

## SER.CO.P CONSORZIO SERVIZI COMUNALI ALLA PERSONA

Sede in VIA DE AMICIS 10 -20017 RHO (MI) Capitale sociale Euro ,00 DI CUI EURO ,00 VERSATI

### Relazione sulla gestione del bilancio al 31/12/2010

Signori Soci,

l'esercizio chiuso al 31/12/2010 riporta un risultato di pareggio.

#### Condizioni operative e sviluppo dell'attività

Il conto dei servizi propriamente gestiti da Sercop si chiude nel 2010 con un valore pari a circa 7.640.000, oltre a tutte le attività di programmazione e trasferimento di risorse ai comuni (ad esempio quelle relative al FSR) che non sono ricomprese in tale valore. Tale dato è sostanzialmente allineato con lo stato di avanzamento del budget presentato ad ottobre.

Il costo dei servizi erogati ha avuto un andamento di massima in linea con le previsioni.

I servizi di assistenza domiciliare sia anziani che educativa hanno segnato anche quest'anno delle rilevanti economie rispetto alle previsioni dovute ad un attento utilizzo delle ore e ad un conseguente minore consumo rispetto al budget.

I costi generali che evidenziano una economia pari circa al 10% rispetto alle previsioni.

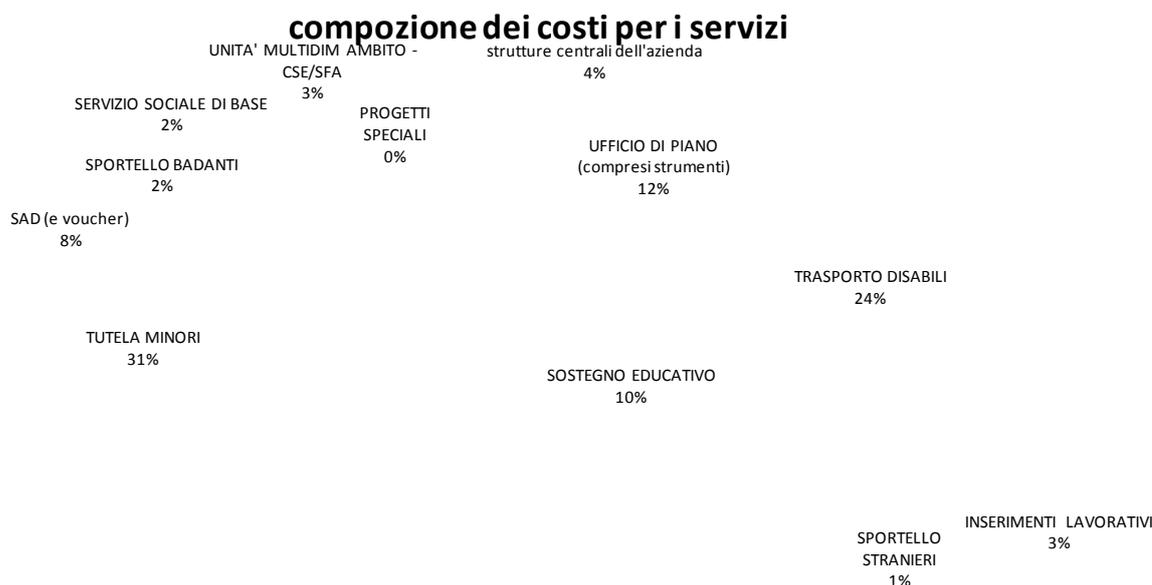
Per la tutela minori si evidenzia il pieno funzionamento del servizio "comunità diurna" già registrato nel budget di ottobre, ma che comporta uno scostamento rispetto al valore di previsione iniziale. E' interessante invece il contenimento del costo del personale (-5% rispetto alle previsioni).

L'andamento dell'utilizzo dei servizi da parte dei comuni risulta invece meno omogeneo, con alcuni enti che segnano discrete economie e altri che sono allineati di massima alle previsioni. Non si registra comunque alcuna situazione di maggiore spesa rispetto alle evidenze riportate nel budget di ottobre 2010.

Nel seguito saranno analizzate le origini di questi scostamenti.

#### IL COSTO DEI SERVIZI

La composizione dei costi sostenuti da Sercop nel corso dell'anno 2010 è rappresentata nella seguente grafico che analizza in modo specifico l'incidenza di ciascuna linea di produzione rispetto ai costi totali:



La composizione del valore dei servizi che emerge dal consuntivo 2010 evidenzia una significativa riduzione nella composizione percentuale dei servizi derivanti dalle risorse del Fondo nazionale che perdono nel complesso un 6% rispetto al 2009: è un dato chiaramente connesso con la riduzione della suddetta fonte di entrata. Appare invece con un 3%, la voce relativa a CSE e SFA, per i quali Sercop ha assunto la funzione di ente accreditante subentrando al precedente sistema di convenzioni gestito direttamente dai comuni; essendosi avviato l'accreditamento a partire da ottobre si registra l'importanza di questa voce che nel 2011 avrà un peso di oltre il 10% rispetto al fatturato aziendale.

Come mostra la tabella di confronto con il 2009 dei valori assoluti dei costi dei servizi, vi è un leggero incremento di costi (e volumi) di servizi erogati che riflette la tendenza e la ricerca di efficienza pur nella risposta ad un bisogno e ad una domanda tendenzialmente crescente. Invero i Comuni stessi, i servizi sociali di base, pur con diverse sensibilità hanno posto estrema attenzione alla regolazione degli accessi di utenza ai servizi; quello dell'accesso rimane comunque sempre un punto di costante attenzione.

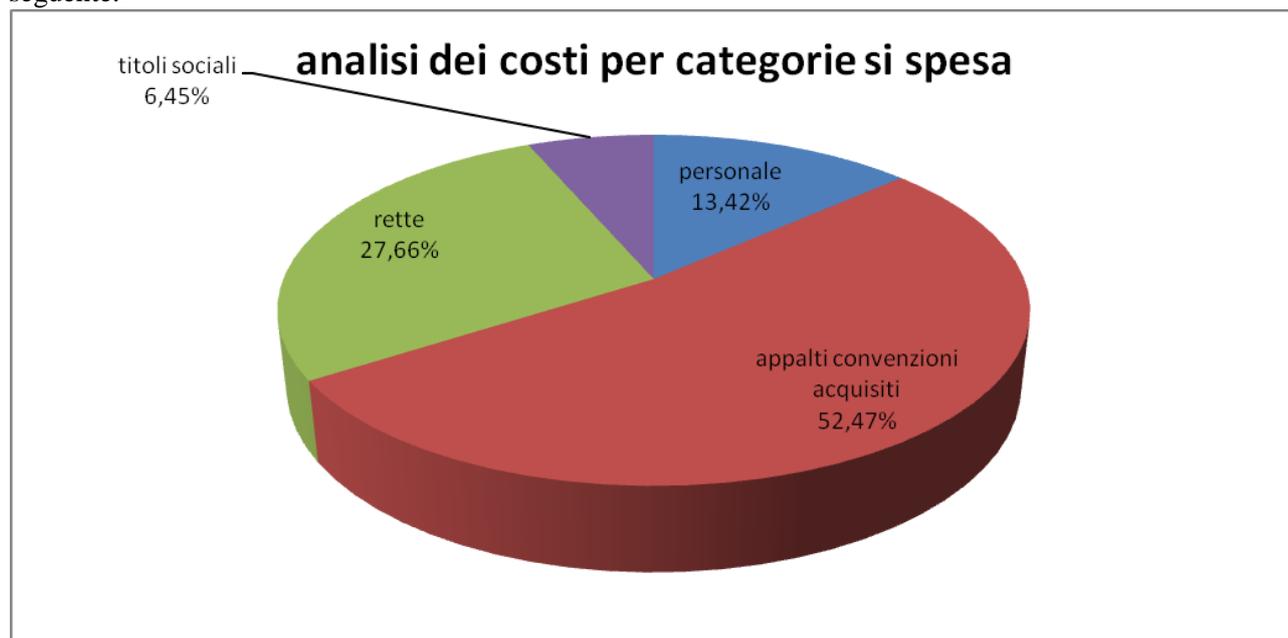
I rilevanti incrementi sono derivano da:

- Sostegno educativo: incremento delle ore di servizio richieste dai comuni, già registrato al momento del preventivo (da 33.576 ore a consuntivo 2009 a 41.094 ore richieste a preventivo 2010), rispetto al quale la gestione ha portato comunque ad una discreta economia (38.373 ore).
- Sportello badanti: entrata a regime dell'assegno per la regolarizzazione dei lavoratori che nel 2009 si era da poco avviato;
- Servizio sociale di base: nuove deleghe del servizio da parte dei comuni (Rho, Settimo, Pero)
- CSE / SFA: delega a Sercop delle funzioni di accreditamento delle strutture,

Va registrata inoltre una riduzione dei costi generali, anche in termini assoluti, pari al 5,7% rispetto al 2009, che porta l'incidenza di tali costi sul totale del gestito 2010 al 3,7%. Tale risultato non è dovuto esclusivamente ad una contrazione dei costi, bensì anche ad un aumento del volume e del valore dei servizi gestiti con la medesima struttura di supporto; l'esito può essere letto in termini di una maggiore produttività ed efficienza della struttura che non ha subito alcun incremento (ad esempio di organico) pur avendo notevolmente incrementato i volumi gestiti.

