



# Piano programma

## Budget economico analitico - anno 2019

### Budget economico triennale

---

Sercop è prima di tutto un gruppo di persone che lavorano insieme, mettendoci passione, entusiasmo, cuore e cervello

Un sentito ringraziamento a tutti coloro che, a diverso titolo, hanno collaborato alla stesura di questo piano:

Laura Alessandri, Simona Anelli, Giuseppe Cangialosi, Barbara Carolo, Katia Costa, Cristina Daverio, Annamaria Di Bartolo, Marcella Maselli, Roberta Monti, Francesca Musicco, Laura Raimondi e Federica Rivolta.

E a tutti gli altri che quotidianamente contribuiscono con passione e impegno alla realizzazione delle cose che stanno qui scritte.

Senza di loro Sercop sarebbe una scatola vuota ... un grazie di cuore a tutti.

---

**Il direttore**  
Guido Ciceri

**Il presidente**  
Primo Mauri

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

sede: Via dei Cornaggia 33, 20017 Rho (MI) Telefono: 02/93332266 Fax: 02/93506905 C.F./P.IVA: 05728560961  
e-mail: [info@sercop.it](mailto:info@sercop.it)

**INDICE**

Introduzione – nota di metodo	pag. 2
<b>1. Inquadramento prospettive</b>	pag. 2
1.1 il quadro generale	Pag. 2
1.2 gli sviluppi della gestione in sintesi	Pag. 3
<b>2. Sercop - Identità aziendale</b>	Pag. 5
2.1 la vision rispetto ai problemi sociali	Pag. 5
2.2 una struttura per rispondere ai bisogni sociali	Pag. 6
2.3 la rete dei servizi territoriali: i rapporti con i Comuni	Pag. 7
2.4 la rete dei servizi territoriali: i rapporti con gli attori del sistema socio assistenziale	Pag. 8
2.5 programmazione e gestione	Pag. 8
2.6 il fund raising	Pag. 9
<b>3. Assetto organizzativo e governance</b>	Pag. 10
<b>4. I ricavi e i costi</b>	Pag. 14
4.1. l'analisi delle fonti di finanziamento	Pag. 14
4.2. la composizione della spesa e i volumi dei servizi	Pag. 21
<b>5. Le unità di offerta e i servizi</b>	Pag. 30
5.1 Area minori	Pag. 31
5.2 Area disabili	Pag. 50
5.3 Area anziani	Pag. 64
5.4 Area inclusione sociale	Pag. 74
5.5 Progetti innovativi e sperimentali	Pag. 87
5.6 La programmazione zonale	Pag. 90
<b>6. Piano degli obiettivi aziendali</b>	Pag. 93
<b>7. Piano delle sedi</b>	Pag. 101
<b>8. Dotazione di personale</b>	Pag. 102
<b>9. Piano degli appalti</b>	Pag. 107
<b>10. Contratto di servizio - modello organizzativo e funzionale del servizio tutela minori</b>	Pag. 108
<b>11. Nota esplicativa al conto economico</b>	Pag. 128
<b>Glossario delle sigle</b>	Pag. 133
Budget 2019 - Conto economico analitico	
Ripartizione dei costi tra i comuni – analisi per unità di offerta	
conto economico generale – previsione triennale	

Il piano programma dell'azienda costituisce uno dei documenti fondamentali dell'attività aziendale in quanto previsto nell'art. 114 del D.Lgs.267/2000 Testo Unico degli Enti Locali, nonché ripreso nello Statuto di Sercop quale fondamentale atto programmatico aziendale. In aggiunta alle disposizioni normative Sercop attribuisce una importanza sostanziale al momento programmatico poiché rappresenta il momento in cui si consolida l'attività di ideazione e progettazione e si concretizza in un piano che contiene finalità, scelte strategiche, livelli di erogazione dei servizi, obiettivi di breve e medio termine, etc.

Questo significa alzare lo sguardo, guardare avanti, pensare allo sviluppo del benessere delle persone e dei servizi, raccogliere insomma idee, suggestioni e progetti, traducendoli in programmi praticabili e sostenibili economicamente per il ben-essere dei cittadini deboli del rhodense.

Il Piano programma, non a caso è aggregato al budget economico analitico perché la lettura congiunta di tutti questi documenti, intimamente connessi tra loro, costituisce la base per la definizione e comprensione delle strategie aziendali. Quindi non un atto formale o un adempimento, bensì una rappresentazione trasparente e completa dello sviluppo aziendale ben incardinata nella gestione dei servizi e degli interventi. Il piano programma e il budget rappresentano altresì il primo strumento di accountability (resa di conto) tra l'azienda e i propri stakeholder in particolare i comuni soci, al fine di rendere chiari ed evidenti gli intenti che dovranno poi essere misurati e valutati nel periodo. Lo sviluppo delle azioni definite nel piano programma viene monitorato in corso d'anno attraverso due aggiornamenti del budget (giugno e ottobre) al fine di tenere sotto controllo ogni sviluppo gestionale endogeno oltre alle condizioni ambientali nelle quali l'azienda opera. Proprio per questa ragione il documento è costruito secondo una metodologia partecipata che coinvolge tutti gli operatori di coordinamento dei servizi nella ideazione e definizione degli obiettivi e delle strategie operative per il 2019.

## 1. Inquadramento e prospettive

### 1.1 il quadro generale

Il 2019 è il dodicesimo anno di attività di Sercop, che rappresenta una realtà di gestione di servizi alla persona consolidata, stabile e riconosciuta anche al di fuori dell'ambito del rhodense, oltre che in continuo sviluppo.

Il valore della produzione dei servizi, al netto dell'attività programmatica è pari a oltre 25,5 milioni di euro con una crescita di circa il 22,3% rispetto all'anno precedente. Il 2019 è il sesto anno di consistente sviluppo ed oggi l'azienda è il principale soggetto gestore di servizi del territorio.

L'incremento del valore della produzione nel 2019 è prevalentemente da ascrivere:

- All'affidamento a Sercop della gestione delle RSA e RSD di Lainate che costituiscono un rafforzamento dell'orientamento dell'azienda alla gestione dei servizi socio sanitari
- Al completamento del processo di delega dell'asilo nido di Pero
- ad un incremento dei volumi di prestazioni richieste dai comuni in particolare nelle aree minori (tutela, Sesei) e disabili, pur in costanza dei costi unitari dei servizi.

Dal punto di vista dei ricavi, l'ingresso della RSA modifica significativamente l'assetto delle fonti di finanziamento dei servizi di Sercop: mentre fino al 2018 i comuni fornivano ricavi variabili tra il 75% e l'80% del totale delle fonti dall'anno corrente queste si attestano al 61% e si ritiene che nel triennio potrebbero mantenersi intorno a questo valore.

Nonostante questa evidenza, che fa riferimento ad un dato aggregato aziendale, permane una situazione di crescita dei volumi di servizi richiesti dai comuni, che accompagnata al permanere delle criticità economiche in capo agli enti locali, comporta la continua attenzione alla razionalizzazione delle attività di produzione dei servizi.

Sercop si è da sempre assunta il ruolo di avere un'attenzione assoluta verso la sostenibilità economica dei servizi, tutelando in primis le risorse e le finanze dei soci, pur nella tensione costante verso lo sviluppo di servizi di qualità; questa mission è realizzata attraverso un sistema di rilevazione dei dati e di controllo di gestione sui servizi ha sinora consentito importanti economie di gestione a vantaggio dei bilanci dei Comuni, pur mantenendo una pari attenzione alla qualità degli interventi.

Questo comporta la necessità di mantenere una attenzione strategica rispetto:

- alla regolazione dei volumi di servizio erogati, anche attraverso un rigorosa analisi della fase di accesso agli interventi;
- all'appropriatezza degli interventi, ovvero al generare risposte efficaci a bisogni riconosciuti, tenuto conto del vincolo di risorse;
- alle "razionalizzazioni possibili" e conseguenti recuperi di efficienza all'interno dei servizi esistenti;
- alle azioni progettuali di sviluppo e di ricerca di fondi integrativi alle risorse pubbliche per la gestione di servizi innovativi e sperimentali
- al controllo e contenimento sui costi unitari dei servizi attraverso un'attività sistematica di controllo di gestione e conseguente riduzione delle diseconomie interne ai servizi.

Gli elementi descritti non sono una dichiarazione generica di intenti, ma rappresentano l'attenzione prioritaria assegnata ai coordinatori specialistici dei servizi.

D'altro canto una crescita del valore della produzione del 22,3% l'assunzione della gestione della RSA, e la possibile assunzione della gestione dei Centri diurni disabili dal mese di settembre, hanno comportato un ripensamento rispetto al modello organizzativo aziendale, che, a partire dall'inizio dell'anno subirà una graduale evoluzione verso un modello proporzionato all'attuale dimensione aziendale.

Il complesso dei servizi gestiti da Sercop si rafforza consistentemente nel 2019: la gestione dei servizi socio sanitari (Rsa e Cdd) aumenta la sostenibilità generale del sistema rhodense, **ma aumenta soprattutto l'integrazione dei servizi in capo ad un soggetto che può garantire una ricomposizione dell'offerta dei servizi a tutto vantaggio della qualità dei servizi stessi e soprattutto della fruibilità da parte dei cittadini.**

Questo è un caso particolare in cui una scelta strategica coniuga un effetto positivo sia dal punto di vista della sostenibilità economica che da quello della capacità di risposta agli utenti e della qualità dei servizi.

## **1.2 gli sviluppi della gestione**

I principali elementi di sviluppo di nuovi interventi e attività rivolte all'utenza sono :

1. Avviamento della gestione della Rsa Rsd di Lainate, dal mese di aprile, a seguito dello studio di fattibilità e dell'affidamento della gestione tramite gara europea nel corso 2018. Sercop manterrà la piena titolarità della gestione, attraverso una struttura di personale proprio composta dalla direzione della struttura, da un responsabile sanitario, un responsabile amministrativo e un responsabile dell'esecuzione del contratto incaricato del controllo e della valutazione quotidiana dei servizi affidati in appalto. Il passaggio della gestione a Sercop è previsto dal 1 aprile 2019 e il resto dell'anno sarà impegnato nel consolidamento delle modalità di intervento della nuova gestione  
La conduzione della Rsa da parte dell'azienda dei Comuni consentirà, a partire dal 2020, di sviluppare strategie integrate rivolte agli anziani che non fanno riferimento solo al Comune di Lainate ma a tutto l'ambito e che permetteranno lo sviluppo di nuovi servizi, tenuto conto delle previsioni di continua crescita del bisogno di interventi a favore delle persone non autosufficienti.
2. Studio di fattibilità e in relazione agli esiti, presa in carico della gestione dei Centri diurni disabili, attualmente gestiti da Asst Rhodense. I centri sono situati a Rho e a Lainate per un totale di circa 55 posti. La fattibilità si concentrerà su elementi gestionali (tendenzialmente non critici), ma soprattutto sull'analisi delle strutture e dei fabbricati dove questi servizi sono ubicati. Nel budget economico analitico non è evidenziata il centro di costo Cdd essendo ad oggi oggetto di studio di fattibilità; in caso di esito positivo dello studio sarà messa a budget nel preconsuntivo del mese di maggio, stante che in nessun caso comporterà oneri aggiuntivi per i comuni.

3. Realizzazione del nuovo Piano sociale di zona, entro il mese di aprile in relazione alla proroga stabilita nel 2018. Anche se più volte si è sottolineato che le attività del piano di zona non consistono “solo” in un documento ma in un insieme di competenze tecniche, relazioni professionali, alleanze strategiche, rimane il fatto che costruire un ampio perimetro di partecipazione e definire un documento comune costituiscono un impegno puntuale e considerevole.
4. Proseguimento delle azioni del progetto RICA finanziato dal Bando Periferie della Presidenza del Consiglio, che comporta lo sviluppo incrementale delle attività che nel 2019 si amplieranno ai Comuni di Pogliano e Vanzago.
5. Entrata a regime della gestione dell’asilo nido di Pero avviata in settembre 2018, e che nel 2019 sarà considerato “servizio sotto osservazione” al fine di evidenziare le buone prassi esistenti e ottimizzare la gestione.
6. Riguardo all’attività di omogeneizzazione del territorio e la definizione di regole comuni di ambito, si procederà alla proposta di un nuovo regolamento del servizio trasporto disabili, al fine di adeguare regole di accesso ed eventualmente di omogeneizzare le quote a carico degli utenti tra i diversi comuni che hanno delegato il servizio a Sercop.
7. Definizione e implementazione del Piano territoriale Povertà secondo le indicazioni provenienti dal Tavolo delle politiche sociali.

Oltre ai suddetti elementi interni alle scelte aziendali vi è da considerare, soprattutto in sviluppo triennale, un elemento esterno connesso con l’ambiente in cui Sercop opera, le scelte degli enti programmatori e di quelli che hanno significative integrazioni o addirittura interdipendenze con i servizi: segnatamente Regione Lombardia, Ats Milano, Asst rhodense.

Sulla scorta delle considerazioni di cui sopra, è indispensabile assumere un atteggiamento “incrementale”, in grado cioè di definire e correggere in tempi rapidi le proprie strategie e le proprie scelte, eventualmente anche in corso d’anno. Questo piano programma quindi, assume al proprio interno una componente di “elasticità” (o flessibilità o duttilità), intesa come tendenza a definire delle linee strategiche e operative, ma anche ad aggiustarle in itinere in base alla lettura e assunzione di variabili indipendenti, esogene, che ne condizionano l’azione.

Ad esempio, modificazioni delle fonti di finanziamento esterne ai comuni (per le quali sussiste qualche incertezza) potrebbero condurre ad un tempestivo aggiustamento dell’assetto dei servizi attualmente previsto; oppure, rispetto ai nuovi servizi attivati/conferiti per i quali è opportuno effettuare valutazioni gestionali in condivisione con il Comune conferente. L’assunzione di una quota di incertezza non è dunque una minaccia o un punto di debolezza della programmazione, bensì rappresenta la consapevolezza che l’attività del programmatore deve rispondere ai bisogni in costante evoluzione.

Contrariamente all’anno 2018, che ha comportato l’avvio e il consolidamento del progetto Rica, per il 2019 si prevede la ripresa di una intensa attività di ricerca fondi per l’acquisizione di risorse per nuovi progetti e interventi, che si centrerà sull’analisi delle opportunità che si presenteranno nel corso dell’anno, delle quali non si ha conoscenza al momento della redazione del presente piano.

Da ultimo, ma non meno importanti, gli sviluppi organizzativi: Sercop è una struttura prevalentemente orientata alla produzione di servizi, tuttavia la significativa crescita delle attività delegate, nonché una continua dinamicità ed evoluzione del quadro legislativo che coinvolge anche le aziende speciali, hanno condotto, a partire dal 2014, verso una maggiore strutturazione delle attività di supporto che prosegue un percorso incrementale teso al costante affinamento della macchina organizzativa e di supporto per mantenerla capace di rispondere in modo efficiente efficace e legittimo alle sfide che attraversano il sistema di welfare locale (nel dettaglio nel cap. 3).

## 2. Identità aziendale

### 2.1 - la vision rispetto ai bisogni sociali

**Lavorare insieme** è la “parola d’ordine” che ispira l’azione dell’Azienda, coniugando le competenze e i saperi dei diversi attori pubblici (Sercop, Comuni, ATS, ASST, Servizi Psichiatrici, Scuole), del terzo settore e degli attori non convenzionali che intervengono nell’affrontare i bisogni sociali. Il ruolo dell’azienda non è solo quello di attore e gestore di servizi, ma anche quello di compositore di alleanze, di connessioni e, in ultima analisi, di regista degli interventi.

Il paradigma di fondo che ispira l’azione aziendale è orientato a mettere al centro degli interventi la persona e la famiglia, **riconoscendo l’unitarietà della persona prima che la differenziazione dei bisogni**: ciò significa spostare il baricentro dei servizi da una centratura sull’offerta verso la domanda, nonché orientarsi verso la gestione di servizi integrati tesi a promuovere il benessere delle persone mediante il concorso di una pluralità di attori pubblici e privati. Detto in altre parole, la ricaduta operativa potrebbe essere sintetizzata secondo il principio che **“il benessere delle persone con problemi complessi può essere meglio raggiunto con l’azione congiunta di tutti i servizi e gli attori che a diverso titolo intervengono nel sostegno”**.

Ciò significa che il lavoro di Sercop nella gestione dei servizi è strategicamente orientato sulla **costruzione di una rete di alleanze e collaborazioni** con gli altri attori e soggetti del welfare locale finalizzato, fin dove possibile ai una ricomposizione dell’offerta dei servizi **verso un sistema integrato in grado di rispondere al meglio ai bisogni unitari delle persone (evitando la frammentazione delle prestazioni)**

In tal senso si orienta tutta l’azione aziendale ma in particolare per il 2019:

- La definizione delle linee operative della Rsa e Rsd di Lainate che dovranno essere aperte al territorio circostante e favorire progettazioni che vadano oltre alle prese in carico degli utenti in struttura;
- La progettazione dei Cdd in stretta connessione con Asst e tutte le altre agenzie del territorio che si occupano di disabilità
- La riorganizzazione di Sercop (vedi successivi capitolo) orientata alla definizione di aree di intervento trasversali che favoriscano la ricomposizione;
- l’Unità Multidimensionale d’Ambito che lavora in piena integrazione (anche di personale) con ASST nell’area disabili.

Tenendo sempre presente le complessità di coordinare, tenere insieme e condurre ad omogeneità modi di operare radicati internamente ai servizi e alle routine quotidiane degli operatori. Per questo riteniamo che lo strumento della formazione degli operatori (non solo quelli di Sercop ma insieme a tutta la rete di agenzie con cui si collabora) sia lo strumento fondante ed essenziale.

### 2.2 - Una struttura per rispondere ai bisogni sociali

Sercop ha maturato in questi anni un grande **investimento immateriale, il cui valore fondamentale è composto da conoscenza, competenza, fiducia e integrazione delle risorse**.

Gli anni trascorsi hanno evidenziato carattere e solidità della struttura di gestione, che costituisce certamente un architrave stabile per il futuro: siamo di fronte cioè ad un organismo con un orientamento e una finalizzazione chiara, “la gestione dei servizi”, che esprime una nucleo competente sia in termini tecnici (di servizio sociale) che organizzativo-gestionali. La tensione costante è quella di armonizzare la qualità dei servizi e quindi la dimensione dell’efficacia degli interventi nei confronti dei cittadini, con la variabile organizzativa ed economica, che in un quadro di risorse decrescenti, indica la necessità continua di ricercare l’efficienza.

In particolare ci si concentra sul flusso delle decisioni, rispetto al quale è essenziale un'attenzione al processo.

Si tratta cioè di coniugare armonicamente e intenzionalmente quattro dimensioni:

- le scelte politiche (**indirizzo politico**),
- la sostenibilità economica (**strategie economiche**),
- la gestione organizzativa (**competenze organizzative**),
- la visione tecnica operativa (**competenze tecnico-sociali**).

Si genera così una circolarità tra la rappresentazione dei problemi (che deriva principalmente dal livello tecnico) e quella delle decisioni strategiche che è di pertinenza della dimensione politica.



Il grafico può quindi essere letto secondo le due direttrici rappresentate dalle linee rosse, e sarà tanto più funzionale quando entrambe le direzioni saranno capaci di comunicare e contaminarsi; quindi la lettura del grafico deve iniziare dal blocco relativo alla tutela delle persone e risalire secondo una coerente rappresentazione dei bisogni e dei problemi alle visioni strategiche (politiche) a loro volta da armonizzare con le strategie economiche e organizzative al fine di realizzare servizi di qualità e appropriati.

L'**organizzazione dei servizi** rappresenta la chiave di questo processo, finalizzato ad orientare le risorse nel modo più rispondente possibile alle strategie e ai bisogni dei cittadini utenti. In questa logica il coordinamento dei servizi del territorio (non solo quelli direttamente delegati), è una funzione strategica che deve essere continuamente presidiata nella direzione di:

- una ricomposizione dell'offerta di servizi rivolta agli utenti verso una maggiore integrazione degli interventi;
- una omogeneizzazione e di una razionalizzazione delle risorse umane ed economiche
- una tendenza continua all'innovazione sia dei servizi che dei processi di erogazione in modo da rispondere sempre meglio ai bisogni dell'utenza.

Si ritiene, in altre parole, che il miglior presidio per il governo della spesa, dato un livello costante di qualità dei servizi, dipenda (nel medio periodo) dal “buon funzionamento” dei servizi e dalla capacità di prendere in carico consapevolmente i casi, più che da vincoli e tagli stabiliti a priori: un esempio tipico di questa affermazione, riferito a Sercop, è dato dalla gestione del servizio tutela minori di cui si dirà nel seguito.

Sercop è una azienda che produce servizi, ovvero “beni immateriali” che si “consumano” nel momento stesso della loro produzione; ciò significa che buona parte della qualità del servizio dipende dalla capacità e dalla competenza delle persone che li erogano. Ne discende che la risorsa umana costituisce il capitale basilare e la risorsa principale sulla quale Sercop ha strategicamente deciso di investire, in una logica di ricerca di costante miglioramento nella produzione e valutazione/controllo dei servizi erogati.

La possibilità di realizzare un effettivo innalzamento della qualità dei servizi (tanto a livello amministrativo che tecnico) dipende in modo essenziale dal capitale umano: sono cruciali quindi le fasi di selezione del nuovo personale e soprattutto quella di formazione del personale in servizio; e ancora di più la capacità di connettersi e favorire la connessione di reti di operatori, giocando sia un ruolo diretto (come nel caso della tutela minori) che di regia (come nel caso dell’unità multidimensionale d’ambito per l’accompagnamento della definizione del “progetto di vita” delle persone disabili).

I servizi amministrativi e di supporto, pur sempre più gravati da vincoli burocratico amministrativi, risultano pienamente dedicati al supporto delle attività caratteristiche: la scelta strategica è quella di una marcata enfasi al **controllo di gestione** quale momento di conoscenza, apprendimento e correzione di eventuali deviazioni di rotta, per fornire un efficace strumento finalizzato all’assunzione delle decisioni da parte degli enti. Il primo passo verso una coerente possibilità di controllo e direzione è il presente piano programma, in particolare l’ultima parte di analisi dei costi a preventivo.

### **2.3 - la funzione strumentale di Sercop nel modello di relazione istituzionale con i Comuni**

Il benessere delle persone con problemi complessi può essere meglio raggiunto con l’azione congiunta di tutti i servizi e gli attori che a diverso titolo intervengono nel sostegno; Sercop considera fondamentale, insieme alla gestione operativa dei servizi affidati, un continuo lavoro di costruzione della rete con gli altri attori e soggetti che intervengono nella cura delle persone.

**Sercop è luogo di produzione dei servizi e strumento di gestione dei Comuni** per i servizi che richiedono competenze “specializzate” e “complesse”, che i Comuni singoli non si possono permettere di esercitare coniugando efficacia, efficienza ed economicità, ma soprattutto appropriatezza degli interventi rispetto a bisogni interessi e diritti dei cittadini utenti dei servizi.

I Comuni singoli e/o associati assumono in pieno il ruolo di committenza, e quindi di indirizzo e definizione delle politiche, attraverso la lettura dei bisogni del territorio, l’analisi delle risorse e le scelte di priorità; in questo senso un ruolo fondamentale è assegnato al servizio sociale di base quale connettore con il territorio e con i suoi bisogni, e trasmettitore delle evidenze e dei bisogni stessi alla politica per le successive analisi. La regolazione dei volumi di accesso ai servizi è l’altro strumento fondamentale delle politiche di intervento dei comuni.

In quest’ottica Sercop ha sempre rinforzato il ruolo di ente strumentale e di servizio per i Comuni dando un senso valoriale al suo operato in un sistema di chiare attribuzioni di competenze tra i soggetti.

Alleggerire le funzioni di gestione dei Comuni significa anche consentire agli stessi di orientarsi in pieno e assumere maggiore sensibilità e capacità rispetto al lavoro di **raccolta del bisogno e orientamento dell’utente**. In questa prospettiva gli Enti locali assumono e rafforzano il loro ruolo nella definizione delle Politiche sociali, concentrando la propria azione (e le proprie competenze) sull’individuazione e l’analisi dei bisogni, attraverso il Servizio Sociale Professionale, e nell’orientamento dei cittadini utenti attraverso il segretariato sociale. Assumendosi quindi in pieno il ruolo di definizione delle politiche, in sinergia con tutti i soggetti sociali indicati dall’art. 1 della Legge 328.

Il rapporto tra comuni e azienda non comporta allora una “perdita di controllo” sui servizi da parte dei comuni, ma anzi una maggiore possibilità di incidere sulle politiche sociali e su servizi gestiti in modo da rispondere agli obiettivi definiti dai comuni stessi.

I Comuni possono quindi essere sollevati dalla quotidiana gestione degli interventi e orientarsi verso una riqualificazione delle risorse territoriali nel lavoro di segretariato, indirizzo, orientamento, raccolta del bisogno.

Sercop, che ha nel suo Dna competenze tecniche specialistiche, assume invece **il compito di gestire i servizi** e quindi concretizzare quelle politiche, secondo un preciso vincolo di strumentalità nei confronti dei Comuni associati.

Questo modello, in qualche modo originale, è costruito in relazione ai bisogni organizzativi espressi dai Comuni e mantiene una forte titolarità dei Comuni stessi nelle funzioni di segretariato sociale e ascolto dei bisogni del territorio.

Sercop, collocato in questo contesto, conferma l’ispirazione della sua azione alla continua costruzione e aggiustamento di un sistema integrato di **forte collaborazione** con i Comuni, assumendosi in pieno il ruolo di ente strumentale al servizio dei Comuni quasi ne fosse un dipartimento specializzato.

#### **2.4 - la rete dei servizi territoriali: i rapporti con gli attori del sistema socio assistenziale**

Parallelamente all’enfasi sulla qualità interna vi è la consapevolezza di essere parte di un sistema di soggetti che contribuiscono in diversi modi e con diversi angoli visuali alla risoluzione dei problemi sociali, e che il ben- essere dei cittadini utenti non deriva esclusivamente dall’azione di uno di questi soggetti, bensì dall’armonico integrarsi delle diverse operatività. Questo sia in termini di necessità di integrazione tra diverse visioni/professionalità (ad esempio quella sociale e quella sanitaria), sia rispetto alla necessità di evitare duplicazioni e sprechi di risorse. L’obiettivo di tali collegamenti è quello di attivare sinergie operative, che consentano una unità di intenti e azioni tra diverse agenzie che a diverso titolo operano nell’interesse e a favore dei cittadini utenti.

In questo senso Sercop è sempre più connessa con le agenzie che, a diverso titolo, operano in stretta relazione con i servizi:

- l’Azienda sociosanitaria territoriale Rhodense (ASST) nelle sue diverse articolazioni;
- il terzo settore operante nel territorio;
- le scuole del territorio;
- il Servizio di Neuropsichiatria Infantile;
- le forze dell’ordine (polizia locale e Carabinieri), soprattutto in relazione alle funzioni di tutela dei minori.

Per quanto attiene alle relazioni con il terzo settore si continuerà ad operare in una logica che, superando una visione di committenza, si muova verso una sempre maggiore capacità di partnership convergendo verso uno spirito di progettazione partecipata e di coprogettazione.

#### **2.5 - programmazione e gestione**

L’organizzazione aziendale è orientata allo svolgimento di due diverse funzioni nettamente distinte tra loro:

- ente gestore dei servizi (sia per l’ambito del rhodense che per il comune di Nerviano);
- organismo di supporto, della programmazione zonale dei Comuni del rhodense (attraverso l’ufficio di piano): gli organi istituzionali dell’attività programmatica “tavolo delle politiche sociali” e “assemblea dei sindaci”, con la presenza di ATS, sono esterne agli organi decisionali di Sercop (Cda e assemblea dei soci); l’azienda svolge di conseguenza un’azione meramente ausiliaria (di ufficio amministrativo) dell’attività di programmazione zonale.

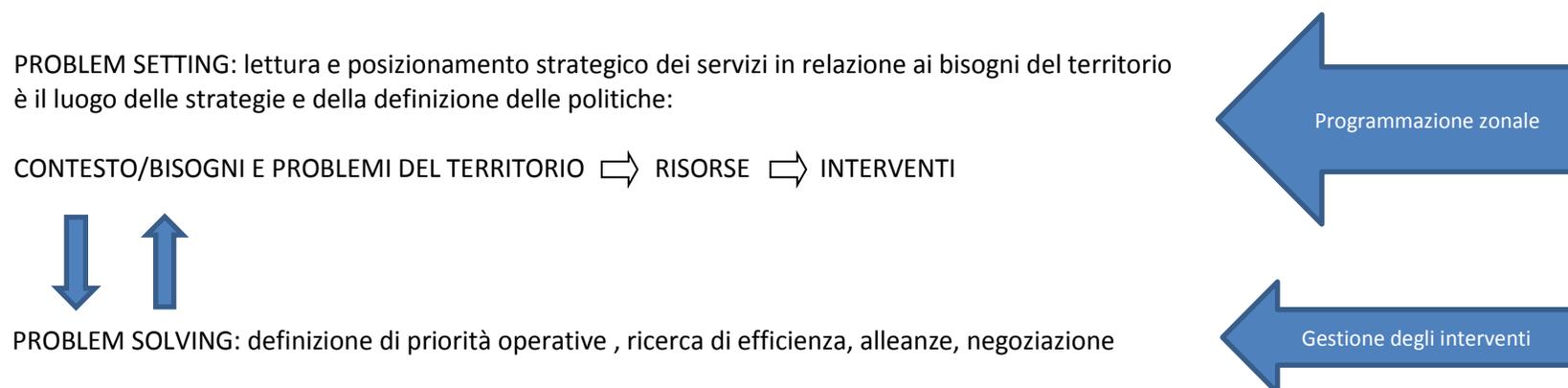
Va precisato che Il Comune di Nerviano fa riferimento esclusivamente alla gestione dei servizi e ai rispettivi ambiti decisionali, mentre per quanto riguarda la programmazione Sercop continua ad essere il riferimento esclusivamente per i nove comuni del rhodense.

L'assemblea dei sindaci ha la piena titolarità della funzione programmatoria, ma si avvale quale dispositivo operativo dell'azienda; la sinergia tra programmazione e gestione pur nettamente distinte sia dal punto di vista della forma che della sostanza è uno dei punti di forza del sistema di welfare locale rhodense.

Sercop è lo strumento operativo della programmazione territoriale dei servizi, che vede la sua massima espressione nella definizione del piano di zona e nella successiva gestione degli interventi da questo programmati.

L'affidamento a Sercop dell'attività di supporto alla programmazione e la stabilizzazione della funzione (ormai dal 2008) ha consentito un costante incremento di professionalità e competenza delle risorse umane destinate all'attività. La programmazione e le attività di raccordo e connessione a livello di ambito stanno assumendo in questi anni un ruolo sempre più importante, fortemente voluto dal programmatore regionale: tutte le azioni di allocazione e distribuzione delle risorse sia regionali che nazionali, per il finanziamento dei servizi, le relative rendicontazioni, le attività di monitoraggio della spesa sociale dei Comuni sono infatti completamente delegate ed affidate agli ambiti e agli uffici di piano. Si comprende che, proprio in relazione all'importanza di queste attività, risulti essenziale un passaggio di professionalizzazione e competenza specialistica, che consenta di confrontarsi alla pari con gli interlocutori delle istituzioni sovraordinate.

Si può rappresentare il modello attuale del rhodense secondo il seguente schema:



Il "problem setting" è il luogo fondamentale della programmazione zonale (Piano di Zona), quello dove si giocano le visioni e si concordano gli orientamenti le strategie di fondo le politiche, mentre il "problem solving" rimane caratteristico della gestione aziendale dei servizi.

Va considerato che il presente modello ha reso fattiva e sostanziale la funzione di programmazione (che spesso soccombe alla dimensione gestionale) che ha potuto ampliare il suo raggio di azione a tutti i servizi gestiti da Sercop. Di fatto quindi la gestione associata dei servizi costituisce indirettamente un consistente potenziamento ed estensione della funzione programmatoria del tavolo delle politiche sociali.

## **2.6 - il fund raising progettuale**

La ricerca di fonti di finanziamento esterne ai tradizionali fondi relativi al comparto dei servizi sociali ha assunto importanza progressivamente crescente in questi anni di attività, in cui diversi progetti sono stati sostenuti con finanziamenti provenienti da fondazioni o altri enti finanziatori. Nel 2018 Sercop aveva deciso di rallentare, per un anno, questa attività in relazione all'oggettiva difficoltà di gestire tutti i progetti per i quali si erano raccolti finanziamenti.

Nell'anno 2019 riprenderà in pieno l'attività connessa alle progettazioni innovative finalizzate allo sviluppo di nuovi progetti e attività finanziate con risorse esterne ai comuni, con particolare riferimento agli interventi rivolti al welfare di comunità, di contrasto della vulnerabilità e di applicazioni ai servizi delle nuove tecnologie.

Tali risorse, non sono ovviamente sostitutive dei finanziamenti pubblici sui servizi rivolti alle gravi marginalità (praticamente tutti quelli che gestisce Sercop), bensì costituiscono un'opportunità concreta di investire in termini di innovazione e sviluppo di nuovi servizi; di fatto negli anni trascorsi tutte le innovazioni di servizio e le sperimentazioni attuate da Sercop sono state sostenute senza gravare sui comuni ma esclusivamente attraverso la finanza di progetto.

L'attività di fund raising progettuale, che già negli anni passati ha consentito di finanziare numerosi progetti, prevede i seguenti interventi (già finanziati) a valere sul prossimo triennio:

- Progetto Rica (2018 - 2020) – Presidenza del Consiglio
- Il progetto “vita indipendente” rivolto ai disabili (2019) – Ministero del lavoro – Regione Lombardia
- Piano operativa Metro sistema dell'abitare sociale rhodense (2018 – 2020) – PON partner comune di Milano
- Realizzazione cartella sociale Informatica (2019) – Regione Lombardia

### 3. Assetto organizzativo e governance

Dal 2016 è stata avviata una intensa attività di riorganizzazione delle funzioni aziendali, al fine di:

- Accompagnare lo sviluppo aziendale che, in ragione della delega di nuovi servizi ogni anno, ha accresciuto consistentemente la sua dimensione e la relativa complessità aziendale;
- Armonizzare la macchina amministrativa alle continue evoluzioni del contesto normativo che coinvolge anche le aziende speciali e che comporta l'adeguamento tempestivo a diverse disposizioni che, se correttamente affrontate, hanno delle ricadute significative sull'organizzazione aziendale; si fa riferimento in particolare alla norme in materia di trasparenza, anticorruzione e appalti.

L'organizzazione aziendale ha subito ripetute evoluzioni, necessarie per accompagnare “nella giusta dimensione” la crescita aziendale, ovvero senza costruire una struttura ipertrofica e sovradimensionata rispetto alle necessità operative, ma allo stesso tempo costituendo una base solida (in termini organizzativi, gestionale e normativi) su cui innestare la gestione operativa dei servizi; si è trattato in pratica, non di replicare modelli esistenti ma, con metafora sartoriale, di disegnare un vestito su misura; una struttura cioè che **non sia ingessata ma capace di ridisegnare il proprio profilo sulla base delle necessità e dei bisogni di produzione dei servizi.**

La dimensione organizzativa è la pietra angolare sulla quale costruire la gestione di servizi di qualità e evidentemente non è indipendente dal modello di produzione dei servizi scelto: ad esempio scegliere di individuare dei responsabili di aree tecniche omogenee (disabili, minori, ..) è strettamente funzionale alla costruzione di un sistema a rete in cui i servizi interne alle aree siano connessi e interdipendenti, in omaggio al principio dell'unitarietà della persona.

Nel 2018 erano stati posti 3 obiettivi di trasformazione organizzativa, conseguiti nel corso dell'anno, che consistevano nella costituzione di una funzione dedicata relativa alla anticorruzione e alla trasparenza, nell'informatizzazione e automazione del processo di redazione atti e invio in trasparenza, e nella definizione di un nuovo regolamento e modello organizzativo.

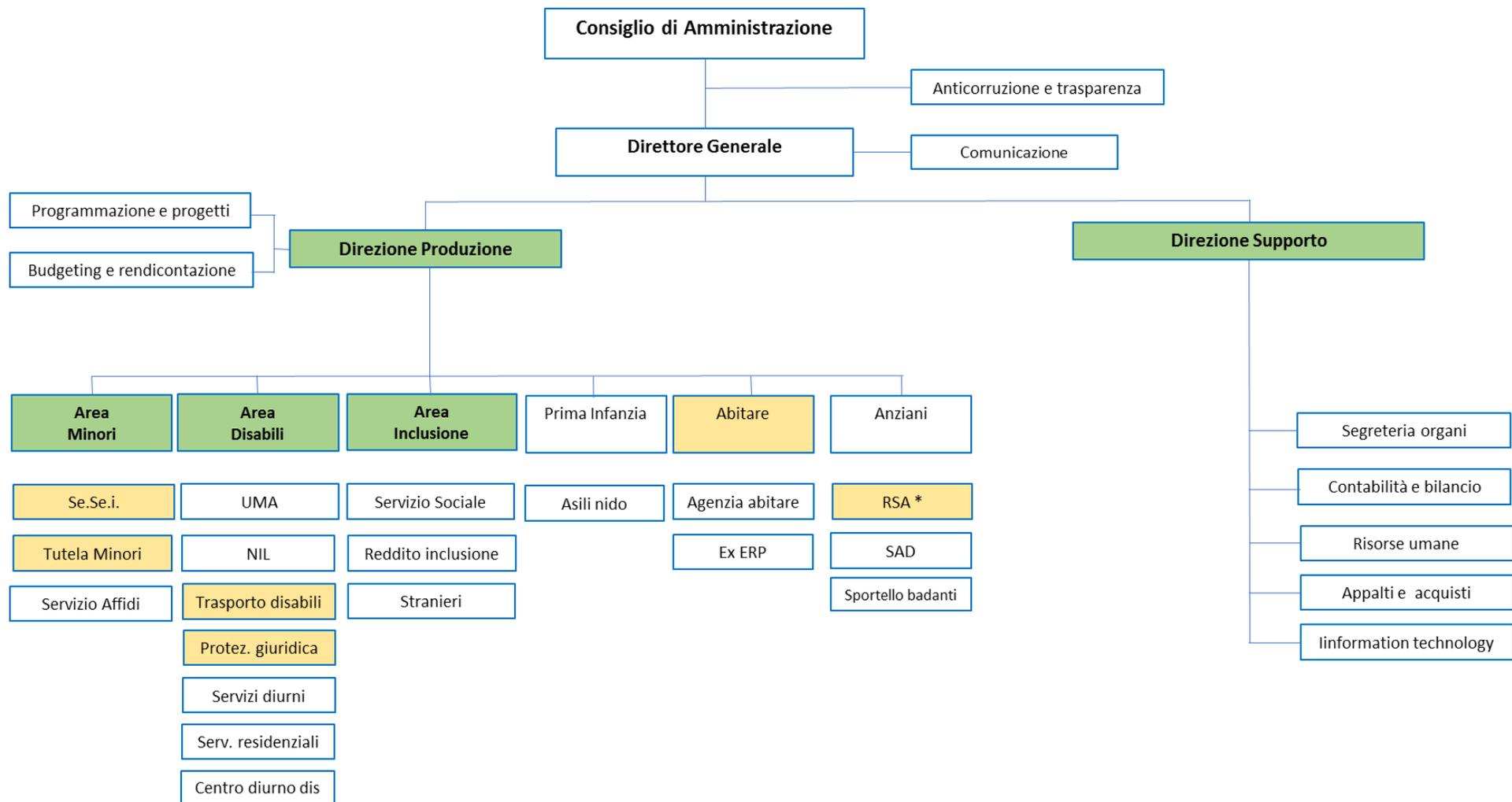
Dal 2019, in relazione al considerevole sviluppo aziendale dovuto alla Rsa (e senza calcolare l'impatto della probabile gestione dei Cdd) e un complessivo incremento del valore della produzione pari a circa 5 milioni di euro, si è programmato un nuovo adeguamento organizzativo che costituirà la base per gli anni a venire. Esso vedrà il suo dispiegarsi graduale nel corso dell'anno con la progressiva assunzione di nuove funzioni e posizioni da parte dei dipendenti.

Nella figura sotto è rappresentato il nuovo modello organizzativo a valere dal 2019 che insieme all'approvazione del regolamento di organizzazione costituirà un corpus unico. Gli elementi di innovazione nella struttura organizzativa, rispetto al precedente modello sono:

- La previsione di due settori/direzioni referenti alla direzione generale con mandato rispettivamente alla:
  - o alla produzione di servizi diretti agli utenti
  - o ai servizi di supporto

Questa ripartizione è necessaria da un lato, in relazione alla notevole articolazione dei servizi di supporto che hanno assunto una dimensione crescente al crescere della struttura aziendale (pur mantenendo un costo aggregato pari al 2,28 % del valore della produzione, cioè decrescente rispetto al 2018) e che assumono a partire dal 2019 una maggiore specializzazione rispetto ai servizi indicati nel modello. Dall'altro la necessità di rispondere, rispetto ai servizi produttivi (che sono l'attività caratteristica di Sercop), all'indirizzo strategico della maggiore connessione tra i servizi nonché del governo di interventi sempre più complessi e articolati.

- La previsione di tre responsabilità di area rispetto alle aree minori, disabili e inclusione sociale: Le aree assumono tre finalizzazioni particolari:
  - o governare la complessità e la coerenza degli interventi tra i numerosi servizi che compongono le aree;
  - o favorire la "ricomposizione" dei servizi dell'area verso un sistema integrato in grado di rispondere al meglio ai bisogni unitari delle persone (evitando la frammentazione delle prestazioni)
  - o Promuovere la sperimentazione e l'innovazione di progetti o interventi che riguardano i servizi appartenenti all'area, nonché rispetto ai processi di lavoro, nella logica della continua ricerca di qualità.
- Il direttore generale manterrà , per il 2019 la direzione dell'UdO Rsa – Rsd di Lainate.



\*La direzione di struttura della Rsa – Rsd di Lainate è attribuita al direttore generale dell'azienda

I costi generati dalla nuova struttura sono già previsti nel budget 2019 rispetto a tutte le figure individuate; resta inteso che le nuove funzioni non comportano l'assunzione di un corrispondente numero di unità di personale poiché alcune di esse, assumono una doppio ruolo, come già nell'attuale modello.

## 4. I ricavi e i costi

### 4.1. l'analisi delle fonti di finanziamento

Le fonti di finanziamento di Sercop sono in prevalenza derivanti da risorse comunali, anche se a partire dal corrente budget e, in relazione al conferimento della Rsa, si assiste ad una svolta e a una drastica riduzione della percentuale dei comuni sul valore della produzione che passa dal 74% circa del 2018 al 61,5%. La situazione del 2019 presenta quindi una significativa modificazione che combina la riduzione della quota percentuale dei comuni con un incremento dei volumi richiesti dei servizi istituzionali richiesti dai comuni stessi in relazione a incrementi dei bisogni sociali al quale si accompagna un incremento delle quote a carico degli utenti che passano da poco più del 2% del valore della produzione all'11%: l'analisi della composizione dei ricavi cambia quindi profondamente, dopo 10 anni di sostanziale stabilità.

Per quanto attiene invece alle fonti di finanziamento stato / regione, va considerato, che al momento di redazione del presente piano non sono ancora state deliberati (da regione Lombardia) i finanziamenti relativi a FNPS, FNA e FSR a favore degli ambiti; le previsioni si basano pertanto su quote storiche, pur in un quadro di contrazione dell'assegnazione dei suddetti fondi (in particolare il FSR in sensibile riduzione a partire dal 2016). Questo non consente quindi al momento attuale di formulare nuove ipotesi di sviluppo dei servizi, che saranno successivamente prese in considerazione dal tavolo delle politiche sociali.

E' evidente che se le fonti citate dovessero subire una contrazione all'atto dell'assegnazione potrebbero generarsi significative ripercussioni sul presente piano in particolare per quanto attiene al FSR e al FNPS: ad esempio una riduzione del FSR comporterebbe un quasi certo incremento della quota di finanziamento dei comuni andando quest'ultimo a finanziare servizi come la tutela minori, l'assistenza domiciliare e gli asili nido; per converso significative contrazioni del FNPS; indurrebbero delle riflessioni sulla necessità di sostenere o sospendere (anche temporaneamente) i servizi che sono finanziati con lo stesso. Il FNA invece prevede attivazioni di strumenti ad hoc al momento del finanziamento e pertanto non comporterebbe significativi disagi rispetto ai servizi attivi.

E' ormai una condizione strutturale procedere ad una programmazione dei servizi a "risorse incerte"; fare i conti con questo elemento significa assumere la pianificazione come un processo non statico bensì incrementale, che costruisce ipotesi in itinere in relazione alle progressione delle informazioni a disposizione. La realizzazione di tale processo non è un dato scontato ma può essere realizzato, in termini di metodo, solo grazie alla connessione forte tra le dimensioni politica, strategica, organizzativa e operativa dei servizi che rappresenta il carattere peculiare di Sercop e delle relative relazioni con i Comuni soci.

**Nel presente piano è formulata quindi una ipotesi di impiego del FNPS, e FSR in continuità con quella definita dal tavolo delle politiche sociali rhodense nel 2018, mantenendo dei margini di prudenza rispetto all'andamento storico delle quote assegnate negli ultimi anni.** Gli impieghi del fondo nazionale politiche sociali sono:

servizi	2019	2018
ufficio di piano	100.000,00	100.000,00
voucher rhodense famiglia	50.000,00	30.000,00
alzheimer caffè	24.200,00	14.000,00
party senza barriere	49.686,10	51.087,00
sportello stranieri	54.180,00	56.000,00
Interventi di mediazione culturale	92.000,00	96.652,00
spazio neutro	137.215,40	121.860,00
convenzione Aler	30.000,00	-
reddito di inclusione (ex Sia)	11.755,67	-

sportello amministratore di sostegno	4.960,00	5.000,00
--------------------------------------	----------	----------

In sintesi lo sviluppo delle quote delle fonti di finanziamento utilizzate da Sercop è rappresentata nella seguente tabella, dove sono confrontati i dati a preventivo dei diversi anni:

FONTE	2019		2018		2017		2016		2015		2014		2013	
	valore	%	valore	%										
fnps (e residui fnps)	834.260,49	3,27%	668.600,51	3,22%	862.325,32	4,60%	808.671,35	4,73%	637.338,75	3,98%	231.906,60	1,63%		
fna	238.000,00	0,93%	200.000,00	0,96%	280.000,00	1,49%	315.000,00	1,84%	203.000,00	1,27%	410.550,11	2,89%		
fsr	686.065,00	2,69%	710.539,00	3,42%	765.751,00	4,08%	826.004,33	4,83%	774.192,00	4,84%	752.091,00	5,29%	720.000,00	7,73%
comuni	15.710.839,16	61,52%	15.402.139,47	74,17%	14.566.064,16	77,67%	13.844.112,57	81,00%	13.595.760,70	84,96%	11.364.700,90	79,93%	7.912.372,49	84,95%
utenti	3.274.854,06	12,82%	434.985,00	2,09%	498.716,00	2,66%	135.750,00	0,79%	114.094,70	0,71%	781.256,00	5,49%		
fund rising	1.110.221,83	4,35%	1.453.629,83	7,00%	622.499,00	3,32%	670.710,20	3,92%	144.174,40	0,90%	88.000,00	0,62%	78.965,80	0,85%
città metropolitana		0,00%	-	0,00%	352.583,04	1,88%	356.947,12	2,09%	338.813,50	2,12%	230.000,00	1,62%	210.500,00	2,26%
altre entrate	3.683.221,50	14,42%	1.896.001,97	9,13%	804.838,15	4,29%	133.256,32	0,78%	195.742,76	1,22%	592.232,00	4,17%	392.068,89	4,21%
<b>totale</b>	<b>25.537.462,04</b>	<b>100,00%</b>	<b>20.765.895,79</b>	<b>100,00%</b>	<b>18.752.776,67</b>	<b>100,00%</b>	<b>17.090.451,89</b>	<b>100,00%</b>	<b>16.003.116,81</b>	<b>100,00%</b>	<b>14.218.830,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>9.313.907,18</b>	<b>100,00%</b>

Si ricorda che nella presente tabella sono evidenziate le previsioni di impiego rispetto alle diverse fonti, indipendentemente dalla assegnazione delle stesse, che può essere diversa o semplicemente non ancora nota nel suo esatto ammontare.

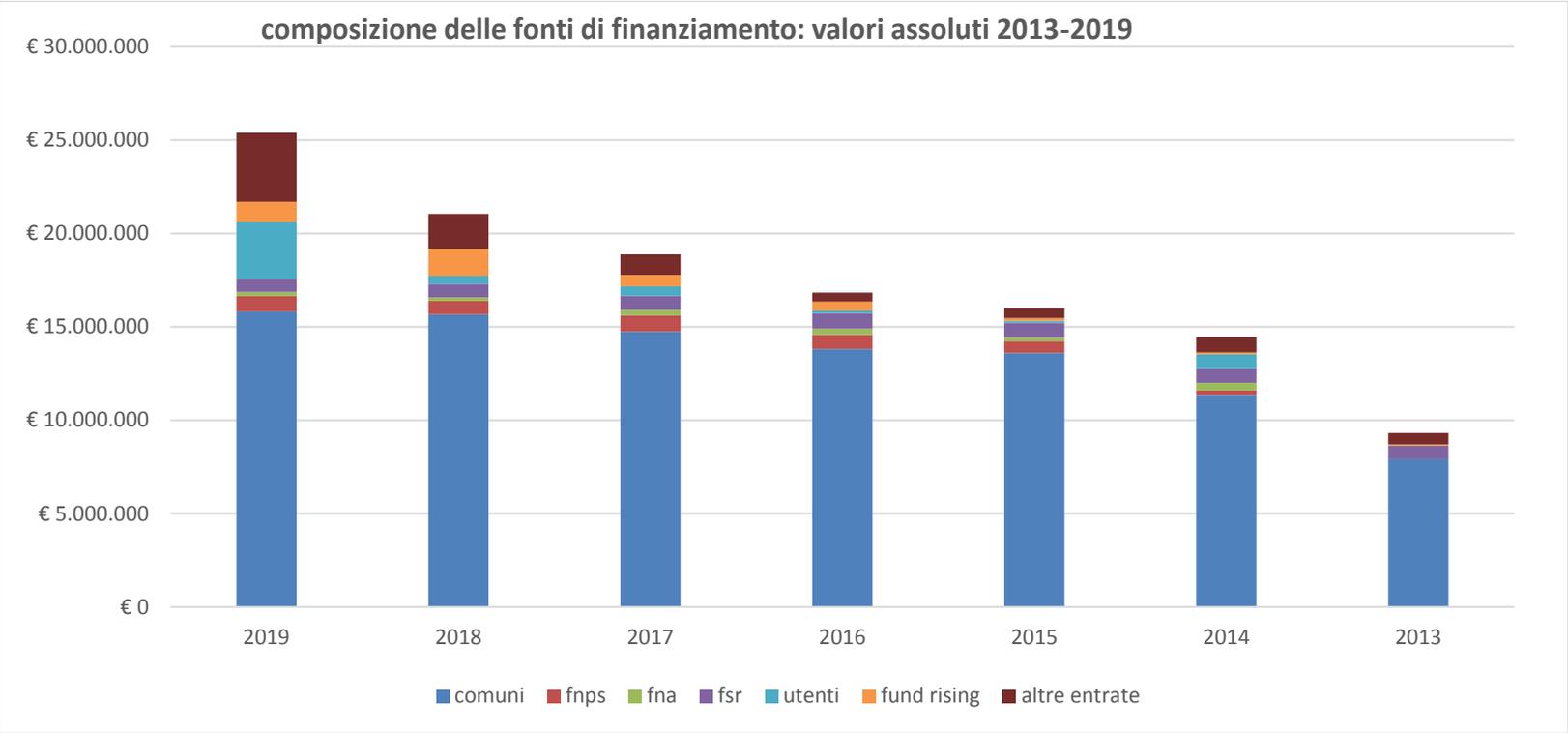
Come si è già detto si evidenzia che dal 2019 si ha un profondo cambio nella composizione delle fonti di finanziamento di Sercop rispetto ad un andamento storico che aveva caratterizzato l'azienda fino dalla sua nascita, dovuto alla delega della Rsa Rsd di Lainate che comportano un consistente aumento di valore della produzione dovuto a risorse che provengono da utenti e dal fondo sanitario regionale; di conseguenza la percentuale di ricavi dai comuni si riduce pur con un andamento ancora in aumento dei volumi dei servizi.

