il 65,4% del totale dei proventi derivanti dallo svolgimento delle attività istituzionali. La restante parte di tali proventi proviene dal contributo degli assistiti che, nel caso in cui usufruiscano di servizi erogati in regime di accreditamento, versano una parte del costo di tali servizi (quota sociale), così come previsto

dai contratti di accreditamento siglati con gli enti pubblici. Qualora l'utente non posseda le capacità economiche necessarie alla copertura delle spese relative alla quota sociale, è solitamente il Comune di residenza a farsene carico. È anche possibile che gli assistiti decidano di accedere ad alcuni servizi in forma privata (solvenza): in tali casi sono tenuti a sostenerne l'intero costo. Il valore totale delle quote sociali corrisposte per servizi in accreditamento nel 2022 è stato pari a 25,36 milioni di euro (+4% rispetto al 2021), corrispondente al 28,8% del totale dei proventi per lo svolgimento dell'attività caratteristica. Le prestazioni erogate in regime di solvenza rappresentano il 5,8% del totale, pari a 5,11 milioni di euro (+9% rispetto all'anno precedente).



### Andamento dei proventi da accreditamento<sup>1</sup>

	2018	2019	2020	2021	2022
Accoglienza (servizi residenziali e semi-residenziali)	€ 44.744.076	€ 44.085.374	€ 43.078.398	€ 44.808.218	€ 43.530.110
Sostegno (servizi domiciliari)	€ 392.662	€ 576.702	€ 475.772	€ 708.157	€ 821.494
Cura (servizi sanitari e ospedalieri)	€ 1.346.495	€ 1.299.879	€ 1.045.880	€ 1.472.466	€ 1.661.578
Autonomia (servizi abilitativi/riabilitativi)	€ 11.075.866	€ 11.394.536	€ 11.207.014	€ 11.331.348	€ 11.593.882
Proventi totali da accreditamento	€ 57.559.099	€ 57.356.491	€ 55.807.064	€ 58.320.189	€ 57.607.064

<sup>1</sup> Nella tabella è riportato l'andamento dei proventi relativi all'attività caratteristica di Fondazione Sacra Famiglia, escludendo le attività di Casa di Cura Ambrosiana

### Valore dei proventi 2022 da attività accreditate (in euro)

	Quota Sanitaria	Quota Sociale	Solvenza	Totale
Accoglienza (servizi residenziali e semiresidenziali)	43.530.110	23.831.280	3.711.780	71.073.170
Sostegno (servizi domiciliari)	821.494	24.581	-	846.075
Cura (servizi sanitari e ospedalieri)	1.661.578	173.236	363.627	2.198.441
Autonomia (servizi abilitativi e riabilitativi)	11.593.882	1.299.739	904.483	13.798.104
Altri servizi	-	25.906	133.806	159.712
<b>TOTALE</b>	<b>57.607.064</b>	<b>24.348.605</b>	<b>5.113.696</b>	<b>88.075.502</b>



## Ripartizione dei proventi 2022 da attività accreditate (in %)

	Quota Sanitaria e altri proventi da Istituzioni Pubbliche	Quota Sociale	Solvenza
Accoglienza (servizi residenziali e semi-residenziali)	61,2	33,5	5,2
Sostegno (servizi domiciliari)	97,1	2,9	0,00
Cura (servizi sanitari e ospedalieri)	75,6	7,9	16,5
Autonomia (servizi abilitativi/riabilitativi)	84,0	9,4	6,6
Altri Servizi	0,0	16,2	83,8
<b>TOTALE</b>	<b>65,4</b>	<b>28,8</b>	<b>5,8</b>

In risposta ai rapidi cambiamenti nella domanda dei servizi alla persona, Fondazione Sacra Famiglia ha potenziato, negli anni, la propria attività di sensibilizzazione istituzionale, attraverso azioni finalizzate a promuovere e sostenere la necessità di una modifica profonda del sistema sociosanitario nazionale, indirizzando le politiche pubbliche. L'attività di advocacy quindi abbraccia diversi livelli – dalle dinamiche in atto nei singoli territori a una visione sistemica di politica sanitaria e sociosanitaria – garantendo la presenza dei propri professionisti sia a tavoli tecnici, che a momenti di confronto, analisi e progettazione.

A livello nazionale, nel corso del 2022, Fondazione Sacra Famiglia ha contribuito, sia direttamente, sia attraverso organismi di rappresentanza quali UNEBA (Unione Nazionale Istituzioni e Iniziative di Assistenza Sociale), ARIS (Associazione Religiosa Istituti Sociosanitari) e il Patto per la non autosufficienza, ai momenti di lavoro promossi dai due Governi che si sono avvicendati per l'elaborazione della legge delega di riforma dei servizi rivolti agli anziani non autosufficienti, il cui testo è stato approvato durante l'ultimo Consiglio dei Ministri presieduto dal professor Mario Draghi. Nel dettaglio, alcuni componenti della Direzione sociale di Sacra Famiglia hanno preso parte ai gruppi di lavoro specifici cercando di trasfondere la lettura dei bisogni e l'esperienza della Fondazione negli importanti testi in elaborazione. I tavoli tecnici hanno rappresentato un'occasione per valorizzare gli esiti della ricerca "Anziani e disabili: un nuovo modello di assistenza", condotta in collaborazione con Fondazione Don Gnocchi e la Fondazione per la Sussidiarietà i cui risultati erano stati presentati nel Bilancio Sociale 2021.

Sono stati aperti, inoltre, specifici canali di interlocuzione finalizzati a meglio rappresentare le specificità di Fondazione Sacra Famiglia e del Terzo settore all'interno dei percorsi di finanziamento previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Sono stati evidenziati, in particolare, i rischi connessi all'applicazione dei benefici fiscali e dei contributi economici per l'efficientamento energetico.

A livello regionale, Fondazione Sacra Famiglia ha mantenuto aperto il confronto con gli assessorati di riferimento, con intensità e strumenti diversi, sui temi di maggior impatto e rilevanza, sia attraverso azioni finalizzate a orientare e influenzare la definizione di politiche sociosanitarie e sanitarie, sia evidenziando le criticità nell'applicazione normativa, con proposte di soluzioni alternative e linee di intervento. Centrale, in quest'ambito, è stata la partecipazione della Fondazione ai momenti di confronto sull'applicazione dei nuovi servizi in materia di salute, previsti dal Decreto del Ministero della Salute n.77/2022, in attuazione degli indirizzi del PNRR Missione 6 Salute. Sacra Famiglia ha contribuito al dibattito sulla definizione di linee attuative e sulla localizzazione dei nuovi servizi, mettendo a disposizione conoscenze e strutture.

La presenza di Fondazione Sacra Famiglia ai tavoli regionali finalizzati alla definizione e revisione delle regole di sistema è ormai consolidata, soprattutto in Liguria e Lombardia. Regione Lombardia, da anni, definisce le regole di governo del sistema sanitario e sociosanitario attraverso una delibera annuale (cosiddetta "delle regole") la cui redazione prevede il coinvolgimento delle Associazioni di rappresentanza degli Enti erogatori (UNEBA e ARIS per Sacra Famiglia), mentre la Liguria individua le linee di sviluppo e attuazione del sistema con tempistiche diverse, definite in relazione all'evoluzione del contesto, costituendo specifici tavoli tecnici di confronto. L'azione condotta in Regione Lombardia nel 2022 si è concentrata prevalentemente sul protrarsi di una pesante situazione economica e finanziaria delle strutture che ha portato a richiedere al legislatore un'attenzione specifica e continuativa: gli incrementi tariffari riconosciuti tra il 2020 e il 2022, sebbene abbiano contribuito a mitigare alcune situazioni critiche, non consentono un pieno risanamento delle gravi perdite affrontate dagli enti del settore sociosanitario. Fondazione Sacra Famiglia, attraverso UNEBA e ARIS, ha più

volte sottolineato la necessità di prevedere un piano di incrementi tariffari costante, che sostenga gli enti nella gestione di dinamiche organizzative e di mercato che diversamente rischierebbero di espellere dal sistema molti degli attuali attori; tale necessità si affianca a quella di poter disporre di atti programmatori di ampio respiro che supportino anche investimenti da parte degli operatori del sistema.

L'argomento centrale portato su tutti i tavoli di confronto riguarda la necessità e l'urgenza di intervenire per mettere in sicurezza il sistema: un sistema che, come evidenziato anche nei passaggi precedenti, non dispone di risorse e strumenti coerenti con l'evoluzione dei bisogni e dei costi di gestione. Nel corso del 2022, UNEBA ha promosso una raccolta di dati finalizzata a evidenziare il preoccupante, e sempre più insostenibile, divario tra sistema delle entrate dei servizi e costi di gestione. Si sottolinea infatti come gli eventi bellici in Ucraina, dopo un periodo segnato dalle difficoltà di gestione della pandemia, abbiano inciso pesantemente sulla crisi finanziaria degli Enti e prodotto conseguenze gravi sull'equilibrio economico nella gestione dei servizi: aumento costi energetici, delle materie prime per appalti, il ritorno di un'inflazione quasi a doppia cifra che sono state oggetto di un serrato confronto con il livello istituzionale nazionale e regionale. Fondazione Sacra Famiglia è stata tra i primi a fornire i dati economici dei propri servizi, contribuendo poi a diffondere i risultati della ricerca.

Oltre all'ordinario rapporto con le ATS e le ASL, nel ruolo di programmazione acquisto e controllo e con le ASST per le collaborazioni operative, nel corso del 2022 Sacra Famiglia ha intensificato le relazioni con le ATS e ASST lombarde rispetto alla possibile condivisione di nuovi servizi di carattere innovativo previsti dal PNRR nella missione 6 "Salute" (DGR n. 6426 del 23 maggio 2022). Nel concreto, la Fondazione, d'intesa con il Comune di Cesano Boscone, ha confermato in via definitiva la localizzazione dell'ospedale di comunità promosso da ASST in Cesano Boscone, razionalizzando al contempo in un'area adiacente un intervento di housing sociale gestito dal Comune e il trasferimento in questi stessi spazi di alcuni servizi di Sacra Famiglia. In relazione agli interventi attuativi a livello regionale del PNRR e ai Piani di Zona, la Fondazione ha proseguito il dialogo con i referenti del dipartimento sociale di ANCI Lombardia, associazione che raduna i Comuni.





Oltre alle relazioni con enti di rappresentanza di settore e con realtà istituzionali, ogni sede territoriale della Fondazione condivide con i Comuni i bisogni e le risposte in termini di pianificazione territoriale dei servizi sociali, e con gli enti e le istituzioni sanitarie per gli aspetti di competenza. Nel corso del 2022 sono quindi proseguite le azioni di Fondazione Sacra Famiglia sia per l'attuazione dei nuovi Piani di Zona che per alcuni interventi relativi al PRNN nella missione 5. In relazione ai Piani di Zona dei servizi sociali, Sacra Famiglia si è candidata sia all'attivazione di tavoli di co-programmazione su aree tematiche quali minori, disabili e anziani, che alla gestione di servizi in ottica di co-gestione nell'ambito di pubbliche manifestazioni d'interesse. La co-progettazione e la co-gestione dei servizi tra enti locali e organizzazioni non profit sono nuovi strumenti previsti dagli artt. 55-57 del Codice del Terzo settore (D. Lgs 117/2017) e disciplinati dal D.M. del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 71/2021. Fondazione Sacra Famiglia ha scelto di applicare questi nuovi strumenti nei servizi innovativi e territoriali al fine di uscire dai percorsi consolidati e accettare sempre di più la sfida di un dialogo circolare con gli enti locali, gli ambiti sociali e le aziende sociali pubbliche.

Gli strumenti di co-progettazione e co-gestione sono stati applicati in alcuni interventi e finanziamenti promossi dai Comuni e dagli ambiti territoriali previsti dalla Missione 5 del PNRR "Inclusione e coesione sociale" a cui varie sedi di Sacra Famiglia hanno preso parte. Le aree d'intervento hanno riguardato l'assistenza domiciliare agli anziani, il sostegno a progetti di vita autonoma dei disabili, l'housing sociale, la formazione e supervisione degli operatori e i minori.

