

SER.CO.P AZIENDA SERVIZI COMUNALI ALLA PERSONA

Sede in VIA DE AMICIS 10 -20017 RHO (MI) Capitale sociale Euro 83.100,50

Relazione sulla gestione del bilancio al 31/12/2013

Signori Soci,

l'esercizio chiuso al 31/12/2013 riporta un risultato di pareggio.

Andamento della gestione

Il conto dei servizi propriamente gestiti da Sercop si chiude nel 2013 con un valore pari a 9.783.690,09, oltre a tutte le attività di programmazione e trasferimento di risorse ai comuni (ad esempio quelle relativa al FSR) che non sono ricomprese in tale valore.

Il fatturato totale è sostanzialmente stabile rispetto al 2012, pur con una dinamica interna di evoluzione dei servizi che compongono il totale del valore della produzione.

Il costo dei servizi erogati ha avuto un andamento in linea con le previsioni; vanno comunque evidenziati i seguenti fatti che hanno caratterizzato lo sviluppo delle attività erogate in corso d'anno:

1. contrazione e chiusura delle attività connesse con l'accoglienza dei profughi dal nord Africa che nel 2012 avevano comportato attività per un valore di circa 600.000,00 euro;
2. delega da parte del comune di Lainate degli interventi di assistenza scolastica (dal mese di settembre) che hanno generato un incremento di circa € 100.000,00 nell'anno 2013 (settembre - dicembre), ma che a regime di anno solare comportano una crescita di circa 250.000 euro; il passaggio è significativo perché con il suddetto conferimento Sercop gestisce gli interventi scolastici per quasi tutti i comuni del distretto (ad eccezione di uno);
3. incremento significativo in corso d'anno dei cosiddetti "progetti speciali" ovvero di interventi realizzati ad hoc per i comuni che li richiedono, per un valore pari a oltre 70.000 rispetto alle previsioni;
4. avvio nei territori di Pero e Rho dei primi interventi rivolti al mondo del lavoro con il progetto Orafo, di orientamento e formazione per ultra quarantenni espulsi dal mondo del lavoro; l'intervento è finanziato con risorse proprie dei comuni richiedenti per un importo complessivo pari a € 43.000;
5. entrata a regime della gestione dei servizi integrativi al nido e consistente incremento del fatturato rispetto al 2012;
6. ulteriore incremento della delega del servizio sociale di base per un valore di circa 45.000 euro rispetto alle previsioni con l'aggiunta di interventi a favore dei comuni di Settimo e Cornaredo; va segnalato che l'importanza di questo servizio, è andata progressivamente aumentando e attualmente Sercop interviene con il SSB in 6 comuni dell'ambito.

I costi generali rappresentano il 2,9% del fatturato totale, e sono sostanzialmente stabili rispetto alle previsioni iniziali. Si è interrotta quest'anno la costante contrazione dell'impatto dei costi generali sul valore della produzione che ha caratterizzato tutti i precedenti bilanci: infatti l'incremento del fatturato per servizi, a parità di costi generali aveva consentito un costante recupero di produttività ed efficienza, avvicinandosi sempre più ad un limite strutturale, oltre al quale non è realisticamente possibile spingersi.

L'andamento dell'utilizzo dei servizi da parte dei comuni risulta in linea di massima omogeneo con le previsioni del preconsuntivo, senza rilevanti situazioni di maggiori consumi rispetto alle evidenze riportate nel budget di ottobre 2013.

LE FONTI DI FINANZIAMENTO

Il 2013, rispetto al 2012 è stato caratterizzato da un andamento delle entrate meno incerto, ma non per questo meno critico: le fonti nazionali risultavano infatti azzerate (ad eccezione di scarsi residui di fondo nazionale

degli anni precedenti), mentre il fondo sociale regionale, dopo la sperimentazione del 2012, è ritornato alle precedenti forme di attribuzione agli ambiti, che hanno consentito una allocazione certa già dall'estate.

In conseguenza di un quadro comunque critico i comportamenti aziendali rispetto alla gestione dei servizi sono stati improntati, ad un assoluto rigore, in termini di controllo di gestione in corso d'anno; tenendo presente che alcune razionalizzazioni di servizi erano già state effettuate nel corso del 2012, ma con ricadute operative sull'anno 2013: in tal senso si ricorda la sospensione degli interventi di prevenzione a favore dei giovani, la sospensione dello sportello badanti (poi riaperto dal gennaio 2014), etc.

Il 2013 ha segnato altresì un punto di svolta perché a fronte della contrazione delle risorse di derivazione nazionale i comuni hanno ritenuto di mantenere attivi, attingendo alla finanza propria una serie di servizi in precedenza finanziati con Fnps. In particolare:

- spazio neutro: finanziato dal 2013 con risorse comunali in base al consumo orario del servizio;
- sportello stranieri: finanziato dal 2013 con risorse comunali in base a quota capitaria;
- interventi di mediazione culturale a favore di alunni stranieri: finanziato dal 2013 con risorse comunali in base al consumo orario del servizio;

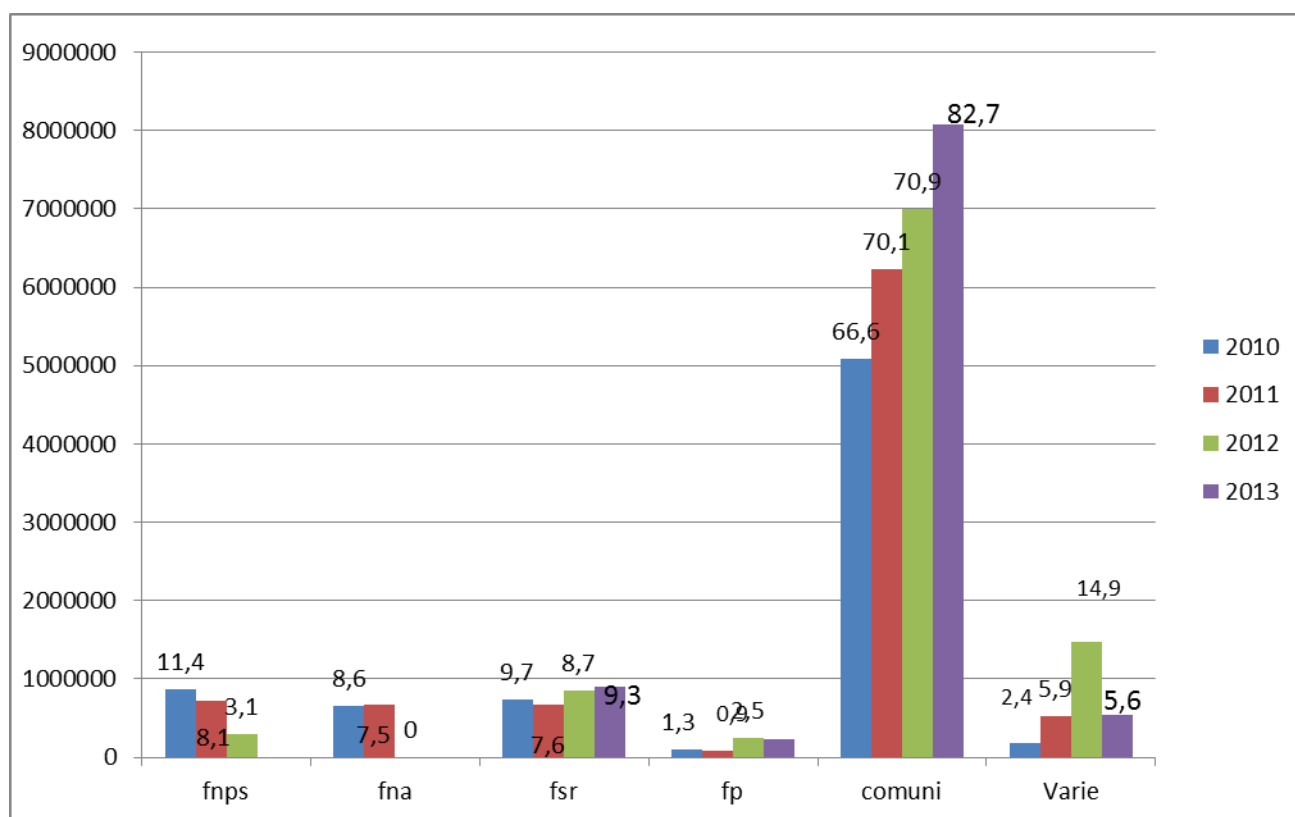
Rispetto al fondo sociale regionale, che finanzia gli interventi di tutela minori e assistenza domiciliare e i servizi diurni disabili, vi è stata invece alcuna incertezza.