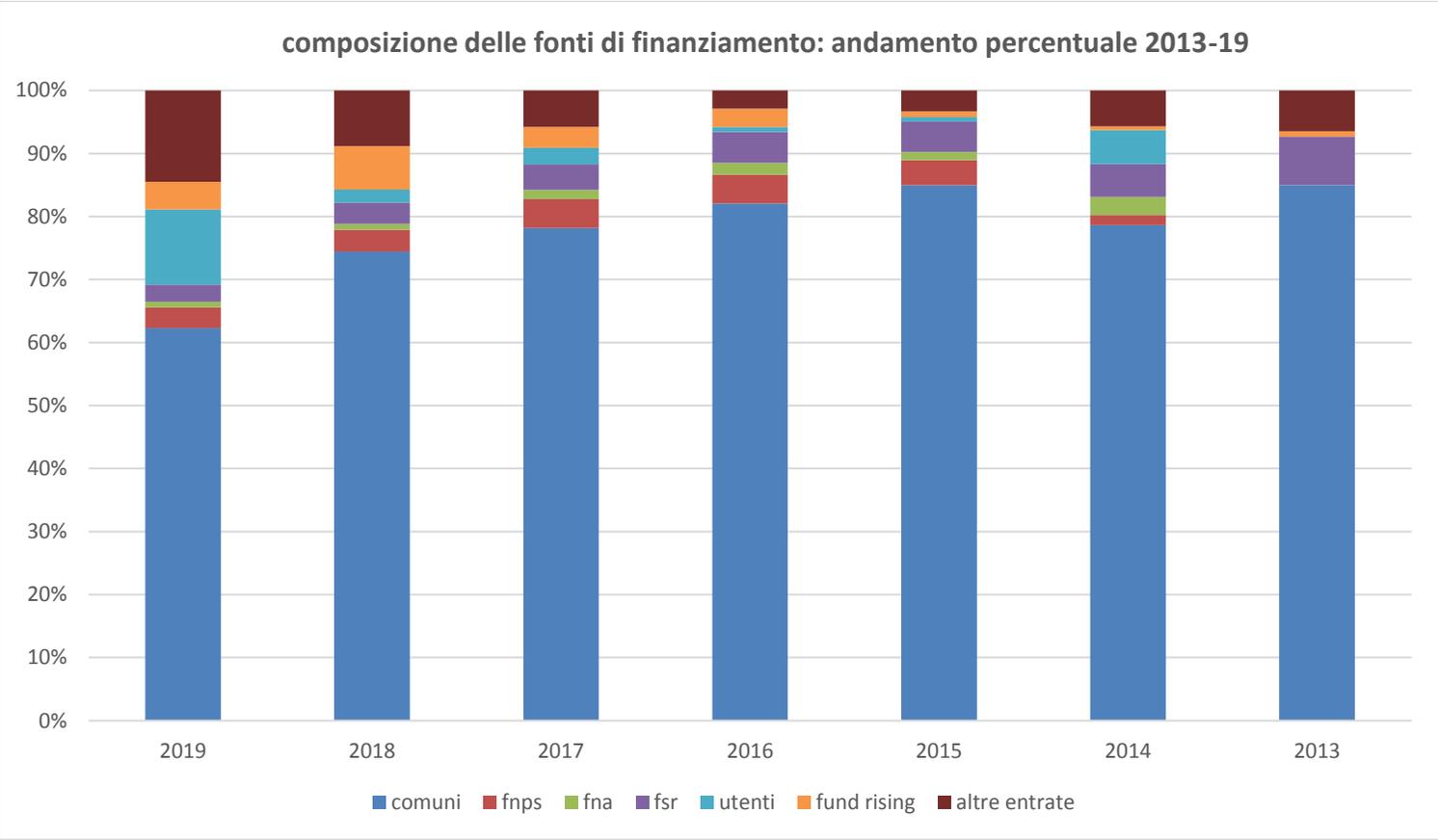
In particolare si hanno le seguenti evidenze:

- **FNPS:** Il valore del fondo nazionale non ancora assegnato (si attende la dgr per la fine dell'anno) è rappresentato dalla somma di circa 550.000 euro relativi all'anno corrente oltre a circa 280.000 di utilizzi di precedenti annualità; considerando l'andamento storico e la consistenza totale del fondo nazionale la quota di assegnazione al rhodense dovrebbe comunque essere superiore alla cifra appostata sull'anno corrente, lasciandosi quindi un margine di prudenza e augurandosi che non vengano posti vincoli particolari all'utilizzo del fondo e che mantenga cioè il carattere di "risorse indistinte".
- **COMUNI:** L'andamento dei ricavi da comuni è in crescita rispetto al 2018, non tanto in relazione a nuove deleghe (piccola quota relativa al nido del Comune di Pero) quanto ad un incremento degli allontanamenti verso comunità minori. Rispetto allo sviluppo storico rappresentato in tabella si registra quindi un rallentamento della crescita delle risorse comunali che sono da ascrivere nel 2019 solo ad aumento di volumi di servizi e non di nuove deleghe.
- **UTENZA:** i ricavi si incrementano significativamente in ragione delle quote previste per gli utenti Rsa Rsd (circa 2.350.000 euro), alla riscossione delle rette dell'asilo nido di Lainate (circa 235 mila euro) oltre ad una quota di circa 140.000 euro relativa alla riscossione del servizio nido di Pero per l'intero anno. Allo stato attuale Sercop, che fino al 2013 non riscuoteva alcuna retta di servizio dagli utenti, si occupa delle riscossioni dirette delle rette dei Cdd, di quelle degli asili nido di Arese e Pero e Lainate, di quelle della Rsa e Rsd.

- FNA: non si hanno ancora notizie certe rispetto al finanziamento, che non dovrebbe in ogni caso essere inferiore alla quota appostata, tenendo presente che di norma le disposizioni di utilizzo definite da Regione sono estremamente vincolanti; in caso di riduzione del fondo rispetto alle previsioni vi sarà un corrispondente adeguamento degli interventi senza alcun onere aggiuntivo a carico dei comuni, tenuto conto che gli interventi (buoni) saranno attivati esclusivamente nel caso di finanziamento del fondo.
- FSR: Una relativa incertezza permane invece per quanto attiene al Fondo sociale regionale, che viene in genere definito a circa metà dell'anno di esercizio: nel 2018 il fondo ha subito dei tagli nell'ordine di circa il 5% rispetto al 17, come d'altra parte negli anni precedenti, con un andamento di progressiva contrazione; nel presente preventivo è stato finanziato in continuità con il 2018, ma dovrà essere attentamente monitorato nel corso dell'anno. Di fatto anche prima dell'avvio di Sercop i contributi del FSR venivano attribuiti ai Comuni con notevole ritardo rispetto al momento gestionale e andavano a costituire una entrata incerta, che veniva accertata in un momento successivo all'anno di gestione. Nel caso di una minore dotazione del fondo sociale regionale si dovrà procedere ad un eventuale aggiustamento dei ricavi, che potrebbero generare maggiori oneri a carico dei Comuni per le eventuali quote non finanziate da FSR.
- FUND RISING: Dal 2019 il ricavo è fondamentalmente dovuto al progetto Rica, con una flessione rispetto al 2017 che era stato l'anno di sovrapposizione degli interventi di Rica e di Oltreiperimetri.
- ALTRE ENTRATE: in questa voce sono appostate tutte le categorie di ricavi che non sono ricomprese nella precedenti voci, di conseguenza costituisce una posta composita di fonti di diversa natura e presenta un andamento oscillante in relazione alle diverse attività; l'incremento significativo del 2019 è dovuto per oltre 1.500.000 alle quote di fondo sanitario ascrivibili alla Rsa Rsd. Le altre ricavi significativi sono il fondo nazionale per il sostegno dell'asilo con il quale è finanziato il progetto di accoglienza per richiedenti asilo SPRAR, le risorse regionali per gli interventi di assistenza educativa rivolta ai disabili delle scuole superiori.

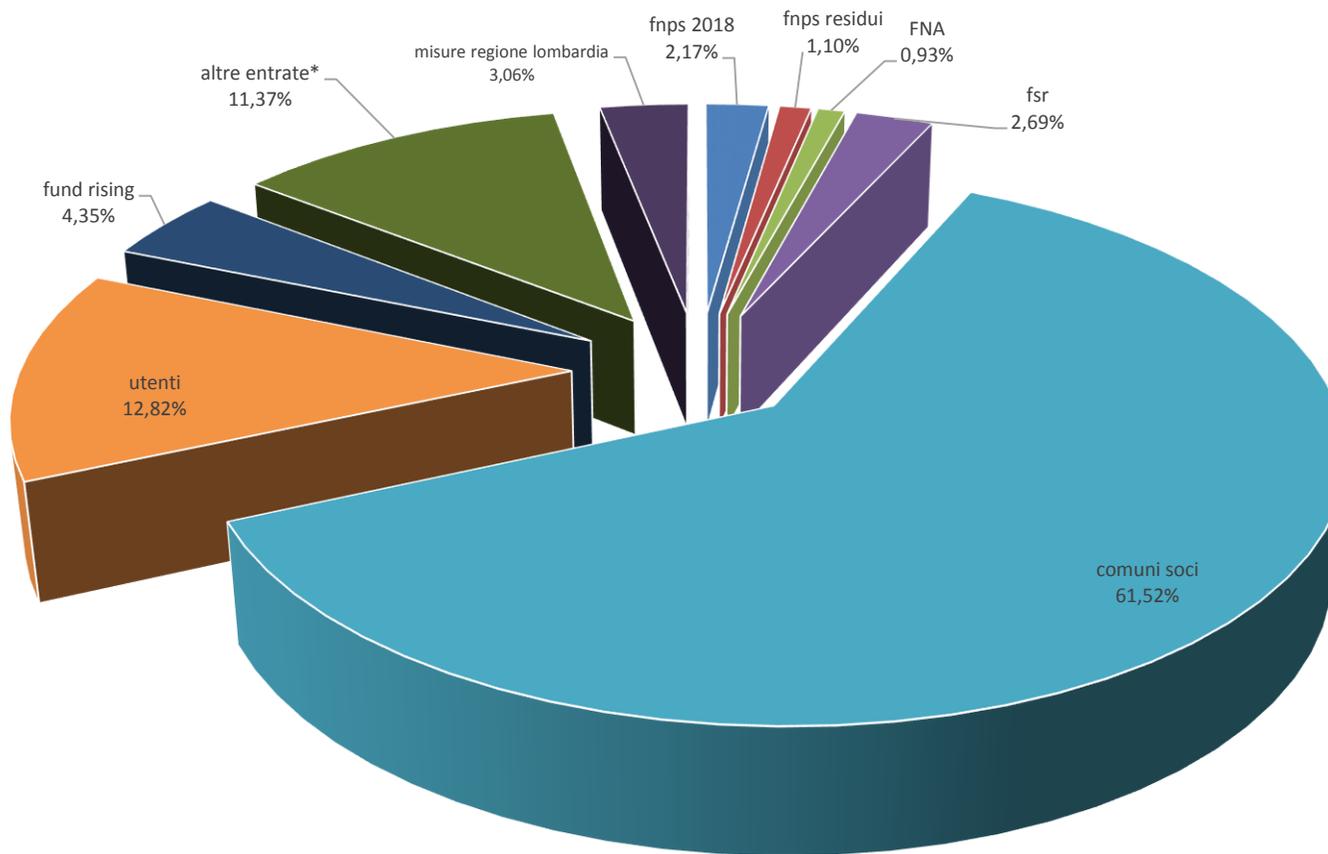
L'esame dei grafici seguenti mostra l'andamento dei ricavi negli ultimi sette anni: oltre al ruolo preponderante delle risorse dei i Comuni, risulta parimenti evidente l'arricchimento della composizione delle fonti, considerato che a partire dal 2013 i colori che rappresentano gli altri ricavi sono in costante espansione nonostante la costanza o contrazione dei fondi nazionali/regionali;



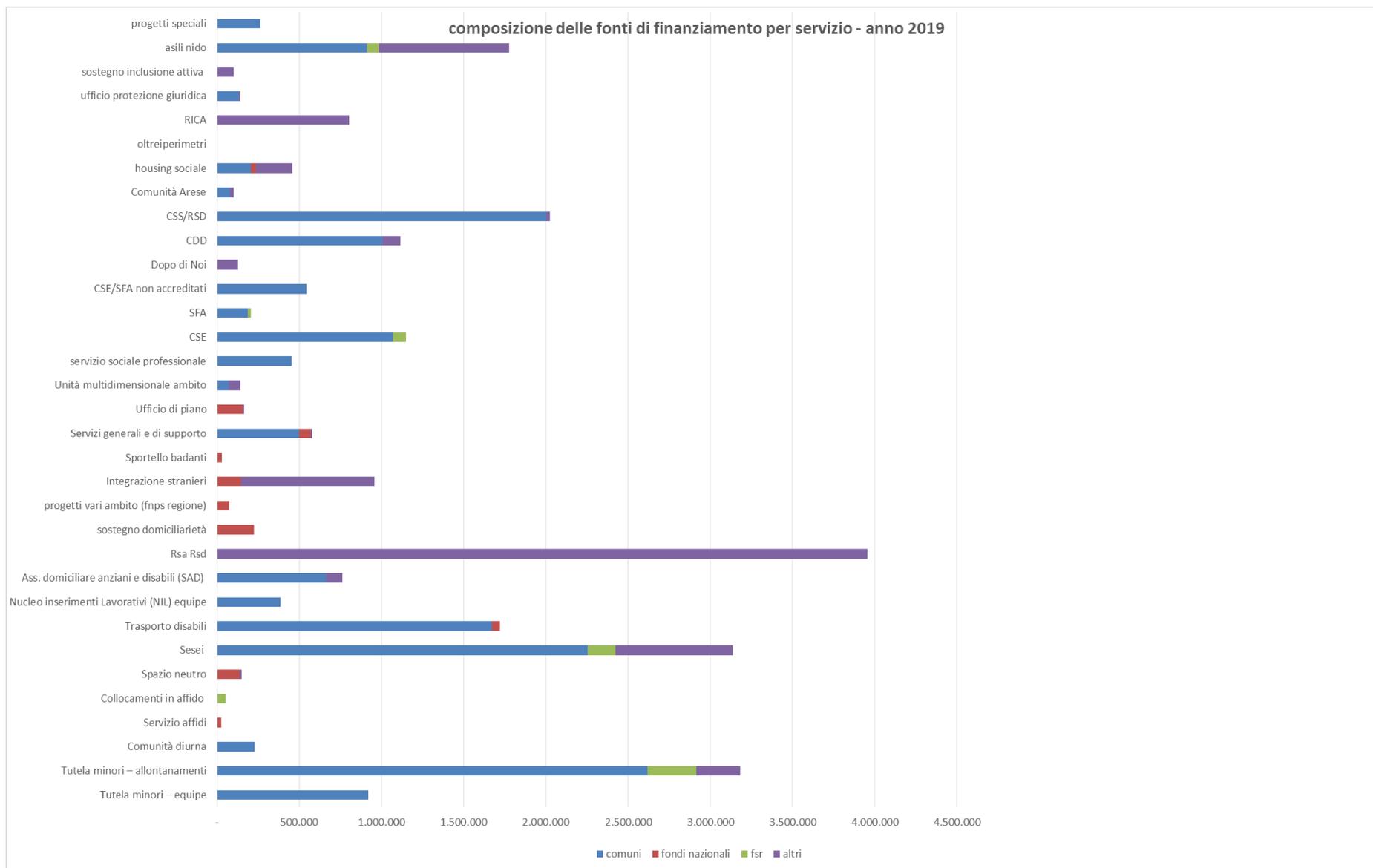


Nel grafico qui sotto si fornisce un maggiore dettaglio dei ricavi per l'anno 2019.

## fonti di finanziamento anno 2019



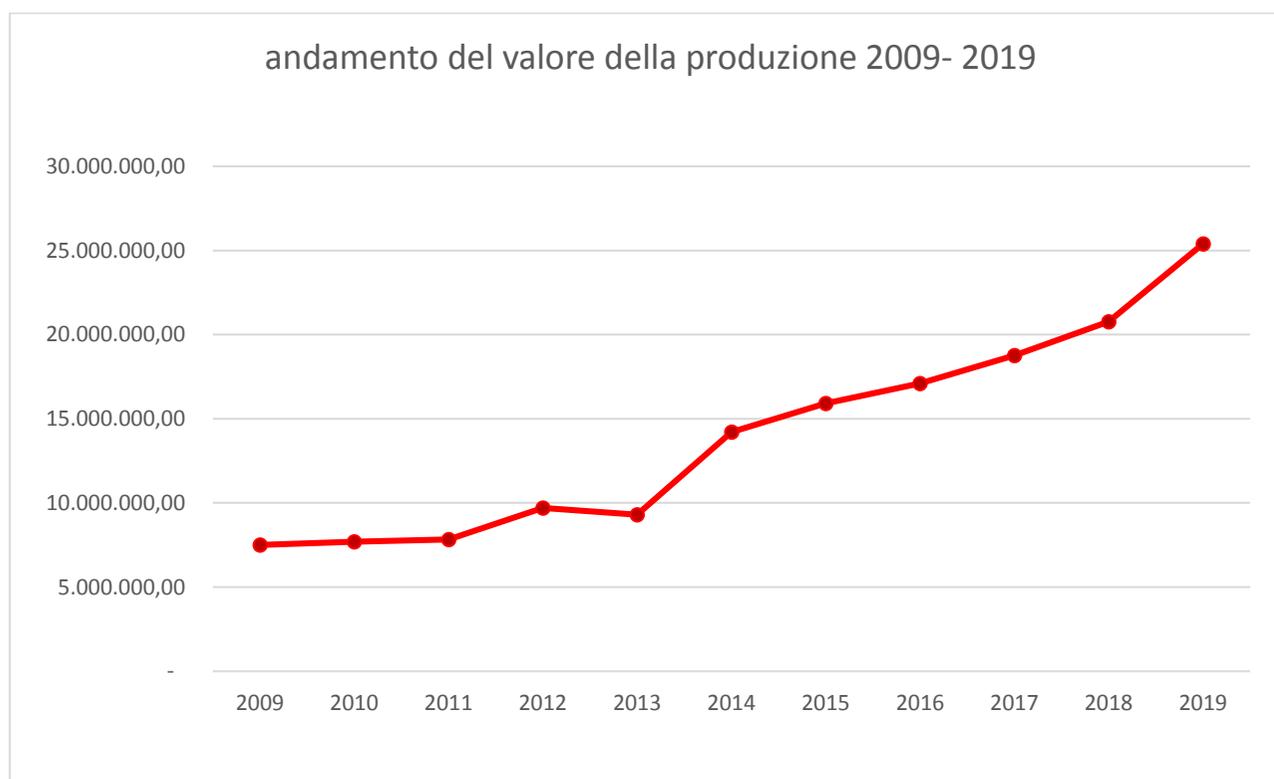
Nella grafico sono riportati tutti i servizi gestiti e le quote di ricavi che li alimentano: il grafico costituisce una mappa sintetica che consente di evidenziare la provenienza dei ricavi che alimentano i servizi. Si ricorda le scelte di destinazione dei ricavi sono solo in parte frutto di scelte dei Comuni, perché in numerosi casi dipendono da vincoli derivanti da disposizioni regionali o statali.



I ricavi derivanti dai comuni sono proporzionali alla quantità di servizi acquistati/consumati dagli stessi, come si deduce dal foglio di “riparto” nella parte finale del budget, dove sono evidenziati i consumi previsti per ogni servizio da parte dei comuni e i relativi prezzi totali.

#### **4.2 composizione della spesa - volumi di servizi**

Il valore della produzione complessivo di Sercop per l'anno 2019 è incrementato rispetto ai precedenti esercizi raggiungendo un ammontare previsto di circa 25.400.000 euro con un incremento rispetto al precedente esercizio pari a circa il 22,3 %; per il sesto anno consecutivo si ripete un'intensa dinamica di crescita connessa nel 2019 alla gestione della Rsa Rsd di Lainate, all'entrata a regime sulla base di un intero esercizio della gestione dell'asilo nido di Pero oltre che ad incrementi nel consumo di servizi da parte dei comuni soci. Si evidenzia che la gestione della Rsa del Comune di Lainate non genera alcun aggravio di costi generali o di costi dei servizi a carico degli altri comuni poiché il riparto dei costi dei servizi è computato sulla base dei centri di costo e quello dei costi generali è (da sempre) suddiviso in base al valore dei servizi conferiti e quindi grava proporzionalmente su chi contribuisce al valore della produzione aziendale.

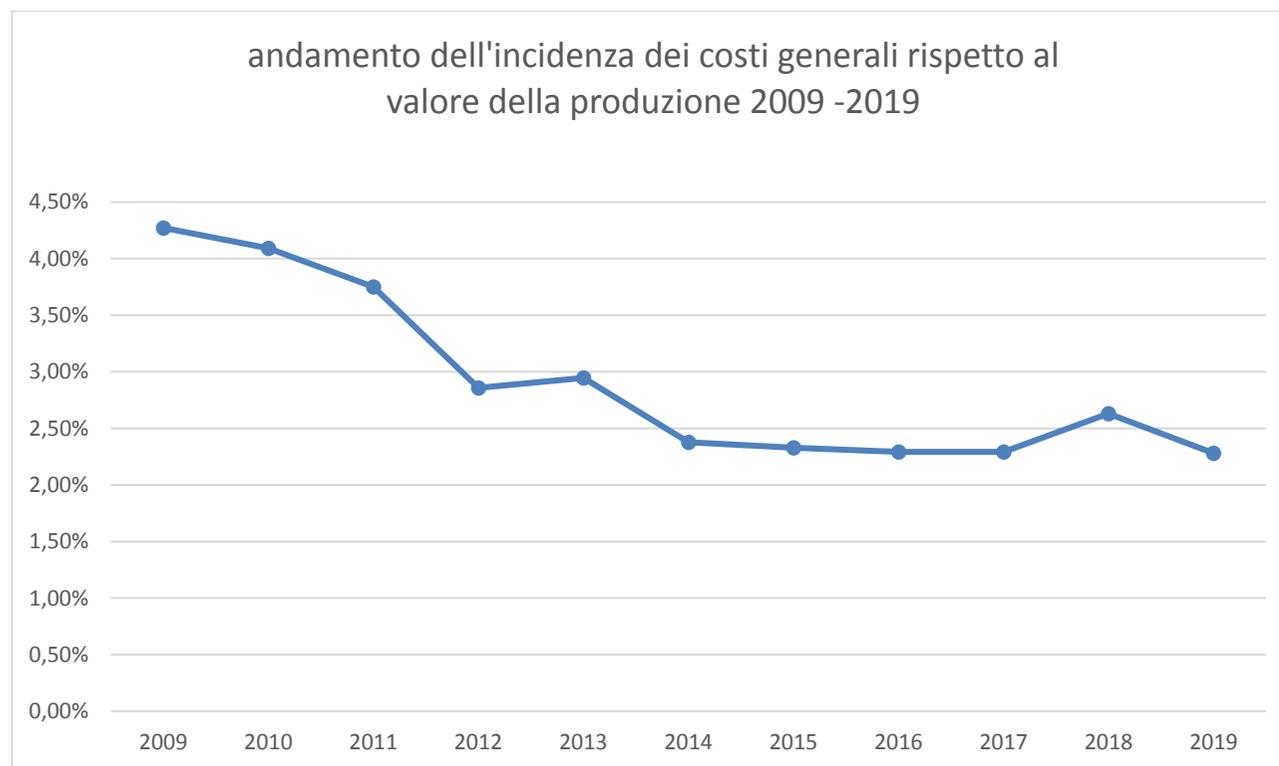


È importante evidenziare **che il rapporto tra il costo dei servizi gestiti e costi generali e di supporto a previsione 2019 rappresenta il 2,28%**, con una lieve riduzione rispetto al 2018. L'incremento del valore della produzione ha generato evidentemente un incremento in valore assoluto dei costi generali, ma in proporzione inferiore all'aumento del fatturato. Tenuto presente che il valore a preventivo già include tutte le manovre organizzative descritte al capitolo 3.

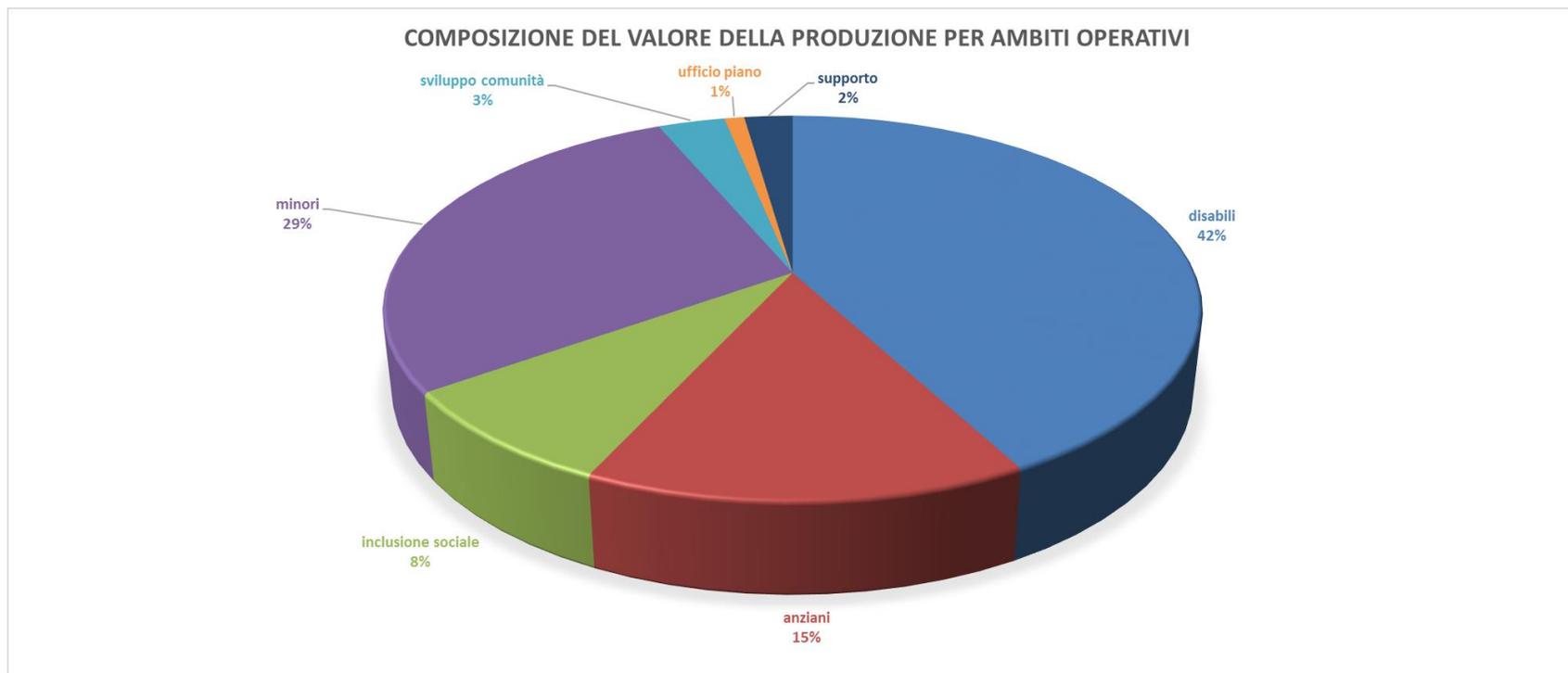
Tale rapporto conferma l'estrema attenzione di Sercop intorno al tema del contenimento dei costi, in particolare di quelli generali e di supporto. Si ritiene che questo rappresenti un dato di cruciale importanza che meglio di tutti sottolinea le scelte di efficienza effettuate da Sercop: una macchina amministrativa molto leggera e "sottile", orientata prevalentemente alla gestione dei servizi, ma capace di attivarsi in maniera rapida e flessibile nelle situazioni di emergenza. L'obiettivo di rispettare questo dato di previsione rappresenta uno dei nodi cruciali per la conferma della bontà del sistema azienda.

La dinamicità con cui Sercop ha risposto negli ultimi 6 anni ai continui incrementi di attività richiesti, sia dai comuni che dall'iniziativa aziendale verso l'innovazione dei servizi, hanno dimostrato che Sercop non è una realtà **ingessata ma capace di ridisegnare il proprio profilo (sia produttivo che amministrativo) sulla base delle necessità e dei bisogni di produzione dei servizi, mantenendo un elevato livello di efficienza coniugato con la qualità dei servizi.**

Nel grafico qui sotto l'andamento percentuale dell'incidenza dei costi generali rispetto ai costi totali dei servizi:

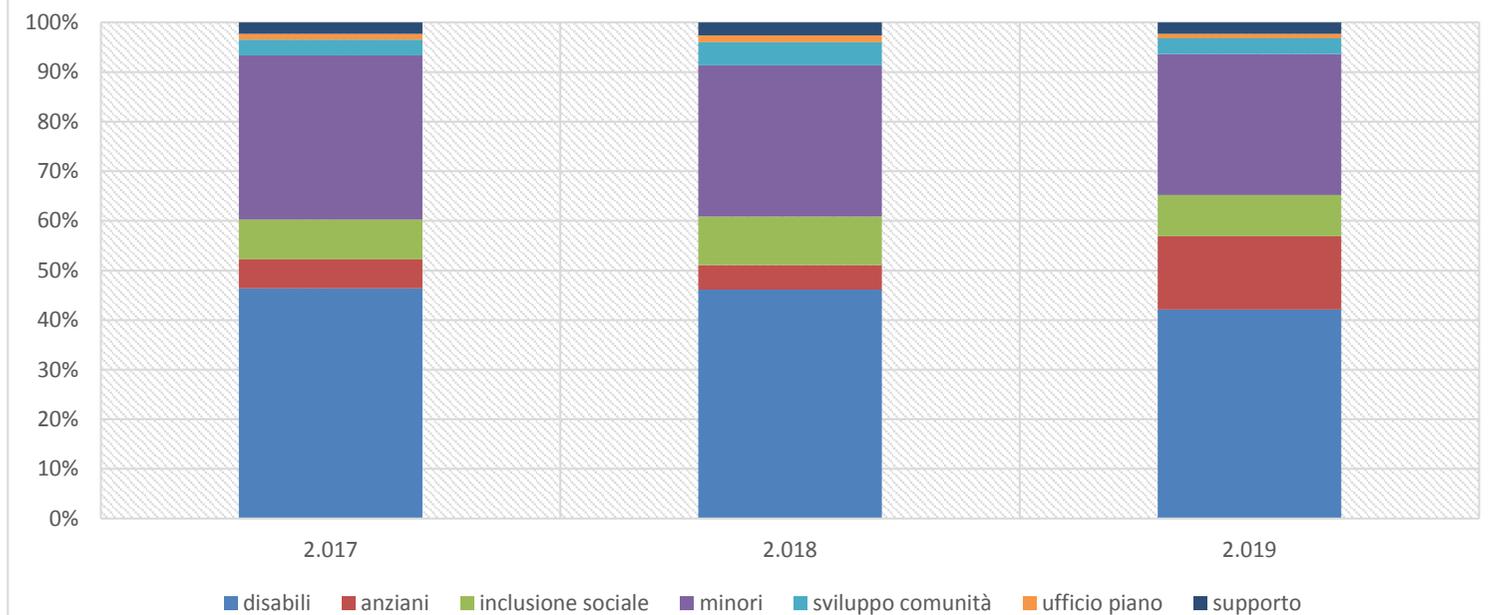


Gli ambiti di intervento dei servizi consentono una chiara visione dell'azienda prevalentemente orientata alle aree minori e disabili.



Interessante osservare lo sviluppo triennale delle aree operative: se l'area disabili rimane quella dove Sercop investe la maggioranza delle sue risorse dal 2019 si ha un deciso incremento del valore all'area anziani che passa dal 5% del valore della produzione al 15%, in relazione all'avvio delle attività della Rsa: questa è senza dubbio una occasione importante non solo per quanto attiene alla struttura ma anche per avviare un pensiero pluriennale rhodense rispetto alle politiche "long term care" nei confronti degli anziani rispetto alle quali possono essere avviate progettualità innovative connesse al territorio e alla domiciliarità. E' evidente come per qualsiasi area che essere gestori di una pluralità di servizi integrati, invece che di pochi interventi frammentati favorisce lo sviluppo di progettualità innovative per rispondere meglio ai bisogni.

### composizione del valore della produzione per ambiti operativi anni 2017- 19



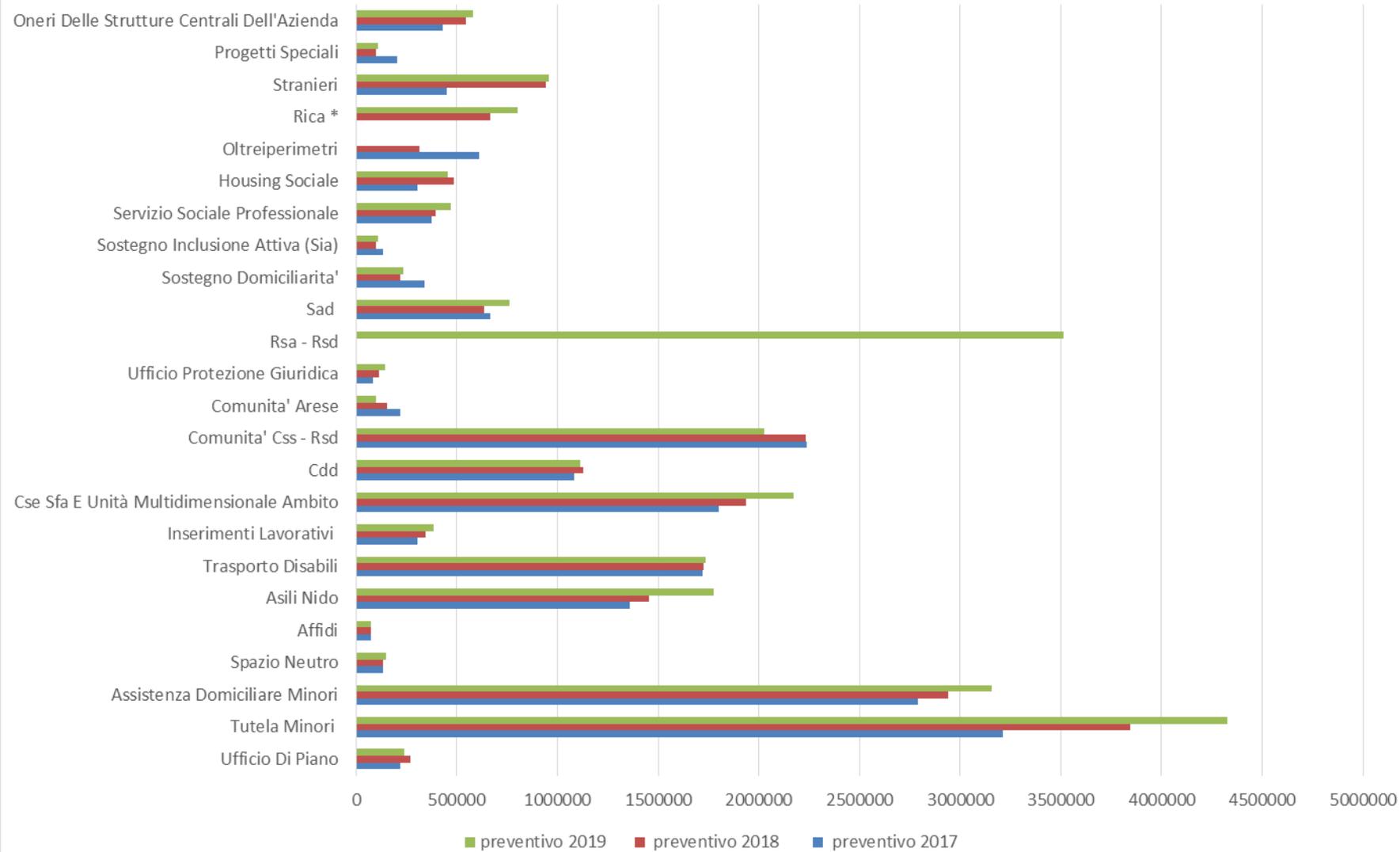
Di seguito si opererà un confronto dello sviluppo dei costi e dei volumi dei servizi nel periodo 2017 – 2019 al fine di cogliere gli andamenti di sintesi che pur in modo grezzo consentono di rappresentare una tendenza e comprendere quali servizi siano maggiormente “sotto pressione” ovvero sollecitati dai bisogni del territorio e quali altri invece si trovino in una condizione di “pace”.

L’esame dei volumi e dei costi si muove nella medesima direzione ed è evidenziato dalle due tabelle seguenti e dal grafico che fornisce una percezione immediata dell’evoluzione e dei servizi coinvolti.

Confronto del costo totale dei servizi a preventivo – anni 2017 – 19

Servizio	preventivo 2017	preventivo 2018	preventivo 2019	delta assoluto 2018 - 19	delta %
Ufficio Di Piano	218.138,20	267.696,55	239.386,45	- 28.310,10	-10,58%
Tutela Minori	3.209.891,92	3.846.802,39	4.324.001,67	477.199,27	12,41%
Assistenza Domiciliare Minori	2.789.424,42	2.942.537,55	3.153.436,45	210.898,90	7,17%
Spazio Neutro	134.840,00	134.980,40	150.335,40	15.355,00	11,38%
Affidi	74.778,72	72.724,01	76.043,12	3.319,11	4,56%
Asili Nido	1.358.300,20	1.453.250,55	1.776.590,63	323.340,08	22,25%
Trasporto Disabili	1.720.556,00	1.727.877,00	1.737.239,80	9.362,80	0,54%
Inserimenti Lavorativi	305.003,00	343.613,00	385.447,70	41.834,70	12,17%
Cse Sfa E Unità Multidimensionale Ambito	1.802.906,20	1.935.237,70	2.172.042,74	236.805,04	12,24%
Cdd	1.081.474,20	1.127.781,00	1.115.157,90	- 12.623,10	-1,12%
Comunita' Css - Rsd	2.237.647,20	2.230.941,80	2.025.357,20	- 205.584,60	-9,22%
Comunita' Arese	219.543,45	153.454,00	99.335,00	- 54.119,00	-35,27%
Ufficio Protezione Giuridica	85.115,32	116.197,15	142.985,00	26.787,85	23,05%
Rsa - Rsd			3.511.910,52	3.511.910,52	
Sad	667.652,23	638.366,22	759.993,95	121.627,73	19,05%
Sostegno Domiciliarita'	342.200,00	221.000,00	252.500,00	31.500,00	14,25%
Sostegno Inclusione Attiva (Sia)	135.010,29	100.550,00	110.975,67	10.425,67	10,37%
Servizio Sociale Professionale	375.857,29	396.652,00	454.024,67	57.372,67	14,46%
Housing Sociale	302.577,75	484.221,60	456.822,00	- 27.399,60	-5,66%
Oltreperimetri	609.419,00	313.860,50	-	- 313.860,50	-100,00%
Rica *		668.686,00	801.389,50	132.703,50	19,85%
Stranieri	448.836,00	942.934,50	957.376,35	14.441,85	1,53%
Progetti Speciali	204.051,00	100.473,00	259.667,55	159.194,55	158,45%
Oneri Delle Strutture Centrali Dell'Azienda	429.554,28	546.058,87	575.442,78	29.383,91	5,38%
<b>totale</b>	<b>18.752.776,67</b>	<b>20.765.895,79</b>	<b>25.537.462,04</b>	<b>4.771.566,25</b>	<b>187,28%</b>

### confronto costo dei servizi anni 2017 - 19



Confronto del volumi di alcuni servizi – periodo 2012 - 19

Servizio	unità di misura	VOLUMI DI SERVIZIO - ANNI 2012 - 19								delta 2018/17
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Tutela minori – equipe	utenti	505	582	627	728	780	777	789	911	15,46%
Tutela minori – allontanamenti	giornate/anno	17.684	19.159	19.830	20.962	21.375	25.912	29.801	33.316	11,79%
Assistenza domiciliare minori (ADM)	ore/ anno	76.053	69.650	101.228	123.615	126.612	130.838	142.961	145.632	1,87%
Nucleo inserimenti Lavorativi (NIL)	mesi borse lavoro	498	283	314	563	522	457	576	698	21,18%
Ass. domiciliare anziani e disabili	ore/anno	23.634	24.876	24.081	39.659	35.980	34.892	33.150	39.685	19,71%
CSE/SFA	giornate tpe/anno	25.469	26.899	27.855	36.285	38.945	40.518	41617	45.125	8,43%
Comunità diurna	giornate/anno	2.115	2.667	2.915	5.775	5.160	5.710	6.763	4.256	-37,07%
Ufficio protezione giuridica	utenti		28	28	42	46	44	50	66	32,00%
Centro diurno disabili (CDD)	utenti			91	92	94	98	101	101	0,00%
Comunità socio sanitarie (CSS)	utenti			40	40	41	40	46	41	-10,87%
Residenze sanitarie disabili (RSD)	utenti			44	43	45	49	47	45	-4,26%
altri collocamenti	utenti						23	25	24	-4,00%

Ne emerge un quadro in cui i servizi sono sotto la pressione di una domanda in forte crescita connotato da una discreta complessità operativa, data dalla pluralità di linee di produzione di servizi in continua evoluzione e sviluppo.

- Senza dubbio il servizio tutela minori ritorna ad essere sotto notevole pressione nel 2019 dopo alcuni anni di calma rispetto alla crescita del numero di segnalazioni; tenuto conto che insieme ai nuovi ingressi c'è anche una dinamica delle dimissioni dal servizio (in particolare dal penale minorile) si evidenzia comunque che tra il 2012 e il 2019 i casi in carico sono aumentati di oltre l'80%.
- Le previsioni relative agli allontanamenti comportano ancora un incremento per il 2019 rispetto ad una dinamica avviata nel 2017, che ha condotto ad un incremento di quasi 12.000 giornate di comunità in 3 anni; il costo unitario cresce proporzionalmente come evidenziato nella tabella dei costi qui sopra. E' una crescita significativa, che si registra non solo nel rhodense ma anche negli altri ambiti territoriali evidentemente connessa ad un incremento del disagio e delle segnalazione da parte di enti diversi (Sercop interviene successivamente alle segnalazioni). L'indirizzo strategico di Sercop, come sempre esplicitato, tende al massimo contenimento degli allontanamenti utilizzandoli solo come estrema ratio di protezione del minore; ma la situazione rimane esplosiva. Dal 2018 e nel 2019 sono state poste in atto due azioni nel tentativo di contenere questo andamento: i) la costruzione dell'albo delle comunità minori con una sorta di accreditamento che comporta la definizione di un prezzo standard del servizio; ii) la costituzione dal 2019 di uno "sportello" specialistico in seno al servizio tutela minori al fine di fornire ai comuni e alle altre agenzie segnalanti un indirizzo rispetto alle modalità di segnalazione. Per quanto detto è evidente che il dato di previsione rispetto agli allontanamenti in comunità risulta molto volatile e soggetto a possibili variazioni anche rilevanti e poco controllabili dal servizio.
- Il servizio di assistenza domiciliare minori continua nella costante crescita dettata fondamentalmente dalla componente scolastica; vi è da segnalare che la crescita è prevalentemente condotta dagli interventi rivolti ai disabili per le scuole superiori, che viene erogato da Sercop ma con oneri a carico di Regione Lombardia.

- Dopo anni di stabilità e decremento si evidenzia per il 2019 un incremento della richiesta dell'assistenza domiciliare anziani che riporta i volumi ai livelli del 2015. Un incremento di richiesta di 6500 ore pari a quasi il 20% rispetto al 2018 è un fatto rilevante ma anche in linea con la crescita della popolazione di grandi anziani in condizioni di parziale autosufficienza.
- Crescono in modo rilevante anche gli interventi diurni rivolti ai disabili (Cse Sfa), di quasi il 9% in termini di volume e per costo corrispondente. Questa tendenza non si ferma dal 2012 ma i comuni non hanno alcuna possibilità di contenere l'incremento di questo bisogno. Dal 2010 i Cse Sfa sono gestiti con un sistema ad accreditamento con standard di qualità stabiliti da Sercop/piano di zona e prezzi giornalieri parimenti fissati e mai adeguati fin dal 2010.
- La crescita del valore del servizio asilo nido nel 2019 deriva dal completamento del conferimento del nido di Pero (dal sett. 2018) che per il primo anno solare è interamente a gestione Sercop;
- Si registra invece un decremento sia in termini di volumi che di costi dei servizi residenziali rivolti ai disabili: questo è certamente un effetto del nuovo regolamento Isee per i residenziali disabili, che porta un cambiamento dei criteri di accesso alla contribuzione comunale esclusivamente in base all'isee come previsto dalla legge. Va considerato che il regolamento è entrato in vigore in ottobre e la situazione del calcolo delle compartecipazioni è ancora in evoluzione: alla data di redazione del presente piano i servizi comunali stanno ancora concedendo "deroghe motivate" all'applicazione del regolamento per i casi che dimostrano di non essere in grado di sostenere le nuove quote di compartecipazione.

È importante prendere in esame da ultimo i costi unitari dei servizi, che sono il migliore indicatore di efficienza rispetto all'attività caratteristica di Sercop. Infatti l'attività aziendale si dispiega essenzialmente nella ricerca dell'ottimizzazione dei costi e dell'efficienza mantenendo costante la qualità dei servizi ovvero l'efficacia degli interventi, non avendo Sercop alcuna determinazione rispetto alle scelte di presa in carico che rimangono di pertinenza dei comuni. Nella tabella seguente viene fornita una rappresentazione dello sviluppo dei costi unitari (a preventivo) nel periodo 2016 – 2019 per quei servizi rispetto ai quali Sercop può giocare un ruolo nella definizione dei costi medesimi attraverso le strategie di azienda.

SERVIZIO	unità di misura	2016			2017			2018			2019			DENOMINAZIONE UNITA' DI PRODOTTO
		COSTO TOTALE DEL SERVIZIO	volume annuo per UdM	costo unitario	COSTO TOTALE DEL SERVIZIO	volume annuo per UdM	costo unitario	COSTO TOTALE DEL SERVIZIO	volume annuo per UdM	costo unitario	COSTO TOTALE DEL SERVIZIO	volume annuo per UdM	costo unitario	
EQUIPE TUTELA MINORI	numero utenti (teste)	786.322,00	780,00	1.008,11	806.527,92	777,00	1.038,00	815.960,39	789,00	1.034,17	917.268,67	911,00	1.006,88	costo annuo per utente
COLLOCAMENTI COMUNITA'	giornate comunità	1.890.560,00	21.375,00	88,45	2.167.696,00	25.912,00	83,66	2.735.575,00	29.801,00	91,79	3.180.743,00	33.316,00	95,47	costo per giornata di ricovero
COMUNITA' DIURNA	giornate comunità	263.430,00	5.160,00	51,05	316.373,00	6.369,00	49,67	349.267,00	6.763,00	51,64	225.990,00	4.256,00	53,10	costo per giornata di ricovero
SERVIZIO EDUCATIVO INTEGRATO	n. ore	2.267.148,52	106.850,00	21,22	2.335.605,73	111.214,00	21,00	3.037.877,07	142.961,00	21,25	3.156.541,45	145.632,00	21,67	costo orario
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI SERVIZIO	numero utenti (teste)	178.872,00	160,00	1.117,95	175.413,00	252,00	696,08	175.713,00	376,00	467,32	176.047,70	409,00	430,43	costo annuo per utente
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI STRUMENTI	mesi borse lavoro	143.550,00	522,00	275,00	129.590,00	457,00	283,57	167.900,00	576,00	291,49	209.400,00	698,00	300,00	costo mensile borsa lavoro
CSE	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	969.340,25	24.209,00	40,04	1.022.784,37	25.416,00	40,24	981.433,92	24.314,00	40,36	1.013.616,91	25.237,00	40,16	costo per giornata tempo pieno equivalente
SFA	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	103.679,75	2.711,00	38,24	145.429,83	3.787,00	38,40	197.167,28	5.131,00	38,43	205.084,00	5.346,00	38,36	costo per giornata tempo pieno equivalente
UFFICIO PROTEZIONE GIURIDICA	mesi di intervento per utente	61.474,95	503,00	122,22	80.115,32	514,00	155,87	116.197,15	588,00	197,61	138.025,00	780,00	176,96	costo mensile per utente
SAD	ore servizio	724.770,48	35.980,00	20,14	674.067,73	34.892,00	19,32	711.846,22	37.150,00	19,16	762.749,45	39.685,00	19,22	costo orario
CSS	giornate tpe (tempo pieno equivalente)							815.813,80	13.719,00	59,47	628.691,20	12.045,00	52,20	costo per giornata tempo pieno equivalente
RSD	giornate tpe (tempo pieno equivalente)							1.018.982,00	17.155,00	59,40	962.445,00	15.970,00	60,27	costo per giornata tempo pieno equivalente

La tabella evidenzia, su un orizzonte temporale di 4 anni a ritroso che l'andamento del costo del servizio per unità di prodotto è tendenzialmente costante con piccoli scostamenti sia in riduzione che in aumento negli anni, con tre eccezioni significative nel 2019:

- La prima relativa al costo annuo per utente della tutela minori, che in relazione al significativo aumento del numero di utenti in carico si riduce.
- Il costo unitario delle comunità minori vede un piccolo incremento: questo dipende dalla tipologia di comunità e quindi dalle necessità dei minori, sia in relazione agli allontanamenti madre bambino, sia in relazione all'età, che, in alcuni casi, alla gravità delle patologia. Si precisa che il sistema di accreditamento / convenzionamento attivato a partire dal 2019 ha l'obiettivo di contribuire a ridurre questo valore pur nella estrema variabilità delle tipologie di casi e di trattamenti che vengono richiesti dal tribunale in sede di allontanamento.
- Si ha invece una significativa riduzione del costo per singola presa in carico del nucleo inserimenti lavorativi, rispetto a tutto il quadriennio preso in esame, in ragione di un maggior numero di casi in carico a parità di equipe di lavoro.
- Si registra una riduzione del costo mensile delle prese in carico del servizio di protezione giuridica, che bilancia l'incremento dello scorso anno: nel 2018, in relazione ad una modificazione della tipologia di utenza in carico al servizio, si era reso necessario un rafforzamento dell'equipe di lavoro nel corso del 2017. Mentre in precedenza l'utenza era costituita prevalentemente da persone anziane o in RSA attualmente la prevalenza degli utenti in carico presenta patologie psichiatriche con problemi di tossicodipendenza o ludopatia e in assoluta assenza di rete familiare, vivendo prevalentemente da soli e richiedendo quindi un elevato livello di accompagnamento che va ben al di là dell'amministrazione delle risorse.

- Da ultimo un'osservazione di confronto 2018 – 19 rispetto ai costi unitari delle residenzialità disabili anche in relazione all'entrata in vigore del nuovo regolamento Isee: si evidenzia che la quota a carico dei comuni per le Comunità socio sanitarie si riduce di circa 7 euro al giorno, anche se tale dato dovrà essere monitorato in relazione a quanto detto sopra, rispetto al rilascio di "deroghe" tuttora in corso. Rispetto invece alle Rsd nulla si è modificato in termini di costo unitario.

I costi totali dei servizi sono l'esito del prodotto dei costi unitari per i volumi di servizio rispetto ai quali preme ricordare **che il controllo e la "regolazione" dell'accesso dell'utenza ai servizi viene è governato dai Comuni attraverso i servizi sociali di base: le ordinarie oscillazioni nei volumi dei servizi richiesti, a parità di costo unitario, contribuiscono a modificazioni della spesa totale anche di considerevole entità.**

## 5. Le unità di offerta e i servizi

Di seguito sono presentati i principali servizi gestiti da Sercop mediante schede che propongono una analisi delle principali caratteristiche tecnico/organizzative dei servizi, che costituiscono la parte "solida" e stabile degli stessi, nonché una analisi dello stato dell'arte in cui si trovano i servizi, delle criticità e opportunità che si potranno realizzare nel periodo. Sono declinate qui anche le strategie generali dei servizi, quelle che, pur orientando l'operatività quotidiana dei servizi e degli operatori, non risultano declinabili come obiettivi.

È importante ricordare che per tutti i servizi finanziati dai Comuni, l'Ente inviante, cioè colui che effettua l'accesso degli utenti e li indirizza verso gli interventi aziendali, è il Comune di residenza, in capo al quale pertanto rimane una importante responsabilità in merito ai volumi di servizio che richiede a Sercop e ai relativi oneri che ne discendono secondo le disposizioni di cui al contratto di servizio.