SERVIZIO	2009	2010	INCREMENTO
UFFICIO DI PIANO (compresi strumenti)	1.360.152,79	890.724,77	-34,51%
TRASPORTO DISABILI	1.762.707,82	1.842.355,17	4,52%
INSERIMENTI LAVORATIVI	251.001,56	275.551,35	9,78%
SPORTELLO STRANIERI	63.168,00	63.825,28	1,04%
SOSTEGNO EDUCATIVO	676.315,42	807.800,98	19,44%
TUTELA MINORI	2.230.898,08	2.349.607,57	5,32%
SAD (e voucher)	637.361,40	641.184,34	0,60%
SPORTELLO BADANTI	68.028,02	133.866,02	96,78%
SERVIZIO SOCIALE DI BASE	66.524,39	132.507,51	99,19%
UNITA' MULTIDIM AMBITO - CSE/SFA		209.180,70	
PROGETTI SPECIALI		10.352,60	
strutture centrali dell'azienda	299.768,00	282.731,89	-5,68%

E' interessante infine analizzare i costi suddivisi per categorie di spesa, come evidenziato dalla torta seguente.



Tale composizione mostra una assoluta preponderanza degli interventi esternalizzati che tra affidamenti di servizi, rette e convenzioni supera l'80% del fatturato. La quota restante è rappresentata per circa un 6,5% da titoli sociali (buoni e voucher) e per circa il 13,5 % da personale diretto.

Questo da una misura della vocazione strategica di Sercop, da cui consegue l'orientamento organizzativo che assume caratteristiche prevalenti di struttura di progettazione, coordinamento, monitoraggio e valutazione/controllo.

Il confronto dei valori assoluti con il 2009 evidenzia un discreta evoluzione, che, pur non modificando la vocazione di Sercop, va spiegata:

COSTI PER CATEGORIE	2009	2010	incremento
personale dipendente	876.239,38	1.025.269,18	17,01%
appalti / convenzioni / acquisti / prestazioni	3.747.789,03	4.008.321,42	6,95%
Rette / contributi	2.186.165,20	2.113.254,38	-3,34%
Titoli sociali	605.731,87	492.843,20	-18,64%

L'incremento del costo del personale dipendente è ascrivibile ad una maggiore spesa per il personale della tutela minori (maternità), dell'ufficio di piano che ha avuto una intensa dinamica programmatoria nel 2010 (piano nidi, accreditamenti) ma che è formato in buona parte da personale a tempo determinato, e soprattutto del servizio sociale di base che conta rispetto all'anno precedente di un incremento del 100%.

L'incremento degli appalti è connesso a normali andamenti di servizio.

La contrazione delle rette contributi ha un andamento complesso nelle poste che lo compongono che si può così sintetizzare:

- Riduzione significativa dei contributi erogati rispetto alle leggi di settore (circa €250.000)
- Riduzione delle rette delle comunità minori (circa €60.000)
- Incremento delle rette relative a CSE SFA accreditati per oltre €200.000

Da ultimo la contrazione della voce titoli sociali è relativa all'assegno di cura che è stato attivato dal mese di giugno 2010 in relazione a scelte strategiche del tavolo delle politiche sociali

## PERSONALE E SPESE DI SUPPORTO

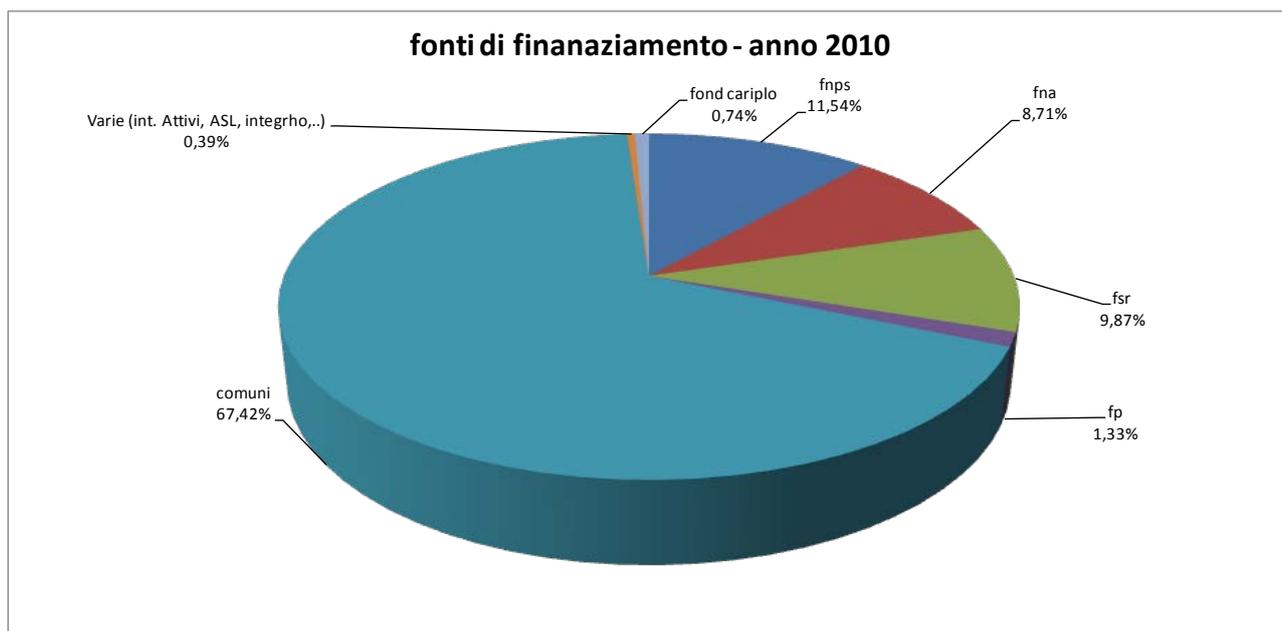
E' importante evidenziare, in questa analisi, il ridottissimo impatto delle spese di supporto rispetto al valore totale dei servizi gestiti da Sercop, che ha confermato (riducendolo di qualche decimo) il dato di previsione pari al 3,7%. Questo risultato è da ascrivere alle scelte strategiche centrate su qualità e conseguente elevata efficienza delle risorse umane impiegate, che consentono il funzionamento di una macchina amministrativa snella, pur mantenendo una rilevante capacità fornire supporto informativo e di monitoraggio continuo dei servizi gestiti.

Si è potuta mantenere pertanto la scelta effettuata lo scorso anno di non procedere all'assunzione di due unità di personale amministrativo (1 full time e 1 part time), inizialmente previste.

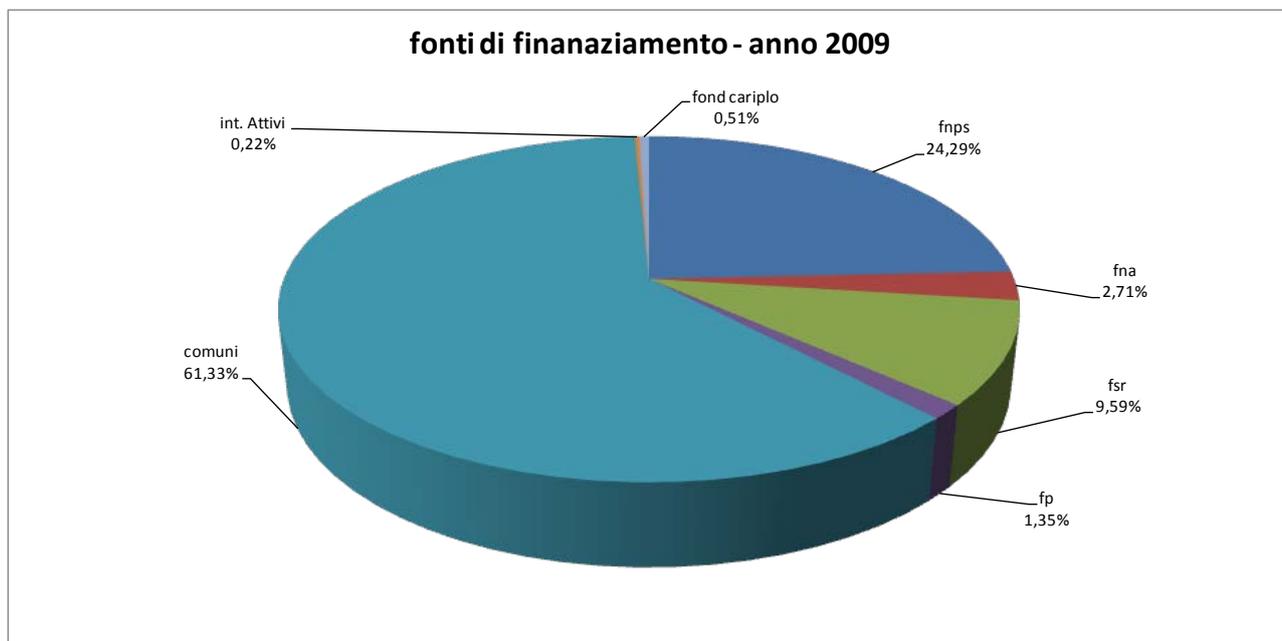
Rispetto alle spese del personale in generale va evidenziato invece un impatto relativamente importante del costo relativo alle "ferie non godute" al 31.12.10, che comportano un incremento di costi complessivo per l'esercizio pari a €37.950,00 cioè una cifra rilevante se confrontata al volume della spesa per il personale, pari cioè al 3,7% del totale. Tale evidenza è da collegare, tenendo conto di una dotazione organica estremamente contenuta allo straordinario impegno richiesto a tutti i dipendenti.