Sacra Famiglia, inoltre, figura tra i soci della Fondazione Cluster Regionale Lombardo Tecnologie per gli Ambienti di Vita promossa da Regione Lombardia per consentire il confronto tra enti di ricerca e imprese pubbliche e private per l'applicazione di nuove tecnologie, come la domotizzazione e la digitalizzazione dei servizi per le persone con fragilità.

Fondazione Sacra Famiglia è iscritta all'Albo degli enti di Servizio Civile Universale, avendo rispettato i requisiti richiesti dalle normative vigenti e riconosciuti dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri che ha formalizzato l'accreditamento dei Centri della Fondazione come sedi presso cui giovani di età compresa tra 18 e 28 anni possono dedicare un anno della propria vita a favore di un impegno solidaristico. L'accreditamento vede Sacra Famiglia agire in partnership con Fondazione Don Gnocchi, Fondazione Lega del Filo d'Oro, Fondazione Fatebenefratelli, Fondazione Villa Mirabello Onlus e Associazione La-Fra Onlus, a conferma della volontà di cooperare in rete sui temi del volontariato in generale e del servizio civile in particolare. Il miglioramento della qualità della vita delle persone con disabilità e degli anziani residenti nelle strutture di Sacra Famiglia si pone come obiettivo primario perseguito dalla Fondazione anche attraverso il Servizio Civile Universale, che affianca ai servizi sanitari e riabilitativi grande cura e attenzione agli aspetti sociali e relazionali. Il duplice ruolo svolto dai volontari del servizio civile alterna la collaborazione con il personale della Fondazione per lo svolgimento delle attività ricreative all'interno delle strutture e fuori dalle loro mura, all'impegno profuso in campagne di sensibilizzazione rivolte al territorio di riferimento sulle tematiche della disabilità e dell'anziano non autosufficiente. Nel 2022 l'avvio dei progetti per il Servizio Civile Universale, ha visto il coinvolgimento anche di Endofap Don Orione, ANCI, ACLI e Caritas Ambrosiana. Nell'arco dell'anno sono stati 18 i volontari attivi per il servizio civile presso Fondazione Sacra Famiglia, valore in aumento di 2 unità rispetto al 2021. Per un totale di circa 16.500 ore di volontariato,

## 4.2 Diocesi, istituzioni cattoliche, enti religiosi

Fondazione Sacra Famiglia nasce come opera di carità della Diocesi milanese alla fine dell'Ottocento (1896) dall'iniziativa del fondatore, monsignor Domenico Pogliani, parroco di Cesano Boscone dal 1883 al 1921. Per sua stessa natura, la Fondazione è in costante relazione con le Diocesi di Milano, Novara e Albenga e con le parrocchie delle comunità ove ha le diverse sedi per l'assistenza spirituale nelle sedi stesse, dove sono inoltre presenti rappresentanti di alcuni ordini religiosi. Con le Diocesi il confronto è continuativo sia su temi di carattere gestionale, sia per la lettura dei bisogni in evoluzione e delle connesse trasformazioni nei servizi.

La Fondazione collabora da alcuni anni con la Conferenza Episcopale Italiana (CEI) per quanto riguarda il tavolo di lavoro degli Hospice cattolici e, sempre nell'ambito CEI, con il Servizio Nazionale per la Pastorale delle persone con disabilità.

I Frati Cappuccini sono presenti nella sede di Cesano Boscone dal 1981 e offrono agli ospiti e a coloro a cui è affidata l'assistenza un servizio di accompagnamento spirituale. All'animazione religiosa a opera dei frati, collaborano le suore di Maria Bambina, la Congregazione Suore di Carità (Gerosa e Capitanio), presenti in Fondazione dal 1903, nei decenni scorsi con un ruolo professionale e oggi a titolo prevalentemente di volontariato.

Le principali attività di animazione religiosa si svolgono durante le S. Messe e in occasione della preparazione e messa in scena dei recital di Natale e Pasqua in cui sono coinvolti gli ospiti. I Frati promuovono inoltre momenti di preghiera e pellegrinaggi. Rientrano in tale ambito la "catechesi nelle unità" e la "catechesi d'insieme", volte a sostenere gli ospiti e far vivere alle persone fragili e con disabilità l'esperienza della spiritualità con modalità adatte allo stato psicofisico di ciascuno, attraverso il ricorso a simboli, canti, gesti, icone, disegni e altre forme di stimolazione e partecipazione attiva al gruppo. Se con gli ospiti il servizio aiuta a trovare un senso al vivere e alla fragilità, al tempo della salute e in quello della malattia, con gli operatori la pastorale della salute promuove quei valori atti a umanizzare la medicina, a servire la vita e a illuminare con la fede il mondo della medicina e della sanità.

Nell'erogazione dei propri servizi e nelle attività di sensibilizzazione e rappresentanza, Fondazione Sacra Famiglia collabora con enti religiosi attivi sui territori di riferimento, quali la Caritas Ambrosiana, l'Istituto per il Sostentamento del Clero, la Fondazione Opera Aiuto Fraternalo. Quest'ultima realtà, attraverso la solidarietà di presbiteri e fedeli, assicura l'assistenza e le cure necessarie ai preti anziani e infermi, sostenendo parte delle spese per i sacerdoti anziani accolti nelle strutture della Fondazione.

A partire dalla fine del 2021 è stata avviata una collaborazione con l'Opera diocesana Istituto San Vincenzo della Diocesi di Milano, con riferimento ai progetti di counseling per l'autismo: in particolare Sacra Famiglia ha ricevuto in comodato d'uso gratuito i locali di via Copernico a Milano dove ha iniziato a svolgere il servizio di counseling, accogliendo anche alcuni pazienti che San Vincenzo non riusciva a seguire.

Sacra Famiglia è infine parte del Comitato Proximitas, realtà senza fini di lucro che offre supporto consulenziale a enti non profit d'ispirazione cristiana, per sostenerli nello sviluppo dei modelli di gestione in ambito socioassistenziale, sociosanitario e sanitario.



## 4.3 Il legame con gli enti del territorio

Il modello di intervento sul territorio di Sacra Famiglia si concretizza attraverso accordi di gestione diretta o di collaborazione alla gestione di strutture per l'accoglienza affini per obiettivi e valori alla propria missione.

Nel corso del 2022, direzioni e sedi della Fondazione hanno avviato iniziative di varia natura, dalla formazione all'advocacy, e progetti con realtà del territorio con la finalità di consentire lo sviluppo della rete assistenziale garantendo l'autonomia e una migliore qualità della vita ai propri ospiti e utenti. In particolare, Sacra Famiglia ha attivato o consolidato significative progettualità nei singoli territori in cui opera.

Le sedi di Sacra Famiglia di Cesano Boscone e di Verbania hanno continuato ad accogliere profughi e richiedenti asilo, in collaborazione con le Prefetture e con realtà pubbliche e private che offrono servizi utili all'inserimento sociale degli stranieri.

Nel territorio lecchese, la sede della Fondazione ha partecipato attivamente al progetto "Una piazza di comunità" presentato dalla Comunità di San Nicolò di Lecco, approvato e finanziato da Fondazione Cariplo e Regione Lombardia. Il progetto coinvolge la Fondazione Borsieri, la Scuola materna Giovanni XXIII, la Libreria Mascari 5 e l'Oratorio della Parrocchia ed è volto alla promozione dell'intergenerazionalità di comunità e dalla diffusione di buone pratiche di benessere. La Fondazione Comunitaria Lecchese ha emesso bandi per attività di animazione culturale e musicale a cui la sede di Lecco ha partecipato con un buon esito, coinvolgendo enti locali fondamentali per incentivare la ripresa post pandemica. Inoltre, sempre la sede lecchese ha presentato come capofila e in partnership con l'Associazione "Oltre noi", la cooperativa "Arcobaleno" e il Comune di Valmadrera un progetto finanziato da Fondazione Cariplo che ha preso avvio a metà anno: il progetto è finalizzato all'avvio delle attività del nuovo polo per la disabilità a Valmadrera in un'ottica di comunità e in sinergia con la rete per la disabilità del Distretto Sociale di Lecco.

Sempre nel territorio lombardo, la sede di Cesano Boscone ha dialogato con gli ambiti sociali dell'Abbatelese e del Corsichese e alcuni Comuni sia per attività ordinarie dei Piani di Zona, che per il potenziamento e l'innovazione di interventi previsti dal PNRR nella missione 5 area "Anziani". Enfasi è stata data agli interventi per gli anziani, all'assistenza domiciliare e ai progetti di vita autonoma per la disabilità. La Fondazione è risultata assegnataria di due progetti legati alla missione 5 area "Housing sociale", entrambi riguardanti la messa a disposizione di alloggi o edifici per interventi nei confronti di soggetti fragili con bisogni abitativi e relazionali. Oltre alla significativa interlocuzione con l'ente pubblico, i progetti coinvolgono realtà cooperativistiche quali Il Melograno, Officina Lavoro, Lotta contro l'emarginazione, La cordata. Inoltre, il Centro diurno integrato per anziani Villa Sormani ha continuato a tessere reti di "buon vicinato" promuovendo iniziative di formazione, alfabetizzazione digitale, artistiche, abilitative in collaborazione con enti pubblici e privati. È proseguita anche la progettualità nell'area della Val Tidone in collaborazione con il distretto sociosanitario dell'USL di Piacenza, la Fondazione Grillo, l'ANGSA e altre realtà per l'avvio di interventi territoriali nel contesto della disabilità. Altri sono proseguiti le progettualità inclusive del progetto Cascina Fraschina e Durante noi, così come la partecipazione a coordinamenti e la collaborazione con la consulta diocesana "Comunità cristiana e disabilità" per lavorare al superamento di stereotipi e favorire la piena partecipazione dei soggetti disabili alla vita di comunità.

Oltre a prendere parte alle attività ordinarie connesse ai Piani di Zona, le sedi varesine sono state protagoniste nelle azioni della missione 5 inerenti al tema dei minori e della supervisione degli operatori del servizio sociale; inoltre, sono stati promossi interventi di rete con realtà associative e cooperative del territorio, spesso con il supporto della Fondazione Comunitaria, a sostegno dei temi della famiglia e dell'housing sociale. Sono proseguite le attività di tipo artistico e culturale e le attività formative in collaborazione con l'Università Insubria. Infine, con la Comunità Montana Valli del Verbano è stato attivato un corso ASA per percettori del reddito di cittadinanza.

Nel territorio piemontese, sono proseguite l'esperienza del Camp EDU estivo in collaborazione con ANGSA e l'esperienza dei weekend di autonomia rivolti ai soggetti con disabilità in collaborazione con il Distretto turistico dei laghi. Inoltre, sono proseguiti i corsi di formazione per insegnanti e la condivisione di progetti per alcuni ragazzi che frequentano il centro diurno. Infine, la sede di

Verbania ha continuato a essere sede di tirocini per le figure professionali OSS e ha attivato numerose collaborazioni con realtà sportive del territorio per iniziative a forte inclusività.

È continuato l'impegno nei territori in favore dei diritti dei propri utenti e delle persone con fragilità che prende forma tramite iniziative di promozione culturale e sensibilizzazione istituzionale nell'ambito dei servizi sociosanitari per disabili e anziani.

La Fondazione, infatti, partecipa attivamente nelle diverse sedi istituzionali al dibattito sulle politiche dei servizi. In particolare, Sacra Famiglia aderisce a UNEBA oltre che per la gestione dei contratti collettivi di lavoro per il personale, per l'attività di advocacy congiunta per la sensibilizzazione istituzionale delle Regioni Lombardia, Liguria e Piemonte sui bisogni degli enti attivi nell'erogazione di servizi sociosanitari. Tale partecipazione è facilitata dalla presenza di referenti della Fondazione con cariche associative in UNEBA. Nel 2021 si è svolto il Congresso regionale UNEBA: i delegati hanno rinnovato le cariche associative confermando il coordinatore della Commissioni Lavoro Alessandro Palladini, Direttore Personale e Organizzazione di Sacra Famiglia, e la coordinatrice della Commissione Anziani, il Direttore Sociale Stefania Pozzati. Virginio Marchesi, membro del CdA di Sacra Famiglia, è il presidente provinciale di UNEBA Milano, mentre Virginio Brivio dell'Unità Innovazione Strategica è alla guida della neonata Commissione di supporto alla programmazione su fondi europei e PNRR. Infine, in Liguria il Direttore delle sedi liguri Albino Accame è stato confermato presidente di UNEBA Savona.