Il 2013 è risultato un anno di forte intervento dei comuni nel finanziamento delle politiche sociali che in uno sviluppo storico ha costituito un picco negativo rispetto agli anni passati in relazione all'esaurimento di un ciclo di risorse nazionali e dei relativi residui; il rifinanziamento nel novembre 2013 del Fondo nazionale politiche sociali e del fondo non autosufficienza (entrambi a valere sull'esercizio 2014) alleggerirà a partire dal prossimo esercizio la situazione delle fonti e il contributo dei comuni, che è risultato nel 2013 il più consistente degli ultimi anni; vero è che a fronte di questa situazione critica sarà impiegato l'accantonamento di risorse finalizzate a ridurre l'impatto sui comuni di eventuali maggiori oneri derivanti dai servizi, costituito negli anni precedenti al 2012, quale fonte per limitare l'esposizione dei comuni stessi (pag. 23 del conto economico analitico).

E' interessante passare ad una rapida analisi degli andamenti storici dei ricavi nell'ultimo triennio, che viene rappresentato nella tabella seguente:

CONFRONTO FONTI DI FINANZIAMENTO	2010		2011		2012		2013	
	assoluto	%	assoluto	%	assoluto	%	assoluto	%
fnps	870.113,01	11,39%	719.848,26	8,09%	300.936,85	3,05%	-	0,00%
fna	656.987,80	8,60%	671.315,69	7,54%	-	0,00%	-	0,00%
fsr	744.455,48	9,74%	672.318,00	7,56%	859.300,74	8,70%	907.173,49	9,27%
fund rising							133.359,06	1,36%
fp	100.000,00	1,31%	79.149,65	0,89%	249.944,00	2,53%	236.510,90	2,42%
comuni	5.084.472,69	66,55%	6.234.614,61	70,06%	7.002.270,33	70,86%	8.093.738,47	82,73%
altre entrate	183.659,19	2,40%	521.611,19	5,86%	1.469.199,00	14,87%	412.908,17	4,22%
totale ricavi	7.639.688,18	100,00%	8.898.857,39	100,00%	9.881.650,92	100,00%	9.783.690,09	1,00

Che viene sinteticamente rappresentata nel grafico seguente, con indicazione per ogni barra della composizione percentuale dei ricavi nell'anno di riferimento:



Si nota la contrazione del fondo nazionale politiche sociali, che passa dall'oltre 11% del 2010 all'azzeramento dell'anno corrente; lo stesso dicasi per il fondo non autosufficienza azzerato ormai dal 2012.

Il fondo sociale regionale e il fondo provinciale registrano minimi incrementi, mentre la quota dei comuni cresce di oltre un milione di euro passando dal 70% a oltre l'80% della composizione del valore della produzione di Sercop. Tale crescita è motivata da due fattori concomitanti connessi:

1. con la delega di nuovi servizi per un ammontare di circa € 415.000 comprendenti i gli interventi scolastici, asili nido, e servizio sociale di base; questi servizi sono stati quindi conferiti a Sercop e non costituiscono un onere aggiuntivo rispetto al passato, in quanto già ricompresi nei bilanci comunali.
2. La riduzione delle entrate derivanti da residui di precedenti annualità di piano di zona pari a circa 285.000 euro che andavano a ridurre l'impegno dei comuni rispetto ai costi della tutela minori e agli oneri centrali.
3. L'assunzione da parte dei comuni dei costi derivanti dai servizi in precedenza finanziati con fnps pari a circa 175.000 euro (spazio neutro, stranieri)

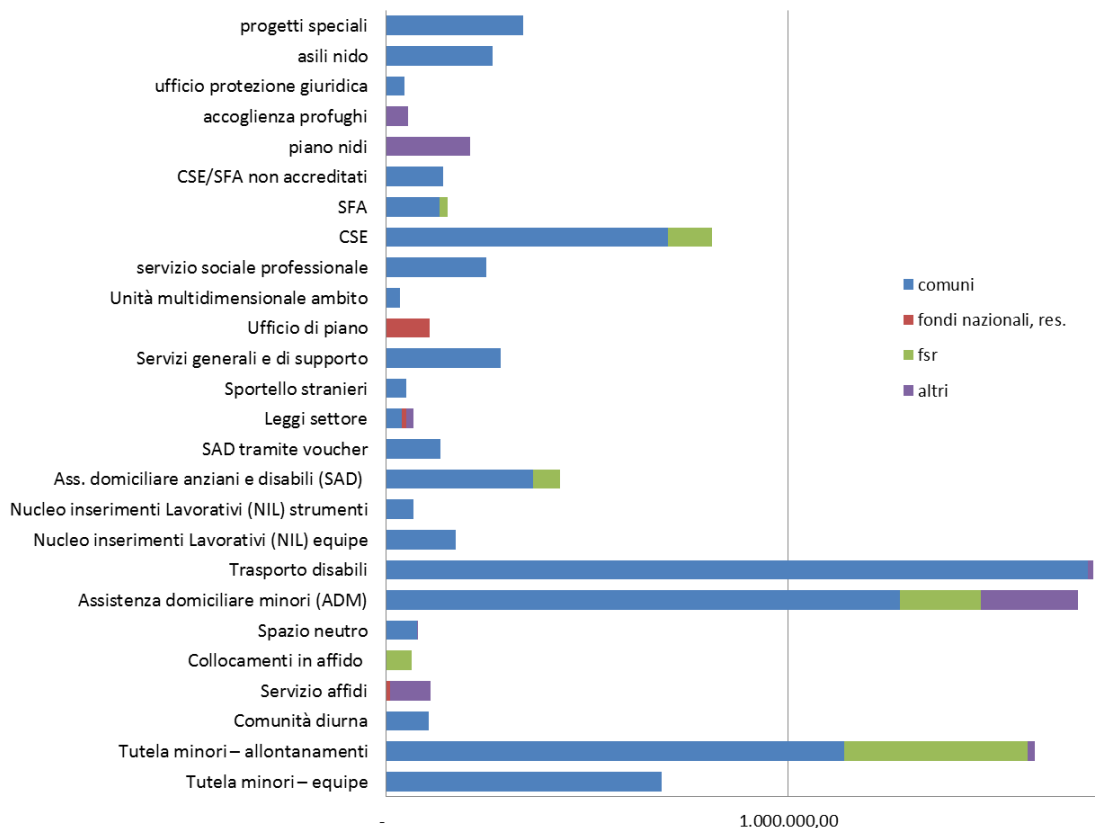
Nonostante questa apparente situazione di criticità per le fonti di provenienza comunale l'impegno dei comuni rispetto agli stanziamenti di inizio anno risulta consistentemente ridotto in relazione al citato utilizzo degli accantonamenti degli anni precedenti al 2012.