## SERVIZI PER I MINORI E LA PRIMA INFANZIA

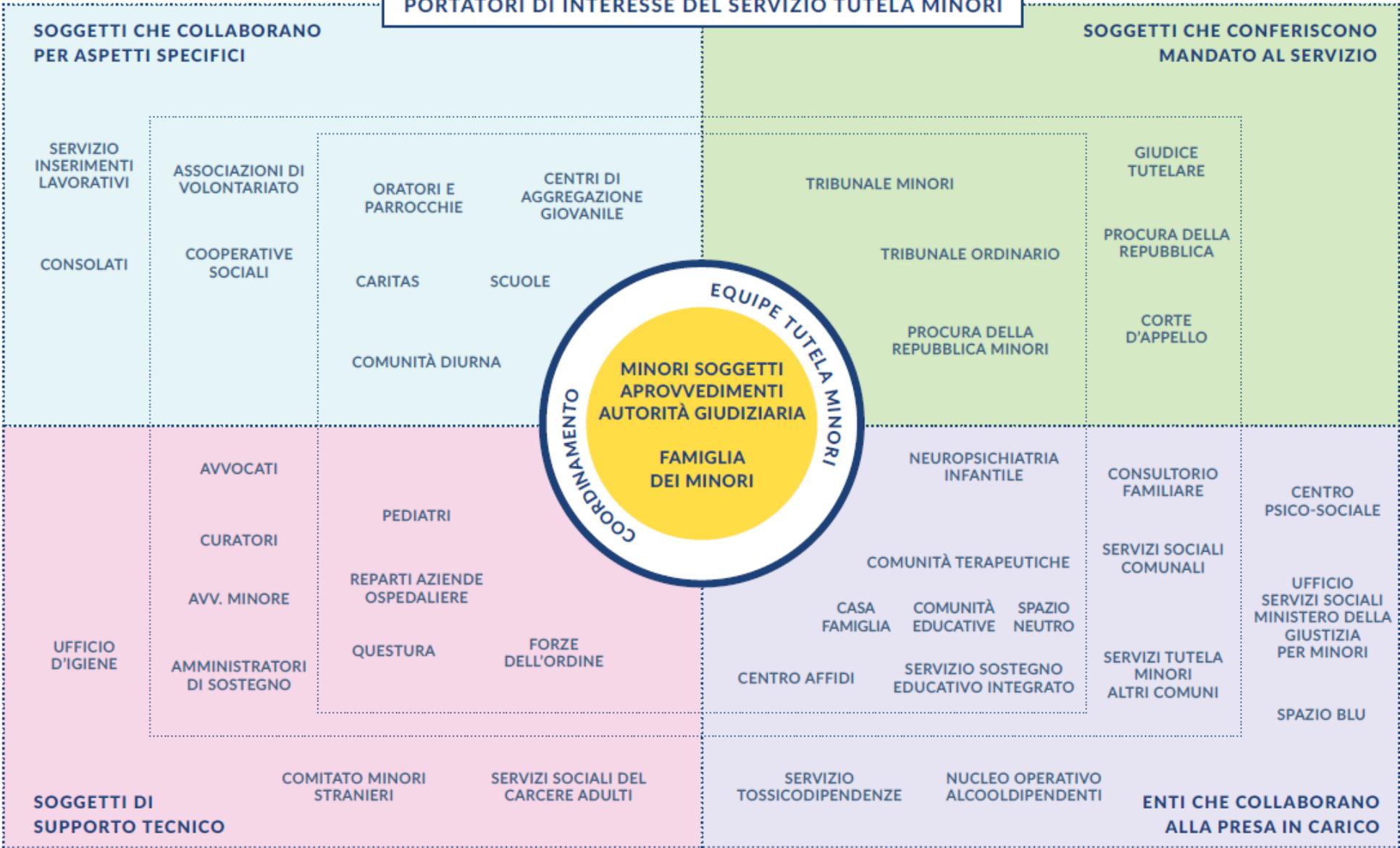
<b>SERVIZIO TUTELA MINORI</b>	
<b>Responsabile / referente</b>	Francesca Musicco
<b>Mission</b>	<p>Il Servizio tutela minori e famiglie opera per promuovere il benessere del minore il cui nucleo familiare di origine sia sottoposto a provvedimenti dell'autorità giudiziaria in sede civile o penale, o del minore direttamente coinvolto in procedimenti penali. Il Servizio agisce attraverso interventi diretti e mediante l'integrazione con altri servizi del territorio che si occupano di sostenere i minori e le loro famiglie.</p> <p>Gli obiettivi che orientano l'azione del Servizio di tutela sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sostenere i minori e le loro famiglie;</li> <li>• accompagnare gli adulti nel recupero delle funzioni genitoriali;</li> <li>• proteggere i minori da situazioni di pregiudizio;</li> <li>• tutelare e promuovere i diritti soggettivi dei minori, in particolare il diritto di crescere ed essere educati nell'ambito della propria famiglia, o comunque nel contesto che più si avvicina ad una realtà familiare, come previsto dalle vigente normativa.</li> </ul>
<b>Attività</b>	<p>L'azione del Servizio tutela si articola nelle seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• colloqui di valutazione psicosociale dei minori e del loro nucleo familiare su richiesta dell'autorità giudiziaria;</li> <li>• formulazione di valutazioni sulla struttura di personalità e sulle competenze genitoriali e predisposizione di progetti da inviare all'autorità giudiziaria;</li> <li>• interventi di protezione del minore in situazioni di grave pregiudizio (inserimento in comunità, affido familiare o adozione);</li> <li>• progettazione e gestione di percorsi di trattamento per i minori sottoposti a procedimento penale con interventi di supporto educativo, reiserimento sociale, orientamento scolastico e lavorativo e accompagnamento in esperienze socialmente utili (attuati anche tramite l'adesione al progetto regionale "Officina dell'io")</li> <li>• sostegno psicologico a minori e/o genitori;</li> <li>• sostegno educativo domiciliare ai minori;</li> <li>• colloqui di sostegno e di verifica con i genitori;</li> <li>• interventi di sostegno alle relazioni tra i minori e le figure adulte di riferimento tramite il servizio di spazio neutro;</li> <li>• invio ad altri servizi di Sercop o del territorio e per l'attuazione dei progetti definiti (es. mediazione linguistica, mediazione dei conflitti, centro diurno ecc.);</li> <li>• interventi di consulenza alla segnalazione ai Comuni alle scuole e alle agenzie del territorio;</li> <li>• aggiornamento costante di un database condiviso con i servizi sociali dei comuni di residenza dei minori.</li> </ul>

<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Minori sottoposti a provvedimento dell'autorità giudiziaria e le loro famiglie.
<b>Sedi</b>	Nerviano – Via Vittorio Veneto, 12: Polo Territoriale zona nord, Comuni di Arese, Lainate, Nerviano e Pogliano Milanese Rho - Via Meda, 24: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipe psicosociale centrale (coordinamento e valutazione per tutto il territorio del Rhodense);</li> <li>- Polo Territoriale zona Rho, Comuni di Rho, Pregnana Milanese e Vanzago;</li> <li>- Unità Operativa Penale Minorile (per tutto il territorio del Rhodense);</li> </ul> Settimo – Via Libertà, 33: Polo Territoriale zona sud, Comuni di Settimo Milanese, Cornaredo e Pero
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	Servizio a gestione diretta con personale in organico assunto (13 assistenti sociali) e incaricato (8 psicologi, 1 consulente legale). Esiste un unico livello di coordinamento delle 5 équipe e di referenza con i Comuni e con le agenzie esterne, il che consente una maggior fluidità e continuità dalle fasi di valutazione alle prese in carico.
<b>Stakeholder</b>	<b>Vedi mappa</b>
<b>Indicatori di attività</b>	La media dei casi in carico nel 2019 è pari a circa 863 casi. L'andamento si conferma in crescita: Il dato al 30/09/18 è pari a N. 911 casi.
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	La quota del costo del servizio tutela imputabile ai Comuni (al netto cioè di FSR e FNPS) è suddivisa secondo i seguenti criteri: <b>Costo dell'équipe di lavoro</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 90% in base ai casi in carico al servizio (consumo) misurati come media mensile delle cartelle aperte;</li> <li>• 10% su base capitaria;</li> </ul> <b>Costo dei collocamenti in comunità (residenziale e diurna)</b> 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.
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	Il servizio è a regime in tutti i Comuni del territorio. Rispetto alla tipologia della casistica, senza dubbio la più rilevante in termini di incremento è quella delle separazioni conflittuali. Nel 2018 si è però registrata una ricomparsa di situazioni di grave maltrattamento, principale causa del picco di allontanamenti registrata in questa annualità. Ciò che connota sempre più i casi che giungono al servizio è la complessità, che rende necessaria una presa incarico integrata. L'attività dell'Unità Operativa Penale Minorile (UOPM) si è ormai stabilizzata e sempre più specializzata, anche grazie alle opportunità formative e di confronto nate in seguito all'adesione a progettualità di settore, quale ad esempio la sperimentazione del protocollo BIT (bruciare i tempi). Si auspica di giungere a breve alla formalizzazione di un Protocollo Operativo tra Procura della Repubblica, Forze dell'Ordine, servizi dell'area del penale minorile avente l'obiettivo di accorciare i tempi di valutazione, accelerare l'avvio dell'iter processuale e, conseguentemente, rendere più efficaci gli interventi proposti dai Servizi. La collaborazione con le forze dell'ordine del territorio è ormai consolidata, soprattutto in relazione al presidio di rapido intervento ed ai collocamenti urgenti in comunità. Si conferma la positiva collaborazione con il servizio housing sociale per i nuclei in dimissione da percorsi comunitari che devono reinserirsi nel tessuto sociale e riconquistare l'autonomia. I voucher sociali per prestazioni di sostegno alle famiglie sono sempre più utilizzati per le prestazioni sanitarie di cui si accerta la necessità. Gli utenti riescono, grazie a tale strumento, ad usufruire di interventi in tempi più rapidi. Il Servizio continua a promuovere la conoscenza

	della figura del “tutore volontario” (L. N.47/2017 “Disposizioni in materia di misure di protezione dei minori stranieri non accompagnati”), avendone riconosciuto l’importanza per la tutela dei diritti e del benessere dei minori stranieri soli.
<b>Strategie</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. CONTENIMENTO DELLE SEGNALAZIONI: si è avviato un Tavolo di lavoro con le Assistenti Sociali dei SS di Base dei Comuni che hanno visto nell’ultimo anno un aumento delle segnalazioni, al fine di creare spazi e momenti di pensiero strutturati verso letture del disagio in termini maggiormente preventivi. Il prodotto verrà condiviso con i dieci comuni soci.</li> <li>2. CONTENIMENTO DEGLI ALLONTANAMENTI: lo sforzo dell’équipe Tutela per contenere il ricorso all’allontanamento dei minori dalle famiglie d’origine resta costante. La conservazione ed il recupero della relazione parentale è al centro del modello operativo del Servizio Tutela di Sercop ed è il focus su cui viene incentrato il percorso comunitario nei casi in cui l’allontanamento si renda indispensabile. Occorrerà, nel 2019, confermare questo impegno anche nel lavoro conseguente al picco di allontanamenti registrati nell’anno in corso, compiuti in numerosi casi dalle stesse Forze dell’Ordine e dai Comuni, chiamati ad intervenire – come si diceva – nella messa in sicurezza di minori sottoposti a gravi situazioni di maltrattamento ed emarginazione.</li> <li>3. REVISIONE DELLE PROCEDURE DI COLLABORAZIONE TRA SERVIZIO TUTELA E SPAZIO NEUTRO PER L’ARMONIZZAZIONE TRA PROCEDIMENTI PER ADOZIONE E DIRITTO DI VISITA: verranno ridefinite una parte delle procedure di collaborazione con lo spazio neutro al fine di armonizzare il diritto di visita nei procedimenti nei casi di adottabilità, in modo da conciliarlo con la progettualità futura per il minore</li> <li>4. COLLABORAZIONE CON I SERVIZI SOCIALI COMUNALI: permette agli operatori dei comuni di acquisire informazioni valutative, necessarie per aspetti che esulano dal mandato del Servizio Tutela (es. erogazione di contributi, segnalazione ad altri servizi specialistici ecc.), senza duplicare l’attività di indagine; ciò anche a vantaggio dell’utenza che non vede un moltiplicarsi di interlocutori.</li> <li>5. RIDEFINIZIONE DELLE TIPOLOGIE DI DISAGIO: la necessità di formulare definizioni più pienamente rispondenti alla complessità delle problematiche manifestate dall’utenza in carico nasceva dal lavoro di analisi che ha condotto, a fine 2016, alla pubblicazione del testo “Mantenere i legami – Linee guida del Servizio Tutela Minori”. Le riflessioni svolte nell’anno in corso hanno condotto alla presa di coscienza che occorre un percorso formativo a supporto di questo obiettivo, che aiuti a studiare e comprendere anche le evidenze sociologiche, oltre che cliniche, portate dall’utenza.</li> <li>6. LAVORO DI RETE: lo sforzo di costruzione e consolidamento della rete tra i servizi e la presa in carico integrata dei casi resta una caratteristica dello stile di lavoro del Servizio Tutela.</li> <li>7. DEFINIZIONE DI LINEE GUIDA PER LA COLLABORAZIONE CON IL CENTRO ANTIVIOLENZA: tramite il confronto con gli operatori della rete antiviolenza, anche nell’ambito del percorso formativo appena avviato, si ritiene necessario definire quanto prima le modalità operative da seguire qualora le donne che si rivolgono al centro abbiano figli minorenni sia nel caso in cui siano essi già in carico al Servizio Tutela Minori, così come nella fase di segnalazione, anche in collaborazione con i Servizi Sociali dei Comuni.</li> <li>8. FORMALIZZAZIONE PROCEDURE PER LA RISCOSSIONE DEI CREDITI: stante il rilevante numero di casi in collaborazione con altri Enti, appare fondamentale individuare procedure stabili, snelle e rapide per la riscossione di crediti connessi a compartecipazioni contestate</li> </ol>

	<p>9. APERTURA DEL SERVIZIO A STAGE E TIROCINI: la collaborazione con le Università per l'accoglienza di tirocinanti (sia psicologi che assistenti sociali) consente al Servizio di aprirsi alle nuove riflessioni, orientamenti e strumenti che nascono in seno al mondo accademico.</p> <p>10. IMPLEMENTAZIONE SPERIMENTAZIONE DELL'ELENCO DI UNITÀ DI OFFERTA RESIDENZIALI: dal gennaio 2019 entrerà pienamente in funzione questo nuovo strumento per la scelta delle comunità, nei casi in cui il Servizio debba provvedere all'allontanamento di un minore/nucleo mamma-bambino, nel rispetto del vigente Codice degli Appalti (art. 36 D. Lgs 50/16 e s.m.i.) e del Regolamento di Sercop per l'affidamento di contratti pubblici di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria</p> <p>I risultati attesi sono: incremento delle unità di offerta inserite in elenco, razionalizzazione e semplificazione delle procedure di individuazione del contraente, riduzione dei costi derivanti dalle rette di comunità, stante il fatto che l'inserzione in elenco comporta l'accettazione da parte del gestore di tetti massimi alla quantificazione delle diarie.</p>
<p><b>Previsioni di spesa – interventi di razionalizzazione</b></p>	<p>Con l'avvio dell'utilizzo dell'elenco Unità D'Offerta residenziali (UDO) per l'individuazione delle comunità in cui inserire i minori si realizzerà una razionalizzazione dei costi in quanto i fornitori che hanno chiesto l'inserimento in elenco hanno accettato di praticare rette più sostenibili.</p> <p>Il numero di casi in compartecipazione, che aveva iniziato a crescere già nel 2014, è ormai estremamente elevato (oltre 90 situazioni ad oggi). Occorre strutturare delle procedure rapide per la riscossione del credito in tutti i casi in cui l'Ente chiamato a compartecipare alla spesa sollevi delle contestazioni.</p> <p>Nel corso del 2019 continuerà lo studio di fattibilità relativo alla compartecipazione economica dell'utenza nelle spese derivanti dai servizi resi in loro favore/in favore dei figli minorenni.</p>

**PORTATORI DI INTERESSE DEL SERVIZIO TUTELA MINORI**



SPAZIO NEUTRO	
<b>Responsabile / referente</b>	Cristina Daverio
<b>Mission</b>	Spazio Neutro è un servizio che garantisce ai minori che non vivono con uno o entrambi i genitori il diritto di visita e relazione, secondo i principi enunciati dall'art. 9 della "Convenzione dei diritti dell'infanzia". La finalità è dunque tutelare il diritto di visita e di relazione tra figli e genitori non più conviventi a causa di separazioni giudiziali e/o divorzi conflittuali, limitazioni della responsabilità genitoriale, allontanamenti disposti dall'Autorità Giudiziaria a tutela del minore, sentenze limitative della libertà del genitore (carcerazioni, arresti domiciliari).
<b>Attività</b>	<p>Le attività di Spazio Neutro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dare esecuzione al mandato dell'Autorità Giudiziaria, previo confronto con il servizio inviante attraverso un puntuale lavoro di rete con gli altri professionisti coinvolti nel dispositivo di cura;</li> <li>• programmare gli incontri minori-genitori attraverso la stesura di un calendario di incontri protetti e/o osservati rispondenti alle esigenze del minore, preceduti da colloqui di conoscenza con gli adulti coinvolti e da colloqui di ambientamento con il minore;</li> <li>• accompagnare e favorire la relazione tra genitori e figli, osservandola nei suoi passaggi e nelle sue evoluzioni;</li> <li>• rinforzare abilità e competenze genitoriali per riparare ad avvenute rotture violente dell'assetto familiare, o per evitare di giungervi, preservando la tutela del minore, al fine di permettere ai genitori di recuperare e ricostruire un dialogo con i propri figli;</li> <li>• definire un preciso progetto di intervento, concordato con il servizio inviante;</li> <li>• garantire una costante qualificazione del lavoro di équipe, mediante il mantenimento di momenti interni di confronto tecnico, organizzativo e metodologico e la partecipazione a percorsi di supervisione, seminari e formativi;</li> <li>• implementare il lavoro di collaborazione e di rete con gli operatori coinvolti mediante la programmazione di incontri costanti ed il mantenimento di contatti periodici con i servizi titolari dei progetti e con altri servizi coinvolti nella presa in carico;</li> <li>• dare continuità al lavoro di potenziamento della collaborazione con il Servizio Tutela Minori avviato negli anni passati, mediante il puntuale rispetto delle procedure di lavoro congiunto ed attraverso l'utilizzo degli strumenti appositamente preposti;</li> <li>• partecipare al confronto tecnico con altri servizi per il diritto di visita e relazione che in precedenza afferivano al coordinamento della città metropolitana di Milano dei Servizi di Spazio Neutro e collaborare attivamente alle eventuali iniziative promosse.</li> </ul>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	<p>Minori e famiglie residenti nei comuni del rhodense, Servizio Tutela Minori, Servizi Sociali di Base.</p> <p>Nel corso degli ultimi anni, il Servizio ha ricevuto alcune richieste di attivazione anche da parte di servizi diversi da Sercop, a favore di minori e famiglie non residenti nel bacino territoriale di riferimento ma temporaneamente domiciliati o collocati in comunità educative e mamma-bambino della zona.</p>
<b>Sedi</b>	<p>Rho - Via Beatrice d'Este, 28</p> <p>La sede di Cornaredo ha mantenuto un'apertura parziale per lo svolgimento di particolari attività previste nel corso delle visite.</p>
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	Il servizio è gestito mediante affidamento in appalto triennale con una figura di coordinamento e raccordo interna a Sercop mediante incarico professionale.

	<p>L'équipe è composta da 1 psicologo coordinatore (Sercop) e 5 operatori della Cooperativa Comin aggiudicataria dell'appalto Il servizio conta circa 90 ore settimanali.</p> <p>Nel corso della prossima annualità si renderà necessario investire energie sul gruppo di operatori, così da potenziare il lavoro d'équipe e quello interno della rete dei servizi, con particolare attenzione al Servizio Tutela Minori aziendale.</p>
<b>Stakeholder</b>	<p>Servizio Tutela Minori, Servizi Sociali di Base, Centro Affidi, altri Servizi di Spazio Neutro, Servizi UONPIA, Autorità Giudiziaria minorile ed ordinaria, Comunità per minori e Comunità mamma-bambino, famiglie affidatarie, ADM, Città Metropolitana di Milano, Legali rappresentanti delle parti, Forze dell'Ordine, CPS, NOA, SERT.</p>
<b>Indicatori di attività</b>	<p>Il numero dei casi in carico al servizio di Spazio Neutro ha confermato il trend di crescita degli ultimi anni.</p> <p>Si precisa che l'incremento del numero di minori seguiti, pur non comportando necessariamente un aumento delle visite (che possono avere cadenze più rade), richiede invece una crescita delle altre attività poste in essere dal servizio (colloqui, incontri di rete, stesura di relazioni).</p> <p>A fronte di quanto osservato negli ultimi anni, il volume di attività previsto per il 2019 potrebbe registrare un ulteriore incremento rispetto al passato, sia per numero di minori in carico, sia rispetto all'attività svolta:</p> <p>Nr. 90 casi in carico, nr. 800 visite minori/adulti, nr. 180 colloqui con gli adulti di riferimento (genitori o altre figure di rilievo), nr. 80 incontri con i minori, nr. 90 incontri di rete con il servizio inviante e/o altri servizi coinvolti nella presa in carico.</p>
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	<p>Il costo del servizio, viene finanziato per l'anno 2019 con risorse interamente a carico del Fondo nazionale politiche sociali.</p>
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	<p>L'avvicendamento di soggetti gestori avvenuto nel 2018, a distanza di un anno dall'avvio della collaborazione con la vincitrice della gara d'appalto ha comportato un cambio parziale degli operatori dell'équipe che ha richiesto un investimento di tempo ed energie destinate alla presentazione del Servizio e delle caratteristiche gestionali, funzionali ed operative dello stesso.</p> <p>Tale situazione ha quindi portato a limitare alcune attività avviate e/o in essere ritenute meno rilevanti, che sono state quindi temporaneamente sospese o rallentate.</p> <p>A differenza di quanto accaduto in occasione del precedente cambio di Cooperativa, l'ingresso della nuova organizzazione ed il parziale cambio di operatori hanno inciso in maniera più contenuta sugli aspetti legati all'operatività, a fronte della pregressa conoscenza del Servizio da parte di alcuni professionisti che hanno assunto un ruolo di referenza nella fase di avvio della collaborazione. In ogni caso, si è sempre osservato un alto livello di attenzione, al fine di salvaguardare il mantenimento delle visite programmate e di contenere quanto più possibile il cambio di operatori per minori e famiglie.</p> <p>Alla luce dell'evoluzione sopra descritta, Sercop ritiene importante avviare uno studio di fattibilità per la gestione diretta del Servizio di Spazio Neutro che si svilupperà a partire dalla prossima annualità.</p> <p>Conclusasi l'attività di Coordinamento dei Servizi di Spazio Neutro della Città Metropolitana, è stato mantenuto il contatto con parte dei servizi in precedenza aderenti che hanno dato vita ad un Gruppo di Riflessione Metodologica che programma momenti di incontro e confronto volti ad evitare una completa dispersione del lavoro effettuato in passato e dell'attività di ricerca ed approfondimento svolta negli anni. Nel corso del 2018, il Gruppo ha lavorato al delicato tema della gestione degli interventi di Spazio Neutro nei casi di minori interessati da procedimenti di adottabilità, elaborando una bozza di documento contenente alcune riflessioni e raccomandazioni che si intende sottoporre all'attenzione della magistratura minorile.</p>

	<p>In considerazione delle trasformazioni sopra descritte che hanno interessato il territorio milanese, è stata sospesa la sperimentazione relativa all'applicazione della metodologia dei Gruppi di auto-mutuo-aiuto (AMA) a favore dei genitori che frequentano il servizio di Spazio Neutro; anche il percorso avviato presso il Servizio Sercop non è proseguito una volta ultimato il progetto che ha visto coinvolta l'Associazione Amalo.</p> <p>La partecipazione attiva alle iniziative del Coordinamento prima e del Gruppo di Riflessione Metodologica dei Servizi di Spazio Neutro della Città Metropolitana ora ha sempre contraddistinto l'operato del Servizio di Spazio Neutro aziendale e pertanto tale confronto proseguirà anche nella prossima annualità. La programmazione condivisa con gli altri servizi ha aperto una riflessione sulla necessità di approfondire il tema dell'utilizzo delle nuove tecnologie nell'ambito dei servizi per il diritto di visita e relazione che, pertanto, sarà oggetto di lavoro nel corso del 2019.</p>
<b>Strategie di Servizio</b>	<p>A fronte del lavoro svolto nell'ambito del Gruppo di Riflessione Metodologica della Città Metropolitana di Milano sul tema degli interventi di Spazio Neutro che vedono coinvolti minori per i quali è aperta una procedura di adottabilità e della rilevanza di tale tematica, è stato avviato un confronto con il Servizio Tutela Minori aziendale, allo scopo di valutare l'effettiva spendibilità della proposta metodologica individuata per i minori rientranti in tale categoria. I Coordinatori dei due servizi lavoreranno pertanto in concerto, al fine di dare effettiva sperimentazione all'ipotesi di intervento delineata dal Gruppo di Riflessione Metodologica della Città Metropolitana di Milano.</p>

SERVIZIO EDUCATIVO INTEGRATO	
<b>Responsabile / referente</b>	AS Roberta Monti
<b>Mission</b>	<p>È un servizio di sostegno educativo ai minori e alle famiglie, costituito da un complesso di interventi – scolastici e domiciliari - volti a sostenere il minore nelle situazioni di fragilità o di temporanea difficoltà, al fine di prevenire condizioni di possibile rischio o pregiudizio e di promuovere un processo di cambiamento. Il servizio opera in tre ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interventi di sostegno educativo scolastico a minori e disabili volti all'integrazione scolastica, alla promozione delle autonomie personali e delle relazioni sociali;</li> <li>• Interventi domiciliari a supporto delle funzioni genitoriali e di sostegno educativo al minore;</li> <li>• Interventi aggregativi-educativi con gruppi di coetanei realizzati all'interno degli istituti scolastici e/o in sedi rese disponibili dai Comuni</li> </ul>
<b>Attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione delle richieste per l'accesso al servizio e della fattibilità del progetto individuale di intervento attraverso l'applicazione di uno strumento che garantisce omogeneità nell'ambito del rhodense;</li> <li>• Interventi di sostegno educativo scolastico a minori e disabili volti alla promozione delle autonomie personali e all'integrazione scolastica;</li> <li>• Interventi domiciliari di sostegno educativo al minore e supporto alle responsabilità genitoriali anche in collaborazione con il servizio Tutela minori di Sercop e anche su indicazione dell'Autorità Giudiziaria (Tribunale dei Minori e Tribunale Ordinario);</li> <li>• Incontri periodici con la famiglia per l'attivazione e la verifica del servizio erogato;</li> <li>• Interventi aggregativi – educativi con gruppi di coetanei realizzati all'interno degli Istituti Scolastici e/o in sedi rese disponibili dai Comuni;</li> <li>• Definizione, declinazione e coprogettazione degli interventi educativi con i servizi sociali comunali, le scuole, i centri di neuropsichiatria infantile, le famiglie e le cooperative;</li> <li>• Collaborazione con le scuole, la Neuropsichiatria Infantile e le agenzie del territorio per il consolidamento della rete;</li> <li>• Gestione interventi di assistenza alla comunicazione a favore dei disabili sensoriali per l'autonomia e inclusione scolastica;</li> <li>• Promozione, monitoraggio e verifica sulla qualità del servizio offerto e dei progetti educativi realizzati, anche attraverso incontri di rete coi i soggetti coinvolti.</li> </ul>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Famiglie e minori residenti nei comuni del Rhodense in situazione di fragilità.
<b>Sedi</b>	Il servizio si svolge presso le scuole e/o il domicilio del minore. La sede del coordinamento è a Rho e da novembre 2017 è stata trasferita presso la sede centrale di Sercop in via dei Cornaggia 33. Per riunioni ed incontri vengono utilizzate anche le sedi messe a disposizione dei Comuni.
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	Il servizio, a seguito dell'aggiudicazione della gara di appalto, da luglio 2018 è stato affidato per la gestione ad una ATI composta dalle cinque cooperative che operano nel territorio con capofila la cooperativa sociale Comin di Milano. Il coordinamento del servizio è composto da due figure full time con formazioni e professionalità differenti (assistente sociale e pedagogo) al fine di rispondere in

	maniera più appropriata alle componenti domiciliari e scolastiche e da un'ulteriore figura di assistente sociale che da maggio 18 ha integrato il suo incarico sul servizio a 27 ore settimanali. All'interno del servizio è presente inoltre una figura amministrativa per 12 ore settimanali ed un'educatrice professionale con contratto di assunzione che opera presso il Comune di Cornaredo e che attua anche degli interventi diretti presso un istituto superiore del territorio.																																				
<b>Stakeholder</b>	Vedi mappa pagina successiva																																				
<b>Indicatori di attività</b>	<p>Utenti in carico (al 10/12/2018) e previsione ore d'intervento per l'anno 2019:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>COMUNE</th> <th>UTENTI al 10/12/2018</th> <th>PREVISIONE ORE d'intervento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ARESE</td> <td>25</td> <td>4.030</td> </tr> <tr> <td>CORNAREDO</td> <td>72</td> <td>13.570</td> </tr> <tr> <td>LAINATE</td> <td>90 (*)</td> <td>18.263</td> </tr> <tr> <td>NERVIANO</td> <td>84</td> <td>16.400</td> </tr> <tr> <td>PERO</td> <td>30</td> <td>4.800</td> </tr> <tr> <td>POGLIANO</td> <td>29</td> <td>4.250</td> </tr> <tr> <td>PREGNANA</td> <td>2</td> <td>200</td> </tr> <tr> <td>RHO</td> <td>200 (*)</td> <td>38.780</td> </tr> <tr> <td>SETTIMO</td> <td>58</td> <td>9.830</td> </tr> <tr> <td>VANZAGO</td> <td>28</td> <td>4.850</td> </tr> <tr> <td><b>TOTALE</b></td> <td><b>618</b></td> <td><b>114.973</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>(*) = per i Comuni di Lainate e Rho il dato non è comprensivo del servizio di pre e post scuola</p>	COMUNE	UTENTI al 10/12/2018	PREVISIONE ORE d'intervento	ARESE	25	4.030	CORNAREDO	72	13.570	LAINATE	90 (*)	18.263	NERVIANO	84	16.400	PERO	30	4.800	POGLIANO	29	4.250	PREGNANA	2	200	RHO	200 (*)	38.780	SETTIMO	58	9.830	VANZAGO	28	4.850	<b>TOTALE</b>	<b>618</b>	<b>114.973</b>
COMUNE	UTENTI al 10/12/2018	PREVISIONE ORE d'intervento																																			
ARESE	25	4.030																																			
CORNAREDO	72	13.570																																			
LAINATE	90 (*)	18.263																																			
NERVIANO	84	16.400																																			
PERO	30	4.800																																			
POGLIANO	29	4.250																																			
PREGNANA	2	200																																			
RHO	200 (*)	38.780																																			
SETTIMO	58	9.830																																			
VANZAGO	28	4.850																																			
<b>TOTALE</b>	<b>618</b>	<b>114.973</b>																																			
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	La quota del costo del servizio di educativa domiciliare e scolastica imputabile ai comuni (al netto cioè di fsr ) è ripartita al 99,50% in base al consumo, misurato in ore di intervento utilizzate dal comune stesso. La percentuale restante è distribuita in quota solidale sui Comuni.																																				
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	<p>Il servizio è a regime in tutti i Comuni.</p> <p>Come ormai evidenziato negli ultimi anni il servizio continua a caratterizzarsi per una crescita costante nel numero dei casi in carico soprattutto rilevata nell'aumento delle richieste relative alla componente scolastica strettamente connessa all'espansione nell'aumento delle certificazioni dei minori. Ad oggi i minori in carico risultano 618 rispetto al dato dei 534 del 2016 come da ultimo bilancio sociale disponibile. Nella fase di predisposizione della programmazione degli interventi educativi per l'a.s. 18/19 sono pervenute 563 richieste educative per i quali i Comuni hanno richiesto al servizio una valutazione del bisogno.</p> <p>La caratteristica più rilevante delle situazioni che giungono al servizio è la complessità, che rende maggiormente necessaria una presa incarico integrato con i servizi del territorio ed in particolare con la Neuropsichiatria Infantile. Si stanno pertanto rimodulando nuove</p>																																				

articolazioni gestionali per favorire la condivisione di prassi e di modalità di comunicazioni più funzionali per un'ottimizzazione maggiore delle risorse disponibili.

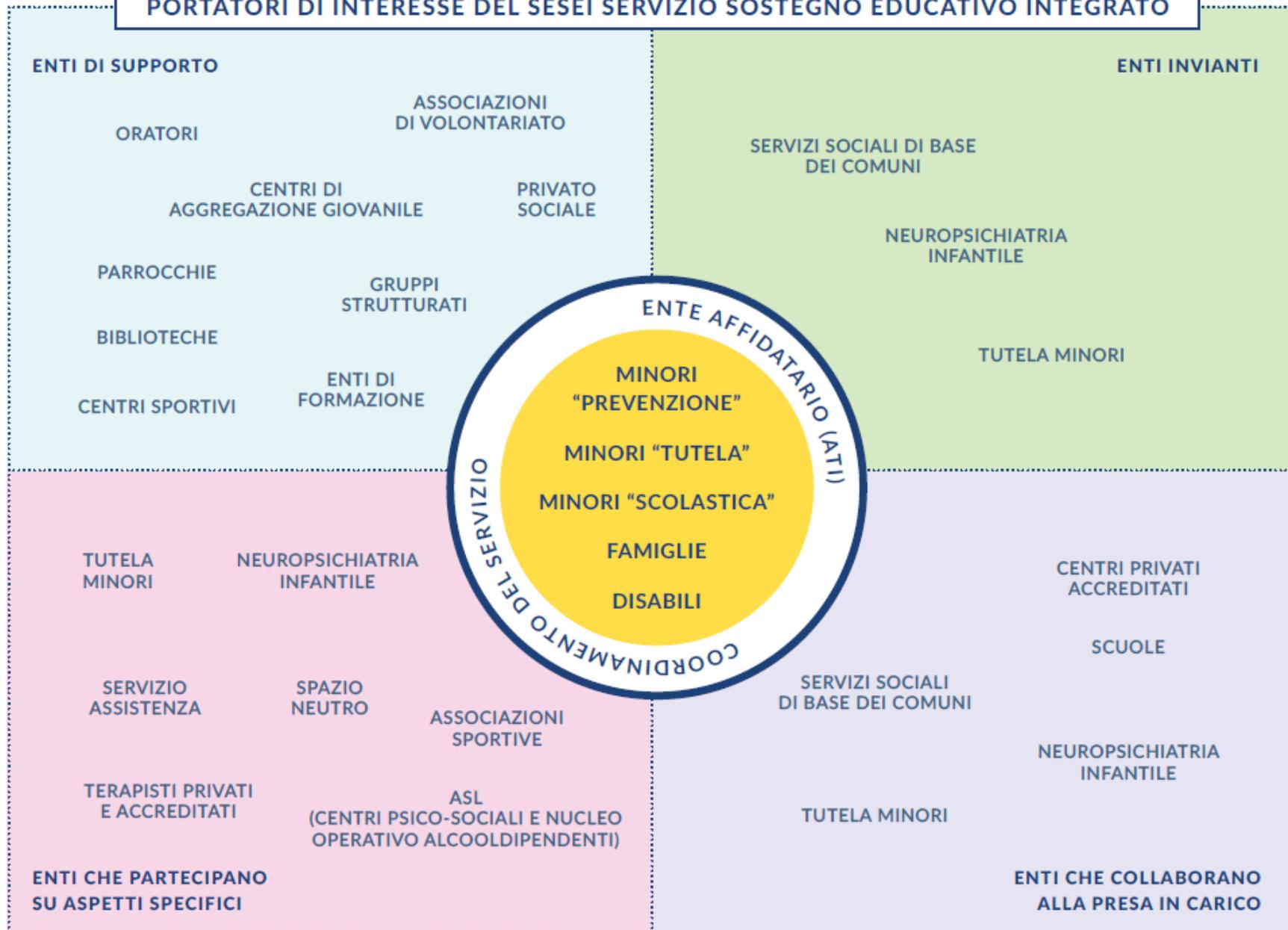
Tale fase di ridefinizione ha coinvolto anche l'ATI che da settembre sta provvedendo ad un importante lavoro organizzativo finalizzato da un lato ad una riduzione dei coordinatori referenti per ciascun istituto comprensivo, così da facilitare il flusso comunicativo, e dall'altro finalizzato a ricomporre le equipe educative, luogo di pensiero sia metodologico che progettuale, prevedendo al loro interno professionisti appartenenti a differenti cooperative. Ciò permetterà una maggiore condivisione delle appartenenze specifiche di ciascuna organizzazione ma offrirà anche una contaminazione tra i soggetti con la sfida di rendere maggiormente omogeneo l'intervento da erogare nell'ambito.

Significativo nel 2018 l'incremento degli alunni disabili frequentanti le scuole superiori che infatti nell'a.s. 18/19 risultano 140 frequentanti le 37 scuole superiori e centri formazione professionali del territorio rispetto ai 110 disabili del precedente anno.

Le modalità di accesso, anche per i cambiamenti previsti da Regione nel sistema operativo Siage rispetto a quelle dello scorso anno, hanno comportato un grande investimento degli operatori del servizio per cercare di garantire accuratezza nella gestione delle pratiche presentate dai vari Istituti Scolastici nonché tempestività per l'erogazione del servizio pur con alcune criticità evidenziate, a fronte dell'aumento dei casi e delle richieste tardive, nel reperimento del personale educativo. Per tale casistica il servizio ha avviato delle collaborazioni con le principali scuole del territorio rhodense per una gestione migliore dei progetti educativi. Per il 2019, il servizio si pone tra le strategie quella di creare una connessione maggiore con il servizio UMA per integrare la costruzione del progetto di vita favorendo un raccordo con il percorso educativo svolto e monitorato dal servizio.

Nel 2018 è terminato il percorso svolto con il Servizio Tutela e le cooperative appartenenti all'ATI Rhodense; sono state approvate prassi operative uniformi e definito un kit con una modulistica ad hoc, ad oggi in uso, per la presa in carico degli interventi domiciliari così da garantire maggiore fluidità nel processo e facilitare un'operatività integrata in un ambito di intervento oggettivamente articolato, che investe la vita dei minori e delle loro famiglie. Il gruppo di lavoro ha inoltre elaborato e somministrato un questionario agli operatori della Tutela Minori e del Penale minorile per la rilevazione dei bisogni sommersi per ragionare con alcuni stakeholder su nuove progettualità educative a cui non sempre l'intervento tradizionale riesce a dare risposta. Connettendosi con le cooperative dell'ATI e con le azioni che si stanno già attuando tramite bandi finanziati si cercherà di ragionare su come possano concretamente trovare risposta.

**PORTATORI DI INTERESSE DEL SESEI SERVIZIO SOSTEGNO EDUCATIVO INTEGRATO**



SERVIZIO AFFIDI	
<b>Responsabile / referente</b>	Cristina Daverio
<b>Mission</b>	<p>Il Servizio Affidi coordina, promuove e sostiene l'affidamento familiare nel territorio del rhodense. Il Servizio incontra, prepara e sostiene le famiglie o i single disponibili ad accogliere un minore nella propria famiglia, collabora in rete con i servizi del territorio e promuove la cultura dell'affido attraverso iniziative di sensibilizzazione rivolte alla cittadinanza.</p> <p>Sono obiettivi del Servizio Affidi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la conoscenza e valutazione della disponibilità delle persone interessate all'affido;</li> <li>• il supporto alle famiglie affidatarie attraverso incontri di gruppo e colloqui di sostegno;</li> <li>• lo sviluppo del lavoro di collaborazione e di rete con gli operatori coinvolti;</li> <li>• la partecipazione al coordinamento provinciale e al progetto di creazione di una banca dati di famiglie disponibili;</li> <li>• la promozione nella cittadinanza della cultura dell'accoglienza.</li> </ul>
<b>Attività</b>	<p>Il Servizio Affidi sviluppa le seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• organizzazione di eventi di promozione dell'affido familiare;</li> <li>• reclutamento, formazione, valutazione di famiglie e singoli interessati a intraprendere un'esperienza di affido familiare;</li> <li>• collaborazione con il Servizio Tutela Minori di Sercop e con i Servizi Sociali dei comuni per la definizione del progetto di affido e durante la fase dell'abbinamento dell'intervento;</li> <li>• monitoraggio del progetto di affido mediante colloqui individuali e incontri di gruppo per offrire supporto alle famiglie affidatarie nelle fasi iniziali e nel corso dell'esperienza di accoglienza;</li> <li>• lavoro interno alla équipe: équipe tecnica, organizzativa, metodologica; stesura di eventuali progetti per finanziamenti complementari, gestione di documentazione interna;</li> <li>• formazione rivolta alle famiglie con affidi in corso o in selezione;</li> <li>• lavoro di rete, di scambio professionale e di progettazione di interventi innovativi tra i servizi che operano nell'ambito della Città Metropolitana di Milano e tra organizzazioni di terzo settore.</li> </ul>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Famiglie affidatarie (affido eterofamiliare, intrafamiliare e affido leggero), popolazione del territorio.
<b>Sedi</b>	Cornaredo - Via Cascina Croce, 226
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	<p>Il servizio è gestito direttamente mediante un gruppo di lavoro composto da: 1 psicologo coordinatore, 1 psicologo, 2 assistenti sociali. L'équipe psico-sociale è affiancata 1 referente amministrativo e supportata dal settore fundraising aziendale per la partecipazione a bandi di finanziamento di settore. La valida collaborazione con il referente amministrativo dell'Area Minori, sperimentata ampiamente nel corso degli anni, è ormai divenuta prassi ordinaria del Servizio.</p> <p>Dal 2011, il Centro Affidi ha avviato una collaborazione con i professionisti dell'Associazione Comunità Nuova, garantita attraverso i diversi finanziamenti ricevuti a fronte della partecipazione a bandi pubblici e privati che si è mantenuta sufficientemente stabile nel tempo e si è protratta sino al mese di luglio 2017, epoca in cui si è chiusa per il completamento del progetto "Famiglie che crescono insieme", che</p>

	<p>ha beneficiato del contributo economico di della Fondazione Comunitaria Nord Milano. Rimane sempre aperto il canale rivolto alla ricerca di possibili fonti di finanziamento sia allo scopo di attivare interventi innovativi, sia per garantire la multiprofessionalità dell'équipe del Servizio.</p> <p>Malgrado la presenza di risorse limitate, negli anni Sercop ha valutato di mantenere attivo il Servizio, allo scopo di non disperdere competenze specialistiche capaci di rispondere in modo specifico ai bisogni delle famiglie coinvolte in progetti di affido.</p>
<b>Stakeholder</b>	Servizio Tutela Minori, Servizi Sociali di Base, Consultori Familiari, Servizio di Spazio Neutro, altri Servizi Affidato, Servizi UONPIA, Autorità Giudiziaria, Comunità per minori e Comunità mamma-bambino, Città Metropolitana di Milano, scuole, parrocchie, terzo settore, gruppi familiari del territorio, Associazioni di genitori.
<b>Indicatori di attività</b>	<p>I dati relativi alle famiglie in carico al 31/10/2018, risultano abbastanza allineati a quelli della precedente annualità sia in termini assoluti, sia rispetto alla suddivisione per tipologia di progetto in essere (affido eterofamiliare, affido leggero, affido intrafamiliare).</p> <p>La diminuzione di famiglie coinvolte in percorsi di valutazione, in attesa di abbinamento e, più in generale, interessate ad approfondire la conoscenza dell'affido registrata nella scorsa annualità ha registrato un'inversione di tendenza, vedendo crescere il numero delle famiglie in valutazione o già disponibili per eventuali abbinamenti (passate da 12 a 19).</p> <p>In linea con quanto già commentato nei mesi passati, appare opportuno precisare che, pur rimanendo numeri contenuti, gli elementi sopra esposti potrebbero testimoniare una rinnovata attenzione del territorio a forme di accoglienza e solidarietà familiare.</p> <p>Sulla base di quanto accaduto negli anni precedenti, appare corretto mantenere comunque un profilo prudente in merito alle ipotesi di sviluppo del servizio, per il quale si prevede un volume di attività per il 2019 in linea con quello delle precedenti annualità:</p> <p>Nr. 18 famiglie in carico (affidi eterofamiliari e intrafamiliari), nr. 8 richieste di famiglie giunte dai servizi invianti (Servizio Tutela Minori, Servizi Sociali di Base), nr. 10 colloqui di orientamento, nr. 5 percorsi di selezione, nr. 4 abbinamenti, nr. 18 percorsi di sostegno individuali, nr. 20 incontri di gruppo finalizzati al sostegno delle famiglie con affidi in corso, nr. 30 incontri di rete fra servizi. Per quanto attiene all'attività di sensibilizzazione e formazione, pur a fronte delle contenute risorse disponibili, il Servizio si adopererà al fine di organizzare un evento sul territorio, ritenendo infatti indispensabile non abbandonare l'attività di promozione dell'accoglienza, quale veicolo per implementare il numero di famiglie disponibili per una delle forme di affidato previste.</p>
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	<p>Equipe del Centro Affidati interamente a carico del Fondo Nazionale Politiche Sociali.</p> <p>Contributi alle famiglie: totalmente mediante FSR</p>
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	<p>Al fine di mantenere alta l'attenzione sulla promozione e sulla gestione dell'affido leggero che negli anni di sperimentazione ha consentito l'avvicinamento di nuove famiglie al Servizio, anche nella scorsa annualità il Centro Affidati ha investito parte delle proprie risorse nella realizzazione di un percorso di sensibilizzazione in collaborazione con il Comune di Vanzago. Tale iniziativa ha favorito il contatto con un'associazione del territorio che si occupa dell'accoglienza temporanea per soggiorni sanitari offerti a bambini provenienti dall'area di Chernobyl (Associazione "Aiutiamoli a vivere Onlus"). Tale conoscenza ha portato alla realizzazione di una serata informativa sul tema dell'accoglienza, in cui gli operatori del Centro Affidati hanno avuto la possibilità di presentare il servizio e le diverse tipologie di affidato esistenti.</p> <p>Il gruppo di famiglie coinvolte nell'affido leggero ha proseguito il suo percorso di monitoraggio mediante incontri periodici con gli operatori del servizio.</p>

	<p>Il Centro Affidi ha mantenuto una relazione stretta con i servizi e gli Enti precedentemente inseriti nel Coordinamento della Città Metropolitana di Milano, partecipando agli incontri periodici che si è deciso di mantenere al fine di salvaguardare il prezioso spazio di confronto. In particolare, il Gruppo di Lavoro ha avviato alcune riflessioni volte alla messa a fuoco delle possibili evoluzioni collegate alle modifiche alla Legge 4 maggio 1983, n. 184, sul diritto alla continuità affettiva dei bambini e delle bambine in affido familiare (Legge 19 ottobre 2015, n. 173). In tale ambito si è aperto un canale di dialogo e confronto con i servizi che si occupano di adozione che si intende proseguire nel corso della prossima annualità.</p> <p>Nei mesi passati è stato avviato un confronto con il Responsabile dell'Ufficio trasparenza e anticorruzione volto all'approfondimento della tematica inerente alla protezione dei dati personali che ha condotto alla revisione del precedente documento ed alla stesura dell'Informativa e consenso sul trattamento dei dati personali ai sensi del Regolamento UE 679/2016 ("Regolamento europeo in materia di protezione dei dati personali" - GDPR).</p> <p>Malgrado l'interruzione della collaborazione operativa con l'Associazione Comunità Nuova, la Coordinatrice ha mantenuto un contatto continuativo con alcuni dei suoi professionisti, al fine di monitorare eventuali possibili fonti di finanziamento per il sostegno di interventi multiprofessionali. Nel 2018 è stato costituito un gruppo di co-progettazione che ha portato alla stesura di una proposta operativa e metodologica con spunti innovativi. In prima battuta, tale progetto è stato presentato alla Fondazione San Zeno che, tuttavia, ha ritenuto la proposta non pienamente rispondente alle proprie linee di indirizzo. Nel corso della prossima annualità verranno pertanto esplorati canali alternativi cui sottoporre il progetto elaborato.</p>
<p><b>Strategie di Servizio</b></p>	<p>La costante restrizione di risorse ha portato il Servizio, negli anni, ad impegnarsi nella ricerca di soluzioni operative capaci di razionalizzare gli interventi (ad esempio, incontri rivolti a piccoli gruppi di famiglie, accomunate da analoghi interessi o bisogni: informazioni sull'affido, raccolta di documentazione utile a saperne di più). In tale ottica, nel corso della precedente annualità, il servizio ha avviato la sperimentazione di una nuova modalità di gestione delle richieste di informazioni mediante l'istituzione di una giornata specificatamente dedicata. La valutazione compiuta evidenzia la funzionalità di tale scelta che, pertanto, proseguirà anche nel corso del prossimo anno, durante il quale si prevede di mettere a punto del materiale informativo mirato ed una modalità di promozione dell'iniziativa presso i servizi territoriali potenzialmente interessato.</p> <p>I contatti intercorsi con gli operatori dello SPRAR aziendale nel corso del 2018 hanno evidenziato una potenziale compatibilità fra i bisogni di alcuni nuclei stranieri in carico a tale servizio e la disponibilità offerta da famiglie in contatto con il Centro Affidi che potrebbero esitare in progetti di affido leggero. Per tale ragione si intende proseguire anche nel 2019 nel dialogo fra i due servizi, al fine di approfondire le reciproche specificità operative ed individuare la migliore sinergia professionale.</p> <p>Anche per la prossima annualità proseguirà l'azione di monitoraggio dei bandi di finanziamento di settore, esercitata congiuntamente dai settori di fundraising aziendale e dell'Associazione di Comunità Nuova. Altrettanto verranno mantenuti sia l'attività di riflessione interna ed autoformazione, sia quella di confronto con altre realtà ed esperienze, volta a mettere a fuoco possibili aree di approfondimento da sviluppare con altri soggetti della rete che potrebbero essere oggetto di progettazioni innovative a sostegno del complesso intervento dell'affido familiare.</p>