Per un confronto e uno scambio sulle tematiche più ampie della vita dei disabili, Sacra Famiglia partecipa al Network Immaginabili risorse (che comprende un'ottantina di associazioni, cooperative ed enti non profit). La collaborazione ha riguardato, prevalentemente, l'evoluzione dei servizi per la disabilità in ragione delle criticità emerse con la pandemia.

Oltre che sui temi specifici relativi alle fragilità sociali e assistenziali su cui orienta i propri servizi, Fondazione Sacra Famiglia partecipa a network e forum trasversali per fornire il proprio contributo allo sviluppo del settore non profit e recepire buone pratiche. Rientra in tale ambito la partecipazione al Forum Terzo Settore, Associazione di enti del Terzo settore rappresentativa sul territorio nazionale, in ragione del numero di enti aderenti. La relazione riguarda l'attuazione delle riforme legislative e finanziarie relative agli enti non profit. Fondazione Sacra Famiglia ha confermato, infine, la propria partecipazione al Comitato Editoriale di VITA, il magazine italiano di riferimento sul mondo del non profit. L'Ente intrattiene, inoltre, rapporti con il mondo scientifico attraverso convenzioni con Università e Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico (IRCCS). In tale ambito, è proseguita la partecipazione all'Osservatorio sulle RSA dell'Università LIUC di Castellanza per lo sviluppo di studi ed eventi formativi sui temi vicini alla missione della Fondazione.

### L'impegno di Fondazione Sacra Famiglia nella creazione di comunità inclusive

**L'ASD sportiva GioCare** nasce nel 2015 per promuovere la pratica sportiva a favore di ospiti, dipendenti, familiari, amici della Fondazione Sacra Famiglia; lo sport in Fondazione vuole essere uno strumento educativo che mira a potenziare le capacità dei singoli beneficiari, in quanto l'attività sportiva genera opportunità di incontro tra esperienze di vita diverse per un reciproco arricchimento tra diversamente abili e normodotati divenendo uno strumento di inclusione sociale.

**La Cooperativa Sociale Prospettive Nuove** nasce nel 1993 con l'obiettivo di creare percorsi di inserimento lavorativo per gli ospiti della Fondazione. Nel corso degli anni la Cooperativa ha incrementato la sua attività accogliendo anche persone fragili del territorio e sviluppando nuovi servizi in relazione ai bisogni della comunità in cui opera. L'inserimento lavorativo si realizza con la progettazione di percorsi personalizzati e finalizzati all'acquisizione di capacità e attitudini, come la socializzazione, l'acquisizione della dimensione lavorativa globale, l'apprendimento dei compiti, la professionalità, l'autonomia e l'organizzazione del lavoro, la valutazione dei risultati. L'attività produttiva è per lo più incentrata sulla cartologatoria, l'attività post stampa, l'assemblaggio e il confezionamento. Nel tempo si è aggiunta anche l'oggettistica. In questi anni di pandemia la Cooperativa non ha mai sospeso l'attività, garantendo agli ospiti di Sacra Famiglia la continuità dei percorsi abilitativi. Sono nate nuove partnership e progettualità con istituti scolastici, enti e associazioni (tra cui anche l'Università Cattolica e il Comune di Milano).



## 4.4 Donatori e sostenitori

I donatori e i sostenitori di Sacra Famiglia sono stakeholder importanti che contribuiscono allo sviluppo dei progetti e servizi necessari per rispondere ai bisogni di utenti e ospiti.

Il coinvolgimento di questi stakeholder rappresenta un investimento strategico sia per l'impatto in termini di sostenibilità economica, sia in termini di sensibilizzazione sui temi propri della missione di Fondazione.

In un contesto in cui le risorse per le realtà di assistenza e cura sono sempre più ridotte, il fundraising diventa così un asset fondamentale.

Per queste ragioni nel 2022 Sacra Famiglia ha rivisto l'organizzazione dell'ufficio Comunicazione-Raccolta fondi-Marketing in staff alla Direzione Generale e ha rafforzato le competenze in ambito di progettazione con nuovi professionisti dedicati specificatamente al fundraising.

Tali cambiamenti sono stati necessari anche per fare fronte alle sfide poste da un contesto segnato negli ultimi anni da una profonda evoluzione. Infatti, come riportato nell'Italian Giving 2023 basato sui dati Bva-Doxa, nel corso del 2022 si è registrato un incremento del numero dei donatori e del valore delle donazioni medie ma, a causa del continuo susseguirsi di situazioni emergenziali come la pandemia o la guerra in Ucraina, si è verificata una riduzione dei fondi erogati alle organizzazioni non profit tradizionali a favore di quelle impegnate nella gestione delle emergenze. Secondo la rilevazione, nel corso del 2022 circa il 24% degli italiani, per effetto del conflitto in Ucraina, ha dichiarato di aver cambiato l'organizzazione a cui ha donato o comunque di aver donato meno alle organizzazioni che è solito sostenere.

In generale nel corso del 2022 sono stati complessivamente raccolti 3,52 milioni di euro da 4.935 fra sostenitori privati, aziende, enti e fondazioni. Rispetto al 2021 si è registrato un incremento del totale dei proventi derivanti da attività di raccolta fondi pari a 2,46 milioni di euro (+232,1%), tale variazione è in larga parte dipesa dall'incremento del valore dei lasciti testamentari che passati da 0,23 a 2,4 milioni di euro di cui uno particolarmente importante del valore di 1,3 milioni. Sono cresciuti in maniera significativa anche i contributi ricevuti da parte di aziende (+88,2%) e di enti e fondazioni (+82,2%), mentre i contributi degli individui che hanno sostenuto la Fondazione tramite una donazione diretta o attraverso il 5 per mille si sono ridotti rispettivamente del 3,5% e del 2,9% rispetto all'anno precedente.

Anche alla luce dell'eccezionale raccolta per i lasciti testamentari, il peso relativo di ciascuna fonte di finanziamento rispetto al totale raccolto si è modificato in maniera sostanziale rispetto al 2021. Il peso percentuale dei lasciti sul totale raccolto è cresciuto arrivando a una quota pari al 68,7% del totale. Le donazioni ricevute da enti e fondazioni rappresentano il 12,7%, quelle da individui sono il 10,9% a cui si aggiunge il valore riconosciuto per le preferenze espresse dai contribuenti a seguito della campagna 5 per mille (2,6%). Il 5,1% dei contributi è stato erogato da aziende.

Confrontato con l'anno precedente il numero totale di sostenitori risulta inferiore del 14,5%.

La variazione negativa ha riguardato sia i donatori individui, che sono passati da 3.240 a 2.471 (-23,7%) che le aziende (-43,8%), e gli enti e le fondazioni (-24,3%). Il numero di sottoscrittori del 5 per mille a favore della Fondazione è rimasto sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente (-1,4%).

La flessione del numero di donatori è data dalla diminuzione degli investimenti dedicati all'acquisizione di nuovi donatori per contrastare il loro calo fisiologico. Investimenti che sono previsti per il prossimo periodo. Guardando alla provenienza geografica, poco più della metà degli individui, al netto dei sottoscrittori del 5 per mille per cui i dati non sono disponibili, delle imprese e degli enti e delle Fondazioni proviene dalla Lombardia (51%); il 5% dei sostenitori è collocato in Piemonte, mentre il 2% si conferma in Liguria. Il restante 42% dei sostenitori proviene da altre regioni.

Al sostegno da parte dei privati va il merito di aver consentito nel 2022 l'attivazione di servizi innovativi quali ad esempio il nucleo protetto Alzheimer a Settimo Milanese, il lancio del primo Polo per la Disabilità e nuovi ambulatori per l'autismo a Valmadrera, la creazione di un orto "abilitante" per gli ospiti

disabili della Comunità alloggio per disabili di Albairate. Nell'area anziani a Lecco sono stati creati dei laboratori di stimolazione cognitiva e sensoriale dedicati agli ospiti della RSA e dei mini alloggi Borsieri. Per gli adolescenti è nato nella sede di Varese lo Spazio Genitorialità 360° per la prevenzione del disagio.

Con alcune aziende come Bennet, Zaini e Pellegrini sono stati realizzati progetti in partnership di particolare impatto comunicativo a sostegno dei laboratori abilitativi e di attività educative rivolte a minori, adulti e anziani.

### Andamento del valore delle donazioni (in euro)

	2018	2019	2020	2021	2022
Individui	231.097,53	426.248,47	529.001,49	398.046,44	384.257,47
Aziende	86.996,16	142.091,26	346.382,14	95.072,91	178.973,90
Enti e fondazioni	628.000,00	245.130,66	767.572,48	246.598,10	448.087,00
5 per mille	96.225,03	100.316,65	188.115,20*	94.355,00	91.628,67
Eredità e lasciti testamentari	602.000,00	57.000,00	-	226.848,44	2.420.343,66
<b>TOTALE</b>	<b>1.644.318,72</b>	<b>970.787,04</b>	<b>1.831.071,31</b>	<b>1.060.920,89</b>	<b>3.523.290,70</b>

\* Il valore include la doppia erogazione del contributo 5 per mille nel 2020, in accordo con il Decreto Rilancio n. 34 del 19/5/2020 (art. 156). I contributi sono stati relativi alle dichiarazioni dei redditi delle annualità 2018 e 2019, rispettivamente su redditi d'imposta 2017 e 2018.

### Ripartizione % proventi da sostenitori 2022

	%
Individui	10,9%
Aziende	5,1%
Enti e fondazioni	12,7%
5 per mille	2,6%
Eredità e lasciti testamentari	68,7%

### Valore delle donazioni digitali e da eventi e campagne (in euro)

	2018	2019	2020	2021	2022
Canali digitali	7.051	3.000	13.333	13.359	7.493
Eventi e campagne	81.334	77.200	31.057	17.141	77.556
Altre entrate (merchandising ed occasioni speciali)	6.087	2.691	1.147	810	800

### Numero di sostenitori

	2018	2019	2020	2021	2022
Individui	3.437	3.091	5.190	3.240	2.471
Aziende	50	40	47	64	36
Enti e fondazioni	41	53	66	37	28
5 per mille	2.700	2.754	2.759	2.434	2.400
Eredità e lasciti testamentari	0	0	2	4	6
<b>TOTALE</b>	<b>6.228</b>	<b>5938</b>	<b>8.064</b>	<b>5.799</b>	<b>4.941</b>

### Sostenitori da canali digitali e da eventi e campagne (in valore assoluto)

	2018	2019	2020	2021	2022
Canali digitali	53	20	205	106	107
Eventi e campagne	94	89	288	141	77.556



Nel corso del 2022 sono ripresi gli eventi di raccolta fondi che hanno rappresentato storicamente una delle principali fonti di finanziamento per le attività di Fondazione Sacra Famiglia. Se nel corso del 2021 - a causa del perdurare delle limitazioni imposte dalla normativa per limitare la diffusione del Covid-19 - è stato possibile organizzare una sola iniziativa, nel 2022 sono stati organizzati 2 eventi e Fondazione ha partecipato a una manifestazione sportiva (nell'insieme queste iniziative hanno portato complessivamente a raccogliere 78 mila euro, valore in linea con quanto registrato negli anni precedenti alla pandemia).

Nello specifico Sacra Famiglia ha partecipato alla Milano Marathon con 10 squadre, ha realizzato una lotteria nella provincia di Milano e ha organizzato una cena di gala presso l'Istituto dei ciechi a Milano, con la partecipazione di aziende e grandi donatori, e con l'adesione di Fondazione Mediolanum e Fondazione Polli Stoppani che hanno contribuito al raddoppio delle donazioni raccolte.

Confermando l'andamento osservato nell'anno precedente, il valore delle donazioni di beni si è ulteriormente ridotto passando da 51,5 a 21,9 mila euro. Tali donazioni, infatti, sono state molto rilevanti durante la pandemia quando era necessario reperire beni per la protezione di ospiti e personale in un momento in cui alcuni presidi erano introvabili, e per introdurre strumenti tecnologici necessari a mantenere il legame con i parenti, mentre con la progressiva stabilizzazione della situazione sono state progressivamente meno ricercate e per finalità diverse (ad esempio per gli eventi o per alcuni servizi).