Questo evidenzia una strategia aziendale tendente a mantenere un equilibrio e stabilità nel tempo avendo garantito ai comuni soci, anche nell'anno più critico, la sostenibilità economica dei servizi con un impiego di risorse compatibile, anzi inferiore agli stanziamenti stabiliti dai comuni ad inizio anno.

In tal senso, come si vedrà i costi unitari dei servizi si sono mantenuti stabili rispetto al 2012; va ricordato che il valore totale attribuito ad ogni comune dipende dai costi unitari dei servizi (determinati da Sercop con la sua organizzazione del lavoro) moltiplicati per i volumi di servizio richiesti che sono regolati dai comuni stessi, che effettuano l'accesso ai servizi.

Da ultimo è interessante analizzare, in un quadro sintetico come le fonti di finanziamento del sistema Sercop si sono distribuite sui diversi servizi al termine del 2013, che evidenzia, nella prevalenza del colore blu, il consistente impegno delle risorse comunali.

costo dei servizi per fonti di finanziamento - anno 2013



Nel 2013 non si sono registrate criticità di carattere finanziario che hanno condotto ad indebitamento anche se i flussi di cassa sono stati meno regolari che nei precedenti anni, sia in ragione di ritardati pagamenti delle fatture da parte di alcuni comuni, sia in relazione alla riduzione dei fondi statali che avevano costituito negli anni precedenti una “risorsa compensativa”; la situazione quindi pur non potendo definirsi critica ha registrato, come peraltro nel 2012, alcuni momenti di tensione.

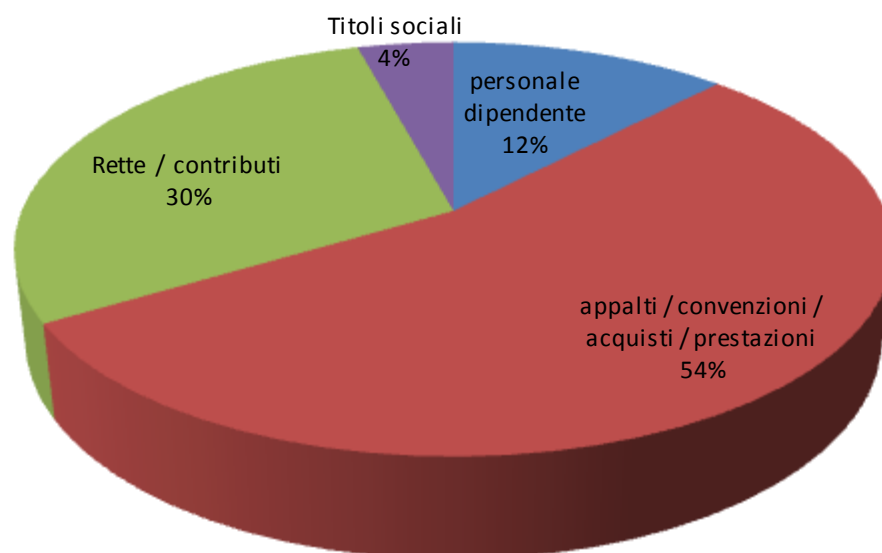
I SERVIZI: gestione e costi

La modalità di gestione dei servizi per il 2013 ha mantenuto i caratteri in precedenza assunti cioè:

- servizi a gestione diretta:
 - tutela minori (ad eccezione dei ricoveri in comunità)
 - servizio affidi
 - unità multidimensionale ambito (disabili)
 - servizio sociale professionale
 - ufficio protezione giuridica, attivato da maggio 2012;
- servizi accreditati in cui Sercop svolge la funzione di ente accreditante:
 - cse, sfa
 - asili nido privati
- Tutti gli altri servizi sono stati gestiti nel 2013 mediante affidamenti esterni, con appalti che per i servizi sopra soglia vengono aggiudicati mediante gara europea; nel 2013 è stata aggiudicata la gara del servizio di educativo integrato ad una Ati con capofila Comin che ha contribuito notevolmente alla qualificazione del servizio di assistenza educativa. Sercop garantisce per tutti i servizi un coordinamento dedicato e specializzato con risorse interne, incaricato delle funzioni di programmazione e controllo.

A tal proposito è interessante analizzare i costi suddivisi per categorie di spesa, come evidenziato dalla rappresentazione sottostante:

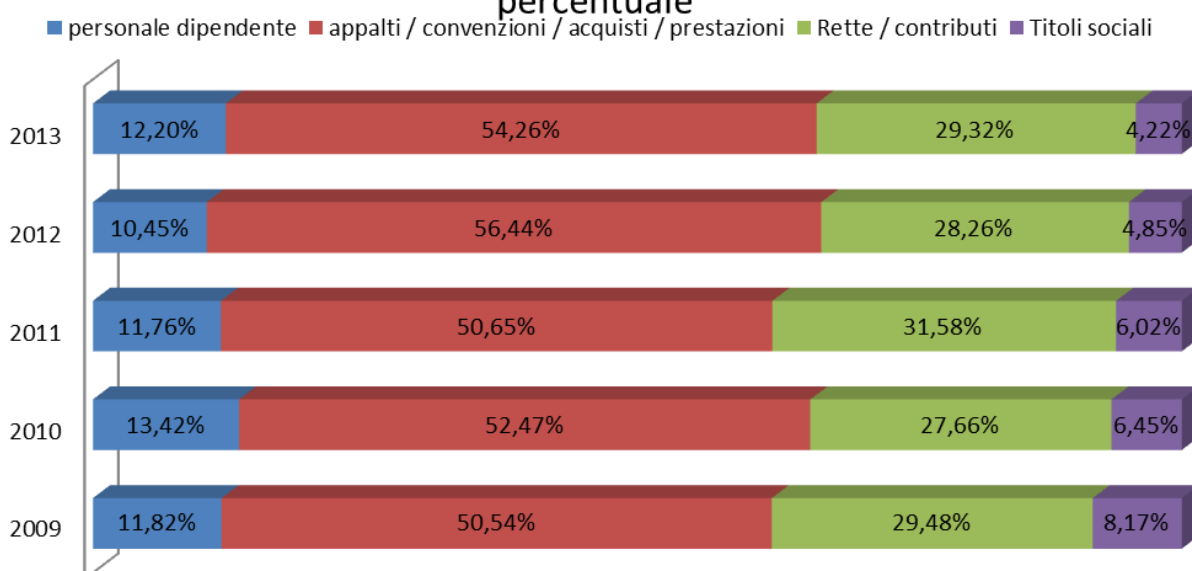
analisi dei costi per categoria - anno 2013