## LE FONTI DI FINANZIAMENTO

Nella seguente torta viene esaminata la composizione delle fonti di finanziamento di Sercop:



E per un confronto immediatamente visivo si ripropone qui sotto il grafico delle fonti di finanziamento a consuntivo 2009



Si pongono due livelli di confronto: con la previsione del budget 2010 e con l'esito del consuntivo dell'anno precedente.

Rispetto al budget 2010 rimane solo da evidenziare, che al tempo della sua formulazione (novembre 2009) si era ipotizzato una quota di FNPS analogo all'anno precedente, che comportava una percentuale pari al 21% delle entrate di Sercop. Nel corso del 2010, in occasione del primo aggiornamento del budget erano state recepite le evidenze dei tagli sul fondo nazionale che lo allineavano sostanzialmente ai fatti che si sono poi manifestati nella gestione e che hanno condotto all'esito qui evidenziato.

Il confronto dei ricavi con il 2009 viene esplicitato nella tabella seguente

CONFRONTO FONTI DI FINANZIAMENTO CON ANNO 2009	2009		2010		incremento	
	assoluto	%	assoluto	%	assoluto	%
fnps	1.801.678,67	24,29%	870.113,01	11,39%	- 931.565,66	-51,71%
fna	200.872,02	2,71%	656.987,80	8,60%	456.115,78	227,07%
fsr	711.274,28	9,59%	744.455,48	9,74%	33.181,20	4,67%
fp	100.000,00	1,35%	100.000,00	1,31%	-	0,00%
comuni	4.548.113,64	61,33%	5.084.472,69	66,55%	536.359,05	11,79%
Varie (int. Attivi, ASL, integr)	16.188,29	0,22%	29.505,58	0,39%	13.317,29	82,26%
fond cariplo	37.798,58	0,51%	55.892,89	0,73%	18.094,31	47,87%
fondo intese ASL			61.653,45	0,81%	61.653,45	
Fondo piano prima infanzia			36.607,27	0,48%	36.607,27	
totale ricavi	7.415.925,48	100,00%	7.639.688,18	100,00%	223.762,70	3,02%

Si nota immediatamente la contrazione del fondo nazionale politiche sociali (quasi 1 milione di euro), peraltro compensata da un aumento consistente del fondo per la non autosufficienza (circa €450.000,00); l'effetto totale rimane una consistente contrazione delle risorse a disposizione che si ha comportato una contrazione dei servizi erogati con quelle risorse. Parallelamente cresce in maniera consistente la quota dei comuni (circa €500.000).

Va segnalato che nell'anno 2010 non sono comunque state utilizzate risorse provenienti dai comuni per finanziare minori entrate derivanti dai fondi nazionali e regionali, poiché si è proceduto alla razionalizzazione dei servizi/trasferimenti finanziati con quei fondi (assegno di cura, leggi di settore su tutto). L'incremento dei ricavi derivanti dai comuni (11,79%) è stato generato da:

- trasferimento di nuovi servizi in precedenza gestiti dai comuni stessi con utilizzo di risorse proprie (CSE/SFA, servizio sociale di base), per le quali sono state di conseguenza trasferite le risorse già impiegate dai comuni su queste partite;

- normale dinamica di incremento congiunturale di utenti per servizi finanziati con risorse comunali (integrazione educativa, trasporto disabili)

Nel 2010 non si sono registrate criticità di carattere finanziario e i flussi di cassa sono stati parimenti in linea con le previsioni; ciò è evidenziato dalla pur ridotta quota di proventi finanziari.

## **ANALISI DEI CENTRI DI COSTO**

### **TUTELA MINORI**

Il servizio Tutela Minori ha avuto in carico nel corso del 2010 una media di 520 (media mensile dei casi in carico che tiene conto di entrate e uscite) minori soggetti a provvedimento dell'Autorità Giudiziaria (contro 476 del 2009); questo dato corrisponde ad un'incidenza del 1,7 % sulla popolazione compresa tra gli 0 ed i 18 anni residente nell'ambito territoriale. I minori in comunità (misurati in giornate/comunità /anno) risultano 45,6 nel corso del 2010, pari al 8,7% dei decreti e allo 0,15% della popolazione in età; è un dato importante poiché conferma e accentua la tendenza registrata nel 2009 alla riduzione e stabilizzazione (a meno di eventi straordinari) del ricorso alla comunità; questa è una indicazione tecnico strategica scelta da Sercop che per essere attuata deve essere appoggiata da una equipe di servizio solida, professionale e specializzata, considerato che il mantenimento al domicilio richiede indubbiamente un più elevato carico di lavoro (e di stress) sul servizio. Il ricorso all'affido o al sostegno educativo domiciliare costituiscono gli interventi sostitutivi attuati dal servizio.

Gli interventi di "comunità diurna", attivato a partire dal 2010 (che si propone di essere un ulteriore intervento alternativo rispetto al ricorso alla comunità), hanno avuto un impatto particolarmente importante nell'anno.

Sempre rispetto ai minori collocati occorre sottolineare che gli affidi familiari sono stati 19 e corrispondono circa al 4% dei minori con provvedimento.

#### **Costi di collocamento**

I costi di collocamento in comunità sono sostanzialmente allineati con le previsioni di inizio anno, invero di poco inferiori al preventivo, pur in un anno segnato da una grande mobilità in ingresso. Va segnalato ancora un trend di riduzione del costo totale che passa da 1.390.000 del 2009 all'attuale 1.340.000; questo è un riscontro dell'indirizzo strategico di Sercop comporta il ricorso alla comunità solo come estrema e ultima ratio di situazioni di estrema compromissione; la composizione della spesa e quindi dell'utilizzo di giornate comunità si è distribuita in maniera disomogenea sui comuni con discrete economie per i comuni di Cornaredo e Lainate e un significativo maggior utilizzo a carico del comune di Rho; si ricorda a tale proposito l'estrema volatilità e imprevedibilità rispetto alla presa in carico di situazioni che comportano collocamenti in comunità che comporta una notevole aleatorietà delle previsioni effettuate a molti mesi di distanza; i dati sono d'altra parte sostanzialmente allineati a quelli del budget di ottobre 2010. La tabella seguente mette in evidenza gli scostamenti tra le giornate/comunità a preventivo e consuntivo:

	n. utenti in carico (media mensile)				n. giornate comunità (giornate effettive)				
	2008	2009	2010 preventivo	2010 consuntivo	2008	2009	2010 preventivo	2010 consuntivo	Delta
ARESE	51	50	51	63	548	413	365	489	124
CORNAREDO	55	62	60	66	2190	1895	1.095	371	- 724
LAINATE	60	69	67	80	913	1554	1.703	1465	- 238
PERO	11	17	15	26	183	755	1.095	1792	697
POGLIANO	14	16	15	19	0	0	0	0	-
PREGNANA	3	3	3	4	0	365	365	181	- 184
RHO	193	194	198	201	5293	8611	8.395	9297	902
SETTIMO	51,00	51	52	47	0	1606	1.825	1825	-
VANZAGO	11,00	14	14	14	548	2006	1.366	1245	- 121
Totale	449	476	475	520	9765	17.205	16.209	16.665	456

Si osserva un incremento degli utenti in carico, cioè delle cartelle aperte per provvedimenti dell'autorità giudiziaria che rispetto alle previsioni sono cresciuti del 9%; tale dato è assunto, in qualche misura, come una variabile indipendente.

A tale proposito è interessante osservare che nonostante l'incremento del numero dei casi in carico si è operata una costante riduzione del ricorso alla comunità; si registra cioè un minore utilizzo degli allontanamenti pur in presenza di un notevole aumento dei casi con provvedimento dell'autorità giudiziaria. Questo effetto (che si potrebbe dire "anticiclico") dimostra che il lavoro di tutela strategicamente orientato e specializzato consente di contrastare la crescita delle segnalazioni e di non avere alcuna correlazione diretta tra questa e il ricorso alla comunità.