Gli oneri diretti sostenuti per l'attività di raccolta fondi sono stati pari a 107.749 euro, in riduzione del 35,9% rispetto all'anno precedente. L'incidenza degli oneri di raccolta fondi sul totale dei proventi raccolti è stata pari al 3,06%, riducendosi di 11,9 punti percentuali rispetto al 2021. L'incrementata efficienza è frutto sia di una contrazione degli oneri diretti per attività di raccolta fondi che dei risultati ottenuti in particolar modo rispetto ai lasciti testamentari.

#### Numero delle donazioni in beni (in valore assoluto)

	2020	2021	2022
Individui	6	5	3
Aziende	14	26	17
Enti e fondazioni	11	3	-
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>	<b>34</b>	<b>20</b>

#### Valore delle donazioni in beni (in euro)

	2020	2021	2022
Individui	5.375	900	3.000
Aziende	88.121	47.249	18.900
Enti e fondazioni	23.099	3.352	-
<b>TOTALE</b>	<b>116.595</b>	<b>51.501</b>	<b>21.900</b>

All'ottenimento dei risultati dell'attività di raccolta fondi condotta nel 2022 hanno concorso 8 campagne di direct mailing indirizzate a più di 5.000 donatori attivi. A tale attività continuativa, sono state affiancate iniziative speciali per i grandi donatori privati, i membri del Consiglio di Amministrazione e il Comitato d'Onore.

Il 2022 ha visto anche il lancio della campagna pluriennale di raccolta fondi "Diamo forza alla fragilità" con l'obiettivo di sostenere alcuni progetti di Fondazione Sacra Famiglia a favore di ospiti e utenti. Le aree progettuali sono le seguenti:

- domotizzazione e sicurezza degli ambienti
- disturbi del comportamento
- Salute in movimento
- musica, danza e pet-therapy per la stimolazione cognitiva
- benessere psico-fisico in natura.

## 4.5 Comunicazione

La comunicazione sensibilizza i diversi pubblici in merito alla missione di Sacra Famiglia e ai suoi servizi sanitari e sociosanitari, sostiene il posizionamento, rafforza la raccolta fondi e la reputation presso i diversi stakeholder: crea relazioni di valore sia all'interno dell'organizzazione che all'esterno.

Nel corso del 2022 sono proseguite le attività di rebranding iniziate nel 2020 e in parte interrotte dalla pandemia, attraverso una trasformazione graduale non solo dell'immagine visual, degli stili comunicativi e del tone of voice, ma anche dei contenuti in un'ottica user friendly.

Sono stati costruiti - anche con l'ingaggio delle diverse Direzioni e Unità - piani editoriali personalizzati per target (dipendenti, familiari, donatori, ecc.) e per servizio/area di intervento (anziani, disabili e autismo). È stato costruito un dettagliato piano annuale di comunicazione esterna off line e on line promosso principalmente attraverso attività di media relations, digital communication e internal ed external house organ.

Lo storytelling è diventato centrale nelle politiche comunicative, così da agevolare la trasmissione e fruizione dei messaggi. Pilastri portanti sono diventate le vite di ospiti e utenti, le peculiarità dei servizi e delle sedi (luoghi dove avvengono storie speciali di vita), il know how di Fondazione e i suoi metodi scientifici, le persone di Fondazione con la loro expertise e la passione, gli eventi (anche in relazione alle giornate internazionali e ai grandi temi mediatici nel corso dell'anno), le azioni di advocacy promosse a livello istituzionale (vedi cap. 4.3), i progetti innovativi realizzati per la qualità di vita di ospiti e utenti.

In particolare due eventi e progetti hanno avuto un significativo impatto comunicativo ovvero "Emozioni in Opera" (un progetto realizzato con il carcere di Opera) e "Ciak si gira" (finanziato dalla Fondazione Comunitaria del Varesotto e realizzato grazie alla cooperativa Totem di Varese che ha prodotto una web serie con protagonisti ospiti e operatori) come descritti nei box dedicati.

#### Evoluzione dell'esposizione mediatica

	2018	2019	2020	2021	2022
Uscite totali	367	321	997	507	342
-di cui stampa	125	124	334	282	123
-di cui web	226	188	631	213	215
-di cui tv e radio	16	9	32	12	4





## Tito e Sibilla e gli insoliti sospetti. Un cortometraggio per vincere gli stereotipi Dalla Residenza Sanitaria per Disabili di Cocquio Trevisago (VA)

Tradurre la complessità per comunicare il sociale, uscire dalla strada nota, dalla omologazione in termini di messaggi, linguaggi, idee e sperimentare. Questo è ciò che è avvenuto con "Tito e Sibilla e gli insoliti sospetti".

Venti disabili della RSD di Cocquio Trevisago e un giallo, un intricato caso che vede la sparizione del pallone di Omar (un ospite della Residenza) firmato dal famoso calciatore argentino Paulo Dybala. Due giovani investigatori – Gianluca (24 anni) e Pilar (41 anni) – che vestono i panni di Tito e Sibilla, alle costole de "Gli insoliti sospetti", come recita il titolo della produzione.

Attori per il grande schermo, famosi sul web: così, per gli ospiti di Sacra Famiglia la condizione della disabilità ha rivelato molte inaspettate capacità. Un laboratorio educativo cinematografico che ha portato a uno sguardo ironico e leggero sulla fragilità, tra gli ospiti e tra loro e il grande pubblico. La rappresentazione di una possibile normalità oltre la disabilità, senza l'atteggiamento pietistico e di sofferenza che a volte l'accompagna.

E poi per gli ospiti la possibilità di sperimentare e di soddisfare i bisogni di relazione, di espressione, di immaginazione e di fantasia, attraverso un inusuale linguaggio artistico.

Tutti attentissimi e coinvolti nello studio del copione scritto per intero da Silvia (47 anni) - anche lei ospite della RSD, con un passato da impiegata e una grande passione per la lettura - nelle prove di recitazione e nelle riprese del cortometraggio.

Il cortometraggio è andato in scena a giugno in prima assoluta al cinema Garden di Gavirate.

All'evento di presentazione c'erano tutti, attori e comparse, ospiti del centro, dai 17 ai 70 anni, protagonisti entusiasti di un insolito "redcarpet", insieme alla quindicina tra educatori e personale di Sacra Famiglia, che ha preso parte alle riprese, insieme alla direttrice delle Sedi Varesine Laura Puddu.

Oltre al grande schermo il cortometraggio è stato veicolato sui social, con un grande successo, e nelle scuole.

Tradurre la complessità per comunicare il sociale, uscire dalla strada nota e sperimentare; uscire dalla omologazione in termini di messaggi, linguaggi, idee.

Il progetto è stato finanziato dalla Fondazione Comunitaria del Varesotto e realizzato grazie alla cooperativa Totem di Varese.



## Da Cabrini e Bordon a Bergamaschi. Il calcio incontra i ragazzi disabili Il progetto a Inzago, nella Rsd "Simona Sorge" della Fondazione Sacra Famiglia Onlus

"Dieci anni fa, il papà di Flavio uno dei nostri ospiti portò una foto nella quale il ragazzo, veniva ritratto con Beppe Bergomi, campione del mondo.

La fotografia era stata scattata nel 1982 e lo Zio aveva i baffoni.

Fu allora, nel 2012, quando si accese la lampadina e mi chiesi: perché non proviamo a farli incontrare a distanza di trent'anni?". Fu così che ebbe inizio il ciclo di incontri alla residenza per disabili di Inzago, la Rsd "Simona Sorge" della Fondazione Sacra Famiglia Onlus. "Se non abbiamo l'opportunità di condurre 40 persone, tutte in carrozzina, all'evento, perché non portare l'evento all'interno della comunità?" è il mantra di Paolo De Gregorio, educatore della struttura e motore del ciclo di visite che nell'ultimo decennio si sono accumulate. "Qui è importante portare delle idee, la nostra direttrice Valentina Siddi presta molta attenzione a ciò, lascia spazio alle proposte e, dopo averne discusso in equipe con noi educatori, avvalta ciò che ritiene utile e funzionale per i nostri ospiti, dando fiducia anche nello sviluppare le passioni che ognuno di noi condivide. In tantissimi sono venuti a trovarci in questi anni, da cantanti come Gianni Morandi ed Eugenio Finardi a comici come Claudio Bisio, Ale e Franz, Max Pisu e tanti altri: con alcuni di loro i rapporti sono poi continuati anche successivamente" ricorda De Gregorio che in questa residenza a metà strada fra Milano e Bergamo, dove attualmente risiedono una quarantina di disabili, ha portato le proprie passioni.

Così, da tifoso del Parma, sono nate le visite degli sportivi, prima in presenza, mentre negli ultimi due anni solo in videoconferenza.

Una folla di ex calciatori si è alternata fra queste mura: Pietro Viridis, Antonio Benarrivo, Evaristo Beccalossi, Emiliano Mondonico, Alessandro Lucarelli, Antonio Cabrini, Ivano Bordon e tanti altri. "Ora la nostra finestra sul mondo sono i giornalisti, video e carta stampata: ne stiamo intervistando tantissimi in questo periodo" aggiunge e tra le attività che caratterizzano queste giornate c'è anche la lettura del Corriere della Sera ogni mattina. "È ovvio che hanno anche la tv per informarsi ma tutti preferiscono commentare ogni giorno insieme i pezzi del giornale". Il dibattito sulla lotta scudetto è uno dei più partecipati, almeno alla pari con il nuovo scenario politico nazionale e internazionale. Così quasi ogni pomeriggio si collegano in piattaforma telematica giornalisti sportivi, tra cui molti volti noti televisivi, a cui la platea dei residenti della comunità rivolge una raffica di domande. C'è chi non riesce ad articolare le parole e con gli occhi comunica i quesiti, altri che hanno curiosità che esplicano grazie alla parola-frase, altri ancora che sono diventati nel tempo dei veri e propri "opinionisti". "La possibilità di interfacciarsi con i giornalisti come le attività di teatro degli Scarozzati o le trasmissioni radiofoniche a Radio Cernusco Stereo sono opportunità per far sentire persone che hanno spesso vissuto nelle retrovie finalmente protagonisti" spiega De Gregorio. Probabilmente l'atmosfera che si respira all'interno della Fondazione Sacra Famiglia di Inzago è speciale: Roberto Bergamaschi, ex giocatore dell'Inter di inizio anni Ottanta, passato poi al Genoa e al Cagliari, andò a Inzago nel 2019 come ospite. Ci è rimasto come volontario.



di Monica Colombo  
Buone Notizie  
Corriere della Sera

La RSD Simona Sorge è una residenza sanitaria assistenziale per persone adulte con disabilità acquisita che accoglie ospiti affetti da Sclerosi Multipla e altre patologie. A Inzago vengono garantite le prestazioni sociosanitarie necessarie alla cura e alla riattivazione o al mantenimento delle competenze motorieresidue. Sono attivi percorsi educativi, attività ricreative e relazionali, individuali e in piccoli gruppi, per favorire la socializzazione, la stimolazione e il mantenimento delle capacità cognitive. Grazie alla grande passione di Paolo De Gregorio e all'entusiasmo di tutti gli altri educatori e operatori, i progetti realizzati per gli ospiti – anche con la partecipazione dei personaggi famosi dello sport e dello spettacolo - sono molteplici.



## La comunicazione digitale prende piede in Sacra Famiglia

Nel 2022 la Fondazione ha registrato una buona crescita a livello digitale, trainata dai social network. Nel complesso sono state raggiunte circa 2.5 milioni di persone con Facebook e Instagram con la pubblicazione di oltre 300 contenuti sviluppati attraverso un ricco piano editoriale. La crescita rispetto al 2021 è di +132,5% di copertura su Facebook, +64,4% su Instagram; +76,9% di incremento follower su Facebook, + 352,9% visite alla pagina Facebook, +76,4% di visite al profilo Instagram. Anche il sito web ha visto una buona crescita in termini di utenti, sessioni e pagine viste. Gli accessi sono stati pari a +18,89% e le visualizzazioni di pagina +3%, con una permanenza media sul sito pari a un minuto e 19 secondi.