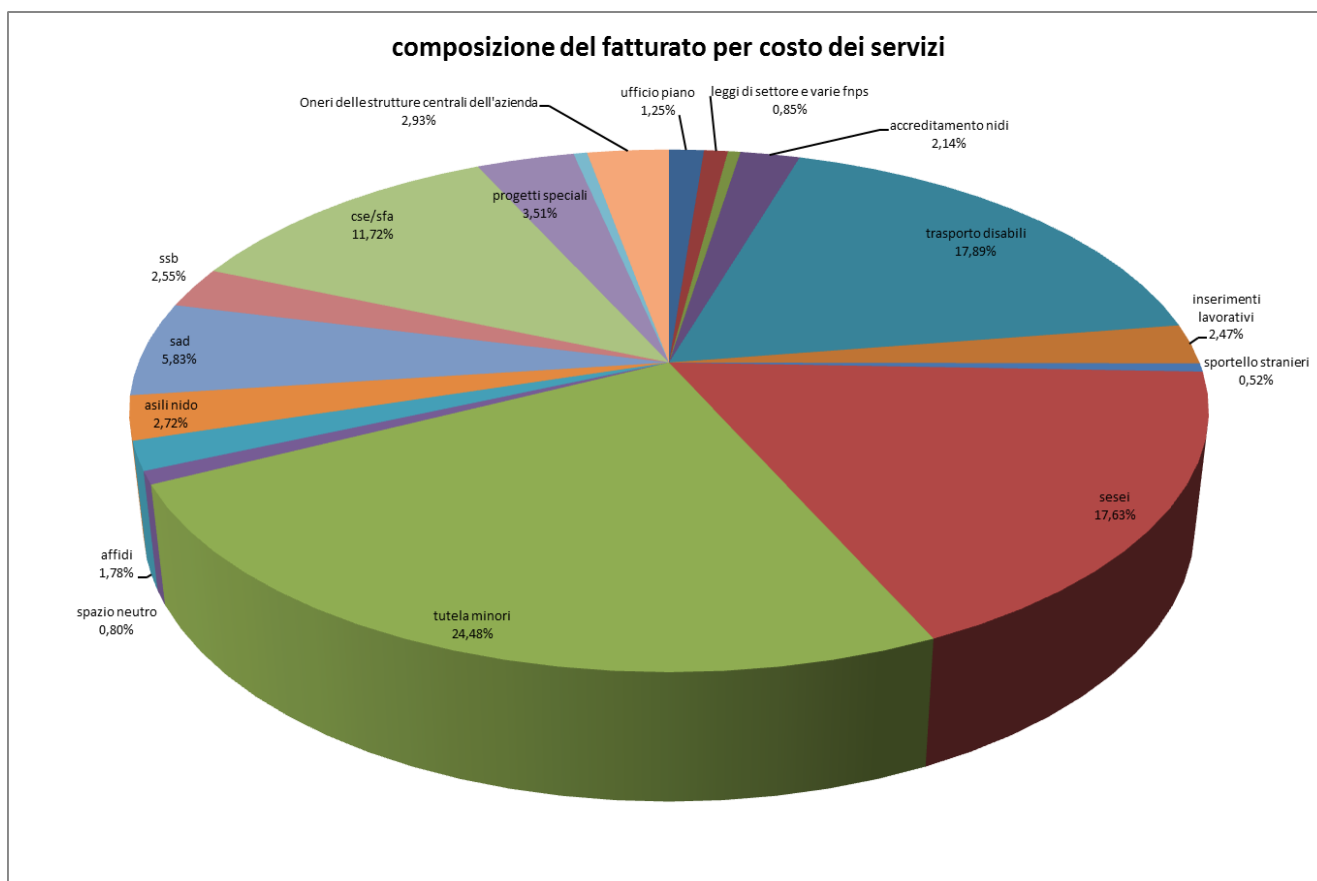
Tale composizione mostra una assoluta preponderanza degli interventi esternalizzati che tra affidamenti di servizi, rette e convenzioni raggiunge l'84% del fatturato. La quota restante è rappresentata per circa un 4% da titoli sociali e per circa il 12 % da personale diretto.

Nel grafico sotto è mostrata l'evoluzione nel corso degli ultimi 5 anni delle suddette categorie di spesa; si evidenzia una certa stabilità nel tempo delle percentuali relative alle categorie, che conferma la vocazione di Sercop quale struttura specialistica orientata prevalentemente alla progettazione, coordinamento, monitoraggio e valutazione/controllo dei servizi. Questo attraverso una struttura di coordinamento composta da personale proprio che fa da regia e coordinamento al volume di servizi prodotti all'esterno.

categorie di spesa - evoluzione delle distribuzione percentuale



La composizione dei costi sostenuti da Sercop nel corso dell'anno 2013 è rappresentata nella seguente grafico che analizza in modo specifico l'incidenza di ciascuna linea di produzione rispetto ai costi totali:



Si evidenzia che nel 2013 Sercop ruota intorno a 4 principali servizi, con un valore della produzione nettamente superiori agli altri: nell'area minori il servizio tutela e il servizio sesei che eroga interventi educativi domiciliari e scolastici; i due servizi insieme raccolgono oltre il 42% del fatturato di Sercop; nell'area disabili invece i trasporti e i servizi diurni della rete socio assistenziale accreditati (cse/sfa) superano il 30% del valore della produzione. Esiste dunque una marcata prevalenza degli interventi di Sercop nelle aree minori e disabili.