Nella tabella qui sotto viene evidenziata l'evoluzione dei costi unitari di casi in carico e collocamenti in comunità

	2008	2009	2010
costo medio a giornata di collocamento in comunità	73	81	80
costo medio di una giornata di collocamento al netto delle entrate non comunali	50	57	55,5
costo medio annuo di un caso in carico al servizio	1337	1288	1231
costo medio annuo di un caso in carico al netto delle entrate non comunali	669	868	846,5

Si evidenzia una sostanziale costanza dei costi unitari medi per le comunità. Il costo medio annuo dei casi in carico al servizio si riduce in relazione al fatto che il maggior numero di casi rispetto al 2009 sono stati assorbiti da un'equipe di lavoro identica per numeri e composizione, registrando di fatto un incremento di efficienza.

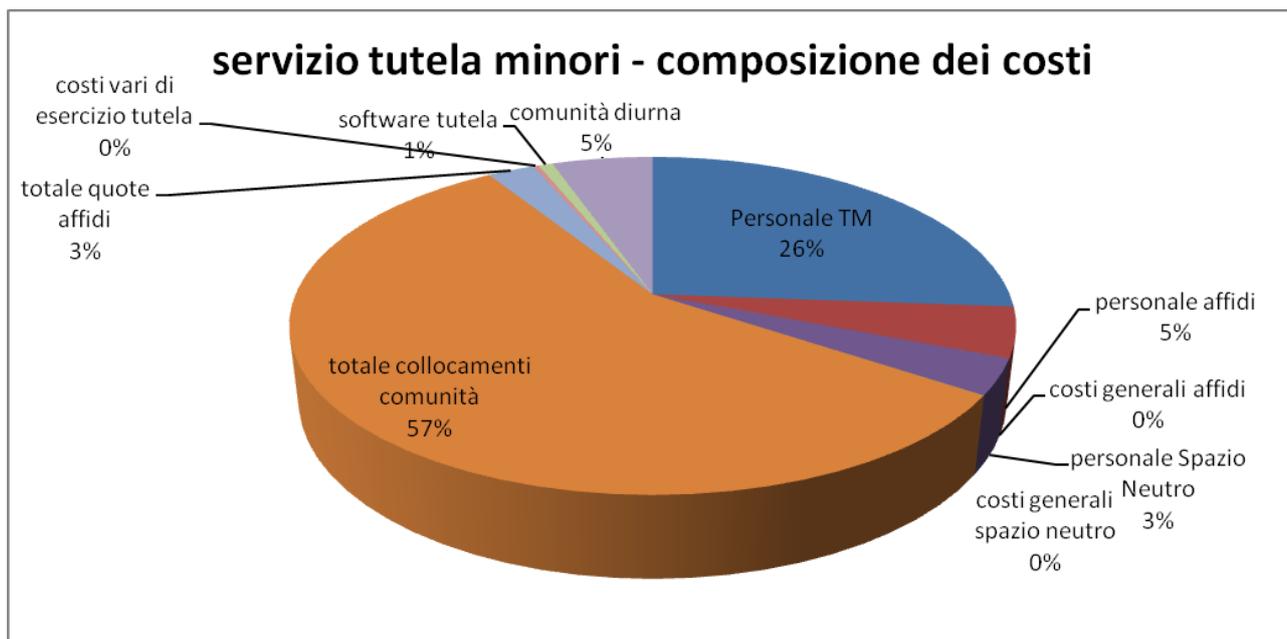
### Costi del personale

Il costo del personale, compresi gli incarichi agli psicologi risultano nel complesso inferiori del 5,6% rispetto alla previsione; l'economia pari a circa 36.000 euro matura interamente tra le consulenze soprattutto per quanto attiene alla voce formazione e supervisione rispetto alla quale ci si è avvalsi di risorse interne e della provincia; il costo del personale assunto è in linea con le previsioni. L'aumento del costo del personale rispetto al 2009 è dovuto alle sostituzioni maternità, poiché l'organico è rimasto assolutamente invariato pur nel consistente aumento dei casi in carico.

### Costi vari di gestione

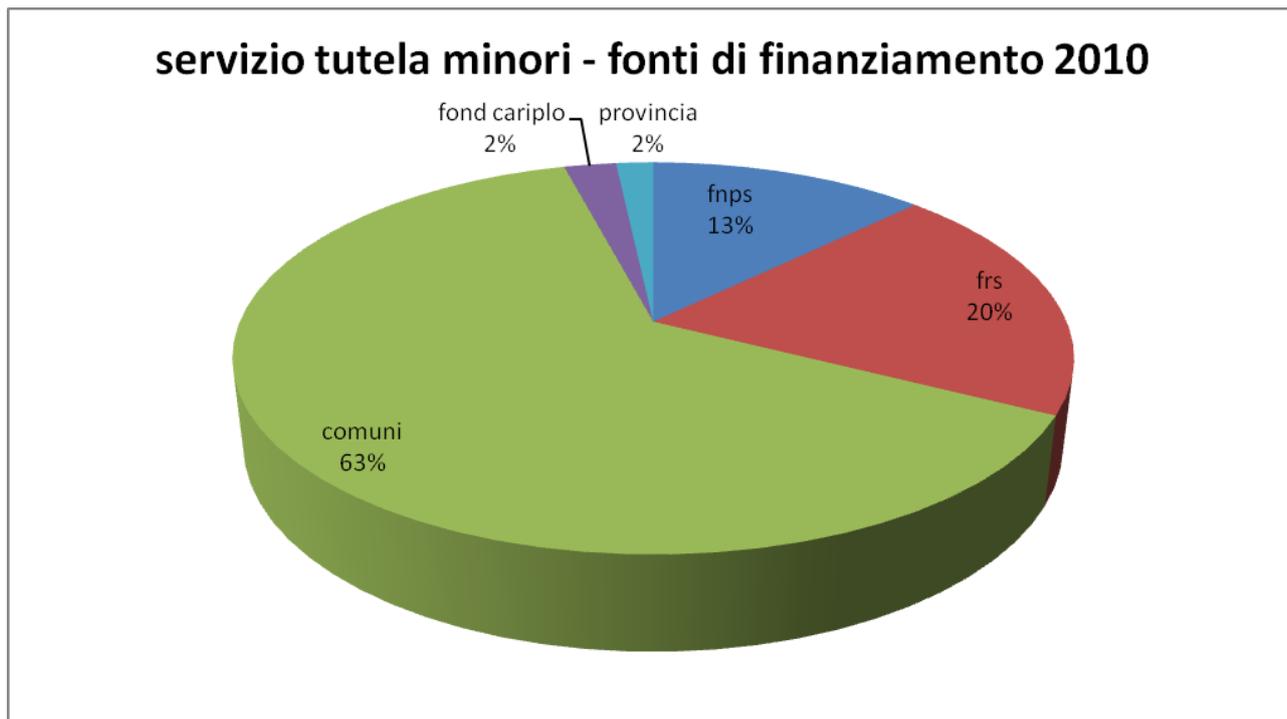
Le spese generali sono in linea con le previsioni ad eccezione delle poste relative all'acquisto del software per la gestione della cartella informatica; rispetto al 2008 si sono attuate forme alternative di comunicazione con gli utenti al fine di ridurre al minimo le spese postali che in tale servizio hanno una discreta incidenza .

Il grafico di seguito riportato evidenzia la composizione dei costi del servizio minori e famiglia.



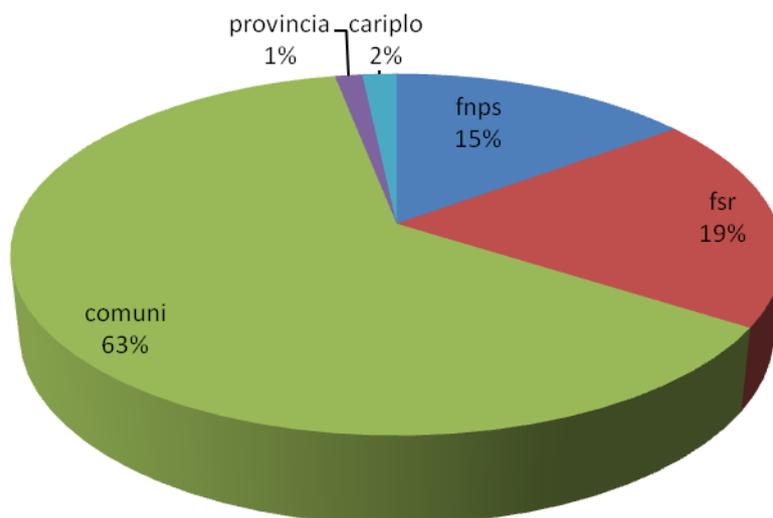
#### Fonti di finanziamento

Nella torta sono evidenziate le fonti di finanziamento del servizio tutela, comprensivo di affidi e spazio neutro, che risultano in linea con le previsioni.



Si riporta di seguito la torta delle fonti di finanziamento del 2009, che evidenzia che non ci sono stati significativi scostamenti rispetto ai ricavi.