Attraverso social e sito sono state sviluppate anche campagne mirate di digital marketing per servizi come l'autismo (il counseling, gli appartamenti didattici Blu Home e il Centro Estivo per minori in primis) e il Centro Diurno Integrato Villa Sormani per anziani fragili di Cesano Boscone. In tale ambito, è proseguita la partecipazione all'Osservatorio sulle RSA dell'Università LIUC di Castellanza per lo sviluppo di studi ed eventi formativi sui temi vicini alla missione della Fondazione.

### Esposizione sui canali social

	2018	2019	2020	2021	2022
Numero di post Facebook	n.d.	n.d.	n.d.	308	326
Visualizzazioni giornaliere dei contenuti della pagina Facebook	n.d.	6.118	12.685	20.306	71.049
Numero di post Instagram	n.d.	n.d.	87	196	356
Interazioni sui post Instagram	n.d.	n.d.	3.915	5.880	18.428
Visitatori sito istituzionale	n.d.	20.437	74.013	89.026	106.489

Sempre nel corso del 2022 è stata lanciata la campagna di sensibilizzazione e raccolta fondi "Diamo forza alla fragilità" (vedi par. 4.4).

## Sintesi del valore economico generato e distribuito

L'esercizio 2022 è stato caratterizzato dalla gestione del periodo post pandemico che ha visto una progressiva ripresa delle attività accompagnata dall'incremento dei prezzi dei beni di consumo e dei servizi, e dall'aggravarsi della crisi energetica. In particolare, il conflitto russo-ucraino, iniziato a febbraio 2022, ha accentuato l'aumento dei costi delle utenze e delle materie prime che si era già manifestato dall'inizio dello stesso anno e che è proseguito senza sosta per tutto il periodo di riferimento. Si evidenzia che nel 2022 l'indice nazionale dei prezzi al consumo per le famiglie di operai e impiegati (FOI), al netto dei tabacchi, è aumentato dell'11,3% rispetto a dicembre 2021. Nonostante la parziale ripresa delle attività, nel corso del 2022 si è registrata una perdita d'esercizio pari a 7,2 milioni di euro. Il dettaglio dei risultati economico-finanziari e patrimoniali è riportato nel Bilancio d'Esercizio 2022 e nella Relazione di Missione, redatti secondo il nuovo schema di bilancio per gli Enti del Terzo Settore definito dal DM 39 del 5 marzo 2020, in ottemperanza alle disposizioni del Codice del Terzo Settore (decreto legislativo n. 117 del 2017) e al principio contabile OIC 35 emanato nel mese di febbraio 2022.

I proventi complessivi generati sono stati pari a 96,2 milioni di euro, in crescita del 3,6% rispetto all'anno precedente. Il 96% dei proventi generati deriva dalle attività istituzionali di interesse generale. Si tratta prevalentemente dei corrispettivi per lo svolgimento dei servizi di assistenza socio-sanitaria e riabilitativa nei diversi setting (residenziale, semi-residenziale e ambulatoriale). Rispetto all'anno precedente, i ricavi da attività di interesse generale sono cresciuti del 3,4%, attestandosi a 92,4 milioni di euro. Il risultato è stato determinato dall'incremento dei lasciti testamentari, cresciuti di 1,9 milioni di euro, e dei ricavi per prestazioni e cessioni a terzi, in prevalenza derivanti dalla contrattualizzazione della retta sociale con gli utenti privati, passati da 28,4 a 29,9 milioni di euro. La crescita dei proventi derivanti dalle rette riflette l'incremento della saturazione delle strutture e l'aumento della quota sociale di 2,5 euro al giorno applicata a partire da agosto 2022 per le sole strutture lombarde. Risultano in calo di 0,4 milioni di euro i proventi da contratti con Enti pubblici per effetto della cessazione dell'erogazione dei ristori (quelli di maggiore impatto da aprile 2022) da parte di regione Lombardia solo parzialmente compensata dagli aumenti dei tassi di saturazione delle strutture.

Il restante 4% dei proventi è riferibile: alle attività diverse, all'attività di raccolta fondi, e alle attività finanziarie e patrimoniali e di supporto generale. Merita menzione il risultato derivante dalla gestione delle attività diverse. Si tratta delle prestazioni ambulatoriali poli-specialistiche riabilitative e del counseling per autismo, dei proventi del servizio odontoiatrico e di quelli derivanti dall'erogazione delle attività formative da parte del Centro di Formazione interno a Fondazione (per le Onlus, nel periodo transitorio, le attività diverse sono riferite alle attività connesse di cui all'articolo 10 comma 5 del D. Lgs. n. 460/1997). I ricavi relativi alle attività diverse sono stati pari a 1,1 milioni di euro in linea rispetto all'anno precedente.

Fondazione Sacra Famiglia ha registrato un incremento degli oneri del 3,7%, per un valore pari a 103 milioni di euro, determinato in larga misura dalle attività di interesse generale (per il 95,8% del totale). Si ravvisa dunque una coerenza nella struttura dei proventi e oneri per area di gestione. L'incremento dei Costi di produzione è guidato principalmente: (i) dal costo delle utenze, (ii) dal costo lavoro dipendente e autonomo (quest'ultimo in particolare), (iii) dai costi dei servizi per lo svolgimento delle attività. Si specifica quanto segue:

- Relativamente al costo delle utenze, l'aggravarsi della crisi energetica ha generato un consistente aumento dei costi, pari a 2,43 milioni di euro di cui 2,41 milioni di euro relativi alle attività di interesse generale.
- In merito al costo lavoro si rileva un aumento pari a 0,41 milioni di euro dovuto principalmente ad un maggiore accantonamento della quota di "arretrati contrattuali" per fare fronte all'incremento



delle dinamiche inflattive verificatesi nel corso dell'anno.

- Rispetto ai costi per servizi si rileva l'aumento del costo lavoro parasubordinato per 0,94 milioni di euro, legato principalmente a un maggiore ricorso al lavoro in libera professione delle figure dedicate alle prestazioni riabilitative e infermieristiche.

- L'incremento dei costi dei servizi per lo svolgimento delle attività, pari a 0,43 milioni di euro, è dovuto principalmente alle spese alberghiere, in particolare per la somministrazione pasti e lavanderia, alle spese per servizi diversi (per specifiche consulenze), oltre ai noleggi di licenze e apparecchiature informatiche.

Crescono dello 0,7% i costi legati al personale che rappresentano il 56,3% degli oneri complessivamente sostenuti da Fondazione Sacra Famiglia. In considerazione a quanto richiesto relativamente alla differenza retributiva tra lavoratori dipendenti, per finalità di verifica del rapporto uno a otto, di cui all'art. 16 del decreto legislativo n. 117/2017 e successive modificazioni ed integrazioni (da calcolarsi sulla base della retribuzione annua lorda), si specifica quanto segue, alla luce della nota del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali n. 2088 del 27/02/2020:

- tale rapporto, in ossequio al principio generale di irretroattività della legge, è applicabile soltanto ai rapporti di lavoro costituiti a partire dall'entrata in vigore del Codice del Terzo Settore, con esclusione pertanto della sua applicazione ai rapporti già in essere antecedentemente alla medesima data;

- la fattispecie dell'art. 16 comma 1 non si applicherà nel periodo transitorio alle ONLUS, per le quali la necessità di rispettare il citato rapporto diverrà efficace a partire dal momento dell'iscrizione nel RUNTS.

Come già rilevato, nonostante l'incremento dei ricavi, la Fondazione ha registrato un disavanzo che sarà coperto tramite la diminuzione del fondo di dotazione dell'Ente.

## Sintesi del rendiconto gestionale

NOTA: Per il dettaglio delle voci gestionali e patrimoniali si rimanda al Bilancio d'esercizio 2022 e Relazione di Missione di Fondazione Sacra Famiglia. In ottemperanza al principio contabile OIC 35 e ai nuovi schemi di bilancio, definiti dal Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 39 del 5 marzo 2020.

(valori espressi in euro)	Esercizio 2022	Esercizio 2021
<b>PROVENTI E RICAVI</b>	<b>96.214.352</b>	<b>92.861.520</b>
<b>Ricavi, rendite e proventi da attività di interesse generale</b>	<b>92.390.531</b>	<b>89.339.594</b>
Erogazioni liberali	2.639.397	1.037.122
Proventi del 5 per mille	91.629	94.355
Contributi da soggetti privati	517.923	350.679
Ricavi per prestazioni e cessioni a terzi	29.871.235	28.371.543
Contributi da enti pubblici	786.700	370.321
Proventi da contratti con enti pubblici	57.143.361	57.569.303
Altri ricavi, rendite e proventi	635.963	703.506
Rimanenze finali	704.323	842.765

<b>Ricavi, rendite e proventi da attività diverse</b>	<b>1.055.540</b>	<b>1.062.106</b>
Ricavi per prestazioni e cessioni a terzi	950.454	1.019.011
Proventi da contratti con enti pubblici	105.086	43.095

<b>Ricavi, rendite e proventi da attività di raccolta fondi</b>	<b>286.116</b>	291.589
Proventi da raccolta fondi abituali	286.116	291.589
Proventi da raccolta fondi occasionali	-	-

<b>Ricavi, rendite e proventi da attività finanziarie e patrimoniali</b>	<b>2.320.289</b>	2.000.134
Da patrimonio edilizio	1.952.662	1.906.388
Da altri beni patrimoniali	325.750	44.331
Altri proventi	41.977	49.415

<b>Proventi di supporto generale</b>	<b>161.776</b>	<b>168.096</b>
Proventi da distacco del personale	161.776	168.096

<b>ONERI E COSTI</b>	<b>102.961.182</b>	<b>99.262.212</b>
<b>Costi e oneri da attività di interesse generale</b>	<b>98.668.292</b>	<b>95.296.382</b>
Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	5.827.568	5.682.809
Servizi	31.054.214	27.217.250
Godimento beni di terzi	1.284.919	1.652.977
Personale	57.236.714	56.819.289
Ammortamenti e svalutazioni	2.409.726	2.884.082
Accantonamenti per rischi ed oneri	32.652	48.689
Oneri diversi di gestione	56.296	51.740
Rimanenze iniziali	842.765	1.016.108
Accantonamenti a riserve vincolate per decisione degli organi istituzionali	-	-
Utilizzo riserve vincolate per decisione degli organi istituzionali	-76.562	-76.562



<b>Costi e oneri da attività diverse</b>	<b>1.227.844</b>	<b>1.237.282</b>
Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	65.973	77.885
Servizi	583.720	553.608
Godimento beni di terzi	5.519	3.991
Personale	538.023	555.953
Ammortamenti	29.759	45.659
Oneri diversi di gestione	4.850	186

<b>Costi e oneri da attività di raccolta fondi</b>	<b>110.203</b>	<b>104.240</b>
Oneri per raccolte fondi abituali	110.203	104.240
Oneri per raccolte fondi occasionali	-	-

<b>Costi e oneri da attività finanziarie e patrimoniali</b>	<b>2.793.067</b>	<b>2.456.211</b>
Su rapporti bancari	513.929	463.345
Su prestiti	1.125.625	962.376
Da patrimonio edilizio	987.645	888.338
Da altri beni patrimoniali	1.065	21.310
Altri oneri	164.803	120.842

<b>Costi e oneri di supporto generale</b>	<b>161.776</b>	<b>168.096</b>
Personale	168.096	168.096

<b>DISAVANZO DELL'ESERCIZIO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>-6.746.830</b>	<b>- 6.400.692</b>
Imposte	467.708	401.540

<b>DISAVANZO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>- 7.214.538</b>	<b>- 5.674.683</b>
---------------------------------	--------------------	--------------------

#### Ripartizione dei proventi

Attività di interesse generale	96,0%
Attività diverse	1,1%
Raccolta fondi	0,3%
Attività finanziarie e patrimoniali	2,4%
Supporto generale	0,2%

#### Ripartizione degli oneri

Attività di interesse generale	95,8%
Attività diverse	1,2%
Raccolta fondi	0,1%
Attività finanziarie e patrimoniali	2,7%
Supporto generale	0,2%

Seguendo l'andamento dei proventi e scorporando, ai fini della riclassificazione, i proventi derivanti dall'erogazione delle prestazioni di interesse generale e connesse da quelli da privati in ragione della vicinanza alla missione dell'Ente, il valore economico generato nel 2022 è cresciuto dell'1,6% per effetto della progressiva ripresa dei servizi. Pur nelle complessità legate alla gestione del periodo post pandemico e dall'incremento dei prezzi per l'acquisto dei beni e servizi, l'attività socio-assistenziale di Fondazione Sacra Famiglia a favore di utenti, ospiti e famiglie non si è fermata, con un incremento del valore distribuito agli stakeholder pari al 4,4 % rispetto al 2021.

L'incremento ha riguardato tutti gli stakeholder e in misura maggiore i fornitori di beni e servizi funzionali alle attività di missione. Il costo distribuito al personale dipendente e ai collaboratori coinvolti nell'erogazione delle prestazioni cresce del 2,1% a conferma del peso del capitale umano nell'operatività della Fondazione.

Il valore economico trattenuto rappresenta la parte del valore economico generato e mantenuto internamente per consentire accantonamenti o supportare lo sviluppo futuro. La congiuntura legata al perdurare degli effetti dell'emergenza sanitaria e dell'incremento dell'inflazione, unitamente alla volontà di mantenere gli impegni nei confronti dei propri stakeholder, ha portato a un valore economico trattenuto negativo, legato al maggior peso del valore economico distribuito sul generato, in continuità con l'anno precedente a riprova della propensione dell'Ente alla distribuzione del valore.

## Prospetto del valore economico generato e distribuito

	2022	2021	delta 21-22
<b>VALORE ECONOMICO GENERATO</b>	<b>96.214.352</b>	<b>92.861.520</b>	3,6%
Proventi da attività di interesse generale e da attività diverse	90.715.045	89.270.223	1,6%
Proventi da raccolta fondi e individui (contributi, liberalità, lasciti, incluso 5 per mille)	3.017.142	1.423.066	112,0%
Altri ricavi e proventi	161.776	168.096	-3,8%
Proventi finanziari	2.320.389	2.000.134	16,0%

	2022	2021	delta 21-22
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO</b>	<b>101.033.315</b>	<b>96.761.884</b>	4,4%
Beni funzionali all'erogazione dei servizi	34.246.593	31.674.164	8,1%
Beni funzionali all'attività di raccolta fondi	110.203	104.240	5,7%
Personale	63.415.744	62.125.729	2,1%
Dipendente	57.936.513	57.543.339	0,7%
Lavoro autonomo e parasubordinato	5.479.231	4.582.390	19,6%
Remunerazione ai finanziatori	2.793.067	2.456.211	13,7%
Pagamenti alla pubblica amministrazione	467.708	401.540	16,5%

	2022	2021	delta 21-22
<b>VALORE ECONOMICO TRATTENUTO</b>	<b>-4.818.963</b>	<b>-3.900.364</b>	23,6%
Ammortamenti e svalutazioni	2.439.485	2.929.741	-16,7%
Accantonamenti e utilizzo fondi	-43.910	-27.873	57,5%
Risultato di esercizio	-7.214.538	-6.802.232	6,1%

NOTA: Il prospetto di determinazione e di riparto del Valore economico generato è stato predisposto riclassificando il Rendiconto Gestionale di Fondazione Sacra Famiglia secondo quanto previsto dalle linee guida Global Reporting Initiative – Global Standards. Il prospetto è stato predisposto distinguendo i tre livelli di valore economico: quello generato, quello distribuito e quello trattenuto dall'Ente. Il valore economico generato rappresenta la ricchezza complessiva creata dall'Ente per effetto delle attività caratteristiche e finanziarie, che viene successivamente ripartita tra i diversi stakeholder: fornitori (costi operativi), collaboratori e dipendenti (remunerazioni), finanziatori (oneri finanziari), pubblica amministrazione (imposte, tasse e contributi). Il prospetto di distribuzione del valore indica quanta parte della ricchezza prodotta è distribuita alle controparti con le quali l'Ente si rapporta piuttosto che trattenuta dall'Ente per il reintegro dei fattori produttivi (ammortamenti) e il mantenimento di un adeguato livello patrimoniale (accantonamenti), nonché per sostenere lo sviluppo futuro.

## INDICE DEI CONTENUTI Global Reporting Initiative

<b>Dichiarazione d'uso</b>	Fondazione Sacra Famiglia ha rendicontato le informazioni citate in questo indice dei contenuti GRI per il periodo dal 1/1/2022 al 31/12/2022 con riferimento agli Standard GRI.	
<b>GRI 1</b>	<b>Principi Fondamentali – Versione 2021</b>	
<b>GRI 2</b>	<b>Informativa Generale – Versione 2021</b>	
<b>Indicatore</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Corrispondenza</b>
<i>L'organizzazione e le sue prassi di rendicontazione</i>		
2-1	<b>Dettagli sull'organizzazione</b>	<b>Par. 1.2</b>
2-2	<b>Entità giuridiche incluse nella rendicontazione</b>	<b>Par. 1.2</b>
2-3	<b>Periodo di rendicontazione, frequenza e responsabilità</b>	<b>Nota metodologica</b>
2-4	<b>Revisione delle informazioni contenute nel bilancio precedente</b>	<b>Non vi sono revisioni da segnalare</b>
2-5	<b>Verifica esterna</b>	<b>Il bilancio sociale non è sottoposto ad attestazione esterna. È redatto con la supervisione e il coordinamento di un Ente di Ricerca Universitario. La verifica di conformità è affidata all'Organo di Controllo.</b>
<i>Attività e organico</i>		
2-6	<b>Attività, filiera e accordi</b>	<b>Parr. 1.2, 2.1, 4.2, 4.3</b>
2-7	<b>Dipendenti</b>	<b>Par. 3.1</b>
2-8	<b>Collaboratori e altre figure professionali</b>	<b>Parr. 3.1, 3.4</b>
<i>Governance</i>		
2-9	<b>Struttura di governance e composizione</b>	<b>Par. 1.3</b>
2-10	<b>Nomina e selezione dei più alti organi di governance</b>	<b>Par. 1.3</b>
2-11	<b>Presidenza del più alto organo di governance</b>	<b>Par. 1.3</b>
2-12	<b>Ruolo del massimo organo di governo nel presidio della gestione degli impatti</b>	<b>Il CdA si riunisce con cadenza mensile per un costante monitoraggio dell'andamento economico, reso possibile da una reportistica economico-gestionale strutturata prodotta dal Controllo di gestione su base trimestrale e presentata direttamente in CdA. Anche su tematiche sociali, il CdA viene informato mensilmente in merito allo stato di avanzamento di iniziative e progetti.</b>
2-13	<b>Delega della responsabilità per la gestione degli impatti</b>	<b>Definiti dallo Statuto dell'Ente. Dal 2013 Fondazione Sacra Famiglia lavora sulla base di piani strategici quinquennali approvati dal CdA, supportato dall'Ufficio Innovazione Strategica.</b>
2-14	<b>Ruolo del più alto organo di governo nel bilancio di sostenibilità (o sociale)</b>	<b>Il Consiglio di Amministrazione definisce gli indirizzi e approva il bilancio sociale. Esso è redatto con la supervisione tecnica di un partner scientifico sulla base dei dati forniti dalle diverse aree gestionali.</b>
2-15	<b>Conflitto di interessi</b>	<b>Per la gestione di tali aspetti si fa riferimento a quanto disciplinato dal Codice Etico e di Comportamento.</b>

2-16	Comunicazione delle criticità	Su base mensile, il CdA si riunisce per essere coinvolto nell'identificazione e nella gestione dei temi economici, ambientali e sociali e dei relativi impatti, rischi e opportunità, anche attraverso la consultazione con gli stakeholder. Le aree di rischio monitorate sono oggetto dei vari Documenti di Valutazione Rischi (DVR) nelle aree specifiche dell'attività dell'Ente. In accordo con il processo di accreditamento, l'Ente è soggetto a verifiche periodiche.
2-17	Consapevolezza del più alto organo di governo	Il CdA valuta l'andamento economico ogni trimestre; gli aspetti sociali rilevanti vengono valutati a ogni seduta
2-18	Valutazione dell'operato del più alto organo di governo	Il riferimento è il Piano Strategico che viene monitorato, e quindi valutato, attraverso i dati raccolti dal Controllo di gestione e l'attività svolta dall'Ufficio Innovazione Strategica.
2-19 / 2-21	Politiche di remunerazione, procedure di determinazione e rapporto di retribuzione	Il CdA verifica, di norma annualmente in sede di approvazione di budget, che le politiche retributive siano sostenibili in relazione alla dinamica dei ricavi di Fondazione e coerenti con le dinamiche nel settore. Per la definizione dei livelli retributivi, l'Ente applica il CCNL di riferimento (Uneba) e ad esso si attiene per il corretto inquadramento e la relativa retribuzione del personale, unitamente a quanto previsto dagli integrativi regionali sempre previsti dal ccnl Uneba nonché al contratto integrativo aziendale. Per i quadri, le figure apicali e le figure tecniche particolarmente esposte alle dinamiche di domanda/offerta nei diversi contesti territoriali di riferimento, la Direzione Personale & Organizzazione, in dialogo con la Direzione Generale per i profili di direttore e con le direzioni coinvolte per le restanti figure, concorda dei trattamenti da proporre ai diretti interessati. Tali valori sono mediamente ben al di sotto di quanto previsto dalle rilevazioni effettuate da agenzie specializzate a livello paese per le figure di quadro e dirigenti, per livelli di responsabilità assimilabili. Con riferimento ai ruoli dirigenziali, è sostanzialmente garantito il rapporto 1:8 come previsto dal D.lgs. 4/07/2018 tra retribuzione massima e minima del personale dipendente. Si tenga conto che Fondazione Sacra Famiglia si trova a operare in settori, quale quello sanitario, in cui è espressamente prevista una deroga finalizzata all'acquisizione di specifiche competenze ai fini dello svolgimento di attività di interesse generale. I livelli retributivi applicati sono in linea rispetto a corrispondenti trattamenti in uso nelle aziende sanitarie pubbliche a parità di fatturato e servizi erogati. Gli stakeholder non sono coinvolti nella definizione delle politiche retributive che sono definite secondo il contratto collettivo nazionale di settore (contratto Uneba).
<i>Strategia, politiche e prassi</i>		
2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Lettera agli stakeholder
2-23	Codici di condotta	Par. 1.3



2-24	Integrazione delle indicazioni delle politiche di buona condotta	Par. 1.3
2-25	Processo per rimediare agli impatti negativi	I temi critici sono riportati nella relazione 231 da parte del Comitato preposto. A questo fa seguito la definizione e condivisione di azioni correttive, la cui realizzazione è monitorata progressivamente.
2-26	Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	Par. 1.3
2-27	Conformità con leggi e regolamenti	Par 2.7
2-28	Appartenenza ad associazioni e reti	Parr. 4.2, 4.3
<i>Coinvolgimento degli stakeholder</i>		
2-29	Approccio allo stakeholder engagement	Par. 1.4
2-30	Accordi di contrattazione collettiva	Par. 3.1
<b>GRI 3</b>	<b>Temati materiali – Versione 2021</b>	
3-1	Processo per la determinazione dei temi materiali	La consultazione degli stakeholder consente la revisione del piano strategico e la definizione dei progetti innovativi, come descritto al par. 1.4. Ciascuna Direzione monitora i propri stakeholder di riferimento.
3-2	Lista dei temi materiali	
3-3	Gestione dei temi materiali	
<b>DIMENSIONE ECONOMICA</b>		
<b>GRI 201</b>	<b>Performance economica</b>	<b>2016</b>
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Sintesi del Valore Economico Generato e Distribuito (Fine Bilancio)
201-2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità collegate ai cambiamenti climatici	Indicatore non materiale.
201-3	Piani pensionistici a benefici definiti e altri piani di pensionamento	In ottemperanza rispetto a quanto previsto dalla legge. L'Ente garantisce inoltre piani pensionistici integrativi. In seno alla Direzione Personale è costituito un ufficio volto al disbrigo di tutti gli adempimenti pensionistici del personale con inquadramento contributivo pubblico Ex-Inpdap in quanto Fondazione fino al 1997 era un ente di diritto pubblico. Tale ufficio fornisce un supporto consulenziale nelle delicate e a volte difficili decisioni del personale in relazione al proprio pensionamento.
201-4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	Par. 4.1
<b>GRI 202</b>	<b>Presenza sul mercato</b>	<b>2016</b>
202-1	Rapporto tra lo stipendio standard dei neoassunti per genere e lo stipendio nazionale previsto dal CCNL	Non ci sono discrepanze rispetto a quanto previsto dal CCNL di riferimento.
202-2	Proporzione di senior manager assunti dalla comunità locale	La provenienza geografica del personale di gestione è locale.
<b>GRI 203</b>	<b>Impatti economici indiretti</b>	<b>2016</b>
203-1	Sviluppo di investimenti forniti prevalentemente per "pubblica utilità"	Parr. 1.5, 2.7, 4.1-4.3
203-2	Impatti economici indiretti significativi	L'Ente non ha condotto per l'anno 2022, un'analisi dell'indotto, o un'analisi economica degli impatti sociali generati.
<b>GRI 204</b>	<b>Politiche di approvvigionamento</b>	<b>2016</b>
204-1	Proporzione di spesa allocata a fornitori locali	Par. 3.3
<b>GRI 205</b>	<b>Anti-corruzione</b>	<b>2016</b>

205-1	Processi e attività valutati per i rischi legati alla corruzione	Tutte le aree di gestione sono soggette ad audit interno per l'identificazione di violazioni.
205-2	Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	Descritti e disciplinati nel Codice Etico e di Comportamento.
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Nel corso dell'anno non sono stati registrati incidenti di corruzione.
<b>206</b>	<b>Comportamento anticompetitivo</b>	<b>2016</b>
206-1	Azioni legali per comportamento anticorrenziale	Nel corso dell'anno non sono state registrate azioni legali riferite a tematiche di concorrenza sleale, anti-trust o a pratiche monopolistiche.
<b>207</b>	<b>Tasse</b>	<b>2019</b>
207-1	Approccio alla fiscalità	Secondo la normativa vigente
207-2	Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	L'attività di monitoraggio sugli aspetti fiscali legati agli Enti del terzo settore è demandata ai più alti organi di governo.
207-3	Coinvolgimento degli stakeholder e delle preoccupazioni in materia fiscale	La Fondazione partecipa alle iniziative di sensibilizzazione delle ONLUS per mantenere le agevolazioni in materia di IRES e IMU sugli immobili utilizzati per le attività istituzionali, attraverso Uneba (organizzazione di categoria del settore sociosanitario, assistenziale, educativo con oltre 900 enti associati di radici cristiane) e il Comitato Editoriale di Vita.
207-4	Reportistica per paese	Indicatore non rilevante
<b>DIMENSIONE AMBIENTALE</b>		
<b>301</b>	<b>Materiali</b>	<b>2016</b>
301-1 / 301-3	Materiali utilizzati e provenienti da riciclo, recuperati o rigenerati	Indicatore non ancora disponibile
<b>302</b>	<b>Energia</b>	<b>2016</b>
302-1 / 302-5	Energia consumata all'interno e all'esterno, intensità energetica, riduzione del consumo e del fabbisogno di prodotti e servizi	Tabella indicatori ambientali
<b>303</b>	<b>Acqua e scarichi idrici</b>	<b>2018</b>
303-1 / 303-5	Gestione della risorsa, prelievo, scarico e consumo	Tabella indicatori ambientali
<b>304</b>	<b>Biodiversità</b>	<b>2016</b>
304-1 / 304-4	Siti a elevato valore di biodiversità, impatti e habitat ripristinati	Indicatore non materiale
<b>305</b>	<b>Emissioni</b>	<b>2016</b>
305-1 / 305-7	Emissioni dirette, indirette, intensità, riduzione, altre emissioni	Tabella indicatori ambientali
<b>306</b>	<b>Rifiuti</b>	<b>2020</b>
306-1 / 306-5	Generazione, gestione dei rifiuti, conferimento	Secondo la normativa vigente a livello regionale e nazionale. Valori sui rifiuti pericolosi presente nella tabella sui dati ambientali.
<b>307</b>	<b>Conformità ambientale</b>	<b>2016</b>
307-1	Non conformità con leggi e normative in materia ambientale	Non sono state rilevate non conformità
<b>308</b>	<b>Valutazione ambientale dei fornitori</b>	<b>2016</b>
308-1	Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali	Non sono previsti criteri ambientali nella valutazione dei fornitori.
308-2	Impatti ambientali negativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	Non sono stati rilevati impatti negativi.

DIMENSIONE SOCIALE		
<b>401</b>	<b>Occupazione</b>	<b>2016</b>
401-1	Nuove assunzioni e turnover	Par. 3.1
401-2	Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	Par. 3.3
401-3	Congedo parentale	Par. 3.1
<b>402</b>	<b>Gestione del lavoro e delle relazioni sindacali</b>	<b>2016</b>
402-1	Periodo minimo di preavviso per cambiamenti operativi	Secondo le disposizioni di legge e il CCNL di riferimento.
<b>403</b>	<b>Salute e sicurezza sul lavoro</b>	<b>2018</b>
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Par. 3.3
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e analisi degli incidenti	Parr. 1.3, 2.7, 3.3
403-3	Servizi di medicina del lavoro	Fondazione Sacra Famiglia ha optato per un servizio tramite personale interno totalmente dedicato
403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Nel corso del 2022 sono state garantite le attività del SPP come ai sensi del D.Lgs. 81/08 e più precisamente: Incontri con diversi uffici della Fondazione, con RLS, con Direttori, Responsabili e con i lavoratori. I temi trattati in tali occasioni hanno riguardato sia specifiche criticità che attività di pianificazione e programmazione dei singoli lavori di competenza dal Servizio di Prevenzione e Protezione quali, ad esempio, la redazione di Documenti di Valutazione dei Rischi, Piani di emergenza ed evacuazione con corrispondenti prove di evacuazione nelle singole unità nonché organizzazione di sopralluoghi nelle sedi di Fondazione.
403-5	Formazione del personale in materia di salute e sicurezza	Par. 3.2; Per facilitare l'attività di formazione in materia di salute e sicurezza Fondazione Sacra Famiglia ha sviluppato contenuti modulari che agevolano l'aggiornamento e l'adattamento alle esigenze di formazione.
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	Par. 3.1. La salute dei lavoratori è promossa per via contrattuale, per il tramite di Unisalute, sia attraverso convenzioni con il servizio odontoiatrico interno. A partire dal 2022, Casa di Cura Ambrosiana è stata inserita tra le strutture accreditate Unisalute, al fine di migliorare la prossimità dei servizi offerti ai lavoratori e facilitarne l'accesso.
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	I fornitori sono tenuti al rispetto del Codice Etico e di Comportamento e degli standard di qualità e sicurezza della Fondazione.
403-8	Copertura del sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Tasso di copertura 100%, inclusi i liberi professionisti e i collaboratori.
403-9	Infortuni sul lavoro	Par. 3.3
403-10	Malattie professionali	Par. 3.3
<b>404</b>	<b>Formazione e istruzione</b>	<b>2016</b>
404-1	Formazione erogata	Par. 3.2, 3.4

404-2	Programmi di aggiornamento delle competenze e programmi di assistenza alla transizione	Fondazione ha molto investito negli ultimi anni non tanto sulla valutazione delle performance individuali, quanto sull'accompagnamento e il supporto ai numerosi cambiamenti organizzativi che si sono succeduti. Tutto questo si è sostanziato sia in percorsi formativi specifici che in attività di coaching e supporto consulenziale rivolto ai gruppi di lavoro, ovvero alla tutela del capitale sociale di Fondazione.
404-3	Valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale	Par. 3.2
<b>405</b>	<b>Diversità e pari opportunità</b>	<b>2016</b>
405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Parr. 1.3, 3.1
405-2	Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Non vi sono differenze di genere nella retribuzione
<b>406</b>	<b>Non discriminazione</b>	
406-1	Episodi di discriminazione e azioni intraprese	Nel corso dell'anno non sono stati registrati episodi di discriminazione.
<b>407 – 412</b>	<b>Tutela dei diritti e delle comunità locali</b>	<b>2016</b>
407-1 / 412-1	Politiche e gestione della libertà di associazione, lavoro minorile, lavoro forzato, gestione della sicurezza, diritti delle comunità indigene	Gli indicatori non sono rilevanti per le attività svolte dall'Ente. Fondazione Sacra Famiglia svolge attività di sensibilizzazione e informazione culturale sui diritti delle persone anziane e disabili.
<b>413</b>	<b>Comunità locali</b>	<b>2016</b>
413-1	Attività che prevedono il coinvolgimento delle comunità locale, valutazioni d'impatto e programmi di sviluppo	Parr. 3.2; 4.2-4.3
413-2	Attività con impatti negativi, potenziali e attuali significativi sulle comunità locali	Non sono stati rilevati, nel corso dell'anno, impatti negativi per la comunità locale.
<b>414</b>	<b>Valutazione sociale dei fornitori</b>	<b>2016</b>
414-1	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali	Par. 3.5
414-2	Impatti sociali negativi sulla catena di fornitura e azioni intraprese	Non sono stati rilevati, nel corso dell'anno, impatti negativi sulla catena di fornitura.
<b>415</b>	<b>Politica pubblica</b>	<b>2016</b>
415-1	Contributi politici	Nel corso dell'anno non sono stati elargiti contributi a partiti politici.
<b>416</b>	<b>Salute e sicurezza dei clienti</b>	<b>2016</b>
416-1	Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza per categoria di servizio.	Par. 2.7
416-2	Episodi di non conformità riguardanti impatti sulla salute e sulla sicurezza di prodotti e servizi	Par. 2.7
<b>417</b>	<b>Marketing ed etichettatura</b>	<b>2016</b>
417-1	Requisiti in materia di informazione ed etichettatura di prodotti e servizi	Parr. 3.1-3.2
417-2	Episodi di non conformità in materia di informazione ed etichettatura di prodotti e servizi	Par. 2.7
417-3	Casi di non conformità riguardanti comunicazioni di marketing	Non sono stati rilevati, nel corso dell'anno, casi di non conformità.
<b>418</b>	<b>Privacy</b>	<b>2016</b>



418-1	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy e perdita di dati	Fondazione ha attivato un percorso di maggiore consapevolezza interna sul tema della privacy. Questo sarà esteso progressivamente a tutti i membri dell'organizzazione. Non vi sono state denunce comprovate in materia di privacy e perdita di dati.
-------	--	---

## Tabella dati ambientali

	Unità di misura	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Consumi di energia elettrica totali</b>	KWH	8.275.705	8.945.432	9.110.749	9.565.935	9.783.875
Consumi di energia da fonti rinnovabili	KWH	3.020.632	3.596.063	3.662.521	3.845.506	3.326.833
Di cui da fonti rinnovabili	%	36%	40%	40%	40%	34%
Intensità energetica	KWH/Ora	945	1.021	1.040	1.092	1.117
Iniziative volte alla riduzione del consumo di energia		Attivazione Cogenerazione presso la sede di Cesano Boscone	Relamping presso la sede di Settimo Milanese	Relamping presso la sede di Intra	Sostituzione illuminazione	Progettazione fotovoltaico
<b>Prelievi di acqua</b>						
<i>Ripartizione dei consumi di acqua per fonte del prelievo</i>						
da pozzi privati	mc	225.580	197.880	190.240	184.500	186.420
da fornitura comunale	mc	152.863	175.252	178.663	180.650	176.420
Efficienza nell'utilizzo dell'acqua	mc/ora	43,20	42,59	42,11	41,68	41,68
<b>Scarichi idrici</b>						
di cui in acque superficiali	mc	0	0	0	0	0
di cui in fognatura	mc	265.653	274.192	273.783	272.900	269.630
<b>Totale Rifiuti pericolosi prodotti</b>	Tonn	7	8,5	43	37	48
<b>Emissioni totali</b>						
Emissioni dirette	Tonn CO2	4.509	4.808	4.890	5.231	5.022
Emissioni indirette	Tonn CO2	6.207	6.709	6.833	7.174	7.338
Intensità emissioni	Tonn CO2 / Ora	1,22	1,31	1,34	1,42	1,411

## Tabella corrispondenze

ai sensi dell'art 6 del decreto 4 luglio 2019 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali recante l'Adozione delle linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo Settore

Ambiti	Indicatori	Corrispondenza
Metodologia adottata per la redazione del bilancio sociale	Standard adottati, cambiamenti significativi nel perimetro o nei metodi di misurazione e altre informazioni sul processo di redazione	Nota metodologica. P. 6
Informazioni generali sull'ente	Anagrafica, forma giuridica	pp. 15,130
	Sedi e aree territoriali di operatività	pp. 15, 18-19, 40-41, 130
	Valori e finalità perseguite	pp. 14-17, 20
	Attività statutarie e altre attività	pp. 15-18, 98-105
	Collegamenti con altri Enti	pp. 85-86, 98-105
	Contesto di riferimento	pp. 10-12
Struttura, governo e amministrazione	Sistema di governo e controllo, articolazione, responsabilità e composizione degli organi	pp. 21-28
	Aspetti relativi alla democraticità interna e alla partecipazione	pp. 21, 30
	Mappatura dei principali stakeholder e modalità di coinvolgimento	pp. 29-30
Persone che operano per l'ente	Tipologie, consistenza e composizione del personale	pp. 76-80
	Tipologie, consistenza e composizione dei volontari	pp. 90-91
	Attività di formazione e valorizzazione	pp. 84-87, 90
	Contratto di lavoro applicato ai dipendenti	pp. 78-80
	Natura delle attività svolte dai volontari	pp. 90-91
	Struttura dei compensi, delle retribuzioni e delle indennità di carica e modalità e importi dei rimborsi ai volontari	Non sono previsti emolumenti, compensi o corrispettivi a qualsiasi titolo attribuiti ai componenti dell'organo di amministrazione. Non sono previste retribuzioni o indennità di carica per i volontari. I volontari possono ricevere: buono pasto quando prestano servizio per un'intera giornata, se previsto da progetto; rimborso per qualsiasi altra spesa sostenuta in servizio purché preventivamente concordata con il Servizio Volontariato.
	Rapporto tra retribuzione annua lorda massima e minima dei lavoratori dipendenti dell'Ente	In considerazione a quanto richiesto relativamente alla differenza retributiva tra lavoratori dipendenti, per finalità di verifica del rapporto uno a otto, di cui all'art. 16 del decreto legislativo n. 117/2017 e successive modificazioni ed integrazioni (da calcolarsi sulla base della retribuzione annua lorda), si specifica quanto segue alla luce della nota del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali n. 2088 del 27/02/2020:



		<p>- tale rapporto, in ossequio al principio generale di irretroattività della legge, è applicabile soltanto ai rapporti di lavoro costituiti a partire dall'entrata in vigore del Codice del Terzo Settore, con esclusione pertanto della sua applicazione ai rapporti già in essere antecedentemente alla medesima data;</p> <p>- In considerazione di quanto esplicitato sopra e delle politiche attuate in corso d'anno si conferma il rispetto del rapporto uno a otto per l'anno 2022.</p>
Obiettivi e attività	Informazioni qualitative e quantitative sulle azioni realizzate nelle diverse aree di attività	pp. 17, 20, 37-71, 98-105
	Informazioni sul possesso di certificazioni di qualità	pp. 69-71
	Livello di raggiungimento degli obiettivi di gestione individuati	pp. 31-34
	Elementi e fattori che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali e procedure poste in essere per prevenire tali situazioni	pp. 27-28, 31-32 La gestione dei rischi e delle modalità di monitoraggio poste in essere sono descritte in ciascun capitolo per la tipologia di stakeholder corrispondente (pp. 69-71, 88-89, 93, 98-102 )
Situazione economico-finanziaria	Provenienza delle risorse economiche con separata indicazione dei contributi pubblici e privati	pp. 98-102; 106-108; 113-117
	Specifiche informazioni sull'attività di raccolta fondi	pp. 106-108
	Segnalazioni da parte degli amministratori di eventuali criticità emerse ed azioni messe in campo	Non ci sono state segnalazioni nel periodo considerato.
Altre informazioni	Contenziosi e controversie in corso rilevanti ai fini della rendicontazione sociale	p. 88
	Informazioni di tipo ambientale	p. 124
	Altre informazioni di natura non finanziaria	p. 27 ambiti disciplinati dal Codice Etico e di Comportamento p. 78 Ripartizione dei dipendenti per genere pp. 93-94 Relazioni di fornitura p. 103 Relazione con la diocesi, istituzioni cattoliche, enti religiosi pp. 104-105 Legame con gli enti del territorio pp. 109, 112 Comunicazione interna e relazioni con i media
	Informazioni sulle riunioni degli organi deputati alla gestione e all'approvazione del bilancio, numero di partecipanti, principali questioni trattate e decisioni adottate	p. 23 fornisce una sintesi delle questioni discusse dai principali organi pp. 31-34 forniscono una sintesi delle direzioni di sviluppo dell'Ente approvati dalla governance
Monitoraggio svolto dall'organo di controllo	Modalità di effettuazione ed esiti	pp. 22-23 Non sono state riscontrate criticità (vedi relazione pp 128-129)





## RELAZIONE DELL'ORGANO DI CONTROLLO Bilancio sociale al 31.12.2022

### Rendicontazione della attività di monitoraggio e dei suoi esiti

Con riferimento alle previsioni:

(i) dell'art. 34, comma 3, del DM 106 del 15/09/2020 e all'assenza dell'autorizzazione della Commissione europea di cui all'art. 101, comma 10, del D.Lgs. 117/2017;

(ii) dell'art. 14 del D.Lgs. 117/2017 circa l'obbligo di redazione del Bilancio Sociale per gli enti del Terzo settore con ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate superiori ad €. 1 milione;

(iii) del comma 7 dell'art. 30 del D.Lgs. 117/2017 che pone in capo all'organo di controllo il monitoraggio delle finalità statutarie dell'Ente e la verifica circa la rispondenza del Bilancio Sociale alle Linee Guida di cui all'art. 14 D.Lgs. 117/2017;

e considerato che l'ente si qualifica Organizzazione non lucrativa di utilità sociale (Onlus), riteniamo che la Fondazione, sulla base delle verifiche poste in essere, coerentemente con le previsioni statutarie, non persegua finalità di lucro e orienti le proprie attività a finalità di solidarietà sociale. Il patrimonio è destinato esclusivamente allo svolgimento dell'attività statutaria, a sua volta coerente con le previsioni del D.Lgs. 460/97, essendo stato osservato il divieto di distribuzione, anche indiretta, di utili, avanzi di gestione, fondi e riserve.

### Attestazione di conformità del bilancio sociale alle Linee guida di cui al decreto 4 luglio 2019 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Ai sensi dall'art. 30, co. 7, del Codice del Terzo Settore, abbiamo svolto nel corso dell'esercizio 2022 l'attività di verifica della conformità del bilancio sociale, predisposto dalla Fondazione Istituto Sacra Famiglia - Onlus, alle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore, emanate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con D.M. 4/7/2019, secondo quanto previsto dall'art. 14 del Codice del Terzo Settore.

La Fondazione Istituto Sacra Famiglia - Onlus ha dichiarato di predisporre il proprio bilancio sociale per l'esercizio 2022 in conformità alle suddette Linee guida.

Ferma restando le responsabilità dell'organo di amministrazione per la predisposizione del bilancio sociale secondo le modalità e le tempistiche previste nelle norme che ne disciplinano la redazione, l'organo di controllo ha la responsabilità di attestare, come previsto dall'ordinamento, la conformità del bilancio sociale alle Linee guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

All'organo di controllo compete inoltre di rilevare se il contenuto del bilancio sociale risulti manifestamente incoerente con i dati riportati nel bilancio d'esercizio e/o con le informazioni e i dati in suo possesso.

A tale fine, abbiamo verificato che le informazioni contenute nel bilancio sociale rappresentino fedelmente l'attività svolta dall'ente e che siano coerenti con le richieste informative previste dalle Linee guida ministeriali di riferimento. Il nostro comportamento è stato improntato a quanto previsto in materia dalle Norme di comportamento dell'organo di controllo degli enti del Terzo settore, pubblicate

dal CNDCEC nel dicembre 2020. In questo senso, abbiamo verificato anche i seguenti aspetti:

- conformità della struttura del bilancio sociale rispetto all'articolazione per sezioni di cui al paragrafo 6 delle Linee guida;
- presenza nel bilancio sociale delle informazioni di cui alle specifiche sotto-sezioni esplicitamente previste al paragrafo 6 delle Linee guida, salvo adeguata illustrazione delle ragioni che abbiano portato alla mancata esposizione di specifiche informazioni;
- rispetto dei principi di redazione del bilancio sociale di cui al paragrafo 5 delle Linee guida, tra i quali i principi di rilevanza e di completezza che possono comportare la necessità di integrare le informazioni richieste esplicitamente dalle linee guida.

Sulla base del lavoro svolto si attesta che il bilancio sociale della Fondazione Istituto Sacra Famiglia - Onlus è stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle previsioni delle Linee guida di cui al D.M. 4/7/2019.

**Il Collegio dei Revisori**  
Dr. Gianni Mario Colombo  
Dott.ssa Immacolata Giuliano  
Dr. Roberto Moro

Milano, 28/06/2023

## Fondazione Sacra Famiglia

P IVA 00795470152

Codice Fiscale 03034530158

### Lombardia

#### SEDE CENTRALE - Cesano Boscone (MI)

##### piazza Monsignor Luigi Moneta, 1 - tel. 02.456771

- Abbiategrasso (MI) - via S. Carlo, 21  
tel. 02.94960828
- Albairate (MI) - CSS via Cavour, 33  
tel. 02.9406281
- Buccinasco (MI) - CSS via Vivaldi, 17  
tel. 02.45784073
- Castronno (VA) - via Stazione, 2 - tel. 0332.892781
- Cesano Boscone (MI) - CSS in via Tommaseo, 4  
tel. 02.4582207
- Cesano Boscone (MI) - CDI in via Dante Alighieri, 2  
tel. 02.45861471
- Cocquio Trevisago (VA) - via Pascoli, 15  
tel. 0332.975155
- Inzago (MI) - via Boccaccio, 18 - tel. 02.954396
- Lecco - via San Nicolò, 8 - tel. 0341.264500
- Regoledo di Perledo (LC) - via Strada del Verde, 11  
tel. 0341.814111
- Settimo Milanese (MI) - via Giovanni Paolo II, 10/12  
tel. 02.33535101
- Settimo Milanese (MI) - CSS in viale Stelvio, 6  
tel. 02.33512574
- Varese - via Campigli, 41/43 - tel. 0332.327911

### Liguria

- Andora (SV) - via del Poggio, 36  
tel. 0182.85005/85002
- Pietra Ligure (SV) - viale della Repubblica, 166  
tel. 019.611415
- Loano (SV) - via Carducci, 14 - tel. 019.670111

### Piemonte

Intra (VB) - via P. Rizzolio, 8 - tel. 0323.402349

## Casa di Cura Ambrosiana

### Centro Polispecialistico e Casa di Cura convenzionati con il SSN

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

#### piazza Monsignor Luigi Moneta, 1 Cesano Boscone (MI)

Prenotazioni Ricoveri 02.45876200 - 02.45876258

Centralino 02.458761

Prenotazioni Ambulatori 02.458761

E-mail [prenotazioni@ambrosianacdc.it](mailto:prenotazioni@ambrosianacdc.it)

Ufficio Relazioni con il Pubblico 02.45876533

E-mail [comunicazioni@ambrosianacdc.it](mailto:comunicazioni@ambrosianacdc.it)

Fax 02.45876860

### Pubblicazione a cura di

Fondazione Sacra Famiglia Onlus

### Per informazioni

Fondazione Sacra Famiglia Onlus  
Piazza Monsignor Luigi Moneta, 1  
20090 Cesano Boscone (MI) – ITALIA  
[www.sacrafamiglia.org](http://www.sacrafamiglia.org)  
[info@sacrafamiglia.org](mailto:info@sacrafamiglia.org)

Il Bilancio Sociale è stato realizzato grazie alla Collaborazione di tutte le Direzioni e le Sedi della Fondazione

### Assistenza tecnico-scientifica e coordinamento



Responsabile scientifico:

Clodia Vurro

Professore Associato di Economia e Gestione delle Imprese

Università degli Studi di Milano - Milano School of Management

### Fotografie

Stefano Pedrelli e Archivio della Fondazione

Publicato il 30 giugno 2023





**SACRA  
FAMIGLIA**  
Fondazione Onlus