Nella tabella è invece riportato lo sviluppo del costo dei servizi negli ultimi 5 anni, con evidenza della variazione percentuale intervenuta nel confronto con il 2012:

SERVIZIO	2009	2010	2011	2012	2013	INCREMENTO 12/13
UFFICIO DI PIANO	1.360.152,79	890.724,53	1.160.930,75	1.082.586,85	457.612,00	-57,73%
TRASPORTO DISABILI	1.762.707,82	1.842.355,17	1.799.970,01	1.750.926,00	1.746.314,42	-0,26%
INSERIMENTI LAVORATIVI	251.001,56	275.551,35	257.509,61	234.702,00	241.486,63	2,89%
SPORTELLI STRANIERI	63.168,00	63.825,28	50.587,98	50.335,00	50.424,85	0,18%
SOSTEGNO EDUCATIVO	676.315,42	807.800,98	985.739,56	1.555.905,60	1.720.318,09	10,57%
TUTELA MINORI	2.230.898,08	2.349.607,57	2.566.329,34	2.626.679,32	2.641.385,55	0,56%
SAD (e voucher)	637.361,40	641.184,34	572.002,40	569.627,00	590.297,98	3,63%
SPORTELLI BADANTI	68.028,02	133.866,02	43.620,00	31.440,00	-	-100,00%
SERVIZIO SOCIALE DI BASE	66.524,39	132.507,51	178.495,46	215.421,00	249.032,86	15,60%
UNITA' MULTIDIMENSIONALI - CSE/SFA		209.180,70	893.958,08	1.059.645,90	1.143.995,30	7,96%
UPG				24.274,60	47.492,69	95,65%
ASILI NIDO				81.517,00	265.080,48	225,18%
PROGETTI SPECIALI		10.352,60	114.312,39	343.861,00	344.718,16	0,25%

Gli scostamenti rilevanti derivano da:

1. Ufficio di piano: la riduzione significativa rispetto al 2012 è data dal venire meno degli interventi per l'emergenza nord Africa per circa 600 mila euro. In realtà lo sviluppo negli anni di questo centro di costo risente del finanziamento del fnps con il quale venivano sostenuti gli interventi; dal 2009 quindi la composizione degli interventi si è sostanzialmente modificata: è venuto meno l'assegno di cura che nel 2011 e precedenti aveva comportato un impegno di oltre 300.000, oltre alle così dette leggi di settore che anch'esse assorbivano oltre 250 mila euro; per contro dal 2012 aumenta di oltre 100.000 euro la quota relativa all'accreditamento nidi.
2. Sostegno educativo: l'incremento di oltre il 10% è fondamentalmente dovuto alla delega degli interventi scolastici da parte del comune di Lainate, dal settembre 2013. Sono dunque significativamente incrementati i volumi di servizio a sostanziale parità di costi unitari
3. Tutela minori: l'incremento relativo del costo del servizio è dovuto esclusivamente al completo dispiegarsi nel corso del 2013 degli interventi del centro affidi finanziati con il progetto fondazione cariplo; invece, come si vedrà nel seguito, si è registrata una contrazione del costo degli allontanamenti che hanno registrato una inversione di tendenza rispetto alla crescita costante degli ultimi 2 anni.
4. Sportello badanti: è stata sospesa l'attività dello sportello nel 2013
5. CSE / SFA: l'incremento è dato da un aumento dell'utilizzo del servizio da parte dei comuni a parità di costo unitario (tariffa fissata dall'assemblea dei sindaci).
6. Il servizio sociale di base ha incrementato il suo valore in seguito a nuove richieste di interventi da parte dei comuni di Settimo e Cornaredo
7. Gli incrementi dell'ufficio protezione giuridica e degli asili nido (per i comuni di Pero e Lainate) sono invece da ascrivere esclusivamente ad un fattore temporale: i suddetti servizi erano infatti stati avviati nel corso del 2012 (rispettivamente l'Upg in maggio e i nidi in settembre) e il 2013 è stato il primo anno intero di gestione dei servizi stessi.

E' interessante analizzare i costi unitari dei servizi, che danno un'idea rispetto all'attenzione dell'azienda al mantenimento di parametri di efficienza dei servizi; la valutazione del valore assoluto dei costi unitari e della loro evoluzione nel tempo fornisce un buon indicatore dell'attenzione che l'azienda pone all'efficienza e al suo costante monitoraggio in relazione ai volumi di servizio (che si ricorda sono determinati dai comuni, che effettuano l'accesso ai servizi).

2012

2013

SERVIZIO	COSTO TOTALE DEL SERVIZIO	VOLUMI DI SERVIZIO ANNUI		COSTO DEL SERVIZIO PER UNITA' DI PRODOTTO	COSTO TOTALE DEL SERVIZIO	VOLUMI DI SERVIZIO ANNUI		COSTO DEL SERVIZIO PER UNITA' DI PRODOTTO
		UNITA' DI MISURA PRODOTTO	VOLUME			UNITA' DI MISURA PRODOTTO	VOLUME	
EQUIPETUTELA MINORI	619.884,00	numero utenti (teste)	556,00	1.114,90	648.802,00	numero utenti (teste)	611,00	1.061,87
COLLOCAMENTI COMUNITA'	1.664.534,00	giornate comunità	19.358,00	85,99	1.595.411,31	giornate comunità	18.530,00	86,10
COMUNITA' DIURNA	93.649,00	giornate comunità	1.597,00	58,64	107.757,25	giornate comunità	1.879,00	57,35
COLLOCAMENTO IN AFFIDO	64.482,00	mesi di contributo affido	243,00	265,36	63.355,00	mesi di contributo affido	236,00	268,45
SPAZIO NEUTRO	76.299,00	n. ore	3.174,00	24,04	77.943,08	n. ore	3.224,00	24,18
SERVIZIO EDUCATIVO INTEGRATO	1.555.906,00	n. ore	76.914,00	20,23	1.720.318,09	n. ore	82.832,00	20,77
TRASPORTI	1.750.926,00	presenza per tratta	44.100,00	39,70	1.746.314,00	presenza per tratta	45.865,00	38,08
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI SERVIZIO	171.017,00	utenti	91,00	1.879,31	173.790,63	utenti	137,00	1.268,54
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI STRUMENTI	63.685,00	mesi borse lavoro	331,00	192,40	67.696,00	mesi borse lavoro	303,00	223,42
UMA (progettazione e accompagnamento disabili)	25.395,00	n. casi	53,00	479,15	35.675,31	n. casi	79,00	451,59
CSE	806.822,00	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	19.784,00	40,78	811.709,51	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	20.328,00	39,93
SFA	153.620,00	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	3.943,00	38,96	153.530,83	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	3.997,00	38,41
CSE/SFA fuori accreditamento	73.809,00	giornate tpe (tempo pieno equivalente)		#DIV/0!	143.179,66	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	2.133,00	67,13
UFFICIO PROTEZIONE GIURIDICA	24.275,00	mesi di intervento per utente	69,00	351,81	47.492,00	mesi di intervento per utente	243,00	195,44
SAD	371.627,00	ore servizio	18.166,00	20,46	434.297,28	ore servizio	20.860,00	20,82

La tabella riporta per ogni servizio il costo annuo degli interventi in una configurazione di "costo pieno", le unità di misura dei diversi servizi (ore, giornate, utenti, ... a secondo dei valori significativi in relazione al tipo di servizio), i volumi di servizio dell'anno di riferimento e infine il costo unitario del servizio per unità di prodotto.