## servizio tutela minori - fonti di finanziamento



### Criteri di ripartizione della quota dei comuni

La quota del costo del servizio tutela imputabile ai comuni (al netto cioè di fsr e fnps) è suddivisa secondo i seguenti criteri:

- costo dell'equipe di lavoro:

è ripartita per:

- 90% in base ai casi in carico al servizio (consumo) misurati come media mensile delle cartelle aperte;
- 10% su base capitaria;

- costo dei collocamenti in comunità:

è ripartito al 100% in base al consumo, misurato in giornate di presenza e relativo pagamento della struttura comunitaria; la retta di riferimento è assunta come valore medio della somma totale delle rette dei minori in carico.

### SERVIZIO DI EDUCATIVA DOMICILIARE E SCOLASTICA

La gestione del servizio si è rivelata di notevole complessità soprattutto in relazione alle diverse "caratterizzazioni" territoriali che questo aveva assunto negli anni nei diversi comuni e che strategicamente Sercop ha cercato di rispettare pur inserendo progressivamente elementi correttivi tesi ad una omogeneizzazione degli interventi.

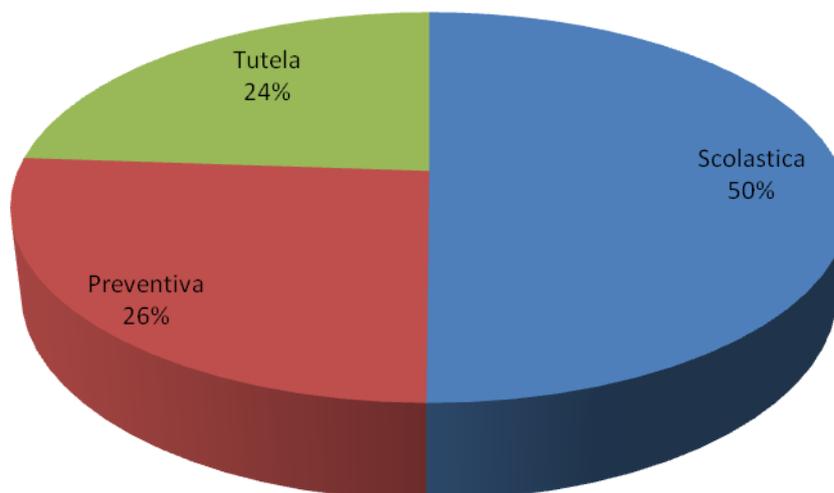
Gli interventi sono riconducibili tre fondamentali tipologie:

- previo mandato del tribunale dei minori
- in sede di prevenzione di situazioni di disagio
- come educativa scolastica rivolta tanto al disagio minori che ai disabili

queste tipologie assumono mix diversi nei comuni in relazione alle diverse modalità operative che si sono sviluppate nei servizi, tenuto conto che la prima tipologia rappresenta la tipica misura alternativa al ricovero in comunità.

Nella torta viene rappresentato la distribuzione del servizio tra le tre tipologie di interventi:

## sostegno educativo - ore per tipologia di intervento



E' proseguita l'opera di razionalizzazione avviata: è stato ulteriormente ridotto l'impiego di ore "a favore", cioè non direttamente impiegate nel servizio, ma in attività varie di supporto progettazione supervisione, etc., senza per questo far venire meno la qualità degli interventi. Questo elemento, insieme all'opera programmatoria del coordinamento del servizio e dell'equipe psicopedagogica per i progetti di intervento scolastico, hanno contribuito a creare la discreta economia che si è registrata rispetto alle previsioni (circa 60.000 euro). Non si è rilevata alcuna particolare evidenza o disagio in termini di minore risposta al bisogno derivante dalle razionalizzazioni poste in atto, che hanno generato una economia complessiva pari a circa 110.000 (rispetto al solo appalto del servizio) euro rispetto alle previsioni.

E' stato introdotto uno strumento di valutazione dei casi, finalizzato alla definizione delle priorità di accesso al servizio in caso di eccesso di domanda, in modo da comporre una sorta di graduatoria che consenta ai comuni di mettere le richieste di servizio in ordine di "intensità del bisogno".

Di seguito sono riportati gli scostamenti tra preventivo e consuntivo nell'utilizzo di ore di servizio:

	n. ore di servizio			
	2009	Preventivo 2010	Consuntivo 2010	Delta cons.-prev.2010
ARESE	959	1.955	1488	- 467
CORNAREDO	7754	10.546	10656	110
LAINATE	1346	2.070	1563	- 507
PERO	2924	3.800	3921	121
POGLIANO	3775	4.584	4241	- 343
PREGNANA	834	893	897	4
RHO	3744	3.558	3382	- 176
SETTIMO	5757	6.716	6319	- 397
VANZAGO	6483	6.972	5906	- 1.066
TOTALE		41.094	38.373	- 2.721

Rimane il dato di un utilizzo profondamente disomogeneo del servizio tra i comuni. L'economia registrata rispetto al preventivo dipende esclusivamente dai volumi di servizio richiesti.

Va considerato che per 5 comuni sono compresi anche gli interventi di assistenza scolastica che incrementano notevolmente il numero di ore; questi sono: Cornaredo, Pero, Pogliano, Settimo e Vanzago.

Un dato estremamente interessante è quello relativo all'intensità assistenziale (numero medio di ore utilizzate/a progetto per singolo caso) che, pur mantenendo qualche differenza si è andato sostanzialmente omogeneizzando tra i diversi comuni. Questo risultato, derivante da un'indicazione dell'assemblea dei soci, è il segno chiaro che a fronte di

monitoraggi e fornitura di analisi e elaborazioni relative ai volumi di servizi è possibile ipotizzare prima e implementare poi politiche e strategie di ottimizzazione degli interventi.

COMUNE	N. MEDIO ORE SETTIMANALI PER CASO		
	2008	2009	2010
ARESE	6	6,4	3,1
CORNAREDO	7,6	6,3	5,7
LAINATE	4	3,2	3,8
PERO	12,5	5,8	6,2
POGLIANO M.SE	11,3	6,5	5,4
PREGNANA M.SE	10	10	6
RHO	4,8	4,8	4,5
SETTIMO M.SE	13,2	4,1	4,2
VANZAGO	9,4	6,1	7,2
<b>MEDIA SERCOP</b>	<b>8,76</b>	<b>5,9</b>	<b>5,12</b>

La tabella seguente mostra i casi in carico e i flussi in entrata e uscita del 2010:

COMUNE	MINORI IN CARICO	ATTIVAZIONI	CHIUSURE
ARESE	13	9	4
CORNAREDO	53	12	7
LAINATE	11	1	1
PERO	22	4	5
POGLIANO M.SE	28	10	4
PREGNANA M.SE	4	2	0
RHO	23	10	6
SETTIMO M.SE	33	6	8
VANZAGO	26	1	4
<b>TOTALE</b>	<b>213</b>	<b>55</b>	<b>39</b>

L'analisi di tale tabella consente di cogliere lo sviluppo della domanda di servizio da parte dei comuni nel corso del 2010 e le conseguenti tendenze dei comuni rispetto alle richieste di attivazioni; 55 nuove attivazioni e 39 chiusure, significano 17 casi in carico in più del 2009 cioè un incremento del servizio pari circa all'8%; questo ha comportato un costo aggiuntivo di circa 130.000 che costituisce una delle maggiori evidenze di crescita endogena dei servizi rispetto al 2009. Si ricorda che ad eccezione dei casi di tutela minori l'accesso al servizio viene regolato dai servizi di base dei comuni.

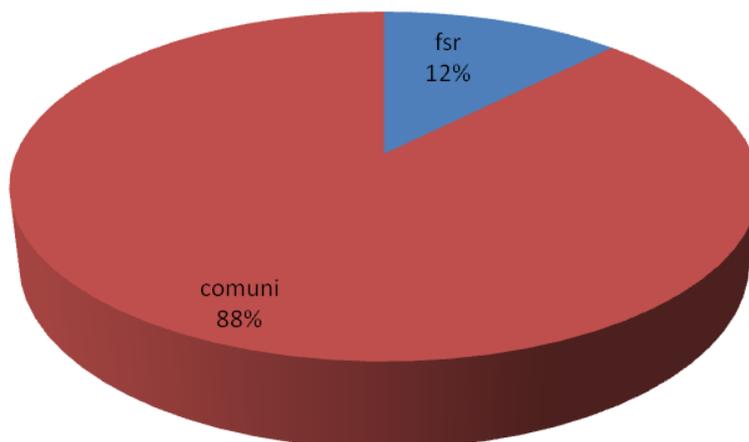
#### **Costi del personale**

Si riscontra una economia nel costo dell'equipe, pari a circa € 60.000,00 corrispondente al 7% rispetto al preventivo che è da far risalire al minore impiego delle ore di appalto di cui si è detto sopra

#### **Fonti di finanziamento**

Il costo del servizio grava tradizionalmente sui comuni ad eccezione che una quota di Fondo Sociale Regionale, che rimane in linea con le previsioni e con gli andamenti degli anni trascorsi.

## servizio educativa integrata - fonti di finanziamento



### Criteri di ripartizione della quota dei comuni

La quota del costo del servizio di educativa domiciliare e scolastica imputabile ai comuni (al netto cioè di fsr) è ripartita al 100% in base al consumo, misurato in ore di intervento utilizzate dal comune stesso.

### SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE

Il servizio viene erogato per 4 Comuni (Cornaredo, Lainate, Pero e Settimo) e ha evidenziato nell'anno in corso un andamento estremamente importante in termini di razionalizzazione del servizio; si riscontra una operatività regolare che non evidenzia alcun sostanziale problema; il coordinamento ha ben funzionato in relazione alla necessità di connessione con i comuni per quanto attiene alla progettazione degli interventi. Di seguito vengono evidenziati gli scostamenti dei consumi di servizio rispetto alle previsioni :

	Ore di servizio			
	2009	Preventivo 2010	Consuntivo 2010	Delta
CORNAREDO	2.797	2.640	2.633	- 7
LAINATE	5.695	6.000	5.282	- 718
PERO	2.152	2.160	2.011	- 149
SETTIMO	8.861	10.416	8.554	- 1.862

Come si vede si sono registrati degli scostamenti di qualche rilievo rispetto alle previsioni di consumo, in particolare per quanto riguarda il Comune di Settimo che registra una forte economie in relazione ad una riorganizzazione dei rapporti con il soggetto gestore.

COMUNE	N. MEDIO ORE SETTIMANALI PER CASO		
	2008	2009	2010
CORNAREDO			2,2
LAINATE			3,8
PERO			4,2
SETTIMO M.SE			3,1
<b>MEDIA SERCOP</b>			<b>3,3</b>

La tabella seguente mostra i casi in carico e i flussi in entrata e uscita del 2010:

COMUNE	CASI IN CARICO	ATTIVAZIONI	CHIUSURE
CORNAREDO	29	15	11
LAINATE	38	12	8
PERO	14	5	7
SETTIMO M.SE	59	23	20
TOTALE	140	55	46

Si nota una intensa dinamica di movimento del servizio con un numero rilevante di nuove attivazioni nel corso dell'anno e un valore altrettanto consistente chiusure casi. Si registra comunque un sensibile incremento degli utenti del servizio rispetto al 2009, che tuttavia corrisponde con una minore spesa di circa € 28.000; questo dipende da un migliore utilizzo delle ore a disposizione e da un decremento dell'intensità assistenziale (ore medie per utente) che si sono potute applicare pur in presenza di un ottimo riscontro di soddisfazione dell'utenza come dimostrato dal questionario elaborato nel novembre 2010.

### Costi del personale

Il dato a consuntivo mostra una economia di circa €50.000,00 pari all'11,5% della previsione motivata dal minor utilizzo di ore sopra evidenziato; ciò è spiegato da un leggero incremento del costo orario del servizio dovuto alla nuova gara (si tenga conto del rinnovo del contratto delle Coop sociali).

### Ricavi

L'effetto delle economie sul servizio è stato in parte attenuato da una contrazione delle fonti di finanziamento (FSR); nel grafico sono evidenziati i ricavi che hanno registrato un mutamento della composizione in relazione all'assegnazione di una quota di fondo sociale regionale inferiore alle previsioni di circa 28.000 euro, rispetto ai 130.000 ipotizzati.

### Criteri di ripartizione della quota dei comuni

La quota del costo del servizio SAD imputabile ai comuni (al netto cioè di fsr ) è ripartita al 100% in base al consumo, misurato in ore di intervento utilizzate dal comune stesso.

## SERVIZIO TRASPORTI

Il servizio trasporti è il secondo servizio in ordine di importanza tra quelli gestiti da Sercop; gli utenti del servizio e alcuni dati caratteristici dello stesso sono riportati nella tabella:

anno	numero utenti		numero presenze-tratte		numero destinazioni diverse		numero destinazioni fuori ambito		mezzi impiegati	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Arese	18	21	5.106	4.993	9	10	2	2	7	9
Cornaredo	44	48	4.215	4.586	11	12	4	3	7	8
Lainate	66	62	8.668	9.557	24	23	10	13	20	20
Pero	30	33	3.689	3.696	11	12	6	8	12	14
Pogliano M.se	19	21	3.593	3.658	8	9	1	2	5	7
Rho	115	131	13.457	14.956	29	30	14	17	22	24
Settimo M.se	22	22	2.731	3.166	9	10	5	5	6	6
	314	338	41.459	44.612						

Il numero di utenti pur essendo un dato significativo non è in grado di rappresentare l'articolazione del servizio, né il relativo costo, che può essere molto differente in relazione a diversi fattori. A solo titolo di esempio, la standardizzazione dei trasporti, che dipende dalle destinazioni e tipologia di utenza: 30 utenti che confluiscono in tre destinazioni standard a gruppi e orari fissi, generano minore carico e relativo costo di 5 utenti che si muovono verso destinazioni tutte diverse in orari sovrapposti.

In relazione ad una complessità gestionale sempre crescente e alla volontà di fornire un servizio di qualità, che risponda al meglio ai bisogni delle famiglie, mantenendo una assoluta trasparenza sui dati e volumi di

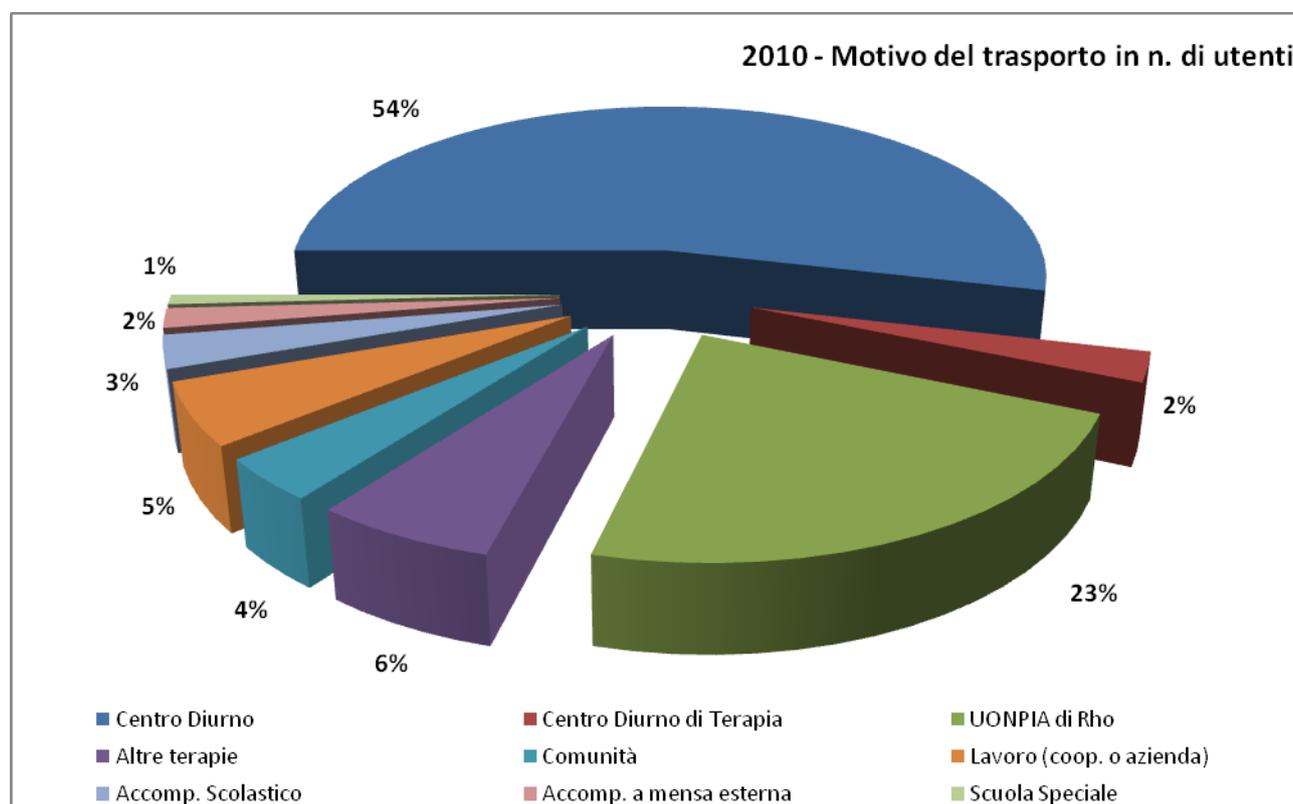
servizio, si è attivata la realizzazione di un software che consenta un alleggerimento gestionale sia in capo a Sercop che al gestore.