## ASILO NIDO

<b>Responsabile / referente</b>	Annamaria Di Bartolo
<b>Mission</b>	<p>Gli asili nido sono un servizio educativo e sociale di interesse pubblico che accolgono bambini e bambine fino ai 3 anni di età e le loro famiglie. Il nido è un luogo finalizzato alla promozione della cultura dell'infanzia e dello sviluppo globale e armonico del bambino nel rispetto dei tempi di crescita individuali e in una dimensione di ascolto dei bisogni dei bambini e delle loro famiglie. Il progetto pedagogico-educativo propone l'asilo nido come un luogo sereno e stimolante per la crescita affettiva, cognitiva e sociale dei bambini; uno spazio che affianca la famiglia nel compito di cura e di educazione, promuovendo un clima di incontro, di confronto e di collaborazione fra genitori e personale educativo.</p> <p>Le principali linee di intervento riguardano da un lato, la centralità del bambino come portatore di diritti, risorse, competenze e bisogni, che trovano espressione nello spazio del nido, dall'altro la centralità della famiglia come interlocutore privilegiato per il processo di crescita e sviluppo del bambino, soggetto capace di partecipare in modo attivo e consapevole al progetto educativo. Nel nido si realizzano esperienze, si costruiscono relazioni significative fra bambini, genitori ed operatori, in modo da consentire e favorire l'integrazione, il rispetto reciproco: valori che, se appresi nella prima infanzia, diventano fondamenti dell'educazione e perciò ricchezza per la comunità.</p> <p>Le finalità principali perseguite dal servizio possono essere declinate in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• promozione del benessere fisico e psicologico del bambino e della sua famiglia;</li> <li>• promozione dell'autonomia e della socializzazione del bambino;</li> <li>• condivisione con le famiglie del percorso evolutivo dei loro bambini;</li> <li>• partecipazione delle famiglie alla vita del servizio;</li> <li>• supporto alla genitorialità.</li> </ul>
<b>Attività</b>	<p>Sercop è ente gestore di quattro servizi alla prima infanzia che complessivamente possono accogliere 240 bambini:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ad Arese: L' Aquilone e Il Girotondo,</li> <li>• a Lainate: Il Piccolo Principe</li> <li>• a Pero: Aldo Moro.</li> </ul> <p>Sercop, in qualità di ente gestore, cura a 360° tutte le attività connesse agli aspetti organizzativi del servizio e in particolare: gli indirizzi generali del servizio; la gestione del personale educativo ed ausiliario; la manutenzione ordinaria e straordinaria della struttura in stretto raccordo con gli uffici tecnici delle amministrazioni comunali; la verifica del mantenimento degli standard proposti.</p> <p>Oltre alle attività strettamente connesse all'erogazione del servizio ai sensi della normativa regionale vigente, Sercop presidia attività aggiuntive, tra le quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sportello pedagogico su appuntamento per le famiglie in loco al nido</li> <li>• sportello amministrativo di supporto alle famiglie in loco al nido su appuntamento per il supporto a tutte le pratiche relative alla frequenza del bambino (cambio retta, gestione iscrizioni, informative sui bonus presenti a livello nazionale o regionale);</li> <li>• attività amministrativa e di controllo di gestione connessa all'inserimento dei bambini in struttura (elaborazione della graduatoria e riscossione delle rette) e gestione del contratto con il fornitore dei servizi integrativi ausiliari ed educativi;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• organizzazione di eventi di promozione o di informazione alle famiglie su tematiche pedagogiche;</li> <li>• manutenzione del sito web aziendale e di tutti i materiali di promozione del servizio e attività correlate;</li> <li>• attività di audit interni finalizzate alla verifica del rispetto e mantenimento dei requisiti di funzionamento e di accreditamento per gli Asili Nido direttamente gestiti da Sercop.</li> </ul>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Bambini iscritti e loro famiglie
<b>Sede</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asili Nido Arese: Via Matteotti, 33 - Arese</li> <li>- Asilo Nido Lainate: Via Diaz, 8 – Lainate</li> <li>- Asilo Nido Pero: P.zza Marconi -Pero</li> </ul> Sede amministrativa: Via dei Cornaggia, 33
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	Modalità di gestione mista <ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività educativa ed ausiliaria: personale aziendale e delle imprese appaltatrici;</li> <li>• Attività di coordinamento pedagogico: Asili Nido Arese, Lainate, Pero;</li> <li>• Attività di piccola manutenzione: imprese appaltatrici;</li> <li>• Attività amministrativa: personale aziendale e personale degli uffici comunali (es. modalità di accesso e gestione delle graduatorie).</li> </ul> I costi sono imputati, in proporzione al consumo, ad ogni singolo comune conferente.
<b>Stakeholder</b>	Bambini iscritti e loro famiglie, Comune di Arese, Comune di Lainate, Comune di Pero, Unità organizzativa Risorse Umane di Sercop, Organizzazioni sindacali, ATS (unità di vigilanza); UONPIA, Servizio fragilità ASST, pediatri di base, enti erogatori dei servizi educativi, ausiliari in appalto.
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	Il costo del servizio viene ripartito in base al “consumo” a cui vanno aggiunti, in proporzione al consumo stesso, i costi amministrativi generali dell’intero servizio.
<b>Indicatori di attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N. bambini frequentanti/capacità ricettiva del nido;</li> <li>• N. di incontri componente amministrativa Sercop e coordinamento asili nido (calendario educativo, programmazione educativa, piano formativo, etc.);</li> <li>• Costo standard a bambino per singola struttura (per i soli costi connessi alle attività educative);</li> <li>• Valutazione dell’attività del nido attraverso la somministrazione di un questionario di gradimento all’utenza;</li> <li>• N. ore medie di coordinamento di struttura settimanali.</li> </ul>
<b>Lo stato dell’arte: opportunità e criticità</b>	Il 2018 è stato l’anno del conferimento del servizio asilo Nido di Pero: il 01 settembre 2018 si è completato il processo di voltura e Sercop è subentrato al Comune come ente gestore, dopo un periodo di accompagnamento alla costruzione del contratto di servizio tra le parti. Il nuovo conferimento è stato occasione approvare il nuovo modello organizzativo dell’UO Prima Infanzia di Sercop, rendendo omogenee le modalità operative e di lavoro, e in particolare: <ul style="list-style-type: none"> <li>• è stata individuata una figura, in capo all’ente gestore, con funzioni di coordinamento generale e di supervisione pedagogica i cui compiti chiave sono quelli di declinare e realizzare, in condivisione con la responsabile delle strutture, gli indirizzi dell’Ente Gestore;</li> <li>• sono stati individuati coordinatori di struttura dedicati per ogni Nido in gestione;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• è stata ingaggiata una amministrativa dell'ente gestore con compiti di supporto alle strutture sia per la gestione degli acquisti e delle manutenzioni sia per la gestione delle rette e dei rapporti con le famiglie per questioni legate alle iscrizioni, rette;</li> <li>• si sono aggiornati i mansionari operativi del personale ausiliario in modo da mantenere standard di pulizia omogenei tra le strutture.</li> </ul> <p>Da ottobre 2018 è stato costituito il tavolo di coordinamento composto da: responsabile di struttura, supervisore pedagogico, coordinatori nidi di struttura, referente amministrativa. Il tavolo si è posto quale obiettivo la costruzione di linee guida pedagogicamente orientate per le strutture in gestione a Sercop. I primi oggetti di lavoro e in corso di studio e analisi del gruppo sono stati: principi e finalità, modalità di ambientamento. Il gruppo annualmente individuerà due oggetti di lavoro da osservare e sviluppare nelle linee guida presenti. Rispetto alle azioni preventivate sul PP2018 per tutte le strutture, si è svolto un lavoro di analisi e verifica sui temi della sicurezza e della prevenzione verificando lo stato formativo di tutti i dipendenti e andando a strutturare un percorso formativo sulla sicurezza e il primo soccorso. Le tematiche sono state oggetto di una serata aperta ai genitori in particolare per quanto riguarda la disostruzione.</p> <p>Nel 2018 è partito anche il progetto di installazione del software infonido ad Arese e Pero, a Lainate già in uso, e gli step successivi per il suo utilizzo che vedrà il completamento definitivo nel 2019.</p> <p>Per quanto riguarda i singoli servizi sul 2018 le azioni dedicate intraprese e in corso di realizzazione sono prevalentemente:</p> <p>LAINATE: a seguito della decisione dell'amministrazione comunale di costruire una nuova struttura Asilo nido, che sostituirà l'attuale di via Diaz, Sercop ha partecipato attivamente al processo di costruzione del nuovo progetto condividendo il proprio know how su spazi e teorie pedagogiche a supporto del consulente (studio di architettura) incaricato per la realizzazione di un progetto preliminare. A ottobre 2018, il progetto preliminare è stato consegnato all'Amministrazione comunale e approvato nel mese di Novembre dello stesso anno.</p> <p>ARESE: in considerazione degli spazi dedicati agli adulti presenti in struttura e fino ad oggi poco utilizzati, è partito nel 2018 un progetto di riqualificazione degli stessi per creare nuovi luoghi di lavoro adatti alle necessità rilevate: una zona colloqui riservata; una zona per l'equipe o per gruppi di genitori in ambientamento; uno spazio ufficio più accogliente; e una zona pit-stop per l'allattamento. È iniziato anche un processo di revisione in accompagnamento con l'amministrazione comunale del regolamento, per attualizzarlo rispetto ai bisogni rilevati.</p> <p>PERO: con l'inizio del primo anno educativo di Sercop come ente gestore è iniziata una revisione degli spazi dedicati all'accoglienza in entrata e salute in uscita dei bambini, delle bambine e dei loro genitori. Oltre a una diversa collocazione degli arredi è prevista una imbiancatura dello spazio. È stata anche inserita una zona di ricevimento per i genitori dedicata.</p>
<b>Strategie del servizio per il 2019</b>	<p>Per il 2019, il primo obiettivo è quello di portare a compimento la scrittura di principi e finalità del servizio, condivise dal sistema di governance dei servizi Asili Nido sui vari Comuni, che saranno gli elementi cardine per la pubblicazione di una prima carta dei servizi dell'ente gestore, poi declinata a seconda dei regolamenti vigenti nei singoli comuni.</p>

	<p>I principi, le finalità e il risultato di un oggetto di lavoro condiviso sull'ambientamento saranno le basi di lavoro per la co-progettazione del sistema che si concluderà con la redazione delle linee guida che saranno traccia di un modello di offerta proposta ai cittadini che possa essere il più omogenea possibile al fine di garantire ai cittadini standard qualitativi minimi di servizio.</p> <p>Nel 2019 si concluderà anche la messa a sistema di infonido con la possibilità di utilizzo da parte dei genitori dell'applicazione dedicata.</p> <p>Continuerà la fase di pensiero e riflessione rispetto a implementare la visione del "luogo" Nido non solo come fornitore di un servizio per le famiglie iscritte ma anche come luogo attivo e aperto alle famiglie dei territori interessati e coinvolti nei temi della prima infanzia. A questo proposito le prime azioni specifiche messe a sistema sono la creazione di un'agenda di incontri tematici sul tema della genitorialità aperti a tutta la cittadinanza, l'inserimento di punti pit-stop all'interno dei nidi.</p> <p>Ulteriore asse di lavoro sul 2019 sarà il tema dell'inclusione e lo studio di fattibilità di strumenti utili per i genitori stranieri o per i meno preparati funzionalmente in modo da accrescere le autonomie e la conoscenza.</p> <p>Attivazione con Regione Lombardia del programma 1000 giorni dalla nascita in particolare sulla promozione dell'allattamento.</p>
--	---

## SERVIZI PER PERSONE CON DISABILITÀ

<b>U.M.A. – Unità Multidimensionale d’Ambito</b>	
<b>Responsabile / referente</b>	AS Simona Anelli
<b>Mission</b>	Orientare e accompagnare la famiglia della persona con disabilità, garantendo la costruzione e la definizione di un progetto di vita in relazione ai bisogni espressi e ai servizi esistenti, in un’ottica di integrazione territoriale.
<b>Attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientamento nella rete dei servizi del territorio</li> <li>• Consulenza/indicazioni generiche</li> <li>• Accompagnamento</li> <li>• Stesura del progetto di vita</li> <li>• Scelta del servizio idoneo</li> <li>• Conferma o attivazione di un nuovo progetto</li> <li>• Monitoraggio</li> </ul>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Cittadini residenti nei 10 comuni (rhodense e Nerviano) di età inferiore ai 65 anni e con disabilità psichica e/o fisica
<b>Sedi</b>	Rho – via dei Cornaggia 33 – Rho
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	<p>Servizio a gestione diretta con personale organico assunto (1 coordinatore assistente sociale part-time, n.2 assistenti sociali d’ambito part-time), incaricato (1 psicologa) a 13 ore alla settimana e l’impiego (tre mattina alla settimana) di un educatore ASST-rhodense finalizzato all’implementazione e accompagnamento dei progetti sui ragazzi che hanno compiuto 18 anni e sulla valutazione multidisciplinare legata al DDN. L’equipe coinvolge l’assistente sociale del comune di riferimento e, a seconda dei casi, altre figure professionali interessate al progetto.</p> <p>Gli operatori, attraverso la formazione continua, accresceranno il bagaglio culturale specifico nell’area della disabilità.</p>
<b>Stakeholder</b>	SSB dei 10 comuni, cooperative tipo A e B, CSE-SFA, CDD, CSS, RSD, CAR, MMG, ADS, UONPIA, ASL, AO, CPS, Associazioni volontariato, associazioni di rappresentanza, associazioni tempo libero, enti di formazione, NIL.
<b>Indicatori di attività</b>	Le segnalazioni nuove pervenute, nel corso del 2018, sono state 43:

	COMUNE	SEGNALAZIONI
	ARESE	3
	CORNAREDO	4
	LAINATE	6
	NERVIANO	4
	PERO	2
	POGLIANO	1
	PREGNANA	0
	RHO	15
	SETTIMO	5
	VANZAGO	3
	<b>TOTALE</b>	<b>43</b>

Per il bando Dopo di Noi, l'equipe ha valutato 27 persone che hanno presentato domanda con il bando 1 (scadenza ottobre 2017) e sta valutando le 32 domande pervenute con il bando 2 (scadenza marzo 2018)

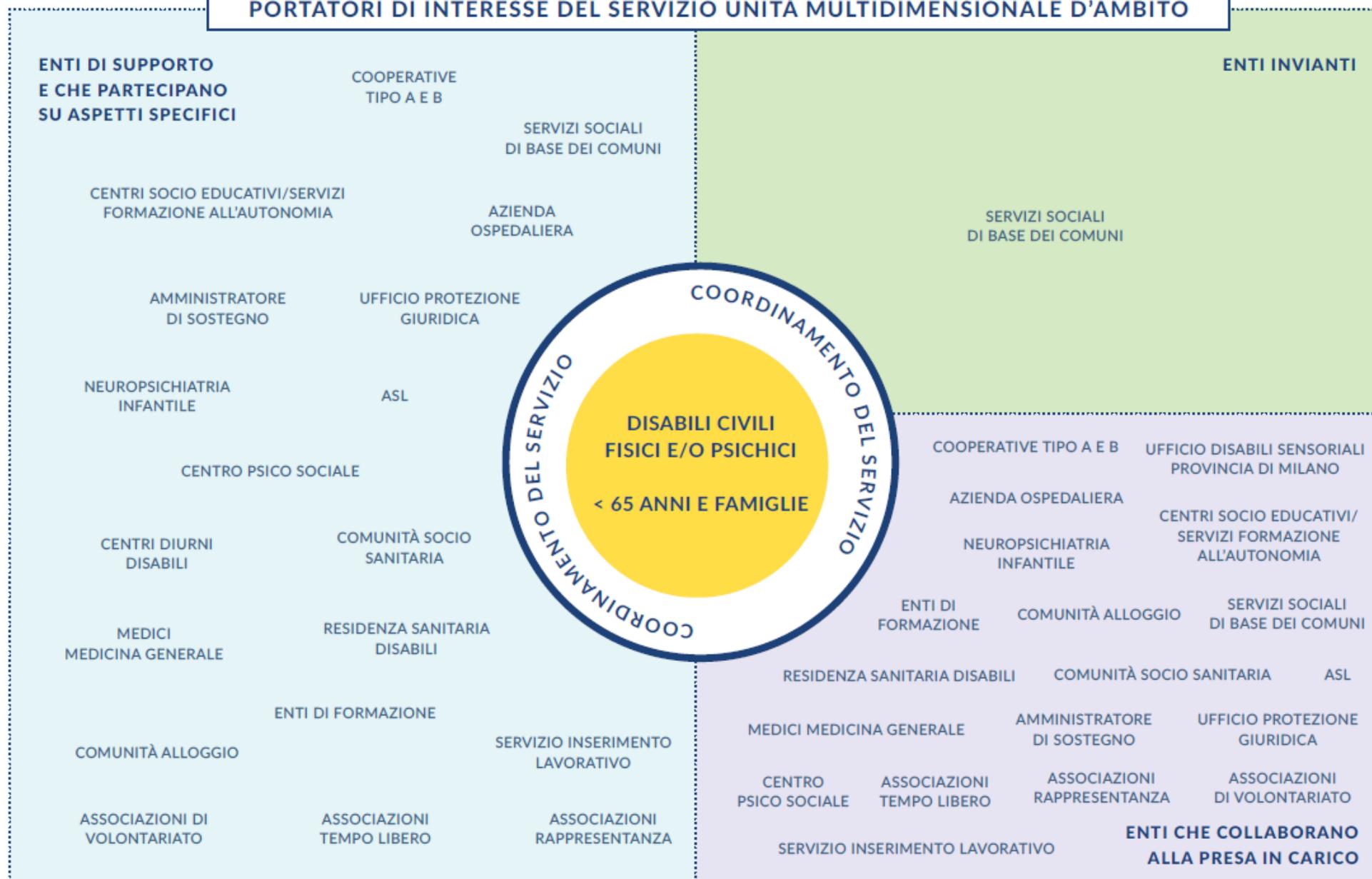
**Lo stato dell'arte: opportunità e criticità**

Il servizio è a regime in 10 comuni dell'ambito.

Anche per il 2019, l'equipe dell'UMA, in stretta collaborazione con gli altri servizi che si occupano di disabilità nel territorio (Party Senza Barriere, NIL, Housing Sociale), è inserita nel percorso del progetto di Vita Indipendente con i fondi messi a disposizione dalla Regione. Nel corso del periodo, la sperimentazione legata alla Palestra Lavoro ha portato all'assunzione, come categoria protetta, di due persone formate con tale sperimentazione.

È stato approvato, per il quarto anno consecutivo, anche PRO.VI. 2019. Le azioni previste sono la Palestra del Lavoro (n. 4 postazioni), percorsi di inclusione individualizzata e Happy Rhoad.

## PORTATORI DI INTERESSE DEL SERVIZIO UNITÀ MULTIDIMENSIONALE D'AMBITO



<b>SERVIZIO TRASPORTO DISABILI</b>	
<b>Responsabile / referente</b>	Laura Alessandri
<b>Mission</b>	Il servizio fa parte della rete degli interventi in campo sociale finalizzati a permettere alle persone con disabilità o in situazioni di particolare necessità di raggiungere la massima autonomia possibile e la partecipazione alla vita della collettività.
<b>Attività</b>	Consiste nel trasporto e accompagnamento quotidiano di persone disabili verso strutture a carattere assistenziale/educativo/formativo/socio-sanitario ovvero centri di cura e riabilitazione, valorizzando il trasporto come momento relazionale ed educativo; è effettuato mediante mezzi appositamente dedicati e attrezzati. Il servizio è organizzato affinché la permanenza sui mezzi sia la più breve e più agevole possibile.
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Comuni conferenti: Arese, Cornaredo, Lainate, Pero, Pogliano M.se, Pregnana M.se, Rho e Settimo M.se. Cittadini residenti nei Comuni conferenti con invalidità superiore ai 2/3 certificata; minori in età scolare con richiesta del servizio NPIA dell'ASST Rhodense.
<b>Sedi</b>	Rho, via dei Cornaggia 33
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	Il servizio è gestito mediante affidamento all'esterno all'ATI costituita da Cooperativa IL GRAPPOLO Soc. Coop. Soc., Lainate (MI) (capofila) e SERENA Soc. Coop. Soc., SOLIDARIETÀ E SERVIZI Coop. Soc. e COOPERATIVA SOCIALE SERVIZI ASSOCIATI C.S.S.A. Soc. Coop. a r.l. Fino a luglio 2018, la Coop. CLSL di Lainate ha gestito, mediante affidamento, il trasporto verso il proprio centro degli utenti residenti nel Comune di Lainate; successivamente i servizi erogati dalla Coop. CLSL sono stati trasferiti all'ATI con capofila Il Grappolo, tramite apposito ampliamento dell'affidamento in essere secondo le disposizioni vigenti. Il coordinatore del servizio è dipendente di Sercop, con funzione di armonizzazione e di ricerca di sinergie territoriali.
<b>Stakeholder</b>	Vedi mappa pagg. seguenti.
<b>Indicatori di attività</b>	A fine novembre, nell'arco del 2018, risultano transitati sul servizio di trasporto 382 utenti. Nel mese di novembre sono 340 gli utenti viaggianti, di cui 80 per terapie, 17 verso Istituti Scolastici Superiori. La previsione per il 2019 è di circa 390 utenti in carico. A fine novembre sono 57 gli utenti del Servizio Trasporto Sociale Locale attivato dal comune di Pero per i propri residenti.
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	La quota del costo del servizio trasporti imputabile ai comuni è ripartita al 100% a consumo: esso è misurato in base al costo di ogni viaggio ripartito tra le persone trasportate (e i relativi comuni di residenza) in base al tempo medio di permanenza degli utenti di ogni singolo comune.
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	Il Piano dei trasporti 2018/2019 rileva: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il notevole incremento dei servizi di trasporto in favore di alunni disabili frequentanti Istituti Superiori. Diverse le tratte individuali e dedicate attivate: in particolare da settembre 2018 sono state create nuove tratte verso Istituti di Parabiago e di Milano-Lambrate.</li> <li>• A partire dalla fine del mese di agosto la presa in carico degli utenti residenti nel comune di Lainate frequentanti le Cooperative CSLS e 3S di Lainate.</li> <li>• Un costante aumento dei viaggi verso il CSE Panduji di Rho per la differenziazione dei progetti a favore dell'utenza minorenni.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La saturazione di alcune tratte (verso i CDD di ASST dell’Ambito e verso i tre centri diurni di Parabiago), il consolidamento delle tratte verso Saronno e l’attivazione di una nuova tratta individuale verso Arluno.</li> </ul> <p>Per quel che riguarda i trasporti per terapie con partenza da scuola, nei mesi di settembre e ottobre è stato svolto un intenso lavoro di programmazione con la UONPIA di Rho al fine di ridurre le tratte individuali. Rispetto allo stesso periodo dell’anno precedente il numero di bambini trasportati alla UONPIA appare ridotto, anche se nuovi inserimenti sono previsti nei mesi successivi. Stabili le tratte verso l’Istituto Sacra Famiglia di Rho, spesso individuali e dedicate.</p> <p>In generale, va ricordata la criticità dei trasporti individuali/dedicati che, impegnando il mezzo che li effettua, saturano la capacità del servizio in certe fasce orarie: è questo il caso dei trasporti agli Istituti Superiori che non sono solo nell’Ambito ma anche fuori territorio (Saronno, Tradate, Milano...) e che impegnano ciascuno un mezzo nella fascia dell’ingresso mattutino ai centri diurni, già di per sé molto densa di tratte.</p> <p>Per migliorare la qualità delle comunicazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• oltre a mettere a disposizione un call center, il Servizio ha attivato un numero di cellulare che accoglie comunicazioni via sms e whatsapp in qualunque giorno/orario;</li> <li>• il Servizio ha provveduto a contattare direttamente tutte le famiglie interessate da trasporti per terapia, precedentemente avvisate dalle terapisti, confermando giorni ed orari delle sedute concordate con il centro terapeutico e i conseguenti orari di presa/ritorno a scuola.</li> </ul> <p>Per migliorare più in generale la qualità in termini di efficacia, efficienza e competenza, tanto nell’organizzazione dei tragitti quanto dello stile e del clima relazionale messo a disposizione dei fruitori del servizio, i tre aree di responsabilità tecnica (Organizzativa, Gestionale e Scientifica) dell’ATI, sempre in relazione con il coordinatore di Sercop proseguono gli interventi specifici, fra cui le osservazioni dirette sul mezzo, per verificare le condizioni degli utenti trasportati, al fine di valutare le modalità di gestione delle relazioni e, nel caso, porre in essere azioni correttive seguendo le linee guida concordate dal responsabile scientifico per ciascun progetto individualizzato..</p> <p>Prosegue e si consolida anche il Servizio Trasporto Sociale Locale di Pero che nelle mattine di martedì e giovedì collega la frazione di Cerchiate a Pero con delle fermate prestabilite.</p>
<b>Strategie di servizio</b>	<p>Il Servizio si propone aumentare le occasioni di confronto sulla qualità del servizio sia con i familiari dell’utenza che con i Comuni conferenti e con gli enti gestori dei centri serviti, al fine di potenziare le relazioni e la reciproca conoscenza, ivi inclusa anche quella delle progettazioni collegate al Servizio (Party Senza Barriere), raccogliendo sollecitazioni e proposte.</p>

**PORTATORI DI INTERESSE DEL SERVIZIO TRASPORTO DISABILI**



**PARTY SENZA BARRIERE**

<b>Responsabile / referente</b>	Laura Alessandri
<b>Mission</b>	Il progetto fa parte della rete degli interventi in campo sociale finalizzati a permettere alle persone con disabilità di partecipare ad attività inclusive, uscite nel tempo libero e, più in generale, alla vita della collettività. Al contempo PSB, garantisce opportunità di Empowerment a giovani con disabilità che sperimentano nuovi ruoli sociali e nuove competenze, all'interno della "Palestra del Lavoro"
<b>Attività</b>	Consiste nell'organizzazione, annuale, di un'ampia offerta di attività differenti, realizzate di sera e/o nei fine settimana, dedicate a persone con disabilità. Il progetto include anche la "Palestra del lavoro" un ufficio presso la sede di Sercop, che permette a giovani con disabilità di avvicinarsi al mondo del lavoro, gestendo attività di organizzazione e comunicazione a supporto dell'attività di Party Senza Barriere.
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Cittadini con disabilità residenti nei Comuni soci. Alla Palestra del lavoro si accede con un tirocinio extracurricolare finanziato dal programma ministeriale "Vita indipendente" rivolto alle persone con disabilità residenti nell'Ambito del Rhodense. Gli aderenti a questa azione sono selezionati dai servizi di Sercop: NIL e UMA.
<b>Sedi</b>	Rho, via dei Cornaggia 33
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	Nato in seno al Servizio di Trasporto distrettuale, Party Senza Barriere è frutto di una costante attività di Coprogettazione tra Sercop e le Società Cooperative Sociali Serena e Il Grappolo. Il Responsabile del Servizio è il coordinatore del Trasporto Disabili di Sercop, mentre il coordinamento operativo è gestito dal personale delle Cooperative. Le attività sono gestite, operativamente da educatori professionali e personale viaggiante del servizio Trasporto Disabili, dipendenti delle due cooperative, coadiuvati da volontari di differente provenienza. L'orientamento delle attività trae spunto dalle indicazioni che gli stessi beneficiari suggeriscono, organizzate e comunicate dagli operatori della Palestra del Lavoro. Il responsabile del servizio si occupa, inoltre, della ricerca di alleanze e collaborazioni territoriali e di rappresentare in Servizio all'interno dell'Azienda Speciale Consortile. Ad agosto 2018 ha preso avvio la coprogettazione tra Sercop e l'ATI fra le Cooperative Sociali Serena e Il Grappolo per la gestione del servizio per i prossimi tre anni.
<b>Indicatori di attività</b>	A fine novembre le attività realizzate sono state 17, con 506 accessi – 45 i mezzi utilizzati. A queste sono da sommare le 19 serate dello spin-off PSB-1ªSerata, che hanno registrato un totale di 459 accessi nel 2018, escluso il personale educativo. In totale quindi i partecipanti alle attività organizzate sono poco meno di mille nel 2018.  In particolare, per quel che concerne PSB-1ªSerata, va segnalato che il successo avuto nei 20 appuntamenti realizzati nel 2017 dalla proposta di tempo libero/sollievo serale, il venerdì sera dalle 19 alle 23, ha convinto l'azienda del territorio che aveva sostenuto l'iniziativa a rinnovare la donazione anche per il 2018. I 20 nuovi appuntamenti dell'anno, che prevedono l'iscrizione di massimo 20 partecipanti con disabilità, sono presto andati "tutti esauriti" e si è creata una lista d'attesa (mediamente di 10 persone) con la necessità di attivare un sistema di partecipazione a rotazione per dare a tutti i richiedenti una possibilità.

	<p>Tra gennaio e novembre 2018 sono state organizzate 20 serate, con 339 accessi di persone con disabilità, 98 accessi di volontari, 22 accessi di operatori del trasporto e 40 di educatori.</p> <p>Prosegue la collaborazione avviata a settembre 2017 con la Casa Circondariale di Bollate per la formazione e partecipazione di volontari da inserire nelle attività del progetto: 5 a novembre 2018 i volontari fissi e stabili partecipanti, che le persone con disabilità considerano nuovi amici e a cui si rivolgono sia in caso di bisogno sia per socializzare. Il gruppo di volontari è anche di supporto al lavoro degli operatori.</p> <p>L'attività della Palestra del Lavoro è arrivata ormai alla terza annualità di supporto dell'organizzazione e comunicazione delle iniziative di progetto: 4 i nuovi tirocinanti inseriti a gennaio con continuità per tutto il 2018, dal lunedì al venerdì per 20 ore settimanali, seguiti da un'educatrice dedicata.</p>
<p><b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b></p>	<p>Il progetto Party Senza Barriere è interamente finanziato con risorse del piano di riparto del F.N.P.S.</p> <p>La Palestra del lavoro è finanziata con fondi del bando ministeriale MLPS "Vita indipendente delle persone con disabilità"</p> <p>PSB Prima Serata è finanziata da Donatori Privati</p>
<p><b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b></p>	<p>Prosegue il sostegno del progetto all'autodeterminazione dei destinatari con disabilità rispetto alla scelta delle attività da organizzare con il loro coinvolgimento nella programmazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• per le uscite di Party Senza Barriere, dove la scelta autodeterminata è efficacemente sostenuta attraverso un incontro di natura conviviale ad inizio anno in cui sono raccolti i desideri dei partecipanti, che pur confermando il gradimento delle iniziative proposte in passato, fanno emergere anche una chiara volontà di protagonismo;</li> <li>• per i venerdì sera di PSB-1ªSerata, in cui il diritto di scelta è garantito attraverso la possibilità di esprimere preferenze tra opzioni proposte.</li> </ul> <p>Nei mesi successivi si è proceduto all'organizzazione di risposte il più possibile coerenti con le richieste pervenute. La diversità degli interessi espressi dai destinatari del progetto porterebbe ad una frammentazione delle attività da organizzare, in cui se da un lato rimane la richiesta di avere i grandi appuntamenti tradizionali di Party Senza Barriere, come "San Valentino per Tutti!", dall'altro si chiede di avere tante attività organizzate attorno alle differenti passioni, da vivere possibilmente con un gruppo ristretto di amici, come avviene nelle "normali" dinamiche sociali.</p> <p>Risulta quindi più pressante la necessità di incrementare il numero di volontari sia per evitare il sovraccarico di quelli attuali ma soprattutto per poter aumentare il numero di iniziative differenti realizzabili, magari anche ravvicinate nel tempo, e rispondere così alle indicazioni dei destinatari progettuali.</p> <p>Attualmente il gruppo di strutturato di volontari stabili è costituito da:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sette cittadini che, svincolati dalle strutture, prestano gratuitamente il loro supporto alle attività di progetto</li> <li>• otto, in numero variabile, cittadini provenienti dalla Casa Circondariale di Bollate, che ha chiesto a PSB di ampliare il bacino di candidati da formare come volontari, in modo da aumentare la loro turnazione.</li> </ul>

	<p>Oltre alla criticità relativa al reperimento dei volontari, vi è quella relativa ai fondi donati per la realizzazione di uno spin-off dedicato agli adolescenti: l'idea progettuale prevedeva di strutturare un gruppo di persone con disabilità minorenni accompagnate da coetanei provenienti dalle scuole del territorio, oltre che da personale educativo. Non è stato possibile nel corso dell'anno reperire adolescenti senza disabilità interessati a partecipare alla sperimentazione, nonostante l'offerta di crediti validi ai fini dell'alternanza scuola-lavoro. Aver disatteso le aspettative del donatore non dovrebbe tuttavia compromettere il rapporto di fiducia costruito in due anni di collaborazione, anche perché l'intervento è solo rimandato nel tempo. Allo stesso donatore saranno richiesti i fondi per sostenere la terza annualità di PSB-1<sup>a</sup>Serata a partire da aprile 2019.</p> <p>Successo del progetto, unitamente agli altri Servizi Aziendali UMA e NIL, è il concreto avviamento al lavoro di due dei tirocinanti inseriti nel 2017 nella Palestra del Lavoro, che si sono distinti sia per capacità maturate che per inclinazione personale al lavoro d'ufficio: nella Palestra hanno potuto "allenarsi" incrementando progressivamente il loro impegno in attività amministrative e di segretariato spostando il focus da Party Senza Barriere a Sercop con data entry, gestione portineria e centralino. Il loro continui progressi hanno avuto esito in un'assunzione a tempo indeterminato.</p> <p>Party Senza Barriere si sta rivelando un modello che interessa anche i territori contigui i quali, con sempre maggior attenzione, cercano di valutarne la replicabilità.</p>
<b>Strategie di progetto</b>	<p>Avvio di campagne di crowd funding e fundraising per sostenere le attività di progetto, come PSB-1<sup>a</sup>Serata.</p> <p>Attivazione di contatti con scuole ed università che si vorrebbe coinvolgere a supporto del progetto, magari anche attraverso l'attivazione di tirocini.</p>

**STRUTTURE RESIDENZIALI E DIURNE SOCIO ASSISTENZIALI E SOCIO-SANITARIE (RSD - CSS - CSE - SFA - CDD)**

<b>Responsabile / referente</b>	Annamaria Di Bartolo
<b>Mission</b>	<p>Nella categoria “<b>Strutture diurne socio-assistenziali e socio-sanitarie</b>” rientrano le seguenti tipologie di strutture:</p> <p>1. <b>Centri Socio Educativi (CSE) e Servizi formazione autonomia (SFA)</b> - servizi diurni che accolgono persone in situazione di disabilità la cui fragilità non sia compresa tra quelle riconducibili al sistema socio sanitario (già in gestione dal 2010)</p> <p>I centri offrono interventi socio educativi mirati e personalizzati, articolati in un progetto educativo individualizzato (P.E.I.) per ogni ospite. Gli interventi socio educativi o socio animativi, a seconda del grado di autonomia dell’utente, sono finalizzati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• alla autonomia personale;</li> <li>• alla socializzazione;</li> <li>• al mantenimento del livello culturale;</li> <li>• propedeutici all’inserimento nel mercato del lavoro.</li> </ul> <p>Per quanto concerne le unità di offerta CSE e SFA presenti sul territorio del rhodense il servizio è gestito mediante accreditamento. Il patto di accreditamento definisce reciproci doveri e obblighi ed è una evoluzione del precedente sistema convenzionale, teso a consentire qualificazione del servizio (attraverso i criteri e l’accreditamento) e libera scelta per gli utenti. L’accreditamento dei servizi CSE e SFA intende garantire l’innalzamento e il mantenimento di livelli di qualità del servizio omogenei sul territorio, consentendo la libera scelta dei fruitori tra le diverse strutture accreditate. La definizione dei requisiti di accreditamento è stato frutto di competenze eterogenee dell’Ambito (dai rappresentati degli enti gestori dei centri ai responsabili comunali) che hanno dato luogo all’istituzione di un tavolo di confronto sulle funzioni di monitoraggio e delle buone prassi</p> <p>2. <b>Centri Diurni per persone Disabili (CDD)</b> - unità di offerta semiresidenziali socio sanitaria per disabili gravi rivolte all’accoglienza di persone disabili di età superiore ai 18 anni.</p> <p>Nei CDD vengono garantite agli ospiti, in coerenza con le loro caratteristiche, oltre alle attività educative, attività socio sanitarie ad elevato grado di integrazione, attività riabilitative e socioriabilitative.</p> <p>L’assetto organizzativo, ormai consolidato da oltre 3 anni, è volto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• alla messa a regime di un sistema univoco di rapporti con i gestori;</li> <li>• un accurato sistema di controllo di gestione degli utenti in carico volto alla corretta fatturazione da parte degli enti gestori per la retta a carico delle amministrazioni comunali.</li> </ul> <p>A queste, si aggiungono la ricognizione ed analisi del nuovo Regolamento d’Ambito conforme alle nuove disposizioni in materia di ISEE entrato in vigore dal 01 maggio 2018 per l’accesso ai servizi socio-sanitari per disabili. I Comuni conservano la titolarità dell’accesso per l’utente, riservandosi dunque una importante responsabilità in merito ai volumi di utenza e ai relativi oneri che ne discendono, secondo le disposizioni di cui al contratto di servizio.</p>

	<p>3. <b>CSE Minori</b> - centro socioeducativo diurno di carattere sperimentale, appartenente alla rete di offerta socio assistenziale, per persone minori con disabilità di età compresa tra i 4 e i 15 anni.</p> <p><b>Le unità di offerta residenziali sociosanitarie</b> per disabili forniscono prestazioni di tipo sanitario a persone che presentano bisogni di natura sociale, unendo quindi interventi professionali sanitari a un supporto di tipo sociale, e Regione Lombardia le distingue in CSS e RSD:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comunità Socio Sanitaria (CSS)</b> È una comunità alloggio socio-assistenziale che accoglie persone adulte con grave disabilità prive di sostegno familiare, scelta dall'utente come sua dimora abituale e offre prestazioni di carattere socio-sanitario</li> <li>• <b>Residenza sanitaria per disabili (RSD)</b> È una struttura residenziale destinata a disabili con età inferiore ai 65 anni, non assistibili a domicilio. In essa vengono garantite agli ospiti prestazioni ad elevato grado di integrazione sanitaria sulla base di programmi individualizzati che vedono il coinvolgimento delle famiglie.</li> <li>• <b>Altri collocamenti alternativi al ricovero in struttura</b> Si tratta di “alloggi palestra” di carattere sperimentale, gruppo appartamento ente gestore, mini alloggi o alloggi protetti per persone con disabilità</li> </ul> <p>Rispetto a questo ambito di attività si ritiene strategico investire sulle connessioni con gli altri servizi aziendali dell’area disabilità proseguendo il percorso già avviato nel 2014, attraverso momenti più strutturati di raccordo che di riflesso siano in grado di produrre positive ricadute sull’utenza e sulle famiglie</p>
<b>Attività</b>	<p>Le attività di Sercop sono principalmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• accoglimento dai Comuni invianti delle richieste di inserimento degli utenti presso le strutture;</li> <li>• gestione insieme alle strutture delle richieste pervenute e attivazione del servizio;</li> <li>• concordare con le strutture le eventuali modifiche sulla frequenza o sui moduli dell’utente;</li> <li>• supportare le famiglie degli utenti fornendo informazioni sul servizio;</li> <li>• garantire e vigila sulla qualità del servizio offerto;</li> <li>• supportare la programmazione e il controllo degli utenti per conto dei Comuni del Rhodense;</li> <li>• elaborare analisi dei flussi di domanda e dello stock di offerta in una logica di ottimizzazione strutturale e, a tendere, di appropriatezza degli interventi;</li> <li>• promozione e partecipazione ad incontri con i coordinatori degli altri servizi aziendali dell’area disabilità;</li> <li>• gestione amministrativa e il controllo di gestione per la rilevazione dei volumi e il monitoraggio della spesa;</li> <li>• coordinare la comunicazione tra comuni e strutture;</li> <li>• effettuare i calcoli per la quota di compartecipazione dell’utenza sulla base dell’ISEE socio-sanitario presentato in virtù dell’entrata in vigore dei nuovi Regolamenti d’ambito per l’accesso ai servizi diurni e residenziali.</li> </ul>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Persone disabili residenti nei territori dei Comuni soci di Sercop e loro familiari/amministratori di sostegno
<b>Sedi</b>	Rho- Via dei Cornaggia 33

<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	<p>La gestione amministrativa e di controllo viene gestita tramite una figura amministrativa di Sercop che garantisce il coordinamento tra i Comuni e le strutture; talvolta con i servizi specialistici di Sercop quali: l'unità multidimensionale d'Ambito, il servizio trasporto disabili e il servizio di inserimento lavorativo.</p> <p>L'accesso ai servizi è regolato dagli assistenti sociali comunali, in collaborazione con l'Unità multidimensionale d'Ambito per quanto concerne i casi complessi.</p>
<b>Stakeholder</b>	<p>CDD, Strutture accreditate CSE e SFA, CSE per minori, CSE e SFA non accreditati, RSD, CSS, destinatari del servizio, Unità Multidimensionale d'Ambito, Ufficio Protezione Giuridica, servizio inserimenti lavorativi, comunità terapeutiche, centri psico-sociali, ufficio invalidi, servizio trasporto disabili, Uonpia, azienda ospedaliera, Unità Psichiatria infantile, istituti scolastici, polifonie- Associazione rappresentanza dei disabili, Servizi sociali comunali, tutela minori.</p>
<b>Indicatori di attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• n. utenti centri diurni: da 297 nel 2018 a 322 al 01 gennaio 2019 (circa il 34% inseriti in strutture socio-sanitarie CDD e il rimanente 66% in strutture socio-assistenziali)</li> <li>• n. utenti minori in carico presso centri dedicati: 17 al 01 gennaio 2019</li> <li>• indice di copertura dei costi servizio CDD: dal 6,2% al 8,2%</li> <li>• n. utenti centri residenziali: 110 al 01 gennaio 2019 (circa il 44% inseriti in strutture residenziali, il 56% in CSS e altri collocamenti)</li> </ul>
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	<p>Le quote a carico dei Comuni per i centri diurni, rispettivamente per i propri residenti, sono calcolate al netto delle quote a carico dell'utenza e di fonti di finanziamento esterne (es. voucher didi riconosciuti alle strutture diurne socio-assistenziali accreditate dell'Ambito ai sensi del "Regolamento per l'accesso alle strutture diurne dell'Ambito del Rhodense") e derivano da tariffe fisse stabilite in patti di accreditamento.</p> <p>In caso di consistenti insoluti da parte dell'utenza per i CDD (anche a seguito di riscossioni forzose) e conseguente riduzione delle entrate è necessario prevedere incrementi delle rispettive quote a carico dei Comuni. Le riscossioni non saranno imputate solidalmente tra Comuni bensì ad ogni ente per la propria quota.</p> <p>La frequenza nelle strutture residenziali è stabile annualmente, salvo i rientri temporanei in famiglia, i ricoveri ospedalieri o di sollievo. Dal 1 ottobre 2018 i comuni applicano il nuovo Regolamento d'ambito per l'erogazione di contributi relativi a ricoveri in strutture residenziali, sia per la definizione della soglia di accesso sia per la definizione del contributivo integrativo: ciò comporta per la gestione amministrativa di Sercop un'attività puntuale di esposizione dei costi e di rendicontazione in ragione dei diversi conteggi o eventuali deroghe concesse al regolamento.</p>
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	<p>Per i servizi già conferiti (CSE e SFA) prosegue il processo di consolidamento delle modalità di erogazione del servizio e la conferma delle potenzialità del controllo di gestione come strumento per il monitoraggio della spesa. Al riguardo il controllo di gestione ha rilevato che sono in aumento gli inserimenti personalizzati degli utenti, anche presso le strutture accreditate ed in particolar modo per le Unità D'Offerta CSE, che dunque differiscono dalle frequenze del part time/full time secondo le disposizioni del Patto di Accreditamento.</p> <p>La presenza di un discreto numero progetti personalizzati favorisce la visione unitaria dell'utente verso un budget di cura unico ma al tempo stesso richiede da parte dei servizi amministrativa una maggiore connessione tra i servizi e un'attenzione al lavoro di back-office e di accompagnamento ai comuni e alle strutture per evitare duplicazioni e diseconomie. Tale considerazione è frutto del lavoro di</p>

ricomposizione del servizio, in capo ad ogni singolo utente inserito, in base ai servizi erogati dai servizi sia con i comuni che con le strutture accreditate. Nel corso del 2019 con i comuni è in programma una ripresa degli strumenti e del processo di lavoro finalizzato all'inserimento finale dell'utente presso il centro al fine di ottimizzare il lavoro.

Il sistema di accreditamento per le strutture disabili (UDO CSE e SFA) è sempre aperto e quindi altre strutture potrebbero scegliere di accreditarsi previa valutazione del possesso dei requisiti. È inoltre comprovato il vantaggio di un coordinamento della gestione accentrata per tutti i Comuni dell'Ambito, che ben risponde agli obiettivi strategici di Sercop.

I risultati conseguiti nel tempo sono in sintesi:

- incremento del lavoro in rete;
- coordinamento accentrato del servizio per Ambito;
- specializzazione del servizio offerto talvolta con l'attivazione di progetti speciali (su segnalazione dell'Assistente Sociale) per utenti ritenuti significativamente svantaggiati.

Per i CSE e SFA l'entrata di Nerviano dal 2015, ha innalzato notevolmente i volumi di servizio ma neutralizzando l'effetto dell'ingresso del nuovo socio si registra comunque, a partire da settembre 2016, un trend crescente di inserimenti omogeneo per tutti gli altri utenti dell'Ambito.

Per il 2019 i volumi, previsti dai comuni attraverso l'invio di apposite schede di autorizzazione di inserimento sono i seguenti:

- in CSE 182 utenti (compreso CSE Minori e CSE non accreditati)
- in SFA 39 utenti (compresi SFA non accreditati)
- in CDD da 101 a 111 utenti
- in RSD, CSS e altri collocamenti 110 utenti

Per quanto riguarda il CSE minori, nel 2018 i minori inseriti hanno frequentato mediamente la struttura 3 volte a settimana per raggiungere la frequenza minima di 14 ore settimanali. Per l'anno 2019 sono previsti 17 utenti.

Rispetto ai CDD Sercop garantisce la copertura integrale della filiera amministrativa di gestione del servizio, compresa la riscossione della quota di compartecipazione dagli utenti.

Dal 01 maggio 2018 per tutti i comuni del rhodense è entrato in vigore il nuovo regolamento sperimentale per l'accesso ai servizi diurni per persone disabili residenti nel rhodense e documento applicativo che disciplina tra l'altro, il calcolo della quota di compartecipazione dell'utenza frequentante i centri non prevedendo più utenti esonerati a meno che non siano utenti multiservizi.

A seguito di attenta attività di recupero di tali quote dovute dall'utenza, è progressivamente aumentata la percentuale dei solventi. A tale risultato si è giunti anche attraverso incontri con le famiglie finalizzati alla maggiore comprensione dei principi ispiratori del regolamento e, laddove possibile, alla definizione, d'intesa con i Comuni, di piani di rientro per risanare situazioni di debitorie pregresse.

Il conferimento della programmazione e gestione amministrativa delle unità d'offerta della rete socio sanitaria disabili ha condotto, attraverso la ricognizione e lo studio dell'offerta, alla ricomposizione ad unitarietà della spesa socio-sanitaria in capo ad un singolo soggetto (Sercop), consentendo al territorio di acquisire maggiore rappresentatività nei tavoli con altri interlocutori (fornitori e istituzioni sovra-ordinate).

L'obiettivo di sistema, perseguito con la delega e ribadito nella programmazione zonale 15-17, è stato di giungere all'adozione di un regolamento comune che definisse regole di accesso e criteri di compartecipazione dell'utenza al costo dei servizi omogenei per tutto l'Ambito, in grado di coniugare al tempo stesso l'esigenza di equità per l'utente e di sostenibilità per le amministrazioni comunali.

Il percorso di armonizzazione, avviato nel corso del 2015, si è concretizzato nei primi passaggi in sede di tavolo tecnico Sercop-Comuni per delineare l'impianto complessivo e condividere le finalità perseguite.

Le amministrazioni hanno optato per il coinvolgimento nel processo delle principali associazioni di advocacy delle persone disabili del territorio, con lo scopo di esplicitare l'orientamento dell'Ambito e analizzare congiuntamente le criticità attuative connesse alla nuova normativa dell'ISEE e agli orientamenti giurisprudenziali in materia, tra loro non coerenti.

Le linee guida che hanno ispirato il lavoro di elaborazione del regolamento sono il riconoscimento:

- del ruolo cruciale della fase di valutazione sociale, affidata all'Unità multidimensionale d'Ambito, integrata dall'assistente sociale del comune di residenza del richiedente, quale passaggio finalizzato a determinare in primo luogo l'appropriatezza della richiesta di contributo per ricovero, in relazione all'eventuale inesistenza di alternative valide al ricovero, alla situazione individuale, familiare e di rete prossimale del richiedente, nonché al suo progetto di vita;
- della titolarità della scelta della struttura in capo alla persona con disabilità e alla sua famiglia, nel rispetto del criterio della libera scelta postulato da Regione Lombardia, che viene accompagnata nella sua individuazione in fase di valutazione dell'appropriatezza del ricovero.

Con l'entrata in vigore del nuovo regolamento, si intende completare in capo a Sercop la filiera relativa all'inserimento di utenti presso i centri residenziali: centralizzazione del luogo fisico nel quale dovrà essere presentata la domanda, valutazione comune attraverso criteri omogenei e con il supporto di un'unità specialistica d'Ambito, gestione amministrativa del ricovero

**SERVIZI PER ANZIANI E ADULTI IN CONDIZIONE DI FRAGILITÀ**

<b>Residenza Sanitaria Assistenziale (R.S.A.) e Residenza Sanitaria Disabili (R.S.D.)</b>	
<b>Responsabile / referente</b>	Direttore Guido Ciceri – SER.CO.P. / AS Marcella Maselli (direttore esecuzione contratto, DEC)
<b>Mission</b>	<p><b>La Residenza Sanitaria Assistenziale (R.S.A.)</b> è una struttura socio – sanitaria, accreditata con la Regione Lombardia. È dedicata ad anziani non autosufficienti, residenti in Lombardia, che necessitano di assistenza medica, infermieristica o riabilitativa, generica o specializzata. E' un presidio di carattere residenziale, permanente o temporaneo, rivolto a persone anziane, per le quali non è possibile la permanenza nel proprio ambito familiare e sociale.</p> <p>L'R.S.A opera nel rispetto dell'autonomia individuale e della riservatezza personale, favorendo la partecipazione degli ospiti e dei loro familiari alla vita comunitaria.</p> <p>Al suo interno è presente un nucleo Alzheimer accreditato per n° 20 posti letto. Il reparto è ad alta specializzazione e accoglie persone affette da demenza anche di tipo Alzheimer con disturbi del comportamento.</p> <p>L'R.S.A. di Lainate aderisce alla "misura" R.S.A. aperta, un servizio promosso dalla Regione Lombardia che nasce con lo scopo di sostenere le persone con problematiche socio/assistenziali erogando un servizio gratuito a domicilio.</p> <p><b>La Residenza Sanitaria Disabili (R.S.D)</b> è una struttura che accoglie persone disabili adulte, che abbiano un età compresa tra i 18 e i 65 anni affette da disabilità fisica e/o congenita in condizioni di non autosufficienza. La struttura è adiacente alla R.S.A. Dispone complessivamente di 21 posti letto per disabili, accolti in regime temporaneo e/o definitivo.</p> <p>L'approccio globale ai bisogni dell'ospite è garantito da un'equipe multidisciplinare e dalla definizione di un <b>progetto individuale</b> condiviso con la famiglia, che garantisce a ciascun ospite le risposte ai suoi bisogni riabilitativi, educativi, di cura e di socializzazione. Nell' R.S.D. l'approccio globale ai bisogni dell'ospite è centrato prioritariamente sulla <b>cura della persona</b>, sullo sviluppo o <b>mantenimento delle autonomie</b> primarie e sullo <b>sviluppo di interessi e abilità</b> nelle diverse aree. E' garantita 24 ore su 24 l'assistenza medica, infermieristica e assistenziale necessaria alla situazione di ogni ospite. L'equipe che si prende cura quotidianamente degli ospiti è composta da personale esperto e preparato: medici, infermieri, fisioterapisti, operatori socio sanitari, educatori ed è organizzata in modo da offrire in ogni momento risposte, assistenza e cura ai bisogni e ai desideri di ogni ospiti.</p>
<b>Attività – Servizi Erogati</b>	<p>L'R.S.A. e R.S.D garantiscono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi sanitari e riabilitativi (attività di medicina generale, assistenza infermieristica. Attività di riabilitazione e rieducazione motoria);</li> <li>• Servizi socio – assistenziali (assistenza all'igiene, alla vestizione, ai pasti alla deambulazione e mobilitazione, sorveglianza);</li> <li>• Segretariato sociale e servizi amministrativi;</li> <li>• Servizio di animazione;</li> <li>• Servizio alberghiero (servizio di ristorazione, servizio di lavanderia e guardaroba, servizio di pulizia locali);</li> <li>• Servizi accessori (servizio parrucchiere/barbiere, servizio di podologia, servizio di manutenzione, assistenza spirituale).</li> </ul>

<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	<p>Per la Residenza Sanitaria Assistenziale: anziani che abbiano raggiunto i 65 anni di età, residenti in Lombardia, in stato di non autosufficienza fisica e/o psichica totale o parziale.</p> <p>Per la Residenza Sanitaria Disabili: persone disabili adulte, affette da disabilità congenita e/o acquisita, di tipo psico - fisica sensoriale, per le quali non sia possibile la cura della persona presso la propria famiglia.</p>
<b>Sedi</b>	L’R.S.A. /R.S.D. è ubicata in Via Marche, 72 – Lainate
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	<p>Sercop avvierà la gestione della Rsa – Rsd dal 1 aprile 2019 subentrando ad un modello di gestione per il quale il Comune di Lainate aveva affidato la titolarità ad un soggetto che la esercitava mediante concessione.</p> <p>La modalità di gestione che si attuerà dal 2019, che discende dalla scelta di assumere la piena titolarità del servizio (fino al 2018 esercitata tramite concessione dal comune di Lainate). Questa evoluzione comporta una più equilibrata distribuzione tra il potere di indirizzo e controllo delle struttura, in quanto si sposta sull’azienda il momento della direzione strategica e tecnica; Sercop eserciterà questa funzione in stretta connessione con il Comune di Lainate attraverso una cabina di regia composta da rappresentanti dei due enti.</p> <p>Rispetto alla gestione concreta delle due unità di offerta quindi, la funzione di direzione e organizzazione di struttura sarà esercitata direttamente da Sercop e rappresenta l’elemento innovativo attorno alla quale dovranno orbitare tutte le scelte della nuova gestione; essa è composta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Da una direzione sanitaria attuata con personale medico incaricato da Sercop;</li> <li>▪ Da una direzione tecnica attuata con personale sociale dipendente di Sercop, che costituisce tra l’altro la funzione di controllo sull’esercizio dell’appalto in qualità di direttore dell’esecuzione del contratto ai sensi del D. Lgs. 50/16.</li> <li>▪ Da una responsabile amministrativa connessa alle funzioni varie (la principale è quella di riscossione delle rette) che ritornano in capo a Sercop in seguito alla acquisizione della titolarità del servizio.</li> </ul> <p>Nel corso del 2018 Sono state individuate tutte le figure professionali in capo a Sercop. Questo dispositivo organizzativo costituisce la direzione tecnica della struttura, con un ingaggio esclusivamente dedicato e con un elevato livello di competenza e conoscenza del servizio. In questo modo si ritiene di costituire all’interno della struttura un presidio in grado di orientare e monitorare la qualità del servizio erogato, superando le criticità che sono state evidenziate nell’attuale gestione.</p> <p>Per la gestione diretta dei servizi alla persona si è provveduto nel 2018 all’aggiudicazione di un appalto; la ditta aggiudicataria quindi sarà incaricata di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Organizzare e gestire tutto il personale medico ed addetto all’assistenza</li> <li>○ Organizzare e gestire le forniture di presidi sanitari e farmaci</li> <li>○ Organizzare e gestire le attività alberghiere cioè di ristorazione, lavanderia e pulizia.</li> <li>○ Gestisce le manutenzioni ordinarie relative alla struttura</li> </ul> <p>La definizione di tutti i protocolli operativi interni alla struttura è evidentemente di competenza del titolare Sercop e costituisce il punto sostanziale di contatto tra direzione e gestione: è quindi sensato che vengano costruiti in modo partecipato con la ditta aggiudicataria.</p> <p>In sintesi Sercop:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ E’ titolare della gestione del servizio e di conseguenza della direzione generale e sanitaria dello stesso</li> <li>○ E’ titolare dell’accreditamento con Regione Lombardia</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gestisce gli accessi alla struttura mantenendone la piena discrezionalità anche in relazione alle caratteristiche degli utenti medesimi;</li> <li>○ Gestisce la riscossione delle rette derivanti dall'utenza o dai comuni</li> <li>○ Gestisce le liste di attesa</li> </ul> <p>Si sotanziano quindi alcuni punti di forza e opportunità del passaggio al nuovo modello:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Scelta del modello operativo di gestione della strutture: ciò significa sviluppare una idea propria del "voler essere" e della "qualità desiderata" all'interno della Rsa / Rsd e, fatto salvo il vincolo di bilancio, impegnarsi per la sua realizzazione.</li> <li>- Controllo diretto della qualità del servizio; il controllo non è più esercitato ex post ma rientra nella dinamica della gestione quotidiana attraverso il presidio della direzione di struttura</li> </ul>
<b>Stakeholder</b>	Utenza, Comuni, Medici di medicina generale, ASST, ATS, altre RSA del territorio.
<b>Indicatori di attività</b>	<p>L'R.S.A. dispone complessivamente di 105 posti letto di cui 100 posti letto accreditati con delibera di giunta della Regione Lombardia, n°1158 del 29 dicembre 2010 e 4 posti letto solo autorizzati al funzionamento (solventi).</p> <p>Il nucleo Alzheimer è accreditato per 20 posti letto con delibera di giunta della Regione Lombardia, n° 9213 del 17 ottobre 2012 e di 1 posto letto solo autorizzato al funzionamento.</p> <p>La Residenza Sanitaria Disabili (R.S.D) dispone complessivamente di 21 posti letto, accolti in regime temporaneo e/o definitivo, di cui 20 posti letto accreditati con Regione Lombardia e 1 posto autorizzato al funzionamento.</p>
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	La gestione del servizio e il preventivo evidenziano una possibile eccedenza dei ricavi rispetto ai costi; in ogni caso rimangono di pertinenza del Comune di Lainate i margini positivi o negativi che dovessero emergere dall'attività caratteristica del servizio come peraltro evidente dall'analisi del centro di costo.
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	<p>Tutte le pratiche connesse all'avvio della gestione sono state realizzate nel corso del 2018: appalto per la gestione, selezioni per il personale proprio di Sercop, voltura della struttura ai fini dell'accreditamento regionale.</p> <p>Il 1° Aprile 2019 ci sarà l'avvio del nuovo appalto dei servizi per la RSA e RSD e il conseguente monitoraggio e progettazione del passaggio dell'Appalto nuovo gestore del servizio.</p> <p>L'anno 2019 sarà caratterizzato principalmente dalla fase di pianificazione di start up e dell'implementazione delle nuove metodologie di lavoro per la RSA e RSD. Per questo tutta l'attività sarà mantenuta sotto osservazione dalla direzione aziendale.</p> <p>Una delle priorità nel corso dell'anno sarà garantire agli ospiti residenti una elevata qualità dei servizi offerti senza che i cambiamenti in essere possano inficiare sulla quotidianità della vita degli ospiti.</p> <p>Nel 2018 prima di acquisire il servizio è stata posta in essere una dettagliata valutazione sullo stato dell'immobile, che ha evidenziato la necessità di mettere in campo interventi rispetto ad una serie di criticità che si sono rese evidenti anche nel corso della attuale gestione. Tutti gli interventi previsti sono stati già computati in fase di appalto e sono ricompresi nei costi del servizio evidenziati nel budget. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- interno edifici: pavimentazioni, controsoffitti, tinteggiature e manutenzione seramentistica.</li> <li>- esterno edifici: percorsi esterni di prossimità (marciapiede), infissi esterni in legno, realizzazione di una nuova camera mortuaria.</li> </ul> <p>I lavori saranno progressivamente realizzati in ordine di importanza secondo il calendario definito in sede di appalto.</p>

<b>SERVIZIO ASSISTENZA DOMICILIARE (SAD)</b>	
<b>Responsabile / referente</b>	Coordinatrice - Assistente Sociale Marcella Maselli
<b>Mission</b>	<p>Il servizio di assistenza domiciliare (SAD) offre un insieme di prestazioni di natura socio – assistenziale offerte a domicilio ad anziani, adulti, minori e disabili che si trovano in condizioni di fragilità al fine di consentire la permanenza, anche se parzialmente protetta, nel normale ambiente di vita, per prevenire l’isolamento sociale e per ridurre il ricorso a strutture residenziali e/o ospedaliere.</p> <p>Il Servizio opera al fine di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• promuovere la qualità di vita delle persone in condizioni di autosufficienza parziale o non autosufficienza;</li> <li>• monitorare lo stato di disagio sociale e assistenziale presso il domicilio delle persone per promuovere interventi rispondenti al mutare delle condizioni di vita;</li> <li>• evitare istituzionalizzazioni e ricoveri ospedalieri non giustificati consentendo alla persona di rimanere nel proprio ambiente di vita;</li> <li>• coinvolgere attivamente e sostenere le famiglie impegnate nella cura assistenziale;</li> <li>• favorire integrazione e il collegamento fra i servizi socio – sanitari e del privato sociale.</li> </ul> <p>Inoltre li S.A.D. lavora in stretta sinergia con i Comuni che hanno conferito a SER.CO.P la gestione del Servizio al fine di gestire il monte ore disponibile secondo criteri di <i>efficacia /efficienza/tempestività</i>.</p>
<b>Attività</b>	<p>Le attività del SAD si caratterizzano principalmente come interventi al domicilio delle persone fragili.</p> <p>Negli ultimi tempi sono stati introdotti interventi di insegnamento/affiancamento circa le manovre da adottare sul posizionamento delle persone non autosufficienti nelle attività di igiene personale a badanti e ai caregiver familiari.</p> <p>Gli interventi a domicilio vengono assicurati dalla cooperativa incaricata e prevedono le seguenti prestazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• igiene alla persona (alzata, rimessa a letto, mobilitazione, cura e igiene della persona,);</li> <li>• cura dell’ambiente domestico (cura e igiene dell’ambiente domestico, distribuzione e consegna pasti caldi);</li> <li>• attività di socializzazione (compagnia e sostegno alla socializzazione, accompagnamento presso strutture sanitarie, svolgimento piccole commissioni ed espletamento pratiche burocratiche)</li> <li>• distribuzione pasti caldi (ritiro presso centri cottura e consegna all’utenza).</li> </ul>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Anziani (ultrasessantacinquenni), disabili con documentata certificazione di invalidità, eventuali altri soggetti in carico a servizi che si considera necessitano di interventi assistenziali al domicilio, minori che richiedano interventi assistenziali presso le sedi scolastiche.
<b>Sedi</b>	Il coordinamento del servizio è presso la sede di Via dei Cornaggia 33 Rho. Le ASA in servizio usufruiscono dei locali presso le sedi comunali.
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	<p>Risorse umane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assistente Sociale: Coordinatore del Servizio</li> <li>• Le figure professionali impiegate nel servizio SAD sono “Assistenti Socio Assistenziali” e “Operatori Socio Sanitari”, ovvero operatori che a seguito dell’attestato di qualifica conseguito al termine di specifica formazione professionale, svolgono attività indirizzate a soddisfare i bisogni primari della persona, nell’ambito delle proprie aree di competenza, finalizzate al recupero, al mantenimento e allo sviluppo del livello di benessere e di autonomia della persona.</li> </ul>

	<p>Modalità di gestione:  Per i Comuni conferenti: mediante affidamento in appalto al Consorzio Domicare - Ankise (sede legale – Reggio Emilia, sede operativa: Rho) oltre quattro unità di personale Sercop che operano in due comuni differenti; il coordinamento del servizio è interno a Sercop mediante una figura di assistente sociale.  Il 1 marzo 2018 il Consorzio Privata Assistenza ha cambiato denominazione in Consorzio Domicare.  Il servizio è organizzato con i seguenti presidi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisione dei processi, attraverso Programmazione di incontri mensili: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ con Il personale ASA/OSS del “Consorzio Privata Assistenza - Ankise” finalizzata al monitoraggio costante dell’utenza in carico dei singoli Comuni e al confronto su modalità operative da condividere;</li> <li>○ con i Servizi Sociali di Base per aggiornamento/scambio informazioni dei casi in carico.</li> </ul> </li> <li>• Valutazione degli interventi per gli utenti in carico e per i nuovi casi da attivare: l’analisi del bisogno dell’utenza sarà congiunta con l’assistente sociale dei SSB per una verifica costante del P.I. Inoltre la suddetta valutazione sarà finalizzata al monitoraggio e all’ottimizzazione delle risorse presenti attive (rete familiare e reti sociali, ecc.)</li> <li>• Presenza sul territorio: finalizzata alla valutazione delle nuove attivazione e al monitoraggio del servizio dei casi già in carico.</li> <li>• Controllo amministrativo: gestione del budget a disposizione e rendicontazione interne ai comuni e alla Regione Lombardia.</li> </ul>																																
<b>Stakeholder</b>	Utenza, Comuni, MMG, ASST, ATS, RSA del territorio.																																
<b>Indicatori di attività</b>	<table border="1" data-bbox="443 775 1780 1142"> <thead> <tr> <th>COMUNI CONFERENTI</th> <th>UTENTI IN CARICO al 30/11/18</th> <th>UTENTI PASTI al 30/11/18</th> <th>ORE PREVISTE PER IL 2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cornaredo</td> <td>25</td> <td>37</td> <td>4300</td> </tr> <tr> <td>Lainate</td> <td>34</td> <td>31</td> <td>7.500</td> </tr> <tr> <td>Nerviano</td> <td>46</td> <td></td> <td>8.700</td> </tr> <tr> <td>Pero</td> <td>19</td> <td></td> <td>3000</td> </tr> <tr> <td>Rho</td> <td>93</td> <td></td> <td>10.000</td> </tr> <tr> <td>Settimo M.se</td> <td>26</td> <td>18</td> <td>4.500</td> </tr> <tr> <td>Vanzago</td> <td>15</td> <td>6</td> <td>1.800</td> </tr> </tbody> </table>	COMUNI CONFERENTI	UTENTI IN CARICO al 30/11/18	UTENTI PASTI al 30/11/18	ORE PREVISTE PER IL 2019	Cornaredo	25	37	4300	Lainate	34	31	7.500	Nerviano	46		8.700	Pero	19		3000	Rho	93		10.000	Settimo M.se	26	18	4.500	Vanzago	15	6	1.800
COMUNI CONFERENTI	UTENTI IN CARICO al 30/11/18	UTENTI PASTI al 30/11/18	ORE PREVISTE PER IL 2019																														
Cornaredo	25	37	4300																														
Lainate	34	31	7.500																														
Nerviano	46		8.700																														
Pero	19		3000																														
Rho	93		10.000																														
Settimo M.se	26	18	4.500																														
Vanzago	15	6	1.800																														
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	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.																																
<b>Lo stato dell’arte: opportunità e criticità</b>	<p>Nel corso dell’anno 2018 il servizio S.A.D. per quanto riguarda l’Assistenza Domiciliare ha proseguito il lavoro con gli assistenti sociali dei Comuni rispetto al <i>processo di attribuzione degli interventi agli utenti</i> al fine di una valutazione sempre più appropriata alle esigenze e alle caratteristiche della persona interessata: prima dell’attivazione del servizio richiesto ma specialmente in itinere.  All’interno delle valutazioni è stato sempre più incisivo l’intento di ridurre, per quanto possibile, gli interventi di igiene ambientale a favore di azioni più mirate a rispondere alle esigenze sempre più articolate di utenti non autosufficienti, lasciando la possibilità e lo spazio</p>																																

	<p>per intervenire su utenti totalmente non autosufficienti con bisogni assistenziali intensi e complessi dovuti a patologie fortemente invalidanti (malattie del Motoneurone, esiti di ICTUS ecc.).</p> <p>I tempi di attivazione del servizio SAD sono di circa 7/8 giorni; nessun Comune nel corso dell'anno ha avuto una lista di attesa, ovvero tutti gli utenti che hanno inoltrato domanda hanno avuto una risposta al loro bisogno entro circa una settimana.</p> <p>Oltre alle attività di Coordinamento di Assistenza Domiciliare il Servizio SAD ha nel corso dell'anno seguito i seguenti Progetti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nel corso del 2018 il servizio SAD ha proseguito il coordinamento del "Progetto Triage" e rappresentato un punto di raccordo tra Comuni e Asst attraverso un monitoraggio dei casi coinvolti e una rendicontazione delle schede TRIAGE inviate e delle valutazioni congiunte effettuate. Il lavoro a cadenza mensile è stato potenziato dai laboratori di TRIAGE svolti con gli operatori dei Comuni del Rhodense, ASST - Direzione del Distretto di Rho e gli operatori dell'EVM e Coordinamento SAD Ser.co.p. Il laboratorio ha rappresentato un fondamentale momento di confronto sui casi in carico ai servizi domiciliari (SAD –ADI) e sulle nuove disposizioni Regionali (misura B2).</li><li>• Referente per il servizio di TELEASSISTENZA Sercop relativo agli utenti in carico ai comuni.</li><li>• Case Manager per utenti anziani in carico al Progetto Reddito di Autonomia 2017.</li><li>• Rendicontazione trimestrale per i Comuni conferenti del FNA.</li></ul>
--	--

<b>UPG – Ufficio protezione giuridica</b>	
<b>Responsabile / referente</b>	Simona Anelli
<b>Mission</b>	Nel rispetto della legge 6/2004, l'Ufficio di protezione giuridica lavora per garantire la qualità di vita alla persona priva in tutto o in parte di autonomia, compensando alcune funzioni di vita quotidiana attraverso interventi di sostegno temporaneo o permanente. L'Ufficio affianca e sostiene la persona nelle azioni e nelle attività che le sono impedita dalle condizioni di fragilità definite dal decreto del tribunale, promuovendone e tutelandone i diritti soggettivi, ricercando la minore limitazione possibile della sua capacità di agire, riconoscendo e rispettando le aspirazioni e le esigenze della persona e proteggendola da situazioni di pregiudizio.
<b>Attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• predisposizione del progetto individuale tenendo conto delle risorse disponibili e in affiancamento al referente comunale e/o alle figure volontarie;</li> <li>• organizzazione e gestione delle incombenze relative all'abitazione del tutelato, rapporti fornitori di servizi;</li> <li>• tenuta dei rapporti con le Cancellerie e i Giudici Tutelari, con il consulente legale, altri soggetti istituzionali;</li> <li>• redazione rendiconto annuale;</li> <li>• predisposizione delle procedure/modulistica per il raccordo con i Comuni e altri enti, raccordo con ATS e servizio tutela ASST</li> </ul>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Gli amministrati sono coloro per i quali il Sindaco di un Comune dell'Ambito sia stato nominato Amministratore di Sostegno e lo stesso abbia formalmente delegato le funzioni gestionali all'UPG-Sercop. Si identificano quali persone fragili beneficiari del servizio, prevalentemente, anziani con patologie degenerative, adulti con disabilità psico-fisiche, persone che, a causa delle loro condizioni di fragilità, isolamento e/o patologia, non siano in grado di curare i propri interessi.
<b>Sedi</b>	Rho - via dei Cornaggia 33
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	<p>Al fine di presidiare correttamente le funzioni sopra declinate, l'UPG-Sercop prevede personale adeguato con un'équipe di lavoro composta da:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gestione diretta con personale organico assunto: n. 1 assistente sociale coordinatore/Ads part-time, n. 1 assistente sociale part-time, n. 2 operatori con competenze amministrativo/contabili (per un totale di 24 ore/settimana e di 18 ore/settimana) e due operatrici ASA per ore per 32 ore totali (16 ore per due) alla settimana per commissioni varie sul territorio;</li> <li>• un incaricato per consulenza legale (a chiamata);</li> <li>• il personale, trattandosi di un servizio di nuova costituzione, prevede l'accrescimento del bagaglio culturale specifico con la formazione continua.</li> </ul> <p>Nel 2019, è previsto il cambio del coordinatore dell'ufficio.</p>
<b>Stakeholder</b>	SSB, Tribunali di competenza (Giudici tutelari, Cancelleria), servizi diurni e residenziali per anziani e disabili (RSD, RSA, CSS, CRA, SFA/CSE, CDD, ...), parenti conviventi e non, MMG, ASL, AO, SERT, NOA, Associazioni di volontariato, INPS, Istituti di credito, Uffici Postali, CPS, Avvocati, Commercialisti, Notai, Nil, Consulenza legale.
<b>Indicatori di attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• numero di casi previsti per il 2019: 66</li> <li>• numero di pratiche/numero di ore: 6 ore per apertura pratica</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>tempo medio per singolo amministrato per servizio a regime: 3 mesi (periodo minimo per l'accredito della pensione sul c/c dell'amministrato)</li> </ul>
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	Il costo del servizio è ripartito secondo un criterio "a consumo" al 100%: il consumo del servizio è valutato in base ai mesi di servizio/utente utilizzati da ogni comune.
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	<p>L'UPG-Sercop ha iniziato la sua attività il 1° maggio 2012. Attualmente, ha in carico 62 persone: 15 nuove attivazioni (dato straordinario, corrisponde al 24% dei casi, verificatosi per la prima volta dall'apertura) e 1 sola disattivazione.</p> <p>Gli amministrati sono di: 2 Arese - 6 Cornaredo - 18 Lainate - 6 Nerviano - 3 Pero - 22 Rho - 5 Settimo M.se. La tipologia di fragilità maggiormente complessa da gestire, ad oggi, è quella di adulti con patologia psichiatrica (33% circa) spesso legata a ludopatia o dipendenza da sostanze stupefacenti/alcoliche. Questo tipo di problematica comporta, per gli operatori dell'ufficio, un carico maggiore di assistenza, supporto e monitoraggio considerato soprattutto che diversi soggetti vivono da soli.</p> <p>L'attività dell'anno 2019 sarà caratterizzata, principalmente, dal complesso e lungo passaggio di consegne dovute al cambiamento del responsabile dell'ufficio di protezione giuridica (previsto nel mese di giugno) che comporterà rallentamenti nelle procedure con i Tribunali, gli istituti di credito (bancari e postali) e gli altri enti in contatto continuo e costante per le diverse pratiche.</p>

JOB-FAMILY																																							
<b>Responsabile / referente</b>	Laura Alessandri																																						
<b>Mission</b>	Il servizio mira a rispondere al bisogno di cura e assistenza di persone sole o che vivono in un contesto familiare, affinché non si vedano costrette ad abbandonare il proprio ambiente di vita, e a favorire il mantenimento delle relazioni sociali e di vicinato esistenti.																																						
<b>Attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raccolta delle domande di assistenza da parte delle famiglie mediante colloqui conoscitivi;</li> <li>• Ricerca e selezione del personale di assistenza e di cura;</li> <li>• Incontro tra domanda di assistenza da parte delle famiglie e offerta da parte di personale di cura e assistenza qualificato, mediante abbinamento delle rispettive esigenze e necessità;</li> <li>• Consulenza normativa e fiscale in tema di rapporto di lavoro.</li> </ul>																																						
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Tutti i cittadini residenti nei Comuni dell'Ambito che siano alla ricerca di personale di cura e assistenza o che vogliano offrirsi per tale impiego.																																						
<b>Sedi</b>	Lainate, Via Lamarmora (presso #Op café) Rho, Via Meda 20 (presso #Op café)																																						
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	<p>Il servizio è gestito interamente attraverso affidamento esterno a A&amp;I Società Cooperativa Sociale ONLUS (Milano), in scadenza aluglio 2019.</p> <p>L'équipe del servizio è composta da: un coordinatore e un operatore allo sportello specializzato nell'accoglienza ed analisi del fabbisogno da un lato e delle competenze dall'altro per favorire il matching.</p> <p>Il referente amministrativo del servizio è un dipendente Sercop, con funzioni di indirizzo e controllo e con l'obiettivo di valutare in itinere la regolarità, la correttezza e l'efficacia del servizio.</p>																																						
<b>Indicatori di attività</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2019 (previsione)</th> <th>2018 (al 15/12/18)</th> <th>2017</th> <th>2016</th> <th>2015 (gen-nov)</th> <th>2014 (feb-dic)</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>n. domande presentate dalle famiglie</td> <td>100</td> <td>215</td> <td>227</td> <td>190</td> <td>98</td> <td>130</td> <td>191</td> </tr> <tr> <td>n. domande soddisfatte</td> <td>60</td> <td>132</td> <td>122</td> <td>102</td> <td>50</td> <td>64</td> <td>121</td> </tr> <tr> <td>n. richieste di consulenza informativa e di orientamento (contrattuale, normativo ecc)</td> <td>300</td> <td>800</td> <td>708</td> <td>366</td> <td>n.d.</td> <td>n.d.</td> <td>n.d.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Permane il trend degli ultimi anni in termini di aumento delle persone che si rivolgono allo sportello sia per quanto riguarda la ricerca di personale adeguato alle proprie esigenze di cura che, soprattutto, le richieste di consulenza generica connesse a tali aspetti.</p>								2019 (previsione)	2018 (al 15/12/18)	2017	2016	2015 (gen-nov)	2014 (feb-dic)	2011	n. domande presentate dalle famiglie	100	215	227	190	98	130	191	n. domande soddisfatte	60	132	122	102	50	64	121	n. richieste di consulenza informativa e di orientamento (contrattuale, normativo ecc)	300	800	708	366	n.d.	n.d.	n.d.
	2019 (previsione)	2018 (al 15/12/18)	2017	2016	2015 (gen-nov)	2014 (feb-dic)	2011																																
n. domande presentate dalle famiglie	100	215	227	190	98	130	191																																
n. domande soddisfatte	60	132	122	102	50	64	121																																
n. richieste di consulenza informativa e di orientamento (contrattuale, normativo ecc)	300	800	708	366	n.d.	n.d.	n.d.																																
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	L'inserimento dello sportello all'interno degli #OP Cafè di Rho e Lainate continua a dimostrare ricadute positive sul numero di accessi, anche grazie alla sinergia professionale con gli altri servizi presenti. Dal mese di Ottobre lo sportello è presente anche all'interno della sede dell'#OP Cafè di Arese.																																						

	<p>Nel corso dell'anno sono state iscritte al Registro territoriale degli assistenti familiari previsto da Regione Lombardia le persone con i requisiti necessari; resta tuttavia in sospeso il sistema informativo uniforme per tutti gli ambiti territoriali, di cui si attende indicazione da Regione.</p> <p>Nel 2019 il servizio Job Family potrà connettersi con il progetto Sosteniamoci, della cooperativa A&amp;I, che prevede l'apertura di uno sportello per il supporto psicologico delle famiglie o dei caregiver che sono a contatto con la non autosufficienza.</p>
<b>Strategie di servizio</b>	<p>Nel 2019 si proseguirà con l'implementazione delle attività previste dal Registro territoriale degli Assistenti Familiari dell'Ambito, come da legge regionale 15/2015.</p>

## SERVIZI PER L'INCLUSIONE SOCIALE

HOUSING SOCIALE	
<b>Responsabile / referente</b>	Federica Rivolta
<b>Mission</b>	Il Servizio intende affrontare il problema abitativo con attenzione alle situazioni di fragilità economica e sociale fornendo un alloggio salubre e sicuro nell'ambito di un percorso strutturato di autonomia ed integrazione sociale, realizzato tramite un supporto educativo professionale mirato al conseguimento dell'indipendenza abitativa, economica e di vita.
<b>Attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attivazione di progetti educativi specifici per i singoli casi in carico, mirati al conseguimento dell'autonomia.</li> <li>• Reperimento di alloggi, prevalentemente su mercato privato, e tramite l'attività dell'ADA (Agenzia dell'Abitare) matching tra domanda e offerta di appartamenti.</li> <li>• Incontri periodici con gli operatori di rete, sia sui casi (verifiche periodiche sull'andamento dei progetti) che su aspetti strettamente correlati ai problemi abitativi (es. sviluppo di politiche abitative omogenee e strutturate per l'ambito del rhodense, recupero e re - immissione sul mercato di alloggi sfitti).</li> <li>• Gestione delle eventuali compartecipazioni economiche degli utenti al progetto in loro favore.</li> <li>• Raccordo con progettualità connesse con il tema dell'Abitare (Piani Offerta Abitativa, RiCA, PON Inclusion e ecc.)</li> </ul>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Cittadini e nuclei familiari del territorio rhodense in condizioni di emergenza abitativa
<b>Sedi</b>	Rho - Via dei Cornaggia, 33: sede amministrativa e di coordinamento Rho - Via Meda, 30: sede dell'Agenzia dell'Abitare Rhodense
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	Servizio a gestione mista (prevalentemente affidata con regolare gara d'appalto, in casi residuali a gestione diretta), con una unità di personale amministrativo con funzioni di coordinamento assunto in organico. L'unità operativa, nel corso del 2018, ha avviato i primi interventi sperimentali previsti dai progetti RiCA (Rigenerare comunità e abitare, promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri) e PON (Piano Operativo Nazionale Inclusion, promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali). In linea con quanto già avvenuto e sperimentato con il Progetto #Oltreiperimetri (finanziato da Fondazione Cariplo), l'integrazione con altre progettualità territoriali innovative ha consentito l'accesso a risorse e contesti che vanno ben oltre l'operatività quotidiana del Servizio, favorendo la costruzione e l'implementazione di un sistema articolato ed integrato di politiche abitative. Si auspica il consolidamento e la messa a sistema di tutti gli strumenti attinenti le politiche dell'abitare, sostenuti finora dai comuni del Rhodense e da ALER (ADA, Piano degli accordi locali, Piano Offerta Abitativa, azione Smart House di #Oltreiperimetri ecc.)
<b>Indicatori di attività</b>	I casi in carico al servizio nel corso del 2018 sono stati 34. Gli alloggi complessivamente impiegati per l'accoglienza, non solo dei casi di emergenza ma in risposta a tutti i bisogni abitativi temporanei, sono ad oggi 59 (alcuni sono utilizzati in co-housing).

<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	Attribuzione diretta dei costi a ciascun Comune. Gli utenti che presentano possibilità economiche residuali partecipano alle spese del proprio progetto.
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	<p>Il servizio è a regime nei Comuni di Arese, Cornaredo, Lainate, Pero, Rho e Settimo Milanese. È inoltre accessibile da parte del Servizio Tutela Minori, per tutti i casi seguiti nei 10 Comuni (ambito Rhodense e Nerviano), come risorsa per favorire i percorsi di autonomia dei nuclei mamma/bambini in dimissione da progetti di comunità o, qualora non vi siano criticità rispetto alle competenze genitoriali, come alternativa all'inserimento in struttura.</p> <p>In considerazione degli attuali volumi, la gestione del Servizio è affidata ai sensi del nuovo codice degli appalti. I casi di gestione diretta di alloggi permangono ma in maniera residuale.</p> <p>Si auspica per il 2019 che tutti i Comuni soci conferiscano il servizio a SER.CO.P. Ciò consentirebbe l'accesso alla risorsa da parte di un maggior numero di cittadini dell'Ambito ed al contempo permetterebbe a tutte le amministrazioni di accedere ai fondi derivanti dai progetti sperimentali attivi, con particolare riferimento a PON e RiCA.</p> <p>L'Agenzia dell'abitare si pone come presidio di prima accoglienza e valutazione dell'utenza che si presenta alla sede dell'ADA per la ricerca di abitazione. Periodicamente sono organizzati incontri di ricognizione casi con le amministrazioni comunali per un confronto/scambio di informazioni sui nuclei inviati/approdati all'Agenzia. Nel corso del 2018 è stato conseguito l'obiettivo di implementare la prossimità al territorio dell'Agenzia, aprendo nuovi punti d'accesso sul Territorio: finora ad Arese e Settimo ma altri Comuni hanno già ad oggi manifestato interesse e disponibilità in tal senso</p> <p>La maggiore criticità riscontrata nella presa in carico dei nuclei permane la fase della dimissione, principalmente per due ragioni:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) difficoltà a ricollocarsi sul mercato del lavoro. Nella maggior parte dei casi infatti l'emergenza abitativa è scaturita dalla perdita del lavoro di uno o entrambi gli adulti del nucleo. Il reperimento di una occupazione stabile è elemento imprescindibile per la possibile riuscita di ogni percorso di autonomia;</li> <li>2) carenze dell'offerta abitativa, sia dal lato dell'edilizia residenziale pubblica (a causa soprattutto del deperimento del patrimonio alloggiativo) che in riferimento al mercato privato, dove la scarsità degli alloggi provoca l'innalzamento dei costi di locazione; non appare ancora sufficientemente conosciuto ed utilizzato lo strumento del canone concordato;</li> <li>3) adesione al progetto. Soprattutto nei casi di emergenza è molto difficile testare la reale idoneità dei beneficiari ad impegnarsi in percorsi di autonomia, sia dal punto di vista della volontà che delle risorse personali esistenti.</li> </ol> <p>Nell'anno in corso è stato stabilizzato il presidio educativo presso i mini alloggi di Lainate, consistente in uno sportello attivo per tre pomeriggi la settimana, finalizzato a favorire un processo di responsabilizzazione dell'utenza riguardo al proprio progetto, di rispetto reciproco e di rispetto delle regole di coabitazione.</p>
<b>Strategie</b>	Lo sviluppo del servizio ed il suo intersecarsi con le progettazioni innovative, nonché la prossima entrata in vigore (dopo fase sperimentale) della L. R. 16/16 sulla disciplina dell'offerta abitativa pubblica e sociale, che sarà programmata a livello di Ambito, induce ad una riflessione sull'identità del servizio. Si ritiene infatti che la gestione dell'emergenza abitativa debba inserirsi in maniera organica in un sistema più grande ed articolato di servizi abitativi, il Sistema Abitare Rhodense. I referenti per l'housing, l'UO progetti ed innovazione ed Ufficio di Piano, il coordinatore dell'Agenzia dell'Abitare sono chiamati a costituire un presidio di coordinamento stabile in grado di delineare una strategia unificata nella gestione dei diversi servizi nell'area dell'abitare

	<p>Il lavoro fortemente integrato con le progettazioni innovative gestite dalla U. O. Programmazione e Progetti innovativi e con l'Ufficio di Piano per le misure gestite a livello di Ambito permette di intercettare sempre più tipologie di disagio abitativo. Per citare alcuni esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• il servizio, tramite operatore dell'aggiudicatario dell'appalto, partecipa stabilmente all'équipe multidisciplinare per le progettazioni legate alla misura del Reddito di Inclusione, finanziato dal Ministero delle Politiche del Lavoro e delle Politiche Sociali;</li> <li>• il servizio ha supporterà l'ufficio di piano in relazione alle misure regionali di contenimento dell'emergenza abitativa e mantenimento dell'abitazione in locazione di cui alla DGR 606/18, sia per la declinazione dei criteri di accesso alle misure che, successivamente alla pubblicazione dei bandi, in relazione all'istruttoria delle domande. Nel corso del 2018 la risorsa regionale fornita dalla DGR 6465/2017, gestita con le modalità descritte, ha permesso un notevole abbattimento dei costi che i Comuni affrontano per i progetti di housing sociale.</li> </ul>
<p><b>Previsioni di spesa – interventi di razionalizzazione</b></p>	<p>Il Servizio si propone di favorire soluzioni di co-housing che permettono, oltre ad un risparmio di gestione, di promuovere relazioni di mutuo aiuto tra gli utenti che sperimentano simili forme di fragilità.</p> <p>Sarà inoltre estesa e valorizzata la prassi della compartecipazione dell'utenza nei costi derivanti dal progetto predisposto in loro favore, con lo scopo anche di stimolare nell'utenza un senso di co-responsabilità e allineamento con gli obiettivi dell'intervento.</p> <p>Si cercherà di promuovere presso le Amministrazioni locali il conferimento di alloggi di proprietà comunale da inserire nella filiera dell'offerta alloggiativa. Oltre ad ampliare l'offerta, questa politica può abbattere i costi del servizio di housing, nel caso di utilizzo per emergenza abitativa. I costi di un eventuale ristrutturazione vengono presto compensati dai risparmi conseguiti sui progetti di autonomia.</p> <p>Nel 2018 il Comune di Lainate ha agito in tal modo, mettendo a disposizione del servizio di housing una villetta confiscata alla mafia.</p>

<b>SERVIZIO INSERIMENTI LAVORATIVI</b>	
<b>Responsabile / referente</b>	Laura Alessandri
<b>Mission</b>	<p>Il Servizio è finalizzato a realizzare interventi volti a preparare e sostenere l'integrazione lavorativa di soggetti residenti nei Comuni conferenti, che vivono una condizione di fragilità occupazionale.</p> <p>Mira a conciliare le esigenze delle persone svantaggiate con quelle delle imprese, ponendosi come risorsa per tutte le realtà produttive che intendano attivare percorsi lavorativi, promuovendo la creazione di sinergie virtuose che possano realizzare una reale integrazione socio lavorativa.</p>
<b>Attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• attivare progetti personalizzati per un percorso di avvicinamento, supporto e accompagnamento al mondo del lavoro;</li> <li>• favorire nelle aziende la crescita di una cultura che valorizzi il lavoro delle persone disabili/socialmente svantaggiate;</li> <li>• mantenere costante attenzione a progetti specifici e a opportunità di finanziamento alternative a quelle delle amministrazioni comunali.</li> </ul>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	<p>Comuni conferenti: Arese, Cornaredo, Lainate, Nerviano, Pero, Pogliano M.se, Rho, Settimo M.se, Vanzago.</p> <p>Il servizio destina il proprio intervento a supporto di persone residenti nei Comuni conferenti, nello specifico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Giovani inoccupati</li> <li>• Lavoratori migrati</li> <li>• Adulti che vivono da soli con figli a carico (conciliazione vita/lavoro)</li> <li>• Adulti over 50</li> <li>• Disoccupati di lunga durata</li> <li>• Soggetti in carico ai servizi sociali</li> <li>• Soggetti con la certificazione di invalidità (l.68/99).</li> </ul> <p>Il servizio è destinato altresì a tutte le realtà produttive della Provincia di Milano (aziende, cooperative, enti pubblici), che debbono ottemperare agli obblighi della legge 68/99 o che si rendono disponibili per un periodo di tirocinio lavorativo.</p>
<b>Sedi</b>	<p>Rho, Via dei Cornaggia 33</p> <p>Lainate, Via Lamarmora (presso #Op café)</p>
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	<p>Il servizio è gestito interamente attraverso affidamento esterno alla cooperativa sociale A&amp;I, che si è aggiudicata la gara d'appalto mediante procedura ristretta in ambito UE per il triennio settembre 2016 – agosto 2019. L'équipe del servizio è composta da un coordinatore del progetto e un coordinatore operativo, tre operatori della mediazione, una figura per l'attività commerciale, uno psicologo. Al fine di ampliare il numero di aziende in portafoglio al servizio affianca l'équipe un operatore commerciale del Job Caffè di Lainate, altra realtà del territorio attiva nell'ambito del supporto alla ricerca del lavoro gestita dalla coop. A&amp;I.</p> <p>Il referente amministrativo del servizio è un dipendente Sercop, con funzioni di indirizzo e controllo e con l'obiettivo di valutare in itinere la regolarità, la correttezza e l'efficacia del servizio.</p>
<b>Stakeholder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inviati: Servizi Sociali comunali</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segnalanti: Servizi Sociali dei comuni; CPS Centro psico sociali; Tutela minori; NOA; Ser.T; Istituti penali; UEPE (Ufficio Esecuzione PenaleEsterna)</li> <li>• Compartecipano alla progettualità: Servizi Sociali dei comuni; CPS Centro psico sociali; Tutela minori; NOA; Ser.T; Istituti penali; UEPE (Ufficio Esecuzione PenaleEsterna); Enti Formativi; Città Metropolitana; Afol; UMA; Aziende profit; Imprese no profit (coop sociali, associazioni); Comunità terapeutiche; CAV - centro anti violenza; progetto #Oltreperimetri – RICA; Job Caffè Lainate</li> </ul>																																													
<b>Indicatori di attività</b>	<p>Nel 2018 è proseguito il lavoro sui nominativi giacenti in banca dati: per questo motivo, il numero degli utenti che hanno avuto interazioni con il servizio risulta maggiore rispetto al 2017. Sono stati infatti riconsiderati tutti i casi in data base, inclusi quelli presi in carico in passato dal servizio, sono state verificate, singolarmente, le condizioni socio-lavorative, le eventuali percorribilità di sviluppo progettuale e l'interazione con il NIL, infine per 108 persone complessivamente in accordo con i servizi invianti sono state stabilite le dimissioni.</p> <p>Altra attività che ha caratterizzato e impegnato il Servizio nel 2018 è stato il Progetto Scuole del comune di Rho che ha permesso l'incremento sia dei mesi di tirocinio erogati sia del numero di casi in carico. Con questo progetto, di concerto con il Servizio Sociale di Base, sono stati attivati circa 30 tirocini connessi all'anno scolastico con il duplice obiettivo di percorso di osservazione del beneficiario e di sostegno al reddito.</p> <p>Alla luce della tendenza all'incremento del numero di utenti e mesi di tirocini erogati, si stima per l'anno 2019 il consolidamento del flusso dei beneficiari del 2018.</p> <table border="1" data-bbox="483 759 1787 916"> <thead> <tr> <th></th> <th>2019 (previsione)</th> <th>2018 (fine novembre)</th> <th>2017</th> <th>2016</th> <th>2015</th> <th>2014</th> <th>2013</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>utenti con percorso attivo</td> <td>435</td> <td>417</td> <td>274</td> <td>258</td> <td>162</td> <td>124</td> <td>137</td> <td>114</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="483 954 1666 1094"> <thead> <tr> <th>TIROCINI</th> <th>2019 (previsione)</th> <th>2018 (fine novembre)</th> <th>2017</th> <th>2016</th> <th>2015</th> <th>2014</th> <th>2013</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>n. utenti</td> <td>130</td> <td>127</td> <td>123</td> <td>94</td> <td>91</td> <td>63</td> <td>82</td> <td>91</td> </tr> <tr> <td>n. mesi erogati</td> <td>625</td> <td>621</td> <td>398</td> <td>377</td> <td>409</td> <td>329</td> <td>304</td> <td>329</td> </tr> </tbody> </table>		2019 (previsione)	2018 (fine novembre)	2017	2016	2015	2014	2013	2012	utenti con percorso attivo	435	417	274	258	162	124	137	114	TIROCINI	2019 (previsione)	2018 (fine novembre)	2017	2016	2015	2014	2013	2012	n. utenti	130	127	123	94	91	63	82	91	n. mesi erogati	625	621	398	377	409	329	304	329
	2019 (previsione)	2018 (fine novembre)	2017	2016	2015	2014	2013	2012																																						
utenti con percorso attivo	435	417	274	258	162	124	137	114																																						
TIROCINI	2019 (previsione)	2018 (fine novembre)	2017	2016	2015	2014	2013	2012																																						
n. utenti	130	127	123	94	91	63	82	91																																						
n. mesi erogati	625	621	398	377	409	329	304	329																																						
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	<p>La quota del costo del servizio imputabile ai Comuni (al netto cioè di FSR) è suddivisa secondo i seguenti criteri:</p> <p>→ costo dell'equipe di lavoro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 40% a consumo, in base al numero degli utenti con strumenti (borse lavoro)</li> <li>• 60% in base alla quota capitolaria;</li> </ul> <p>→ costo degli strumenti (borse lavoro):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• è ripartito al 100% in base al consumo, misurato come numero di mesi usufruiti dagli utenti di ogni Comune.</li> </ul>																																													
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	<p>Il servizio procede la sua attività di integrazione attraverso differenti strumenti di mediazione al lavoro: anche nel corso del 2018, oltre all'utilizzo dei tirocini, della formazione e dei gruppi di orientamento, per incrementare la quantità e la qualità dei servizi erogati sono</p>																																													

	<p>state utilizzate le Doti di Regione Lombardia. Al fine di ampliare il portafoglio di aziende con posizioni aperte e non riservate a categorie protette poi è proseguita anche la collaborazione con il Job Caffè di Lainate.</p> <p>Per favorire lo sviluppo dei percorsi di avvicinamento al mondo del lavoro, sono state proposte ulteriori azioni e attività rivolte in particolare a gruppi di utenti costituiti in funzione del bisogno individuato:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientamento di gruppo - <u>output</u>: definizione dell'obiettivo lavorativo (settore e attività), stesura del proprio curriculum vitae</li> <li>• Laboratorio di ricerca attiva - <u>output</u>: acquisizione informazioni utili per individuare una efficace strategia di ricerca</li> <li>• Incontri con i famigliari - <u>output</u>: alleanza progettuale con i famigliari</li> </ul> <p>L'utilizzo del gruppo viene valutato e condiviso all'interno del progetto individuale, la durata (generalmente di 3 incontri di tre ore) è subordinata alla tipologia dell'attività proposta. Nel 2018 in particolare sono stati condotti un gruppo di supporto alla ricerca attiva e uno di incontri con i famigliari.</p> <p>Anche nel 2018 il progetto di orientamento e formazione di gruppo (O.R.A.F.O.), si è integrato e consolidato all'interno del progetto #Oltreiperimetri, avviando nell'anno quattro edizioni che hanno coinvolto complessivamente 36 cittadini nei comuni di Vanzago (rivolto ai giovani), Lainate (rivolto ai giovani) e Cornaredo (uno rivolto alle donne, uno ai giovani).</p> <p>Prosegue anche la partecipazione alle equipe settimanali multidisciplinari di progettazione del REI (Reddito d'inclusione) e alla successiva presa in carico e attivazione di percorsi lavorativi ad hoc per i casi selezionati.</p>
<p><b>Strategie di intervento</b></p>	<p>Proseguire le collaborazioni e lo sviluppo della rete territoriale avviati nel 2018 a beneficio dell'integrazione nella costruzione degli interventi a favore delle persone coinvolte. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Azioni di rete per il lavoro - Bando Mi0226 - Ambito disabilità piano Emergo 2018 che vede coinvolti anche Afol e SIL di Garbagnate</li> <li>• Progetto CAV - presentato dal Comune di Rho e approvato da Regione Lombardia nell'ambito del progetto del Centro Antiviolenza di Ambito: il progetto prevede azioni incentrate su casa e lavoro per attivare soluzioni per la protezione della donne dalla violenza e percorsi di autonomia. Partecipano alla presa in carico il Comune di Rho, Afol, la Fondazione Clerici, i Padri Somaschi, il Sil di Garbagnate e l'ADA.</li> <li>• Progetto REI</li> </ul>

Reddito di inclusione REI	
<b>Responsabile / referente</b>	AS Katia Costa
<b>Mission</b>	Il Servizio é istituito attraverso una misura nazionale chiamata REI (Reddito di inclusione) ovvero una forma di contrasto alla povertà dal carattere universale, condizionata alla valutazione della condizione economica. Essa prevede <b><u>l'erogazione di un beneficio economico subordinato all' adesione, da parte dei beneficiari stessi, di un progetto di attivazione sociale e lavorativa.</u></b>
<b>Attività</b>	<p>La mission del servizio è perseguita attraverso l'ingaggio di un'équipe multidisciplinare d'Ambito (EVM). L'EVM è il luogo in cui converge la casistica dei beneficiari della misura REI, definita "complessa" a seguito di un processo valutativo iniziale, in capo ai Servizi Sociali di Base.</p> <p>Le attività principali svolte dall'EVM sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• individuazione e coordinamento dei componenti "non permanenti" dell'Equipe Centrale Multidimensionale a seconda delle specificità rilevate nel processo valutativo iniziale del beneficiario;</li> <li>• realizzazione della micro-progettazione degli interventi rivolti alla famiglia o ai suoi componenti e delle azioni che questi si impegnano a compiere;</li> <li>• coordinamento delle comunicazioni e delle attività tra tutti gli operatori coinvolti nella progettazione;</li> <li>• monitoraggio periodico della realizzazione operativa del programma per tutta la sua durata.</li> </ul> <p>Più in generale mantenimento della cura del sistema delle relazioni tra l'EVM stessa e gli operatori della rete coinvolti sulle progettazioni.</p>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	<p>I requisiti relativi al nucleo familiare sono aboliti dal 1 giugno 2018 pertanto a partire da tale data il REI è diventata una misura universale di contrasto alla povertà.</p> <p>Permangono invece i requisiti di natura "economica" (ISEE fino ad € 6.000, ISRE fino ad € 3.000 per la parte patrimoniale, patrimonio immobiliare e mobiliare)</p>
<b>Sede</b>	Rho – Via Dei Cornaggia 33 c/o sede SERCOP
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	<p>Al fine di presidiare correttamente le funzioni sopra declinate la componente permanente dell'Equipe Multidimensionale è composta da:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 figura di coordinamento dell'Equipe Centrale Multidimensionale (AS in organico Sercop);</li> <li>• 1 assistente sociale;</li> <li>• 2 operatori esperti in materia di servizi per l'impiego;</li> <li>• 1 operatore esperto in materia di servizi per l'abitare;</li> <li>• 1 educatore finanziario;</li> <li>• 1 operatore amministrativo;</li> <li>• 1 educatore professionale.</li> </ul>
<b>Stakeholder</b>	Servizi Sociali di Base Comuni Rhodense, cittadini, Afol – Centri per l'impiego e sportelli territoriali, Servizi Specialistici interni a Sercop (UMA, UPG, Tutela Minori, Centro Affidi, SE.SE.I), Servizi Specialistici appartenenti all'Azienda Socio Sanitaria Territoriale Rhodense (UONPIA, SERD, CONSULTORIO, CPS), Consultorio Decanale, Housing Sociale, Sistema #OP, Associazionismo, Terzo Settore

<b>Indicatori di attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N. beneficiari: 265</li> <li>• N. micro-progettazioni integrate svolte sul territorio: 18 casi complessi, 31 patti di servizio, 216 casi semplici</li> <li>• N. ore dedicate alle micro progettazioni: 15/beneficiari</li> <li>• N. ore monitoraggio annuali per singolo beneficiario: 20</li> </ul>
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	<p>I costi relativi agli operatori permanenti dell'Equipe Multidimensionale e i contributi a favore dei nuclei familiari beneficiari sono coperti con risorse del Ministero del Welfare e delle Politiche del Lavoro senza oneri a carico dei comuni.</p> <p>Il Fondo a sostegno degli interventi direttamente gestito dall'EVM è a carico dei comuni ripartito su quota capitaria in base alla popolazione residente.</p>
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	<p>Anche il REI come il SIA è una misura unitaria di lotta alla povertà che prevede l'erogazione di un <b><u>beneficio economico condizionato</u></b> alla <b><u>adesione ad un progetto di attivazione sociale e lavorativa</u></b>.</p> <p>Da Gennaio 2017 Sercop in qualità di ente capofila dell'Ambito distrettuale del Rhodense ha validato il modello di presa in carico dei nuclei svantaggiati idonei al rilascio della REI. Il modello, coordinato dall'Ufficio di Piano di Zona, è esitato da un percorso partecipato e condiviso, con i diversi attori che l'Ambito ha identificato come potenziali stakeholders della misura. A valle del percorso si sono state individuate procedure operative, chiare e condivise al fine di presidiare l'intero processo legato al beneficio (dal deposito della domanda da parte del nucleo familiare a quello della chiusura del percorso progettuale). Dall'avvio della misura REI, il modello si è sostanzialmente assestato su una ripartizione dei progetti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• a livello comunale, se dalla valutazione effettuata dall'assistente sociale comunale in fase di Pre-Analisi, il nucleo familiare presenta un grado di complessità basso (c.d. caso semplice)</li> <li>• a livello di EVM (Équipe Valutativa Multidisciplinare), se dalla valutazione effettuata dall'assistente sociale comunale in fase di Pre-Analisi, il nucleo familiare presenta un grado di complessità alto (c.d. caso complesso)</li> <li>• patto di servizio, se dalla valutazione effettuata dall'assistente sociale comunale in fase di Pre-Analisi, il nucleo familiare presenta un bisogno esclusivamente lavorativo</li> </ul> <p>Analizzando la tipologia progettuale utilizzata dal servizio sociale professionale d'Ambito per far fronte alle situazioni di bisogno presentate dai beneficiari del REI, si può osservare come, a distanza di due anni dall'introduzione della prima misura che ha previsto un reddito di inclusione (SIA), le progettazioni semplici si siano progressivamente configurate come lo strumento principale per la presa in carico dei beneficiari della Misura, nettamente superiori in numero rispetto alle progettazioni complesse e ai patti di servizio.</p> <p>Tale dato può essere ricondotto alle fasi normative finalizzate ad ampliare la platea dei beneficiari della Misura (abbassamento del tetto iniziale da 45 a 25 punti a decorrere dal 30 aprile 2017, ai sensi del Decreto interministeriale 16 marzo 2017 – SIA; decadenza dei requisiti famigliari per l'accesso al REI dal luglio 2018 ai sensi del D.Lgs. 147/2017) ed alle tempistiche previste dal Decreto istitutivo del Reddito di Inclusione, riferite ai tempi di definizione dei progetti individualizzati e di trasmissione degli stessi ad INPS.</p> <p>La riorganizzazione del lavoro dovuta alla necessità di adeguamento alle tempistiche dettate dalla normativa pensata in concomitanza ad un incremento dell'utenza ha decisamente inciso sul carico di lavoro del servizio sociale professionale d'Ambito, il quale ha individuato nella tipologia del "caso semplice" e secondariamente nel "patto di servizio" la strategia più flessibile (in termini tempo-lavoro) per conciliare gli adempimenti normativi con le risposte ai bisogni presentati dai beneficiari REI.</p>

Per far fronte a tale tendenza presentata dai case manager comunali, Sercop ha proposto ai Comuni, ad esempio, una collaborazione diretta tra EVM e Servizio Tutela Minori (operante a livello d'Ambito) rispetto ai nuclei beneficiari REI già in carico al servizio suddetto. A tale proposta hanno aderito 5 comuni su 9 (i Comuni con un maggior numero di abitanti ed una più ampia platea di beneficiari REI) consentendo uno sgravio, in parte, del carico di lavoro del servizio sociale professionale, una presa in carico multidisciplinare riferita a situazioni per definizione complesse, nonché una riflessione sulla necessità di potenziamento di alcuni interventi di inclusione spesso necessari nei nuclei familiari in cui vi sono minori (es: ed. professionale).