Senza entrare nell'analisi delle singole cifre si osserva una sostanziale stabilità nei due anni presi in esame dei costi per unità di prodotto pur con significative modificazioni dei volumi di servizio. Si porta all'attenzione un unico dato medio per quanto estremamente grezzo relativo al costo unitario dei Cse /sfa fuori ambito, significativamente più elevato dei valori delle quote fissate dall'ambito per le unità di offerta accreditate del territorio (righe "CSE" e "SFA").

Contrariamente al 2012 che aveva rappresentato un periodo di relativa "tranquillità", si assiste nel 2013 ad un tendenziale incremento della pressione della domanda su alcuni servizi (casi tutela, Sesei, trasporti, cse), con volumi di servizio erogato in crescita. Esiste comunque ormai una strutturata attenzione da parte dei servizi sociali di base dei Comuni, pur con diverse sensibilità, al tema della regolazione degli accessi di utenza ai servizi.

Da ultimo è importante evidenziare, il ridottissimo impatto delle spese di supporto rispetto al valore totale dei servizi gestiti da Sercop, che si attesta a fine anno al 2,9% con uno sviluppo coerente con le previsioni. Questo dato, segna la costante attenzione di Sercop al contenimento della spesa ed è da ascrivere alle scelte strategiche centrate su qualità e conseguente elevata efficienza delle risorse umane impiegate, che consentono il funzionamento di una macchina amministrativa snella, pur mantenendo una rilevante capacità fornire supporto informativo e di monitoraggio continuo dei servizi gestiti.

Si riportano di seguito alcuni elementi quantitativi e qualitativi riguardo al servizio tutela minori, che rappresenta la più importante area di intervento di Sercop; un maggiore approfondimento sui dati di servizio relativi agli altri servizi saranno presentati nel bilancio sociale 2012.

TUTELA MINORI

Il servizio Tutela Minori ha avuto in carico nel corso del 2013 una media di 611 casi (media mensile dei casi in carico che tiene conto di entrate e uscite) di minori soggetti a provvedimento dell'Autorità Giudiziaria contro i 556 del 2012 e i 511 del 2011, che segna un incremento costante del carico di lavoro del servizio. Questo dato corrisponde ad un'incidenza del 2,03 % sulla popolazione compresa tra gli 0 ed i 18 anni residente nell'ambito territoriale, con una significativa crescita rispetto al dato del 2012. I minori in comunità (misurati in giornate/comunità /anno) risultano 51 circa contro i 53 del 2012, pari al 10% dei decreti e allo 0,17% della popolazione in età. Dopo due anni di incremento si assiste ad una riduzione del ricorso agli allontanamenti, il che costituisce un risultato rispetto alla visione strategica del servizio che vede il ricorso all'allontanamento quale misura estrema e residuale quando non è possibile alcuna altra forma di intervento per la protezione del minore.

La dinamica degli allontanamenti è costantemente monitorata e tenuta sotto osservazione ma rimangono alcuni elementi imponderabili connessi alle caratteristiche specifiche dei casi: si ricorda che le segnalazioni e le richieste di allontanamento non vengono in genere richieste da Sercop ma da una pluralità di soggetti (servizi sociali, scuole, forze dell'ordine, ...) con le quali esistono già strettissime connessioni, che se contribuiscono a contenere il fenomeno non possono eliminare alla base le problematiche per le quali si arriva ad allontanare.

Rimane il fortissimo orientamento tecnico strategico di Sercop al contenimento degli allontanamenti che per essere attuata deve essere appoggiata da una équipe di servizio solida, professionale e specializzata, considerato che il mantenimento al domicilio richiede indubbiamente un più elevato carico di lavoro (e di stress) sul servizio. Il ricorso all'affido o al sostegno educativo domiciliare costituiscono gli interventi sostitutivi attuati dal servizio.

Costi di collocamento

I costi di collocamento in comunità, pari a 1.595.000 sono significativamente inferiori alle previsioni di ottobre (con una economia di circa 86.000 euro) e sostanzialmente allineati con quanto previsto a inizio anno. Rispetto al 2012 vi è una riduzione di circa 70.000 euro.

Rimane il dato strutturale di una estrema volatilità e imprevedibilità rispetto alla presa in carico di situazioni che comportano collocamenti in comunità da cui discende una notevole aleatorietà delle previsioni effettuate a molti mesi di distanza; la tabella seguente mette a confronto i casi in carico e le giornate/comunità registrate a consuntivo nell'ultimo triennio.

	n. utenti in carico (media mensile)				n. giornate comunità (giornate effettive)			
	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
ARESE	63	62	65	64	489	541	2183	2262
CORNAREDO	66	65	79	83	371	698	1626	1742
LAINATE	80	81	81	83	1465	1384	880	631
PERO	26	25	29	40	1792	2365	1656	1455
POGLIANO	19	20	19	21	0	13	164	28
PREGNANA	4	6	5	13	181	191	192	279
RHO	201	190	201	224	9297	10384	10531	9975
SETTIMO	47	48	54	59	1825	1067	857	722
VANZAGO	14	14	23	24	1245	960	1269	1436
Totale	520	511	556	611	16.665	17603	19358	18530

Si osserva una crescita sostenuta dei casi in carico (circa il 10% dal 2012 e quasi il 20% dal 2011), cioè delle cartelle aperte per provvedimenti dell'autorità giudiziaria a cui però si contrappone un evidente decremento delle giornate di comunità. Questo dato conferma quanto sopra detto, cioè l'orientamento del servizio a limitare il ricorso agli allontanamenti che si riducono di oltre 800 giornate anno nonostante l'incremento di oltre 50 casi in carico.

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

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Costo medio a giornata di collocamento in comunità	73	81	80,00	89,74	85,99	86,1
Costo medio di una giornata di collocamento al netto delle entrate non comunali	50	57	55,5	66,31	64,90	61,45
Costo medio annuo di un caso in carico al servizio	1337	1288	1231	1184,14	1114,90	1061,87
Costo medio annuo di un caso in carico al netto delle entrate non comunali	669	868	846,5	890,60	845,11	1061,97

ONERI STRAORDINARI

Non sono stati sostenuti nell'anno corrente oneri straordinari eccedenti l'ordinaria gestione dei servizi. Nel corso dell'anno è tuttavia emersa la necessità in seguito ad una modificazione del quadro normativo (e pareri chiesti agli enti competenti) di modificare l'inquadramento previdenziale di Sercop, incardinato all'interno della gestione Inpdap, fino dalla sua nascita. Il passaggio a Inps (per il trattamento pensionistico) e alla gestione del fondo Tfr comporta diversi scenari possibili, rispetto alla situazione pregressa e alla effettiva decorrenza della transizione al nuovo regime (possibile decorrenza dal momento di trasformazione in azienda speciale, anno 2011). Si ritiene pertanto di procedere all'accantonamento di un fondo rischi finalizzato all'eventuale richiesta (al momento, non pervenuta) di far decorrere dall'anno 2011 "l'uscita" dalla gestione Inpdap e il "passaggio" a Inps, che comporterebbe la necessità di accantonare un fondo Tfr per differenza di quanto versato a Inpdap e maggiori aliquote di gestione Inps con eventuale compensazione dal rimborso a Sercop delle quote di congedo per maternità e malattia.