Considerate le criticità del servizio, consistente nell'elevato costo a carico dei comuni si sono messe in campo numerose ottimizzazioni e razionalizzazioni già a partire dal 2009 e dispiegate appieno nel corso del 2010. Queste, pur avendo incrementato la qualità del servizio, non hanno condotto ad una riduzione del volume dei trasporti, che anzi, come mostrato in tabella è significativamente cresciuto rispetto al 2009; di conseguenza non si è potuto concretizzare un alleggerimento dei costi, bensì ad un migliore funzionamento del servizio che rimane comunque sottoposto ad una elevatissima pressione della domanda. Per quanto attiene la soddisfazione dell'utenza si è avuto un positivo riscontro evidenziato dal questionario presentato dopo l'estate.

Va sottolineato che nel 2010 vi è stato un importante incremento delle tratte di trasporto (oltre 3000 tratte in più pari a circa l'8% di incremento rispetto al 2009) che non ha corrisposto in aggregato ad alcun aumento di costo del servizio a carico di Sercop; ovviamente si sono invece modificate le percentuali di consumo dei comuni in relazione alla domanda e all'utilizzo del servizio.

Questo ha consentito un rilevante incremento del numero delle persone trasportate, come da domande provenienti dai comuni, utilizzando le economie di scala derivanti dalla dimensione allargata del servizio.

Nella torta sottostante i trasporti vengono suddivisi per tipologia di destinazione



### Costo del servizio

Il costo deriva fondamentalmente dal contratto unico stipulato per la gestione del servizio ed è allineato alle previsioni. Si evidenzia che pur nella costanza del costo vi è stato un importante incremento del numero di utenti serviti e dei trasporti effettuati: questo rappresenta un chiaro indicatore di efficienza del servizio.

### Ricavi

Il costo del servizio è coperto esclusivamente con le risorse proprie dei comuni per l'intero ammontare.

### Criteri di ripartizione della quota dei comuni

La quota del costo del servizio trasporti imputabile ai comuni è ripartita al 100% in base al consumo, misurato sulla base del costo pieno del mezzo (personale, carburante, etc..) per la tratta in oggetto ripartito in base al tempo standard di permanenza sul mezzo per utente attribuibile ad ogni comune.

## NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI

Il servizio è gestito mediante appalto, che nel corso del 2010 ha regolarmente funzionato fornendo le seguenti evidenze e volumi di servizio.

Alcuni numeri relativi al servizio e agli utenti è rappresentato in tabella:

Comune	Numero utenti segnalati nell'anno		Borse lavoro attivate/rinnovate		Assunzione a tempo determinato		Assunzione a tempo indeterminato	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ARESE	9	8	6	14	2	1	1	3
CORNAREDO	17	10	6	6	3	2	3	2
LAINATE	21	18	8	13	3	1	3	5
PERO	3	3	2	2	0	0	1	1
POGLIANO MIL.SE	4	0	3	1	0	0	1	0
RHO	31	41	26	49	11	4	10	12
SETTIMO MIL.SE	2	1	2	2	1	0	0	0
VANZAGO	6	1	3	5	1	1	3	2
<b>TOTALE</b>	93	<b>82</b>	56	<b>92</b>	21	<b>9</b>	22	<b>25</b>

Va tenuto conto che in parallelo agli utenti trattati nel corso dell'anno esiste una banca dati che contiene il totale di utenti che hanno avuto accesso al servizio che è composta da un totale di 315 utenti (compresi quindi quelli derivanti da altri anni).

Si osserva un discreto incremento delle borse lavoro attivate, ma anche una sostanziale tenuta delle assunzioni (quelle a tempo indeterminato crescono) che costituisce un elemento di sicura positività in un momento di evidente crisi del mercato del lavoro.

### Costi

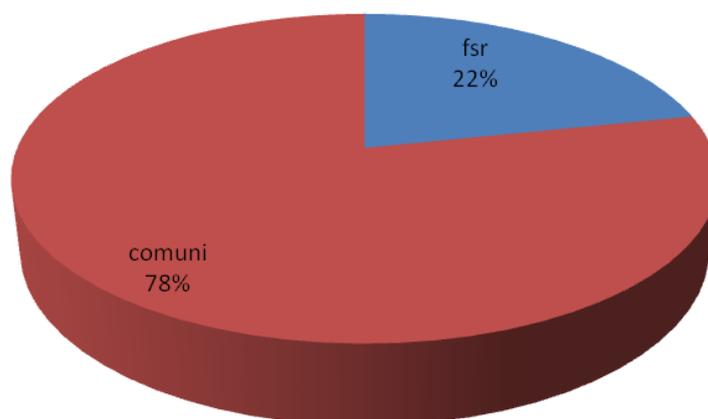
Sono ricompresi nell'appalto a parte le borse lavoro che vengono autorizzate e pagate a parte da Sercop, previo accordo con i Comuni. La gestione delle attività ha fatto registrare una maggiore spesa rispetto alle previsioni di circa €20.000,00 per quanto attiene alle borse lavoro che come si vede sono significativamente aumentate rispetto al 2009. .

Se si tiene conto anche degli altri costi del servizio e in particolare di quelli relativi alle borse lavoro l'economia registrata risulta pari a circa il 15% rispetto alle previsioni iniziali di spesa (€297.000).

### Ricavi

I costi vengono coperti totalmente con quote comunali e a carico del FSR secondo la ripartizione evidenziata nel grafico

## servizio inserimenti lavorativi - fonti di finanziamento



### Criteria di ripartizione della quota dei comuni

La quota del costo del servizio NIL imputabile ai comuni (al netto cioè di fsr) è suddivisa secondo i seguenti criteri:

- costi relativi all'equipe di lavoro
  - 40% a consumo, in base al numero di borse lavoro attivate;
  - 60% su base capitolaria;
- costi relativi agli strumenti attivati (borse lavoro):  
100% in base al consumo misurato come numero di mesi di borsa lavoro usufruita.

### SPESE DI INVESTIMENTO

Le spese di investimento sostenute nel corso del 2010 riguardano sostanzialmente solo l'acquisto di alcune dotazioni informatiche aggiuntive rispetto al primo impianto dello scorso anno. Gli ammortamenti appostati ammontano a circa €1.800.

### COSTI GENERALI E DI SUPPORTO

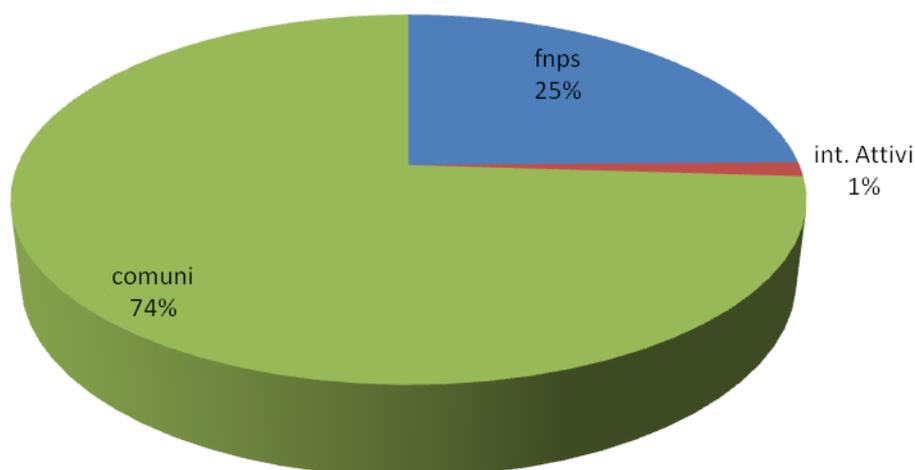
Il consuntivo si attesta ad un valore inferiore rispetto al preventivo di €31.874,00 che corrisponde ad una economia di circa il 10,1%; Tale economia si distribuisce omogeneamente tra le diverse poste e consente di registrare a fine anno un impatto dei costi generali sull'intero volume del gestito pari al 3,7% confermando la previsione di inizio anno. Rispetto al 2009 si registra una minore spesa in termini assoluti pari a €21.000 pur con una crescita delle linee di servizio erogate (CSE/SFA e servizio sociale di base).

In relazione a tale economia e considerando la consistente riduzione dell'ammontare del FNPS sugli anni a venire, si propone di ridurre la quota di FNPS appostata inizialmente (€100.000 a contenimento dei costi generali) ad un valore di 70.000 euro, in modo da consentire l'utilizzo anche nel corrente anno di una quota finalizzata all'abbattimento dei costi generali, che sarebbe altrimenti difficilmente appostabile (a causa dei citati tagli).

### Fonti di finanziamento

I costi sono coperti per un totale del 78% dai comuni e per la restante quota dal Fondo Nazionale Politiche Sociali e da interessi attivi bancari (pari a circa il 5% del totale).

## oneri centrali - fonti di finanziamento



### ONERI STRAORDINARI

Non sono stati sostenuti nell'anno corrente oneri straordinari eccedenti l'ordinaria gestione dei servizi.

### ALTRI INTERVENTI FINANZIATI DA FNPS

Gli altri servizi e interventi finanziati interamente con il fondo Nazionale Politiche Sociali e Fondo non Autosufficienza e quindi senza alcun onere aggiuntivo a carico dei Comuni hanno presentato scostamenti significativi rispetto alle previsioni di gennaio 2010 in relazione ai tagli che hanno subito i suddetti fondi, anche se l'effetto sul 2010 è stato oggettivamente contenuto; l'unica riduzione significativa ha interessato l'assegno di cura per anziani e disabili, per il quale si è posticipata l'attivazione a giugno 2010 (ma proseguirà fino a giugno 2011): la minore spesa evidenziata deriva quindi esclusivamente da uno sfasamento temporale.

Per le leggi di settore si è registrato un sostanziale allineamento: si segnala una minore spesa relativa alla 285 (infanzia minori) e una maggior onere connesso alla 162 (disabilità grave) come da indicazioni ricevute dal tavolo delle politiche sociali.

Rispetto agli altri servizi non si fornisce dettaglio in questa sede, rinviando al bilancio sociale in corso di redazione.

Per quanto attiene alla maggiore spesa relativa all'ufficio di piano pari a circa €35.000 rispetto ad inizio anno, ma assolutamente allineata con il budget di ottobre è da ascrivere a spese di tipografia e al software del sistema informativo interambiti, nonché ad un maggiore attribuzione su questo centro di costo dei costi di coordinamento relativi alla funzione di direzione e coordinamento che sono state impegnate su diversi interventi programmatori non previsti ad inizio anno (piano nidi, accreditamento sfa/cse, criteri dei accreditamento nidi, presentazione progetti vari, commissioni regionali, ....)

### Principali dati economici

Il conto economico riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	31/12/2010	31/12/2009	Variazione
Ricavi netti	8.572.669	8.779.439	(206.770)
Costi esterni	7.563.690	7.924.807	(361.117)

<b>Valore Aggiunto</b>	<b>1.008.979</b>	<b>854.632</b>	<b>154.347</b>
Costo del lavoro	938.491	788.820	149.671
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>70.488</b>	<b>65.812</b>	<b>4.676</b>
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	11.409	9.656	1.753
<b>Risultato Operativo</b>	<b>59.079</b>	<b>56.156</b>	<b>2.923</b>
Proventi diversi			
Proventi e oneri finanziari	2.551	14.463	(11.912)
<b>Risultato Ordinario</b>	<b>61.630</b>	<b>70.619</b>	<b>(8.989)</b>
Componenti straordinarie nette	1	(14.979)	14.980
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>61.631</b>	<b>55.640</b>	<b>5.991</b>
Imposte sul reddito	61.631	55.640	5.991
<b>Risultato netto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

A migliore descrizione della situazione reddituale della società si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di redditività confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	<b>31/12/2010</b>	<b>31/12/2009</b>	<b>31/12/2008</b>
ROE lordo	0,74	0,67	0,29
ROI	0,01	0,01	0,00
ROS	0,01	0,01	0,00

### Principali dati patrimoniali

Lo stato patrimoniale riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	<b>31/12/2010</b>	<b>31/12/2009</b>	<b>Variazione</b>
Immobilizzazioni immateriali nette	22.725	27.068	(4.343)
Immobilizzazioni materiali nette	4.791	2.904	1.887
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie			
<b>Capitale immobilizzato</b>	<b>27.516</b>	<b>29.972</b>	<b>(2.456)</b>
Rimanenze di magazzino			
Crediti verso Clienti	1.549.096	452.229	1.096.867
Altri crediti			
Ratei e risconti attivi	2.048.477	1.837.269	211.208
<b>Attività d'esercizio a breve termine</b>	<b>3.597.573</b>	<b>2.289.498</b>	<b>1.308.075</b>
Debiti verso fornitori	991.219	787.896	203.323
Acconti			
Debiti tributari e previdenziali	67.823	65.844	1.979
Altri debiti	618.772	366.615	252.157
Ratei e risconti passivi	3.711.555	2.520.580	1.190.975
<b>Passività d'esercizio a breve termine</b>	<b>5.389.369</b>	<b>3.740.935</b>	<b>1.648.434</b>
<b>Capitale d'esercizio netto</b>	<b>(1.791.796)</b>	<b>(1.451.437)</b>	<b>(340.359)</b>
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato			
Debiti tributari e previdenziali (oltre 12 mesi)			
Altre passività a medio e lungo termine	289.607	317.684	(28.077)
<b>Passività a medio lungo termine</b>	<b>289.607</b>	<b>317.684</b>	<b>(28.077)</b>
<b>Capitale investito</b>	<b>(2.053.887)</b>	<b>(1.739.149)</b>	<b>(314.738)</b>
Patrimonio netto	(83.102)	(83.103)	1
Posizione finanziaria netta a medio lungo			

termine			
Posizione finanziaria netta a breve termine	2.136.988	1.822.252	314.736
<b>Mezzi propri e indebitamento finanziario netto</b>	<b>2.053.886</b>	<b>1.739.149</b>	<b>314.737</b>

Dallo stato patrimoniale riclassificato emerge la capacità mantenere l'equilibrio finanziario nel medio-lungo termine.

A migliore descrizione della solidità patrimoniale della società si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio attinenti sia (i) alle modalità di finanziamento degli impieghi a medio/lungo termine che (ii) alla composizione delle fonti di finanziamento, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Margine primario di struttura	55.586	53.131	47.529
Quoziente primario di struttura	3,02	2,77	2,34
Margine secondario di struttura	345.193	370.815	236.885
Quoziente secondario di struttura	13,55	13,37	7,66

### Principali dati finanziari

La posizione finanziaria netta al 31/12/2010, era la seguente (in Euro):

	31/12/2010	31/12/2009	Variazione
Depositi bancari	2.136.753	1.322.712	814.041
Denaro e altri valori in cassa	235	81	154
Azioni proprie			
<b>Disponibilità liquide ed azioni proprie</b>	<b>2.136.988</b>	<b>1.322.793</b>	<b>814.195</b>
<b>Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b>		<b>499.459</b>	<b>(499.459)</b>
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (entro 12 mesi)			
Debiti verso soci per finanziamento (entro 12 mesi)			
Debiti verso banche (entro 12 mesi)			
Debiti verso altri finanziatori (entro 12 mesi)			
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a breve di finanziamenti			
<b>Debiti finanziari a breve termine</b>			
<b>Posizione finanziaria netta a breve termine</b>	<b>2.136.988</b>	<b>1.822.252</b>	<b>314.736</b>
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (oltre 12 mesi)			
Debiti verso soci per finanziamento (oltre 12 mesi)			
Debiti verso banche (oltre 12 mesi)			
Debiti verso altri finanziatori (oltre 12 mesi)			
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a lungo di finanziamenti			
Crediti finanziari			
<b>Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine</b>		<b>End</b>	

<b>Posizione finanziaria netta</b>	<b>2.136.988</b>	<b>1.822.252</b>	<b>314.736</b>
------------------------------------	------------------	------------------	----------------

A migliore descrizione della situazione finanziaria si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	<b>31/12/2010</b>	<b>31/12/2009</b>	<b>31/12/2008</b>
Liquidità primaria	1,06	1,10	1,06
Liquidità secondaria	1,06	1,10	1,06
Indebitamento	20,19	14,68	19,38
Tasso di copertura degli immobilizzi	3,02	2,77	2,34

L'indice di liquidità primaria e secondaria è pari a 1,06. La situazione finanziaria dell'azienda è da considerarsi buona.

L'indice di indebitamento è pari a 20,19. L'ammontare dei debiti è da considerarsi in tendenziale crescita con l'esigenza di monitoraggio continuo dei flussi di cassa in entrate dalle Amministrazione comunali consorziate.

Dal tasso di copertura degli immobilizzi, pari a 3,02, risulta che l'ammontare dei mezzi propri e dei debiti consolidati è da ritenersi in linea con simili aziende del medesimo settore.

### **Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio**

In data 4 febbraio 2011, con atto notarile repertorio n. 52798, l'Avvocato Teresa Palumbo e i nove Soci dell'Azienda hanno stipulato l'atto di "Modifica della Convenzione e dello Statuto per la ridenominazione di "Ser.co.p." in Azienda Speciale Consortile per la gestione dei servizi alla persona nell'ambito territoriale del Rhodense tra i Comuni di Arese, Cornaredo, Lainate, Pero, Pogliano Milanese, Pregnana Milanese, Rho, Settimo Milanese e Vanzago

### **Documento programmatico sulla sicurezza**

Ai sensi dell'allegato B, punto 26, del D.Lgs. n. 196/2003 recante Codice in materia di protezione dei dati personali, gli amministratori danno atto che la Società si è adeguata alle misure in materia di protezione dei dati personali, alla luce delle disposizioni introdotte dal D.Lgs. n. 196/2003 secondo i termini e le modalità ivi indicate.

### **Destinazione del risultato d'esercizio**

Si prende atto del pareggio di bilancio.

Vi ringraziamo per la fiducia accordataci e Vi invitiamo ad approvare il bilancio così come presentato.

Il Presidente del consiglio di amministrazione