L'avvio piuttosto recente di tale procedura di collaborazione non è sufficiente a supportare consistentemente il servizio sociale professionale in quanto il numero di beneficiari REI in carico al Servizio Tutela Minori è esiguo rispetto al totale dei beneficiari dell'Ambito e ha inoltre messo in luce la necessità di rinforzare l'EVM anche per quanto riguarda la componente "sociale", soprattutto per quanto riguarda la fase della presa in carico e del monitoraggio.

Rispetto alla totalità dei servizi messi a disposizione direttamente dall'EVM, gli interventi attivati più frequentemente sono stati nell'ordine: invio/attivazione di un percorso di ricerca attiva del lavoro in collaborazione con AFOL; interventi educativi rivolti ad adulti e minori; attivazione di interventi di educazione finanziaria; interventi di housing sociale ed infine attività di socializzazione/integrazione (es: corsi di italiano per donne straniere)

A distanza di due anni dall'avvio della sperimentazione legata prima alla misura del SIA e successivamente del REI un primo bilancio evidenzia una serie di opportunità/positività tra cui:

- presenza all'interno dell'EM di figure professionali "non tradizionalmente" appartenenti al mondo del sociale ma complementari alla presa in carico di situazioni complesse (es. educatore finanziario, operatore esperto delle politiche dell'abitare, ecc.). In particolare uno degli elementi innovativi di maggior successo è stato l'inserimento della figura dell'educatore finanziario come componente fissa dell'EVM per il supporto agli operatori nella lettura e nell'interpretazione delle situazioni debitorie più complesse e, successivamente, per l'affiancamento dei singoli nuclei nelle attività di budgeting e/o ristrutturazione del debito. Altra novità di rilevante importanza è stata l'introduzione della figura dell'educatore professionale che ha affiancato gli adulti più fragili in attività previste dal Progetto elaborato dall'EVM quali, ad esempio, orientamento alle risorse territoriali presenti, sostegno alla genitorialità, accompagnamento nell'ingaggio della persona verso progetti di presa in carico specialistici. Il punto di forza della figura educativa sta nella sua intrinseca potenzialità di declinazione in ordine al raggiungimento dei più svariati obiettivi (accompagnamento all'orientamento lavorativo/formativo per i NEET, sostegno alla genitorialità, accompagnamento della persona disabile, ecc). Tale figura si differenzia dalle altre presenti in équipe in quanto rappresenta un servizio non presente sul territorio e non attivabile se non in sede di EVM.
- Presenza all'interno dell'EVM e fattiva collaborazione degli operatori del mondo del lavoro (AFOL e A&I)
- Avvio di progettazioni integrate e mirate con Servizi specialistici interni a Sercop (es. Tutela minori, UMA)

Le principali criticità rilevate sono invece le seguenti:

- L'ampliamento del numero dei beneficiari ha visto un aumento considerevole dei cd "casi semplici" poiché le caratteristiche dei nuclei si avvicinano più ad una platea "vulnerabile" che utenti tradizionale dei Servizi Sociali. Il Sistema si deve pertanto organizzare e potenziare anche a livello territoriale ed individuare approcci e strumenti "innovativi" di presa in carico.
- Complesse e non sempre fluide comunicazioni con INPS

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il coinvolgimento dei Servizi specialistici esterni all’Azienda è spesso faticoso ed ostacolato da questioni di natura burocratica</li> </ul>
<b>Strategie del Servizio</b>	<p>Nel 2019 l’attenzione sarà focalizzata sulla progettazione e scrittura del Piano Povertà che potrebbe prevedere una revisione delle linee guida e più in generale del sistema di presa in carico delle progettazioni semplici e complesse. Al fine della rilevazione dei bisogni maggiormente diffusi sul territorio, si coinvolgerà il Tavolo degli assistenti sociali dell’Ambito come interlocutore privilegiato per livello di prossimità con l’utenza fragile beneficiaria della Misura nonché detentori dei rapporti con le realtà territoriali con le quali intercorrono collaborazioni attive da anni</p> <p>Si avvierà inoltre un nuovo Tavolo di confronto con ASST in particolare per ridefinire le modalità di coinvolgimento dei Servizi Specialistici del territorio e favorire la ricomposizione dei bisogni in particolare per quanto riguarda i beneficiari della Misura che richiedano una progettazione complessa.</p>

<b>SPRAR</b>	
<b>Responsabile / referente</b>	AS Katia Costa
<b>Mission</b>	<p>Il servizio SPRAR è stato istituito a livello nazionale con l'entrata in vigore della Legge n. 189/2002 (Legge c.d. "Bossi – Fini", art. 32) e di recente è stato oggetto di modifiche da parte del D.L. n. 113 del 4 ottobre 2018 (c.d. "Decreto Sicurezza", convertito in legge l'1 dicembre 2018) il quale ha ridefinito il servizio SPRAR come "Sistema di protezione per titolari di protezione internazionale e minori stranieri non accompagnati", precludendo ai richiedenti asilo l'accesso al servizio.</p> <p>Il servizio SPRAR propone un'accoglienza che si caratterizza per essere <i>temporanea ed integrata</i>.</p> <p>Si parla di accoglienza <i>temporanea</i> in quanto i tempi di permanenza all'interno del progetto sono di sei mesi, prorogabili solo su autorizzazione del Servizio Centrale, istituito presso il Ministero dell'Interno dalla L. n. 189/2002 quale servizio di supporto e monitoraggio per gli Enti Locali che hanno deciso di aderire alla rete SPRAR.</p> <p>Si parla invece di accoglienza <i>integrata</i> per dare evidenza non solo ad uno dei fini del progetto (l'Integrazione sul territorio a vari livelli) ma anche al tipo di approccio e di metodologia di lavoro considerati necessari per far fronte alla globalità ed alla complessità dei bisogni di cui è portatore il migrante.</p> <p>Gli obiettivi che il servizio SPRAR persegue interessano le persone beneficiarie del servizio così come il Territorio che li accoglie.</p> <p>Rispetto ai beneficiari diretti del Progetto, gli obiettivi per i quali il servizio si adoperava sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promuovere l'autonomia della persona, intesa come emancipazione dal bisogno di assistenza;</li> <li>• Sostenere la persona nel processo di empowerment;</li> <li>• Accompagnare la persona verso la (ri)progettazione della propria vita;</li> <li>• Promuovere l'integrazione della persona sul territorio.</li> </ul> <p>Rispetto al Territorio, il servizio si propone di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ridurre il fenomeno dell'esclusione e dell'emarginazione;</li> <li>• Promuovere una cultura di accoglienza e di integrazione;</li> <li>• Individuare nuovi attori da coinvolgere nella rete territoriale dei servizi, sia tra i soggetti istituzionali e di terzo settore, sia tra le reti informali del territorio.</li> </ul>
<b>Attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accoglienza materiale (vitto e alloggio);</li> <li>• Tutela psico – socio – sanitaria;</li> <li>• Mediazione linguistico – culturale (trasversale a tutte le attività);</li> <li>• Orientamento e accesso ai servizi del territorio;</li> <li>• Orientamento e accompagnamento all'inserimento sociale;</li> <li>• Orientamento e accompagnamento legale;</li> <li>• Orientamento e accompagnamento all'inserimento abitativo;</li> <li>• Formazione e riqualificazione professionale;</li> <li>• Orientamento e accompagnamento all'inserimento lavorativo.</li> </ul>

<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Nuclei famigliari e persone maggiorenni di sesso maschile titolari di protezione internazionale.
<b>Sede</b>	Rho – Via Dei Cornaggia 33 c/o sede SERCOP Sede “operativa”: ad oggi il Servizio SPRAR dispone di 14 appartamenti dislocati in 5 dei 9 Comuni del Rhodense ovvero: Settimo Milanese, Pogliano Milanese; Arese; Rho; Lainate.
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	Il Servizio SPRAR è stato affidato mediante Gara d’Appalto nel mese di gennaio 2017 Esso viene gestito pertanto attraverso la collaborazione tra Ente Titolare del progetto (Sercop) ed Ente Gestore (Consorzio Farsi Prossimo e A&I – Società Cooperativa Accoglienza e Integrazione ONLUS). L’Ente Titolare impiega le seguenti risorse per la gestione del Progetto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direttore di Sercop responsabile della proposta progettuale part-time</li> <li>• 1 figura Referente del progetto part-time</li> <li>• 1 figura di Assistente Sociale part-time</li> <li>• 1 figura di amministrativo part-time</li> <li>• 1 figura responsabile area comunicazione part-time</li> </ul> L’Ente Gestore impiega le seguenti risorse per la gestione del Progetto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Coordinatore di Progetto</li> <li>• Figure educative, amministrative, consulente legale, mediatori</li> </ul>
<b>Stakeholder</b>	Ministero dell’Interno – Servizio Centrale; Prefettura; Questura; Commissioni Territoriali; beneficiari del progetto; Comuni; Consorzio Farsi Prossimo, A&I, CPIA, Associazione Officina Casona; ASST; ATS; Scuole; Forze dell’Ordine; Associazioni del Terzo e Quarto Settore, Aziende, piccole – medio imprese, Comunità.
<b>Indicatori di attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N. di ospiti inseriti nel Progetto: 42</li> <li>• N. di équipe effettuate: 15</li> <li>• N. di colloqui/contatti tra l’assistente sociale del progetto ed i servizi del territorio: 15</li> <li>• N. di tirocini/percorsi formativi attivati per n. di ospiti: 40</li> <li>• N. di attività socializzanti presenti sul territorio cui gli ospiti dello SPRAR partecipano: 4</li> <li>• N. di iniziative promosse con finalità di sensibilizzazione ed integrazione rivolte alla cittadinanza: 1</li> </ul>
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	Il Servizio SPRAR è finanziato dal Fondo Nazionale per le Politiche e i Servizi dell’Asilo (FNPSA). L’Ambito del Rhodense cofinanzia il progetto con un contributo pari al 5,15% del costo totale annuale del progetto.
<b>Lo stato dell’arte: opportunità e criticità</b>	Il progetto SPRAR ha preso avvio il 1° Luglio 2017. I 14 appartamenti attualmente disponibili e collocati in alcuni dei Comuni dell’Ambito sono destinati all’accoglienza di uomini soli maggiorenni e nuclei famigliari titolari di protezione internazionale. Gli appartamenti sono di proprietà di privati che hanno stipulato un contratto d’affitto direttamente con l’Ente Gestore del Progetto, ad eccezione di un appartamento il cui contratto di locazione è in capo a Sercop. I posti che si annoverano in totale sono 55: ad oggi ne sono occupati 42, con una preminenza di utenza costituita da uomini soli rispetto ai nuclei famigliari che sono 5.

	<p>L'utenza in dimissione da progetti di prima accoglienza (CARA o CAS) o rientranti in specifici programmi di protezione (programmi Resettlement, unità Dublino) viene inserita presso il Servizio SPRAR a seguito di segnalazione del Servizio Centrale; l'Ente Titolare ha inoltre la possibilità di ricorrere all'istituto all'autoinserimento per il 30% dei posti totali offerti dal Progetto, previa autorizzazione del Servizio Centrale. La <i>ratio</i> di tale istituto è quella di ampliare le possibilità di collocazione post CAS per i migranti inseriti nei territori limitrofi evitando così che si trovino in situazione di esclusione/emarginazione su un territorio diverso da quello in cui avevano intrapreso una prima opera di insediamento.</p> <p>I progetti di integrazione socio-abitativa vengono elaborati in stretta sinergia con l'Ente Gestore informando sempre, coinvolgendo quando e se necessario il Territorio.</p> <p>Per quanto riguarda gli inserimenti "formativo/ lavorativi" il Progetto si avvale della Cooperativa A&amp;I radicata sul territorio del Rhodense. Ad un anno e mezzo dall'avvio del servizio si annoverano 27 tirocini lavorativi attivati e n° 4 laboratori formativi per 62 ospiti totali transitati nel servizio SPRAR.</p> <p>Lo strumento dei laboratori formativi risulta fondamentale per dotare gli ospiti di competenze spendibili sul mercato del lavoro italiano, mentre il bisogno primario registrato sulla maggioranza dei beneficiari presi in carico risulta essere la necessità di implementare l'apprendimento della lingua italiana, strumento principe ai fini integrativi.</p> <p><b>OPPORTUNITÀ DEL SERVIZIO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inserimento diffuso di piccoli gruppi/numeri di migranti in rapporto agli abitanti del Comune ospitante</li> <li>• Sistema di servizi interni al Progetto SPRAR altamente integrato</li> <li>• Promozione della cultura dell'integrazione</li> </ul> <p><b>CRITICITÀ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima generale di diffidenza da parte della cittadinanza</li> <li>• Tempistica strutturale prevista dal servizio non proporzionale agli obiettivi di integrazione dei beneficiari</li> <li>• Presenza di numerose realtà sul territorio che a vario titolo si occupano di stranieri non sempre integrate e coordinate tra loro</li> <li>• Particolari fragilità dei nuclei monoparentali legate agli aspetti culturali e all'assenza di reti di supporto parentali</li> </ul>
<p><b>Strategie di Servizio</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avvio Tavoli di coordinamento dei servizi afferenti all'UO stranieri in capo a Sercop e successivo ampliamento ad altre realtà del territorio.</li> <li>• Avvio collaborazione con lo sportello stranieri territoriale in ordine all'orientamento e alla formazione di base degli operatori dei Servizi sociali impegnati sull'Ambito per la realizzazione di un vademecum ad uso degli operatori sociali per un primo orientamento dei cittadini stranieri.</li> <li>• Organizzazione attività di sensibilizzazione (campagne, eventi, ecc.).</li> <li>• Avvio della collaborazione con il Centro Affidi Sercop al fine di rispondere all'esigenza integrativa e di supporto principalmente riferita ai nuclei famigliari monoparentali.</li> </ul>

**PROGETTI INNOVATIVI E SPERIMENTALI**

<b>RiCA</b>	
<b>Responsabile / referente</b>	Guido Ciceri, Annamaria Di Bartolo Giuseppe Cangialosi
<b>Mission</b>	<p>Di seguito riepilogati brevemente gli obiettivi e una declinazione dettagliata delle modalità di realizzazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• INTERVENTO NO.5.1.A - SVILUPPO DI COMUNITÀ – COMMUNITY HUB: Garantire lo sviluppo di opportunità d'aiuto al di fuori dei consueti perimetri del sistema tradizionale dei servizi sociali, ampliando così l'area di prossimità e di rigenerazione dei legami, favorendo l'incontro tra le persone e ridefinizione graduale del sistema di welfare, che colloca la comunità locale al centro del sistema: comunità come attivazione di persone intorno a luoghi che generano relazioni capaci di produrre risposte concrete alla condizione di difficoltà dei cittadini.</li> <li>• INTERVENTO NO.5.2.A – EDUCAZIONE FINANZIARIA: Accompagnare le persone verso stili di vita e di consumo coerenti con le proprie possibilità economiche, e fornire strumenti di comprensione e gestione dei rapporti con le istituzioni finanziarie, attraverso specifici eventi formativi o percorsi di accompagnamento. Coordinare e armonizzare gli interventi messi in atto da soggetti del pubblico e del privato sociale a favore della stessa persona o famiglia, per favorire il superamento della condizione economica critica attraverso strumenti finanziari che prevedano anche l'erogazione delle risorse necessarie alla momentanea risoluzione del problema e la concomitante azione formativa per l'acquisizione di competenze che consentano di non ricadere nella condizione di criticità economica.</li> <li>• INTERVENTO NO.5.3.A - ABITARE: Potenziare un articolata rete d'offerta per l'abitare che risponda ad un diffuso bisogno di soluzioni utili riguardanti l'emergenza abitativa e l'accompagnamento all'autonomia abitativa delle persone o dei nuclei in temporanea difficoltà. Altresì attivare un livello di coordinamento e progettazione innovativa, tra i due territori, in materia di Housing sociale e di politiche per l'abitare.</li> <li>• INTERVENTO NO.5.4.A – COORDINAMENTO E PROMOZIONE CULTURA DELL'ACCOGLIENZA: Sviluppare un percorso di sostegno di comunità volto a costruire una rete solidale per l'accoglienza denominata "RETE CASA SOLIDALE" (collegata all'obiettivo precedente e alle misure di accoglienza attivate dai Comuni in particolare sull'accoglienza ai profughi ) che attraverso uno specifico intervento di comunità e una piattaforma tecnologica (prevista dalle azioni dell'obiettivo precedente), concorra a promuovere un piccola rete di accoglienza diffusa di famiglie e soggetti privati che rendano disponibili alloggi o accoglienza familiare in situazioni di particolare emergenza (modello sperimentale). In collegamento con l'obiettivo precedente si svolgerà anche una ricerca specifica sull'offerta e le caratteristiche degli spazi disponibili, in rapporto ai fabbisogni, per distribuire l'offerta tra i due interventi in modo complementare.</li> </ul>
<b>Attività</b>	Di seguito riepilogati brevemente le attività connesse ai singoli interventi:

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• INTERVENTO NO.5.1.A - SVILUPPO DI COMUNITÀ – COMMUNITY HUB: centratura sugli #OP Café quali luoghi riconosciuti e rigenerati per il territorio. Le attività degli #OP Café si suddividono in due grandi famiglie: quelle a sportello, che all'interno del gergo progettuale sono state definite #Operazioni e i Laboratori di Comunità: dove i cittadini sperimentano la possibilità di riflettere su questioni comuni a partire da un problema e provano a trovare risposte condivise, ovvero sperimentano la partecipazione attiva.</li> <li>• INTERVENTO NO.5.2.A – EDUCAZIONE FINANZIARIA: attività a cura di un educatore finanziario per l'accompagnamento delle famiglie nella pianificazione dei propri obiettivi di vita compatibili con le risorse disponibili. L'educatore finanziario riceve su appuntamento negli #OP Café del territorio. L'altro filone di attività connesso all'intervento è il percorso di educazione finanziaria agli alunni delle scuole. Il corso di educazione finanziaria è offerto a due fasce di età diverse: quella per le scuole primarie (classi quarte e quinte) e quella per le secondarie di primo grado (classi seconde) incentrata sulle competenze di pianificazione del futuro.</li> <li>• INTERVENTO NO.5.3.A – ABITARE: le attività sono principalmente di accompagnamento attraverso la figura di un tutor abitativo per le persone con bisogni abitativi temporanei. In parallelo, si aggiunge l'attività dell'agenzia dell'abitare rhodense per favorire e promuovere nel territorio l'applicazione del canone concordato, offrendo a cittadini e proprietari di casa: aiuto all'individuazione dei coinquilini per occupare l'alloggio a canone concordato attraverso un matching della banca dati agenzia (persone in cerca di un alloggio e case in affitto iscritte alla community); supporto per contrattualistica; supporto legale sulla stipula dei contratti; modalità per conoscere e utilizzare gli sgravi fiscali messi a disposizione dei comuni dove è ubicato l'appartamento.</li> </ul>
<b>Soggetti destinatari del servizio</b>	Tutti i cittadini in particolare le persone vulnerabili e il ceto medio impoverito residenti nei comuni del rhodense
<b>Sedi</b>	<p>Le sedi elette del progetto sono gli #OP Café</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rho, Via Meda presso la ex Sala Verde dell'auditorium</li> <li>- Rho, Via Pomè presso il Chiosco Pomè all'interno del parco comunale</li> <li>- Settimo, Via Libertà presso Palazzo Granaio</li> <li>- Lainate, Via Buonarroto presso il Job Cafè</li> <li>- Pregnana, Via Trieste presso la bottega del riutilizzo solidale</li> <li>- Arese, Via dei Caduti 53</li> </ul> <p>L'elenco delle sedi non comporta la centratura delle attività solo in questi comuni, tanto che pur senza un luogo fisso il progetto sta sviluppando interventi intorno alle comunità di Cornaredo, Pogliano M.se, Vanzago.</p>
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	<p>Risorse umane interne al progetto impiegate sugli interventi: un coordinatore generale di progetto, tre istruttori amministrativi, un assistente sociale, un responsabile della comunicazione e un operatore della comunicazione degli interventi specifici.</p> <p>Le risorse umane dedicate alle azioni dirette ai cittadini sono in capo alle cooperative appaltatrici del progetto e consistono negli operatori appositamente dedicati alle attività degli #OP Cafè, dell'educazione finanziaria e di attività di coordinamento della misura sull'abitare.</p>
<b>Stakeholder</b>	Cittadini residenti nell'ambito del Rhodense, amministrazioni comunali locali, città metropolitana di Milano, presidenza del consiglio dei ministri, Rup degli interventi, coordinatori e gli operatori degli interventi.

<b>Indicatori di attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• n. di accessi #OP Cafè</li> <li>• n. di laboratori di comunità autorganizzati a cittadini attivi</li> <li>• n. accessi allo sportello “indebitamento consapevole”</li> <li>• n. di progetti di educazione finanziaria a scuola</li> <li>• n. di eventi di promozione delle attività</li> </ul>
<b>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</b>	I costi del progetto sono sostenuti mediante il finanziamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	<p>Il progetto si è di fatto avviato nel mese di aprile del 2018 e ha un orizzonte di finanziamento triennale fino al marzo 2021.</p> <p>Nel corso del 2018 l'attività si è concentrata per l'avvio di tutti gli interventi previsti dal progetto esecutivo. In particolare ha richiesto molto tempo la predisposizione dei capitolati speciali d'appalto e tutta la procedura di gara connessa all'affidamento degli interventi previsti. Sono stati anche individuati tutti gli operatori e coordinatori previsti per l'attivazione del progetto. In seguito a questa fase, da Aprile 2018 si è entrati a pieno regime con l'avvio delle attività che hanno condotto all'apertura di due nuovi OP Cafè sul territorio (a Rho presso il Chiosco Pomè e ad Arese) e all'inaugurazione dell'ADA Rhodense.</p> <p>Sono stati costituiti i presidi di governance progettuali per una continua ri-progettazione degli interventi sulla base degli input provenienti dagli operatori sul campo (c.d. Cabina di Regia), oltre che svolgere un ruolo di controllo e monitoraggio delle attività avviate. La Cambia di regia ha composizione mista: stazione appaltante e coordinatori e Rup di Sercop.</p> <p>Per il 2019 ci si concentrerà in particolar modo sugli interventi 1 e le attività dei laboratori di comunità. Si individueranno i progetti vincitori del bando Operazione di Comunità che promuove servizi auto-organizzati dai cittadini in ottica di welfare comunitario. Un'altra importante attività sarà collegata all'interventi 3 (Abitare) per la messa a regime delle attività dell'ADA e la promozione dei bandi per favorire e promuovere l'applicazione dell'accordo locale sul territorio.</p>

## LA PROGRAMMAZIONE ZONALE – Ufficio di piano

<b>Responsabile / referente</b>	Annamaria Di Bartolo
<b>Mission</b>	È la regia operativa della programmazione zonale che supporta, da un lato i livelli di responsabilità politico strategica, Tavolo delle Politiche Sociali e Assemblea dei Sindaci, dall'altro le strutture tecniche comunali preposte ai servizi sociali, nella realizzazione, monitoraggio, verifica in itinere e valutazione degli obiettivi della programmazione territoriale.
<b>Attività</b>	<p>Le attività dell'ufficio di Piano sono riconducibili alle seguenti macroaree:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programmazione</li> <li>2. Rendicontazione, monitoraggio e controllo</li> <li>3. Sperimentazione e sviluppo di nuovi servizi</li> <li>4. Attività di supporto alla direzione aziendale</li> </ol> <p><u>L'attività di <i>programmazione</i> si articola in:</u>  attuazione delle decisioni assunte in sede di Assemblea dei Sindaci e di Tavolo delle Politiche Sociali; istruttoria dei documenti di implementazione operativa della programmazione da sottoporre alla decisionalità politica; impulso e coordinamento delle fasi del processo di programmazione nel suo complesso; pianificazione degli interventi dal punto vista tecnico; raccolta e organizzazione dei dati preparatori per la definizione del Piano di Zona; segreteria e supporto al Tavolo del Terzo settore; attività connessa alla gestione dei contratti di accreditamento.</p> <p><u>Nell'area <i>rendicontazione, monitoraggio e controllo</i> l'Ufficio si occupa di:</u>  definire tutti i processi di rendicontazione verso enti esterni, connessi all'accesso a diverse linee di finanziamento; curare i rapporti con Regione, Provincia ed ASL in relazione alla predisposizione dei piani operativi di finanziamento e alla loro erogazione; monitorare lo stato di avanzamento delle linee di intervento programmate, dei livelli di spesa sostenuti e degli obiettivi raggiunti; garantire i flussi informativi richiesti dagli Enti di interlocuzione sovraordinati e non in adempimento ai debiti informativi e nel rispetto delle scadenze temporali assegnate; accompagnare gli enti soci nella compilazione delle rendicontazioni di propria competenza; elaborare reportistica periodica o ad hoc sulle risorse gestite, anche in relazione alla costruzione condivisa di indicatori di attività e qualità dei servizi, sulla spesa sociale dei Comuni dell'Ambito territoriale e sullo stato di attuazione del Piano di Zona.</p> <p><u>All'interno dell'area di <i>sperimentazione e sviluppo</i> l'Ufficio di Piano:</u>  progetta servizi e interventi innovativi; ricerca nuove linee di finanziamento, redige i relativi progetti e segue lo start up degli interventi da realizzare; partecipa ai coordinamenti inter ambito del dell'ex Asl Mi1 per lo studio e la definizione di linee operative omogenee a livello sovradistrettuale; coopera con l'Ats Città di Milano e ASST Nord Ovest Milano nella predisposizione degli atti e della documentazione necessari alla piena attuazione ed al buon funzionamento del sistema integrato (accordi di programma, protocolli, convenzioni, modulistica); effettua rilevazioni quali/quantitative sulla domanda e sull'offerta e predispone l'istruttoria propedeutica alla stesura di regolamenti distrettuali sull'accesso e compartecipazione degli utenti alla spesa, verificandone in seguito il livello di applicazione; supporta tutti i Comuni dell'Ambito nella progettazione sociale anche in relazione a rami di attività non ricompresi nella gestione associata.</p>

<b>Soggetti destinatari</b>	Sindaci, Assessori Servizi alla Persona, Responsabili ed operatori dei Servizi Sociali ed Educativi comunali, CDA Sercop, Responsabili delle unità operative aziendali, Agenzia di Tutela della Salute della Città Metropolitana di Milano, L'Azienda Socio Sanitaria Territoriale Rhodense, Terzo Settore, Associazioni.
<b>Sede</b>	Rho - via dei Cornaggia,33
<b>Le risorse umane e le modalità di gestione</b>	L'Ufficio opera in staff con la Direzione aziendale, sotto la diretta supervisione della medesima. Il Coordinatore si occupa in particolare delle attività di progettazione e innovazione ed inoltre cura i rapporti con il Terzo Settore. Le attività connesse al controllo di gestione e alla rendicontazione sono seguite da due figure di profilo amministrativo interno.
<b>Stakeholder</b>	Servizi sociali comunali, Servizi associati in capo a Sercop, Agenzia di Tutela della Salute della Città Metropolitana di Milano, L'Azienda Socio Sanitaria Territoriale Rhodense, Regione Lombardia, Città Metropolitana, Enti ministeriali, agenzie governative di statistica, associazioni e cooperative sociali del territorio, gestori di unità d'offerta sociali, socio-sanitarie e per la prima infanzia, gestori pubblici e privati di unità di offerta per disabili; organizzazioni sindacali; Istituzioni Scolastiche, privato profit, Camera di Commercio, Fondazioni Bancarie.
<b>Indicatori di attività</b>	rispetto delle scadenze fissate da livelli istituzionali sovraordinati per monitoraggi o flussi informativi n. richieste di finanziamento accolte/ n. richieste di finanziamento presentate ore impiegate per elaborazione/correzione monitoraggi e connessione con i fornitori dei dati n. di gruppi di lavoro interdisciplinari partecipati
<b>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</b>	<p>L'Ufficio di Piano continua ad essere impegnato nello studio ed approfondimento dei servizi sotto il profilo delle modalità organizzative e di erogazione, della tipologia di utenza in carico e della configurazione dei costi.</p> <p>In particolare, viene interpellato e partecipa attivamente al percorso per lo sviluppo di nuove articolazioni gestionali basate sul lavoro di rete, per l'incremento di flussi comunicativi orizzontali, per la promozione di nuove modalità di interfaccia con l'utenza, per la condivisione di buone prassi, per l'individuazione di forme di coinvolgimento di una platea, sempre più ampia, di stakeholder.</p> <p>Nel corso dell'anno appena trascorso l'Ufficio di Piano:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ha investito gran parte della propria attività per implementare e avviare, con tutto il gruppo di lavoro dell'u.o. programmazione e progetti innovativi, il progetto "RiCA - Rigenerare Comunità e Abitare verso Human Technopole" presentata da Sercop, in qualità di Azienda Speciale delegata dal Comune di Rho – capofila del "Patto dei comuni del Nord Ovest" a valere nel Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie finalizzato alla realizzazione di interventi urgenti per la rigenerazione delle aree urbane degradate (D.P.C.M. 25 maggio 2016) promosso dalla Presidenza del Consiglio. A fine 2018 tutte le attività previste sono state avviate e il progetto è in corso di esecuzione a pieno regime da Ottobre.</li> <li>• si è occupato di costruire la Pro gemmazione sul "Dopo di Noi" L. 112/16 in collaborazione con l'Unità Multidimensionale d'Ambito (UMA) di Sercop. L'avvio delle progettazioni è stato faticoso per la rigidità delle regole per l'utilizzo dei fondi ministeriali. Ad oggi infatti il residuo del fondo a disposizione è ancora molto alto e probabilmente non si riusciranno ad erodere tutte le risorse a disposizione entro il termine fissato di Giugno 2019.</li> <li>• Ha lavorato con l'Ufficio di Garbagnate Milanese, con l'accompagnamento di una consulente esterna, sullo studio di fattibilità relativo all'azzonamento dei territori su mandato delle Assemblee dei Sindaci e per la costruzione di un unico documento Piano di Zona 2018-2020. Lo studio, ha dato esiti attualmente non percorribili in merito all'azzonamento dei territori da Settembre 2018, pertanto l'ufficio</li> </ul>

	<p>ha non appena terminato tale studio provveduto ad avviare i consueti lavoro di concertazione e partecipazione attiva degli stakeholder per la costruzione del documento che dovrà essere realizzato entro il prossimo Marzo 2019.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha costruito con la direzione generale il modello organizzativo e di gestione del servizio socio-sanitario (RSA) conferito dal Comune di Lainate nel mese di Maggio 2018.</li> </ul> <p>Infine, l'Ufficio di Piano del Rhodense vede nel corso dell'anno appena trascorso un incremento del proprio coinvolgimento a gruppi di lavoro pilota o focus group su tematiche di carattere sociale grazie all'importanza ormai acquisita oltre il proprio bacino territoriale di riferimento, sia come realtà efficiente sia come dimensioni e volumi raggiunti dall'Azienda a seguito della gestione forma associata dei servizi e dei processi all'interno dei contesti di maggior riferimento. Per queste ragioni, si continua ad investire tempo ed energie nelle funzioni di promozione, integrazione, connessione e coordinamento, fondamentali per sviluppare una visione complessiva del funzionamento delle reti organizzative, per integrare le azioni dei diversi soggetti operativi, per favorire i necessari cambiamenti organizzativi e per garantire una soddisfacente produzione di servizi.</p>
<p><b>Strategie</b></p>	<p>L'anno 2019 coincide con la realizzazione del nuovo Piano triennale sociale di zona, che sarà definito entro la primavera 2019. Anche se più volte si è sottolineato che le attività del piano di zona non consistono "solo" in un documento ma in un insieme di competenze tecniche, relazioni professionali, alleanze strategiche, rimane il fatto che per la prossima triennalità dovrà esserci un maggior investimento del processo di partecipazione perché i perimetri dell'Ambito si sono modificati in relazione alla nuova riforma sanitaria di Regione Lombardia.</p> <p>L'avvio dei gruppi di lavoro partecipati con i principali stakeholder territoriali hanno messo in luce la necessità di individuare momenti assembleari finalizzati allo sviluppo di pensieri e riflessioni sulle tematiche sociali emergenti anche nel corso del triennio – per tali ragioni si è accordata con la direzione aziendale la possibilità di organizzare momenti annuali di restituzione degli obiettivi perseguiti del piano nel corso del triennio, eventualmente a carattere tematico.</p> <p>Inoltre un obiettivo da perseguire, in stretta collaborazione con la direzione generale sarà quello di avviare lo studio di fattibilità per il conferimento da parte di Asst dei centri diurni disabili (cdd) presenti a Rho e nella frazione di Barbaiana di Lainate. Questo è, al di là di un conferimento di servizio che richiede un'attenzione particolare alla macchina aziendale per la costruzione di un modello di gestione sostenibile. La gestione di un cdd sarebbe il secondo servizio a carattere socio-sanitario ed in questo momento storico, questo tipo di servizi rappresentano per l'azienda un passaggio importante e innovativo che richiede lo sviluppo di competenze diverse e approfondimenti specifici.</p>

## 6. Piano degli obiettivi aziendali

Nella tabella di seguito è rappresentato il piano degli obiettivi Sercop a valere sul 2019 e sul triennio per quanto possibile spingere lo sguardo avanti in un contesto in continua evoluzione e mutamento.

In particolare gli obiettivi qui sotto consistono in una attività non ordinaria, cioè che non rientra nelle mansioni istituzionali del servizio, ma che è destinata a produrre un cambiamento, che può essere duraturo oppure "consumarsi" nel momento stesso di realizzazione dell'obiettivo. Deve essere misurabile cioè realizzarsi mediante una o più azioni (anche semplici) che devono poter essere pesate alla fine dell'anno, in modo da poter fornire una risposta binaria in merito alla realizzazione dell'obiettivo.

N.	OBIETTIVO	UNITA' ORG.VA	DECLINAZIONE OBIETTIVO	AZIONI	TEMPI	PRODOTTI/ REALIZZAZIONI
1	Gestione Cdd di ASST Rhodense	Direzione, programmazione	Definizione di uno studio di fattibilità per la gestione del servizio in capo a Sercop	Valutazione stato di conservazione degli immobili dove si svolge l'attività	feb-19	Avvio servizio a gestione Sercop
				Costruzione del budget di massima	apr-19	
				Avvio relazioni sindacali per conferimento personale proprio di ASST Rhodense	mag-19	
				Definizione contratto di servizio specifico che definisce i perimetri di competenza dei due enti	mag-19	
				Istruttoria di voltura dell'accreditamento della struttura socio-san	giu-19	
			Avvio delle attività nuova gestione	01-set-19		
Approvazione contratto	Sottoscrizione contratto di servizio specifico che definisce i perimetri di competenza dei due enti					
2	Ampliamento competenze relative all'applicazione del regolamento persone con disabilità (strutture diurne e residenziali)	Direzione, programmazione	Omogeneizzazione del contributo - processo collegato alla gestione associata dell'ammontare del contributo economico per le quote a carico utenti disabili ricoverati in struttura residenziale	Avvio del gruppo di lavoro sperimentale per l'analisi delle deroghe al regolamento determinate dai comuni	mar-19	Definizione modalità erogazione contributo
				Condivisione delle modalità per l'erogazione del contributo economico	giu-19	
				Applicazione del regolamento in forma omogenea per i cittadini dell'Ambito da parte di Sercop	ott-19	

3	Presa in consegna della struttura	Direzione, UO RSA e Anziani	Avvio della struttura e predisposizione degli strumenti minimi per l'avvio e la gestione della struttura	programmazione e pianificazione delle attività con il soggetto individuato per i servizi	mar-19	incontri con il gestore
				Costruzione della carta dei servizi struttura		Carta dei servizi
				Individuazione dei componenti dell'equipe multidisciplinare previsti dalla normativa regionale Dgr 1765/14	apr-19	nomina equipe
				Avvio dell'attività in gestione		
				costruzione del sistema di rilevazione e monitoraggio degli indicatori di gestione previsti dalla normativa regionale Dgr 1765/14	giu-19	Bozza documento
4	Adeguamento della struttura organizzativa alla dimensione aziendale	Direzione	Implementazione del nuovo modello organizzativo	studio introduzione nuovo CCNL UNEBA	feb-19	Accordo sindacale
				presentazione dello studio alle parti sindacali	mar-19	
				definizione del profilo delle direzioni di settore e dei responsabili di area	giu-19	delibera di nomina
				Individuazione delle direzioni di settore e dei responsabili di area	giu-19	
				monitoraggio e valutazione dei dispositivi previsti dal nuovo regolamento di organizzazione	dic-19	relazione del direttore

5	Miglioramento della gestione delle informazioni relative ai casi in carico	Ufficio Acquisti, Amministrazione, Trasparenza e IT	Estensione della Cartella Sociale Informatizzata orientata ai servizi domiciliari tramite applicativo fruibile attraverso Internet rispondente ai requisiti indicati dalle Linee Guida Cartella Sociale Informatizzata della Regione Lombardia (Deliberazione n. 5499 DEL 02/08/2016)	Gruppo di lavoro integrato tra UO IT e i servizi domiciliari per la costruzione del modello di cartella personalizzato sul servizio	set-19	Caricamento cartelle utenti servizio domiciliare se.se.i.
				Creazione delle cartelle per tutti i casi in carico ai servizi domiciliari di Sercop		

6	Adeguamento al Reg. (UE) 2016/679 - Regolamento generale sulla protezione dei dati, ed alla normativa nazionale	Amministrazione, Trasparenza e IT, Anticorruzione Tutte le UO	Prosecuzione del percorso di adeguamento alle novità previste dal Reg. UE 2016/679 e dalle modifiche al D.Lgs. 196/2003 in materia di trattamento dei dati personali e messa a regime delle novità	Mappatura dei processi aziendali e delle modalità di trattamento (informatico e non) dei dati personali connesso a ciascuno di essi	giu-19	Valutazione di impatto sulla protezione dei dati
				Formalizzazione delle misure organizzative dedicate al presidio aziendale della privacy		Regolamento aziendale sul trattamento dei dati personali
				Mappatura dei ruoli e delle responsabilità connessi al trattamento dei dati personali di utenti e personale		Documento sulla privacy 2020
				Verifica e aggiornamento dei documenti precedenti e elaborazione del documento unico sulla privacy 2020	ott-19	Registro delle attività di trattamento
				Valutazione dei rischi e degli impatti connessi a ciascun processo di SER.CO.P. e identificazione delle misure (informatiche e non) di risposta a eventuali data breach	dic-19	Registro delle attività
7	Miglioramento dell'efficienza produttiva dei dipendenti	Amministrazione, trasparenza e IT	Modalità di accesso ai documenti aziendali condivisi attualmente su server interno da postazioni remote (smart working)	Attivazione VPN (Virtual Private Network) aziendale	apr-19	VPN
				Studio Fattibilità di un sistema Cloud che permetta la condivisione di tutti i documenti aziendali di tutte le sedi	ott-19	"Software SaaS"
8	Revisione della comunicazione rivolta agli stakeholder esterni	UO Amministrazione, Trasparenza e IT, Comunicazione,	Rafforzamento cultura aziendale	Realizzazione di un Manifesto SERCOP	dic-19	Proposta progettuale
			Realizzazione di un nuovo sito aziendale adaptive, user friendly e integrato con il Software Akropolis adottato per la gestione di atti che hanno evidenza nella sezione trasparenza	Nuovo layout sede		
				Sito aziendale: Studio di fattibilità sostenibilità di restyling grafico / albero di navigazione e ottimizzazione		
				Costituzione Tavolo integrato per avvio indagine sulla nuova fisionomia del sito e definizione del target, timing e budget		
Promozione dei valori e offerta dei servizi aziendali	Implementazione di una newsletter aziendale interna					

			Costruzione e promozione di un'immagine coordinata aziendale	Mappatura dello stato dell'arte e definizione di un modello di riferimento		
				Elaborazione di una proposta di documento (linea guida), elaborazione di modelli, costruzione di un flusso operativo di comunicazione		
9	Definizione delle linee guida di comunicazione	UO Amministrazione, Trasparenza e IT, Comunicazione,	creazione di un registro narrativo sull'identità	Definizione documento linee guida della comunicazione	Entro marzo 2019	linee guida della comunicazione
			Elaborazione dei modelli			
			Sintesi del flusso di comunicazione			
10	Riposizionamento dell'immagine e reputazione sul territorio della RSA	UO Comunicazione, UO Anziani	Attivare il processo di coinvolgimento degli interlocutori target	Mappatura del posizionamento	set-19	relazione finale
				definire un piano di lancio/riposizionamento o acquisizione nuovi ospiti	dic-19	
11	Miglioramento dell'impatto della comunicazione esterna rispetto alle progettazioni innovative	UO Comunicazione, Housing Sociale, Programmazione progetti, Amministrazione trasparenza e IT	RICA - Azione 3 (Abitare)	Costruzione di un Piano Comunicativo sulle politiche abitative	mar-19	Piano di comunicazione ADA
				Definire azioni di comunicazione atti a sensibilizzare e divulgare l'accordo locale attraverso campagne "on line & off line".		bozza proposta campagna promozionale
				Supporto al design e architettura contenuti al Portale RICA (matching domanda & offerta) per la costruzione del capitolato speciale d'appalto	set-19	bozza capitolato speciale d'appalto
			RICA - Azione 1 (Hub Community)	Supportare la veicolazione delle iniziative istituzionali del progetto	dic-19	Proposta realizzativa
	Sensibilizzazione il target di progetto rispetto ad una presa di coscienza della condizione di vulnerabilità					
12	Programmazione zonale d'Ambito	Programmazione e progetti innovativi	Redazione del documento Piano Sociale di Zona	Definizione del documento PsdZ 2019-2020	feb-19	Approvazione documento Piano Sociale di Zona
				Approvazione accordo di programma e documento PsdZ 2019-2020	feb-19	
				Stampa del documento e diffusione sul territorio	mag-19	
13	Potenziamento delle attività attraverso la	Programmazione e progetti innovativi	Ricerca di finanziamenti attraverso bandi e avvisi	Ricerca finalizzata a individuare bandi adatti all'obiettivo	pluriennale 2018-2019	Presentazione progetto

	<b>finanza di progetto su temi specifici</b>		per sostenere dal 2020 la continuità delle attività del welfare di comunità (Rica e Oltreiperimetri)	Lavoro di progettazione partecipata Presentazione del progetto		
			Ricerca di finanziamenti per realizzare una studio sul territorio dell'Ambito che indaghi la povertà educativa	Costruzione di una bozza/traccia di lavoro per orientare la ricerca e l'individuazione del fornitore		Presentazione progetto
<b>14</b>	<b>Migliorare la capacità preventiva del servizio tutela minori</b>	<b>Tutela Minori</b>	attivazione di uno sportello dedicato ad operatori (scuole, insegnanti, educatori, operatori comunali) per intercettare più rapidamente le situazioni di pregiudizio su minori	Incontri con i coordinatori/responsabili dei servizi e delle agenzie citati Stesura protocolli operativi relativi al servizio telefonico (giorni ed orari di funzionamento, attivazione numero dedicato, operatori ecc.)	giu-19	Avvio del servizio telefonico di consulenza
<b>16</b>	<b>Miglioramento della sostenibilità economica del servizio tutela minori</b>	<b>UO Tutela Minori</b>	Migliore equilibrio economico rispetto agli allontanamenti in comunità utilizzando gli strumenti consentiti dalla legge attraverso la redazione di bozza del regolamento per la compartecipazione degli utenti agli oneri del servizio tutela minori	Studio e confronto condiviso con altre Aziende lombarde tramite NeAss Costruzione di una bozza di documento (linee guida) per la compartecipazione dei servizi tutela minori	dic-19	Bozza documento linee guida
<b>17</b>	<b>Miglioramento delle connessioni tra il Servizio educativo integrato e la Neuropsichiatria infantile di ASST Rhodense</b>	<b>Sesei</b>	Definizione proposta di protocollo operativo con la Neuropsichiatria Infantile di Rho: revisione delle prassi operative per le segnalazioni delle richieste di interventi educativi a fronte dei bisogni emergenti	Costituzione di un gruppo di lavoro con alcuni rappresentanti dei Servizi Sociali comunali per la definizione di un nuovo modello di segnalazione delle richieste educative Costituzione di un gruppo di lavoro con l'equipe clinica e sociale della Neuropsichiatria Infantile di Rho per la condivisione del nuovo modello di segnalazione e delle proposte operative per la stesura di un protocollo di "buone prassi"	mar-19 dic-19	Approvazione nuovo modello per la segnalazione delle richieste educative Proposta protocollo operativo

18	Miglioramento delle attività di Sensibilizzazione e potenziamento dell'offerta dei servizi educativi con azioni specifiche volte al sostegno alla genitorialità alle famiglie con minori nella fascia compresa tra 0 e 6 anni	Sesei	Promozione e attuazione azioni previste dal progetto "Hub-In: luoghi per crescere insieme"	Definizione, organizzazione e promozione nel territorio di serate sui temi della genitorialità con l'intento di offrire un'opportunità di pensiero ai genitori residenti nel Rhodense	mar-19	Stesura di un calendario con la realizzazione di n. 6 serate
				Formazione di percorsi di approfondimento/riflessione sull'essere genitori da prevedere in piccolo gruppo rivolti a max 10 genitori mediati da un esperto	dic-19	Individuazione dei destinatari e composizione del gruppo con la proposta di realizzazione di almeno 4 incontri
				Consulenza individuale offerta alle famiglie individuate all'interno del SESEI con uno psicologo consulente del servizio	pluriennale 2019-20	Individuazione dei destinatari in collaborazione con i Servizi Sociali territoriali
19	Costruzione di un modello pedagogicamente orientato per la gestione dei nidi	UO Prima infanzia	Prosecuzione del percorso finalizzato a rafforzare l'identità dell'azienda come ente gestore di servizi alla prima infanzia	Redazione linee guida pedagogiche degli asili nidi gestiti da Sercop	set-19	presentazione bozza documento Linee Guida

20	Migliorare la fruibilità delle iniziative per il tempo libero delle persone disabili	UO Uma, Trasporti, Amministrazione, Trasparenza e IT	Studio di fattibilità per lo sviluppo di un App utilizzata da persone con disabilità cognitiva per la partecipazione delle attività di Party Senza Barriere	individuazione del partner di sviluppo dell'applicazione	feb-19	impostazione prima release App
				approfondimento delle esigenze progettuali con riferimento alla fruibilità rivolta ad utenza con disabilità intellettiva.	mag-19	
					dic-19	
21	Chiarezza e trasparenza delle procedure operative dell'Ufficio di Protezione giuridica	UO Upg, Amministrazione, Trasparenza e IT, Anticorruzione	Regolamentazione acquisti e affidamenti Ufficio Protezione Giuridica: individuazione di buone prassi operative per le attività di acquisto	individuazione dei temi da inserire nel protocollo per le buone prassi operative nelle attività di acquisto beni/prestazioni	mar-19	Documento Linee guida
				Elaborazione di un documento (linee guida)	ott-19	
				Approvazione del documento	dic-19	

			beni/servizi da parte dell'UPG in nome e per conto degli amministratori e stesura di un protocollo operativo per la maggior tutela degli amministratori stessi e degli operatori dell'Upg	Condivisione del documento (buone prassi operative) con gli operatori del servizio	dic-19	
22	Potenziamento di servizi e strumenti dell'area dell'autonomia abitativa "non emergenziale"	Housing/programmazione e progetti innovativi	Avvio ricerca relativa al patrimonio sfitto e invenduto nei Comuni dell'Ambito del Rhodense	Individuazione dell'istituto di ricerca	gen-19	Consegna del Report di ricerca
					mar-19	
				Avvio ricerca	apr-19	
			Diffusione della conoscenza e promozione dell'utilizzo dello strumento dell'Accordo Locale	Piano di comunicazione e un programma di iniziative rivolto a cittadini e proprietari per promuovere con efficacia l'incremento dei contratti a canone concordato	dic-19	Piano comunicativo sull'Abitare rivolto a cittadini e proprietari
				A tal fine potenziare collaborazioni con: sportelli uffici casa, URP comunali, CAF, portali specialistici		
			Rinnovo degli Accordi locali per il canone concordato (L. 431/98) nei comuni dell'Ambito	Raccolta dati rispetto all'utilizzo nel precedente arco temporale e aggiornamento dei valori ed altri elementi perfezionabili	dic-19	Aggiornamento dell'Accordo Locale e approvazione dall'Assemblea dei Sindaci
				Riattivazione del tavolo istituzionale con le associazioni di categoria		
Approvazione misure per promuovere politiche dell'abitare sostenibile (finanziamento RICA)	Definizione del regolamento/linee guida per l'accesso alle misure finanziate dal progetto RICA	mar-19	Approvazione regolamento da parte dell'Assemblea dei Soci			
	Promozione delle misure sul territorio attraverso bandi specifici	dic-19	Pubblicazione dei bandi			
Costruzione piattaforma ADA Rhodense	Avvio del gruppo di lavoro per la costruzione del capitolato speciale d'appalto per l'individuazione dello sviluppatore della piattaforma	giu-19	Implementazione della piattaforma			
	Avviso di individuazione della software house per lo sviluppo della piattaforma ADA	dic-19				
23	Implementazione della gestione a livello di	Housing/programmazione e progetti innovativi	Avvio della gestione a livello di Ambito	Approvazione Piano Annuale offerta abitativa da parte dell'Assemblea dei sindaci	mar-19	Avvio della nuova modalità di gestione

	<b>Ambito dell'Offerta Abitativa ai sensi della L.R. 16/16</b>		dell'Offerta Abitativa ai sensi della L.R. 16/16	Predisposizione presso i Comuni dei presidi necessari per assistere i cittadini nella nuova procedura di accesso all'offerta (bandi smart)	mar-19	Gestione avvisi smart per unità alloggiativa
				Approvazione e pubblicazione del primo avviso pubblico	apr-19	Pubblicazione avviso
<b>24</b>	<b>Attuazione del Piano povertà</b>	<b>Servizi Sociali di Base/Programmazione e progetti innovativi</b>	Implementazione del Piano povertà	Definizione del Piano Povertà d'Ambito ai sensi delle disposizioni nazionali e regionali	gen-19	Approvazione Assemblea dei Sindaci del Piano Povertà
				Avvio delle attività previste dal Piano Povertà	feb-19	Approvazione del Piano da parte di Regione Lombardia
				Revisione delle linee guida e del modello organizzativo SIA/REI, compreso l'aggiornamento del protocollo con le Agenzie specialistiche esterne (ASST)	mar-19	Revisione delle Linee guida da parte dell'Assemblea dei soci
				Implementazione del modulo della Cartella Sociale Informatizzata (CSI) per i nuclei beneficiari della carta REI	dic-19	Costituzione del gruppo di lavoro per la modellizzazione della Cartella informatizzata
<b>25</b>	<b>Aumentare il numero di famiglie affidatarie</b>	<b>UO Affidi</b>	Campagna informativa e di sensibilizzazione	Costruzione di un kit di accesso	giu-19	Predisposizione del Kit di accesso
				Avvio attività dello sportello	Dic-19	Avvio delle attività dello sportello
<b>26</b>	<b>Revisione e miglioramento delle modalità operative del centro affidi</b>	<b>Uo Affidi, UO Amministrazione Trasparenza e IT, Direzione</b>	Stesura bozza del regolamento	Revisione dell'attuale regolamento	Giu-19	Presentazione bozza documento al CdA
				Acquisizione pareri su questioni specifiche: legali, economiche per l'accesso al servizio	Giu-19	

				Stesura bozza documento definitivo	Dic-19	
27	Rendicontazione e trasparenza delle attività aziendali	tutte le UO	Realizzazione del bilancio sociale 2017-2018	Raccolta dati tra le UO aziendali	mar-19	Approvazione documento Bilancio Sociale
				aggregazione dati e scrittura documento	giu-19	
				evento di restituzione	ott-19	

## 7. Piano delle sedi

Il sistema delle sedi di Sercop si presenta stabile per il 2019.

Si procederà, a lavori di adeguamento della sede di Via Cornaggia al fine di rendere disponibili un numero più elevato di postazioni di lavoro resisi necessarie in ordine allo sviluppo di servizi programmati nel presente piano, al termine dei lavori di efficientamento energetico realizzati dal comune di Rho per tutto lo stabile, presumibilmente da giugno. Si riporta nella tabella di seguito la disposizione delle sedi per l'anno 2019.

SERVIZIO	SEDE
Sede centrale SERCOP – direzione e amministrazione	Via dei Cornaggia, 33 – RHO
Ufficio di piano	Via dei Cornaggia, 33 – RHO
Servizio trasporti - coordinamento	Via dei Cornaggia, 33 – RHO
Servizio Assistenza domiciliare anziani e disabili	Via dei Cornaggia, 33 – RHO
Servizio educativo integrato – coordinamento	Via dei Cornaggia, 33 – RHO
Tutela Minori - equipe centrale	Via Meda – Rho
Tutela Minori- zona centro	Via Meda –RHO
Sportello Stranieri	Via Meda 20 c/o Auditorium – RHO
Nucleo inserimenti lavorativi	Via dei Cornaggia, 33 – RHO
Unità multidimensionale d'ambito (UMA)	Via dei Cornaggia, 33 – RHO
Servizio protezione giuridica	Via dei Cornaggia, 33 – RHO
Spazio Neutro	Via Beatrice d'Este 28 – RHO
Centro affidi	Via Cascina Croce 226 – CORNAREDO
Tutela Minori- zona nord	Via Vittorio Veneto 12 NERVIANO - (Via Col di Lana 10 – ARESE)
Sportello badanti	Via Lamarmora – LAINATE / Via Meda (c/o Auditorium) – Rho
Tutela Minori - zona sud	Via Libertà 33 - SETTIMO MSE

## 8 . Dotazione di personale

La dotazione di personale del 2019 si modifica in relazione agli sviluppi della gestione esposti nel primo capitolo e agli elementi di riorganizzazione connessi con l'avvio della gestione della Rsa:

### PIANO ASSUNZIONI 2019

Settore	Ruolo	Unità TPE	categoria	Orario	Modalità	Da
Direzione produzione	Direttore settore	1	dirigente	Tempo pieno	Tempo indeterminato	Aprile 2019
Direzione supporto amministrativo	Direttore settore	1	dirigente	Tempo pieno	Tempo indeterminato	Aprile 2019
Tutela minori	Coordinatore	1	Cont. Uneba	Tempo pieno	Tempo indeterminato	Aprile 2019
Contabilità e bilancio	Operatore amministrativo	1	C	Tempo pieno	Tempo determinato	Marzo 2019
Acquisti e appalti	Operatore amministrativo	1	C	Tempo pieno	Tempo indeterminato	Giugno 2019
Anticorruzione	Responsabile anticorruzione	1	D	Part time 18 ore	Tempo indeterminato	Aprile 2019
IT	Responsabile	1	Cont. Uneba	Tempo pieno	Tempo indeterminato	Marzo 2019
IT	Operatore tecnico	0,56	C	Part time 20 ore	Tempo determinato	Marzo 2019
Servizio sociale di base	Assistente sociale	2	D	Tempo pieno	Tempo indeterminato	Aprile 2019
Servizio sociale di base	Assistente sociale	2	D	Part time	Tempo determinato	Marzo 2019
Produzione/disabili	Istruttore amministrativo	1	C	Full time	Tempo determinato	Luglio 2019
Comune Rho - anziani	Ausiliario	1	B	Part time	Tempo indeterminato	Febbraio 2019

Di seguito si riporta la dotazione organica prevista per l'anno 2019:

<b>PERSONALE IN ORGANICO 2019</b>					
	<b>UNITA' TPE</b>	<b>TESTE</b>	<b>ORARIO SETTIMANALE</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>contratto</b>
<b>DIREZIONE E SUPPORTO</b>					
<b>DIREZIONE GENERALE</b>					
Direttore	1,00	1	full time	dirigente	t.d.
<b>SERVIZI DI SUPPORTO</b>					
Direttore servizi amministrativi e di supporto	1,00	1	full time	dirigente	t.i.
Responsabile contabilità	1,00	1	full time	cont. Uneba	t.i.
Operatore amm. Contabilità e personale	1,00	1	full time	c1	t.i.
Operatore amm. Appalti e acquisti	1,00	1	full time	c1	t.i.
Responsabile information technology	1,00	1	full time	cont. uneba	t.i.
Operatore information technology	0,56	1	part time 20 ore	c1	t.d.
Operatore servizi reception protocollo	1,06	2	part time 19 ore	b1	t.i.
Operatore segreteria	0,50		part time 18 ore	b5	t.i.
Operatore comunicazione	0,67	1	part time 24 ore	c1	t.d.
Responsabile anticorruzione	0,50	1	part time 18 ore	d1	t.i.
<b>PRODUZIONE SERVIZI</b>					
Direttore servizi produttivi	1,00	1	full time	dirigente	t.i.
<b>PROGRAMMAZIONE E PROGETTI</b>					
Responsabile progetti innovativi	0,56	1	part time 20 ore		co. pro.
Operatore amministrativo	2,00	2	full time	c1	t.i.
Operatore amministrativo	0,33		part time 12 ore	c1	t.i.
<b>CONTROLLO DI GESTIONE SERVIZI</b>					
Operatore amministrativo	1,00	1	full time	c1	t.d.
Operatore amministrativo	0,83	1	part time 30 ore	c1	t.i.

AREA MINORI					
<b>TUTELA MINORI e AFFIDI</b>					
coordinatore servizio	1,00	1	full time	cont. uneba	t.i.
Assistente sociale	0,83	1	part time 30 ore	d4	t.i.
Assistente sociale	3,00	3	full time	d3	t.i.
Assistente sociale	2,00	1	full time	d2	t.i.
Assistente sociale	0,83	1	part time 30 ore	d2	t.i.
Assistente sociale	4,00	4	full time	d1	t.i.
Assistente sociale	0,83	1	part time 30 ore	d1	t.i.
Assistente sociale	0,25	1	part time 9 ore	d1	t.i.
Assistente sociale	0,83	1	part time 30 ore	d1	t.i.
Assistente sociale	1,00	1	full time	d1	t.d.
Addetto amministrativo	1,00	1	full time	d1 po	t.i.
<b>EDUCATIVA INTEGRATA (SESEI)</b>					
Coordinatore servizio	1,00	1	full time	d3 po	t.i.
Pedagogista	0,83	1	part time 30 ore	d2	t.i.
Assistente sociale	0,75	1	part time 27 ore	d1	t.i.
Educatrice	1,00	1	full time	c4	t.i.
Operatore amministrativo	0,50	1	part time 12 ore	c1	t.d.
<b>AREA DISABILI</b>					
<b>UMA</b>					
Responsabile area e coordinatore Servizio	1,00	1	full time	d4 po	t.i.
Assistente sociale	1,00	1	full time	d1	t.i.
Assistente sociale	0,50	1	part time 18 ore	d1	t.i.
<b>TRASPORTI DISABILI / INSERIMENTI LAVORATIVI</b>					
Coordinatore servizio	1,00	1	full time	d2 po	t.i.
Assistente sociale	0,50	1	part time 18 ore	d1	t.i.
<b>UFFICIO PROTEZIONE GIURIDICA</b>					
Coordinatore servizio	1,00	1	full time	d1 po	t.i.
Operatore amministrativo	0,67	1	part time 24 ore	c1	t.i.
	0,50		part time 18 ore	c1	t.i.
Operatore segreteria	1,00	2	part time 18 ore	b5	t.i.

AREA INCLUSIONE					
<b>REDDITO INCLUSIONE – POVERTA'</b>					
Responsabile area e coordinatore servizio	1,00	1	full time	d5 p.o.	t.i.
Assistente sociale	1,00	1	full time	d1	t.i.
<b>SERVIZIO SOCIALE DI BASE</b>					
Assistente sociale	2,50	3	part time 30 ore	d1	t.i.
	9,00	9	full time	d1	t.i.
	1,00	1	full time	d1	t.d.
Addetti amministrativi	0,55	1	part time 20 ore	c1	t.i.
<b>PRIMA INFANZIA</b>					
<b>ASILO NIDO</b>					
Operatore amministrativo	1,00	1	full time	c1	t.i.
Operatore amministrativo	0,31	1	comando 11 ore	c4	
Educatrice	3,00	3	full time	c3	t.i.
	1,00	1	full time	c2	t.i.
	1,00	1	full time	c1	t.i.
Ausiliari	1,00	1	full time	b2	t.i.
	2,00	2	ful time	a5	t.i.
<b>AREA ANZIANI</b>					
<b>ASSISTENZA DOMICILIARE</b>					
Coordinatore	0,83	1	part time 30 ore	d2	
Asa	0,50		part time 18 ore	b5	t.i.
	0,69	1	part time 25 ore	b2	t.i.
	0,69	1	part time 25 ore	b3	t.i.
<b>RSA LAINATE</b>					
Assistente sociale responsabile	1,00	1	full time	d2 p.o.	t.i.
Responsabile Amministrativo	1,00	1	full time	d5 p.o.	t.i.
<b>TOTALE</b>	<b>70,90</b>	<b>78,00</b>			

La programmazione delle collaborazioni 2019 è dettagliata nella tabella seguente:

	ORE SETT. INDICATIVE	COSTO AZIENDALE ORARIO	COSTO AZIENDALE TOTALE	PERIODO
<b>SERVIZI DI SUPORTO</b>				
<i>consulente fiscale</i>			7.400,00	01.01.2019 - 31.12.2019
<i>responsabile sicurezza</i>			5.550,00	01.01.2019 - 31.12.2019
<i>responsabile personale</i>	12	32		
<i>medico del lavoro</i>			500,00	01.01.2019 - 31.12.2019
<b>AREA MINORI</b>				
<b>tutela minori</b>				
<i>coordinatore</i>	36	50,18		01.01.2019 - 30.03.2019
<i>psicologo</i>	30	35,00		01.01.2019 - 31.12.2019
<i>psicologo</i>	10	31,00		01.01.2019 - 31.12.2019
<i>psicologo</i>	18	31,00		01.01.2019 - 31.12.2019
<i>psicologo</i>	15	35,00		01.01.2019 - 31.12.2019
<i>psicologo</i>	10	35,00		01.01.2019 - 31.12.2019
<i>psicologo</i>	16	31,00		01.01.2019 - 31.12.2019
<i>psicologo</i>	14	31,00		01.01.2019 - 31.12.2019
<i>psicologo</i>	12	31,00		01.01.2019 - 31.12.2019
<i>avvocato penalista</i>			10.000,00	01.01.2019 - 31.12.2019
<b>educativa integrata (Sesei)</b>				
<i>psicologo</i>	9	30,00		01.01.2019 - 31.12.2020
<b>affidi</b>				
<i>coordinatore</i>	2,5	50,00		01.01.2019 - 31.12.2019
<i>psicologo</i>	3	37,74		01.01.2019 - 31.12.2019
<b>asili nido</b>				
<i>supervisore pedagogico /corrdinatore</i>	24	30,45		01.01.2019 - 31.12.2018
<b>spazio neutro</b>				
<i>coordinatore</i>	11	40,00		01.01.2019 - 31.12.2019
<b>AREA DISABILI</b>				
<b>unità multidimensionale d'ambito</b>				
<i>psicologo</i>	13	25,50		01.01.2019 - 31.12.2019
<b>ufficio protezipone giuridica</b>				
<i>avvocato</i>			3.000,00	01.01.2019 - 31.12.2019
<b>AREA ANZIANI</b>				
<b>Rsa - Rsd Lainate</b>				
<i>medico- responsabile sanitario</i>	1134	60,00		01.03.2019 - 31.12.2020
<b>Rica</b>				
<i>coordinatore</i>			37.500,00	01.01.2019-30.04.2021
<i>consulente/esperto comunicazione</i>			24.960,00	01.01.2019-31-12-2019
<i>responsabile educatore finanziario</i>			61.536,40	01.01.2019-30.03.2021

## 9. Piano degli appalti

Di seguito il piano biennale delle gare per il biennio 2019/20 per importi compresi tra €40.000,00 e € 750.000,00

PROGRAMMA BIENNALE GARE SERVIZI - ANNI 2019 E 2020 - IMPORTO PARI O SUPERIORE AD € 40.000,00 ED INFERIORE ALLE SOGLIE COMUNITARIE										
Di seguito è riportato il Programma biennale degli acquisti dei beni e servizi di importo pari o superiore ad € 40.000,00 ed inferiore alle soglie comunitarie, redatto in ottemperanza a quanto disposto dal D.Lgs 18.04.2016 N. 50 (art. 21, commi 1 e 6) e dall'art. 10 del Regolamento di Sercop per l'affidamento di contratti pubblici di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria approvato dall'Assemblea dei Sindaci nella seduta n. 12 del 27/10/2017										
AREA	Tipologia (servizi/forniture)	OGGETTO	Importo contrattuale presunto (al netto Iva)	STIMA COSTI PROGRAMMAZIONE TOTALE 2019 -2020 (al netto IVA)	PROCEDURA DI SCELTA DEL CONTRAENTE	CRITERIO DI AGGIUDICAZIONE	mese previsto avvio procedura	tempi esecuzione inizio-fine	FONTE RISORSE FINANZIARIE	RUP
ORGANIZZAZIONE / LOGISTICA	servizi	gestione servizi di pulizia dei locali adibiti ad ufficio di SERCOP	40.000,00	35.000,00	procedura negoziata di cui all'art. 36, comma 2 lettera b) del D.Lgs. 50/2016	offerta economicamente più vantaggiosa	febbraio 2019	01/04/2019 - 31/03/2021	risorse proprie	Raimondi
ASILI NIDO	servizi di architettura e ingegneria	progettazione definitiva ed esecutiva nuovo asilo nido di Lainate	143.000,00	143.000,00	procedura negoziata	offerta economicamente più vantaggiosa	febbraio 2019	01/03/2019 - 10/05/2019	risorse proprie	Di Bartolo
DISABILI	servizi	servizio inserimento lavorativo per persone fragili	480.000,00	213.333,33	ripetizione di servizi analoghi ai sensi dell'art. 57 del D.Lgs. 163/2006	offerta economicamente più vantaggiosa	giugno 2019	01/09/2019 - 30/08/2022	risorse proprie	Alessandri
ANZIANI	servizi	gestione Servizio Assistenza alla Famiglia	77.610,00	34.493,33	negoziata ex art. 36 comma 2 lettera b) D.Lgs. 50/2016	offerta economicamente più vantaggiosa	giugno 2019	01/09/2019 - 31/08/2022	risorse proprie	Alessandri
ORGANIZZAZIONE /LOGISTICA	lavori	lavori di ristrutturazione della sede di via Cornaggia per realizzazione nuovi uffici	40.000,00	40.000,00	affidamento diretto	offerta economicamente più vantaggiosa	maggio 2019	1/07/2019 - 31/07/2019	risorse proprie	Ciceri

Di seguito il piano delle gare per l'anno 2019 di importo pari o superiore alla soglia comunitaria.

PROGRAMMA ANNUALE GARE SERVIZI - ANNO 2019 - IMPORTO PARI O SUPERIORE A SOGLIA COMUNITARIA									
AREA	Tipologia (servizi/forniture)	Oggetto	Importo contrattuale presunto (al netto Iva)	procedura di scelta del contraente	critero aggiudicazione	fonti risorse finanziarie	mese previsto avvio procedura	tempi esecuzione inizio-fine	RUP
DISABILI	servizi	gestione comunità socio assistenziale La Cometa di Arese	818.000,00	procedura aperta in ambito UE	offerta economicamente più vantaggiosa	risorse proprie quote sociali da utenti e quote sanitarie da Regione Lombardia	ottobre 2019	01/01/2020 - 31/12/2022	Anelli
DISABILI	servizi	gestione Centri Diurni Disabili	3.000.000,00	procedura aperta in ambito UE	offerta economicamente più vantaggiosa	quote sociali da utenti e quote sanitarie da Regione Lombardia	settembre 2019	2020 - 2023	Ciceri
I Centri Diurni Disabili sono attualmente gestiti da ASST: esiste un accordo di massima non ancora formalizzato per il conferimento a Sercop da settembre 2019 , pertanto in caso il servizio non venga conferito non si darà luogo alla gara									

## 10. Contratto di servizio – modello organizzativo e funzionale servizio tutela minori

Coerentemente con le disposizioni dell'art. 114 del D. Lgs. 267/00 e successive integrazioni e modifiche viene riportato lo schema del contratto di servizio approvato con deliberazione dell'assemblea dei soci n. 12 del 5 luglio 2018 e in corso di approvazione nei 9 comuni ad eccezione del comune di Nerviano il cui contratto scade al 31.12.2021.

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

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

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

**PREMESSO CHE:**

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

**Tutto ciò premesso:**

Il giorno \_\_\_\_\_ 2018

**tra**

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

e

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

**Si conviene e stipula quanto segue:**

**Art. 1 - OGGETTO DEL CONTRATTO**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- 1) Nello svolgimento delle obbligazioni previste dal presente contratto, l'Azienda - in quanto soggetto strumentale degli Enti consorziati - fonda le proprie logiche di *governance* sul principio di trasparenza delle proprie finalità e obiettivi di accountability (resa del conto) in tema di volumi di servizi erogati, risultati conseguiti e costi sostenuti. Sercop implementa un sistema di controllo di gestione specifico e caratteristico rispetto ad ogni servizio attivato in grado di fornire tempestive evidenze sull'andamento degli interventi i rispettivi costi unitari e volumi di servizio erogati.
- 2) Allo stesso modo il Comune di .... definisce in modo esplicito:
  - a) la *mission* ed i valori riferiti ai servizi delegati all'Azienda;
  - b) le modalità tecniche di relazione con l'Azienda in materia di programmazione e verifica dei risultati.

- 3) Per il conseguimento delle finalità di cui al comma 1 del presente articolo, l'Azienda si dota dei seguenti strumenti a supporto della *governance*, oltre al Piano programma e ai documenti di contabilità generale previsti dalla normativa vigente:
- a) budget annuale da presentare entro il 20 dicembre dell'anno precedente all'esercizio di cui trattasi;
  - b) Preconsuntivo 1, che deve dare conto dello sviluppo economico della gestione, da presentarsi entro il mese di giugno di ogni anno
  - c) Preconsuntivo 2, che deve dare conto dello sviluppo economico della gestione, da presentarsi entro il mese di ottobre di ogni anno
  - d) piano degli obiettivi annuali;

### **ART. 3 – PIANO PROGRAMMA**

1) Il piano programma è lo strumento a supporto della relazione tra:

- a) Enti committenti e Azienda per la definizione di:
  - Obiettivi e sviluppi delle gestione dei servizi erogati;
  - ricavi e costi dei servizi declinati su base annuale.

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

- b) Assemblea consortile e Consiglio di amministrazione per la definizione delle finalità e delle relative risorse.

2) Il Piano programma risulta inoltre propedeutico a:

- a) definire la fattibilità delle finalità programmate;
- b) guidare la definizione del budget e la successiva gestione;
- c) responsabilizzare sull'allocazione delle risorse e sul raggiungimento delle finalità programmate;
- d) costituire un presupposto del controllo strategico.

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

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

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

- a. Alla completa organizzazione, gestione e coordinamento, dei servizi affidati ai sensi del precedente art. 1 e allegati, sotto la propria esclusiva responsabilità operativa. Le modalità di gestione dei servizi sono dettagliate nel Piano programma annuale.
- b. Alla gestione dei servizi ispirati a criteri di razionale utilizzo delle risorse e di efficacia e appropriatezza degli interventi predisposti in ordine ai bisogni espressi.
- c. Alla completa referenza e responsabilità nei confronti degli utenti in merito all'erogazione dei servizi di cui all'art. 1
- d. A predisporre il sistema di controllo di gestione dei servizi erogati che risponda alle esigenze informative del Comune.
- e. A stabilire le procedure di trasmissione dei dati relativi ai servizi erogati con periodicità semestrale.
- f. A fornire al Comune, entro il 30 giugno e il 30 ottobre di ogni anno, un prospetto tecnico/economico sintetico sull'andamento dei servizi affidati, che evidenzia gli eventuali scostamenti dal budget previsto, e le relative motivazioni.

- g. A richiedere al Comune formale autorizzazione per l'attivazione di nuove quote di servizio quando l'ammontare dei volumi di servizio ecceda le quote stabilite nel preventivo e nei successivi stati di avanzamento;
- h. A rispondere, ad eventuali esigenze particolari o straordinarie del Comune in ordine ai volumi dei servizi di cui all'art. 1 o alla predisposizione di altri interventi urgenti che il Comune dovesse richiedere (con oneri a carico del Comune stesso), nei tempi e modalità compatibili con la potenzialità funzionale e l'assetto gestionale complessivo di Sercop.
- i. All'utilizzo, custodia, pulizia e cura dei locali e di tutti gli spazi, interni ed esterni, affidati in Comodato dal Comune secondo le disposizioni di cui al seguente art. 6.
- j. Alla predisposizione dei piani di sicurezza relativi al personale in servizio ai sensi della legge 81/08.
- k. Alla predisposizione e attuazione di piani per la sicurezza dei dati contenuti negli archivi consortili.

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

Sono a carico del Comune:

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

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

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

I beni immobili di proprietà del Comune necessari per l'espletamento delle attività di cui al presente contratto, definiti nell'allegato inventariale (all. 6), vengono concessi in comodato a Sercop per la durata del presente contratto, con stretto vincolo di strumentalità per la realizzazione delle attività e servizi di cui al presente contratto.

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

Restano a carico del Comune gli interventi di manutenzione straordinaria.

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

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

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

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

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

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

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

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

- gli interventi dovranno essere predisposti ai sensi della normativa statale e regionale in materia per quanto attiene al rispetto di eventuali standard gestionali e strutturali, salvo diritto di rivalsa rispetto ai soggetti tenuti all'assunzione delle rispettive spese;

- i servizi sono aperti tutto l'anno dal lunedì al venerdì secondo un'articolazione oraria indicativa dalle ore 9 alle 18,00 o come diversamente stabilito negli allegati di cui all'art. 1. In casi di straordinaria necessità ed urgenza in ragione dei bisogni dell'utenza, Sercop dovrà rendersi disponibile a fornire i servizi anche oltre gli orari di cui sopra.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### **Art. 12 – DURATA DEL CONTRATTO**

Il presente contratto ha durata di anni 10 (dieci) dalla sottoscrizione. *(durata variata dal Comune di Rho in sede di approvazione in CC in 8 anni)*

Il recesso dall'affidamento di uno o più servizi da parte del comune potrebbe comportare una ricaduta economica su tutti gli altri soci conferenti, i cui effetti dovranno essere valutati in contraddittorio con l'azienda. Nel caso in cui il recesso generasse una perdita di efficienza e competitività del servizio (in relazione alla mancata realizzazione di economie di scala) gli oneri derivanti dal recesso stesso saranno posti a carico del socio recedente, in proporzione al maggior onere derivante ai soci non recedenti, considerando il budget preventivo triennale dell'anno in cui si verifica il recesso.

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

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

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

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

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

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

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

Sercop potrà esercitare il medesimo diritto in caso di gravi e reiterati inadempimenti da parte del Comune secondo le medesime disposizioni di cui al presente articolo, in particolare consistenti nel mancato pagamento dei corrispettivi per i servizi.

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

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

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

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

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

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

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

#### **Art. 17 – RIFERIMENTO ALLA LEGGE**

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

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

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

Letto, firmato e sottoscritto,

Il Presidente  
SERCOP

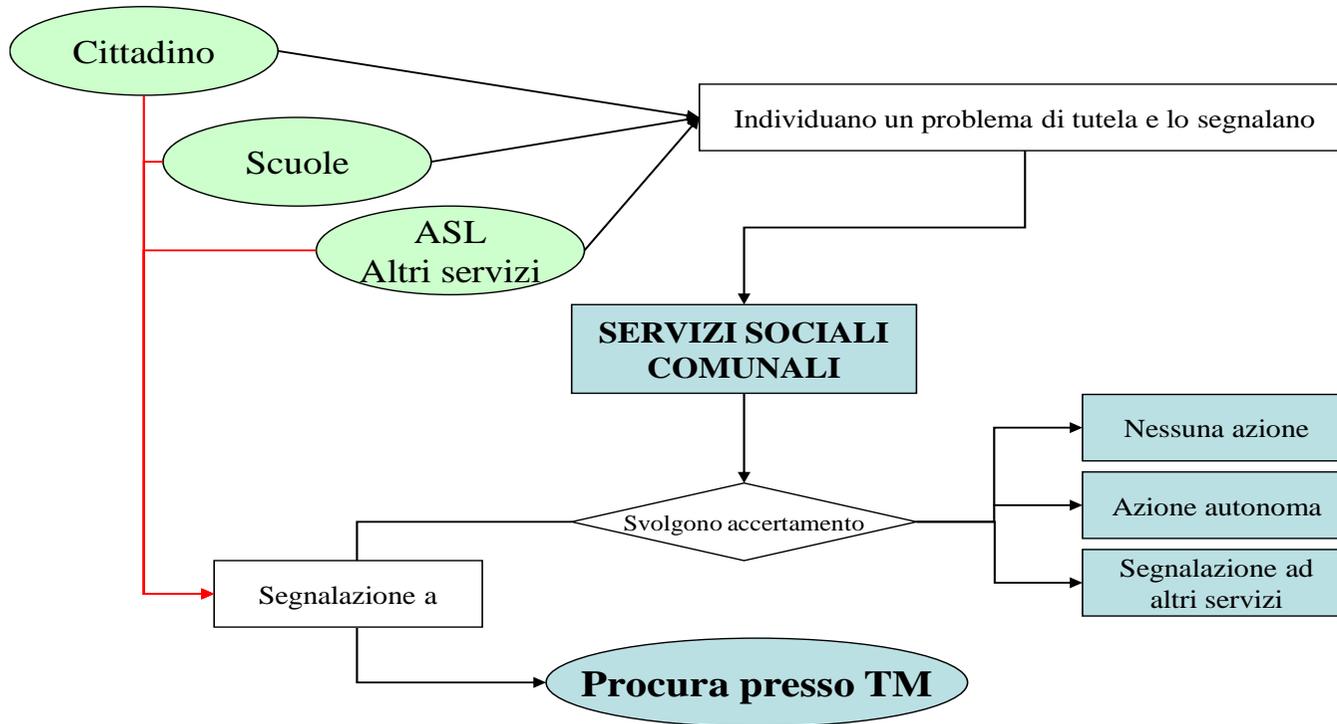
Il Rappresentante del  
Comune di \_\_\_\_\_

#### **ALLEGATI**

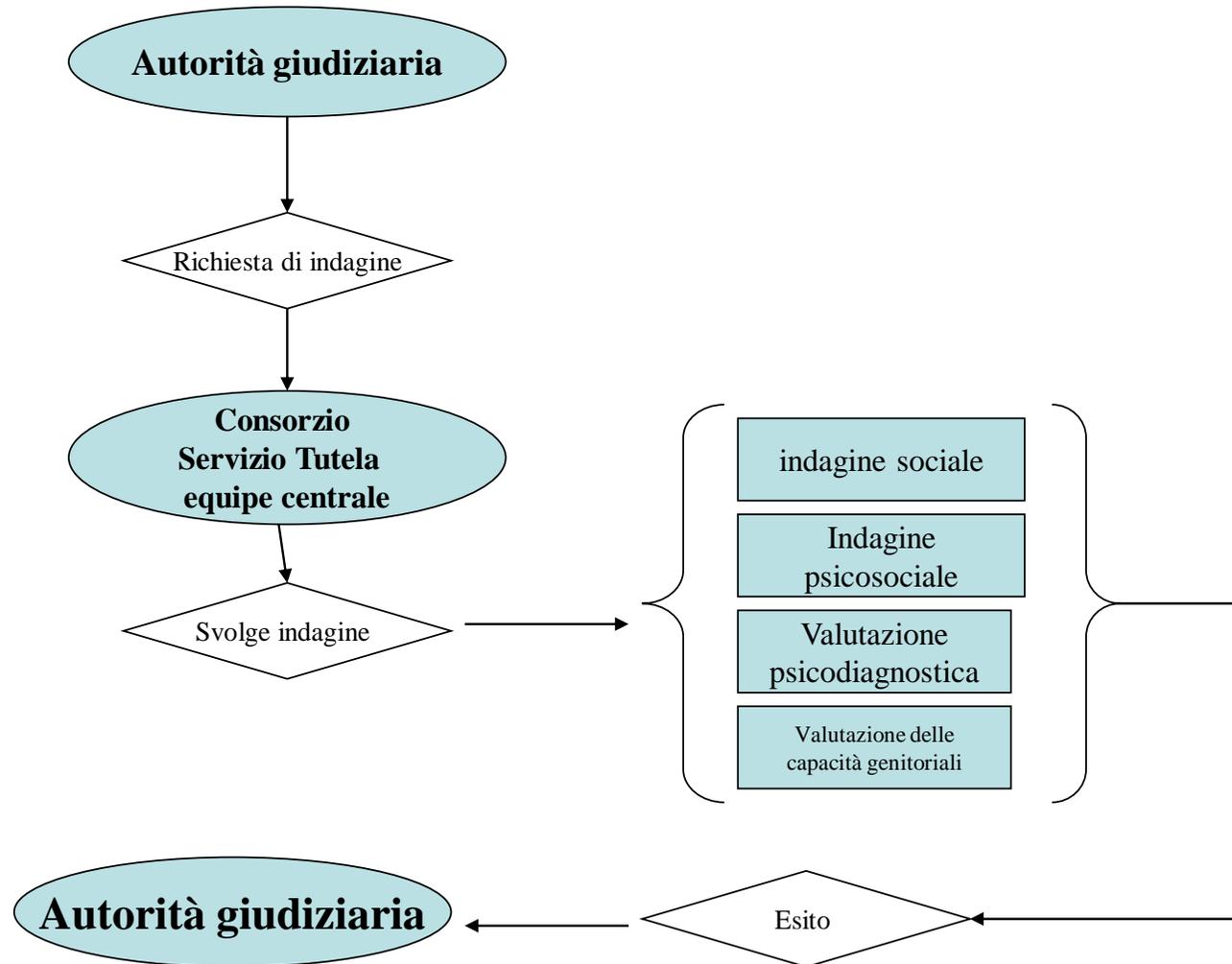
Allegato 1	Definizione delle competenze e del profilo del servizio tutela minori
Allegato 2	Definizione delle competenze e del profilo del servizio assistenza domiciliare
Allegato 3	Definizione specifiche conferimento Nido Pero
Allegato 3	Definizione specifiche conferimento Nido Arese
Alegato 4	Definizione specifiche conferimento CSS Arese

# IL PROCESSO PRODUTTIVO DEL SERVIZIO TUTELA MINORI

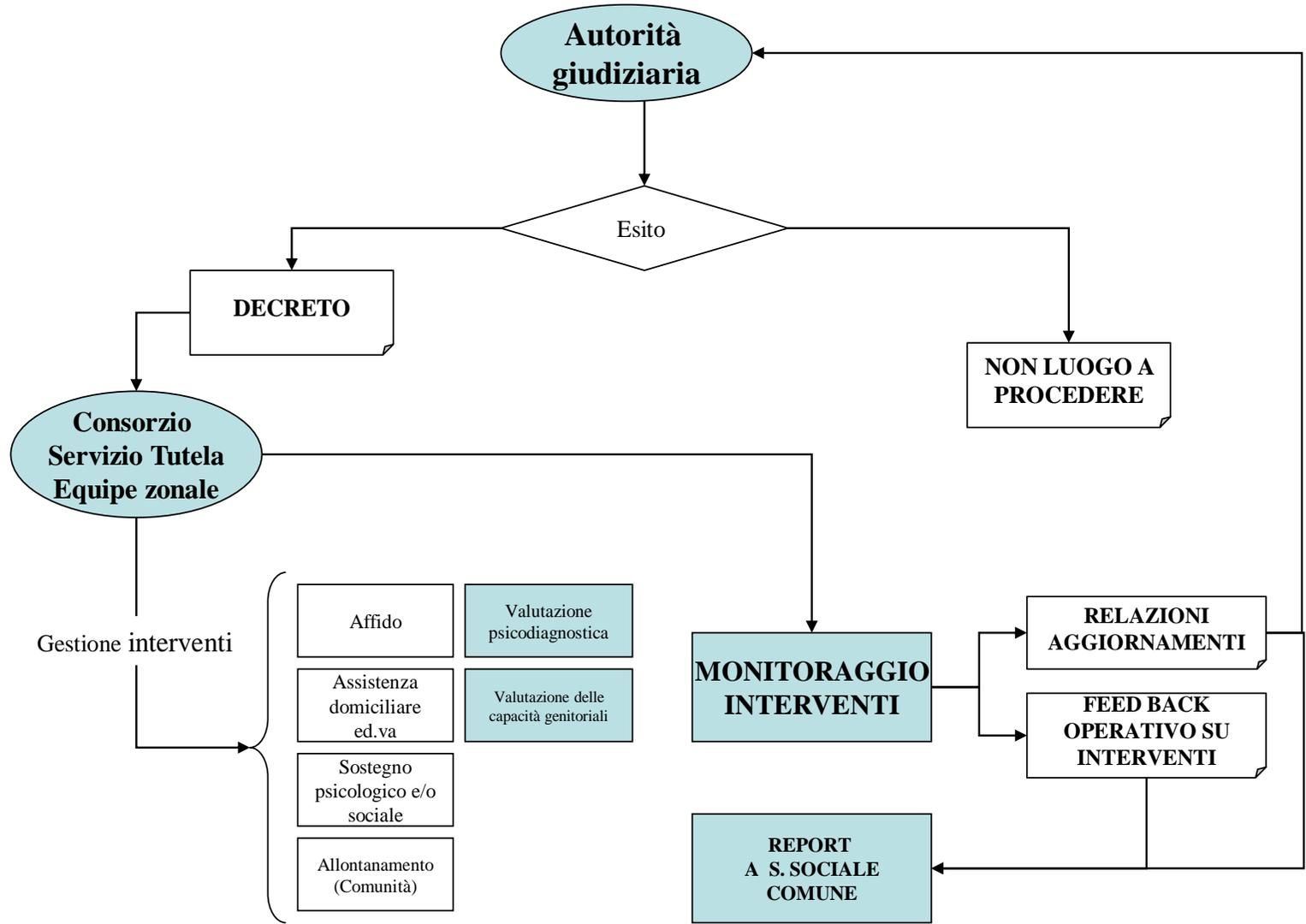
## FASE 1



## FASE 2: Azioni del Servizio Tutela Minori: indagine



**FASE 3: Provvedimenti TM e successivi interventi**



◇ ARTICOLAZIONE DEL PROCESSO OPERATIVO DEL SERVIZIO TUTELA MINORI ◇

	<b>AZIONI</b>			
	<b>ATTIVITA' E COMPETENZE IN CAPO AI COMUNI</b>	<b>ATTIVITA' E COMPETENZE CONSORTILI</b>		
<b>SITUAZIONI OPERATIVE</b>	<b>SERVIZIO SOCIALE DI BASE</b>	<b>COORDINAMENTO (TECNICO, ORGANIZZATIVO, CLINICO, GESTIONALE)</b>	<b>EQUIPE CENTRALE</b>	<b>EQUIPE ZONALE</b>
<b>In caso di nuova segnalazione all'A.G.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Fa la segnalazione al TM</li> <li>* Esegue i primi accertamenti</li> <li>* Esegue i primi interventi di competenza</li> <li>* Trasmette il caso al coordinamento di servizio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Riceve la richiesta dal Serv.Soc. di base</li> <li>* Valuta e decide quale Equipe effettua consulenza e con quali modalità</li> <li>* Acquisisce eventuale segnalazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Consulenza al Serv. Soc. di Base</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Consulenza al Serv. Soc. di Base</li> </ul>
<b>In attesa di decreto Post-segnalazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Trasmette il caso a Sercop, nella figura del coordinatore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Dà indicazioni all'E.C. o all'E.Z. per l'eventuale attivazione di interventi pre-decreto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Prende in carico il caso con le modalità indicate dal coordinatore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Prende in carico il caso con le modalità indicate dal coordinatore</li> </ul>
<b>Decreto autorità giudiziaria: 3 casi</b>				
<b>1 - in caso di non luogo a procedere</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* la situazione rimane in carico al Servizio</li> </ul>			
<b>2 - in caso di mandato valutativo</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Dà indicazioni all'E.C. o all'E.Z. per la presa in carico/assegna il caso</li> <li>* Raccorda le diverse equipe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* L'Equipe esegue la valutazione</li> </ul>	
<b>3 - in caso di mandato attuativo</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Dà indicazioni all'E.C. o all'E.Z. per la presa in carico/assegna il caso</li> <li>* Raccorda le diverse equipe</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Attua il Decreto (interventi prescritti: allontanamento, ADM, sostegno,...)</li> </ul>
<b>Richiesta di indagine da</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Se necessario attiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Connette i diversi poli coinvolti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Esegue la valutazione:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Si confronta con l'E. C. se questa in fase valutativa prevede l'attivazione di</li> </ul>

<p><b>parte dell’A.G. su segnalazione di altre agenzie territoriali</b></p>	<p>sostegni economici o di altra natura</p>	<p>* Valuta e decide l’assegnazione delle prese in carico</p>	<p><u>Sociale</u> (l’A.S. fa colloqui con minore, genitori, altri familiari significativi, Visita Domiciliare, contatti con altre agenzie coinvolte nella situazione, relaziona, restituisce al minore e alla famiglia)  <u>Psicologica</u> (lo psicologo fa colloqui con minore e/o familiari, valuta la possibilità di somministrare test proiettivi e/o di livello, interpreta quanto emerso, relaziona, restituisce singolarmente o alla coppia o alla famiglia)  <u>Psico-diagnostica</u> (lo psicologo fa colloqui con minore e/o familiari, somministra test proiettivi e/o di livello, osserva il gioco spontaneo e la relazione del minore con i genitori, interpreta quanto emerso, relaziona, restituisce singolarmente agli utenti)  <u>Psico-Sociale</u> ( l’A.S. e lo psicologo fanno colloqui rispettivamente con minore, genitori, altri familiari significativi, Visita Domiciliare, contatti con altre agenzie coinvolte nella situazione, relazionano, restituiscono al minore e alla famiglia)</p> <p>* Se necessario esegue l’allontanamento</p> <p>* Alla conclusione della valutazione passa il caso all’E.Z.</p>	<p>interventi, per un raccordo delle risorse (x es. per ADM)</p>
---	---	---	--	--

<p><b>Allontanamento coatto</b>  (art. 403 → quando è a rischio l'incolumità psico-fisica del minore)</p>	<p>Collabora se necessario con l'equipe centrale</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Riceve il caso dal Serv.Soc. di base</li> <li>* Acquisisce eventuale segnalazione</li> <li>* Connette i diversi poli coinvolti</li> </ul>	<p>* Esegue l'allontanamento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'A.S. contatta il Sindaco per gli adempimenti di legge di sua competenza;</li> <li>- L'A.S. reperisce la comunità o il P.I.;</li> <li>- L'A.S. spiega al minore quanto sta avvenendo e lo accompagna in struttura;</li> <li>- comunica l'avvenuto allontanamento all'A.G.;</li> <li>- effettua colloqui con i genitori</li> </ul>	
---	--	--	--	--

<p><b>All'emissione del Decreto</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Se necessario attiva sostegni economici o di altra natura</li> <li>* Se necessario attiva sostegni economici</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Dà indicazioni all'E.C. o all'E.Z. per la presa in carico</li> <li>* <i>Raccorda le diverse equipe</i></li> <li>* Connette i diversi poli coinvolti</li> <li>* Effettua le valutazioni decisionali sugli aspetti tecnici, clinici e gestionali della situazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Attua il decreto:</li> <li><u>Affido</u> ( collaborazione con il Centro Affidi di zona, valutazione della famiglia affidataria, abbinamento famiglia-minore, monitoraggio...)</li> <li><u>A.D.M.</u> (contatti con la cooperativa appaltatrice del servizio, proposta del progetto alla famiglia, abbinamento caso-educatore, prima conoscenza famiglia-educatore, monitoraggio, relazione all'A.G...)</li> <li><u>Sostegno</u> (Psicologico ⇒ lo psicologo effettua colloqui settimanali o bisettimanali, Sociale ⇒l'A.S. effettua colloqui settimanali o bisettimanali per monitoraggio, sostegno e verifica dell'andamento della situazione)</li> <li><u>Spazio Neutro</u> (l'A.S. contatta il Servizio di zona, insieme progettazione dell'intervento, si condivide con la famiglia, si stende il calendario degli incontri, monitoraggio del progetto...)</li> <li><u>Mediazione</u> (l'A.S. contatta il Servizio di zona, si condivide con la famiglia, monitoraggio del progetto...)</li> <li><u>Collocamento in comunità</u> (contatti con le comunità, presentazione del caso, progettazione con gli operatori della comunità selezionata, condivisione del progetto con la famiglia, monitoraggio costante, incontri periodici con gli operatori della comunità, relazionare periodicamente all'A.G.)</li> </ul>
---	--	---	---

				<u>Altro...</u>
<p><b>Lettura del Decreto:</b></p> <p><b>1 - Se segnalazione fatta da S.S.B. e poi richiesta valutazione</b></p> <p><b>2 – Se segnalazione fatta da altre agenzie</b></p> <p><b>3 - Se decreto giunge dopo valutazione da parte dell'E. Centr. Per l'attivazione di un intervento</b></p>	<p>* Nel caso 1) l'A.S. legge il decreto con l'A.S. dell'E. Centrale</p>	<p>* Raccorda le diverse equipe</p> <p>* Connette i diversi poli coinvolti</p>	<p>* Nel caso 1) l'A.S. legge il decreto con l'A.S. del Serv. Soc. di Base</p> <p>* Nel caso 2) l'A.S. legge il decreto (dando comunicazione al SSB)</p> <p>* Nel caso 3) l'A.S. legge il decreto con l'A.S. dell'E. Zonale (dando comunicazione al SSB)</p>	<p>* Nel caso 3) l'A.S. legge il decreto con l'A.S. dell'E. Centrale</p>
<b>Penale Minorile</b>		<p>* Raccorda le diverse equipe</p> <p>* Connette i diversi poli coinvolti</p> <p>* Effettua le valutazioni decisionali sugli aspetti tecnici, clinici e gestionali della situazione</p>	<p>* Esegue la valutazione (se è richiesta)</p> <p>- colloqui con l'imputato e con i genitori (se è minorenni)</p> <p>- relazione all'A.G.</p> <p>- Eventualmente partecipazione all'udienza - preliminare o alle successive</p> <p>* Collaborazione con l'E.Z. per la progettazione</p>	<p>* Attua gli interventi come da dpr 448/88 (se richiesti):</p> <p>- Eventualmente partecipazione all'udienza preliminare o alle successive</p> <p>- Attuazione del progetto a favore del minore su approvazione dell'A.G.</p> <p>- Monitoraggio al progetto</p> <p>- Aggiornamenti al Tribunale</p> <p>* Collaborazione con l'E.C. per la progettazione</p>
<b>Minori stranieri non accompagnati</b>	<p>* Si occupa dell'inserimento in Comunità</p> <p>* Segnala all'A.G.</p>	<p>* Raccorda le diverse equipe</p> <p>* Connette i diversi poli coinvolti</p>		<p>* Prende in carico il caso successivamente al passaggio dal Serv. Soc. di Base</p>

	* Passa il caso all'E. Zonale			
<b>Equipe</b>		* Presiede tutte le riunioni dell'E.C. e delle tre E.Z.	* 1 volta alla settimana * All'occorrenza si riunisce con l'E. Zonale	* 1 volta alla settimana * All'occorrenza si riunisce con l'E. Centrale o con altre E. Zonali
<b>Monitoraggio degli interventi</b>		Definisce le modalità e la tipologia di reportistica da inviare ai comuni in collaborazione con la direzione		Restituzione al SSB con cadenza almeno semestrale e comunque al bisogno di un report relativo ai casi ed alle azioni svolte. La conoscenza delle evoluzioni è comunque garantita in tempo reale attraverso la gestione mediante piattaforma informatica delle cartelle relative ai casi in carico alla quale ha accesso il SSB inviante
<b>Monitoraggio del servizio</b>		Definisce le modalità e fornisce report sull'andamento generale dell'attività relazione a casistica tipologie di utenza rapporti con gli stakeholder, con cadenza semestrale		Collabora alla definizione dei report di monitoraggio con cadenza semestrale

Nota: la dicitura Servizio Sociale di Base fa riferimento ad una struttura territoriale esistente "medio-forte"; si prevede comunque un elevato livello di flessibilità degli interventi consortile rispetto alle differenze territoriali e a strutture di servizio "deboli"

## 11. nota esplicativa conto economico

La presente nota si propone di essere uno strumento di ausilio e facilitazione alla lettura del Piano programma annuale – parte economica, specificando i criteri, le modalità di inserimento e pesatura delle previsioni economiche effettuate.

L'obiettivo del presente budget è dunque quello di rappresentare il complesso dei servizi gestiti da Sercop, i relativi costi, i costi della struttura organizzativa dedicata, le equipe di lavoro e una ipotesi di ripartizione degli oneri tra gli enti aderenti; esso fa riferimento all'anno 2019 ed è costruito in base ai dati e alle evidenze in possesso di Sercop al termine del 2018.

L'allegato piano è composto dalle seguenti parti:

- conto economico generale che pone a confronto il complesso dei costi e dei ricavi di esercizio;
- i singoli servizi, analizzati come centri di ricavo e di costo, con particolare attenzione all'analisi della composizione del personale per servizi.
- il riepilogo dei costi della struttura centrale
- la ripartizione degli oneri tra i comuni consorziati Si ritiene opportuno esplicitare i criteri sui quali è basata la redazione del presente Piano.

## **CRITERI DI COSTRUZIONE DEI COSTI**

Il punto di partenza per la redazione del Piano sono stati i volumi di attività dei servizi sotto elencati, così come disponibili presso la struttura di controllo di gestione di Sercop, e come derivanti dai confronti con i servizi sociali dei comuni.

In particolare si fa riferimento ai seguenti servizi finanziati prevalentemente con risorse comunali:

- Tutela minori
- Trasporto disabili
- Nucleo inserimenti Lavorativi (NIL)
- Assistenza domiciliare minori (Sesei)
- Assistenza domiciliare anziani e disabili (SAD e voucher)
- Rsa e Rsd di Lainate
- Servizio sociale professionale
- CSE/SFA/CDD
- Servizio affidi
- Spazio neutro
- Progetti speciali
- Ufficio protezione giuridica
- Asili nido
- Comunità disabili, CSS, RSD
- Housing sociale
- Interventi stranieri

I servizi di cui sopra sono stati analizzati come specifici centri di costo per quanto riguarda il personale impiegato e i costi direttamente imputabili ai servizi stessi. I costi generali di funzionamento, quando non imputabili ai servizi, sono invece stati raggruppati nel centro di costo "oneri centrali".

Per effettuare le previsioni relative allo sviluppo dei volumi di servizi e della spesa per l'anno 2019, non viene utilizzato un criterio "storico" di riproposizione dei valori dell'anno precedente, bensì una proiezione ragionata rispetto ai volumi e costi registrati nel mese di novembre 2018.

I costi del personale assunto sono i quelli effettivi comunicati dall'ufficio personale tenendo conto dei rinnovi contrattuali. Per quanto riguarda i servizi esternalizzati si sono costruiti costi a standard sulla base degli appalti aggiudicati.

I relativi valori di previsione per l'anno 2019 sono stati inseriti in base ad una stima dei costi costruita partendo dagli attuali volumi di utenza e dalle tariffe giornaliere applicate dalle rispettive unità di offerta: si ritiene questo criterio sostanzialmente attendibile.

Come è già evidente nell'ordinaria attività di gestione dei servizi sociali a livello comunale, i volumi di attività dei servizi fotografati ad un dato istante rappresentano una buona approssimazione della realtà, ma rimangono suscettibili di evoluzioni e variazioni non sempre facilmente prevedibili, anche in corso d'anno.

Il quadro rappresentato costituisce un riferimento affidabile, con la consapevole cautela connessa a fattori imprevedibili che potrebbero modificare i volumi di servizio e i relativi costi (soprattutto per quanto attiene alla tutela minori)

Per quanto attiene ai costi di struttura e generali, essi hanno un impatto rispetto ai servizi gestiti pari al 2,25%.

### **CRITERI RELATIVI AI RICAVI**

L'equilibrio economico di Sercop è ottenuto mediante entrate derivanti dagli enti soci (per i servizi di propria competenza istituzionale) in base ai volumi di servizio effettivamente consumati, dalle ordinarie fonti di finanziamento dei servizi sociali nazionali (FNPS e FNA) e regionali (FSR), da utenza e da fund raising di progetto come illustrate al precedente cap. 4

Per quanto riguarda le fonti imputate a ricavo sono da estendere le seguenti considerazioni:

- Il FNPS e il FNA non risultano ancora assegnati con dgr al momento della formulazione del presente piano, pertanto sussiste una lieve incertezza che si spera si potrà sciogliere nei primi mesi dell'anno;
- Parimenti il fondo sociale regionale, non è ancora assegnato (solitamente la dgr di dotazione viene deliberata nel primo semestre dell'anno): si ritiene tuttavia che in relazione alla sostanziale stabilità nel finanziamento della suddetta partita da parte della regione negli ultimi 20 anni, di poter appostare con ragionevole prudenza l'entrata relativa al suddetto fondo, secondo un criterio storico, in continuità con la dotazione dell'anno 2018.
- Da ultimo le risorse derivanti dalle quote di compartecipazione degli utenti ai servizi disabili sono stimate in base ai ricavi riscossi nel 2018. È un dato che viene costantemente monitorato; in caso di insoluti seguenti al doppio sollecito si procederà ad una diffida a mezzo avvocato prima di procedere con l'ingiunzione.
- Per quanto riguarda il fundraising sono state imputate esclusivamente le quote effettivamente assegnate con provvedimenti degli enti assegnatari o di erogazione.
- Per quanto riguarda la Rsa sono stati stimati i ricavi da rette applicate agli utenti sulla base di una percentuale di saturazione pari al 93% della capienza totale della struttura; gli eventuali avanzi di gestione derivanti dal centro di costo Rsa saranno sommati algebricamente ai costi imputabili al comune di Lainate (come evidenziato nel foglio riparto).

Sono state incluse tra i ricavi consortili solo le quote di FSR in corrispondenza dei servizi conferiti dai comuni; per i comuni che non hanno conferito alcuni servizi il FSR sarà regolarmente distribuito secondo i criteri definiti.

I seguenti servizi sono finanziati in maniera mista con quote derivanti dai comuni associati e quote di FSR, nelle proporzioni evidenziate nei rispettivi conti economici sintetici:

- assistenza domiciliare minori (educativa)
- tutela minori
- assistenza domiciliare disabili.
- CSE / SFA
- Contributi affido
- Asili nido

E sono quindi soggetti ad eventuali modificazioni dell'assegnazione delle risorse rispetto alla stima a "quote storiche"

I servizi seguenti sono invece finanziati con risorse provenienti esclusivamente dai comuni

- trasporto disabili
- nucleo inserimenti lavorativi
- Progetti speciali
- Ufficio protezione giuridica

Da ultimo i servizi diurni e residenziali a favore di disabili sono finanziati in maniera mista con quote derivanti dai comuni e quote di compartecipazione a carico dell'utenza: sono soggetti quindi ad eventuali modificazioni e oscillazioni (nella quota a carico dei comuni) nel caso in cui la compartecipazione degli utenti dovesse rivelarsi problematica. Rimane quindi più aleatoria la stima delle effettive riscossioni delle quote di compartecipazione degli utenti.

I conti economici sintetici che compongono i centri di costo riportano in modo scalare la composizione delle fonti di finanziamento relativa ad ogni servizio, esplicitando la quota derivante dalle fonti extracomunali e ottenendo quella attribuibile ai Comuni soci per differenza.

#### **CRITERI DI RIPARTIZIONE DEGLI ONERI TRA I COMUNI**

La tabella di ripartizione dei costi tra gli enti evidenzia una suddivisione così articolata: essa riporta in colonna tutti i servizi gestiti evidenziando:

- il costo lordo del servizio
- i ricavi imputabili al servizio
- il costo netto del servizio

Il costo netto di ogni servizio suddiviso per le unità di prodotto (giornate comunità, ore servizio, giornate tpe, etc.) costituisce il prezzo unitario del servizio, applicato ai comuni senza la valorizzazione di alcuna quota di mark up. Nel foglio di riparto è evidenziata la quantità di servizio richiesta e consumata da ogni comune che determina il corrispettivo dovuto per ogni servizio. e in modo residuale in base a quota solidale:

1. Quota a consumo: basata su un parametro (ad. es numero di utenti o numero di ore lavorate) che rappresenti il consumo diretto dei servizi aziendali da parte di ogni comune; l'attribuzione della quota viene effettuata definendo un "costo unitario medio" del servizio (che rappresenta il prezzo) e moltiplicando detto costo per il numero di utenti (o ore di servizio, o ....) in carico ad ogni comune. Il criterio suddetto quello ordinario e praticato per tutti i servizi.

2. Quota solidale: residuale e applicata in misura pari al 10% per equipe tutela minori e 40% per equipe NIL, basata sul numero di abitanti residenti in ogni comune; ciò significa che la quota di partecipazione ad un servizio è attribuita indipendentemente dal consumo che ogni ente consorziato ne effettua, secondo un criterio che è detto "assicurativo".

#### **I COSTI GENERALI DELLA STRUTTURA**

##### **Struttura amministrativa centrale**

La struttura amministrativa centrale prevede una struttura con personale proprio composta da: un direttore di settore (tempo parziale), un responsabile contabilità e bilancio, un'unità di personale amministrativo dedicate alle funzioni di contabilità e personale, una unità dedicata ad amministrazione appalti e 1

unità a tempo parziale dedicata ad anticorruzione e trasparenza; sono gestite con personale proprio anche le funzioni di information technology, mediante un responsabile e un operatore a tempo parziale.

I servizi esternalizzati sono la consulenza fiscale, l'elaborazione di paghe e contributi, le assicurazioni, la comunicazione, i costi automezzi, le spese di cancelleria, le manutenzioni ordinarie degli uffici, la pulizia uffici, i costi della sicurezza, le utenze degli uffici, i canoni e gli oneri vari, e gli ammortamenti dei cespiti.

Da ultimo fanno parte dei costi di struttura quelli relativi al Cda (gettone presenza) all'organo di revisione dei conti, all'organismo di vigilanza 231, e ad una quota della direzione generale.

I costi di struttura nel 2019 rappresentano una quota del 2,25% del valore della produzione.

### **SITUAZIONE FINANZIARIA**

Il contratto di servizio sottoscritto con tutti i comuni dell'ambito nel corso del 2018 e nei primi mesi del 2019, fissa modalità e tempi di liquidazione a Sercop della quote a carico dei comuni.

I flussi di cassa sono previsti in modo da generare la liquidità che consenta l'ordinaria operatività dell'azienda: sono previste tre tranches di pagamento del contributo consortile evidenziate all'art. 9 del contratto di servizio. Il versamento della quota a saldo sarà effettuato sulla base del consuntivo, che evidenzia l'effettivo consumo di servizi effettuato dai comuni rispetto al preventivo.

### **BUDGET TRIENNALE 2019 – 2021**

Il budget triennale è costruito in base alle evidenze e conoscenze a disposizione al momento della sua definizione; esiste quindi una componente aleatoria molto importante connessa alla disponibilità di informazioni che non dipendono da Sercop; pertanto è stata data evidenza economica ad alcuni accadimenti futuri "certi" e ad altri che hanno un grado di probabilità e intenzionalità che si devono confrontare con variabili indipendenti da Sercop. In particolare gli accadimenti a cui si fa riferimento sono:

- L'entrata a regime della Rsa con il primo anno di pieno esercizio dal 2020
- Il termine del progetto Sprar a giugno 2020
- Il termine del progetto Rica a febbraio /marzo 2021
- L'avvio della gestione diretta dei Centri diurni disabili dal 2020
- La delega di posti asilo nido dal 2021
- In relazione alle azioni messe in atto, una riduzione degli allontanamenti e di conseguenza degli oneri relativi alla tutela minori per gli anni 2020 e 2021
- L'ottenimento dal 2021 di finanziamento esterno per progettazioni innovative rispetto ai temi attualmente in sviluppo:
  - o welfare di comunità
  - o domotica e nuove tecnologie rivolte alle non autosufficienze

Non si sono fatte ipotesi significative sui ricavi provenienti dai fondi nazionali, regionali perché al momento non è disponibile alcuna evidenza o previsione in merito.

## GLOSSARIO

AdA	Agenzia dell'abitare
ASA	Ausiliario socio assistenziale
ASST	Azienda socio sanitaria territoriale
ATS	Agenzia di tutela della salute
CDD	Centro diurno disabili
CSE	Centro socio educativo (disabili)
CSS	Comunità socio sanitaria (disabili)
DEC	Direttore esecuzione contratto
DGR	Delibera della giunta regionale
ERP	Edilizia residenziale pubblica
FNA	Fondo non autosufficienza
FNPS	Fondo nazionale politiche sociali
FNPSA	Fondo nazionale per le politiche e i servizi dell'asilo
FSR	Fondo sociale regionale
NIL	Nucleo inserimenti lavorativi (disabili)
OSS	Operatore socio sanitario
PAI	Piano assistenziale individuale
PON	Piano operativo nazionale
REI	Reddito di inclusione
RSA	Residenza sanitaria assistenziale (anziani)
RSD	Residenza socio sanitaria disabili
RUP	Responsabile unico del procedimento
SAD	Servizio assistenza domiciliare (prestazioni assistenziali domiciliari a favore di disabili e anziani)
SESEI	Servizio educativo integrato (prestazioni educative domiciliari e scolastiche a favore di minori e disabili)
SFA	Servizio formazione all'autonomia (disabili)
SIA	Sostegno inclusione attiva
UDP	Ufficio di piano
UDO	Unità di offerta
UMA	Unità multidimensionale d'ambito (servizio a favore dei disabili per accompagnare il progetto di vita della persona)



# **budget 2019**

**conto economico triennale 2019 - 21**

del. Assemblea Soci n. \_\_ del \_\_.\_\_.2019

**CONTO ECONOMICO GENERALE  
ANNO 2019**

	preventivo	quota
	valore	percentuale su totale
		%
<b>Ricavi d'esercizio da altri enti</b>		
Contributo FNPS per UdP e strumenti	174.200,00	0,68%
contributo FNPS party senza barriere	49.686,10	0,19%
Contributo FNPS STRANIERI	146.179,75	0,57%
Contributo FNPS per SPAZIO NEUTRO	137.215,40	0,54%
Contributo FNPS per convenzione Aler	30.000,00	0,12%
contributo FNPS per OLTREIPERIMETRI	-	0,00%
Contributo FNPS SIA	11.755,67	0,05%
Contributo FNPS per sportello ADS	4.960,00	0,02%
Contributo altre entrate per UFFICIO DI PIANO	54.415,25	0,21%
Contributo altre entrate equipe tutela	-	0,00%
Contributo altre entrate per affidi	23.433,12	0,09%
Contributo altre entrate per SAD	76.140,00	0,30%
Contributo altre entrate per BADANTI	32.500,00	0,13%
contributo altre entrate per CDD, CSS	12.797,20	0,05%
Contributo altre entrate UNITA' MULTIDIMENSIONALE AMBITO	10.978,00	0,04%
Contributo altre entrate per oneri centrali	70.000,00	0,27%
Contributo FSR per CSE	76.004,00	0,30%
Contributo FSR per SFA	17.061,00	0,07%
Contributo FSR ASSISTENZA DOMICILIARE MINORI	170.000,00	0,67%
Contributo FSR collocamenti comunità	297.390,00	1,16%
Contributo FSR per affidi	52.610,00	0,21%
contributo dgr 3250, 856 per allontanamenti	200.000,00	0,78%
contributo FSR nidi lainate arese pero	73.000,00	0,29%
Contributo FSR per SAD	-	0,00%
Contributo FNA per SAD	-	0,00%
contributo FNA voucher	-	0,00%
contributo FNA per assegno di cura	220.000,00	0,86%
Cont. FNA per assistenza disabili (voucher Cse piccoli)	-	0,00%
Cont. FNA per assistenza disabili (voucher minori adm)	18.000,00	0,07%
contributo regione reddito autonomia	-	0,00%
contributo regione per disabili scuole superiori	638.532,90	2,50%
contributo regione cartella sociale informatica	-	0,00%
contributo regione per dopo di noi	125.973,00	0,49%
contributo regione per emergenza abitativa	-	0,00%
contributo regione per trasporti disabili scuole superiori	16.000,00	0,06%
voucher CSS arese	23.241,00	0,09%
contributo fondo sanitario RSA - RSD	1.593.717,75	6,24%
contributo Ministero del lavoro per progetto vita indipendente	71.333,33	0,28%
contributo PON per progetto SIA	99.220,00	0,39%
contributo PON Metro Milano	11.819,00	0,05%
contributo ATS per CPE (comunicazione preventiva esercizio)	10.771,20	0,04%
contributo FNPSA richiedenti asilo	811.196,60	3,18%
contributo progetto Hub in	15.920,00	0,06%
contributo regione per piano territoriale giovani	-	0,00%
contributo Cariplo per OLTREIPERIMETRI	-	0,00%
contributo Pres. Consiglio per progetto RICA	1.011.149,50	3,96%
Contributo fondazione comunitaria party senza barriere	-	0,00%
Contributo fondaz. comunitaria per piano territoriale giovani	-	0,00%
<b>Subtotale</b>	<b>6.387.199,77</b>	<b>25,01%</b>
<b>Da utenti</b>		
Contributo compartecipazione utenti CDD	110.101,00	0,43%
contributo da compartecipazione prog. Housing	-	0,00%
rette RSA - RSD	2.361.808,24	9,25%
contributo rette asilo nido	791.880,82	3,10%
contributo compartecipazione utenti Comunità, CSS, RSD	11.064,00	0,04%
<b>Subtotale</b>	<b>3.274.854,06</b>	<b>12,82%</b>
<b>Da Comuni associati</b>		
Servizio trasporto disabili	1.671.553,70	6,55%
Servizio inserimenti lavorativi	385.447,70	1,51%
Assistenza domiciliare minori	2.252.460,47	8,82%
Tutela minori	3.762.180,99	14,73%
Sad	662.371,28	2,59%
Rsa /Rsd Lainate	- 443.615,47	-1,74%
Voucher	-	0,00%
Interventi stranieri	-	0,00%
Servizio sociale professionale	454.024,67	1,78%
Cse/sfa	1.870.693,41	7,33%
Ufficio protezione giuridica	138.025,00	0,54%
Progetti speciali	259.667,55	1,02%
Contributo per L 40	-	0,00%
Asili nido	911.709,81	3,57%
Cdd	1.005.056,90	3,94%
Comunità, CSS, RSD	2.001.496,00	7,84%
Comunità arese	76.094,00	0,30%
Strumenti SIA	-	0,00%
Housing sociale	205.243,00	0,80%
Oneri centrali	498.430,15	1,95%
<b>Subtotale</b>	<b>15.710.839,16</b>	<b>61,52%</b>
<b>Da altri Comuni non associati</b>		
tutela comunità - compartecipazione da comuni non associati	12.000,00	0,05%
sesei- compartecipazione da comuni non associati	30.000,00	0,12%
spazio neutro - compartecipazioni da comuni res. Utenti	10.000,00	0,04%
spazio neutro - acquisto da comuni non assc.	3.120,00	0,01%
<b>Subtotale</b>	<b>55.120,00</b>	<b>0,22%</b>
<b>Altri ricavi</b>		
interessi attivi	-	0,00%
rimborso assicurazioni per sinistri	-	0,00%
contributo Comune nerviano perequaz. Fondi ambito rhodense	109.449,05	0,43%
<b>Subtotale</b>	<b>109.449,05</b>	<b>0,43%</b>
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>25.537.462,04</b>	<b>100,00%</b>

**CONTO ECONOMICO GENERALE  
ANNO 2019**

	preventivo	quota
	valore	percentuale su totale
<b>Costi d'esercizio</b>		
Ufficio di piano	239.386,45	0,94%
Tutela minori	4.324.001,67	16,93%
Assistenza domiciliare minori	3.153.436,45	12,35%
Spazio neutro	150.335,40	0,59%
Affidi	76.043,12	0,30%
Asili nido	1.776.590,63	6,96%
Trasporto disabili	1.737.239,80	6,80%
Inserimenti lavorativi	385.447,70	1,51%
Cse sfa e unità multidimensionale ambito	2.172.042,74	8,51%
Cdd	1.115.157,90	4,37%
Comunita' css - rsd	2.025.357,20	7,93%
Comunita' arese	99.335,00	0,39%
Ufficio protezione giuridica	142.985,00	0,56%
Rsa - rsd	3.511.910,52	13,75%
Sad	759.993,95	2,98%
Sostegno domiciliarita'	252.500,00	0,99%
Sostegno inclusione attiva (sia)	110.975,67	0,43%
Servizio sociale professionale	454.024,67	1,78%
Housing sociale	456.822,00	1,79%
Oltreperimetri	-	0,00%
rica *	801.389,50	3,14%
Stranieri	957.376,35	3,75%
Progetti speciali	259.667,55	1,02%
Oneri delle strutture centrali dell'azienda	575.442,78	2,25%
<b>Totale costi</b>	<b>25.537.462,04</b>	<b>100,00%</b>
<b>Margine di contribuzione</b>	<b>-</b>	

\* la quota di Rica relativa agli interventi di housing è ricompresa nel centro di costo "housing sociale"

<b>PESO DEGLI ONERI INDIRETTI (COSTI DI STRUTTURA)</b>	<b>575.442,78</b>	
	<b>2,25%</b>	

**LE FONTI DI FINANZIAMENTO IN SINTESI**

FONTE	preventivo 2019	
fnps 2018	553.996,92	2,17%
fondi annualità precedenti	280.263,57	1,10%
FNA	238.000,00	0,93%
fsr	686.065,00	2,69%
<b>comuni soci</b>	<b>15.710.839,16</b>	<b>61,52%</b>
utenti	3.274.854,06	12,82%
fund rising	1.110.221,83	4,35%
città metropolitana		0,00%
altre entrate*	2.902.715,60	11,37%
misure regione lombardia	780.505,90	3,06%
<b>totale ricavi</b>	<b>25.537.462,04</b>	

\* ricavi da comuni non associati, perequazione ricavi da Nerviano, fondo 3250, Sprar, Sia, fondo sanitari



## SERVIZIO EDUCATIVA INTEGRATA TERRITORIALE

RICAVI									
	PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO giugno	DELTA VS PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
Contributo FSR	170.000,00		-		-	-		-	-
contributo per compertecipazioni da comuni non associati	30.000,00		-		-	-		-	-
contributo progetto hub in	15.920,00		-		-	-		-	-
contributo comune Nerviano	28.523,08		-		-	-		-	-
cobntributo Regione per disabili superiori	638.532,90		-		-	-		-	-
contributo FNA Vouche minori	18.000,00		-		-	-		-	-
<b>comuni associati</b>	<b>2.252.460,47</b>		-		-	-		-	-
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>3.153.436,45</b>		-		-	-		-	-

COSTO DEL SERVIZIO													
	ORE ANNUE	N.RO OPERATORI TPE	PIANO DI LAVORO	COSTO ORARIO	PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO giugno	DELTA VS PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
coordinamento servizio	1.612,00	1	1 AS cat. D tempo pieno	32,03	51.626,00		-		-	-		-	-
responsabili unità locali	2.507,56	1,56	1 AS, 26 ore/s, 1 pedagogista 30 ore/s, cat. D	22,80	57.168,83		-		-	-		-	-
operatore amministrativo	537,33	0,33	1 op amm, 12 ore/s, cat. C	20,29	10.903,33		-		-	-		-	-
appalto educatori	113.023,40	70,11	ed. Coop affidataria	20,70	2.339.584,38		-		-	-		-	-
educatori dipendenti	1.612,00	1	1 unità 36 ore/s, cat. C	22,10	35.621,00		-		-	-		-	-
coordinamento psicopedagogico	433,33	0,26	1 unità, (psicologo), incarichi professionali	30,00	13.000,00		-		-	-		-	-
interventi disabili superiori	30.847,00	19,14	ed. Coop affidataria	20,7	638.532,90		-		-	-		-	-
costi di esercizio					7.000,00		-		-	-		-	-
formazione / valutazione servizio							-		-	-		-	-
<b>TOTALE SERVIZIO</b>					<b>3.153.436,45</b>		-		-	-		-	-

## TUTELA MINORI

RICAVI									
	PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO giugno	DELTA VS PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
contributo altre entrate equipe			-		-	-		-	-
Contributo FSR allontanamenti	297.390,00		-		-	-		-	-
contributo dgr 3250 856 allontanamenti	200.000,00		-		-	-		-	-
compartecipazioni da comuni non soci per allontanamenti	-		-		-	-		-	-
compartecipazione da comuni non soci per comunità diurna	12.000,00		-		-	-		-	-
rimborso spese legali			-		-	-		-	-
contributo nerviano allontanamenti	52.430,67		-		-	-		-	-
<b>comuni associati</b>	<b>3.762.180,99</b>		-		-	-		-	-
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>4.324.001,67</b>	-	-	-	-	-	-	-	-

COSTO DEL SERVIZIO													
	ORE ANNUE	N.RO OPERATORI TPE	PIANO DI LAVORO	COSTO ORARIO	PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO giugno	DELTA VS PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
coordinatore	1612	1,00	pieno contratto Uneba	68,61	110.594,00		-		-	-		-	-
psicologi	5875	3,51	8 psi diversi orari con incarico professionale	32,76	192.465,00		-		-	-		-	-
assistenti sociali	19881	12,33	9 AS. tempo pieno 4 AS part time	25,50	506.888,00		-		-	-		-	-
resp amministrativo	967	0,60	1 resp serv amm 22 ore/s cat. D	28,38	27.453,00		-		-	-		-	-
opetratore amministrativo	269	0,17	1 operatore amm. 6 ore/s - cat. C	20,29	5.451,67		-		-	-		-	-
formazione					5.000,00		-		-	-		-	-
consulenze legali					10.467,00		-		-	-		-	-
assistenza legale					12.000,00		-		-	-		-	-
tutela legale minori in carico					-		-		-	-		-	-
mediazione familiari					4.000,00		-		-	-		-	-
<b>TOTALE personale</b>					<b>874.318,67</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Logistica e costi di esercizio*					11.000,00		-		-	-		-	-
pulizie sede Meda					11.850,00		-		-	-		-	-
utenze sede Meda (compreso tel)					3.800,00		-		-	-		-	-
Software gestione servizio					6.800,00		-		-	-		-	-
auto di servizio					5.300,00		-		-	-		-	-
canone sede rho					4.200,00		-		-	-		-	-
<b>TOTALE altri costi</b>					<b>42.950,00</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
collocamenti in comunità					3.180.743,00		-	3.116.437,00	-	64.306,00	3.116.437,00	-	-
comunità diurna					225.990,00		-	250.413,00	-	24.423,00	250.413,00	-	-
<b>TOTALE SERVIZIO</b>					<b>4.324.001,67</b>	-	-	<b>3.366.850,00</b>	-	<b>39.883,00</b>	<b>3.366.850,00</b>	-	-







## ASILO NIDO PERO

RICAVI									
	PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO giugno	DELTA VS PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
fsr pero	20.000,00				-	-			
utenti pero	213.265,00				-	-			
comuni associati	271.316,78	-	-	271.316,78	-	-	271.316,78	-	-
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>504.581,78</b>	-	-	<b>271.316,78</b>	-	-	<b>271.316,78</b>	-	-

COSTO DEL SERVIZIO												
	ORE ANNUE	N.RO OPERATORI TPE	PIANO DI LAVORO	COSTO ORARIO	PREVENTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
resp struttura								-	-			
supporto amministrativo	564,20	0,35	1 operatore.amm. 13 ore /sett., cat D	21,10	11.904,90	-		-	-			
supervisione pedagogica	270,00	0,17	1 pedagoga, 6 ore sett.	30,45	8.221,50	-		-	-			
Coordinatore servizio	928,00	0,58	1 coord. Appalto 20 ore sett.	21,51	19.961,28	-		-	-			
ausiliari appalto	4.560,00	2,83	4 aus vari orari	17,22	78.523,20	-		-	-			
educatori appalto	13.110,00	8,13	ed. appalto vari orari	20,69	271.245,90	-		-	-			
ed dipendenti					34.225,00	-		-	-			
spese varie struttura (sicurezza, assicuraz, piccole manutenzioni) pero					8.000,00	-		-	-			
attrezzature e piccoli arredi					1.500,00	-		-	-			
beni di consumo funzionamento (pannolini, sabbia, cancelleria)					10.000,00	-		-	-			
pasti					61.000,00	-		-	-			
<b>TOTALE</b>					<b>504.581,78</b>	-	-	-	-	-	-	-

## ASILI NIDO ARESE

RICAVI									
	PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO giugno	DELTA VS PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
fsr arese	33.000,00		-		-	-			
utenti arese	341.415,82		-		-	-			
<b>comuni associati</b>	<b>347.318,65</b>		-	-	-	-	<b>347.318,65</b>	-	-
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>721.734,47</b>		-	-	-	-	<b>347.318,65</b>	-	-

COSTO DEL SERVIZIO													
	ORE ANNUE	N.RO OPERATORI TPE	PIANO DI LAVORO	COSTO ORARIO	PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO giugno	DELTA VS PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
resp struttura							-		-	-			
supporto amministrativo	564	0,35	1 operatore amm. 13 ore /sett., cat C	21,10	11.904,90		-		-	-			
supervisione pedagogica	270,00	0,17	1 pedagoga, 6 ore sett.	30,45	8.221,50		-		-	-			
personale amministrativo	447,78	0,28	comando arese cat. C 10 ore /s	22,78	10.200,00		-		-	-			
Coordinatore servizio	1.612,00	1,00	1 coord. Appalto 36 ore sett.	21,51	34.674,12		-		-	-			
educatori dipendenti	1.612,00	1	1 ed 36 ore/s cat. C	22,97	37.022,00		-		-	-			
educatori appalto	20.553,00	12,75		20,69	425.241,57		-		-	-			
ausiliari dipendenti	4.836,00	3	3 aus. 36 ore /s Cat. A e B	20,59	86.866,00		-		-	-			
ausiliari appalto	3.779,00	2,3	Aus. Appalto vari orari	17,22	65.074,38		-		-	-			
spese varie struttura (sicurezza, assicuraz, piccole manutenzione)					14.000,00		-		-	-			
attrezzature e piccoli arredi					2.000,00		-		-	-			
beni di consumo funzionamento (pannolini, sabbia, cancelleria)					15.000,00		-		-	-			
pasti Arese					11.530,00		-		-	-			
<b>TOTALE</b>					<b>721.734,47</b>		-	-	-	-	-	-	-















## RSA LAINATE

RICAVI										
	PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO giugno	DELTA VS PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	
fondo sanitario rsa	1.069.267,50		-		-	-				
fondo sanitario rsd	524.450,25									
rette Rsa	1.857.470,40									
rette rsd	504.337,84		-		-	-		-	-	
delta costi ricavi	- 443.615,47									
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>3.511.910,52</b>		-		-	-		-	-	

COSTO DEL SERVIZIO													
	ORE ANNUE	N.RO OPERATORI TPE	PIANO DI LAVORO	COSTO ORARIO	PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO giugno	DELTA VS PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
direttore					34.250,00				-	-			
resp sanitario	1.134,00	0,83	1 medico geriatra 30 ore/s libero prof.	60,00	68.040,00		-		-	-			
Resp amministrativo	1.343,33	1,00	1 resp amm. 36 ore da 1 marzo cat. D	37,01	49.712,50		-		-	-			
Dec	1.343,33	1,00	1 AS 36 ore da 1 marzo cat. D	30,94	41.560,00		-		-	-			
consulenze organizzativa	480	0,30	1 operatore esperto 12 ore sett	37,00	17.760,00		-		-	-			
appalto servizio rsa					2.339.022,66		-						
appalto servizio rsd sidi 1					653.108,59		-						
appalto servizi rsd altri sidi					138.456,78		-						
fondo rischi manutenzioni straordinarie					70.000,00		-						
varie avviamento					50.000,00		-						
moduli aggiuntivi					50.000,00		-						
							-						
							-						
<b>TOTALE</b>					<b>3.511.910,52</b>		-		-	-		-	-

hp saturazione 0,93

















### ATTIVITA' AMMINISTRATIVE

COSTO SERVIZIO													
	ORE ANNUE	N.RO OPERATORI TPE	PIANO DI LAVORO	COSTO ORARIO	PREVENTIVO	STATO AVANZAMENTO aprile	DELTA VS PREVENTIVO	STATO AVANZAMENTO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
resp. Servizi supporto	1128	0,70	1 resp. amm.op. 23 ore /s. cat. D po	45,29	51.100,00								
responsabile contabilità	1680	1	1 resp amm 36 ore/s. contratto Uneba	28,57	48.000,00								
personale amministrativo cont./pers.	1612	1	1 op 36 ore/s cat. C	19,79	31.900,00								
responsabile personale	564	0,35	1 resp amm. 12 ore/s cat D	32,00	18.048,00								
amministrazione acquisti e trasparenza	1612	1,00	1 op 13 ore/s cat. C	20,04	32.300,00								
responsabile anticorruzione	604,5	0,5	1 resp 18 ore/s. cat. D da aprile	29,18	17.639,00								
responsabile itc	1612	1	1 operatore 36 ore contratto Uneba	29,78	48.000,00								
operatore itc	896	0,56	1 operatore 20 ore/s cat. C	19,85	17.777,78								
segreteria	806	0,5	1 op. tot 18 ore /s. cat. B	20,21	16.286,00								
reception - protocollo	1702	1,06	2 operatori 36 ore/s cat. B	17,35	29.527,00								
<b>Subtotale</b>					<b>310.577,78</b>	-		-	-			-	

## STRUTTURE CENTRALI DELL'AZIENDA - PERSONALE E ACQUISTO DI SERVIZI

RICAVI									
	TOTALE	PRECONSUNTIVO giugno	DELTA VS PREVENTIVO	PRECONSUNTIVO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO 2013	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
contributo altre entrate	70.000,00		-		-	-		-	-
contributo Comune Nerviano	7.012,63		-		-	-		-	-
altri ricavi (rimborsi assicurazione)			-		-	-		-	-
interessi attivi	-		-		-	-		-	-
<b>comuni associati</b>	<b>498.430,15</b>		-		-	-		-	-
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>575.442,78</b>		-		-	-		-	-

COSTO DEI SERVIZI													
	ORE ANNUE	N.RO OPERATORI TPE	PIANO DI LAVORO	COSTO ORARIO	PREVENTIVO	STATO AVANZAMENTO	DELTA VS PREVENTIVO	STATO AVANZAMENTO ottobre	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO	CONSUNTIVO 2013	DELTA VS PREVENTIVO	DELTA VS AVANZAMENTO
Presidente CDA					840,00		-		-	-		-	-
Consiglieri CDA (4 consiglieri)					3.600,00		-		-	-		-	-
Revisore dei conti					12.000,00		-		-	-		-	-
Direzione generale (Contratto di diritto privato full time)					54.694,00		-		-	-		-	-
Personale amministrativo					244.800,00		-		-	-		-	-
<b>TOTALE PERSONALE</b>					<b>315.934,00</b>		-		-	-		-	-

Bilancio e consulenza fiscale					9.500,00		-		-	-		-	-
Paghe e contributi					19.000,00		-		-	-		-	-
Altre consulenze (legale, organizzativa, ecc.)					8.000,00		-		-	-		-	-
Servizio IT					65.777,78		-		-	-		-	-
sicurezza e medico lavoro					4.500,00		-		-	-		-	-
Utenze (telefoniche, + tutte sede cornaggia)					24.500,00		-		-	-		-	-
Assicurazioni					17.000,00		-		-	-		-	-
Spese di cancelleria					3.000,00		-		-	-		-	-
Comunicazione					5.000,00		-		-	-		-	-
							-		-	-		-	-
Manutenzione e gestione automezzi					4.000,00		-		-	-		-	-
Manutenzione ordinaria uffici e attrezzature					2.000,00		-		-	-		-	-
organismo di vigilanza					8.000,00		-		-	-		-	-
software atti e trasparenza							-		-	-		-	-
Servizi di pulizia uffici					11.850,00		-		-	-		-	-
<b>TOTALE SERVIZI</b>					<b>182.127,78</b>		-		-	-		-	-

Interessi passivi e spese bancarie					1.500,00		-		-	-		-	-
Oneri vari					17.000,00		-		-	-		-	-
Ammortamenti					38.770,00		-		-	-		-	-
Locazione uffici					-		-		-	-		-	-
canoni vari					20.111,00		-		-	-		-	-
<b>TOTALE VARIE</b>					<b>77.381,00</b>		-		-	-		-	-

<b>TOTALE</b>					<b>575.442,78</b>		-		-	-		-	-
---------------	--	--	--	--	-------------------	--	---	--	---	---	--	---	---

RIPARTIZIONE DEI COSTI DEI SERVIZI TRA I COMUNI - PREVENTIVO 2019

RIPARTIZIONE DEI COSTI TRA I COMUNI - PREVENTIVO 2019	QUOTA LORDA DA RIPARTIRE	RICAVI DA TERZI (fsr, fnps provicia)	QUOTA NETTA DA RIPARTIRE	COMUNE POP		arese	cornaredo	lainate	nerviano	pero	pogliano	pregnana	rho	settimo	vanzago	TOTALE
						%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
						19.248,00	20.499,00	25.754,00	17.270,00	11.198,00	8.379,00	7.306,00	50.767,00	20.063,00	9.175,00	189.659,00
						10,15%	10,81%	13,58%	9,11%	5,90%	4,42%	3,85%	26,77%	10,58%	4,84%	100,00%
						per nil	11,24%	14,12%	9,47%	6,14%	4,59%		27,84%	11,00%	5,03%	
EQUIPE TUTELA MINORI	917.268,67	-	917.268,67	N.UT		83,00	89,00	107,00	76,00	53,00	27,00	19,00	301,00	86,00	22,00	863,00
				Quota solidale	10,00%	9.309,12	9.914,16	12.455,69	8.352,48	5.415,81	4.052,43	3.533,48	24.553,00	9.703,29	4.437,41	91.726,87
				Consumo	90,00%	79.397,42	85.136,99	102.355,70	72.701,25	50.699,55	25.828,07	18.175,31	287.935,20	82.267,20	21.045,10	825.541,80
				TOTALE		88.706,54	95.051,14	114.811,39	81.053,73	56.115,37	29.880,50	21.708,79	312.488,21	91.970,49	25.482,50	917.268,67
COLLOCAMENTI COMUNITA'	3.180.743,00	561.820,67	2.618.922,33	GIORNATE		4.830,00	3.136,00	2.490,00	3.177,00	2.800,00	1.162,00	759,00	12.007,00	2.590,00	365,00	33.316,00
				Quota solidale	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo	100,00%	379.679,28	246.516,40	195.735,28	249.739,35	220.103,93	91.343,13	59.663,89	943.852,82	203.596,13	28.692,12	2.618.922,33
				TOTALE		379.679,28	246.516,40	195.735,28	249.739,35	220.103,93	91.343,13	59.663,89	943.852,82	203.596,13	28.692,12	2.618.922,33
COMUNITA' DIURNA	225.990,00	-	225.990,00	GIORNATE		88,00	396,00	924,00	264,00	220,00			2.276,00	88,00		4.256,00
				Quota solidale	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo	100,00%	4.672,73	21.027,27	49.063,62	14.018,18	11.681,81	-	-	120.853,67	4.672,73	-	225.990,00
				TOTALE		4.672,73	21.027,27	49.063,62	14.018,18	11.681,81	-	-	120.853,67	4.672,73	-	225.990,00
NUCLEO AFFIDI	23.433,12	23.433,12	-	N.UT		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Quota solidale		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				TOTALE		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COLLOCAMENTO IN AFFIDO	52.610,00	52.610,00	-	mesi		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Quota solidale	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo	100,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				TOTALE		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SPAZIO NEUTRO	150.335,40	150.335,40	-	n. ore		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Quota solidale	10,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo	90,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				TOTALE		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SERVIZIO EDUCATIVO INTEGRATO	3.153.436,45	900.975,98	2.252.460,47	n. ore		4.030,00	12.891,50	18.263,00	16.400,00	4.800,00	4.250,00	200,00	38.780,90	9.830,00	4.700,00	114.145,40
				Quota solidale	0,75%	1.714,47	1.825,90	2.293,98	1.538,29	997,44	746,34	650,77	4.521,96	1.787,07	817,24	16.893,45
				Consumo	99,25%	78.928,59	252.483,34	357.685,55	321.198,22	94.009,23	83.237,34	3.917,05	759.533,90	192.523,08	92.050,71	2.235.567,01
				TOTALE		80.643,06	254.309,25	359.979,53	322.736,50	95.006,67	83.983,68	4.567,82	764.055,86	194.310,14	92.867,95	2.252.460,47
TRASPORTI DISABILI	1.737.239,80	65.686,10	1.671.553,70	Volumi di attività		5,39%	8,74%	21,99%		9,92%	6,91%	0,67%	31,97%	14,42%		100,01%
				Quota solidale	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo	100,00%	90.087,74	146.079,19	367.537,90		165.801,55	115.492,81	11.198,29	534.342,28	241.013,94	-	1.671.553,70
				TOTALE		90.087,74	146.079,19	367.537,90		165.801,55	115.492,81	11.198,29	534.342,28	241.013,94	-	1.671.553,70
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI SERVIZIO	176.047,70	-	176.047,70	num. Utenti con percorso attivo		18,00	21,00	37,00	40,00	31,00	16,00		219,00	6,00	21,00	409,00
				Quota solidale	60,00%	11.149,47	11.874,12	14.918,10	10.003,71	6.486,48	4.853,57	-	29.406,96	11.621,56	5.314,65	105.628,62
				Consumo	40,00%	3.099,13	3.615,65	6.370,43	6.886,95	5.337,39	2.754,78	-	37.706,06	1.033,04	3.615,65	70.419,08
				TOTALE		14.248,60	15.489,77	21.288,53	16.890,66	11.823,87	7.608,35	-	67.113,02	12.654,61	8.930,30	176.047,70
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI STRUMENTI	209.400,00	-	209.400,00	mesi borse lavoro		19,00	14,00	28,00	88,00	27,00	15,00		463,00	15,00	31,00	698,00
				Quota solidale	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo	100,00%	5.700,00	4.200,00	7.800,00	26.400,00	8.100,00	4.500,00	-	138.900,00	4.500,00	9.300,00	209.400,00
				TOTALE		5.700,00	4.200,00	7.800,00	26.400,00	8.100,00	4.500,00	-	138.900,00	4.500,00	9.300,00	209.400,00
INTERVENTI STRANIERI	957.376,35	957.376,35	-	N.UT		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Quota solidale	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo	100,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				TOTALE		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SOSTEGNO DOMICILIARITA'	252.500,00	252.500,00	-			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				TOTALE		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UMA	276.636,83	208.284,33	68.352,50	% consumo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Quota solidale	100,00%	6.936,92	7.387,77	9.281,66	6.224,05	4.035,72	3.019,76	2.633,06	18.296,27	7.230,64	3.306,64	68.352,50
				Consumo	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				TOTALE		6.936,92	7.387,77	9.281,66	6.224,05	4.035,72	3.019,76	2.633,06	18.296,27	7.230,64	3.306,64	68.352,50
CSE	1.013.616,91	76.004,00	937.612,91	giornate tpe		3.948,00	2.020,00	3.850,00		2.416,00	1.410,00	889,00	7.108,00	2.433,00	1.163,00	25.237,00
				Quota solidale	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo	100,00%	146.677,33	75.047,67	143.036,40		89.759,99	52.384,76	33.028,41	264.078,64	90.391,58	43.208,14	937.612,91
				TOTALE		146.677,33	75.047,67	143.036,40		89.759,99	52.384,76	33.028,41	264.078,64	90.391,58	43.208,14	937.612,91
CSE PICCOLI	133.335,00		133.335,00	giornate tpe		187,00	231,00	210,00		223,00	237,00		690,00	411,00		2.189,00
				Quota solidale	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo	100,00%	11.390,43	14.070,53	12.791,39		13.583,24	14.436,00		42.028,85	25.034,58		133.335,00
				TOTALE		11.390,43	14.070,53	12.791,39		13.583,24	14.436,00		42.028,85	25.034,58		133.335,00
SFA	205.084,00	17.061,00	188.023,00	giornate tpe		516,00	705,00	1.031,00		516,00	140,00	235,00	1.687,00		516,00	5.346,00
				Quota solidale	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo	100,00%	18.148,12	24.795,40	36.261,08		18.148,12	4.923,91	8.265,13	59.333,11		18.148,12	188.023,00
				TOTALE		18.148,12	24.795,40	36.261,08		18.148,12	4.923,91	8.265,13	59.333,11		18.148,12	188.023,00
CSE/SFA fuori accreditamento	543.370,00	-	543.370,00	giornate (non usate come parametro di ripartizione costo)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Quota solidale	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				Consumo	100,00%	34.241,00	34.649,00	46.395,00	181.836,00	14.600,00	11.319,00	9.817,00	155.678,00	46.173,00	8.662,00	543.370,00
				TOTALE		34.241,00	34.649,00	46.395,00	181.836,00	14.600,00	11.319,00	9.817,00	155.678,00	46.173,00	8.662,00	543.370,00
rette CDD	1.052.775,90	104.932,00	947.843,90	giornate tpe		1.131,00	705,00	1.408,00		1.878,00	1.408,00	233,00	6.241,00	1.880,00	1.645,00	21.677,00
				quota consumo	100,00%	54.928,71	34.239,38	318.401,94		91.207,88	68.381,62	11.315,99	303.103,49	91.305,01	79.891,88	1.052.775,90
				compartecipazione utenti		3.737,00	2.090,00	31.948,00		9.544,00	8.550,00	1.045,00	31.644,00	7.718,00	8.656,00	104.932,00
				TOTALE												

**RIPARTIZIONE DEI COSTI DEI SERVIZI TRA I COMUNI - PREVENTIVO 2019**

RIPARTIZIONE DEI COSTI TRA I COMUNI - PREVENTIVO 2019	QUOTA LORDA DA RIPARTIRE	RICAVI DA TERZI (fsr, fnps provicia)	QUOTA NETTA DA RIPARTIRE	COMUNE	arese	cornaredo	lainate	nerviano	pero	pogliano	pregnana	rho	settimo	vanzago	TOTALE			
				POP	19.248,00	20.499,00	25.754,00	17.270,00	11.198,00	8.379,00	7.306,00	50.767,00	20.063,00	9.175,00	189.659,00			
					%	10,15%	10,81%	13,58%	9,11%	5,90%	4,42%	3,85%	26,77%	10,58%	4,84%	100,00%		
rette RSD	962.445,00	-	962.445,00	giornate (non usate come parametro di ripartizione costo)														
				Quota solidale	0,00%													
				Consumo	100,00%	37.522,00	79.618,00	88.766,00		98.275,00	45.164,00	486.709,00	101.553,00	24.838,00	962.445,00			
rette ALTRI COLLOCAMENTI	401.101,00		401.101,00	giornate tpe														
				Quota solidale														
				Consumo		33.132,00		125.126,00		13.961,00		187.006,00	7.201,00	34.675,00	401.101,00			
rette ex IDR	33.120,00	11.064,00	22.056,00	giornate tpe														
				quota consumo	100,00%		3.680,00	7.360,00		7.360,00	7.360,00	3.680,00		3.680,00	33.120,00			
				compartecipazione utenti			1.190,00	2.088,00		3.448,00	1.462,00	1.776,00		1.100,00	11.064,00			
UFFICIO PROTEZIONE GIURIDICA	142.985,00	4.960,00	138.025,00	mesi/utenti		24,00	94,00		84,00			258,00	80,00			780,00		
				Quota solidale	0,00%													
				Consumo	100,00%	4.246,92	16.633,78	36.098,85	14.864,23	6.370,38	-	45.654,42	14.156,41	-	138.025,00			
SAD	759.993,95	97.622,67	662.371,28	mesi/utenti			4.085,00	7.500,00	8.700,00	3.000,00		10.100,00	4.500,00	1.650,00		39.535,00		
				Quota solidale	0,00%													
				Consumo	100,00%		68.440,29	125.655,36	145.760,22	50.262,14	-	169.215,88	75.393,22	27.644,18	662.371,28			
VOUCHER	-	-	-	ore servizio														
				Quota solidale														
				Consumo		1.040,00	1.144,00	846,00	-	2.964,00	1.560,00	16.224,00	936,00		24.714,00			
SERVIZIO SOCIALE PROFESSIONALE	454.024,67	-	454.024,67	Quota solidale	0,00%													
				Consumo	100,00%	19.106,00	21.016,60	15.542,00	-	54.452,10	28.659,00	298.053,58	17.195,40	-	454.024,67			
				TOTALE		19.106,00	21.016,60	15.542,00	-	54.452,10	28.659,00	298.053,58	17.195,40	-	454.024,67			
HOUSING SOCIALE	456.822,00	251.579,00	205.243,00	% costo interventi		3,73%	0,07	0,50		0,08		0,32			1,00			
				Quota solidale	0,00%													
				Consumo	100,00%	7.653,80	14.429,52	102.035,04		15.434,16	-	65.690,47	-	-	205.243,00			
ASILI NIDO lainate	550.274,38	257.200,00	293.074,38	Quota solidale	0,00%													
				Consumo	100,00%			293.074,38										
				TOTALE				293.074,38							293.074,38			
ASILI NIDO pero	504.581,78	233.265,00	271.316,78	Quota solidale	0,00%													
				Consumo	100,00%					271.316,78								
				TOTALE						271.316,78					271.316,78			
ASILO NIDO arese	721.734,47	374.415,82	347.318,65	Quota solidale														
				Consumo		347.318,65												
				TOTALE		347.318,65									347.318,65			
RSA - RSD Lainate	3.511.910,52	3.955.525,99	443.615,47	Quota solidale	0,00%													
				Consumo	100,00%			443.615,47										
				TOTALE				443.615,47							443.615,47			
OLTREIPERIMETRI	-	-	-															
RICA	801.389,50	801.389,50	-															
SIA	110.975,67	110.975,67	-	Quota solidale	100,00%													
				Consumo	0,00%													
UFFICIO DI PIANO	239.386,45	239.386,45	-	UT														
				Quota solidale	0,00%													
				Consumo	100,00%													
PROGETTI SPECIALI COMUNE	259.667,55	-	259.667,55	% costo progetto			1,80%	62,42%		5,16%		30,62%			100%			
				Quota solidale	0,00%													
				Consumo	100,00%		4.677,37	162.076,33		13.401,21		79.512,64			259.667,55			
COSTI GENERALI NETTI	575.442,78	77.012,63	498.430,15	Contr. Com. per i Servizi		1.404.579,82	1.150.356,37	6.233.305,77	1.033.404,39	1.143.395,69	568.566,43	155.381,07	5.257.791,02	1.284.207,31	428.099,90	18.659.087,78		
				Quota popolazione	50,00%		25.292,19	26.936,03	33.841,18	22.693,07	14.714,36	11.010,15	9.600,21	66.708,68	26.363,12	12.056,10	249.215,07	
				Quota in base alla quota % di contributo (utenti)	50,00%		18.759,89	15.364,42	83.253,47	13.802,39	15.271,46	7.593,90	2.075,31	70.224,27	17.152,17	5.717,80	249.215,07	
TOTALE QUOTA NETTA DA RIPARTIRE PER COMUNE	25.537.462,04	9.826.622,88	15.710.839,16	TOTALE		1.504.776,50	1.220.378,77	2.399.787,86	1.096.018,37	1.446.669,74	589.830,58	172.828,89	5.482.257,55	1.348.297,16	449.993,74	15.710.839,16		
				%		9,58%	7,77%	15,27%	6,98%	9,21%	3,75%	1,10%	34,89%	8,58%	2,86%	100,00%		

**ricavi da nerviano per perequazione entrate**

tutela allontanamenti	52.430,67
sesei	28.523,08
sad	21.482,67
costi generali	7.012,63
<b>Quota Nerviano di perequazione dei ricavi propri ambito del rhodense</b>	<b>109.449,05</b>
<b>TOTALE QUOTA LORDA COMUNE NERVIANO (art. 8 c1 contratto servizio)</b>	<b>1.205.467,42</b>

preconsuntivo ottobre 2017	1.343.368,56	1.154.539,26	2.752.633,97	1.218.759,00	1.372.496,66	563.677,18	173.525,61	5.457.155,51	1.303.207,54	414.256,04
delta	161.407,94	65.839,51	- 352.846,11	- 13.291,58	74.173,08	26.153,39	- 696,72	25.102,05	45.089,62	35.737,71

95,47193541  
78,61

VARIAZIONI COSTI NETTI PER COMUNE PER SERVIZIO DA PRECONSUNTIVO OTTOBRE	arese	cornaredo	lainate	nerviano	pero	pogliano	pregnana	rho	settimo	vanzago	TOTALE
EQUIPE TUTELA MINORI											
	4.585,91	4.913,91	5.935,46	4.190,28	2.901,02	1.544,75	1.122,29	16.154,86	4.754,64	1.317,38	47.420,50
COLLOCAMENTI COMUNITA'											
	95.604,31	78.517,56	28.417,02	38.412,51	39.048,13	11.343,68	3.643,37	9.628,47	2.094,76	538,47	84.016,69
COMUNITA' DIURNA											
	- 7.354,78	2.489,00	7.762,55	16.299,09	1.890,83	2.584,42	-	4.703,75	396,72	2.634,12	12.423,00
NUCLEO AFFIDI											
COLLOCAMENTO IN AFFIDO											
SPAZIO NEUTRO											
SERVIZIO EDUCATIVO INTEGRATO											
	1.629,71	10.001,61	22.808,47	11.368,83	5.914,23	2.604,29	605,96	34.193,28	44.067,37	2.508,80	115.699,31
TRASPORTI											
	1.512,61	602,56	37.545,61	-	5.854,39	9.711,13	1.541,60	15.922,37	1.901,68	-	6.607,70
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI SERVIZIO											
	489,05	784,83	1.449,05	46,68	451,86	473,81	-	551,44	49,94	1.171,68	102,30
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI STRUMENTI											
	442,24	397,66	195,32	2.211,28	235,90	171,18	-	11.082,94	990,15	1.256,59	15.627,00
INTERVENTI STRANIERI											
	-	0	0	5.000,00	0	0	0	0	0	0	-5000
SOSTEGNO DOMICILIARITA'											
UMA											
	1.069,81	1.139,34	1.431,41	959,87	622,39	465,71	406,07	2.821,64	1.115,10	509,95	10.541,27
CSE											
	15.847,52	6.212,39	7.092,84	-	624,01	245,78	154,96	10.854,83	5.921,43	319,85	34.047,34
CSE PICCOLI											
	9.896,10	13.052,65	6.489,22	-	10.767,83	10.689,34	-	30.030,90	17.432,99	3.660,02	94.699,00
SFA											
	5.086,14	15,27	8.788,32	-	167,05	45,32	76,08	14.290,57	-	436,36	28.297,67
CSE/SFA fuori accreditamento											
	14.977,00	14.676,00	6.760,00	23.445,00	5.452,00	4.410,00	-	8.471,00	11.851,00	-	90.042,00
CDD											
	8.139,57	8.323,80	3.200,94	-	6.807,89	1.713,66	194,12	18.198,48	354,71	1.105,10	6.003,80
CDD (fuori ambito)											
	-	-	395,00	-	15,00	-	-	110,00	252,00	-	551,00
COMUNITA' CSS											
	7.308,00	20.856,00	6.822,00	-	7.451,00	4.034,00	-	79.240,00	31.684,00	14.317,00	120.108,00
COMUNITA' LA COMETA											
	33.033,66	-	-	-	-	-	-	7.298,14	-	-	40.331,80

VARIAZIONI COSTI NETTI PER COMUNE PER SERVIZIO DA PRECONSUNTIVO OTTOBRE	arese	comaredo	lainate	nerviano	pero	pogliano	pregnana	rho	settimo	vanzago	TOTALE
RSD											
	2.603,00	- 9.393,00	12.031,00	-	14.009,00	11.380,00	-	- 10.554,00	- 21.377,00	- 2.420,00	- 3.721,00
ALTRI COLLOCAMENTI											
	24.222,00	-	18.928,00	-	5.704,00	-	-	11.765,00	404,00	20.706,00	81.729,00
ex IDR											
	-	38,00	123,00	-	339,00	- 90,00	-	- 1.087,00	-	- 361,00	- 1.716,00
UFFICIO PROTEZIONE GIURIDICA											
	- 83,83	1.656,59	5.603,11	1.871,96	- 125,75	-	-	4.151,35	6.036,24	-	19.109,67
SAD											
	-	10.658,09	11.873,92	7.363,12	13.875,37	-	-	9.368,78	15.191,30	3.665,29	71.995,87
VOUCHER											
SERVIZIO SOCIALE PROFESSIONALE											
	- 2.464,89	- 15.261,72	15.542,00	-	16.778,46	- 755,85	-	19.970,11	- 453,51	-	33.354,60
HOUSING SOCIALE											
	7.653,80	493,48	- 1.447,29	-	15.434,16	-	-	8.112,12	- 2.255,04	-	11.767,00
ASILI NIDO lainate											
	-	-	- 194.070,42	-	-	-	-	-	-	-	- 447.441,72
ASILI NIDO pero											
	-	-	-	-	17.945,48	-	-	-	-	-	- 55.125,12
ASILO NIDO arese											
	20.876,75	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20.876,75
RSA RSD Lainate											
	-	-	- 443.615,47	-	-	-	-	-	-	-	- 443.615,47
OLTREPERIMETRI											
RICA											
SIA											
UFFICIO DI PIANO											
PROGETTI SPECIALI COMUNE											
	-	- 4.830,92	110.334,21	-	508,71	- 4.549,97	-	- 6.548,55	-	-	93.896,07
COSTI GENERALI NETTI											
	41,69	- 279,60	42.997,58	- 1.439,67	- 4.947,77	- 335,83	119,79	- 9.120,05	- 938,34	190,47	26.288,28
Delta totale ottobre 17 / preventivo 18	161.407,94	65.839,51	- 352.846,11		74.173,08	26.153,39	- 696,72	25.102,05	45.089,62	35.737,71	- 258.096,43

**CONTO ECONOMICO TRIENNALE 2019 - 20121**

	2019	2020	2021
<b>RICAVI</b>			
fnps	553.996,92	500.000,00	400.000,00
fondi annualità precedenti	280.263,57	150.000,00	70.000,00
FNA	238.000,00	218.000,00	218.000,00
fsr	686.065,00	680.000,00	680.000,00
comuni soci	15.710.839,16	14.935.757,00	15.218.762,00
utenti	3.274.854,06	4.010.500,00	4.557.500,00
fund rising	1.110.221,83	1.110.220,00	950.000,00
altre entrate*	2.902.715,60	3.627.346,00	3.427.000,00
misure regione lombardia	780.505,90	780.000,00	780.000,00
<b>totale ricavi</b>	<b>25.539.340,37</b>	<b>26.011.823,00</b>	<b>26.301.262,00</b>

<b>COSTI</b>			
Ufficio di piano	239.386,45	240.000,00	240.000,00
Tutela minori	4.324.001,67	4.100.000,00	3.900.000,00
Assistenza domiciliare minori	3.156.541,45	3.150.000,00	3.150.000,00
Spazio neutro	150.335,40	150.000,00	155.000,00
Affidi	76.043,12	80.000,00	85.000,00
Asili nido	1.776.590,63	1.800.000,00	2.600.000,00
Trasporto disabili	1.737.239,80	1.737.000,00	1.737.000,00
Inserimenti lavorativi	385.447,70	380.000,00	350.000,00
Cse sfa e unità multidimensionale ambito	2.172.042,74	2.100.000,00	2.100.000,00
Cdd	1.115.157,90	515.561,00	520.000,00
Comunita' css - rsd	2.025.357,20	1.900.000,00	1.900.000,00
Comunita' arese	99.335,00	100.000,00	100.000,00
Ufficio protezione giuridica	142.985,00	160.000,00	170.000,00
Rsa - rsd lainate	3.511.910,52	4.374.000,00	4.374.000,00
Sad	762.749,45	750.000,00	750.000,00
Sostegno domiciliarita'	232.500,00	250.000,00	250.000,00
Sia Rei piano povertà	110.975,67	150.000,00	150.000,00
Servizio sociale professionale	470.042,50	500.000,00	530.000,00
Housing sociale	456.822,00	470.000,00	400.000,00
rica *	801.389,50	800.000,00	190.000,00
Stranieri	957.376,35	550.000,00	195.000,00
Progetti speciali	259.667,55	100.000,00	100.000,00
Oneri delle strutture centrali dell'azienda	575.442,78	575.000,00	575.000,00
gestione cdd rhodense		1.080.262,00	1.080.262,00
finanza progetto welfare comunità / disabili			700.000,00
<b>Totale costi</b>	<b>25.539.340,37</b>	<b>26.011.823,00</b>	<b>26.301.262,00</b>