LE ATTIVITA' RELATIVE ALLA PROGRAMMAZIONE ZONALE

Sercop svolge l'attività di capofila del piano di zona, che oltre alla materiale gestione di servizi comporta, un consistente volume di attività programmatica, difficilmente rappresentabile nelle cifre di bilancio; questa parte va quindi considerata come una rendicontazione delle attività svolte dall'ufficio di piano nel 2013 in relazione ai macrobiettivi posti nel piano di zona.

Qui di seguito si rappresentano quindi sinteticamente, con riferimento al macroobiettivo definito dal pdz, le attività messe in atto nell' anno:

TITOLO/TEMA	MACROBIETTIVO DA PDZ 2012-15	DESCRIZIONE ATTIVITA' – RISULTATI
Triage	rafforzamento dell'integrazione sociosanitaria e tra le diverse agenzie coinvolte nella realizzazione di interventi a favore della persone disabili e anziane e armonizzazione dei percorsi di presa in carico e cura delle persone anziane fragili	Costruzione di un sistema ad integrazione socio sanitaria (con Asl e Comuni) finalizzato e ad una valutazione e presa in carico integrata dei casi complessi che richiedono integrazione delle prestazioni.
Punto unico di accesso servizi per persone disabili - Tavolo disabili	implementazione degli strumenti necessari alla realizzazione dei progetti individuali di vita delle persone disabili (uma, upg, appropriatezza degli interventi e sperimentazione progetti "dopo di noi")	Collegamento costante con i soggetti accreditati e le realtà del volontariato che operano sul territorio, quale luogo di coordinamento, riflessione e connessione tra le diverse iniziative attive; è importante sottolineare che il terreno comune sul quale si è creata e strutturata progressivamente questa collaborazione e questa rete è costituito dai ragionamenti avviati in occasione della costruzione partecipata dei criteri di accreditamento per le reti di servizi diurni socio assistenziali. Una fattiva concretezza a questa realtà è data dalla scelta programmatica (ora realizzata) di avere destinato un unico luogo fisico (Via Cividale – Rho) a tutti i servizi disabili gestiti da sercop, unitamente a Polifonie (associazione di rappresentanza utenti).
Formazione area minori	Azioni di sistema - formazione	Realizzazione di un percorso formativo rivolto a tutte le agenzie pubbliche (sercop, comuni, asl, npia) che si occupano a diversi titoli e con diversi ruoli della tutela del minore, in modo da costruire un luogo di condivisione di visioni, metodi e prassi di intervento, che costituisca una base fattuale ai bisogni di integrazione tra i servizi. Costruzione delle linee guida condivise per l'attività di tutela minori
Valutazione servizio assistenza educativa	Azioni di sistema – valutazione dei servizi	Percorso realizzato nel periodo aprile 2012 – febbraio 2013; costruzione del disegno di valutazione del servizio, che costituisce un momento formativo e di ripensamento e condivisione degli obiettivi generali del servizio, con la partecipazione di tutti gli attori coinvolti; realizzazione del report di valutazione presentato nel marzo 2013.
Valutazione servizi accreditati prima infanzia	Azioni di sistema – valutazione dei servizi	Costituzione di una équipe di valutazione, formazione degli operatori, definizione delle linee guida della valutazione, effettuazione di vigilanza su tutte le unità di offerta alla prima infanzia accreditate. L'obiettivo è quello di costruire attraverso la vigilanza formalizzata delle udo accreditate un rapporto teso al costante miglioramento

		della qualità dei servizi. Costruire un sistema territoriale competente in grado di apprendere e far circolare le buone prassi
Fund rising relativo a progetti vari	Azioni di sistema – fund rising	Finalità è l'ampliamento del raggio di azione del pdz ben consapevoli che l'intervento del fund rising non può essere sostitutivo delle risorse pubbliche nei servizi pesantemente riparativi. Nel 2013 è stato finanziato il progetto di housing sociale presentato a fondazione cariplo per una cifra di circa 480.000 a valere sul successivo triennio
Tempo libero disabili	completamento del sistema di rete volto alla tutela e sostegno della persona disabile adulta (attraverso percorsi di integrazione e supporto ai servizi di uscita dal circuito strutturato)	Attivazione di un progetto promosso da Sercop e coinvolgente operatori del terzo settore e del volontariato del territorio finalizzato alla facilitazione dell'uso del proprio tempo libero per le persone disabili; il progetto si è attivato facendo ricorso a risorse di volontariato e dovrebbe continuare in relazione all'attivazione di ricerca di fondi dall'esterno. Oltre che la realizzazione dell'obiettivo primario, si pone come un importante luogo di connessione per rafforzare le (già importanti) relazioni esistenti tra le agenzie operanti nel rhodense.
Unità' multidimensionale d'ambito	implementazione degli strumenti necessari alla realizzazione dei progetti individuali di vita delle persone disabili	L'unità multidimensionale d'ambito opera già da due anni a sostegno delle famiglie con persone disabili del rhodense favorendo e accompagnando la costruzione del "progetto di vita" delle persone quale filo rosso che collega tutti i diversi interventi (a volte frammentari) che vengono realizzati. La collaborazione e integrazione e unione delle forze con il "progetto disabili" asl, rappresenta oggi una frontiera di sviluppo importante per il futuro del servizio.
Housing sociale	miglioramento della condizione di disagio abitativo attraverso la sperimentazione di percorsi di housing sociale	La piena e fattiva inclusione tra i temi del pdz del "problema abitare" (sempre nominato ma mai concretamente affrontato se si esclude un progetto triennale del 2002) ha indotto Sercop ad attivare i primi interventi diretti di housing sociale a favore di famiglie del territorio; nel 2013 il finanziamento del progetto presentato a fondazione cariplo, prevede la creazione di un'agenzia per l'abitare e la ristrutturazione e il conseguente utilizzo di 13 alloggi nei comuni di Rho, Pero e Lainate.
Rete interventi giovani	potenziare il ruolo del psdz nella costituzione di un tavolo permanente sulle politiche giovanili territoriali strutturato con criteri innovativi rispetto ai temi/contenuti e al ruolo strategico da giocare nelle politiche di sviluppo territoriale	L'obiettivo di realizzare politiche giovanili unitarie sia sul territorio del rhodense che del bollatese si è scontrato con la non ammissibilità del progetto presentato al bando regionale (insieme all'azienda bollatese). Il rhodense ha attivato per il suo territorio una "bacheca progetti giovani" (composta da progetti e attività proposte dal terzo settore e validate da Sercop) per fornire ai comuni una finestra sulle possibilità di intervento e per promuovere e duplicare le buone prassi presenti; all'interno della bacheca sono stati attivati progetti di prevenzione dei dsa (con buona integrazione con npia), sportelli di sostegno pedagogico nelle scuole, e attività di prevenzione sempre rivolte alle scuole.
Profughi		Si è concluso nel primo semestre del 2013 l'attività di accoglienza e accompagnamento dei profughi dal nord Africa avviato nel 2011. In realtà è proseguita per tutto l'anno l'attività di integrazione di 3 persone che si sono definitivamente stabilite sul territorio.
Protezione giuridica	implementazione degli strumenti necessari alla realizzazione dei progetti	E' stato attivato sul territorio un servizio di protezione giuridica. Questo non si propone esclusivamente come luogo di presa in carico, ma ha tra le sue finalità primarie

	individuali di vita delle persone disabili	di favorire e sviluppare volontariato solidale.
Lavoro	Promozione di iniziative di sostegno verso l'accesso al lavoro	Nel 2013 si sono avviati un ripensamento, programmatico, degli interventi rivolti al lavoro che sono sfociati nella definizione e realizzazione di un progetto teso alla riqualificazione e tirocini a favore di persone ultraquarantenni espulse dal mercato del lavoro
Piano nidi – accreditamento	supportare le famiglie nella conciliazione dei tempi di vita e di lavoro attraverso il sostegno alla domanda di accesso alle strutture prima infanzia	Già dal 2011 è attivo l'accREDITamento degli asili nido rispetto ai quali questo ambito ha storicamente investito, consentendo un consistente ampliamento dell'offerta di posti nido (92) a condizioni economiche sostenibili; questo viene ritenuto uno degli interventi base di conciliazione vita lavoro, per consentire alle neo mamme (in un territorio prevalentemente cittadino, con legami familiari frammentati) di tornare al lavoro. Al fine di completare il processo stata formata all'interno di Sercop un'equipe di lavoro orientata alla valutazione e vigilanza dei servizi nido, che ha operato anche nel 2013: - Effettuando visite di vigilanza in tutte le strutture private accreditate - Offrendo una attività di consulenza per il miglior adempimento dei criteri di accREDITamento in una logica di miglioramento della qualità del sistema.

Nella tabella che segue sono indicati i risultati conseguenti negli ultimi tre esercizi in termini di valore della produzione, margine operativo lordo e il Risultato prima delle imposte.

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
valore della produzione	9.946.245	10.474.711	9.391.139
margine operativo lordo	67.756	41.367	(20.815)
Risultato prima delle imposte	42.063	39.850	63.587

Principali dati economici

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

	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Ricavi netti	9.945.368	10.471.522	(526.154)
Costi esterni	8.805.356	9.427.842	(622.486)
Valore Aggiunto	1.140.012	1.043.680	96.332
Costo del lavoro	1.072.256	1.002.313	69.943
Margine Operativo Lordo	67.756	41.367	26.389
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	12.114	16.270	(4.156)
Risultato Operativo	55.642	25.097	30.545
Proventi diversi	877	3.189	(2.312)
Proventi e oneri finanziari	(2.406)	2.268	(4.674)
Risultato Ordinario	54.113	30.554	23.559
Componenti straordinarie nette	(12.050)	9.296	(21.346)
Risultato prima delle imposte	42.063	39.850	2.213
Imposte sul reddito	42.063	39.850	2.213
Risultato netto			

Principali dati patrimoniali

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

	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	12.452	15.547	(3.095)
Immobilizzazioni materiali nette	16.254	25.807	(9.553)
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie			
Capitale immobilizzato	28.706	41.354	(12.648)
Rimanenze di magazzino			
Crediti verso Clienti	4.069.332	3.214.774	854.558
Altri crediti	90.801	96.321	(5.520)
Ratei e risconti attivi	67.405	906.945	(839.540)
Attività d'esercizio a breve termine	4.227.538	4.218.040	9.498
Debiti verso fornitori	4.165.684	3.030.452	1.135.232
Acconti			
Debiti tributari e previdenziali	52.552	51.351	1.201
Altri debiti	2.545		2.545
Ratei e risconti passivi	1.934.374	2.460.556	(526.182)
Passività d'esercizio a breve termine	6.155.155	5.542.359	612.796
Capitale d'esercizio netto	(1.927.617)	(1.324.319)	(603.298)
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	52.480		52.480
Debiti tributari e previdenziali (oltre 12 mesi)			
Altre passività a medio e lungo termine	166.500	576.132	(409.632)
Passività a medio lungo termine	218.980	576.132	(357.152)
Capitale investito	(2.117.891)	(1.859.097)	(258.794)
Patrimonio netto	(83.099)	(83.102)	3
Posizione finanziaria netta a medio lungo termine			
Posizione finanziaria netta a breve termine	2.200.990	1.942.199	258.791
Mezzi propri e indebitamento finanziario netto	2.117.891	1.859.097	258.794

Dallo stato patrimoniale riclassificato un sufficiente equilibrio patrimoniale e finanziario in riferimento alla natura organizzativa dell'azienda.

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

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Margine primario di struttura	54.393	41.748	39.928
Quoziente primario di struttura	2,89	2,01	1,92
Margine secondario di struttura	273.373	617.880	440.445
Quoziente secondario di struttura	10,52	15,94	11,20

Principali dati finanziari

La posizione finanziaria netta al 31/12/2013, era la seguente (in Euro):

	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
--	------------	------------	------------

Depositi bancari	2.197.468	1.937.407	260.061
Denaro e altri valori in cassa	3.522	4.792	(1.270)
Azioni proprie			
Disponibilità liquide ed azioni proprie	2.200.990	1.942.199	258.791
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (entro 12 mesi)			
Debiti verso soci per finanziamento (entro 12 mesi)			
Debiti verso banche (entro 12 mesi)			
Debiti verso altri finanziatori (entro 12 mesi)			
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a breve di finanziamenti			
Crediti finanziari			
Debiti finanziari a breve termine			
Posizione finanziaria netta a breve termine	2.200.990	1.942.199	258.791
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (oltre 12 mesi)			
Debiti verso soci per finanziamento (oltre 12 mesi)			
Debiti verso banche (oltre 12 mesi)			
Debiti verso altri finanziatori (oltre 12 mesi)			
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a lungo di finanziamenti			
Crediti finanziari			
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine			
Posizione finanziaria netta	2.200.990	1.942.199	258.791

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

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Liquidità primaria	1,04	1,11	1,08
Liquidità secondaria	1,04	1,11	1,08
Indebitamento	51,42	37,08	35,40
Tasso di copertura degli immobilizzi	4,72	2,01	1,92

L'indice di liquidità primaria e secondaria è pari a 1,04. La situazione finanziaria della società è da considerarsi buona e sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente.

L'indice di indebitamento è pari a 51,42. L'ammontare dei debiti è da considerarsi incrementato rispetto all'anno precedente.

Investimenti

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati investimenti nelle seguenti aree:

Immobilizzazioni	Acquisizioni dell'esercizio
Attrezzature industriali e commerciali	1.034
Altri beni	931
Software	2.482

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

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione