Piano programma

Budget economico analitico - anno 2022

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, Daniela Cattaneo, Katia Costa, Cristina Daverio, Annamaria Di Bartolo, Luhana Lay, Marcella Maselli, Roberta Monti, Francesca Musicco, Laura Raimondi, Federica Rivolta, Daniele Valerio.
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

INDICE

Introduzione – nota di metodo	pag. 3
1. Inquadramento prospettive	pag. 3
1.1 il quadro generale	Pag. 3
1.2 La gestione dell'emergenza Covid - prospettive	Pag. 4
1.3 gli sviluppi della gestione in sintesi	Pag. 6
2. Sercop - Identità aziendale	Pag. 8
2.1 i principi ispiratori	Pag. 8
2.2 la vision rispetto ai problemi sociali	Pag. 9
2.3 una struttura per rispondere ai bisogni sociali	Pag. 9
2.4 - la funzione strumentale di Sercop nel modello di relazione istituzionale con i Comuni	Pag. 11
2.5 la rete dei servizi territoriali: i rapporti con gli attori del sistema socio assistenziale	Pag. 12
2.6 programmazione e gestione	Pag. 13
2.7 il fund raising	Pag. 14
3. Assetto organizzativo e governance	Pag. 16
3.1 dotazione di personale	Pag. 18
3.2 la governance allargata	Pag. 24
4. fonti e impieghi	Pag. 26
4.1. l'analisi delle fonti di finanziamento	Pag. 26
4.2. la composizione del valore della produzione	Pag. 33
4.3 Andamento dei costi e volumi dei servizi erogati	Pag. 36
5. Le unità di offerta e i servizi	Pag. 43
5.1 Area minori	Pag. 44
5.2 Area disabili	Pag. 71
5.3 Area anziani	Pag. 85
5.4 Area inclusione sociale	Pag. 98
5.5 Progetti innovativi e sperimentali	Pag. 118
5.6 La programmazione zonale	Pag. 125
6. Piano degli obiettivi aziendali	Pag. 129
7. Piano delle sedi	Pag. 138
8. i rapporti di sussidiarietà con il terzo settore	Pag. 139
8.1 – piano degli appalti	Pag. 139
8.2 - programmazione degli avvisi pubblici di coprogettazione ai sensi dell'art. 55 del Codice del terzo settore	Pag. 140
9. Piano della formazione	Pag. 142
10. Contratto di servizio - modello organizzativo e funzionale del servizio tutela minori	Pag. 143
11. Nota esplicativa al conto economico	Pag. 164
Glossario delle sigle	Pag. 169
Budget 2021 - Conto economico analitico	Allegato

Introduzione - Nota di metodo

Il piano programma 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 programmatorio aziendale.
In aggiunta alle disposizioni normative Sercop attribuisce una importanza sostanziale al momento programmatorio poiché rappresenta la fase 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, progettare, pensare allo sviluppo del benessere delle persone e della comunità, raccogliere insomma idee, suggestioni e progetti, traducendoli in programmi concreti praticabili e sostenibili economicamente per il ben-essere dei cittadini fragili 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 degli obiettivi e delle strategie aziendali, nonchè il primo strumento per l'esercizio de controllo analogo ex ante, che fornisce la base per la verifica in corso d'anno della realizzazione degli obiettivi.
Quindi, non solo 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) in itinere al fine di tenere sotto controllo ogni sviluppo gestionale oltre alle condizioni ambientali nelle quali l'azienda opera. Il documento sia nella parte descrittiva che di budget è costruito secondo una metodologia partecipata che coinvolge tutti i Comuni soci nella fase di condivisione delle scelte di budget e tutti gli operatori di coordinamento dei servizi aziendali nella ideazione e definizione degli obiettivi e delle strategie operative per il 2022.

1. Inquadramento e prospettive

1.1 - il quadro generale

Il 2022 è il quindidicesimo 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.
Il valore della produzione dei servizi, al netto dell'attività programmatoria è pari a circa 30.950.000 euro con una crescita di circa il 4,3 % rispetto all'anno precedente.
Dopo diversi anni di importante crescita il 2022 (così come il 2021) si presenta come un anno di stabilizzazione ma anche di massima attenzione ai nuovi bisogni e alle nuove fragilità che emergono in relazione alla pandemia covid 19. La crisi mondiale dovuta al diffondersi della pandemia, che al momento in cui viene redatto questo piano programma è per la quarta volta in fase di espansione, attraversa pesantemente il comparto dei servizi alla persona, e ha frenato tutti gli sviluppi rispetto a nuovi servizi o progetti che non riguardino il contrasto dell'epidemia.
Infatti è sempre più evidente che la pandemia non investe esclusivamente il settore sanitario ma comporta effetti indotti soprattutto sul piano economico e sociale, rispetto ai quale l'attività di Sercop è stata consistentemente orientata negli ultimi due anni. Ci troviamo di fronte quindi al terzo anno di crisi con un quadro di bisogni sociali in costante evoluzione, sia dal punto di vista economico e materiale, che da quello degli effetti psicologici soprattutto sui minori, che dagli effetti dell'isolamento in particolare a carico delle persone più fragili e quindi più colpite dalla pandemia.

Per tale regione il 2022 rappresenterà certamente un anno di transizione centrato prevalentemente sull'attenzione ai nuovi bisogni sul contrasto degli effetti sociali della pandemia e sull'adeguamento continuo delle modalità di erogazione dei servizi agli sviluppi del contagio.
L'incremento del valore della produzione (misurato sulla base del preventivo dell'anno 2021) non è da ascriversi a nuove deleghe di servizi, a differenza che negli anni scorsi, bensì all'incremento che si prevede rispetto ai volumi di domanda di alcuni servizi da parte dei comuni in particolare nei comparti della tutela minori, degli interventi connessi all'assistenza educativa sia domiciliare che scolastica, e degli interventi connessi al reddito di cittadinanza (con risorse del piano povertà).
Dal punto di vista della composizione dei ricavi, l'assetto è stabile rispetto al 2021, dopo le consistenti modificazioni evidenziate negli anni precedenti in relazione all'avvio della gestione della RSA/RSD di Lainate.

1.2 - La gestione dell'emergenza Covid - prospettive

Come a tutti noto nel corso dei primi mesi dell'anno 2020 l'intero paese e poi il mondo intero è stato colpito dagli effetti della pandemia Covid 19. Questo fatto, ha comportato consistenti effetti sulla gestione dei servizi e sulle modalità di erogazione degli interventi, nel corso degli anni 2020, 2021 e probabilmente continuerà ad esercitare una influenza importante anche nel corso del 2022; è pertanto opportuno evidenziare in premessa a questo piano programma la condizione di partenza dell'anno 2022 in relazione alle conseguenze che ancora potrebbero generarsi sulla gestione dei servizi.
L'azienda è stata ed è tuttora impegnata a fronteggiare le problematiche derivanti dall'emergenza Covid-19 con l'obiettivo di coniugare la tutela dei diritti delle persone assistite con la sicurezza delle persone stesse e degli operatori.
Il rischio di contagio Covid costituisce, come evidente, un limite molto importante alle relazioni "in presenza" che rappresentano il carattere dominante di tutti i servizi alla persona; la fragilità e la specificità dell'utenza dei servizi ha imposto, fin dal marzo 2020, la messa in sicurezza dei processi di lavoro con l'introduzione di protocolli e procedure specifiche per ogni servizio.
Nonostante l'azione dei vaccini e la ripresa delle relazioni in presenza anche con l'avvio dell'anno 2022 la gestione dei servizi dovrà uniformarsi alle disposizioni normative derivanti dall'emergenza COVID-19 ed armonizzare l'erogazione dei servizi tenendo conto sia delle prescrizioni sanitarie che delle esigenze sociali; questo comporterà, in alcuni casi, aumenti dei costi dei servizi connessi, sia in ragione dell'utilizzo dei dispositivi di protezione individuale che con riferimento alle diseconomie di gestione dei servizi derivate dall'obbligo del distanziamento sociale.
La prima ondata del periodo marzo / maggio 2020 ha comportato la definizione di una serie di misure che si riportano qui brevemente, per gli effetti e gli apprendimenti che sono tuttora applicati nella gestione dei servizi e presumibilmente continueranno per buona parte del 2022. I servizi si sono immediatamente armonizzati con il contesto normativo, in costante evoluzione e sono state messe in campo le prescritte misure di distanziamento personale a tutela dei sia degli utenti dei servizi che dei dipendenti.
Concretamente si possono distinguere tra le diverse tipologie di servizi, gestiti o controllati da Sercop alcuni caratteri che hanno comportato un diverso impatto del Covid 19:

- I servizi comunitari e residenziali: comunità minori, disabili, Rsa etc. che hanno proseguito regolarmente le loro attività, modificando significativamente le modalità di intervento, ma continuando regolarmente ad esercitare i servizi "sigillando" per quanto possibile le strutture nei confronti dell'esterno.
- I servizi erogati presso gli uffici da operatori: tutela minori, segretariato sociale, inserimenti lavorativi, hanno regolarmente funzionato alternando modalità in presenza e modalità a distanza nei casi in cui era possibile.
- I servizi diurni ad alta intensità di relazioni: asili nido, centri diurni disabili, assistenza scolastica e domiciliare educativa e via di seguito sono stati sospesi nelle loro attività in presenza (dalle autorità statali/regionali) nel periodo marzo – giugno, determinando una modificazione tempestiva delle modalità di erogazione dei servizi "in presenza" verso una rimodulazione, ove possibile, di interventi "a distanza" con l'ausilio strumenti video, che consentissero di

mantenere i rapporti con gli utenti (secondo le disposizioni dell'art. 48 del DL n.17 del 18 marzo 2020, integralmente ripreso dall'art. 109 del DL n. 34 del 19 maggio 2020 convertito finalmente in Legge n. 77 del 17 luglio 2020).

- Infine un gruppo di servizi, non omogeneo, che ha continuato sempre a funzionare in presenza, pur a regime ridotto durante tutta l'emergenza Covid: tra questi i principali il Sad che è intervenuto al domicilio anche nei casi Covid positivi e il servizio trasporto disabili.

In relazione alle diverse caratteristiche dei servizi e problematiche descritte si è provveduto alla rimodulazione degli interventi, sia a gestione diretta che in coprogettazione con gli enti del terzo settore affidatari, attuando nuove modalità di gestione dei servizi (a distanza o miste), che hanno consentito di non interrompere mai la relazione con gli utenti.

Ciò ha comportato tra l'altro la modificazione dei criteri di remunerazione di alcuni interventi rivolti ai disabili, per i quali i parametri ordinari (ad esempio la giornata/utente di presenza in servizio) non erano più idonei alla misurazione delle prestazioni erogate. Per tale ragione anche per l'anno 2022 si è rafforzata l'attività di controllo di gestione anche al fine di armonizzare i nuovi criteri di remunerazione di alcuni servizi.

Tutte le attività di rimodulazione sono riepilogate nella deliberazione quadro del Cda n. 9 del 4 maggio 2020 e sono tuttora applicate nei casi di positività Covid di operatori e utenti. Sul fronte interno è stato attivato per tutti gli operatori per il quale era possibile il lavoro agile, e contemporaneamente sono state attrezzate tutte le sedi operative con presidi di sicurezza (lavaggio mani, misurazione temperatura, protezioni in plexiglass alle scrivanie per ricevimento) per le necessità di lavoro in presenza.

Sercop fin dall'inizio dell'emergenza Covid ha reagito con dinamicità, con impegno sia dei servizi diretti agli utenti che dei servizi di supporto, ridisegnando ex novo il profilo organizzativo e operativo di buona parte dei servizi, nonché le rispettive modalità di remunerazione, mantenendo un costante coordinamento tra assemblea dei sindaci, cda e direzione per coniugare, per quanto possibile, il massimo sostegno e sollievo degli utenti dei servizi sospesi, e la sicurezza degli utenti stessi e degli operatori; in un contesto in continua evoluzione e movimento (sia del virus che delle istituzioni sovraordinate) dove ogni azione e intervento intrapreso poteva avere un orizzonte temporale di pochi giorni.

In questa quarta ondata e con l'avvio dell'anno 2022 tutti i servizi funzionano regolarmente in presenza con pieno rispetto delle norme e dei protocolli e con una suddivisione in gruppi di utenti ristretti per limitare il contagio (le cosiddette "bolle").

Si è quindi sperimentato un nuovo modo di gestire le attività che potremmo definire di "convivenza" con il virus, che consente la piena copertura dei bisogni degli utenti, pur con i vincoli descritti.

E' evidente che, in questa condizione, la formulazione di previsioni e programmi (che sono il carattere dominante del presente documento) risulta quanto mai aleatoria perché sia il quadro del contagio che il contesto normativo sono in costante evoluzione e non consentono di fermare alcuna variabile utile. I tempi di programmazione dei servizi che precedentemente si costruivano su base mensile e in alcuni casi anche semestrale ad oggi hanno un ciclo programmatorio degli interventi che non va oltre la settimana come ad esempio nel caso del servizio trasporto disabili.

Quanto detto per dar conto che la capacità previsionale del presente piano programma è fortemente limitata dalle conseguenze operative dell'emergenza Covid sia dal punto di vista della domanda dei servizi e dei bisogni, sia da quello gestionale ed economico. Nonostante questo, sono state formulate le previsioni per il 2022 con la metodologia da sempre adottata, basata sulla previsione degli sviluppi della domanda e dei volumi dei servizi (condivise con i Comuni) e con la conseguente valorizzazione in base ai costi dei servizi. Si vuole tuttavia sottolineare che in numerosi casi le stime effettuate possono essere pesantemente condizionate in base allo sviluppo della pandemia e alle conseguenze sull'organizzazione dei servizi, nonché in relazione allo sviluppo di nuovi bisogni connessi all'impoverimento della popolazione causato dalla pandemia.

A titolo di esempio alcune situazioni che potrebbero essere soggette a variabilità:

- Trasporto disabili: l'andamento del servizio e del costo è determinato in base al numero delle persone che è possibile traportare per ogni mezzo, in relazione alle disposizioni di distanziamento tuttora attive in presenza di utenza fragile e con problemi a tenere i presidi; ciò comporta una riduzione della capacità di trasporto in termini di numero di utenti, adeguamento alle continue variazioni di orari, aperture e chiusure dei centri di destinazione;
- Asili nido: riduzione dei rapporti operatori utenti in alcune fasce orarie, eventuale chiusura di bolle in caso di utenti o personale positivo al virus;
- Centri diurni disabili: rotazione degli utenti disabili, che fruiscono dei centri a fasce orarie o giorni differenziati per consentire il distanziamento attraverso un utilizzo degli spazi disponibili meno intensivo.
- RSA: permangono le chiusure e le restrizioni accesso alla struttura, secondo le normative regionali, sia per gli ospiti che per le visite parenti e la riserva di un numero di posti letto non utilizzati per consentire l'isolamento in caso di contagi all'interno della struttura

A ciò si aggiunge anche la significativa modificazione del contesto economico sociale che è l'oggetto dei servizi erogati da Sercop: già nel 2020 è stato osservato un progressivo impoverimento della popolazione e maggiore vulnerabilità di numerose categorie professionali che rischiano di scivolare verso condizioni di povertà in relazione al Covid: le domande pervenute per il pacchetto famiglia di Regione, nonché per la misura di sostegno agli affitti emesse prima negli anni 2020 e 2021 ne sono una testimonianza.
A tal proposito è in corso una riflessione con il tavolo delle politiche sociali, che esula da questo documento (sarà oggetto del piano di zona), in relazione all'impoverimento materiale e relazionale indotto dal Covid che potrebbe condurre a modificazioni dell'assetto dei servizi con una maggiore attenzione alle condizioni di povertà materiale delle persone che fino a questo momento erano appannaggio dei comuni e dello stato.
Se il 2020 ha comportato delle economie evidenti, connesse con le parziali riduzioni dei volumi dei servizi, è difficile prevedere l'impatto economico complessivo del covid sui servizi gestiti da Sercop nel corso dell'anno 2022, senza rischiare grandi errori; troppe variabili sono ancora in movimento (contagiosità del virus, disposizioni sanitarie, scelte di governo, modalità della ripresa, …) e rendono impossibile fare previsioni oltre a quelle evidenziate nel budget.
Per tale ragione saranno più che mai importanti quest'anno gli aggiornamenti e i controlli in itinere effettuati mediante il preconsuntivo di aggiornamento del budget nel mese di giugno.

A ciò si aggiunge come effetto indiretto, ma molto importante, derivante dall'epidemia un consistente impatto sul personale operante nei servizi, sia in campo sociale che sanitario (per Sercop con riferimento alla Rsa) che è riconducibile a due fenomeni ampiamente osservabili:

- affaticamento del personale dopo un periodo estremamente lungo in cui è stato costretto ad operare in condizioni di straordinario sforzo e impegno;
- incremento del turnover in ragione delle fatiche di cui sopra;
- grande difficoltà nel reperimento di personale sociale (assitenti sociali, infermieri, …) in relazione al grande incremento della domanda dovuta agli effetti diretti (infermieri) e indiretti (assistenti sociali) della pandemia.

1.3 - gli sviluppi della gestione

Il 2022 si presenta certamente come un momento di ripresa rispetto agli sviluppi gestionali dopo la transizione del 2021.
Permangono indubbiamente incertezze, inattesi e vincoli derivanti dalla gestione Covid che potrebbero risultare determinanti per lo sviluppo delle attività rispetto agli sviluppi pianificati; detto questo si evidenziano alcuni elementi principali dello sviluppo gestionale 2022:

1. E**stensione** a tutti i Comuni dell'ambito della sperimentazione della rete "Solimai" avviata nel 2021 nel Comune di Rho in continuità con le attività di Oltreiperimetri: Solimai è un dispositivo di welfare comunitario rivolto agli anziani sprovvisti di reti rispetto ai quali la pandemia ha accentuato la condizione di isolamento. Ci si propone di costruire un modello di risposta integrata tra i servizi di welfare tradizionale e i servizi di prossimità

tipici del welfare comunitario attraverso lo sviluppo di una rete territoriale estesa intorno alle persone anziane in condizione di solitudine, isolamento in relazione all'emergenza Covid. L'obiettivo è quello di costruire un presidio permanente di contrasto alla vulnerabilità anche al di fuori dell'emergenza Covid attraverso la manutenzione di una rete di cittadini e associazioni che operino in contrasto delle povertà relazionali degli anziani. Ci si propone di costruire un luogo di regia e coordinamento di tutti gli interventi di assistenza e prossimità rivolti agli anziani soli e incrementare e sostenere l'attività volontaria di singoli cittadini (giovani e anziani) che vogliano prendersi delle piccole responsabilità a favore della propria comunità.

2. **Consolidamento** delle attività dell'organismo di composizione della crisi da sovra indebitamento istituito in seno a Sercop con delibera Assemblea dei soci n. 12 del 3.11.20; l'organismo è costituito ai sensi della legge 27 gennaio 2012, n. 3, quale servizio a favore dei cittadini ,società semplici, professionisti, etc. in situazione di crisi da sovra indebitamento. Dopo l'iscrizione al registro tenuto dal Ministero della Giustizia, nel 2021 si sono avviate le attività a partire dal mese di novembre ma dal 2022 si misurerà l'effettivo impatto del servizio. L'OCC intende fornire un supporto ai soggetti colpiti dagli effetti economici della crisi Covid, e consiste nell'intervento di professionisti aderenti all'Organismo, che accompagnano con diverse modalità il processo di ristrutturazione del debito.
3. **Avvio della sperimentazione** di un servizio di contrasto al ritiro sociale volontario dei minori coprogettato con il terzo settore nel corso del 2021, che entrerà a regime nel 2022 in stretta connessione con il servizio tutela minori e il servizio di educativa domiciliare; il servizio nasce dall'osservazione del significativo incremento dei minori in condizione di ritiro sociale volontario (cd hikikomori) emerso in seno all'operatività dei servizi esistenti.
4. **Avvio della sperimentazione** di un servizio Bussola: è un luogo di consulenza, orientamento e accompagnamento al cittadino sui servizi rivolti agli anziani non autosufficienti con criticità nella permanenza al domicilio; intende essere di ausilio ai cittadini che intendono mantenere gli anziani al domicilio per in precarie condizioni di autosufficienza; si propone di aiutare le famiglie a costruire una rete valida ed efficace intorno ai bisogni dell'anziano fragile a domicilio. Il servizio Bussola si pone come obiettivo di ricomporre, in base al bisogno espresso, i servizi pubblici e privati anche di natura socio sanitaria; attraverso la collaborazione dei servizi in capo ad ASST, e l'attivazione di Misura Regionale di natura sanitaria (RSA APERTA)
5. **Progressiva riorganizzazione** dei servizi domiciliari, a partire dal Sad, attraverso la costruzione di un sistema di aiuto intorno agli anziani al domicilio che tenga conto in modo integrato e connesso dei diversi bisogni della persona, pur facenti riferimento a servizi differenti della rete socio assistenziale; ciò significa ricomporre in uno schema di progetto unitario intorno alla persona una rete di servizi in grado di rispondere a diversi bisogni in termini di assistenza, solitudine, piccole manutenzioni al domicilio, trasporti, digital gap, etc.

   Attualmente nel territorio del rhodense esiste la disponibilità potenziale di molte tipologie di servizi e prestazioni orientati al mantenimento al domicilio degli anziani fragili e con bisogni assistenziali (Sad, rsa aperta, telesoccorso, volontariato, …) che tuttavia rispondono ai diversi bisogni in modo frammentato e poco connesso cioè senza un "filo rosso" che tenga insieme gli interventi in relazione ai bisogni della persona. Inoltre l'emergenza Covid ha contribuito a far emergere nuovi e diversi bisogni, che fino a quel momento, pur presenti, erano stati silenti e meno evidenti, come ad esempio il problema, dell'isolamento e della solitudine delle persone anziane, che spesso rappresenta un carattere distintivo della condizione degli anziani anche se non afflitti da bisogni assistenziali più gravosi.

   Non si tratta di un progetto a termine ma di una progressiva evoluzione del sistema territoriale di servizi a favore degli anziani al domicilio che non comporta la creazione di un ventaglio di nuove prestazioni bensì la costruzione di un sistema integrato di servizi e interventi territoriali ricomposti intorno ai bisogni delle persone in un progetto personalizzato. E' un percorso incrementale che prende le mosse nel 2022 con l'analisi del bisogno e la definizione di una coprogettazione al fine di coinvolgere gli attori attivi sul territorio.

6. **Proseguimento** della sperimentazione avviata lo scorso anno rispetto agli interventi a favore dei Neet che ha comportato la realizzazione di un progetto di motivazione e riqualificazione al lavoro che sarà riproposto nel 2022.
7. **Modificazione** del modello di gestione della Rsa / Rsd di Lainate che comporta progressivo ridimensionamento del modello di esternalizzazione del servizio con trasferimento a Sercop delle professionalità di carattere sociosanitario ed educativo; il processo è attualmente in fase di avvio e ne sarà verificata la fattibilità entro il mese di febbraio.
8. Compatibilmente con gli orientamenti indotti dalla pandemia si attiverà una intensa ricerca di fondi e di nuovi assi di finanziamento per l'attivazione di nuovi progetti e interventi, centrati prevalentemente sull'area anziani, sul welfare di comunità e sugli interventi di contrasto agli effetti economico sociali del Covid.
9. Pur non essendo note allo stato attuale le modalità di attuazione degli interventi derivanti dalle risorse del PNRR sarà prestata la massima attenzione alla possibilità di attrarre risorse interno agli assi di finanziamento del piano, eventualmente in connessione con altri ambiti territoriali, in particolare par quanto attiene la missione 5 "inclusione e coesione" e la missione 6 "Salute".

Oltre agli elementi programmati, sopra elencati, potrebbero intervenire altri importanti accadimenti gestionali derivanti da scelte esterne a Sercop, ma che possono condizionarne l'azione in modo importante. Ad esempio le scelte di Regione di affidare ai piani di zona l'esecuzione di misure di sostegno degli utenti o delle famiglie come è accaduto nel 2020 e 2021 con il "pacchetto famiglia"; o ancora accadimenti imprevisti connessi alla gestione dell'emergenza Covid 19. E' importante allora 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 plasticità), 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 (fondi nazionali e regionali) potrebbero condurre alla necessità di un tempestivo aggiustamento dell'assetto dei servizi attualmente previsto. **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 è inserita in un ecosistema in costante movimento e deve rispondere ai bisogni in continua evoluzione.**

2. Identità aziendale

2.1 - I principi ispiratori

Sercop esprime da sempre una tensione costante verso lo sviluppo di **servizi di qualità**, che rispondano in modo appropriato ai bisogni dei cittadini mantenendo contestualmente un'attenzione prioritaria verso la **sostenibilità economica** dei servizi, tutelando in primis le risorse e le finanze dei soci; questa visione è implementata 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 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.

2.2 - 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 alla **costruzione di una rete di alleanze strategiche 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).**

D'altro canto l'emergenza Covid ha anche comportato una significativa evoluzione dei bisogni sociali che richiede continua attenzione da parte dei comuni; nel giro di due anni si è assistito all'affacciarsi prepotente di nuovi problemi sociali con riferimento all'impoverimento delle famiglie, alla solitudine ed isolamento delle persone anziane, alle problematiche educative delle famiglie, al ritiro sociale dei giovani.

L'azione aziendale, secondo l'indirizzo del tavolo delle politiche sociali avvia percorsi per affrontare, anche sperimentalmente questi problemi emergenti, attraverso:

- la riorganizzazione dei servizi domiciliari rivolti agli anziani centrati sulla ricomposizione di un sistema di sostegno e aiuto costruito intorno ai bisogni individuali;
- L'attivazione dello spazio "Bussola" per orientare le famiglie che mantengono anziani al domicilio in condizioni di non autosufficienza o parziale autosufficienza;
- L'attivazione di uno spazio servizio specifico dedicato ai giovani in isolamento sociale volontario;
- Il proseguimento della sperimentazione attivata nel 2021 rivolta ai Neet che ha fornito prime evidenze interessanti sia nella fase di aggancio che di attivazione delle persone

2.3 - 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 competenza 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 e la sostenibilità 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.

Le risorse umane sono il principale valore dell'organizzazione. 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 e soprattutto quella di formazione del personale in servizio; la costruzione di appartenenza, l'adesione alla mission di servizio e la capacità di connettersi e favorire la connessione di reti di operatori.
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.
In tal senso nel 2022 è stato definito un obiettivo che risponde all'esigenza, di carattere strategico, di ripensamento complessivo delle politiche di gestione delle risorse umane in ragione del mutato contesto (interno ed esterno) di Ser.co.p., della sigindficativa crescita della dimensione aziendale, delle prospettive di sviluppo, e delle opportunità esogene emergenti (PNRR, finanziamenti UE, ecc.); ciò comporterà la definizione di un piano che prevede i seguenti passaggi:

- Ridefinizione partecipata della mission e dell'identità aziendale;
- Sviluppo e coesione quali driver per lo sviluppo delle persone e dei servizi;
- Garantire l'attrattività di Ser.co.p. nel mercato del lavoro
- Fidelizzazione dei dipendenti in servizio al fine di contrastare proattivamente il turnover;

2.4 - 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. Nello stesso tempo i comuni esercitano una funzione di controllo sulla capacità di Sercop di raggiungere gli obiettivi, anche attraverso gli istituti di recente definiti con la modifcazione dello Statuto (in particolare art. 46 bis in materia di controllo analogo).
In quest'ottica Sercop ha sempre rinforzato il ruolo di ente strumentale, di servizio per i Comuni, senza il quale l'azienda perderebbe il suo senso di esistere ed operare.
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.
Tale indirizzo strategico si concretizza anche nella scelta di attribuire ai comuni tutte le funzioni connesse all'accesso degli utenti ai servizi e quindi la effettiva regolazione della domanda dei servizi attraverso il servizio sociale di base comunale.

2.5 - la rete dei servizi territoriali: i rapporti con gli attori del sistema socio assistenziale e la coprogettazione

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 diversi 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 orientata alla massima integrazione 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.

La coprogettazione

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 costruzione di partnership e alleanze strategiche per il territorio, indirizzandosi verso un modello di welfare territoriale collaborativo, in grado di rispondere in maniera più efficace ed appropriata ai bisogni dei cittadini/ utenti, mettendo a sistema le visioni dei diversi attori che intervengono e valorizzando le capacità progettuali e gestionali di ognuno di essi: la coprogettazione ai sensi dell'art. 55 del codice del terzo settore rappresenta la principale matrice nei rapporti di sussidiarietà tra Sercop e terzo settore. In tal senso deve essere ricordato un importante passaggio: dopo numerosi e differenti orientamenti giurisprudenziali, con la sentenza della Corte Costituzionale n. 131/2020 e con le successive linee guida in materia di coprogettazione (approvate con decreto del ministro del welfare n.

72. del 31 marzo 2021) si riafferma la piena autonomia dell'art. 55 del codice del terzo settore D. Lgs. 117/17, in materia di coprogettazione "…*quale canale di amministrazione condivisa, alternativo a quello del profitto e del mercato: la «co-progettazione» si configurano come fasi di un procedimento complesso espressione di un diverso rapporto tra il pubblico ed il privato sociale, non fondato semplicemente su un rapporto sinallagmatico,….."*
Pertanto il presente piano programma prevede l'utilizzo dell'istruttoria pubblica di coprogettazione (ai sensi dell'art. 55 del citato decreto e utilizzando gli strumenti definiti dall'art. 11 della L. 241/90) per quelle attività per le quali è essenziale la valorizzazione delle competenze progettuali degli enti del terzo settore al fine dell'erogazione di un migliore servizio ai cittadini utenti (vedi successivo cap. 8)

2.6 - 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 programmatoria "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.**
Inoltre queste misure (vita indipendente, reddito autonomia, dopo di noi, bonus badanti, home care premium…**), che rispondono a bisogni di cittadini del rhodense senza gravare sui bilanci dei comuni, richiedono una spiccata specializzazione e capacità tecnico organizzativa di rapida implementazione di nuovi servizi ed interventi.**
Si comprende che, proprio in relazione all'importanza di queste attività, risulti essenziale il possesso di un know how specifico sia tecnico che organizzativo, che consenta di confrontarsi alla pari con gli interlocutori delle istituzioni sovraordinate.

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

PROBLEM SETTING: lettura e posizionamento strategico dei servizi in relazione ai bisogni del territorio è il luogo delle strategie e della definizione delle politiche:

CONTESTO/BISOGNI E PROBLEMI DEL TERRITORIO ⇨ RISORSE ⇨ INTERVENTI

PROBLEM SOLVING: definizione di priorità operative , ricerca di efficienza, alleanze, negoziazione

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 e le politiche e rimane di piena competenza del Tavolo delle politiche sociali composto dagli assessori dei comuni; L'area del "problem solving" è invece centrata sulla gestione dei servizi ed è di competenza della struttura aziendale.
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.

2.7 - 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.
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; ovviamente tutte le risorse derivanti da questa forma di fund raising sono destinate ad attività e servizi a favore dei cittadini dei comuni sempre secondo gli indirizzi definiti dal tavolo delle politiche sociali.
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:

- Il progetto "vita indipendente" rivolto ai disabili (2021/22) – Ministero del lavoro – Regione Lombardia
- Progetto "dalla comunità al welfare del futuro" – -Welfare in _Azione – Fondazione Cariplo (2020 – 2022)
- gli interventi di assistenza domiciliare relativi ad Home care premium
- Il progetto "Solimai",di contrasto ala solitudine delle persone anziane, finanziato da Fondazione Comunitaria Nord Milano, all'interno della coproigettazione relativa al progetto Oltreiperimetri, a valere sugli anni 2021/22

Nel 2020 sono venute a scadenza due progetti molto importanti, che hanno costituito l'ossatura dell'attività innovativa di Sercop a partire dal 2015, con lo sviluppo di un sistema di welfare di comunità il quale ha rappresentato a tutti gli effetti una evoluzione del modello di welfare rhodense.
Il biennio 2020/21 è stato caratterizzato dall'emergenza Covid e non ha consentito di presentare nuovi progetti, sia per il sostegno del "sistema di welfare di comunità rhodense", che in relazione ad altre attività di innovazione: in realtà tutti gli assi di finanziamento, sia delle fondazioni di erogazione, che della comunità europea sono stati sospesi e/o riorientati a misure di contrasto dell'emergenza Covid, pertanto non è stato possibile nell'anno trascorso presentare alcun progetto.
La situazione attuale presenta ancora numerose incertezze rispetto a quanto potrà accadere nel 2022 ed è pertanto difficile programmare la partecipazione a bandi per i quali permangono alcune inceretezze. L'ufficio di progettazione sociale manterrà comunque una costante attenzione all'eventuale disponibilità di risorse a bando con particolare riferimento alle seguenti aree, che costituiscono gli obiettivi definiti dal tavolo delle politiche sociali nell'ambito dei lavori preparatori per la definizione del nuovo piano di zona 2021/23:

- welfare di comunità e Innovazione sociale al fine di dare continuità al progetto Oltreiperimetri
- interventi di rete finalizzati alla ricomposizione dei servizi e delle risorse territoriali intorno alle persone anziane a contrasto dell'isolamento derivante dall'emergenza Covid
- interventi di contrasto delle estreme povertà
- interventi sulle nuove vulnerabilità derivate dagli effetti economici e sociali dell'emergenza Covid
- Interventi innovativi di rete finalizzata al sostegno alla domiciliarità di persone anziane e non autosufficienti

3. Assetto organizzativo e governance

Il modello di governo di Sercop è definito dall'art. 18 e seguenti dello Statuto aziendale ed è centrato sugli organi dell'Assemblea dei Soci, del Consiglio di Amministrazione e del Direttore Generale con le rispettive attribuzioni definite dal citato Statuto e, in parte, dal Regolamento di Organizzazione approvato con Deliberazione nr. 16 del CdA del 30/01/2020.

Per quanto riguarda l'assetto organizzativo, dal 2016 è stata avviata una importante 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 alle norme in materia di trasparenza, anticorruzione ed appalti.

L'organizzazione aziendale negli ultimi anni 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 rappresentando una base solida (in termini organizzativi, gestionali e normativi) su cui innestare la gestione operativa dei servizi; una struttura cioè, **non ingessata ma capace di ridisegnare il proprio profilo sulla base delle necessità e dei bisogni di produzione dei servizi, come ad esempio è avvenuto nella gestione dell'emergenza Covid 19, che ha attraversato gli anno 2020 e 2021.**

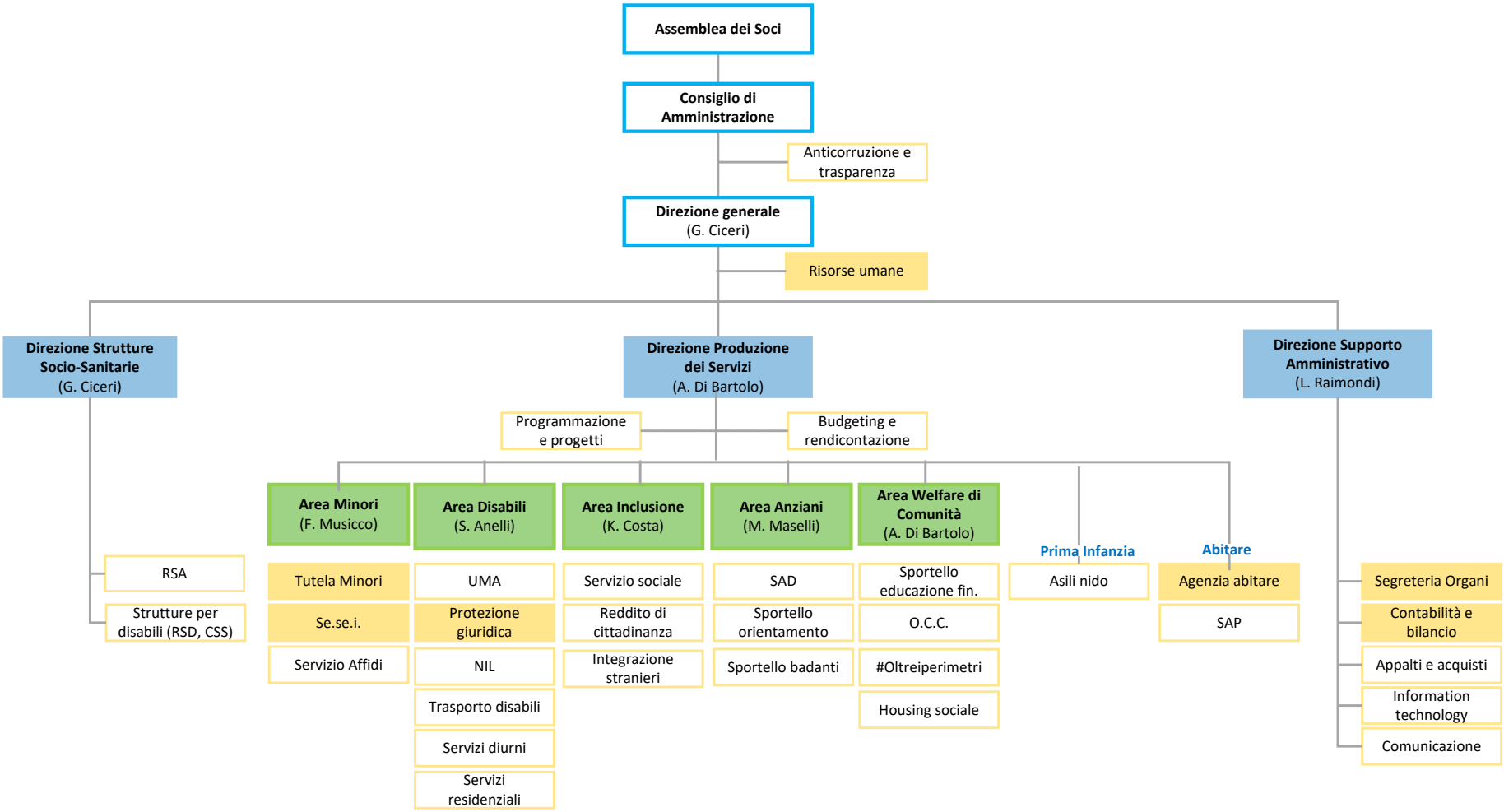
La dimensione organizzativa è la pietra angolare sulla quale costruire la gestione di servizi di qualità e evidentemente non è indipendente dal modello di produzione dei servizi scelto: la scelta di organizzativa per aree tecniche omogenee (disabili, minori, ...) è strettamente funzionale alla costruzione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

Dal 2019, in relazione al considerevole sviluppo aziendale dovuto all'avvio della gestione della RSA (che ha comportato un incremento del valore della produzione pari a circa 5 milioni di euro), si è programmato un adeguamento organizzativo che viene a compimento nel 2022 con una struttura di supporto correttamente dimensionata.

Il modello organizzativo subisce quindi qualche modifica rispetto a quello delineato lo scorso anno e vede degli sviluppi in relazione a:

- definizione di una "direzione strutture socio sanitarie" a completamento organizzativo dell'assunzione delle strutture di Lainate
- definizione di "un'area organizzativa anziani" in relazione agli sviluppi progettuali previsti nel presente piano programma.

Nella figura seguente è rappresentato l'organigramma di Sercop:


Assemblea dei Soci
Consiglio di Amministrazione
Anticorruzione e trasparenza
Direzione generale (G. Ciceri)
Risorse umane
Direzione Strutture Socio-Sanitarie (G. Ciceri)
Direzione Produzione dei Servizi (A. Di Bartolo)
Direzione Supporto Amministrativo (L. Raimondi)
Programmazione e progetti
Budgeting e rendicontazione
Area Minori (F. Musicco)
Area Disabili (S. Anelli)
Area Inclusione (K. Costa)
Area Anziani (M. Maselli)
Area Welfare di Comunità (A. Di Bartolo)
Prima Infanzia
Abitare
RSA
Strutture per disabili (RSD, CSS)
Tutela Minori
Se.se.i.
Servizio Affidi
UMA
Protezione giuridica
NIL
Trasporto disabili
Servizi diurni
Servizi residenziali
Servizio sociale
Reddito di cittadinanza
Integrazione stranieri
SAD
Sportello orientamento
Sportello badanti
Sportello educazione fin.
O.C.C.
#Oltreiperimetri
Housing sociale
Asili nido
Agenzia abitare
SAP
Segreteria Organi
Contabilità e bilancio
Appalti e acquisti
Information technology
Comunicazione
Legenda
Organi e ruoli statutari
Direzioni di settore
Aree
Servizi con responsabilità di P.O.
Servizi
Abitare
Ambiti di attività a diretto coordinamento della Direzione di Settore

Tutti i costi generati dalla struttura organizzativa fanno riferimento al seguente Piano del personale e sono computati nel budget 2022 rispetto a tutte le figure individuate.

3.1 - Dotazione di personale

Nella tabella di seguito il piano triennale delle assunzioni, coerente con il modello organizzativo; le risorse relative alle assunzioni programmate sono ricomprese nel budget 2022:

	Personale in servizio al 31/12/2021													
Profilo professionale	Unità	di cui a t.det.	aspettativa/ fuori ruolo	TPE	Assunzioni in ruolo 2022 (unità)	Assunzioni t.det. 2022 (unità)	Assunzioni in ruolo 2023 (unità)	Assunzioni in ruolo 2024 (unità)	Assunzioni in ruolo 2022 (TPE)	Assunzioni t.det. 2022 (TPE)	Assunzioni in ruolo 2023 (TPE)	Assunzioni in ruolo 2024 (TPE)	Fabbisogno 2022-2024 (unità)	Fabbisogno 2022-2024 (TPE)
Dirigente /CCNL Funzioni Locali	**3**	**1**	**1**	**3,00**	**0**	**0**	**1**	**0**	**0,0**	**0,0**	**1,0**	**0,0**	**1**	**1,00**
Direttore generale		1		1,00			1				1,0		1	1,00
Dirigente amministrativo	3		1	2,00										
Categoria D /CCNL Funzioni Locali	**58**	**0**	**0**	**56,57**	**6**	**0**	**0**	**0**	**6,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**6**	**6,00**
Assistente sociale	53			51,73	6				6,0					
Istruttore direttivo amministrativo	4			4,00										
Pedagogista	1			0,83										
Categoria C /CCNL Funzioni Locali	**23**	**4**	**0**	**21,58**	**0**	**7**	**0**	**0**	**0,0**	**6,7**	**0,0**	**0,0**	**0**	**0,00**
Educatore	1			1,00		1				1,0				
Educatore Asili nido	4			4,00										
Istruttore amministrativo	15	3		13,75		5				4,7				
Istruttore contabile	2	1		2,00		1				1,0				
Istruttore informatico	1			0,83										
Categoria B /CCNL Funzioni Locali	**9**	**1**	**0**	**6,75**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0,5**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**1**	**0,53**
Ausiliario Socio-Assistenziale	2			1,39										
Ausiliario socio-educativo	1			1,00										
Collaboratore amministrativo	6	1		4,36	1				0,5					
Categoria A /CCNL Funzioni Locali	**2**	**0**	**0**	**2,00**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0**	**0,00**
Ausiliario socio-educativo	2			2,00										
Quadro /CCNL UNEBA	**2**	**0**	**0**	**2,00**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0**	**0,00**
Quadro	1			1,00										
Quadro contabile	1			1,00										
Liv. 2° /CCNL UNEBA	**2**	**0**	**0**	**1,63**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0**	**0,00**
Informatico	2	0		1,63										
Liv. 3° Super/CCNL UNEBA	**7**	**0**	**0**	**7,00**	**8**	**0**	**0**	**0**	**7,7**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**8**	**0,00**
Infermiere	7			7,00	5				5,0					
fisioterapisti*					3				2,7					
Liv. 3° /CCNL UNEBA	**0**	**0**	**0**	**0,00**	**8**	**0**	**0**	**0**	**6,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**8**	**6,00**
educatori*					8				6,00					
Liv. 4° /CCNL UNEBA	**1**	**1**	**0**	**0,95**	**1**	**0**	**0**	**0**	**1,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**1**	**0,95**
Impiegato amministrativo	1	1		0,95	1				0,95					
Liv. 6° /CCNL UNEBA	**1**	**1**	**0**	**0,53**	**0**	**0**	**1**	**0**	**0,0**	**0,0**	**1,0**	**0,0**	**1**	**1,00**
Collaboratore	1	1		0,53			1				1,0			
Totale complessivo	**108**	**8**	**1**	**102,01**	**24**	**7**	**2**	**0,00**	**21,1**	**6,7**	**2,0**	**0,0**	**26**	**15,48**

***Valutazione attualmente in corso in relazione a scelte sul modello gestionale inerenti alla RSA/RSD di Lainate**

Tutte le assunzioni in ruolo previste per l'anno 2022 sono finanziate nel budget 2022 ad eccezione delle 11 figure professionali (educatori, fisioterapisti) che potrebbero derivare dal processo di internalizzazione delle figure professionali attualmente in carico all'appalto per la gestione delle strutture RSA/RSD di Lainate, attualmente in corso di definizione; evidentemente tale processo non comporterà oneri aggiuntivi a carico del budget 2022 poiché si tratterebbe di un travaso di risorse dalla voce acquisti (appalto RSA) alla voce personale. Di seguito il dettaglio delle assunzioni previste nel corso del 2022 con declinazione delle Unità Organizzative di destinazione e del ruoli previsti, oltre che delle modalità di assunzione prevista (a tempo determinato ovvero indeterminato) e delle tempistiche previste di assunzione.

PIANO ASSUNZIONI 2022								
Settore	**Area**	**Servizio**	**Profilo professionale**	**Unità**	**TPE**	**Inquadramento**	**Modalità**	**Previsione decorrenza**
Direzione generale		Risorse umane	Operatore amministrativo	1	0,5	C1/ CCNL Funzioni locali	Tempo determinato	Giugno 2022
Direzione Strutture Socio-Sanitarie		RSA/RSD	Infermiere	5	5	Liv. 3° S/CCNL UNEBA	Tempo indeterminato	Gennaio 2022
			Operatore amministrativo	1	0,5	C1/ CCNL Funzioni locali	Tempo determinato	Giugno 2022
			Operatore amministrativo	1	1	Liv. 4°/CCNL UNEBA	Tempo indeterminato	Febbraio 2022
Direzione Produzione Servizi		Programmazione e progetti	Operatore amministrativo	1	1	C1/ CCNL Funzioni locali	Tempo determinato	Febbraio 2022
	Minori	Tutela minori	Assistente sociale	1	1	D1/ CCNL Funzioni locali	Tempo indeterminato	Gennaio 2022
	Inclusione	Servizio sociale di base	Assistente sociale	3	2,5	D1/ CCNL Funzioni locali	Tempo indeterminato	Gennaio 2022
			Operatore amministrativo	2	1,7	C1/ CCNL Funzioni locali	Tempo determinato	Giugno 2022
		Reddito di cittadinanza	Assistente sociale	1	0,5	D1/ CCNL Funzioni locali	Tempo indeterminato	Gennaio 2022
			Educatore del lavoro	1	1,0	C1/ CCNL Funzioni locali	Tempo determinato	Febbraio 2022
	Disabili	UPG	Assistente sociale	1	1	D1/ CCNL Funzioni locali	Tempo indeterminato	Gennaio 2022
	Anziani	Servizi territoriali	Assistente sociale	1	1	D1/ CCNL Funzioni locali	Tempo indeterminato	Gennaio 2022
Direzione Supporto amm.vo		Appalti e contratti	Operatore amministrativo	1	1,0	C1/ CCNL Funzioni locali	Tempo determinato	Febbraio 2022
		Contabilità e bilancio	Operatore amministrativo	1	1,0	C1/ CCNL Funzioni locali	Tempo determinato	Febbraio 2022
		Reception e segreteria	Operatore Lg. 68/1999	1	0,5	B1/ CCNL Funzioni locali	Tempo indeterminato	Febbraio 2022

Il costo aziendale totale del personale previsto per l'anno 2022 (comprensivo di tutte le assunzioni nella tabella sopra), così come riportato nel budget assomma un valore totale pari a € 4.646.603 corrispondente al 14,88% del valore della produzione programmato. Le assunzioni di cui alla tabella precedente ammontano a un valore complessivo di 686.920 Euro di cui 462.805 Euro a tempo indeterminato e 224.115 Euro a tempo determinato. Rispetto a tale dato la stima di assunzioni di nuove posizioni rispetto all'anno precedente ammonta a 285.500 Euro.
Nella successiva tabella si riporta la dotazione organica prevista per l'anno 2022 suddivisa in coerenza al modello organizzativo per settore, area e servizio:

PERSONALE IN ORGANICO 2022					
RUOLO	**UNITA' TPE AL SERVIZIO**	**UNITA'**	**ORARIO SETTIMANALE**	**CATEGORIA /CCNL DI RIFERIMENTO**	**TIPOLOGIA CONTRATTUALE**
DIREZIONE GENERALE					
Direttore generale	1	1	Full time (36 ore/sett)	Dirigente/CCNL Enti Locali	Tempo determinato
Risorse umane					
Coordinatore servizio Risorse umane	0,5	1	Full time (36 ore/sett)	D2 (P.O.)/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amm.vo - Risorse umane	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amm.vo - Risorse umane	0,5	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo determinato
DIREZIONE STRUTTURE SOCIO-SANITARIE					
Dirigente	0	1	Full time (36 ore/sett)	Dirigente/ CCNL Enti Locali	Figura in aspettativa per incarico Dirigenziale
RSA/RSD Lainate					
Assistente sociale - Direttore Esecuzione contratto	1	1	Full time (36 ore/sett)	D2 (P.O.)/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Infermiere	12	12	Full time (38 ore/sett)	Liv. 3° S/CCNL UNEBA	Tempo indeterminato
Operatore amministrativo	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo determinato
Operatore amministrativo	1	1	Full time (38 ore/sett)	Liv. 4°/CCNL UNEBA	Tempo determinato
Operatore esecutivo	1	1	Part time (20 ore/sett)	Liv. 6°/CCNL UNEBA	Tempo determinato
DIREZIONE SUPPORTO AMMINISTRATIVO					
Dirigente	1	1	Full time (36 ore/sett)	Dirigente/ CCNL Enti Locali	Tempo indeterminato
Segreteria organi					
Referente amministrativo	1	1	Full time (36 ore/sett)	D2 (P.O.)/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Contabilità e bilancio					
Coordinatore servizio Contabilità	1	1	Full time (38 ore/sett)	Quadro /CCNL UNEBA	Tempo indeterminato
Operatore amm.vo - Contabilità	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amm.vo - Contabilità	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo determinato
Appalti e acquisti					
Operatore amm.vo - Acquisti	1	1	Full time (36 ore/sett)	C2/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amm.vo - Appalti	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo determinato
Information technology					
Coordinatore servizio Information technology	1	1	Full time (38 ore/sett)	Liv. 2°/CCNL UNEBA	Tempo indeterminato
Operatore informatico	0,6	1	Part time (24 ore/sett)	Liv. 2°/CCNL UNEBA	Tempo indeterminato
Operatore informatico	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Comunicazione					
Coordinatore servizio Comunicazione	1	1	Full time (36 ore/sett)	D2/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore - Comunicazione	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Reception e segreteria					
Operatore - Reception e protocollo	1,6	3	Part time (19 ore/sett)	B1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Anticorruzione e trasparenza					
Responsabile prevenzione corruzione e trasparenza	0,5	1	Full time (36 ore/sett)	D2 (P.O.)/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato

DIREZIONE ATTIVITA' DI PRODUZIONE DEI SERVIZI					
Dirigente	1	1	Full time (36 ore/sett)	Dirigente/ CCNL Enti Locali	Tempo indeterminato
Programmazione e progetti					
Coordinatore servizio progetti innovativi	0,6	1	Part time (20 ore/sett)	Collaborazione Continuativa	
Operatore amministrativo	4	4	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amministrativo	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo determinato

AREA MINORI					
Tutela Minori e affidi					
Coordinatore servizio Tutela Minori	1	1	Full time (38 ore/sett)	Quadro /CCNL UNEBA	Tempo indeterminato
Co-coordinatore servizio Tutela Minori	1	1	Full time (36 ore/sett)	D4/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amministrativo	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Assistente sociale	0,8	1	Part time (30 ore/sett)	D4/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Assistente sociale	2	2	Full time (36 ore/sett)	D3/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Assistente sociale	2	2	Full time (36 ore/sett)	D2/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Assistente sociale	2,5	3	Part time (30 ore/sett)	D2/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Assistente sociale	10	10	Full time (36 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Educativa Integrata (SESEI)					
Coordinatore servizio SESEI	1	1	Full time (36 ore/sett)	D4 (P.O.)/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Pedagogista	0,8	1	Part time (30 ore/sett)	D2/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Assistente sociale	0,8	1	Full time (36 ore/sett)	D2/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Assistente sociale	0,5	1	Full time (36 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Educatrice	1	1	Full time (36 ore/sett)	C4/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amministrativo	0,3	1	Part time (30 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato

AREA DISABILI					
Responsabile Area Disabili	1	1	Full time (36 ore/sett)	D5 (P.O.) /CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
UMA					
Assistente sociale	1	1	Full time (36 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Trasporto disabili/Inserimenti lavorativi					
Coordinatore servizio Trasporti disabili/NIL	1	1	Full time (36 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
UPG					
Coordinatore servizio UPG	1	1	Full time (36 ore/sett)	D1 (P.O.) /CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Assistente sociale	1	2	Full time (36 ore/sett)	D1 /CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amministrativo	0,5	1	Part time (30 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore di segreteria	2	2	Full time (36 ore/sett)	B5/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato

AREA INCLUSIONE					
Responsabile Area Inclusione	1	1	Full time (36 ore/sett)	D5 (P.O.) /CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Reddito di inclusione - Piano Povertà					
Coordinatore Assistente sociale	1	1	Full time (36 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Assistente sociale	7	8	Full time (36 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amministrativo	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo determinato
Servizio Sociale di Base					
Assistente sociale	17,5	19	Full time (36 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amministrativo	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amministrativo	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo determinato
Operatore amministrativo	0,6	1	Part time (25 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo determinato
Operatore amministrativo	0,8	1	Part time (28 ore/sett)	B3/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Stranieri					
Assistente sociale	1	1	Full time (36 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Assistente sociale	0,8	1	Part time (30 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amministrativo	0,7	1	Part time (25 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato

AREA ANZIANI					
Assistenza Domiciliare					
Coordinatore servizio SAD	0,8	1	Part time (30 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Ausiliaria Socio-Assistenziale	0,7	1	Part time(25 ore/sett)	B3/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Ausiliaria Socio-Assistenziale	0,7	1	Part time(25 ore/sett)	B2/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Interventi territoriali					
Assistente sociale	1,0	1	Full time (36 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato

Prima infanzia					
Asili Nido					
Operatore amministrativo	1	1	Full time (36 ore/sett)	D1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Operatore amministrativo	0,3	1	Part time (11 ore/sett)	Collaborazione Continuativa	
Educatrice	1	1	Full time (36 ore/sett)	C4/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Educatrice	1	1	Full time (36 ore/sett)	C3/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Educatrice	1	1	Full time (36 ore/sett)	C2/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Educatrice	1	1	Full time (36 ore/sett)	C1/CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Ausiliaria	1	1	Full time (36 ore/sett)	B2/ CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato
Ausiliaria	2	2	Full time (36 ore/sett)	A5/ CCNL Funzioni Locali	Tempo indeterminato

La programmazione delle collaborazioni 2022 è dettagliata nella tabella seguente:

COLLABORAZIONI 2022				
RUOLO	**ORE SETTIMANALI (indicative)**	**COSTO AZIENDALE ORARIO**	**COSTO AZIENDALE TOTALE**	**PERIODO**
DIREZIONE GENERALE				
Risorse umane				
Psicologo a supporto delle selezioni			3.000,00 €	01/01/2022 - 31/12/2022
DIREZIONE STRUTTURE SOCIO-SANITARIE				
RSA/RSD Lainate				
Medico - responsabile sanitario di struttura	10	57		01/01/2022 - 31/12/2022
Medico - responsabile medico di area clinica	20	50		01/01/2022 - 31/12/2022
Infermiere	25	27		01/08/2021 - 31/12/2022
Infermiere	40	24		01/01/2022 - 31/12/2022
Infermiere	30	24		01/01/2022 - 31/12/2022
DIREZIONE SUPPORTO AMMINISTRATIVO				
Consulente fiscale			8.000,00 €	01/01/2022 - 31/12/2022
Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione			9.800,00 €	01/01/2022 - 31/12/2022
Medico competente			2.000,00 €	01/01/2022 - 31/12/2022
Data protection officier			7.000,00 €	01/01/2021 - 31/12/2022
Avvocato per recupero crediti			5.000,00 €	01/01/2022 - 31/12/2022
DIREZIONE ATTIVITA' DI PRODUZIONE DEI SERVIZI				
Programmazione e progetti				
Coordinatore servizio progetti innovativi			47.463,00 €	01/01/2022 - 31/12/2024
AREA MINORI				
Tutela minori				
Psicologo	10	35		01/01/2022 - 31/12/2023
Psicologo	15	35		01/01/2022 - 31/12/2023
Psicologo	30	35		01/01/2022 - 31/12/2023
Psicologo	16	31		01/01/2022 - 31/12/2023
Psicologo	18	31		01/01/2022 - 31/12/2023
Psicologo	6	31		01/01/2022 - 31/12/2023
Psicologo	12	31		01/01/2022 - 31/12/2023
Psicologo	8	31		01/01/2022 - 31/12/2023
Avvocato penalista			10.515,00 €	01/01/2021 - 31/12/2022
Coach progetto PIPPI	4	30		01/01/2021 - 31/12/2022
Affidi				
Psicologo	3	37		01/01/2022 - 31/12/2023
Educativa Integrata (SESEI)				
Psicologo	9	30		01/01/2021 - 31/12/2022
Pedagogista	30	25		24/08/2021 - 31/01/2022

AREA DISABILI				
UMA				
Psicologo	25	26		01/02/2021 - 31/01/2023
UPG				
Consulente legale		30 € a deposito		01/01/2022 - 31/12/2022
Consulente legale			2.459,02 €	01/01/2022 - 31/12/2022
Consulente legale - Sportello ADS	3	26		01/01/2022 - 31/12/2022

AREA ANZIANI				
Interventi territoriali				
Infermiere minialloggi	12,0	19		01/01/2022 - 31/12/2022

AREA WELFARE DI COMUNITA'				
Educatore finanziario	10,0	30	16.000,00 €	01/01/2022 - 31/12/2022

Prima infanzia				
Asili Nido				
Coordinatore e supervisore pedagogico	24	30,45		01/08/2021 - 31/07/2024
Supporto tecnico coordinamento asilo nido	11,0	21		01/01/2022 - 31/12/2022

3.2 - La governance allargata

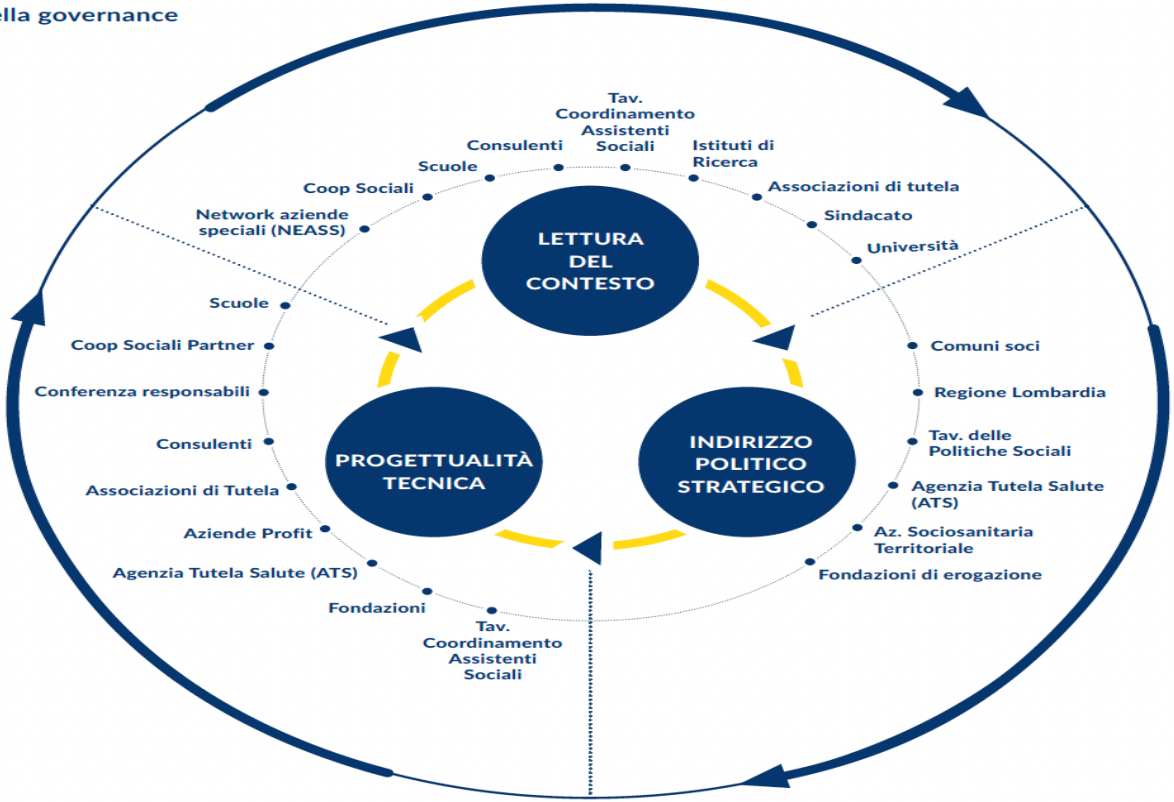
Il modello di "governance allargata" aziendale può essere ricostruito rileggendo l'esperienza di questi anni che fa emergere le caratteristiche della governance configurata come ecosistema di interazioni tra soggetti leggittimati e ingaggiati che - a diversi livelli e con diverse modalità – facilita e accompagna l'assunzione di decisioni e la loro realizzazione. Il sistema di governance aziendale in forma circolare si concretizza attraverso 3passaggi:

- lettura del contesto
- definizione degli indirizzi politici
- progettazione tecnica

Nel corso degli anni, è stata creata una rete allargata, composta da una pluralità di attori, capace di adattarsi dinamicamente alle condizioni di crescita dell'azienda. Il collante che assicura la tenuta del sistema è senza dubbio la fiducia tra i partecipanti che ha consentito di sviluppare un livello di collaborazione il quale, partendo dalla consultazione, si apre al coinvolgimento nella costruzione delle politiche e alla corresponsabilizzazione nella gestione. Questa visione si è concretizzata nel modello di governo allargato e partecipativodi #Oltreiperimetri, il progetto di Welfare di Comunità del territorio del Rhodense, che, partito da un sistema di co-progettazione, si è evoluto verso la sperimentazione di un modello di co-governo reso possibile soprattutto grazie al ruolo principale del Terzo settore radicato sul territorio. Un altro elemento che ha contribuito in modo significativo allo sviluppo e allargamento del modello di governance è la scelta strategicadei Soci di avere attribuito a Sercop l'attività di programmazione zonale e la gestione dell'Ufficio di Piano, consentendo lo sviluppo di una serie di connessioni che vanno ben oltre la funzione di produzione dei servizi.

Nella figura qui sotto è rappresentato il modello di governance allargata di Sercop

Attori della governance



4. fonti e impieghi

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 2019 si evidenzia un consistente riduzione della percentuale di ricavi da comuni in relazione all'ingresso della Rsa: in particolare si passa dal 74% circa di risorse comunali del 2018 al circa 56% della previsione 2022, con un contestuale incremento dei ricavi da utenza (sempre derivanti dalla gestione della Rsa) che passano dal 2% del 2018 al 14% del 2022.
La situazione delle fonti di finanziamento del 2022 evidenzia una sostanziale stabilità delle rispettive quote percentuali rispetto all'ultimo biennio, con un evidente incremento di valore assoluto delle fonti di provenienza comunale in relazione ad un incremento dei volumi di servizi richiesti dai comuni connessi all'evoluzione dei bisogni sociali (in particolare nelle aree della tutela minori dell'assistenza educativa e scolastica).
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:

	2022		2021		2020		2019		2018		2017		2016	
FONTE	valore	%	valore	%	valore	%	valore	%	valore	%	valore	%	valore	%
fnps (e residui fnps)	1.161.937,00	3,75%	1.062.146,12	3,58%	900.580,55	3,18%	834.260,49	3,27%	668.600,51	3,22%	862.325,32	4,60%	808.671,35	4,73%
fna	365.000,00	1,18%	360.000,00	1,21%	300.000,00	1,06%	238.000,00	0,93%	200.000,00	0,96%	280.000,00	1,49%	315.000,00	1,84%
fsr	733.884,00	2,37%	830.068,00	2,80%	709.635,00	2,50%	686.065,00	2,69%	710.539,00	3,42%	765.751,00	4,08%	826.004,33	4,83%
comuni	17.364.899,69	56,11%	16.584.040,10	55,87%	15.975.556,53	56,36%	15.710.839,16	61,52%	15.402.139,47	74,17%	14.566.064,16	77,67%	13.844.112,57	81,00%
utenti	4.340.778,00	14,03%	4.415.049,00	14,88%	4.430.214,51	15,63%	3.274.854,06	12,82%	434.985,00	2,09%	498.716,00	2,66%	135.750,00	0,79%
fund rising	158.738,00	0,51%	619.550,00	2,09%	1.099.355,44	3,88%	1.110.221,83	4,35%	1.453.629,83	7,00%	622.499,00	3,32%	670.710,20	3,92%
città metropolitana		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	-	0,00%	352.583,04	1,88%	356.947,12	2,09%
fondoi reg. sociosan	2.460.527,00	7,95%												
altre entrate	4.362.829,80	14,10%	5.809.894,80	19,57%	4.931.897,89	17,40%	3.683.221,50	14,42%	1.896.001,97	9,13%	804.838,15	4,29%	133.256,32	0,78%
totale	30.948.593,49	100,00%	29.680.748,03	100,00%	28.347.239,91	100,00%	25.537.462,04	100,00%	20.765.895,79	100,00%	18.752.776,67	100,00%	17.090.451,89	100,00%

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; alla data di redazione del presente piano non sono ancora state approvate le delibere di allocazione dei fondi stato regione (Fnps, Fna, Fsr), pertanto sono state allocate le quote storiche che saranno aggiornate nelle successive relazioni di aggiornamento del piano (preconsuntivi).
Al di la della sintesi estrema effettuata nella tabella sopra, lo schema delle fonti di finanziamento della attività aziendali ha assunto, ormai da qualche anno, notevole complessità e articolazione, come evidenziato nella tabella "contro economico generale" del budget: tale frammentazione, se da un lato rappresenta una complessità da ricondurre a sintesi, dall'altro evidenzia una differenziazione della struttura delle fonti di finanziamento che, alleggerendo la dipendenza da ogni singola fonte, costituisce un elemento di solidità e stabilità dell'azienda.

Rispetto all'analisi dell'andamento della fonti di finanziamento si hanno le seguenti evidenze:

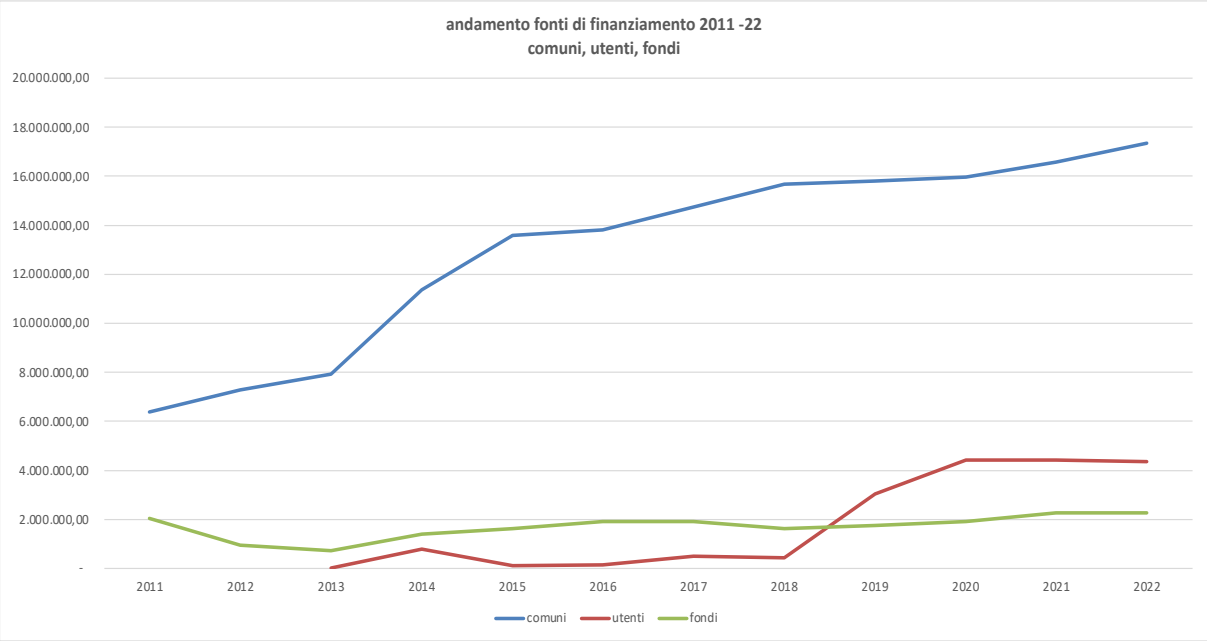
- FNPS: Il valore del fondo nazionale non ancora assegnato (nel 2021 la dgr di assegnazione è stata approvata nel mese di giugno) è rappresentato dall'attribuzione dell'anno corrente oltre all'utilizzo di avanzi derivanti da precedenti annualità; considerando l'andamento storico e la consistenza totale del fondo nazionale la quota di assegnazione al rhodense è coerente con la quota assegnata nel 2021.

Negli ultimi anni la Dgr di ripartizione del fondo ha imposto vincoli di utilizzo a determinate aree operative, che hanno comportato una riallocazione del fondo in corso d'anno frazionando ulteriormente la composizione delle fonti aziendali. Sulla presente fonte è stata appostata una quota per il prosieguo delle attività del progetto oltreipertimetri, poichè dal marzo 2021 si è concluso il finanziamento del progetto Rica (Bando periferie 2016 della PCM)

- COMUNI: L'andamento dei ricavi da comuni è in crescita in termini assoluti rispetto al 2021, in relazioni ad un incremento dei bisogni e dei volumi di servizio richiesti dai comuni, in particolare per i servizi di tutela minori di assistenza educativa e scolastica e di housing sociale.
- UTENZA: Sercop si occupa delle riscossioni dirette delle rette della Rsa e Rsd di Lainate oltre che le quote di compartecipazione dei Cdd, e di quelle degli asili nido di Arese e Pero e Lainate. I ricavi previsti sono. Sostanzialmente stabili rispetto al 2021. Tale fonte presenta naturalmente qualche incertezza in relazione allo sviluppo dell'epidemia Covid 19 che potrebbe avere, ancora nel 2022, qualche lieve ricaduta sulla saturazione dei posti delle unità di offerta (soprattutto Rsa e Rsd ma anche asili nido) e quindi ridurre la quota di ricavi rispetto alla previsione. La stessa è stata effettuata secondo un criterio di prudenza e tenendo già conto dell'impatto dell'epidemia, ma è ovviamente uno dei parametri da tenere sotto particolare osservazione nella prima parte dell'anno.
- 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 nella seconda metà dell'anno di esercizio; nel budget sono pertanto state appostate quote stimate in continuità con il 2021, che aveva rappresentato una lieve modificazione nelle scelte interne al rhodense. Gli altri servizi finanziati col fondo sono il servizio educativo integrato (Sesei), gli asili nido, e i servizi diurni disabili (Cse e Sfa).
  L'effettiva appostazione delle quote del fondo sarà effettuata con delibera dell'assemblea dei sindaci in relazione al valore derivante dal riparto regionale non appena verrà approvata la Dgr di finanziamento.
  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. Pertanto 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 2021 è venuto meno la fonte relativa al progetto Rica, che ha costituito il ricavo fondamentalmente tra gli anni 2018 e 2020 e ha consentito il proseguimento a pieno regime del progetto Oltreiperimetri, e soprattutto ha finanziato una quota importante degli interventi di housing sociale, che dal corrente anno vedono una quota rilevante di finanziamento diretto da parte dei comuni, soprattutto per quanto attiene agli interventi di tutoring a favore delle famiglie segnalate dai servizi.
  E' previsto quindi un minor ricavo da fundraising, che ha comportato una sostanziale riduzione delle attività derivanti dal progetto Oltreiperimetri già dal 2021 nonché la citata riduzione dei ricavi a favore dei servizi di housing che rimangono a carico dei comuni.
  Come accennato al cap. 2.7 la ricerca fondi è un'attività permanente e già dal 2020 era stato posto massima attenzione al fine di sostenere l'accompagnamento del sistema di welfare comunitario rhodense: la pandemia ha evidentemente bloccato tutte le attività degli enti di finanziamento (compresi i fondi europei) riorientando le risorse a misure di contrasto degli effetti socioeconomici del Covid. Nel presente budget non sono state prudenzialmente effettuate stime o proiezione su finanziamenti possibili ma ci si è limitato all'appostazione delle quote già assegnate.
- ALTRE ENTRATE: in questa categoria sono appostate tutte le categorie di ricavi che non sono ricomprese nelle precedenti voci e in particolare: ricavi da comuni non associati, perequazione ricavi da Nerviano, fondo comunità minori, Sai, fondo povertà, trasferimenti regionali vincolati (pacchetto famiglia e misura unica abitare), mentre in considerazione della sua rilevanza è stato scorporato in una riga dedicata il fondo sanitario Rsa Rsd. Dal corrente anno viene

inserita in questa posta anche il contributo potenziamento dei servizi sociali di cui all'art. 1 comma 798 della finanziaria 2021, che rappresenta una entrata consistente per i Comuni del rhodense (previsti circa 485.000 euro) in relazione alla dotazione di assistenti sociali assunti a tempo indeterminato da tutti i servizi dell'ambito (sia comunali che sercop).
Se si sommano le poste "altre entrate" e "contributo regionale sociosanitario" si ha un incremento consistente rispetto al 2021 dovuto all'incremento delle quote di fondo del piano povertà e soprattutto al citato contributo per il potenziamento dei servizi soiciai.

Nel grafico qui sotto è riportato l'andamento delle tre principali fonti di finanziamento aziendale, rappresentate da comuni, fondi stato regione (Fnps, Fna, Fsr) e utenti, che evidenzia un significativo mutamento a partire dal 2019 con un incremento della quota relativa agli utenti che diventa una componente significativa tra le fonti d finanziamento di Sercop.

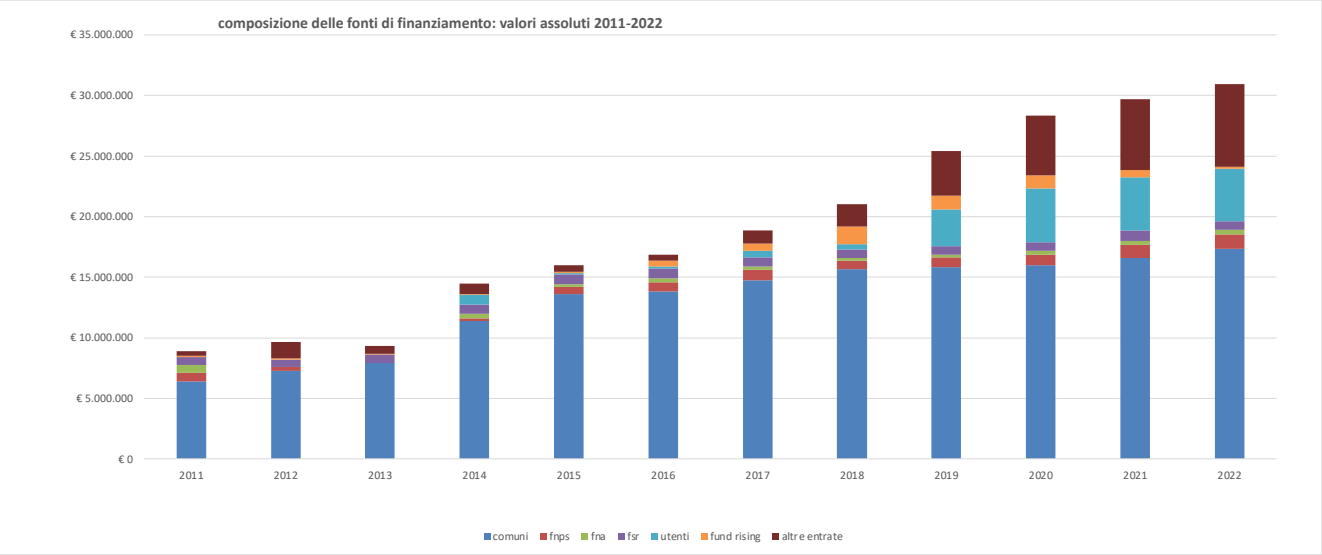


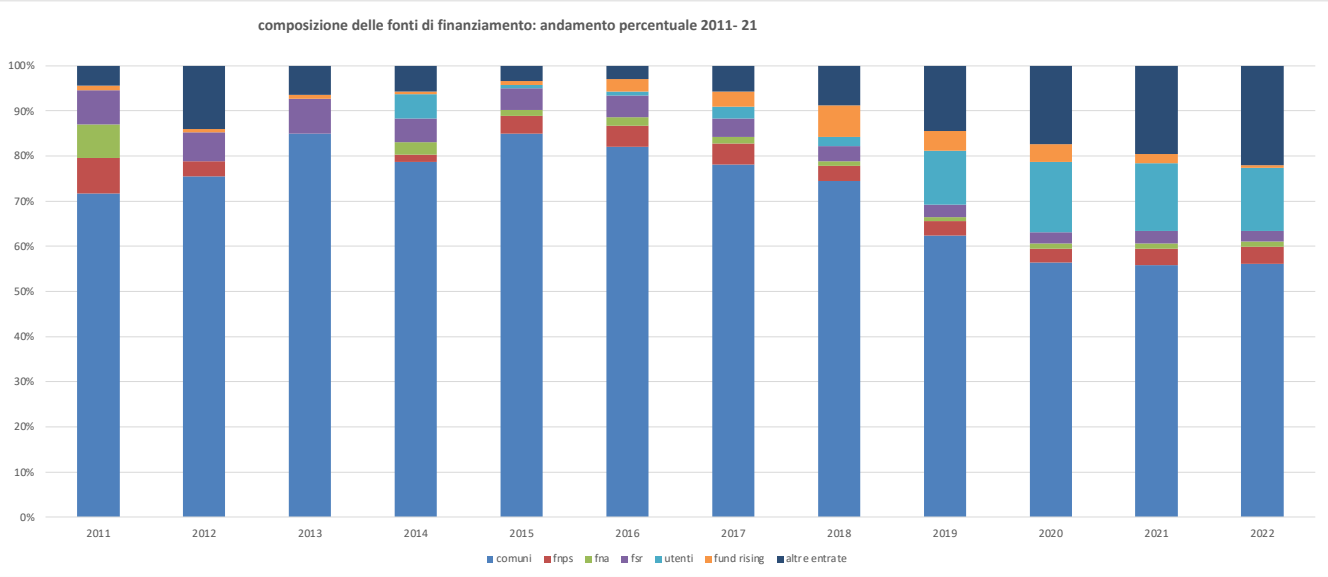
Per quanto attiene invece alle fonti di finanziamento stato / regione, va considerato, che al momento di redazione del presente piano non sono ancora state deliberati (da regione Lombardia) i finanziamenti relativi a FNPS, FNA e FSR a favore degli ambiti; le previsioni si basano pertanto su quote storiche, pur in un quadro di incertezza rispetto all'ammontare dell'assegnazione dei suddetti fondi. 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 2021, mantenendo dei margini di prudenza rispetto all'andamento storico delle quote assegnate negli ultimi anni.
In particolare gli impieghi del fondo nazionale politiche sociali sono sui seguenti servizi:

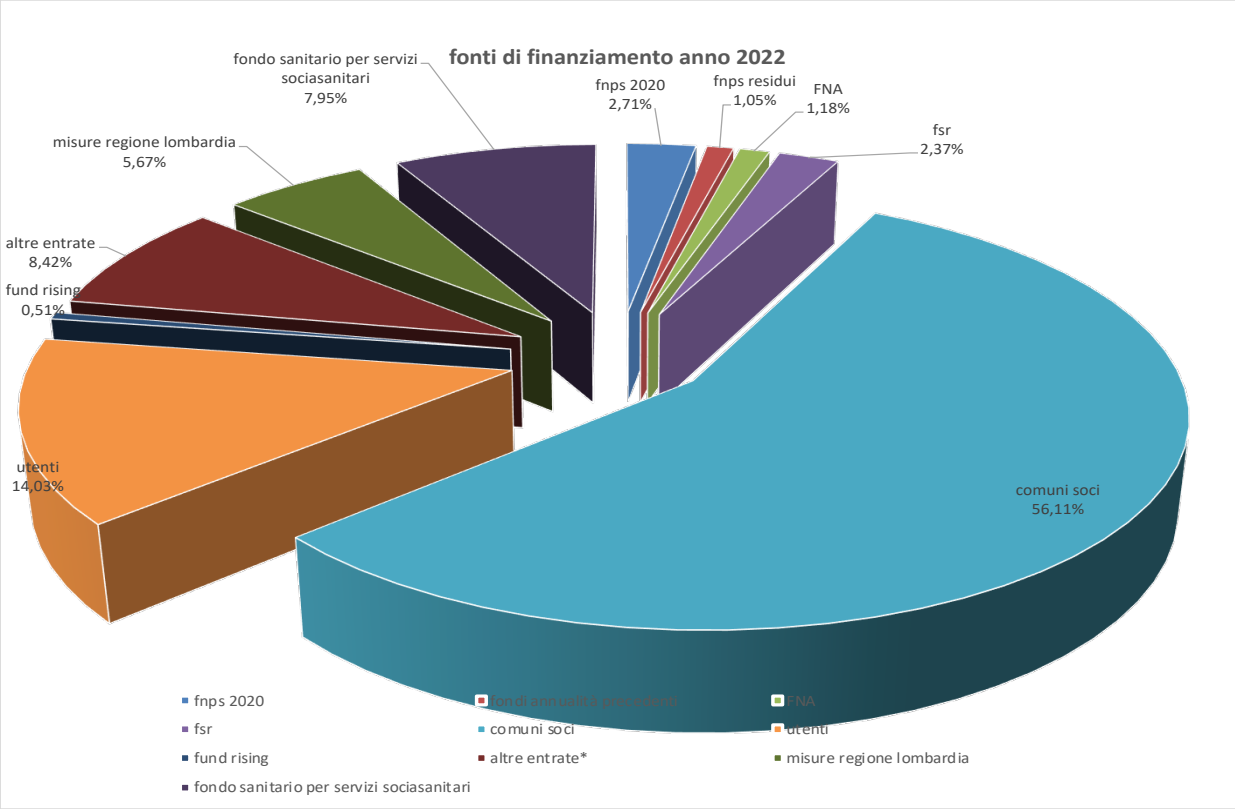
servizi	2022	2021	2020	2019	2018
ufficio di piano	**208.000,00**	150.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
voucher rhodense famiglia	**50.000,00**	50.000,00	50.000,00	50.000,00	30.000,00
alzheimer cafè	**18.000,00**	18.000,00	20.000,00	24.200,00	14.000,00
party senza barriere	**38.541,00**	38.311,00	38.250,00	49.686,10	51.087,00
Interventi stranieri	**58.491,00**	49.391,00	46.000,00	54.180,00	56.000,00
Interventi di mediazione culturale			92.000,00	92.000,00	96.652,00
spazio neutro	**128.956,00**	124.630,00	123.810,00	137.215,40	121.860,00
convenzione Aler			30.000,00	30.000,00	-
reddito di inclusione (ex Sia)			14.963,00	11.755,67	-
sportello amministratore di sostegno	**5.060,00**		5.000,00	4.960,00	5.000,00
Ricerca povertà educativa			30.000,00		
Trasporto disabili		60.000,00			
Tutela minori	**136.700,00**	80.000,00			
Comunità disabili	**17.794,00**	23670,00			
Centro anti violenza	**22.500,00**	22.413,00			
Sportello badanti	**44.500,00**				
Sad	**20.000,00**				
Laboratori comunità	**15.000,00**				
Agenzia abitare	**60.000,00**				
Servizi affidi	**14.227,00**				

L’esame dei grafici seguenti mostra la composizione delle fonti dal 2011 al 2022 sia in valore assoluto che nella sua composizione percentuale:

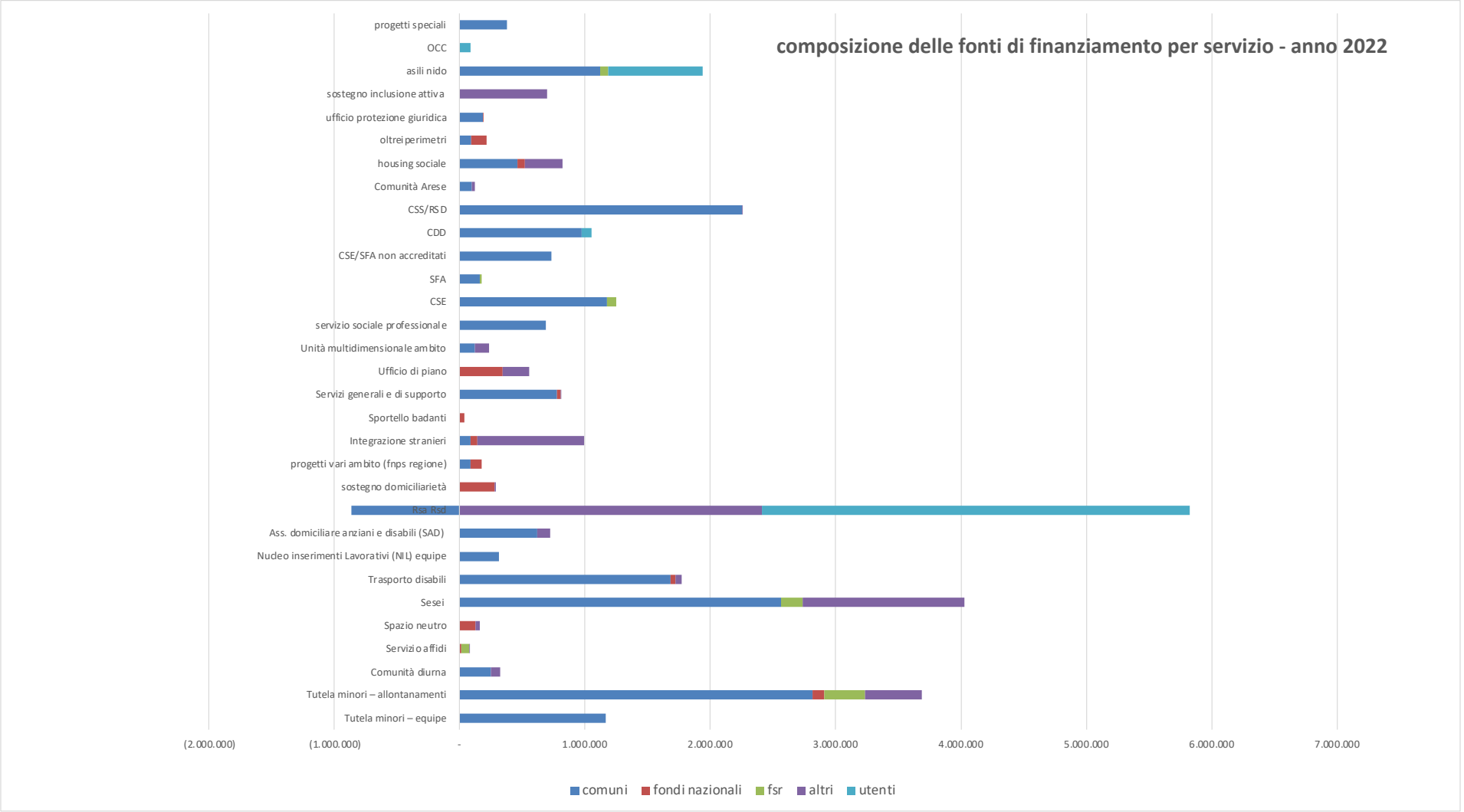




I grafici espressi in valore assoluto e percentuale rendono evidente il profondo mutamento nella composizione dei ricavi di Sercop in un decennio: la quota delle fonti comunali è tendenzialmente stabile dal 2018 mentre aumenta la quota degli utenti e delle altre entrate (dovuto a Rsa): la composizione più articolata delle fonti di finanziamento va a tutto vantaggio dei comuni: i servizi aziendali sono rivolti nella loro totalità ai comuni e ai cittadini rhodensi pur con un a quota di risorse comunali che in proporzione si riduce. Si nota infatti che se nel 2015 Sercop dipendeva per l'85% circa da risorse comunali, oggi tale dipendenza è ridotta al 56% e si prevede che nel prossimo triennio queste quote possano rimanere tendenzialmente costanti. La differenziazione delle fonti conferisce all'azienda un assetto "industriale" sempre più stabile a tutto vantaggio dei comuni e con una possibilità più articolata di copertura dei costi generali.
Nel grafico qui sotto si fornisce un maggiore dettaglio dei ricavi per l'anno 2022



Nel grafico qui sotto 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.

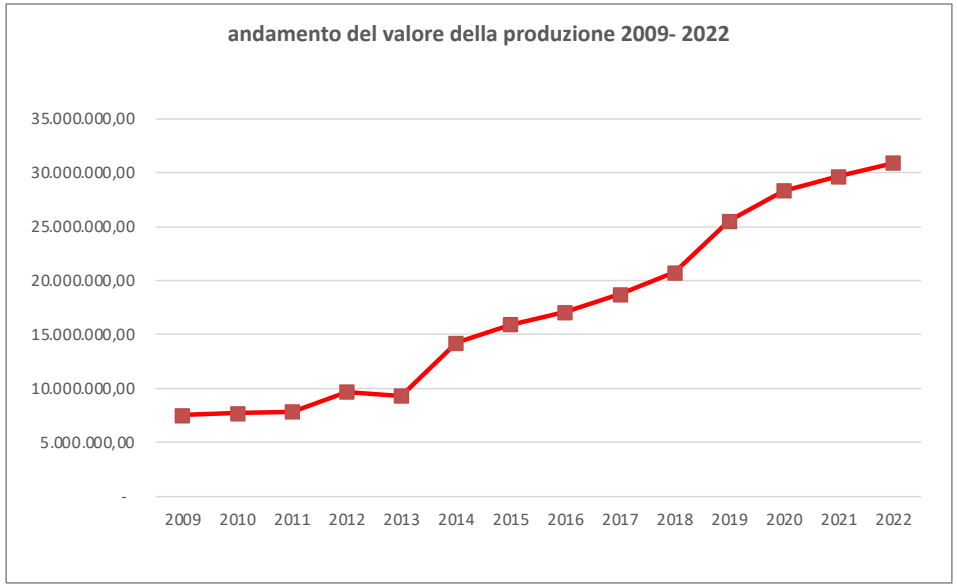


I ricavi derivanti dai comuni sono proporzionali alla quantità di servizi acquistati/consumati dagli stessi, come si deduce dal foglio di “riparto” (nella parte finale del budget) dove sono evidenziati i consumi previsti per ogni servizio da parte dei comuni e i relativi prezzi totali.

4.2 composizione del valore della produzione

Il valore della produzione complessivo di Sercop per l'anno 2022 è lievemente incrementato rispetto ai precedenti esercizi raggiungendo un ammontare previsto di circa 30.948.593,49 euro con un incremento rispetto al precedente esercizio pari a circa il 4,3%; nel 2022, così come nell'anno precedente si ha una riduzione della dinamica di crescita del valore della produzione, rispetto agli anni precedenti, nei quali si era assistito ad un intenso processo di delega di nuovi servizi da parte dei comuni soci. I progetti di delega in corso nel 2019/20 sono stati accantonati e posticipati in relazione allo svilupparsi dell'emergenza Covid.

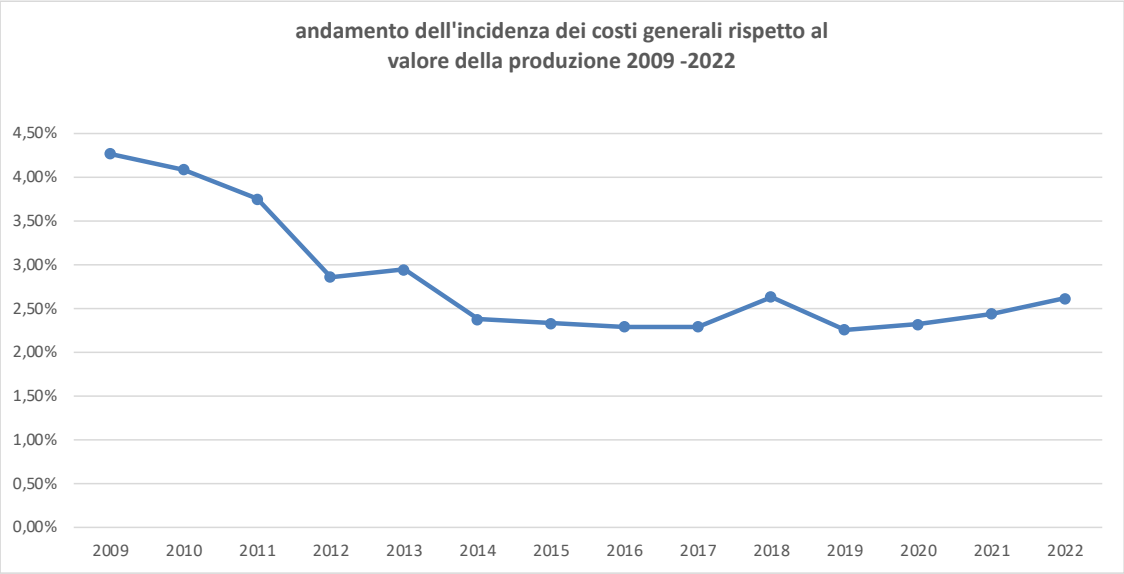
E' importante ricordare che il valore della produzione totale per i servizi, pur rappresentando un indicatore importante, è un parametro completamente al di fuori della sfera di decisione dell'azienda. I costi totali dei servizi sono l'esito del prodotto dei costi unitari per i volumi di servizio richiesto: **il controllo e la "regolazione" dell'accesso dell'utenza ai servizi è governato dai Comuni attraverso i servizi sociali di base e le ordinarie oscillazioni nei volumi dei servizi richiesti, a parità di costo unitario, contribuiscono a modificazioni della spesa totale anche di considerevole entità.**



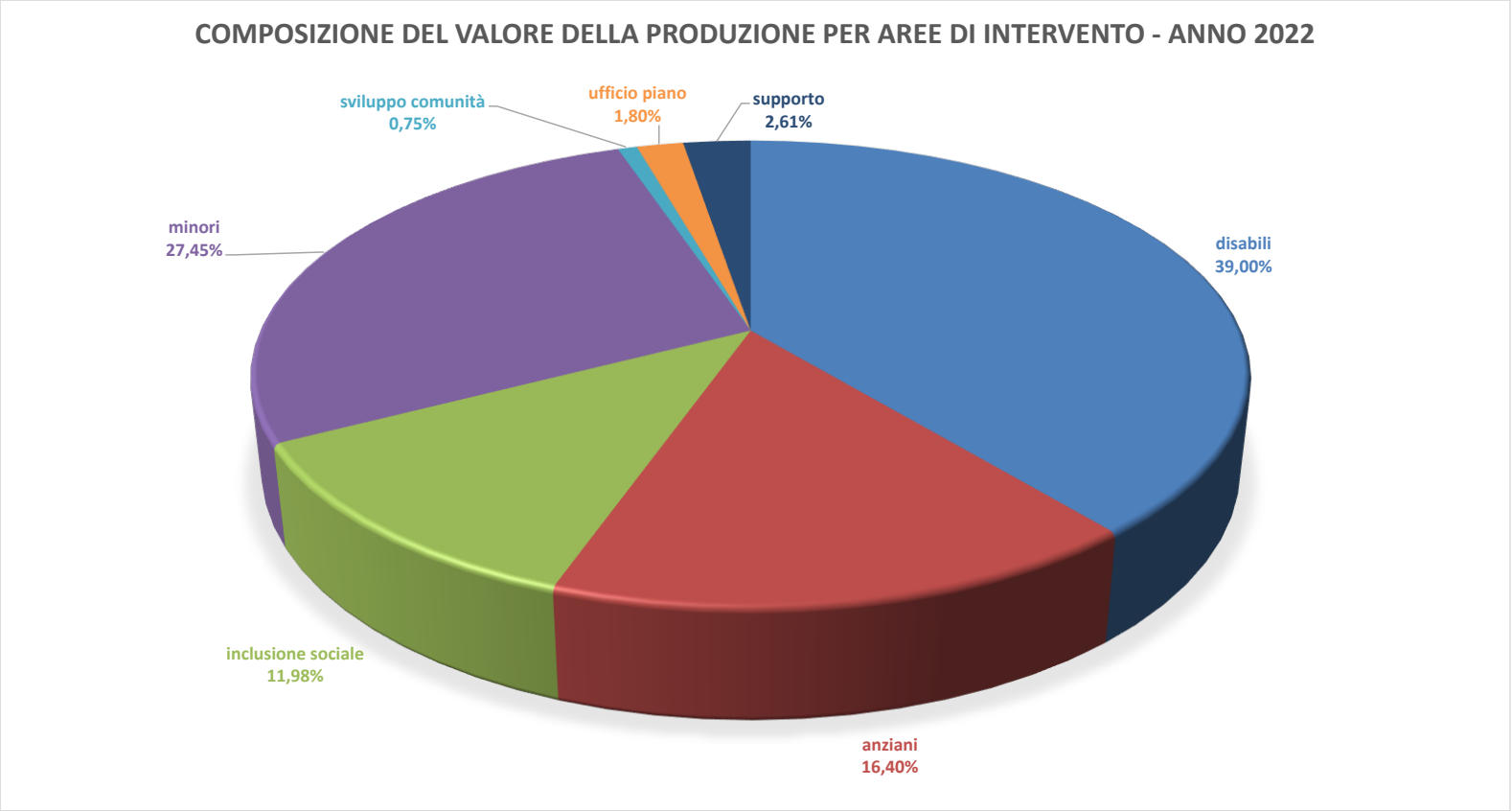
È importante evidenziare **che il rapporto tra il costo dei servizi gestiti e costi generali e di supporto** a previsione 2022 **rappresenta il 2,61%**, sostanzialmente stabile rispetto al 2021. L'incremento del valore della produzione ha generato evidentemente un incremento in valore assoluto dei costi generali proporzionale all'aumento del fatturato. Tale rapporto conferma l'estrema attenzione di Sercop 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 organizzazione produttiva orientata prevalentemente alla gestione dei servizi, sostenuta da una struttura amministrativa e di supporto che, per quanto incrementata negli ultimi anni (al fine di accompagnare la crescita della produzione e sostenere i consistenti oneri burocratici derivanti dal recente quadro normativo) mantiene una organizzazione essenziale

e sottile orientata al massimo contenimento dei costi. L'obiettivo dell'anno è mantenere in corso di gestione questo parametro previsionale che rappresenta uno dei nodi cruciali per la conferma della bontà del sistema azienda.

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



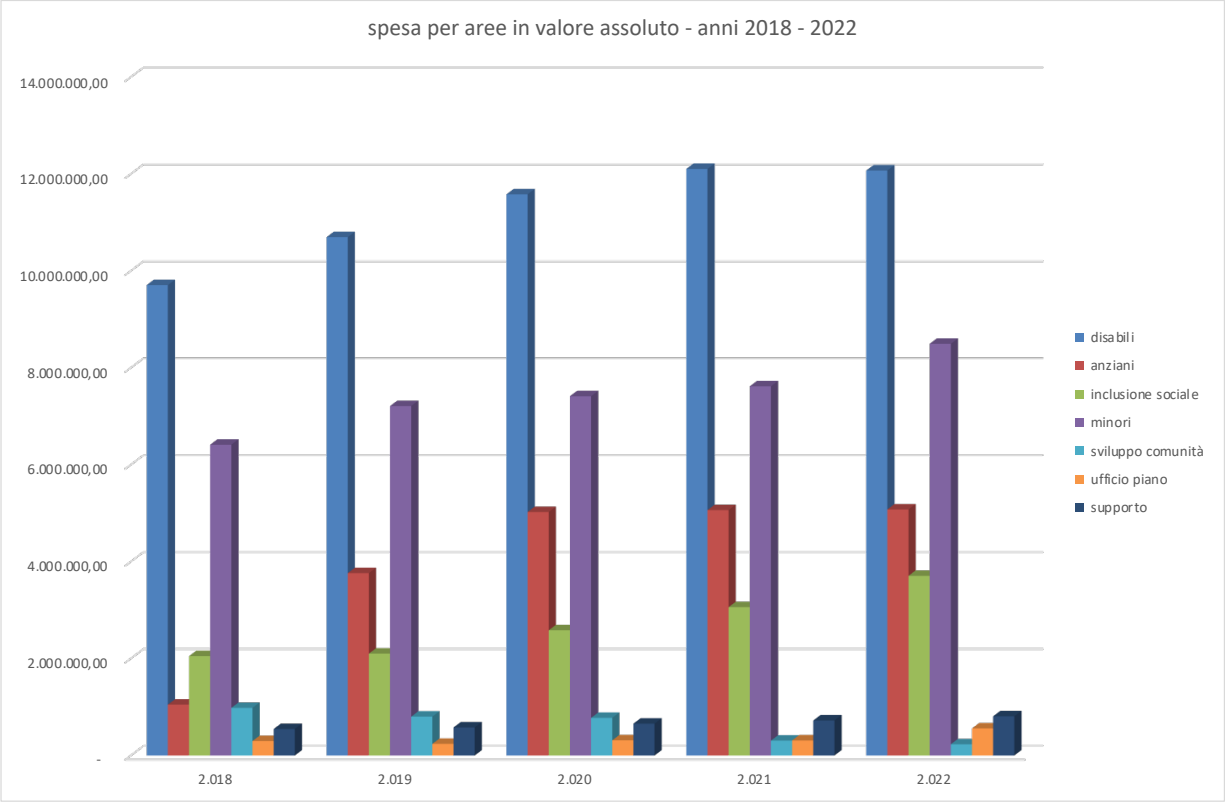
Gli ambiti di intervento dei servizi consentono una chiara visione dell'azienda prevalentemente orientata alle aree minori e disabili, che rappresentano il cuore degli interventi di Sercop ma anche in assoluto dei Comuni tenendo presente che le politiche agli anziani prevedono anche un consistente intervento da parte di altri enti cioè l'Inps attraverso i trasferimenti previdenziali e la Regione attraverso gli interventi di area socio sanitaria. In particolare le attività rivolte ai disabili dell'ambito del rhodense, già da alcuni anni, sono state affidate (dai comuni) interamente a Sercop; lo stesso dicasi per l'area minori ad eccezione degli asili nido (Sercop li gestisce per tre comuni) e di alcuni interventi di educativa scolastica.



Interessante osservare nel grafico qui sotto lo sviluppo quinquennale delle aree di intervento: se l'area disabili rimane quella dove Sercop investe la maggioranza delle sue risorse dal 2019 si incrementa decisamente l'area anziani che passa dal 5% del valore della produzione nel 2017 al 18% del 21 in relazione all'avvio delle attività della Rsa.

Questo riequilibrio dell'area anziani connessa agli interventi socio sanitari rappresenta una occasione importante per avviare un pensiero pluriennale rhodense rispetto alle politiche "long term care" nei confronti degli anziani; di fatto la pandemia ha bloccato e posticipato ogni progetto in tal senso. Infatti nel 2022 viene riproposto un progetto sperimentale di orientamento per le famiglie con anziani non autosufficienti, che non si è potuto realizzare nel 2020 in relazione all'emergenza Covid. Nel 2022 viene proposto anche l'obiettivo relativo ai "Servizi integrati domiciliari anziani" finalizzato alla ricomposizione di una rete di servizi di sostegno alla persona anziana in modo da rendere sostenibile e procrastinare il più possibile la necessità di istituzionalizzazione.

I servizi dell'area disabili si stabilizzano nel 2022, mentre si osserva un significativo incremento degli interventi di area minori, che si ricorda ricomprendo sia gli interventi di tutela dei minori che gli asili nido. Crescono anche in modo significativo gli interventi dell'area inclusione dove la principale determinante dell'incremento è l'utilizzo del fondo povertà (nazionale) per l'erogazione di servizi alle persone titolari di reddito di cittadinanza.



4.3 Andamento dei costi e volumi di servizi

Nelle tabelle e grafici seguenti si opererà un confronto tra:

- L'andamento della previsione di spesa per i singoli servizi gestiti da Sercop nel periodo 2019 – 2022
- L'andamento della previsione dei volumi dei servizi nel periodo 2014 – 2022
- L'andamento della previsione dei costi unitari dei principali servizi gestiti da Sercop per il periodo 2019 – 2022

Ciò consente, per approssimazioni successive, di tracciare un quadro dello sviluppo aziendale e della direzione per il prossimo anno seguendo sia lo sviluppo della domanda dei servizi (attraverso i volumi dei servizi richiesti) che la sintesi della bontà dell'azione aziendale attraverso l'esame dei costi unitari.

Per prima la **spesa totale per i servizi** che pur in modo grezzo consente 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".
Confronto della spesa totale per i servizi a preventivo, anni 2019 – 22.

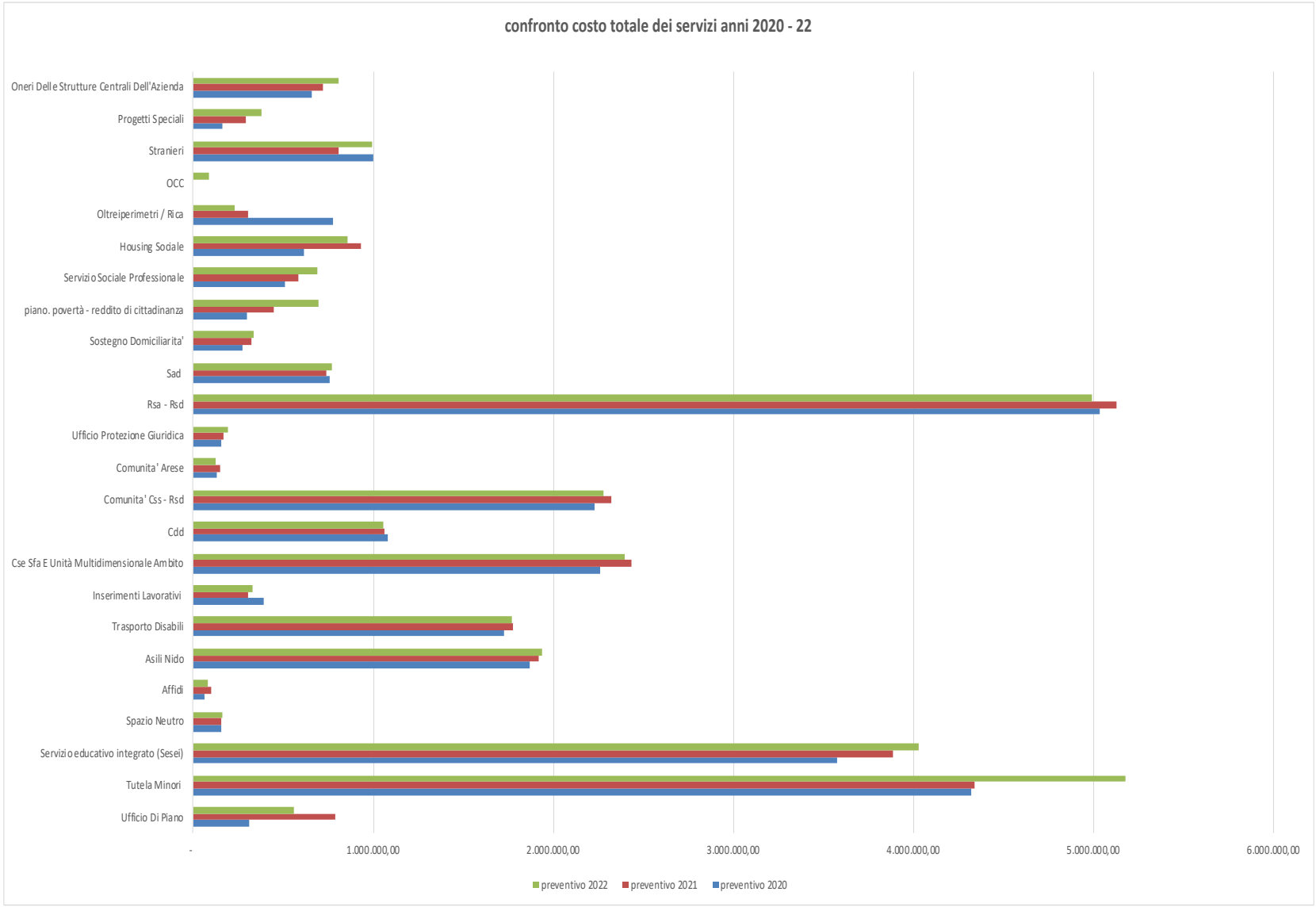
Servizio	preventivo 2019	preventivo 2020	preventivo 2021	preventivo 2022	differenza 2022/21	delta %
Ufficio Di Piano	239.386,45	313.066,23	790.689,00	**558.337,00**	(232.352,00)	-29,39%
Tutela Minori	4.324.001,67	4.322.887,67	4.337.565,00	**5.180.568,00**	843.003,00	19,43%
Servizio educativo integrato (Sesei)	3.153.436,45	3.573.171,24	3.885.639,71	**4.028.909,89**	143.270,19	3,69%
Spazio Neutro	150.335,40	153.810,61	157.179,00	**163.956,00**	6.777,00	4,31%
Affidi	76.043,12	64.248,12	101.615,12	**83.167,00**	(18.448,12)	-18,15%
Asili Nido	1.776.590,63	1.871.550,90	1.919.322,05	**1.939.094,00**	19.771,95	1,03%
Trasporto Disabili	1.737.239,80	1.724.944,70	1.776.894,00	**1.771.693,00**	(5.201,00)	-0,29%
Inserimenti Lavorativi	385.447,70	391.411,30	302.374,00	**331.826,00**	29.452,00	9,74%
Cse Sfa E Unità Multidimensionale Ambito	2.172.042,74	2.258.296,50	2.433.042,00	**2.397.506,00**	(35.536,00)	-1,46%
Cdd	1.115.157,90	1.082.904,40	1.062.969,00	**1.055.461,00**	(7.508,00)	-0,71%
Comunita' Css - Rsd	2.025.357,20	2.226.741,95	2.320.725,00	**2.279.138,00**	(41.587,00)	-1,79%
Comunita' Arese	99.335,00	128.247,40	148.610,20	**123.472,00**	(25.138,20)	-16,92%
Ufficio Protezione Giuridica	142.985,00	154.851,24	167.948,00	**192.460,00**	24.512,00	14,59%
Rsa - Rsd	3.511.910,52	5.032.622,53	5.127.692,82	**4.991.675,05**	(136.017,77)	-2,65%
Sad	759.993,95	759.972,00	738.337,56	**767.637,55**	29.299,99	3,97%
Sostegno Domiciliarita'	252.500,00	270.781,00	321.100,00	**336.500,00**	15.400,00	4,80%
piano. povertà - reddito di cittadinanza	110.975,67	299.406,30	448.623,57	**697.553,00**	248.929,43	55,49%
Servizio Sociale Professionale	454.024,67	507.967,70	584.009,00	**688.606,00**	104.597,00	17,91%
Housing Sociale	456.822,00	615.472,40	928.834,00	**856.450,00**	(72.384,00)	-7,79%
Oltreiperimetri / Rica	801.389,50	775.620,44	307.198,00	**231.075,00**	(76.123,00)	-24,78%
OCC				**90.000,00**	90.000,00	
Stranieri	957.376,35	1.001.991,39	805.176,00	**995.973,00**	190.797,00	23,70%
Progetti Speciali	259.667,55	159.885,60	292.041,00	**378.744,00**	86.703,00	29,69%
Oneri Delle Strutture Centrali Dell'Azienda	575.442,78	657.388,30	723.164,00	**808.792,00**	85.628,00	11,84%
totale	**25.537.462,04**	**28.347.239,91**	**29.680.748,03**	**30.948.593,49**	**1.267.845,47**	**4,96%**

Dal punto di vista delle variazioni di spesa aggregata, che sono un indicatore estremamente grezzo poiché non tiene in considerazione né i costi unitari dei servizi, né i ricavi né i volumi dei servizi, si possono comunque estendere alcune considerazioni generali:

- Cresce in modo significativo la spesa per la tutela minori che negli ultimi preventivi era rimasta tendenzialmente costante come si vede dalla tabella; va ricordato che questo è un confronto tra preventivi ma l'incremento del costo rispetto al preconsuntivo di ottobre 2021 è decisamente più contenuto. Le determinanti della crescita sono un necessario incremento del personale in servizio, ormai sottodimensionato da diversi anni nonostante la crescita continua dei casi in carico. In secondo luogo c'è una ripresa della spesa per gli allontanamenti dopo due anni di flessione. Da ultimo l'inserimento a budget del nuovo servizio diurno a favore dei minori in ritiro sociale volontario.
- Si incrementa il costo relativo al ufficio protezione giuridica anche in relazione ad un incremento di personale per far fronte alla complessità dei casi in carico al servizio che richiedono un impegno degli operatori significativamente più intensivo che in passato: la gran parte degli utenti del servizio infatti è costituita da persone con patologie di carattere psichiatrico che comportano un carico relazionale ben superiore rispetto alle persone anziane e disabili che erano la principale componente del servizio fino a qualche anno or sono.

- La voce relativa invece al piano povertà – reddito di cittadinanza è ancora in significativa crescita in relazione agli interventi sociali (Sesei, Sad, housing, inserimento lavorativo) attivati a favore di beneficiari di reddito di cittadinanza con risorse a carico del fondo povertà, anch'esse quindi non a carico delle finanze comunali. Rispetto al valore totale del costo degli interventi circa il 46% fa riferimento a costi di personale, mentre il 18% è rappresentato da servizi di housing sociale.
- Cresce anche la spesa per il servizio sociale di base in relazione all'affidamento a Sercop di quote ulteriori di servizi fino a questo momento gestito da alcuni comuni direttamente: si fa in particolare riferimento ai comuni di Cornaredo, Lainate, Rho e Settimo Milanese
- Si ha invece una lieve flessione rispetto ai servizi diurni e residenziali rivolti alle persone disabili dopo diversi anni di seppur lieve aumento.
- Il valore dei progetti speciali, che sono quei servizi richiesti dai comuni in modo individuale, che non costituiscono gestione associata, cresce rispetto al preventivo dello scorso anno ma è in linea con il preconsuntivo di ottobre 2021 e deriva interamente da richieste dei comuni.
- L'incremento delle spese generali è invece da ascrivere ad un rafforzamento della componente del personale amministrativo delle attività di supporto, oltre ad alcuni elementi di oscillazione congiunturale.

Nel grafico qui sotto è rappresentato sinteticamente l'andamento della spesa per i servizi che indipendentemente dai diversi interventi e misure che ne sono contenute fornisce una indicazione sommaria ma efficacie dello sviluppo degli degli orientamenti di spesa dei comuni in relazione ai bisogni che si manifestano nella società.



Il secondo passaggio consiste nel confronto **dei volumi di erogazione previsiti per alcuni servizi** – periodo 2013 – 21 al fine di analizzare l'andamento della domanda da parte dei comuni:

VOLUMI DI SERVIZIO - ANNI 2014 - 22											
Servizio	unità di misura	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	% incremento 22/21
Tutela minori – equipe	utenti	627	728	780	777	789	911	938	1.019	1.078	5,74%
Tutela minori – allontanamenti	giornate/anno	19.830	20.962	21.375	25.912	29.801	33.316	33.491	33.391	40.910	22,52%
Assistenza domiciliare minori (ADM)	ore/ anno	101.228	123.615	126.612	130.838	142.961	145.632	158.790	169.669	177.505	4,62%
Nucleo inserimenti Lavorativi (NIL)	mesi borse lavoro	314	563	522	457	576	698	736	650	642	-1,23%
Ass. domiciliare anziani e disabili	ore/anno	24.081	39.659	35.980	34.892	33.150	39.685	34.800	33.859	33.584	-0,81%
CSE/SFA	giornate tpe/anno	27.855	36.285	38.945	40.518	41617	50.398	44.407	46.276	50.232	8,55%
Comunità diurna	giornate/anno	2.915	5.775	5.160	5.710	6.763	4.256	4.505	4.635	5.043	8,80%
Ufficio protezione giuridica	utenti	28	42	46	44	50	66	75	82	87	6,10%
Centro diurno disabili (CDD)	utenti	91	92	94	98	101	101	97	94	94	0,00%
Comunità socio sanitarie (CSS)	utenti	40	40	41	40	46	41	41	38	38	0,00%
Residenze sanitarie disabili (RSD)	utenti	44	43	45	49	47	45	50	50	50	0,00%
altri collocamenti	utenti				23	25	24	27	27	27	0,00%

Qui di seguito le considerazioni rispetto ai volumi dei servizi che danno in qualche modo la misura della domanda di servizi e sono un indicatore, pur molto grezzo dei bisogni del territorio:

- Il servizio tutela vede ancora un incremento del numero di segnalazioni e quindi di casi in carico superiore a quello registrato lo scorso anno; va tenuto presente che il dato esposto rappresenta la media mensile delle cartelle aperte, ma in realtà i minori che attraversano il servizio sono in numero superiore, tenendo presente che insieme ai nuovi ingressi c'è anche una dinamica delle dimissioni dal servizio.
- Dopo tre anni di relativa stabilità si evidenzia un significativo incremento degli allontanamenti in comunità evidentemente connesso ad un incremento del disagio sociale e familiare. L'indirizzo strategico di Sercop, come sempre esplicitato, tende al massimo contenimento degli allontanamenti utilizzandoli solo come estrema ratio di protezione del minore, tenendo conto che il servizio tutela acquisisce i casi dopo la segnalazione al tribunale, che ordinariamente viene effettuata da altri enti (comuni, forze dell'ordine, …). 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 presenta ancora una crescita ma meno sostenuta che negli anni precedenti dettata fondamentalmente dalla componente scolastica.
- Rimane costante il numero di tirocini e borse lavoro del servizio inserimenti lavorativi stabilizzandosi sulla contrazione del 2021 in relazione all'evidente situazione del mercato del lavoro in relazione all'emergenza Covid;
- Cresce in modo rilevante la richiesta di presa in carico connessa alla protezione giuridica che si sviluppa costantemente negli anni; i casi in carico a Sercop per conto dei Sindaci fanno riferimento a persone per i quali il tribunale individua il comune perché non esistono altre figure di riferimento che possanno o vogliano svolgere la funzione di amministratore di sostegno; sono quindi spesso casi privi di riferimenti familiari o sociali per i quali è necessaria una presa in carico che va al di la della semplice amministrazione, con un aumento costante di amministrati con problemi di natura psichiatrica.
- Tendenzialmente sono stabili in aggregato i ricoveri di persone disabili presso Rsd e comunità, anche se esistono dinamiche differenti tra i diversi comuni. Il ricovero presso servizi residenziali è un indicatore di bisogno importante che segna in genere l'impossibilità della famiglia di continuare a farsi carico al domicilio della persona disabile.

Da ultimo è importante prendere in esame i **costi unitari dei servizi**, che non danno indicazioni rispetto ai bisogni sociali, ma rappresentano un buon indicatore di efficienza rispetto all'attività di produzione dei servizi attuata da 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 2019 – 2022 per quei servizi rispetto ai quali Sercop può giocare un ruolo nella definizione dei costi medesimi attraverso scelte e strategie di gestione.

		2019			2020			2021			2022		
SERVIZIO	unità di misura del volume annuo di servizio	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)	917.268,67	911,00	1.006,88	959.532,67	945,00	1.015,38	1.011.883,00	1.019,00	993,02	1.168.687,00	1.077,50	1.084,63
COLLOCAMENTI COMUNITA'	giornate comunità	3.180.743,00	33.316,00	95,47	3.056.178,00	33.491,00	91,25	3.019.484,00	33.391,00	90,43	3.622.003,00	40.910,00	88,54
COMUNITA' DIURNA	giornate comunità	225.990,00	4.256,00	53,10	247.258,00	4.505,00	54,89	259.238,00	4.635,00	55,93	278.152,00	5.043,00	55,16
SERVIZIO EDUCATIVO INTEGRATO	n. ore	3.156.541,45	145.632,00	21,67	3.573.171,24	158.790,00	22,50	3.885.639,00	169.669,00	22,90	4.028.909,00	178.048,00	22,63
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI SERVIZIO	numero utenti (teste)	176.047,70	409,00	430,43	174.911,30	470,00	372,15	172.374,00	400,00	430,94	188.826,00	400,00	472,07
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI STRUMENTI	mesi borse lavoro	209.400,00	698,00	300,00	216.500,00	736,00	294,16	130.000,00	650,00	200,00	143.000,00	642,00	222,74
CSE	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	1.013.616,91	25.237,00	40,16	1.049.169,48	25.825,00	40,63	952.833,05	23.220,00	41,04	1.007.042,00	23.708,00	42,48
SFA	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	205.084,00	5.346,00	38,36	145.530,92	3.752,00	38,79	170.092,95	4.396,00	38,69	177.015,00	4.456,00	39,73
UFFICIO PROTEZIONE GIURIDICA	mesi di intervento per utente	138.025,00	780,00	176,96	149.851,24	901,00	166,32	164.348,00	984,00	167,02	187.400,00	965,00	194,20
SAD	ore servizio	762.749,45	39.685,00	19,22	670.596,00	34.800,00	19,27	689.840,00	34.868,00	19,78	667.799,00	33.584,00	19,88
CSS rette	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	628.691,20	12.045,00	52,20	778.180,95	14.704,00	52,92	707.963,00	13.355,00	53,01	752.196,00	13.960,00	53,88
RSD rette	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	962.445,00	15.970,00	60,27	1.048.561,00	18.120,00	57,87	1.249.254,00	17.795,00	70,20	1.236.097,00	18.253,00	67,72
RSA Lainate	giornata ospite	-									3.780.458,00	35.471,00	106,58
RSD Lainate	giornata ospite	-									1.211.217,00	7.330,00	165,24

La tabella evidenzia, su un orizzonte temporale di 4 anni che l'andamento del costo dei servizi per unità di prodotto è tendenzialmente costante con piccoli scostamenti sia in riduzione che in aumento negli anni, e in particolare:

- Il costo unitario per la presa in carico su base annua di un minore da parte del servizio tutela, è costruito sulla base di tutti i costi diretti che fanno riferimento alla gestione del servizio come rappresentati nel centro di costo all'interno del budget, (inclusi ad es. costi sede, utenze, pulizie, e ogni altro costo direttamente imputabile all'attività di tutela); dunque il costo unitario della presa in carico è nel 2022 è in aumento in relazione ad un incremento del personale assunto per far fronte al continuo aumento dei casi in carico. L'adeguamento del personale ai casi in carico è finalizzato al mantenimento della qualità del.
- Il costo unitario medio delle comunità minori vede nel 2022 una previsione di ulteriore contrazione rispetto al 2021 con un andamento di costante riduzione sin dal 2019: come già più volte sottolineato questo dipende dai casi di minori allontanati e quindi dalla tipologia di comunità (ad es. agli allontanamenti madre bambino, oppure dei minori con meno di tre anni sono tendenzialmente più costosi). Nel caso specifico della riduzione in oggetto si ritiene che possa dipendere anche dalla strategia posta in essere gradualmente a partire dal 2019 e rappresentata nel precedente piano programma: la costituzione di un elenco di comunità minori "accreditate", stante determinati requisiti, con la definizione di una tariffa standard giornaliera, che si proponeva (insieme ad altre misure) 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. A partire dal 1 gennaio 2019 la misura è stata applicata regolarmente e l'andamento previsto per il 2022 fornisce conferma della correttezza delle scelte fatte, tanto che numerosi altri comuni e ambiti si sono orientati in seguito verso la citata modalità.
- In lieve riduzione il servizio educativo integrato e la comunità diurna in ragione di fattori congiunturali e aspecifici.
- Il costo unitario delle prese in carico del nucleo inserimenti lavorativi, pur con un incremento dei casi in carico previsti, aumenta sensibilmente in ordine all'inserimento di una nuova figura di "operatore del lavoro" per un accompagnamento interno al progetto rivolto ai NEET.
- Si ha un incremento del costo mensile del servizio di protezione giuridica, che prende in carico in qualità di amministratore di sostegno i casi per i quali non è possibile individuare una persona che riceva la nomina dal giudice tutelare. Nel corso del 2022, si è disposto un lieve potenziamento dell'equipe di lavoro a fronte della crescente difficoltà operativa crescente alla quale è sottoposto il servizio in relazione all'utenza in carico che sempre più presenta patologie psichiatriche con problemi di tossicodipendenza o ludopatia in assoluta assenza di rete familiare.
- Il costo unitario di Css e Rsd, riguarda la quota a carico dell'Ente della retta delle strutture dove l'utente è ricoverato; è stato approvato nel 2019 un nuovo regolamento d'ambito che regola accesso e quote a carico degli utenti in dipendenza dell'Isee della persona ricoverata. La variazione negli anni della quota a carico dei comuni è correlata ad una variazione dell'Isee dei ricoverati che richiede una diversa integrazione della retta a carico degli enti ai sensi del citato regolamento. Questo dato, non evidenzia tanto una parformance aziendale bensì segnala una evidente situazione di criticità economica delle persone ricoverate e quindi la necessità di un maggiore intervento integrativo da parte di Sercop / comuni.

Da ultimo si ricorda che i costi totali dei servizi sono l'esito del prodotto dei costi unitari per i volumi di servizio e **il controllo e la "regolazione" dell'accesso dell'utenza ai servizi viene è governato dai Comuni attraverso i servizi sociali di base.**

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

SERVIZIO TUTELA MINORI	
Responsabile / referente	Francesca Musicco
Mission	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. Gli obiettivi che orientano l'azione del Servizio di tutela sono: • sostenere i minori e le loro famiglie; • accompagnare gli adulti nel recupero delle funzioni genitoriali; • proteggere i minori da situazioni di pregiudizio; • 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 dalla vigente normativa
Attività	L'azione del Servizio tutela si articola nelle seguenti attività: • colloqui di valutazione psicosociale dei minori e del loro nucleo familiare su richiesta dell'Autorità Giudiziaria; • formulazione di valutazioni sulla struttura di personalità e sulle competenze genitoriali e predisposizione di progetti da inviare all'Autorità Giudiziaria; • interventi di protezione del minore in situazioni di grave pregiudizio (inserimento in comunità, affido familiare o adozione); • progettazione e gestione di percorsi di trattamento per i minori sottoposti a procedimento penale con interventi di supporto educativo, reinserimento sociale, orientamento scolastico e lavorativo e accompagnamento in esperienze socialmente utili; • sostegno psicologico a minori e/o genitori; • sostegno educativo domiciliare ai minori; • colloqui di sostegno e di verifica con i genitori; • interventi di sostegno alle relazioni tra i minori e le figure adulte di riferimento tramite il servizio di spazio neutro; • 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.); • interventi di consulenza alla segnalazione ai Comuni alle scuole e alle agenzie del territorio; • aggiornamento costante di un database condiviso con i servizi sociali dei comuni di residenza dei minori.
Soggetti destinatari del servizio	Minori sottoposti a provvedimento dell'Autorità Giudiziaria e le loro famiglie.
Sedi	**Nerviano – Via Vittorio Veneto, 12**: Polo Territoriale zona nord, Comuni di Arese, Lainate, Nerviano e Pogliano Milanese

	Rho – Via Meda, 24: Equipe psicosociale centrale (coordinamento e valutazione per tutto il territorio del Rhodense); Polo Territoriale zona Rho, Comuni di Rho, Pregnana Milanese e Vanzago; Unità Operativa Penale Minorile (per tutto il territorio del Rhodense); **Settimo – Via Libertà, 33**: Polo Territoriale zona sud, Comuni di Settimo Milanese, Cornaredo e Pero
Le risorse umane e le modalità di gestione	Servizio a gestione diretta con personale in organico assunto (13 assistenti sociali) e incaricato (7 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.
Stakeholder	**Vedi mappa**
Indicatori di attività	La media dei casi in carico nel 2021 ha superato la soglia psicologica dei 1.000 casi. L'andamento si conferma in forte crescita
Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni	La quota del costo del servizio tutela imputabile ai Comuni (al netto cioè di FSR e FNPS) è suddivisa secondo i seguenti criteri: **Costo dell'equipe di lavoro** - 90% in base ai casi in carico al servizio (consumo) misurati come media mensile delle cartelle aperte; - 10% su base capitaria; **Costo dei collocamenti in comunità (residenziale e diurna)** 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.
Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Anche nel 2021 si conferma il costante aumento dei casi in carico, la media dell'anno è di 1.079 (dato aggiornato al 31/10/21, ad oggi il numero complessivo è pari a N.1097). La tipologia di casistica più trattata dal Servizio resta quella della conflittualità tra genitori, in alcuni casi acutizzata nel corso dei lockdown succedutisi anche nel 2021 in conseguenza dell'emergenza pandemica. Sempre più spesso si osserva che tali situazioni sfociano nella violenza, con conseguente aumento dei casi di donne maltrattate, anche con figli. La pluriennale collaborazione con il centro antiviolenza Hara, consolidatosi negli ultimi tempi grazie al coinvolgimento nel progetto interambito (bollatese) "Nemmeno con un fiore", ha permesso di formalizzare nel corso dell'anno un protocollo operativo, che chiarisce le competenze reciproche dei firmatari: operatori CAV (Fondazione Somaschi onlus), Comune di Rho, SERCOP e l'azienda speciale del bollatese. La possibilità di fornire alle vittime di violenza domestica un primo punto di accesso al sistema di protezione facilmente individuabile, comporta l'emersione di questa tipologia di disagio, a cui conseguono segnalazioni più tempestive in relazione a minori coinvolti e, pertanto, l'aumento di tale casistica presso il Servizio Tutela Minori. Altro preoccupante fenomeno è il c.d. "ritiro sociale", che si riscontra sempre più spesso nella presa in carico di minori in età adolescenziale in connessione con il drop out scolastico. Nel corso del 2021, grazie ad una collaborazione con il terzo settore, ed in particolare con la Cooperativa COMIN di Milano che aveva avviato uno studio su tale fenomeno enfatizzato dalle misure del distanziamento sociale dovute alla pandemia, è stata avviata una sperimentazione, con l'invio di un campione di casi ad un centro educativo specializzato nel trattamento di questa casistica. Gli esiti assolutamente positivi, che hanno consentito la presa in carico di ragazzi che diversamente non avrebbero aderito ad alcuna progettualità, hanno condotto ad avviare una vera e propria coprogettazione, che condurrà all'avvio di un servizio nei primi mesi del 2022. Le caratteristiche di questo servizio, assolutamente innovativo, consistono principalmente nella presenza di due dimensioni, sia "fisiche" che progettuali 1. una struttura virtuale (piattaforma web) da utilizzare nella prima fase di aggancio dei ragazzi, che consentirebbe agli educatori di prendere contatto, conoscere e svolgere attività con gli stessi (sia individualmente che in gruppo) a distanza, cioè rispettando - almeno in una fase iniziale, o anche successivamente, in particolari momenti di difficoltà - la modalità relazionale che

caratterizza la condizione di ritiro sociale.

2. una struttura fisica (sede del servizio) che costituirebbe il luogo di incontro e di attività quotidiana per ragazzi/e ed operatori, propedeutica per una possibile ripreso dell'attività scolastica o per un orientamento al lavoro

Il servizio ha affrontato la prova dell'emergenza sanitaria da Covid-19 sperimentando nuove modalità operative, che hanno consentito di garantire continuità nelle prese in carico. Superati i momenti convulsi determinati dalle prime importanti restrizioni a partire dal marzo 2020, dopo oltre un anno di "pratica" della nuova modalità di gestione del servizio da remoto, gli operatori si sono interrogati sulle potenzialità e sui limiti dell'uso della tecnologia e sullo smart working, riflettendo su cosa fosse auspicabile mantenere di questa modalità nello svolgimento della propria attività. Tale lavoro di analisi e ricerca ha dato esito ad un elaborato sulle buone prassi, che contiene osservazioni raggruppate in aree tematiche relative al rapporto con l'utenza, all'area organizzativa, all'area clinica ed infine al benessere dell'operatore. Il documento evidenzia come l'emergenza sanitaria, nella sua drammatica essenza, ha permesso di scoprire risorse e potenzialità, di cui è doveroso fare tesoro per il futuro; le restrizioni imposte hanno costituito un potente propulsore rispetto all'ingresso delle nuove tecnologie nell'operatività dei servizi. In sostanze emerge come la pandemia abbia impresso un'accelerazione impensata ad un processo di evoluzione del servizio che probabilmente avrebbe richiesto tempi superiori di realizzazione.
Sempre dall'esigenza di adattarsi ad una nuova e diversa modalità lavorativa in maniera più stabile è partita nel 2021 la sperimentazione della "agenda presenze e stanze". Lo strumento consente di monitorare in tempo reale la situazione delle presenze degli operatori nei diversi Poli del servizio tutela, nonché l'organizzazione interna degli spazi. La piattaforma, individuata tramite la consulenza del servizio IT aziendale, consente anche di effettuare la prenotazione da remoto delle stanze dedicate ai colloqui (superando la modalità in precedenza in vigore di compilazione di agende cartacee, possibile solo in presenza). È stato creato un Vademecum per l'utilizzo del software, la cui sperimentazione si concluderà a fine anno e, successivamente alla messa in atto di eventuali migliorie e aggiustamenti, lo stesso diverrà stabilmente lo strumento di programmazione del lavoro del Servizio.
Le attività dello "sportello telefonico", progetto avviato nell'ottobre 2020, sono proseguite intensamente. Dall'avvio sono stati effettuate 44 giornate di consulenza (con esclusione del mese di agosto 2021). In totale le richieste telefoniche di consulenza sono state 23 e sono pervenute in prevalenza dagli operatori dei Comuni (18), dal personale delle scuole (4) e dal Consultorio Familiare di Settimo Milanese (3). In due occasioni le richieste di consulenza sono avvenute con altre modalità: un appuntamento di consulenza concordato fuori orario e uno organizzato in presenza;
Si ricorda che il servizio è dedicato agli operatori che a vario titolo si occupano di minori: insegnanti, educatori, operatori comunali ecc. Grazie ad un corretto orientamento delle Agenzie del Territorio si rende possibile intercettare più rapidamente le situazioni di pregiudizio. Il Servizio Tutela Minori è ormai diffusamente riconosciuto quale presidio di consulenza e supporto degli attori coinvolti nel processo di presa in carico.

Nel gennaio 2021 ha preso avvio una collaborazione con il Nucleo Inserimenti lavorativi (NIL), finalizzato a garantire un migliore sostegno ai ragazzi nella fascia d'età 16-21 seguiti dal Servizio Tutela Minori in ambito penale, civile ed amministrativo, in particolare per quanto concerne i bisogni di orientamento, formazione e avvio di un'attività lavorativa, a partire da un confronto sulle risorse presenti sul territorio di riferimento. L'apertura e la formalizzazione di un canale di comunicazione specifico tra i due Servizi ha permesso innanzitutto realizzare una mappatura precisa delle risorse attualmente presenti e spendibili sul territorio nell'ambito formativo-lavorativo rivolte ai

giovani. Ha portato infine all'elaborazione di specifiche prassi operative per quanto riguarda la collaborazione tra i due servizi in relazione alle due fasi del processo di lavoro individuate come maggiormente richiedenti di attenzione: avvio e monitoraggio del progetto di inserimento lavorativo. Per il 2022 ci si propone di mantenere degli incontri di monitoraggio generale del protocollo collaborativo, anche al fine di raccogliere informazioni aggiornate sulla presenza dei progetti attivi, con particolare attenzione ai progetti temporanei con scadenze specifiche e alle nuove attivazioni di servizi.
A seguito della conclusione, nel 2021, del progetto "HUB IN", afferente al servizio educativo SE.SE.I., la collaborazione finalizzata coinvolgimento dei minori sottoposti a procedimento penale nelle zioni progettuali ha subito una battuta d'arresto. Sulla scorta dell'esperienza maturate e delle positive relazioni coltivate nel percorso progettuale sono però state avviate nuove collaborazioni con servizi e realtà legate alla rete territoriale dei Servizi Sociali quali "Party senza barriere", Chiosco Pomé, Cooperativa Il Grappolo, Caritas e con alcuni Servizi Sociali Comunali. A fronte del continuo aumento del numero dei minori in carico all'UOPM e del conseguente incremento delle richieste di attivazione di progetti in loro favore da parte dell'Autorità Giudiziaria, prosegue il confronto con le amministrazioni comunali per la creazione di nuove collaborazioni.

La definizione di un protocollo operativo con il Servizio di Neuropsichiatria Infantile è obiettivo che il servizio persegue da diverso tempo, stante l'estrema importanza di una buona collaborazione con la UONPIA per una ottimale presa in carico di molti minori seguiti in Tutela Minori. Nel 2021 era stato avviato in tal senso un lavoro congiunto con l'ambito Bollatese: il processo tuttavia ha subito un arresto per via della riorganizzazione dell'assetto organizzativo socio sanitario regionale derivante alla riforma della riforma regionale (L. R. 3/2015).
Analizzando i dati raccolti all'interno della Ricerca da SERCOP (Piano di Zona) e Agenzia di Ricerca Sociale Codici, in tre Istituti scolastici del distretto rhodense, nel corso del 2021 il Servizio si è interrogato su una nuova preoccupante emergenza: la povertà educativa.
Anche nell'ambito della Tutela Minori il fenomeno emerge, aggravando la situazione di famiglie che presentano fragilità già su altri livelli. Si è osservato, infatti, che i nuclei famigliari che versano già in condizioni di svantaggio, sono i maggiormente esposti a produrre comportamenti che favoriscono la povertà educativa: pur avendo potenzialmente buoni strumenti e competenze personali, non riescono ad attivarle in maniera funzionale focalizzandole sui bisogni dei minori che, di conseguenza, non hanno la possibilità di accedere ad un'educazione adeguata e vengono privati dell'opportunità di imparare e sviluppare competenze cognitive e non cognitive.
Il Servizio Tutela Minori, in considerazione del proprio ruolo circoscritto e definito su mandato dell'Autorità Giudiziaria, non rientri tra le agenzie che possono farsi promotori in larga scala del contrasto alle Povertà Educative. Tuttavia sarà possibile cercare di promuovere azioni specifiche nella progettualità con le singole famiglie in carico, partendo da un lavoro di connessione con le scuole e cercando di creare un ponte Scuola-Famiglia-Servizi al fine di perseguire un maggior benessere dei minori.

Per il servizio i "voucher sostegno famiglie" hanno rappresentato anche nel 2021 uno strumento fondamentale per l'erogazione di prestazioni sanitarie specialistiche, laddove se ne accerti la necessità e l'urgenza.
Si tratta di uno strumento rivolto a nuclei familiari che manifestano criticità individuali o legate alle dinamiche di coppia o alla funzione genitoriale, offrendo il percorso più idoneo al bisogno.
Risulta uno strumento utile e prezioso per quei minori in carico alla tutela per cui si ritiene necessario avviare un percorso di prestazioni fornite da agenzie accreditate attraverso figure professionali specializzate, sia in fase valutativa che trattamentale, tra cui:

- valutazione iniziale del bisogno/prima accoglienza
- consulenza psico-pedagogica
- mediazione familiare
- psicoterapia
- logopedia
- psicomotricità

Dal 2018 al 2021 sono stati attivati percorsi tramite voucher a un totale di 22 minori per un consumo di circa 120 voucher (pari a 600 sedute totali). Nel 2022 si prevede attivare/proseguire 11 percorsi annuali rivolti ad altrettanti minori.
In realtà il fabbisogno non è esaurito dal budget disponibile; si consideri inoltre che le prestazioni si riferiscono all'ambito sanitario, di competenza di altre agenzie territoriali.

L'elenco aziendale di unità d'offerta residenziali per minori o madri con bambini, costituito 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, è ormai a regime da oltre due anni. Le Unità d'offerta inserite sono ad oggi 121. Grazie all'esperienza acquisita in questi anni di sperimentazione, SERCOP è stata chiamata a partecipare presso NeAss (Network Aziende Speciali Sociali della Lombardia) alla progettazione di una piattaforma per la selezione delle comunità, da utilizzare nei casi di allontanamento.
Questo strumento, pensato sempre per rendere trasparente e documentabile il processo di individuazione della comunità più idonea per i singoli casi, sarà messo a disposizione di tutte le Aziende speciali della Lombardia. Nel corso del 2021 si è completata la prima fare della sperimentazione, con la messa a punto del software ed il coinvolgimento di enti gestori di comunità a cui è stato richiesto di caricare nel portale le prime unità d'offerta. Avrà ora avvio la seconda fase, con il coinvolgimento degli operatori afferenti agli ambiti che hanno promosso la sperimentazione, che effettueranno le prime ricerche/abbinamenti tramite la piattaforma. Si auspica di concludere la sperimentazione nel corso del prossimo anno, dando nel contempo evidenza al nuovo strumento come opportunità per tutti gli enti gestori che si registreranno di essere conosciuti e raggiunti da un maggior numero di potenziali committenti in tutta la regione.

Si evidenzia infine che il Servizio si connota sempre più per il proprio orientamento alla innovazione ed alla sperimentazione di progettualità integrate sul territorio. Si segnala l'adesione ad importanti progetti, alcuni dei quali di respiro nazionale ed internazionale, tra cui

- Programma P.I.P.P.I.: è stato avviato nel contesto della attuale legislazione europea (CRC1989, EU2020 Strategy, REC.2006/19, REC. 2013/778), che riconosce il sostegno alla genitorialità come strategia essenziale per rompere il circolo dello svantaggio sociale e assicurare ai bambini "a good start" nella vita. rivolto a famiglie, con figli di età compresa tra gli 0 e gli 11 anni, che si trovano a fronteggiare situazioni impegnative in cui può risultare difficile garantire ai bambini le condizioni adeguate alla loro crescita. P.I.P.P.I. è sostenuto dal Ministero delle Politiche Sociali e del Lavoro e coordinato dal Laboratorio di Ricerca e Intervento in Educazione Familiare (LabRIEF) dell'Università di Padova. Si tratta di un programma impegnativo, sia per la vastità della rete (i genitori, i parenti e le persone vicine alla famiglia, gli assistenti sociali, gli psicologi, gli educatori e gli insegnanti che quotidianamente accompagnano i genitori e i loro bambini), sia in relazione alle azioni in cui si sostanzia (educativa domiciliare,

	gruppi di confronto per genitori e bambini, attività di raccordo tra scuola e servizi ed individuazione di famiglie di appoggio. La durata del programma per ogni famiglia partecipante è di 18 mesi. Nel 2021 è stata avviata una importante ricerca sui bisogni tecnologici sull'utilizzo dei social da parte dei bambini. Dalla lettura di alcune difficoltà emerse nei periodi di lockdown, si è scelto di lavorare a stretto contatto con le scuole primarie del territorio attraverso l'ideazione e la somministrazione, agli alunni, di un questionario che vada a sondare, non solo il tempo che passano sui social network ma soprattutto ciò che questo utilizzo provoca in termini emotivi/relazionali e le eventuali ripercussioni sulle relazioni tra pari. Al fine di rendere tale ricerca maggiormente significativa il sondaggio è stato esteso anche alle famiglie estranee al programma PIPPI. Nel 2022 si procederà a rileggere quanto emerso con le famiglie e gli insegnanti ed impostare un lavoro utile ad accompagnare/formare sia i bambini che gli adulti di riferimento per prevenire e/o lavorare su eventuali comportamenti a rischio. - Progetto ENGAGE: Città Metropolitana di Milano e MEET, in collaborazione con l'Institute without Boundaries (IwB) di Toronto e il supporto della Commissione Europea, ha avviato un percorso di progettazione partecipativa che mira ad esplorare l'impatto digitale (reale e potenziale) sulle pari opportunità. La ricerca si è concentrata su tre temi di particolare criticità: accesso ai servizi e alle infrastrutture, educazione e il mondo del lavoro. È stato scelto di approfondire questi temi insieme a un team di persone che per diversità di provenienza professionale, competenze e motivazione riesca dare una lettura multidisciplinare al problema e a convergere su prospettive e soluzioni comuni. SERCOP è stata individuata tra le agenzie del sociale ed invitata a partecipare al percorso tramite la Responsabile del Servizio Tutela per condividere la propria pluriennale esperienza nel settore. - Officina dell'IO: il progetto regionale " propone la creazione di una rete diinterventi sovra distrettuale (educativi, riparativi, di sostegno e di promozione sociale) per consolidare un sistema operativo in favore di minori e giovani sottoposti a provvedimento dell'Autorità Giudiziaria. Il progetto è attivo da diversi anni nel Rhodense. Nel 2020, conseguentemente ai primi lockdown, erano state sperimentate "alternative" per garantire la prosecuzione degli spazi educativi, dalla quale è scaturito poi il progetto "SmartOfficina" (percorso educativo a distanza tramite l'uso di piattaforme per la conduzione di gruppi educativi) tutt'ora in essere. In considerazione dei positivi riscontri, le modalità sperimentate sono state riproposte anche per l'annualità in corso, con particolare riferimento ad alcuni percorsi di gruppo effettuati a distanza. Sulla base dell'osservazione dei bisogni è stata inoltre proposta e avviata una sperimentazione di incontri educativi rivolti ai genitori di ragazzi coinvolti in procedimenti penali. - Unità mobile giovani: nel 2019 l'UOPM ha potuto accedere alle risorse disponibili all'interno del progetto Unità Mobile Giovani, già attivo sul territorio del rhodense e volto alla realizzazione di interventi educativi di supporto e accompagnamento ai giovani con difficoltà connesse al tema dell'utilizzo di sostanze stupefacente e, più in generale, delle condotte devianti. A fronte della situazione di emergenza sanitaria e dei tempi di attesa per il rinnovo regionale di tale progetto (riavviato lo scorso ottobre), alcuni interventi (nello specifico quello relativo al gruppo di 5 minori) hanno subito dei rallentamenti e si provvederà nelle prossime settimane alla loro ripresa.
Strategie	1. SOSTENERE I LEGAMI: lo sforzo dell'équipe Tutela per contenere il ricorso all'allontanamento dei minori dalle famiglie d'origine è immutato. 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. L'impegno costante nel corso degli anni in questa direzione costituisce la cifra e lo stile professionale del Servizio. 2. BRUCIARE I TEMPI: Introdurre stabilmente nelle prassi operative del servizio le metodologie messe a punto con il Progetto,

finalizzato a ridurre i tempi di permanenza dei minori all'interno del circuito penale minorile. Nel 2021 sono altresì stati sperimentati tre percorsi di riflessione e accompagnamento per i ragazzi in Messa alla Prova, implementati con la metodologia del lavoro da remoto al fine di adattarsi alle misure di prevenzione del contagio succedutesi nei mesi

Il rimando, sia da parte degli operatori che da parte degli stessi ragazzi, è risultato nel complesso positivo e ricco di stimoli. Se da un lato sono state rilevate alcune fatiche dettate dall'avvio di relazioni "virtuali" con ragazzi prima mai conosciuti, dall'altro è stato possibile osservare la positività di tali strumenti in termini di sollecitazioni e stimoli alla riflessione sia personale che di gruppo.

Questa proposta educativa sembra infatti aver rappresentato una buona occasione per sostenere anche a distanza una riflessione sulla propria esperienza personale in merito al circuito penale: si osserva quanto la metodologia da remoto sia stata in grado di stimolare, potenziandola, la capacità di rielaborazione dei ragazzi; favorita altresì da un contesto di gruppo di pari che, in maniera simile ai gruppi di auto-mutuo aiuto, ha aiutato ad abbassare le difese e resistenze personali

3. CONTRASTO ALLA VIOLENZA DI GENERE – COLLABORAZIONE CON CENTRO ANTI VIOLENZA HARA: si desidera implementare la collaborazione con il centro e le altre agenzie che compongono al rete (ATS, Consultorio, servizi sociali comunali ecc.) per presidiare il preoccupante fenomeno della violenza. Nel 2021 ci si propone di:
   - costruire di una banca dati condivisa di tutte le donne con figli in carico allo sportello CAV
   - predisporre una scheda di segnalazione ed invio che possa reciprocamente facilitare la presa in carico di eventuali casi di maltrattamento, a fronte della complessità della casistica e della delicatezza dell'aggancio delle donne che sperimentano forme di violenza
   - promuovere il progetto UOMO (centro di presa in carico dell'uomo autore di violenza), di recente avviato, attivando un monitoraggio da parte del servizio tutela delle segnalazioni inviate e della successiva collaborazione
   - avviare con il centro Hara una riflessione relativamente ai minori autori di reato connessi all'uso di violenza
4. 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.
5. 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.
6. UTILIZZO DELLA PIATTAFORMA NeAss E DELL'ELENCO DI UNITÀ DI OFFERTA RESIDENZIALI: come sopra accennato, nel 2022 verrà implementata e sperimentata la piattaforma NeAss per la ricerca di Unità d'Offerta per il collocamento etero familiare di minori o nuclei. Nel contempo, verrà mantenuto e implementato anche l'elenco aziendale, che andando a definire delle rette massime per tipologia di accoglienza, ha permesso negli ultimi tre anni di realizzare un importante contenimento dei costi per allontanamenti.
7. COLLABORAZIONE CON I COMUNI PER STESURA E MONITORIAGGIO DEL PATTO DI INCLUSIONE (REDDITO DI CITTADINANZA)

   Nel 2021 è stata individuata un'Assistente Sociale del Servizio Tutela Minori SERCOP che potesse assumere un ruolo di raccordo e di interfaccia tra gli operatori dei poli /della centrale e gli operatori dei Comuni che si occupano di Reddito di Cittadinanza per tutti quei nuclei familiari che risultano in carico al Servizio Tutela Minori e, al contempo, avanzano richiesta per accedere al suddetto beneficio. Nel 2022 si darà continuità a questa collaborazione, affinché gli operatori dei servizi sociali comunali che si occupano del RdC abbiano un interlocutore unico, presso il quale raccogliere informazioni sul nucleo e sullo stato della presa in carico da parte del Servizio Tutela Minori. Sarà sempre possibile concordare la partecipazione del referente alle Equipe del Piano Povertà, con

	l'obiettivo di definire una progettualità congiunta. La figura professionale sarà anche di supporto per la stesura del Patto di Inclusione (PAIS), i cui obiettivi che verranno definiti congiuntamente, in modo da interessare la presa in carico nel suo complesso. 8. COLLABORAZIONE CON IL CENTRO DI CONULENZA PER LA FAMIGLIA (Consultorio decanale di Rho) A fine 2020 è stata sottoscritta con il Consultorio decanale una convezione finalizzata a fornire un supporto alla cooperazione tra i due servizi nella presa in carico delle famiglie fragili, anche a fronte dell'incremento costante di invii fatti dal Servizio Tutela Minori. La collaborazione, entrata nel vivo nel corso del 2021, che si sostanzia nella messa a disposizione di una assistente sociale da dedicare al servizio di consulenza familiare per un monte ore di n. 4 ore/settimanali, ha dato esiti soddisfacenti. Si ritiene importante dare continuità alla collaborazione, che non è limitata ai casi inviati in consultorio dal Servizio Tutela, ma si estende ad altre situazioni di fragilità, costruendo buone prassi condivise che qualificano il servizio complessivamente offerto all'utenza. Il disegno di riforma "AS 1662", che istituisce il "Tribunale per le persone, per i minorenni e per le famiglie", in futuro potrebbe diventare Legge. La ratio alla base del disegno di legge è duplice: superare l'attuale suddivisione di competenze (in parte sovrapponibile) tra i tribunali ordinari e quelli per i minorenni e, al contempo, garantire la prossimità dell'organo giudicante monocratico ai servizi preposti alla presa in carico di minori. Tuttavia, con tale riforma verrebbe meno la garanzia della collegialità multidisciplinare fornita da un organo giudicante composto da quattro giudici di cui due giuristi e due esperti nelle scienze umane, oggi presente nei tribunali per i minorenni, con riferimento a decisioni fortemente incisive nella vita dei minori e delle loro famiglie (es. allontanamenti, affidamenti familiari, decadenze dalla responsabilità genitoriale ecc.). L'eventuale entrata in vigore della riforma, comporterà inevitabilmente la necessità di un riassetto delle prassi di lavoro del Servizio Tutela; occorrerà prevedere un accompagnamento dell'utenza per sostenerle nell'impatto con i cambiamenti ipotizzabili, per prevedere e limitare eventuali effetti destabilizzanti.
Previsioni di spesa – interventi di razionalizzazione	L'utilizzo ormai consolidato dell'elenco di UDO per l'individuazione delle comunità ha comportato una razionalizzazione dei costi in quanto i fornitori che hanno ottenuto l'inserimento si attengono alle rette massime previste dall'avviso pubblico, più sostenibili rispetto alla media di mercato. Il numero di casi in compartecipazione è sempre più elevato (oltre 140 situazioni ad oggi tra richieste avanzate da SERCOP ad altri Enti e richieste ricevute). Il prossimo anno avrà avvio una collaborazione con uno studio legale, che fornirà un supporto all'ufficio amministrativo in relazione ai casi di contestazione, che si verificano soprattutto con Comuni ed Azienda fuori Regione.

PORTATORI DI INTERESSE DEL SERVIZIO TUTELA MINORI
SOGGETTI CHE COLLABORANO PER ASPETTI SPECIFICI
SOGGETTI CHE CONFERISCONO MANDATO AL SERVIZIO
SERVIZIO INSERIMENTI LAVORATIVI
CONSOLATI
ASSOCIAZIONI DI VOLONTARIATO
COOPERATIVE SOCIALI
ORATORI E PARROCCHIE
CENTRI DI AGGREGAZIONE GIOVANILE
CARITAS
SCUOLE
COMUNITÀ DIURNA
TRIBUNALE MINORI
TRIBUNALE ORDINARIO
PROCURA DELLA REPUBBLICA MINORI
GIUDICE TUTELARE
PROCURA DELLA REPUBBLICA
CORTE D'APPELLO
EQUIPE TUTELA MINORI
COORDINAMENTO
MINORI SOGGETTI APROVVEDIMENTI AUTORITÀ GIUDIZIARIA
FAMIGLIA DEI MINORI
AVVOCATI
CURATORI
AVV. MINORE
AMMINISTRATORI DI SOSTEGNO
UFFICIO D'IGIENE
PEDIATRI
REPARTI AZIENDE OSPEDALIERE
QUESTURA
FORZE DELL'ORDINE
NEUROPSICHIATRIA INFANTILE
COMUNITÀ TERAPEUTICHE
CASA FAMIGLIA
COMUNITÀ EDUCATIVE
SPAZIO NEUTRO
CENTRO AFFIDI
SERVIZIO SOSTEGNO EDUCATIVO INTEGRATO
CONSULTORIO FAMILIARE
SERVIZI SOCIALI COMUNALI
SERVIZI TUTELA MINORI ALTRI COMUNI
CENTRO PSICO-SOCIALE
UFFICIO SERVIZI SOCIALI MINISTERO DELLA GIUSTIZIA PER MINORI
SPAZIO BLU
SOGGETTI DI SUPPORTO TECNICO
COMITATO MINORI STRANIERI
SERVIZI SOCIALI DEL CARCERE ADULTI
SERVIZIO TOSSICODIPENDENZE
NUCLEO OPERATIVO ALCOOLDIPENDENTI
ENTI CHE COLLABORANO ALLA PRESA IN CARICO

SPAZIO NEUTRO	
Responsabile / referente	Cristina Daverio
Mission	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).
Attività	Le attività di Spazio Neutro: • 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 • programmare gli incontri minori-genitori (o altre figure significative) 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 • accompagnare e favorire la relazione tra genitori e figli, osservandola nei suoi passaggi e nelle sue evoluzioni • 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 • definire un preciso progetto di intervento, concordato con il servizio inviante • 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, seminariali e formativi • 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 • dare continuità al lavoro di potenziamento della collaborazione con il Servizio Tutela Minori, mediante il puntuale rispetto delle procedure di lavoro congiunto ed attraverso l'utilizzo degli strumenti appositamente preposti • 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
Soggetti destinatari del servizio	Minori e famiglie residenti nei comuni del rhodense, Servizio Tutela Minori, Servizi Sociali di Base. Il Servizio viene inoltre occasionalmente attivato da 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.
Sedi	Nel corso del 2021, è stata avviata l'attività presso il complesso di via Madonna 67 (Casa Magnaghi) a Rho che ospiterà prossimamente la sede stabile del servizio. La sede di Cornaredo ha mantenuto un'apertura parziale per lo svolgimento di particolari attività previste nel corso delle visite.
Le risorse umane e le modalità di gestione	Il servizio è gestito mediante affidamento in appalto triennale con una figura di coordinamento e raccordo interna a Sercop attraverso incarico professionale. A seguito dell'ultima gara, periodo 2020-2023, l'appalto è stato aggiudicato alla "Comin Cooperativa Sociale di Solidarietà ONLUS". L'équipe è composta da 1 psicologo coordinatore (Sercop) e 5 operatori della Cooperativa Comin.

	Prosegue la collaborazione con l'Area Amministrativa di Sercop che consente di gestire in maniera funzionale e tempestiva l'area delle compartecipazioni economiche da parte di altri Enti (sempre più frequente e che oggi incide per un numero pari a quasi il 50% dei casi in carico); altrettanto importante il costante confronto finalizzato al puntuale monitoraggio della rendicontazione dell'attività e alla previsione della spesa del Servizio. In riferimento all'emergenza sanitaria il costante confronto tra area minori di Sercop e la cooperativa appaltante ha consentito di mantenere l'attività in modo continuativo, presidiando puntualmente la rimodulazione dell'operatività, al fine di assicurare che le condizioni di lavoro in essere rispondessero ai requisiti di sicurezza per gli utenti e per gli operatori. Tale impostazione proseguirà nel corso del prossimo periodo e fintanto che la situazione emergenziale lo richiederà.
Stakeholder	Servizio Tutela Minori, Servizi Sociali di Base, Servizio 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.
Indicatori di attività	La lettura dei dati relativi al numero dei casi in carico al servizio di Spazio Neutro al 30 settembre 2021 registra un sensibile incremento del totale dei casi seguiti, passati dagli 84 del medesimo periodo del 2020, ai 114 del 2021. Tale sviluppo ha altresì comportato una crescita del numero delle situazioni aperte per mese che, nel corso del 2021, non è mai stato inferiore agli 80 minori. Altrettanto, risulta superiore rispetto all'anno precedente il numero di nuove situazioni segnalate al servizio, passate da 19 a 37. La casistica del servizio ha registrato altresì una maggiore dinamicità relativamente alla chiusura dei percorsi di presa in carico (passati da 12 nel 2020 a 22 nel 2021). Così come già registrato nel corso degli ultimi anni, anche il 2021 è stato caratterizzato dalla presenza di un sensibile numero di nuclei familiari numerosi (con 3 o più figli) che hanno richiesto l'adozione di tempi e modi di presa in carico differenti da quelli tradizionalmente in uso, al fine di rendere gli interventi adeguati alle istanze di ciascun minore coinvolto. È stata pertanto rinnovata l'adozione di scelte metodologiche perfezionate nel corso degli anni che hanno previsto, almeno in fase iniziale, la compresenza attiva di due operatori durante le visite, così da poter assicurare un adeguato livello di protezione dell'intervento, di osservazione delle dinamiche relazionali e di assistenza nelle fasi di avvio e chiusura dell'incontro. A fronte del positivo riscontro di tale scelta operativa, il servizio manterrà simile orientamento anche per il prossimo periodo. Al pari di quanto sopra, è stata confermata la tendenza di richiesta di regolamentazione dei rapporti fra i minori ed i genitori, estesa anche ad altri membri della famiglia allargata che, quindi, hanno presentato caratteristiche simili a quelle descritte per i nuclei numerosi. In considerazione del numero di minori coinvolti o della sensibile differenza di età della fratria, spesso le visite in oggetto hanno avuto durata superiore a quella mediamente prevista (1 ora), sempre nel pieno rispetto dei protocolli relativi alla gestione dell'emergenza sanitaria ed alla vigilanza sulla diffusione del contagio. Gli adattamenti operativi hanno riguardato sia le modalità (mantenimento delle prestazioni da remoto per alcune situazioni o momenti particolari), sia la frequenza (per lo più maggiormente dilazionata) e durata (generalmente più contenuta) degli incontri, oltre che la limitazione del numero di persone presenti durante la visita. Appare doveroso precisare che le valutazioni costantemente compiute in merito agli accomodamenti necessari sono sempre partite ponendo al centro i minori ed i loro bisogni, prestando grande attenzione alla salvaguardia del diritto di visita di tutte le parti coinvolte. Al pari di quanto accaduto nel 2020, il volume di attività complessivo del 2021, ha richiesto necessariamente una riorganizzazione e differente distribuzione degli interventi. Nello specifico, soprattutto nel primo semestre, si è confermata la riduzione delle visite programmabili (a fronte dell'ampliamento dell'intervallo fra un incontro e l'altro per porre in essere tutte le misure di igienizzazione degli ambienti) e la limitazione

	degli interventi a cadenza settimanale (soggetti a puntuale valutazione congiunta con il Servizio Tutela Minori inviante). Si è mantenuto costantemente lo spazio offerto ai genitori o gli adulti in genere (al fine di illustrare puntualmente i cambiamenti in essere e sostenere la collaborazione in condizioni di lavoro non usuali oltre che di monitorare costantemente le diverse situazioni in carico) così come si è cercato di proseguire nel contenimento dei momenti di colloquio con i minori (al fine di lasciare più spazio agli incontri con i propri familiari). Alto si è confermato invece sia il lavoro di rete fra servizi, sia quello di reportistica mediante la stesura di periodiche relazioni e note di aggiornamento, per lo più strettamente connesse all'utilizzo delle videochiamate in alternativa alla tradizionale visita in presenza. Pur considerando che la situazione di emergenza sanitaria ancora in essere merita di essere tenuta in debita considerazione nel compiere valutazioni in merito alla previsione di sviluppo del servizio nel corso della prossima annualità, a fronte di quanto osservato negli ultimi anni ed in particolare ponendo attenzione alla crescita registrata nell'ultimo anno, il volume di attività previsto per il 2022 risulti allineato ai dati delle ultime annualità, senza escludere una lieve crescita complessiva del numero di minori in carico Per quanto invece attiene alla stima dell'attività svolta, pur confermando l'aspettativa di un volume simile a quello registrato nella scorsa annualità, risulta doveroso precisare che molto dipenderà dall'evoluzione della condizione sanitaria (e relative misure di contenimento della diffusione del virus che impattano in maniera rilevante sull'effettivo utilizzo degli spazi fruibili) oltre che dalla stabilizzazione del servizio nella nuova sede. In sintesi, appare ragionevole indicare che la previsione per il 2022 si attesti intorno a tali volumi: Nr. 100 casi in carico, nr. 800 visite minori/adulti (sia in presenza, sia da remoto), nr. 150 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.
Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni	Il costo del servizio e l'onere relativo all'erogazione del contributo affido sono coperti con fondi statali e regionali, senza oneri a carico dei comuni.
Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Pur facendo tesoro di quanto sperimentato ed appreso nel corso del 2020, anche il 2021 è stato un anno di complessa gestione in cui gli operatori si sono trovati frequentemente nella posizione di affrontare situazioni e problematiche "nuove" che hanno imposto un costante e stretto lavoro di squadra – sia all'interno dell'équipe del servizio, sia nel rapporto con le organizzazioni di riferimento – al fine di individuare soluzioni operative corrette e rispettose dell'interesse dei minori e delle loro famiglie. Il contesto del servizio è stato quindi caratterizzato sia da fatica sia da crescita del gruppo di lavoro che ha nuovamente dato dimostrazione di solidità e compattezza, oltre che di flessibilità e capacità di adattamento alla situazione emergenziale ed alla conseguente riorganizzazione operativa. A tale scopo è stata utile l'organizzazione da parte della Cooperativa Comin di un Corso di Formazione dal titolo "Interventi di Spazio Neutro a distanza: soluzione d'emergenza o modalità operativa innovativa per il futuro? Aspetti legali, tecnici, psicologici e questioni di senso per un utilizzo consapevole dello strumento", la cui partecipazione è stata estesa anche a rappresentanti del Servizio Tutela Minori aziendale. Tale percorso ha consentito di affrontare il tema in oggetto in un'ottica multiprofessionale che ha visto coinvolti specialisti di area psicologica, informatica e legale. Accanto alla valenza formativa dell'evento, il corso aveva come obiettivo quello di giungere alla stesura di un documento di riferimento per la gestione di tale modalità di lavoro, ad uso degli operatori dei servizi coinvolti. Alcuni docenti e referenti della Cooperativa stanno lavorando al documento che si auspica sia disponibile nel corso del prossimo anno. È proseguita la partecipazione della Coordinatrice al Gruppo di Riflessione Metodologica che raggruppa diversi servizi del territorio provinciale e non solo. Nel tempo, infatti, il gruppo si è ulteriormente ampliato e oggi partecipano rappresentanti di servizi dislocati in diverse province lombarde e regioni italiane, il cui contributo si è rivelato decisamente arricchente. Tale spazio di confronto è sempre stato importante e stimolante ed ha assunto ancora maggiore valore dall'insorgenza emergenza sanitaria

	attraversata dal paese e delle conseguenti disposizioni dei diversi organi centrali e periferici. Anche nel corso del 2021, il gruppo si è riunito con una cadenza più sostenuta rispetto al solito, proprio allo scopo di mantenere un dialogo costante ed un aggiornamento puntuale in merito ai cambiamenti richiesti dall'evoluzione della situazione sanitaria.
Strategie di Servizio	In continuità con quanto avvenuto nella precedente annualità, è proseguito il lavoro di confronto costante e continuativo fra la coordinatrice del servizio e la Responsabile dell'Area Minori, cui si è aggiunta la partecipazione stabile agli incontri periodici del gruppo di operatori referenti dei servizi dell'area minori e famiglia che si immagina di mantenere anche per il futuro. Dopo un'attività interna all'équipe di revisione della documentazione ordinaria del servizio (scheda di attivazione e procedure di lavoro), nel prossimo periodo si procederà nel lavoro attraverso il confronto fra operatori dei servizi di Spazio Neutro e Tutela Minori, finalizzato a calibrare al meglio la collaborazione.

SERVIZIO EDUCATIVO INTEGRATO	
Responsabile / referente	AS Roberta Monti
Mission	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: - Interventi di sostegno educativo scolastico a minori e disabili volti all'integrazione scolastica, alla promozione delle autonomie personali e delle relazioni sociali; - Interventi domiciliari a supporto delle funzioni genitoriali e di sostegno educativo al minore; - Interventi aggregativi-educativi con gruppi di coetanei realizzati all'interno degli istituti scolastici e/o in sedi rese disponibili dai Comuni
Attività	• 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; • Interventi di sostegno educativo scolastico a minori e disabili volti alla promozione delle autonomie personali e all'integrazione scolastica; • Interventi domiciliari di sostegno educativo al minore e supporto alle responsabilità genitoriali anche in collaborazione con il servizio Tutela minori di Sercop e su indicazione dell'Autorità Giudiziaria (Tribunale per i Minorenni e Tribunale Ordinario); • Incontri periodici con la famiglia per l'attivazione e la verifica del servizio erogato; • Interventi aggregativi – educativi con gruppi di coetanei realizzati all'interno degli Istituti Scolastici e/o in sedi rese disponibili dai Comuni; • Definizione, declinazione e coprogettazione degli interventi educativi con i servizi sociali comunali, le scuole, i centri di neuropsichiatria infantile, le famiglie e le cooperative; • Collaborazione con le scuole, la Neuropsichiatria Infantile e le agenzie del territorio per il consolidamento della rete; • Validazione e gestione degli inserimenti in Bandi on line per interventi di assistenza alla comunicazione a favore dei disabili sensoriali per l'autonomia e inclusione scolastica • Promozione, monitoraggio e verifica sulla qualità del servizio offerto e dei progetti educativi realizzati, anche attraverso incontri di rete coi i soggetti coinvolti.
Soggetti destinatari del servizio	Famiglie e minori residenti nei comuni del Rhodense in situazione di fragilità.
Sedi	Il servizio si svolge presso le scuole e/o il domicilio del minore. La sede del coordinamento è a Rho presso la sede centrale di Sercop in via dei Cornaggia 33. Dall'anno 2022 il servizio si trasferirà in una nuova sede a Rho in via Crocefisso. Per riunioni ed incontri vengono utilizzate anche le sedi messe a disposizione dei Comuni.
Le risorse umane e le modalità di gestione	Il servizio è affidato tramite appalto ad una ATI composta dalle cinque cooperative che operano nel territorio con capofila la cooperativa sociale Comin di Milano. La gestione interna è affidata a personale, assunto in organico, composto da 1 assistente sociale full-time responsabile del servizio e da 2 figure part-time 30 ore di coordinamento tecnico con formazioni e professionalità differenti (assistente sociale e pedagogista) e da un'assistente sociale a 18 ore settimanali. All'interno del servizio è presente inoltre una figura amministrativa

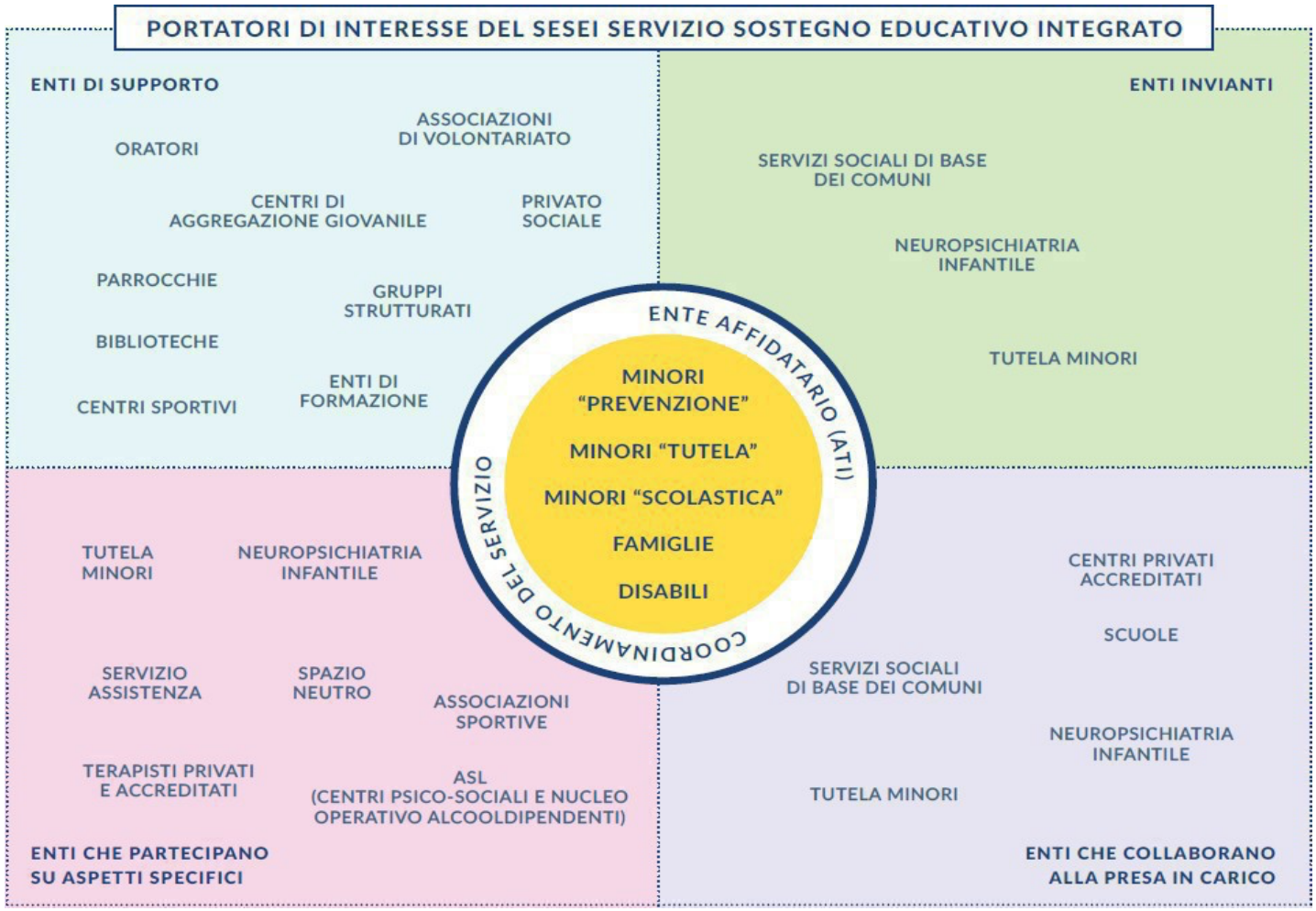
<table>
<tr><td></td><td>per 12 ore settimanali e un’educatrice professionale full time che opera nel Comune di Cornaredo e Pogliano Milanese e presso un istituto superiore del territorio.</td></tr>
<tr><td>Stakeholder</td><td>Vedi mappa pagina successiva</td></tr>
<tr><td>Indicatori di attività</td><td>Utenti in carico al 30/11/2021 e previsione ore d’intervento per l’anno 2022:

<table>
<tr><th>Comune</th><th>Utenti</th><th>Ore di intervento P.P. 2022</th></tr>
<tr><td>Arese</td><td>27</td><td>2.800</td></tr>
<tr><td>Cornaredo</td><td>66</td><td>12.700</td></tr>
<tr><td>Lainate (*)</td><td>113</td><td>18.692</td></tr>
<tr><td>Nerviano</td><td>94</td><td>19.412</td></tr>
<tr><td>Pero</td><td>49</td><td>8.003</td></tr>
<tr><td>Pogliano</td><td>35</td><td>4.928</td></tr>
<tr><td>Pregnana</td><td>3</td><td>290</td></tr>
<tr><td>Rho (*)</td><td>234</td><td>42.256</td></tr>
<tr><td>Settimo</td><td>79</td><td>12.310</td></tr>
<tr><td>Vanzago</td><td>31</td><td>4.560</td></tr>
<tr><td>TOTALE (**)</td><td>731</td><td>125.951</td></tr>
</table>
<table>
<tr><th>Comune</th><th>INTERVENTI SUPERIORI (**)
ORE PREVISTE P.P. 2022</th></tr>
<tr><td>Arese</td><td>4.830</td></tr>
<tr><td>Cornaredo</td><td>5.359</td></tr>
<tr><td>Lainate</td><td>10.336</td></tr>
<tr><td>Pero</td><td>2.984</td></tr>
<tr><td>Pogliano</td><td>2.908</td></tr>
<tr><td>Pregnana</td><td>2.029</td></tr>
<tr><td>Rho</td><td>14.861</td></tr>
<tr><td>Settimo</td><td>6.605</td></tr>
<tr><td>Vanzago</td><td>2.142</td></tr>
<tr><td>TOTALE</td><td>52.054</td></tr>
</table>

(*) Per Il Comune di Lainate e Rho il dato non è comprensivo del servizio di pre e post scuola
(**) Il dato degli interventi superiori è relativo alle ore riconosciute per i n.209 alunni disabili beneficiari nell’a.s. 2021/2022 per l’intervento presso le scuole superiori o IEFP finanziati da Regione Lombardia</td></tr>
<tr><td>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</td><td>La quota del costo del servizio di educativa domiciliare e scolastica imputabile ai comuni (al netto cioè delle fonti di finanziamento) è ripartita al 99,50% in base al consumo, misurato in ore di intervento utilizzate dal comune stesso. La percentuale dello 0,5% attribuita a progetto scuole superiori è distribuita in quota solidale sui Comuni. Gli interventi educativi scolastici per alunni disabili alle scuole superiori sono interamente a carico di Regione Lombardia.</td></tr>
<tr><td>Lo stato dell’arte: opportunità e criticità</td><td>Il servizio è a regime in tutti i Comuni.
Il servizio SESEI continua a caratterizzarsi per una crescita costante nel numero dei casi in carico che al 30.11 risultano 731 casi (nel 2020 692 casi) di cui 115 di nuovo attivazione. Tale casistica, caratterizzata dalla sua complessità, rende necessaria una presa in carico integrata con le scuole, le famiglie ed i servizi del territorio ed in particolare con la Neuropsichiatria Infantile dell’ASST Rhodense. In tal senso è stato avviato un confronto che ha portato alla revisione, in collaborazione con i medici specialisti, della richiesta educativa che da anni è diventato uno strumento operativo importante in particolare per le situazioni di nuova attivazione in cui vengono segnalate informazioni operative rispetto alla successiva formulazione del progetto educativo a partire dalle potenzialità/difficoltà del minore. Dall’estate 2021, nell’ottica di</td></tr>
</table>

	una miglior ottimizzazione nonché per un sollievo nella gestione del processo di trasmissione interno alla Uonpia territoriale, è stata pertanto accolta ed avviata la sperimentazione richiestaci, per la consegna della richiesta per l'avvio dell'intervento educativo direttamente a Sercop. Ciò ha previsto l'apertura di uno sportello gestito dagli operatori del centralino e la gestione di appuntamenti con le famiglie da maggio al 16 luglio 21 e poi per l'intero mese di settembre. Sarà necessario predisporre nel 2022 dei momenti di verifica congiunta con gli specialisti per un'analisi di alcuni indicatori e per verificare se tale modalità sperimentale ha riscontrato esiti efficaci o se necessario provvedere con delle azioni migliorative. Con la pandemia tutt'ora in corso e con la variabilità dei contagi, soprattutto all'interno dei contesti scolastici, sono state mantenute tuttora attive le azioni chiave messe in campo nella fase emergenziale, con una forma maggiormente strutturata e declinata nei protocolli operativi che hanno cercato di coniugare l'esigenza di supporto alle famiglie ed al minore fragile con interventi in remoto e nello stesso tempo il presidio nella sicurezza delle persone e degli operatori coinvolti. Modalità che hanno comportato, soprattutto nella gestione dei servizi di pre e post scuola in atto sul Comune di Rho e di Lainate, il permanere di forme organizzative anche più complesse e che hanno evidenziato una ricaduta importante sul fronte del personale da incaricare. Entro dicembre sarà avviato l'utilizzo della cartella sociale informatizzata per l'utenza in carico al Sesei. Nel secondo semestre 21 sono stati avviati tavoli di confronto e di lavoro per la definizione di un modello personalizzato di cartella sociale centrata sul servizio educativo. Il 2022 si caratterizzerà per il raggiungimento di questo obiettivo di servizio che richiederà un grande investimento da parte degli operatori coinvolti per il caricamento dei progetti attivi visto il numero consistente di casi ma contestualmente sarà sfida ed occasione per un cambiamento nelle metodologie di lavoro che garantirà un'ottimizzazione importante rispetto alle fasi di rendicontazione e reportistica dei dati. Sempre in tema di digitalizzazione anche l'ATI ha investito in tal senso con la creazione di una piattaforma condivisa in google drive, strumento gestionale ed accessibile dal servizio, per il trattamento e la condivisione delle informazioni di servizio interne alla programmazione ed in modo specifico sull'impianto organizzativo degli interventi attivi e sulla gestione del personale incaricato. Ciò al fine di garantire funzionalità e maggior tempestività nelle comunicazioni tra le parti. Prosegue il lavoro di confronto continuativo fra la coordinatrice del servizio e la responsabile dell'Area Minori, anche con momenti periodici strutturati, per declinare nell'operatività le scelte strategiche individuate dall'Azienda nonché confronti mirati su tematiche specifiche nell'ottica di un ripensamento operativo e metodologico. Proprio in tal senso e per favorire anche il lavoro sinergico trasversale tra tutti i servizi dell'area minori è stata mantenuta come modalità funzionale la partecipazione alle riunioni congiunte di area sia con la responsabile dell'area che con le referenti dei poli della Tutela e referente affidi e spazio neutro. A partire da ciò e frutto di una riflessione condivisa da gennaio 2022 entrerà a regime il progetto, oggetto di uno studio di fattibilità e di collaborazione con l'ATI realizzato nell'ultimo semestre 21, di un servizio educativo di assistenza rivolto a minori, in carico alla Tutela Minori, affidati a varie comunità educative o a famiglie affidatarie, che necessitano di assistenza durante il ricovero in ospedale. Tale esigenza deriva dalle caratteristiche ed esigenze peculiari di questa tipologia di utenza, che rende preferibile un tipo di assistenza educativa, anziché fornita da operatori volontari, fornita da personale in possesso di competenze professionali e capacità relazionali, che dia inoltre disponibilità per le notti e i sabati e domeniche. Le comunità ed il loro personale riescono infatti a garantire solo una parziale assistenza. Gli obiettivi principali del progetto sono pertanto individuati nell'assicurare una presenza qualificata e costante in ospedale durante i periodi di ricovero, nel favorire il benessere del minore durante il periodo di ricovero, supportando il minore stesso in accordo con le regole del contesto e nel facilitare la comunicazione sull'andamento del ricovero tra i referenti della rete.

	Da evidenziare, come in passato, l'ulteriore incremento degli alunni disabili frequentanti le scuole superiori che nell'anno 2021 risultano 267, (198 nel 2020) frequentanti le scuole superiori e centri formazione professionali del territorio. Le modalità di accesso previste da Regione tramite il sistema operativo di Bandi on line, ad oggi invariate nella procedura per l'A.S. 2021/22, continuano a necessitare di un grande investimento da parte degli operatori del servizio per garantire accuratezza e tempestività nella gestione delle richieste presentate dagli Istituti scolastici, negli aspetti amministrativi e di rendicontazione del budget del servizio e in particolare al coordinamento tecnico dei casi. È da evidenziare la complessità derivante dal trend di incremento, costante in questi ultimi anni, degli alunni disabili beneficiari del servizio, che richiederà un approfondimento rispetto alla sostenibilità nella gestione interna ed alle ricadute dal punto di vista organizzativo per l'ATI. Per tale motivo è stata avviata anche una sperimentazione a partire dal settembre 2021 per esternalizzare alcuni interventi educativi in scuole molto dislocate dall'ambito coinvolgendo risorse e collaborazioni già presenti nel territorio. Dall'osservazione attiva condotta dagli educatori verso gli alunni di alcuni istituti secondari di secondo grado del Rhodense si sono evidenziati alcuni nodi critici in esito anche agli ultimi anni di pandemia: in generale un'intensa sensazione di isolamento, il bisogno di dialogo con l'adulto, lo scarso coinvolgimento dei minori verso le attività scolastiche. Partendo da ciò sono stati previsti dei progetti, che troveranno realizzazione nel 2022, finalizzati alla promozione dell'inclusione scolastica, con lo sviluppo di linee di intervento utili a prevenire l'isolamento e la dispersione scolastica. Il servizio nel 2022 avvierà la collaborazione con le Università per l'accoglienza di tirocinanti assistenti sociali, ciò consentirà al Servizio di aprirsi a nuove riflessioni, orientamenti e strumenti che nascono in seno al mondo accademico.


PORTATORI DI INTERESSE DEL SESEI SERVIZIO SOSTEGNO EDUCATIVO INTEGRATO
ENTI DI SUPPORTO
ORATORI
ASSOCIAZIONI DI VOLONTARIATO
CENTRI DI AGGREGAZIONE GIOVANILE
PRIVATO SOCIALE
PARROCCHIE
GRUPPI STRUTTURATI
BIBLIOTECHE
ENTI DI FORMAZIONE
CENTRI SPORTIVI
ENTI INVIANTI
SERVIZI SOCIALI DI BASE DEI COMUNI
NEUROPSICHIATRIA INFANTILE
TUTELA MINORI
ENTE AFFIDATARIO (ATI)
COORDINAMENTO DEL SERVIZIO
MINORI "PREVENZIONE"
MINORI "TUTELA"
MINORI "SCOLASTICA"
FAMIGLIE
DISABILI
TUTELA MINORI
NEUROPSICHIATRIA INFANTILE
SERVIZIO ASSISTENZA
SPAZIO NEUTRO
ASSOCIAZIONI SPORTIVE
TERAPISTI PRIVATI E ACCREDITATI
ASL (CENTRI PSICO-SOCIALI E NUCLEO OPERATIVO ALCOOLDIPENDENTI)
ENTI CHE PARTECIPANO SU ASPETTI SPECIFICI
CENTRI PRIVATI ACCREDITATI
SCUOLE
SERVIZI SOCIALI DI BASE DEI COMUNI
NEUROPSICHIATRIA INFANTILE
TUTELA MINORI
ENTI CHE COLLABORANO ALLA PRESA IN CARICO

SERVIZIO AFFIDI	
Responsabile / referente	Cristina Daverio
Mission	Il Servizio Affidi coordina, promuove e sostiene l'affidamento familiare nel territorio del rhodense. Il Servizio incontra, prepara e supporta 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. Sono obiettivi del Servizio Affidi: • la conoscenza e valutazione della disponibilità delle persone interessate all'affido mediante specifici percorsi • il supporto alle famiglie affidatarie attraverso incontri di gruppo e colloqui di sostegno • lo sviluppo del lavoro di collaborazione e di rete con gli operatori coinvolti • la partecipazione al confronto tecnico con altri servizi affidi che in precedenza afferivano al coordinamento della Città Metropolitana di Milano e la collaborazione attiva alle eventuali iniziative promosse • la promozione nella cittadinanza della cultura dell'accoglienza
Attività	Il Servizio Affidi sviluppa le seguenti attività: • organizzazione di eventi di promozione dell'affido familiare • reclutamento, formazione, valutazione di famiglie e singoli interessati a intraprendere un'esperienza di affido familiare • collaborazione con il Servizio Tutela Minori di Sercop, con i Servizi Sociali dei comuni e con altri enti/servizi invianti per la definizione del progetto di affido e durante la fase dell'abbinamento • 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 • lavoro interno al servizio: équipe tecnica, organizzativa, metodologica; stesura di eventuali progetti per finanziamenti complementari, gestione di documentazione interna • formazione rivolta alle famiglie con affidi in corso o in selezione • lavoro di rete, di scambio professionale e di progettazione di interventi innovativi tra i servizi che operano nell'ambito della Città Metropolitana di Milano ed in altre province lombarde e tra organizzazioni di terzo settore
Soggetti destinatari del servizio	Famiglie affidatarie (coinvolte in progetti di affido eterofamiliare, intrafamiliare e accompagnamento affidabile), popolazione del territorio.
Sedi	Cornaredo - Via Cascina Croce, 226
Le risorse umane e le modalità di gestione	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 da 1 referente amministrativo, supportata dal settore fundraising aziendale per la partecipazione a bandi di finanziamento di settore e dall'Ufficio Comunicazione per quanto attiene in particolare alle attività di sensibilizzazione all'accoglienza rivolte al territorio. Dal 2011, il Servizio Affidi ha avviato una collaborazione con i professionisti dell'Associazione Comunità Nuova Onlus, allo scopo di arricchire la composizione tecnica dell'équipe attraverso la competenza pedagogico-educativa e dell'operatore di rete. ~~Tale cooperazione è stata garantita~~

	~~negli anni attraverso contributi ricevuti a fronte della partecipazione a bandi pubblici e privati, 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", sostenuto economicamente dalla Fondazione Comunitaria Nord Milano. A fronte dell'ormai ampiamente riconosciuto valore attribuito alla competenza pedagogica nella presa in carico dei progetti di affido, a partire dal mese di settembre 2020, la collaborazione con i professionisti di Comunità Nuova è stata riattivata ed è tuttora in essere e~~ Nel corso del 2021 il servizio ha accolto anche un'assistente sociale tirocinante di un Master Universitario sull'affido familiare che è stata quindi coinvolta attivamente in alcune attività del servizio, cui ha portato uno sguardo orientato dal percorso accademico in essere.
Stakeholder	Servizio Tutela Minori, Servizi Sociali di Base, Consultori Familiari, Servizio di Spazio Neutro, altri Servizi Affido, 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.
Indicatori di attività	I dati relativi alle famiglie con progetti di affido attivi al 30/09/2021 risultano allineati a quelli della precedente annualità sia in termini assoluti, sia rispetto alla suddivisione per tipologia di progetto in essere (affido eterofamiliare, affido intrafamiliare, accompagnamento affidabile). La variazione della distribuzione delle di famiglie nelle differenti fasi di presa in carico del servizio (primo contatto, valutazione, attesa di abbinamento) rispecchia la dinamicità del percorso proposto ai nuclei che si rivolgono al servizio manifestando l'interesse ad aprirsi all'accoglienza di un minore. Appare opportuno precisare che, pur rimanendo numeri contenuti, il territorio del Rhodense ha continuato a dimostrare attenzione sui temi dell'accoglienza e della solidarietà familiare. A fronte di tale dato, per certi aspetti rassicurante, si sta tuttavia osservando una timida tendenza verso la minore durata della disponibilità espressa dalle famiglie al termine del percorso, così come ad alcuni fenomeni di ritiro di tale apertura. Nel corso del 2021 il Servizio Affidi ha pertanto avviato una seria riflessione sul punto che si intende proseguire nel prossimo periodo, sia per approfondire meglio le motivazioni sottostanti, sia per impostare interventi volti a reclutare nuove risorse interessate al tema dell'affido e disponibili ad avviare un percorso di valutazione specifico. Sulla base di quanto accaduto negli anni precedenti, con particolare attenzione alle riflessioni già condotte nel corso del 2020 in merito all'insorgenza della pandemia, per il 2022 si ritiene corretto ipotizzare un volume di attività allineato a quello attuale. Non si esclude infatti che la situazione di emergenza sanitaria ancora in essere possa impattare in maniera anche sensibile sul servizio. Benché nel corso del 2021 si sia osservato un timido incremento del numero di nuove famiglie o singoli che hanno mostrato interesse nei confronti dell'affido, la precarietà della situazione sanitaria (e per alcuni nuclei anche economica) potrebbe motivare un minore interesse nei confronti del servizio, in particolare da parte di famiglie che non hanno mai sperimentato l'accoglienza di minori e che quindi potrebbero fare maggiore fatica a prendere in considerazione l'idea di impegnarsi in una nuova esperienza di vita in un momento di forte incertezza come quello ancora presente. Il perdurare del clima di insicurezza e vulnerabilità su diversi piani, potrebbe infatti favorire un approccio maggiormente prudente verso l'apertura a nuove progettualità. In maniera quasi contrapposta, non si esclude che la situazione di vita sperimentata dall'avvio della pandemia risulti altresì fertile per l'avvio di progetti di solidarietà familiare a favore di nuclei più fragili che potrebbero necessitare di interventi di supporto familiare (anche non particolarmente articolati) per periodi di tempo determinati. A fronte di quanto sopra, appare quindi importante effettuare una stima mantenendo un profilo prudente in merito alle ipotesi di sviluppo del servizio, per il quale si ritiene quindi opportuno confermare uno sviluppo pari a quello delle ultime annualità. In sintesi, appare quindi ragionevole indicare che la previsione per il 2022 si attesti intorno a tali volumi:

	nr. 20 famiglie coinvolte in progetti di affido (eterofamiliare e intrafamiliare), nr. 20-24 minori coinvolti nei progetti di affido (eterofamiliari o intrafamiliari), nr. 10 richieste di famiglie provenienti dai servizi invianti (Servizio Tutela Minori, Servizi Sociali di base o altri servizi della rete). A fronte di un recente percorso di sensibilizzazione all'affido familiare (in corso al momento della stesura del presente documento), per il 2022 si auspica invece un incremento del numero di persone che si rivolgono al servizio per approfondire la conoscenza dell'istituto dell'affido e per effettuare il percorso di valutazione finalizzato all'inserimento nella banca dati del Servizio. In considerazione della riorganizzazione avvenuta nel corso del 2020, al fine di non interrompere l'erogazione degli interventi specialistici in essere, anche nel 2021 si è proseguito nell'adozione di modalità miste di presa in carico (attività in presenza e da remoto) che hanno di fatto permesso di mantenere il livello di interventi precedentemente effettuati. Rispetto al 2022, non ci si immagina un particolare incremento dell'attività complessiva del servizio, mentre si auspica una progressiva crescita delle prestazioni in presenza. Per quanto attiene all'attività di sensibilizzazione e formazione, facendo tesoro dell'esperienza maturata durante la pandemia in merito agli interventi da remoto e grazie alla prosecuzione della collaborazione con i professionisti dell'Associazione Comunità Nuova Onlus, il Servizio Affidi ha avviato un percorso di sensibilizzazione all'affido familiare con modalità on line. A fronte dei primi positivi riscontri (al momento della stesura del presente documento limitati al primo dei 3 incontri in programma) il servizio tiene aperta la possibilità di replicare il medesimo formato per il prossimo anno; in aggiunta si sta altresì interrogando su una eventuale rimodulazione dello stesso, al fine di proporlo agli operatori sociali del territorio che hanno manifestato uno spiccato interesse in merito. A seguito del lancio dell'iniziativa, infatti, diversi tecnici di area sociale hanno chiesto di poter partecipare agli incontri, posizione che ha portato il Servizio Affidi a ritenere importante approfondire tale aspetto, anche al fine di strutturare momenti informativo-formativi dedicati. Il servizio, come sempre accaduto negli anni, sarà comunque disponibile ad accogliere e valutare l'ideazione e realizzazione di iniziative formativo-informative su proposta di enti ed associazioni del territorio, ritenendo infatti indispensabile investire sull'attività di promozione dell'accoglienza, quale veicolo per implementare il numero di famiglie disponibili per una delle forme di affido previste.
Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni	Il costo del servizio e l'onere relativo all'erogazione del contributo affido sono coperti con fondi statali e regionali, senza oneri a carico dei comuni.
Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Il 2021 è stato un anno ancora fortemente contrassegnato dalla situazione di emergenza sanitaria che ha quindi orientato molte delle scelte operate relativamente all'organizzazione del servizio ed alla definizione delle priorità. Come sopra anticipato, la constatazione del ritiro di disponibilità da parte di alcune famiglie ha imposto una riflessione all'équipe del servizio che proseguirà nel corso del 2022. Da un lato, allo scopo di approfondire le ragioni sottostanti simili scelte e dall'altro con l'obiettivo di individuare percorsi efficaci di sensibilizzazione del territorio alla cultura dell'accoglienza ed alla promozione dell'attività del servizio, per avvicinare nuove persone all'istituto dell'affido. Il gruppo di lavoro porterà quindi avanti un'analisi delle ragioni sottostanti tale situazione e lavorerà in parallelo per mantenere vivo l'interesse verso i progetti di accoglienza di minori promossi dal servizio. A seguito dell'input ricevuto ad inizio pandemia dall'Autorità Giudiziaria Minorile ad esplorare eventuali risorse familiari disponibili ad occuparsi di minori che, per ragioni legate al Covid-19, si fossero trovati nella condizione di essere temporaneamente allontanati dalla propria famiglia d'origine, è stato avviato un lavoro strutturato in merito ad una frontiera nuova per questo servizio quale quella degli affidi di pronta accoglienza. Tale lavoro proseguirà nel 2022 secondo un cronoprogramma di azioni che prevede sia un lavoro interno di revisione metodologica dei percorsi di accoglienza, formazione, valutazione e sostegno per tali particolari e delicate forme di accoglienza, sia un lavoro volto ad effettuare una ricognizione delle esigenze (attuali o potenziali) con i servizi elettivi di riferimento (Servizio Tutela Minori aziendale e

	SSB d'ambito). Lo studio del tema degli affidi di pronta accoglienza recentemente avviato ha già evidenziato interessanti spunti di riflessione e conseguenti ricadute operative, di cui una parte appaiono in linea con esperienze già in essere in alcuni servizi con cui si è avviato un confronto mentre altri risultano decisamente differenti e meriteranno pertanto un approfondimento nella prossima annualità. Il Servizio Affidi ha proseguito il rapporto 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.. La Coordinatrice del Servizio ha inoltre proseguito la partecipazione agli incontri periodici di un gruppo di servizi promosso ad inizio pandemia dal servizio affidi del legnanese che ha continuato ad incontrarsi in modo regolare e la cui attività proseguirà anche per il prossimo periodo. La Coordinatrice ha mantenuto un contatto continuativo con alcuni professionisti dell'Associazione Comunità Nuova Onlus, al fine di monitorare possibili fonti di finanziamento per il sostegno di interventi multiprofessionali che tuttavia, anche a motivo della situazione sanitaria in essere, non ha esitato in nulla di concreto. Tale operazione proseguirà nel corso del 2022, favorendo l'individuazione di fonti di finanziamento ed ambiti progettuali che meglio possano sostenere la stabilizzazione di tale multiprofessionalità. Nel prossimo periodo si avvierà un contatto con alcune realtà del privato sociale, attive in progetti di affido rivolti a Minori Stranieri Non Accompagnati che confluiscono del Progetto "Ohana – Famiglia vuol dire che nessuno viene abbandonato", al fine di avviare una collaborazione per alcune aree di intervento.
Strategie di Servizio	Nel corso del 2021, è proseguito il lavoro di costante confronto fra la Coordinatrice del Servizio e la Responsabile dell'Area Minori (risultato particolarmente importante e funzionale alla luce del perdurare della situazione di emergenza sanitaria e della conseguente riorganizzazione dei servizi), cui si è aggiunta la partecipazione stabile agli incontri periodici del gruppo di operatori referenti dei servizi dell'area minori e famiglia. Entrambi gli spazi verranno mantenuti anche nel corso del prossimo anno. Per la prossima annualità si prevede di proseguire tali percorsi, valutando anche il possibile coinvolgimento di alcuni rappresentanti dei servizi Affido, Sociale di Base e Tutela Minori, al fine di compiere una riflessione circa le procedure in essere e calibrare al meglio la collaborazione. Il Servizio Affidi continua a lavorare in un'ottica di rete, sia rispetto ai servizi aziendali, sia relativamente alle realtà esterne 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 Onlus. Altrettanto verranno mantenute sia l'attività di riflessione interna ed autoformazione, sia quella di confronto con altre realtà ed esperienze, volte 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.

ASILO NIDO	
Responsabile / referente	Giovanna Ambrosone – Coordinatrice Area Prima Infanzia e Supervisore Pedagogico, Luhana Lay – Coordinatrice Amministrativa
Mission	Gli asili nido sono un servizio educativo e sociale di interesse pubblico che accolgono bambini e bambine, assieme alle loro famiglie, fino ai 3 anni di età. 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 di bambini e famiglie. Il progetto educativo propone l'asilo nido come un luogo sereno e stimolante per la crescita emotiva, cognitiva e sociale dei bambini; uno spazio che affianca la famiglia nel compito di cura e di educazione, promuovendo un clima di incontro, confronto e collaborazione. Le principali linee di intervento riguardano da un lato, la centralità del bambino come portatore di diritti, risorse, competenze e bisogni, che trovano espressione nei contesti 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 e il rispetto reciproco: valori che, se appresi nella prima infanzia, diventano fondamenti dell'educazione e perciò ricchezza per la comunità. Le finalità principali perseguite dal servizio possono essere declinate in: • promozione del benessere fisico e psicologico dei bambini e delle loro famiglie; • promozione dell'autonomia e della socializzazione dei bambini; • condivisione con le famiglie del percorso educativo dei bambini; • partecipazione delle famiglie alla vita del servizio; • supporto alla genitorialità.
Attività	Sercop è ente gestore di quattro servizi alla prima infanzia che complessivamente possono accogliere 240 bambini: • ad Arese: L' Aquilone e Il Girotondo, • a Lainate: Il Piccolo Principe • a Pero: Aldo Moro. 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. Nel modello adottato, il supervisore pedagogico ha un ruolo cruciale in quanto cura le relazioni con i coordinatori di struttura e quindi con la rete degli asili nido, supportando il management aziendale di Sercop nei momenti delle decisioni strategiche. Per questo il supervisore è incaricato da Sercop con un incarico fiduciario che si declina su quattro assi principali di intervento: • lavoro di supervisione di ogni singolo nido • supporto pedagogico alle équipe degli asili nido nella programmazione, nella formazione, negli oggetti di lavoro su cui porre le attenzioni di ricerca e innovazione • cura della rete interistituzionale per garantire una fruttuosa conduzione dei processi di rete e delle collaborazioni con i servizi territoriali

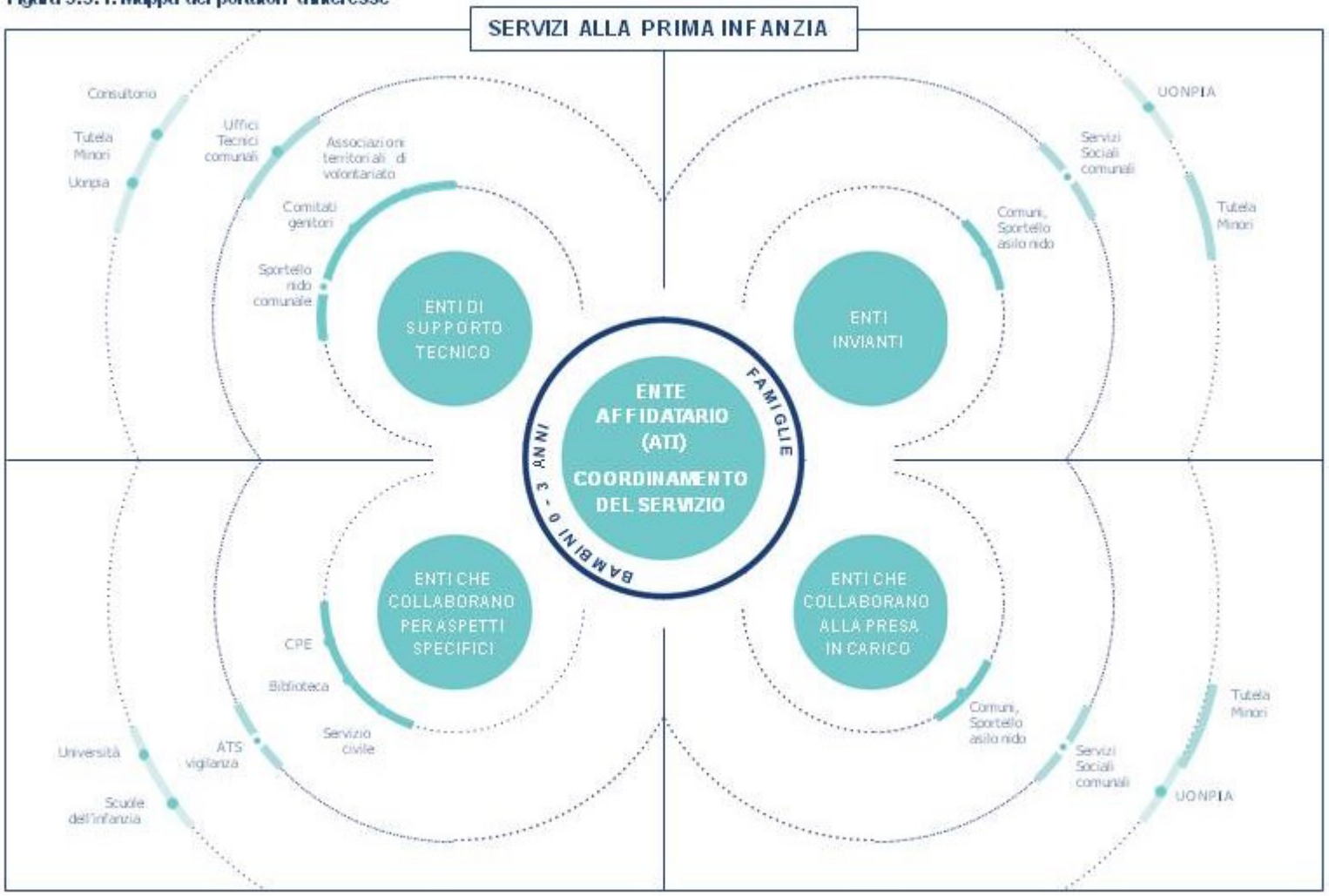
	• indagine sulle aree di innovazione e conduzione del processo relativo. Da settembre 2018, il coordinamento dei nidi si completa con un tavolo di lavoro periodico presieduto dal Supervisore Pedagogico con la partecipazione del supervisore amministrativo-organizzativo e i singoli coordinatori di struttura: in questi incontri il supervisore propone un confronto su oggetti di lavoro comuni a tutti i nidi; buone pratiche di lavoro da condividere con l'idea fondante della contaminazione delle idee e delle prassi di lavoro. L'obiettivo centrale è quello di mettere a sistema in modo graduale il modus operandi dei servizi in modo da perseguire al meglio gli indirizzi richiesti dal management aziendale e dalle singole amministrazioni. Oltre alle attività strettamente connesse all'erogazione del servizio ai sensi della normativa regionale vigente, Sercop presidia attività aggiuntive, tra le quali: • sportello pedagogico per le famiglie in loco al nido, oppure on-line, su appuntamento; • sportello amministrativo di supporto alle famiglie in loco al nido, oppure on-line, su appuntamento per il sostegno a tutte le pratiche relative alla frequenza del bambino (cambio retta, gestione iscrizioni, informative sui bonus presenti a livello nazionale o regionale); • organizzazione di eventi di promozione o di informazione alle famiglie su tematiche pedagogiche; • organizzazione di incontri formativi congiunti per gli educatori; • 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. • attività di promozione e sostegno per continuare l'allattamento materno al nido (protocollo, formazione operatori, informazione famiglie) • attività di promozione, ricerca, sperimentazione e documentazione educativa (ex. Ambientamento Partecipato, Applicazione del modello neuro evolutivo Brazelton nelle pratiche osservative e di sostegno alla genitorialità, introduzione dei materiali "intelligenti, ampliamento dell'esperienza outdoor …) • attività di promozione e definizione di progetti di continuità tra servizi educativi (raccordo nidi/scuole dell'infanzia) • attività di integrazione tra l'ambito educativo e gli ambiti sociale, sanitario e culturale finalizzati all'integrazione dei servizi alla persona presenti sul territorio • attività amministrativa e di controllo di gestione connessa all'ambientamento dei bambini in struttura (riscossione delle rette) e gestione del contratto con il fornitore dei servizi integrativi ausiliari ed educativi; • mantenimento degli standard di sicurezza con verifiche periodiche agli impianti e alla gestione delle emergenze
Soggetti destinatari del servizio	Bambini iscritti e loro famiglie
Sedi	• Asili Nido Arese: Via Matteotti, 33 – Arese • Asilo Nido Lainate: Via Diaz, 8 – Lainate • Asilo Nido Pero: P.zza Marconi – Pero Sede amministrativa: Via dei Cornaggia, 33
Le risorse umane e le modalità di gestione	In qualità di ente gestore dei nidi affidati in house, Sercop gestisce l'indirizzo pedagogico e il coordinamento organizzativo e amministrativo con figure interne di riferimento, in particolare con la presenza di un supervisore pedagogico-organizzativo incaricato, un supervisore amministrativo-organizzativo dipendente. La gestione delle singole unità d'offerta è mista: in parte svolta con personale direttamente dipendente dall'azienda e in parte con

	personale terzo attraverso l'affidamento esterno a cooperative del Terzo settore di servizi integrativi ed educativi essenziali per il regolare svolgimento delle attività dell'asilo nido. In tutte le unità di offerta sono presenti le cucine con personale dedicato alla preparazione dei pasti in loco e il rapporto con il fornitore del servizio è direttamente intrattenuto dal Comune. Le équipe dei singoli nidi sono invece composte in modo misto, e gestite tramite appalto per il personale di coordinamento interno, per la parte di personale educativo e ausiliario.
Stakeholder	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, Anci per servizio civile.
Indicatori di attività	• N. bambini frequentanti/capacità ricettiva del nido; • Costo standard a bambino per singola struttura (per i soli costi connessi alle attività educative); • Valutazione dell'attività del nido attraverso la somministrazione di un questionario di gradimento all'utenza; (due somministrazioni all'anno: una dopo il periodo di ambientamento, una alla fine dell'anno educativo) • N. ore medie di coordinamento di struttura settimanali, tutti i livelli di coordinamento • N. ore di formazione e aggiornamento sui temi alla base del Piano Pedagogico • Gradimento struttura (customer satisfaction)
Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni	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.
Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Nel 2021 i Servizi Asili Nido hanno proseguito il lavoro, iniziato nel 2020, di ridefinizione delle pratiche educative ed organizzative per il rispetto delle misure anti covid in linea con le indicazioni locali e nazionali. ACCOGLIENZA, PARTECIPAZIONE, SUPPORTO FAMIGLIE Per quanto concerne l'accoglienza delle nuove famiglie è stato possibile attuare **l'ambientamento partecipato**. L'aver sperimentato il nuovo modello già dall'anno educativo 19/20 ha permesso ai gruppi di lavoro di lavorare in maniera più fluida e ai genitori di conoscere in sicurezza l'ambiente e le pratiche in atto nei servizi. Al modello è mancata però la possibilità di accompagnare, con regolarità, i gruppi genitoriali nei primi distacchi e di favorire la conoscenza tra genitori di bolle differenti, a causa delle limitazioni anti covid. A partire da questo aspetto di criticità sono state riviste le modalità e le possibilità di **partecipazione delle famiglie,** che rimane un aspetto fondante del nostro progetto educativo. In aggiunta alle consuete forme di incontro (riunioni, colloqui) sono state sperimentati **incontri tematici on line**, sono state sperimentate **installazioni documentali esterne**. Unire documentazione e spazi aperti ha rappresentato l'opportunità di rafforzare l'idea che il nido sia un luogo di esperienze, più che di attività, e che gli spazi verdi sono parte integrante della proposta educativa del nido. Il 2021 è stato anche l'anno della progettazione e realizzazione della **newsletter trimestrale dei nidi** QUARANTENE E CHIUSURA MARZO 2021 Durante l'anno abbiamo sperimentato alcune chiusure di bolle e la chiusura generale dei servizi nel mese di marzo a causa del posizionamento di Regione Lombardia in zona rossa per alcune settimane. L'esperienza maturata nello scorso anno educativo ci ha permesso di poter utilizzare l'apprendimento di quel momento per mantenere i legami con le famiglie anche durante la sospensione del

	servizio. Durante i periodi di chiusura abbiamo riattivato le pratiche della **Pedagogia di vicinanza** già sperimentate: contatti individuali e di gruppo on line o telefonici, contributi pedagogici per famiglie e/o bambini…. FORMAZIONE E AUTOFORMAZIONE Le 12 ore pedagogiche sono state programmate con lo stesso percorso per tutti i nidi: **Educare all'aperto**. A corredo di queste proposte il coordinamento Sercop ha valutato di fornire ai singoli degli strumenti per favorire processi di autoformazione degli educatori. In tal senso è stato attivato l'abbonamento alla rivista Uppa e l'implementazione dei testi relativi all'approccio Brazelton presenti nelle singole unità di servizio. SERVIZIO CIVILE E TIROCINANTI UNIVERSITARI A partire da maggio 2021 è stato attivato presso ogni nido la misura del servizio Civile: 5 nei nidi di Arese, 1 a Pero e 1 a Lainate. Al nido di Pero si è concluso nel mese di maggio il tirocinio universitario di una studentessa dell'università Cattolica. Il tirocinio, iniziato durante la sospensione di marzo, ha avuto una prima parte a distanza con la partecipazione della studentessa ai momenti di equipe e supervisione e l'ultima parte in presenza in affiancamento delle educatrici per conoscere direttamente i "gesti" della pratica educativa. Per il nido di Arese è stata formalizzata una richiesta di tirocinio Universitario da una studentessa dell'università Bicocca di Milano. L'ingresso al nido è previsto per il mese di dicembre 2021. Si vorrebbe incentivare per i prossimi anni l'accoglienza di studenti universitari all'interno dei Nidi considerando il contatto con l'università una possibilità di accrescimento per i servizi e i futuri educatori. REPORT VALUTAZIONE D'IMPATTO Nei mesi di giugno e luglio 2021 è stato proposto, dalla responsabile UDO, agli operatori del nido e ai principali stakeholder un primo avvicinamento allo strumento della **valutazione d'impatto del servizio** sia verso l'interno che verso la comunità esterna. Il lavoro ha previsto diversi focus group in cui ci si è confrontati sul valore attribuito alle azioni di responsabilità civile dell'organizzazione (rispetto ai domini di valore, le aree di intervento e le attività di responsabilità). È stato un primo avvicinamento al tema che ha permesso di guardare al nido attraverso sguardi interni ed esterni e dare prospettive future che possano indirizzare pensieri ed azioni del Servizio verso un bene sostenibile e condiviso. Al termine dell'anno sono stati elaborati i risultati per organizzare con il nuovo anno una restituzione ai partecipanti e configurare i successivi step che portino l'organizzazione alla stesura di un **report di sostenibilità**
Strategie	Nel 2022 si prevede di lavorare per: ✓ approfondire, implementare le prassi educative e documentali legate agli obiettivi del piano pedagogico in particolare al tema dell'**outdoor come contesto in continuità con l'indoor**. Tale strategia si vuole perseguire attraverso momenti di osservazione, supervisione, approfondimenti formativi, occasioni di partecipazione per tutti gli attori coinvolti nei processi educativi (bambini, educatori, famiglie e territorio) ✓ riprendere il **report sostenibilità** con l'obiettivo di definire linee strategiche future e azionare il collegamento con la comunità ✓ collaborare per la **progettazione del nuovo Nido Lainate** al fine di coniugare i temi strutturali e le scelte di arredo all'idea di un servizio educativo che possa sostenere le rinnovate scelte educative del Servizio accanto a queste azioni il 2022 vuole rappresentare un tempo per avviare una riflessione metodologica su quanto sperimentato ed appreso

	nel periodo pandemico per arrivare a mettere a sistema gli strumenti, inediti ma efficaci, che abbiamo conosciuto.
Previsioni di spesa – interventi di razionalizzazione	L'apertura dei servizi a seguito del periodo emergenziale ha modificato alcune disposizioni normative che impongono una diversa gestione dei gruppi dei bambini (ad es. non è possibile unire più gruppi di bambini e spostare gli educatori da una "Bolla" ad un'altra). Il Servizio nel rispetto delle nuove norme continuerà a lavorare per razionalizzare la spesa. Nella progettazione relativa all'allestimento dei contesti indoor e outdoor sta investendo in arredi naturali e materiali non strutturati. Questa scelta sostiene l'orientamento pedagogico ed ecologico dei Nidi e contribuisce al processo di razionalizzazione delle risorse. Non sono previsti scostamenti rilevanti rispetto alla spesa; le principali spese da prevedere sono gli investimenti sull'outdoor e la sostituzione e/o l'implementazione dei materiali interni.

Figura 5.5.1. Mappa dei portatori d'interesse



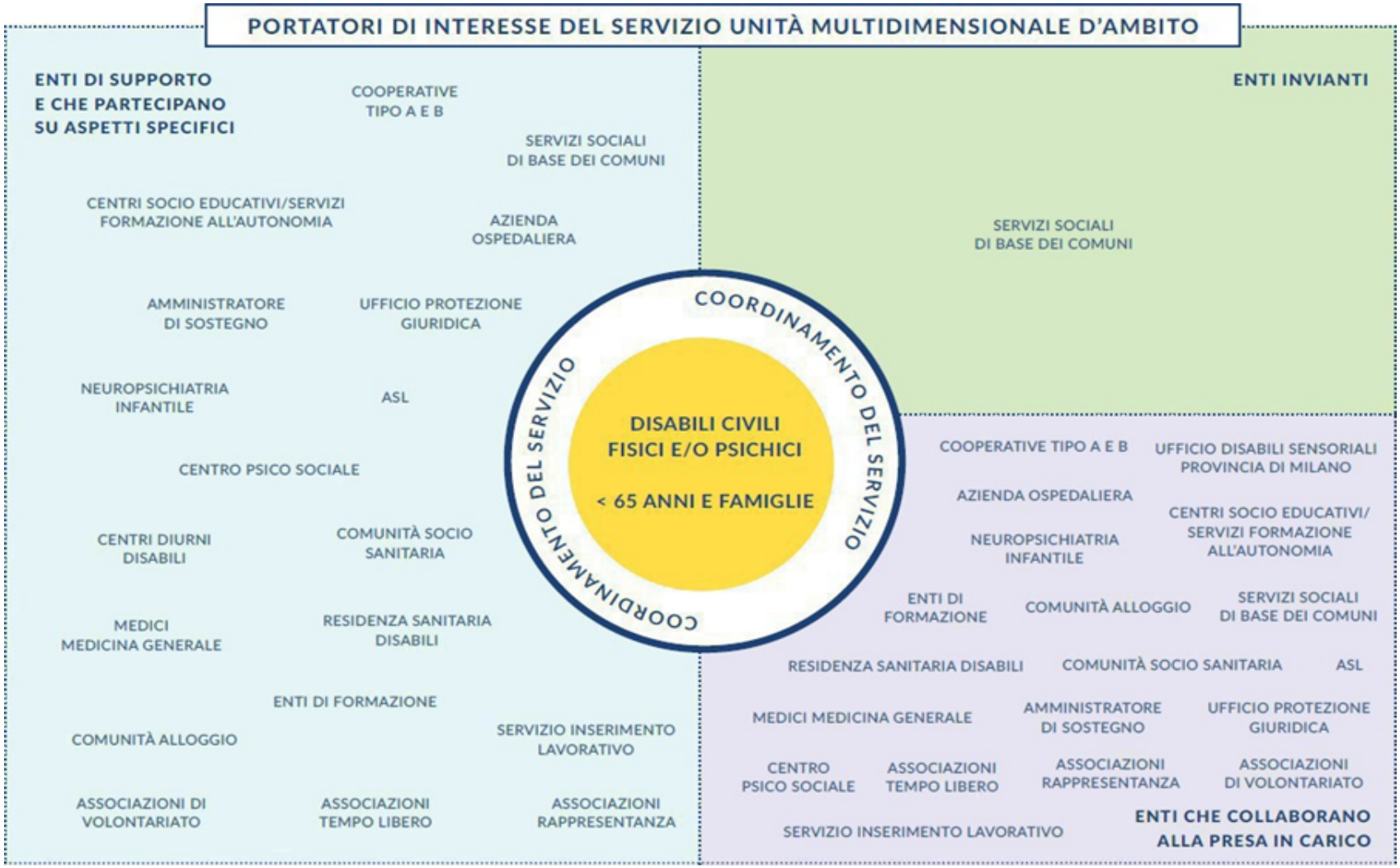
147

SERVIZI PER PERSONE CON DISABILITÀ

U.M.A. – Unità Multidimensionale d'Ambito	
Responsabile / referente	AS Simona Anelli
Mission	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.
Attività	• Orientamento nella rete dei servizi del territorio • Consulenza/indicazioni generiche • Accompagnamento • Stesura del progetto di vita • Scelta del servizio idoneo • Conferma o attivazione di un nuovo progetto • Monitoraggio
Soggetti destinatari del servizio	Cittadini residenti nei 10 comuni (rhodense e Nerviano) di età inferiore ai 65 anni e con disabilità psichica, sensoriale e/o fisica
Sedi	Rho – via dei Cornaggia 33 – Rho
Le risorse umane e le modalità di gestione	Servizio a gestione diretta con personale organico assunto (1 coordinatore assistente sociale, n.2 assistenti sociali d'ambito part-time), incaricato (1 psicologa) a 13 ore alla settimana. Inoltre, su richiesta di collaborazione/consulenza per l'implementazione e accompagnamento dei progetti sui ragazzi che hanno compiuto 18 anni e sulla valutazione multidisciplinare legata al DDN, partecipa un educatore ASST-Rhodense. L'equipe coinvolge l'assistente sociale del comune di riferimento e, a seconda dei casi, altre figure professionali interessate al progetto. Gli operatori, attraverso la formazione continua, accresceranno il bagaglio culturale specifico nell'area della disabilità.
Stakeholder	SSB dei 10 comuni, cooperative tipo A e B, CSE-SFA, Unità di offerta Sperimentale, CDD, CSS, RSD, CAR, MMG, ADS, UONPIA, ASST, ATS, Uoc Welfare e Fragilità, CPS, Associazioni volontariato, associazioni di rappresentanza, associazioni tempo libero, enti di formazione, NIL.
Indicatori di attività	Le segnalazioni nuove pervenute, nel corso del 2021, sono state 29: Arese 2 – Cornaredo 3 – Lainate 5 – Pero 4 – Pregnana M.se 1 – Rho 12 – Settimo M.se 2. Per il bando Dopo di Noi, l'equipe ha valutato 12 progetti. È previsto per la fine dell'anno l'apertura di un nuovo bando a sportello (in riferimento alla DGR 4749/2021). L'equipe è, inoltre, impegnata, da febbraio 2019, nella valutazione e stesura dei progetti relativi alle domande presentate con il Voucher Disabili (Decreto Regionale n. 19486/2018). Sono state viste n. 5 persone e, entro la fine dell'anno, saranno avviati tutti i percorsi.

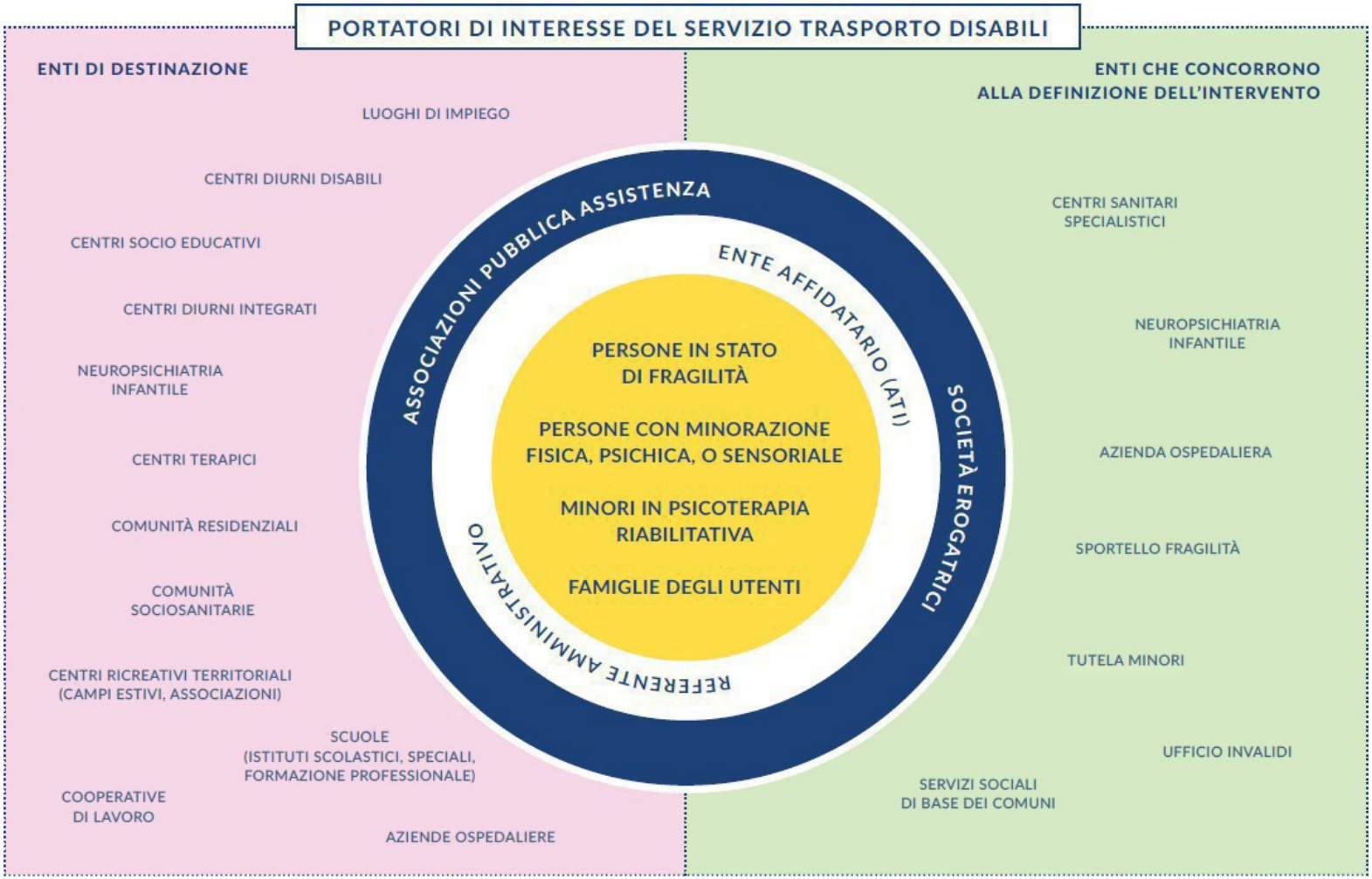
Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Il servizio è a regime in 10 comuni dell'ambito. Lo scorso periodo di lockdown sta tuttora condizionando l'attività dell'Uma che si basa, prioritariamente, sull'incontro e la relazione con le persone con disabilità e le loro famiglie. Le regole di distanziamento sociale, la mancanza di spazi utilizzabili e il timore da parte di molti legato al contagio contribuisce a posticipare continuamente gli incontri e rallentare il lavoro. Il prolungamento dei tempi per le valutazioni, ha comportato il crearsi di una lunga lista d'attesa che in molti casi supera, tuttora, i 4/6 mesi dalla presentazione della segnalazione da parte dei comuni. Ritenuta la lista d'attesa una criticità importante per il buon funzionamento del servizio, l'Azienda da Settembre 2021 ha ampliato gli spazi a disposizione per i colloqui e trovato soluzioni logistiche per poter superare almeno le difficoltà non imputabili alle scelte soggettive degli utenti di non presentarsi al colloquio. Restano salve le situazioni di necessità ed urgenza che vengono, come di consuetudine, gestite tempestivamente dal servizio. È stato approvato, per il sesto anno consecutivo, PRO.VI. da realizzare da maggio 2021 ad aprile 2022. Le azioni previste rimangono la Palestra del Lavoro (n. 3 postazioni), percorsi di inclusione individualizzata e Happy Rhoad. Le attività, durante la chiusura per emergenza sanitaria, sono state svolte in remoto anche se limitate e, solo a partire dal mese di maggio, prima, e a settembre, poi, è stato possibile riprendere alcuni interventi in presenza. Viste le restrizioni della precedente annualità, la scelta condivisa con la rete dei servizi e presentata a Regione (MPLS) è stata quella di andare in continuità con gli stessi beneficiari. L'introduzione, però, del requisito ISEE sotto la soglia dei 25.000 € ha determinato l'inammissibilità di 3 persone per mancato possesso del requisito di accesso. In seguito alla realizzazione degli obiettivi inseriti nel PdZ 2018-2020, il gruppo di lavoro (Pro.Di.Ca. – Prospettive di Cambiamento per la Disabilità) costituitosi alla fine del 2019 dal Tavolo Disabili ha realizzato un percorso formativo basato sul progetto di vita e in un'ottica di budget di progetto (BdP). Da gennaio a maggio 2021 sono state organizzate due edizioni che hanno visto la partecipazione di 39 operatori appartenenti a servizi del territorio (ASST, Enti Gestori diurni e residenziali, Comuni, CPS, NIL e UMA) e con ruoli diversi (assistenti sociali, coordinatori, educatori professionali, psicologi-psicoterapeuti, operatori mediazione lavorativa). Si è trattato di un ulteriore e importante passo verso la realizzazione di una comune cultura e di un comune linguaggio attorno alla disabilità. Tra la fine del 2021 e inizio del 2022 sono in previsione incontri informativi/formativi con i familiari delle Associazioni del territorio (n. 6). Il prossimo step (inserito nel PdZ 2021-2023), accompagnato in ogni fase da Pro.Di.Ca., potrà prevedere l'implementazione dell'attuale forma organizzativa dell'Uma (in termini di composizione e funzioni) che realizzi, attraverso la metodologia del BdP, la definizione e attuazione di alcuni progetti di vita personalizzati per persone con disabilità. Si prevede, quindi, una valutazione multidisciplinare e multidimensionale, insieme alla persona interessata, per definire il PdV, partendo dalle condizioni di bisogno e funzionamento (intervista sulla QdV) e, successivamente, l'accompagnamento alla realizzazione dello stesso con l'individuazione delle risorse sanitarie, sociali, previdenziali, formative e lavorative, ambientali e relazionali, di cui la persona ha bisogno per raggiungere maggiore autonomia, autodeterminazione e vita indipendente. Tale percorso potrà essere inserito in una delle azioni previste dal progetto Nuove Rotte che coinvolgerà tre ambiti (Cinisello Balsamo, Garbagnate M.se e Rho) e che verrà presentato, entro la fine del 2021, a Fondazione Comunitaria Nord Milano. Nello sviluppo di tale progetto si considereranno le esperienze e le sperimentazioni già attive con l'obiettivo di creare connessioni per socializzarne gli apprendimenti e svilupparne i percorsi. Questo progetto rappresenta l'avvio per compiere ulteriori passi nella condivisione di obiettivi di lavoro tra i tre ambiti, utili ai fini della co-costruzione di obiettivi sovra-ambito nei prossimi Piani di Zona.

Previsioni di spesa – interventi di razionalizzazione	(vedi budget obiettivo relativo area disabili e PdZ 2021-2023 e progetto Fondazione Comunitaria Nord Milano "*Nuove Rotte*")



SERVIZIO TRASPORTO DISABILI	
Responsabile / referente	Silvia Rimoldi
Mission	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.
Attività	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.
Soggetti destinatari del servizio	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.
Sedi	Rho, via dei Cornaggia 33
Le risorse umane e le modalità di gestione	Il servizio è gestito mediante affidamento 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. Coordina il servizio per Sercop, con funzione di armonizzazione e di ricerca di sinergie territoriali, una Responsabile affiancata per 18 ore settimanali da un'Assistente Sociale, entrambe dipendenti.
Stakeholder	Vedi mappa
Indicatori di attività	Il 2021 è ancora influenzato dalla pandemia dovuta al virus Covid-19: nell'arco dell'anno risultano transitati nel Servizio 317 utenti e ad inizio novembre sono 266 le persone con disabilità accompagnate, di cui 40 in terapia, 2 agli istituti scolastici di primo grado e 13 agli istituti scolastici superiori di secondo grado per i quali è stato possibile riprendere il servizio. È tuttora difficile fare previsioni dato il perdurare delle restrizioni alla % di capienza sui mezzi, che potrebbe subire sia contrazioni sia, si spera, allentamenti: al momento, stante l'attuale andamento, ci si auspica di poter accompagnare fino a 300 persone con disabilità nella prima metà del 2022. Per la seconda metà dell'anno, col termine o l'affievolimento della situazione emergenziale, si potrebbe tornare ai livelli di attività precedenti, soprattutto se le normative nazionali in materia di trasporto consentiranno di superare gli attuali limiti e di riempire nuovamente i mezzi in base ai posti disponibili da carta di circolazione. A novembre 2021 sono 40 le persone che stanno usufruendo del Servizio Trasporto Sociale Locale attivato dal comune di Pero all'interno del proprio territorio per i residenti fragili.
Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni	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.
Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Nel corso del 2021, considerando l'evoluzione dello stato emergenziale, è stato rivisto il Protocollo Sicurezza adottato sui (DPI, distanziamento ecc.) e per (igienizzazione e sanificazione ecc.) i mezzi, al fine di aggiornarlo alle normative vigenti che si sono fatte meno stringenti e hanno consentito il riempimento dei mezzi fino all'80% dei posti disponibili, sempre mantenendo la distanza minima da utente ad utente. Si sono

	mantenuti i viaggi individuali solo ed esclusivamente per quelle persone non in grado di indossare correttamente la mascherina per tutto il tempo del viaggio. È proseguito l'incremento dell'attività del Servizio al di là del tempo di accompagnamento degli utenti dovuto alla programmazione delle tratte mese per mese a causa del generale stato di incertezza in cui si sono trovati ancora molte famiglie per il timore del contagio, ma soprattutto i Gestori dei Centri per le norme impattanti la loro organizzazione. Ogni volta è stato necessario verificare quali fossero i Centri aperti e quali le frequenze previste per gli utenti, che erano comunque ridotte a part time ad incastri per permettere il distanziamento anche presso le Strutture Diurne, con conseguente maggiore complessità per la valutazione di fattibilità e programmazione del Piano Trasporti. Si è dovuto poi verificare che le famiglie fossero effettivamente intenzionate ad usufruire del Servizio e nel contempo si sono aggiornati costantemente i Servizi Sociali Comunali rispetto all'andamento mensile. È stato cruciale presidiare costantemente le linee di comunicazione aperte nel 2020 anche attraverso canali nuovi per il Servizio, quali WhatsApp e form online, con ulteriore incremento dell'attività di backoffice. A marzo 2021 si è ritenuto opportuno procedere ad una proroga dell'affidamento all'ATI aggiudicatrice di un anno (agosto 2022) al fine di espletare una nuova gara d'appalto in una condizione di auspicata normalità post pandemica. In particolare, la modalità del form online user friendly (compilabile a flag o menù a tendina e via pc, smartphone o tablet) è stata utilizzata dal mese di luglio per la presentazione delle richieste di Servizio Trasporto Disabili per l'anno di Servizio 2021-2022 e per la valutazione del gradimento e della qualità del Servizio. Nel quadro prevedibile da settembre '21, si è reso necessario rivedere completamente il Piano Trasporti: molte famiglie che non beneficiavano ormai da tempo del servizio di trasporto, vedendo una miglior situazione pandemica, hanno ripresentato la domanda per il proprio familiare; tutti i centri diurni hanno aumentato le frequenze degli utenti tornando ad un regime full-time per quasi tutte le persone frequentanti. Alla luce delle minori restrizioni sui mezzi e di una parziale ritrovata regolarità nelle frequenze dei centri diurni è stato possibile riprendere ad accompagnare anche gli alunni con disabilità frequentanti gli istituti di istruzione e formazione del secondo ciclo, sebbene tali servizi, per la varietà delle scelte formative delle famiglie, sono caratterizzati da una dispersione territoriale con destinazioni talvolta lontane dall'Ambito e pertanto risultano spesso individuali. Il Servizio è riuscito a rispondere alla quasi totalità delle richieste e questo è stato possibile anche grazie al coordinamento e alla collaborazione con Direzioni Scolastiche. Nel caso, invece, di richiedenti l'accompagnamento non serviti per infattibilità organizzativa, i Comuni hanno erogato il contributo sostitutivo e integrativo di quello previsto da Regione Lombardia per l'inclusione scolastica con una misura economica ad hoc per il sostegno alle poche famiglie che si sono dovute organizzare in autonomia – stante frequenze particolarmente frammentate e/o sedi estremamente lontane dal territorio (>30 km). Tra ottobre e novembre sono stati attivati molti nuovi servizi, sia a favore di utenti storici sia per nuovi invii da parte dei Comuni di residenza, che hanno portato alla saturazione di molte tratte ma soprattutto al raggiungimento del monte ore di servizio previsto ad appalto.
Strategie di servizio	Procedere all'adozione della Cartella Informatizzata, utilizzata dagli altri Servizi Sercop e interfacciabile con i portali di raccolta dati regionali, da raccordare o sostituire alle modalità di iscrizione al servizio online, mantenendo invariate sia la quantità e qualità di informazioni raccolte (che devono essere utili anche all'organizzazione del Piano Trasporti per l'erogazione del Servizio) sia la facilità di utilizzo da parte dell'utenza non sempre smart. Proseguire nel presidio dei canali comunicativi istituiti con famiglie e Centri che hanno dato vita a una sorta di spazio virtuale condiviso per confronti bidirezionale.


PORTATORI DI INTERESSE DEL SERVIZIO TRASPORTO DISABILI
ENTI DI DESTINAZIONE
LUOGHI DI IMPIEGO
CENTRI DIURNI DISABILI
CENTRI SOCIO EDUCATIVI
CENTRI DIURNI INTEGRATI
NEUROPSICHIATRIA INFANTILE
CENTRI TERAPICI
COMUNITÀ RESIDENZIALI
COMUNITÀ SOCIOSANITARIE
CENTRI RICREATIVI TERRITORIALI (CAMPI ESTIVI, ASSOCIAZIONI)
SCUOLE (ISTITUTI SCOLASTICI, SPECIALI, FORMAZIONE PROFESSIONALE)
COOPERATIVE DI LAVORO
AZIENDE OSPEDALIERE
ENTI CHE CONCORRONO ALLA DEFINIZIONE DELL'INTERVENTO
CENTRI SANITARI SPECIALISTICI
NEUROPSICHIATRIA INFANTILE
AZIENDA OSPEDALIERA
SPORTELLO FRAGILITÀ
TUTELA MINORI
UFFICIO INVALIDI
SERVIZI SOCIALI DI BASE DEI COMUNI
ASSOCIAZIONI PUBBLICA ASSISTENZA
ENTE AFFIDATARIO (ATI)
SOCIETÀ EROGATRICI
REFERENTE AMMINISTRATIVO
PERSONE IN STATO DI FRAGILITÀ
PERSONE CON MINORAZIONE FISICA, PSICHICA, O SENSORIALE
MINORI IN PSICOTERAPIA RIABILITATIVA
FAMIGLIE DEGLI UTENTI

Progetto PARTY SENZA BARRIERE (PSB)	
Responsabile / referente	Laura Alessandri
Mission	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".
Attività	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. PSB ha stimolato la nascita di "progetti satellite" quali 1ª Serata e PSB Teen, finalizzati alla gestione autodeterminata del tempo libero.
Soggetti destinatari del servizio	Cittadini con disabilità residenti nei Comuni soci. Alla Palestra del lavoro si accede con un tirocinio extracurriculare 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
Sedi	Rho, via dei Cornaggia 33
Le risorse umane e le modalità di gestione	Nato in seno al Servizio di Trasporto distrettuale, Party Senza Barriere dal 2018 è frutto di una costante attività di coprogettazione tra Sercop e l'ATI fra le Cooperative Sociali Serena e Il Grappolo. Il Responsabile del progetto è la coordinatrice del Servizio Trasporto Disabili di Sercop, mentre operativamente le attività sono coordinate da un'Assistente Sociale della cooperativa Serena. Gli interventi educativi connessi alla Palestra del Lavoro sono coordinati dalla Responsabile dell'UMA, ma i compiti svolti dai tirocinanti sono determinati e funzionali alle attività da proporre in Party Senza Barriere. Le attività e le proposte operative di Party Senza Barriere e dei suoi "Progetti Satellite" (Palestra del Lavoro, 1a Serata e PSB Teen), sono affidati alla Cooperativa Sociale Serena.
Indicatori di attività	Il 2021 è stato anch'esso fortemente condizionato dalla pandemia dovuta al virus Covid-19 che ha costretto ancora per la maggior parte dell'anno alla sospensione in presenza delle attività che sono caratterizzate, per la natura del progetto, dall'assembramento di persone con condizioni fisiche anche estremamente fragili e spesso non in grado di utilizzare correttamente i DPI. Non è stato quindi possibile realizzare alcuna delle uscite/attività tipiche del progetto. Solo a Ottobre 2021, nell'ottica del sostegno alle realtà del territorio che si occupano a vario titolo di inclusione, si è collaborato con l'associazione Arcobaleno all'organizzazione dell'evento "Un arcobaleno di Ural". Si è trattato di una mattinata in collaborazione con motociclisti che in sidecar hanno accompagnato i partecipanti con disabilità per un tour cittadino per poi concludere con pranzo offerto dal Comune di Settimo Milanese. Party Senza Barriere ha dato supporto nel coinvolgimento dei partecipanti con disabilità, soprattutto di quelli residenti a Settimo M.se, ma non ha partecipato fattivamente con il personale delle cooperative partner di Sercop per via delle regole ancora imposte dallo stato emergenziale.

<table>
<tr><td></td><td>Pertanto i dati a novembre 2021 risultano essere:
<table>
<tr><th></th><th>Numero di uscite/incontri/attività</th><th>Numero di partecipanti (esclusi gli educatori)</th></tr>
<tr><td>Uscite di Party Senza Barriere (PSB)</td><td>1</td><td>non rilevato</td></tr>
<tr><td>PSB-1ªSerata</td><td>0</td><td>0</td></tr>
<tr><td>PSB-Teen</td><td>20 (di cui 14 in virtuale)</td><td>116(1)</td></tr>
</table>
Nota:
(1) Il gruppo di partecipanti include sia adolescenti con disabilità che senza

È continuato fino ad agosto 2021 il supporto telefonico per quelle situazioni di emergenza e di svantaggio in cui ancora vertevano alcuni dei fruitori del progetto in quanto fuori dai centri.</td></tr>
<tr><td>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</td><td>Il progetto Party Senza Barriere è interamente finanziato con risorse del piano di riparto del F.N.P.S.
La Palestra del lavoro è finanziata con fondi del bando ministeriale MLPS “Vita indipendente delle persone con disabilità”.
PSB Prima Serata e PSB Teen sono finanziati da Donatori Privati.</td></tr>
<tr><td>Lo stato dell’arte: opportunità e criticità</td><td>La situazione emergenziale e il connesso distanziamento sociale derivanti dalla pandemia da Covid-19 si sono protratti per tutto il 2021 ed è prevedibile anche nel 2022 non si avrà un ritorno alla normalità, intesa come lo era ancora nel 2019. Si è tuttavia cercato durante tutto l’anno di far riprendere le attività pur con modalità adeguate a quanto le norme permettevano e le famiglie erano disponibili ad accogliere, come ad esempio piccoli gruppi tipo “bolle” all’aperto… Con questo intento si sono svolti svariati momenti di confronto con i servizi del Terzo Settore, per cercare una modalità attuabile, che tuttavia non è stato possibile trovare.
Si è pensato inizialmente di proporre attività in videochiamata ma le uniche che già non svolgevano tali attività con i gestori dei centri frequentati erano le persone fortemente compromesse e/o non in grado di attivarsi in tal senso. Si è quindi proceduto ad un tentativo di mappatura di queste persone con l’idea poi di pensare attività per il loro sollievo, tuttavia la rete dei centri diurni coinvolta non ha potuto fornire molte indicazioni rispetto ai bisogni, alle priorità e ad eventuale dotazione tecnologica delle persone doppiamente svantaggiate, questo perché sia i servizi erano già vessati dalle incombenze derivanti dall’emergenza sia perché mancava anche presso di loto tale mappatura.
Per il 2022 si tenterà di rinnovare le relazioni coi centri diurni e con gli operatori del terzo settore per momenti di confronto costruttivi rispetto al tempo libero delle persone con disabilità sia di ri-avviare le attività in presenza in piccoli gruppi.
Gli operatori di PSB si sono comunque concentrati sul mantenimento dei contatti con i gli aderenti al progetto con disabilità e con le loro famiglie: questa prossimità è stata particolarmente apprezzata e ha permesso sia di far sentire meno soli quanti si sono trovati isolati e lontani dalle relazioni e dagli affetti abituali sia di monitorare le loro condizioni di salute e rilevare bisogni particolari. In qualche caso si è potuto così venire a conoscenza di criticità prontamente segnalate ai SSB che hanno poi provveduto ad attivare gli interventi più opportuni. Al contempo, i tirocinanti della Palestra del Lavoro si si sono occupati di predisporre contenuti da diffondere nei canali social di PSB per richiamare momenti di leggerezza e accompagnare e coinvolgere i fruitori. Sono così state ripubblicate raccolte di foto e video delle attività passate, lanciate sfide e giochi online e create rubriche. I tirocinanti sono stati anche coinvolti nel progetto per l’agricoltura sociale in cui Sercop è partner Gerla 2.0, dove sotto la supervisione dell’ufficio stampa di Legambiente Lombardia si occupano della comunicazione social.</td></tr>
</table>

	Le uniche attività proseguite ininterrottamente sono state quelle dello spin-off PSB-Teen, che coinvolge adolescenti, con competenze digitali più evolute, portate avanti perlopiù in remoto attraverso anche la sperimentazione di piattaforme virtuali e avatar per visite a città o musei e di persona, all'aperto e in sicurezza d'estate. Il 2020 restituisce la fotografia di una popolazione di riferimento nettamente divisa in tre fasce: a. Giovani con disabilità, mediamente inclusi nel loro territorio, in possesso di strumenti di supporto alla comunicazione (smartphone, tablet, pc portatili) e capaci di utilizzarli per momenti di svago con i pari e con gli operatori anche a distanza. Sono riusciti a divertirsi organizzando online pizzate, aperitivi, visioni di film, studio di balletti e canzoni…. Anche a distanza appaiono sereni e molto intraprendenti purché si sia in contatto. b. Persone con disabilità inserite in strutture educative (centri diurni) che hanno beneficiato anche di attività a distanza per contenere lo stress e l'isolamento, sebbene meno autodeterminati e maggiormente dipendenti da figure educative e familiari. c. Persone con disabilità che non frequentano centri diurni o che non sono state coinvolte in attività a distanza. Talvolta sono persone mature, supportate da familiari più anziani e senza risorse e competenze informatiche. Sono le persone che maggiormente hanno sofferto solitudine, isolamento e stress conseguente. PSB ha comunque cercato di ridurre la distanza anche con loro attraverso lunghe telefonate periodiche.
Strategie di progetto	Party senza barriere ha bisogno di un ripensamento profondo per affrontare il periodo straordinario che proseguirà prevedibilmente per tutto il 2022 e che anche successivamente richiederà tempo perché le persone tornino con confidenza e tranquillità a frequentare iniziative senza distanziamento. Rispetto alla profilazione dei beneficiari individuata, ritiene fondamentale agire sulle ultime due categorie, senza tuttavia interrompere il lavoro avviato con i giovani. Ci si propone, quindi, di: 1. verificare le risorse e le competenze informatiche di ciascuno (anche in collaborazione con i servizi di riferimento); 2. aiutare chi ne facesse richiesta a sanare eventuali situazioni critiche; 3. avviare una riprogrammazione digitalizzata delle attività, sulla base dei desideri espressi dai nostri fruitori, nell'evento *RiPartyAmo 2020*, attraverso l'utilizzo delle dirette Facebook o di incontri virtuali con piattaforme per videochiamate come Zoom, Skype ecc; 4. collaborare con altri soggetti che programmano e gestiscono virtual space, che permetterebbero di mettere in connessione i fruitori di PSB in modo estremamente user friendly, divertente e partecipando collettivamente alle medesime proposte; 5. proseguire il lavoro di contatto e monitoraggio delle persone con disabilità a casa, anche solo per periodi di quarantena, per verificare ed eventualmente segnalare situazioni di estrema fragilità ai servizi sociali di base dei dieci comuni soci; 6. portare avanti il prezioso lavoro dei tirocinanti della Palestra del Lavoro che, in ufficio o in modalità smart working, tengono compagnia alle persone a casa tramite giochi ed attività virtuali e attraverso i social.

STRUTTURE RESIDENZIALI E DIURNE SOCIO ASSISTENZIALI E SOCIO-SANITARIE (RSD - CSS - CSE - SFA - CDD)	
Responsabile / referente	Simona Anelli/Annamaria Di Bartolo
Mission	Nella categoria "Strutture diurne socio-assistenziali e socio-sanitarie" rientrano le seguenti tipologie di strutture: 1. **Centri Socio Educativi (CSE) e Servizi formazione autonomia (SFA)** - 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) 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: • alla autonomia personale; • alla socializzazione; • al mantenimento del livello culturale; • propedeutici all'inserimento nel mercato del lavoro. 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. In presenza della libera scelta delle strutture da parte degli utenti, sono presenti anche centri diurni sperimentali e non, fuori dal territorio del rhodense, che attualmente non sono accreditati e che applicano tariffe di frequenza in base alla propria carta dei servizi e/o a progetti individualizzati se necessari. 2. **Centri Diurni per persone Disabili (CDD)** - unità di offerta semiresidenziali socio sanitaria per disabili gravi rivolte all'accoglienza di persone disabili di età superiore ai 18 anni. 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. L'assetto organizzativo, ormai consolidato da oltre 3 anni, è volto: a) alla messa a regime di un sistema univoco di rapporti con i gestori; b) 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. 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. 3. **Servizi sperimentali CSE Panduji e TO BE** **Panduji** – centro 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 e per persone adulte. Dal 2020 è stata attivata una coprogettazione con l'ente gestore dell'unità di offerta sperimentale che prende le mosse da un progetto pilota avviato nel 2014. Il Progetto consiste nella realizzazione di un servizio diurno in grado di considerare la molteplicità dei fattori psicosociali e di personalizzare fortemente il modello di risposta per minori con problematiche causate da disabilità conclamate o anche solo presunte. Un servizio che realizzi interventi multipli, differenziati e integrati, allo scopo di sviluppare le funzioni socio-relazionali, comunicativo-linguistiche, cognitive, psicomotorie e le abilità propedeutiche a una maggiore autonomia e realizzazione personale, in un contesto di attività ex-tra-scolastiche e con l'utilizzo di metodologie e strategie educative adatte alla situazione particolare di ogni ospite, soprattutto se minore. Caratteristica del progetto è la compresenza di un gruppo di adulti con disabilità, anch'essi destinatari di una progettazione personalizzata che individua nella "convivenza" con i minori e nella compartecipazione al loro processo di crescita una delle condizioni tra le più favorevoli per l'acquisizione di uno status di "adulto". Il progetto alla base della sperimentazione è in continua evoluzione presidiato dal tavolo di co-progettazione tra Sercop e l'ente gestore al fine di enfatizzare e meglio rendere aderente il servizio alla personalizzazione del fabbisogno di assistenza degli utenti frequentanti. **TO BE** – il centro nasce per dare una risposta a persone con disabilità che si trovano "sul confine" tra SFA e CSE, non per caratteristiche soggettive ma per l'impossibilità di compiere un passaggio evolutivo verso l'inclusione socio lavorativa. Questo servizio sperimentale garantisce: attenzione alla persona ed alla sua qualità della vita, presa in carico della persona e del suo progetto di vita, autodeterminazione degli obiettivi esistenziali, tempi certi di realizzazione delle azioni, connessione con i Servizi Territoriali (UMA, NIL, CPS). Il Servizio ha come scopo il raggiungimento del piú alto livello di qualità della vita possibile, attraverso il raggiungimento di obiettivi funzionali ed esistenziali autodeterminati. Per raggiungere i suddetti obiettivi si opererà attraverso il potenziamento delle competenze personali e la sperimentazione situata delle acquisizioni. Viene garantita, ad ogni soggetto inserito, una puntuale valutazione multidimensionale attraverso la definizione del Progetto di Vita secondo gli otto domini compresi nel paradigma di Qualità della Vita (benessere materiale, benessere fisico, benessere emozionale, benessere spirituale, autodeterminazione, relazioni interpersonali, inclusione sociale e diritti). **Le unità di offerta residenziali sociosanitarie** 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: • **Comunità Socio Sanitaria (CSS)** 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 • **Residenza sanitaria per disabili (RSD)** 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. • **Altri collocamenti alternativi al ricovero in struttura** Si tratta di "alloggi palestra" di carattere sperimentale, gruppo appartamento, mini alloggi o alloggi protetti per persone con disabilità. 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.
Attività	Le attività di Sercop sono principalmente: • accoglimento delle richieste di inserimento degli utenti presso le strutture diurne e residenziali dai Comuni invianti; • gestione delle richieste pervenute e attivazione del servizio insieme alle strutture;

	• concordare le eventuali modifiche sulla frequenza o sui moduli dell'utente in triangolazione con il servizio sociale di base e le strutture; • supporto alle famiglie degli utenti fornendo informazioni sul servizio; • garanzia e vigilanza sulla qualità del servizio offerto; • supporto alla programmazione e controllo degli utenti per conto dei Comuni del Rhodense; • elaborazione di analisi dei flussi di domanda e di offerta in una logica di ottimizzazione strutturale e di appropriatezza degli interventi; • promozione e partecipazione ad incontri con i coordinatori degli altri servizi aziendali dell'area disabilità; • gestione amministrativa e controllo di gestione per la rilevazione dei volumi e monitoraggio della spesa; • coordinamento delle comunicazioni tra comuni, utenti e strutture; • effettuazione dei calcoli per la quota di compartecipazione dell'utenza sulla base dell'ISEE socio-sanitario presentato dagli utenti in virtù dei Regolamenti d'ambito per l'accesso ai servizi diurni e residenziali – una valutazione sociale più ampia viene effettuata, laddove necessaria una deroga al regolamento, dai servizi sociali e autorizzata con delibere di giunta comunale.
Soggetti destinatari del servizio	Persone disabili residenti nei territori dei Comuni soci di Sercop e loro famigliari/amministratori di sostegno
Sedi	Rho, via dei Cornaggia 33
Le risorse umane e le modalità di gestione	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. L'accesso ai servizi è regolato dagli assistenti sociali comunali, in collaborazione con l'Unità Multidimensionale d'Ambito per quanto concerne i casi complessi.
Stakeholder	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, centri occupazionali, 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.
Indicatori di attività	• n. utenti centri diurni: 244 utenti al 31 dicembre 2021 (circa il 41% inseriti in strutture socio-sanitarie CDD e il rimanente 59% in strutture socio-assistenziali) – di cui n. 20 utenti minori in carico presso centri diurni dedicati al 31 dicembre 2021 • n. utenti presso il servizio sperimentale TO BE: n.12 al 31 dicembre 2021 • n. utenti minori in carico presso il centro sperimentale Panduji: 26 al 31 dicembre 2021 • indice di copertura dei costi servizio CDD: nel 2018 al 8,2%, nel 2019 al 9,7%, nel 2020 al 5,6%, nel 2021 a 7,7% (causa COVID) • n. utenti centri residenziali: 111 al 31 dicembre 2021 (circa il 43% inseriti in strutture residenziali disabili RSD, il 57% in CSS e altri collocamenti)
Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni	Per tutte le unità di offerta (diurne/residenziali e sperimentali), le quote a carico dei Comuni, sono ripartite "a consumo", rispettivamente per i propri residenti, 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"). Nel corso del 2020 a causa dell'emergenza Covid i patti di accreditamento dei cse/sfa sono stati rivisti stabilendo con gli enti gestori dei centri accreditati un accordo per la rimodulazione delle attività dei centri diurni socioassistenziali della rete delle unità di offerta per disabili di regione

	Lombardia (centri socio educativi, servizi di formazione all'autonomia) ai sensi dell'articolo 48 del decreto legge n. 18 de1 17 marzo 2020. Dal mese di novembre 2020 fino a tutto il 2021 è stata adottata una remunerazione "mista" riconoscendo la retta giornaliera agli utenti che frequentano la struttura in presenza e le ore svolte da remoto per l'educativa a domicilio, in quanto a seguito delle regole sul distanziamento non è stato sempre possibile garantire la frequenza quotidiana al centro a tutti gli utenti come quella stabilita nel progetto pre-covid. Al fine di non generare costi aggiuntivi a carico dei comuni soci, in nessun caso l'importo massimo, fatturabile dal gestore, può eccedere l'ammontare del compenso mensile standard, calcolato in base al numero di utenti per le giornate di apertura del centro. Nel 2022 si valuterà la possibilità di mantenere tale sistema di remunerazione "mista" in riferimento all'eventuale prolungamento dello stato di emergenza (ipoteticamente al 31/03/2021) Anche nel caso del nuovo accordo, le quote a carico dei Comuni per i centri diurni, sono rispettivamente imputate al comune socio per i propri residenti. Gli insoluti da parte dell'utenza per i CDD (anche a seguito di riscossioni forzose) si sono ridotti, così come si sono ridotte le esenzioni, concesse solo agli utenti multiservizi; le riscossioni attive non sono imputate solidalmente tra Comuni bensì ad ogni ente per la propria quota. Dal mese di 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 dai servizi sociali comunali.
Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	La situazione pandemica ha creato criticità nel sistema dei servizi per le persone con disabilità e il confronto continuo si è reso sempre più necessario per il repentino, variabile e incerto modificarsi delle condizioni di erogazione delle prestazioni. Si è, quindi, costituita un'equipe formata dai referenti dei cinque Enti Gestori di CSE/SFA d'Ambito (Cura e Riabilitazione, GP2, Nazaret, Serena e 3S) e da operatori Sercop (direttore, responsabile area disabilità e personale amministrativo). Il gruppo fissa appuntamenti periodici per la condivisione di regole di sistema (es rendicontazione e modalità operative delle attività svolte) e di informazioni/aggiornamenti rispetto a questioni legate alla pandemia in corso (normativa, test sierologici, utilizzo DPI, vaccinazioni, trasporto, ecc.). Da incontri fissati esclusivamente in relazione alla situazione emergenziale, le riunioni sono diventate momenti importanti di confronto e condivisione di vissuti, di procedure e buone prassi e di collaborazioni che si sono, quindi, stabilizzati nel tempo. Nel 2022 proseguirà l'impegno di Sercop nel monitoraggio dei progetti avviati nel 2020/2021 a seguito degli accordi presi con gli enti gestori per la rimodulazione delle attività dei centri diurni socioassistenziali della rete delle unità di offerta per disabili. I piani di intervento illustrano infatti, nella proposta progettuale, collegamenti quotidiani mediante piattaforma con gli ospiti del servizio a chi non è in grado di raggiungere la struttura, al fine di mantenere il contatto con gli educatori e tra gli ospiti del gruppo e realizzare proposte fruibili da remoto in linea con le attività ordinarie del Centro. Nell'autunno 2021, la ripresa quasi totale delle attività in presenza ha generato diverse difficoltà rispetto al mancato rientro nei servizi da parte di alcuni utenti. La paura del contagio, il rifiuto di vaccinarsi hanno comportato complessità nel garantire, con la stessa dotazione di personale educativo, sia le attività "alternative" (in remoto e/o individuali) che quelle in presenza. Nel 2022, si ipotizza di costituire un tavolo di studio per valutare la possibilità di utilizzare le risorse disponibili dai fondi del DNN e creare frequenze part-time con lo scopo di flessibilizzare il sistema di accesso ai servizi diurni dell'ambito e renderlo usufruibile a moduli. Questo permetterebbe di rispondere, in modo più corrispondente, alle esigenze di progettualità individualizzata in un'ottica di budget di progetto.

SERVIZI PER ANZIANI E ADULTI IN CONDIZIONE DI FRAGILITÀ

Residenza Sanitaria Assistenziale (R.S.A.) e Residenza Sanitaria Disabili (R.S.D.)	
Responsabile / referente	Direttore Guido Ciceri – SERCOP/ AS Marcella Maselli (direttore esecuzione contratto, DEC)
Mission	**La Residenza Sanitaria Assistenziale (R.S.A.)** 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. È 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. La 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. La RSA di Lainate dispone di 84 posti letto di cui 80 accreditati e 4 posti autorizzati al funzionamento (solventi). Inoltre al suo interno è presente un nucleo Alzheimer accreditato per n° 20 posti letto accreditati e 1 posto letto autorizzato al funzionamento. Il reparto è ad alta specializzazione e accoglie persone affette da demenza anche di tipo Alzheimer con disturbi del comportamento. La 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 e demenza certificata, erogando un servizio a domicilio remunerato da Regione Lombardia tramite voucher. **La Residenza Sanitaria Disabili (R.S.D)** è una struttura che accoglie persone disabili adulte, che abbiano un'età compresa tra i 18 e i 65 anni affette da disabilita 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. L'approccio globale ai bisogni dell'ospite è garantito da un'equipe multidisciplinare e dalla definizione di un **progetto individuale** 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 **cura della persona,** sullo sviluppo o **mantenimento delle autonomie** primarie e sullo **sviluppo di interessi e abilità** nelle diverse aree. È 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 ospite.
Attività – Servizi Erogati	La R.S.A. e R.S.D garantiscono: • Servizi sanitari e riabilitativi (attività di medicina generale, assistenza infermieristica. Attività di riabilitazione e rieducazione motoria; • Servizi socio – assistenziali (assistenza all'igiene, alla vestizione, ai pasti alla deambulazione e mobilizzazione, sorveglianza); • Segretariato sociale e servizi amministrativi; • Servizio di animazione; • Servizio alberghiero (servizio di ristorazione, servizio di lavanderia e guardaroba, servizio di pulizia locali);

	• Servizi accessori (servizio parrucchiere/barbiere, servizio di podologia, servizio di manutenzione, assistenza spirituale).
Soggetti destinatari del servizio	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. Per la Residenza Sanitaria Disabili: persone disabili adulte, affette da disabilita congenita e/o acquisita, di tipo psico - fisica sensoriale, per le quali non sia possibile la cura della persona presso la propria famiglia.
Sedi	La R.S.A. /R.S.D. è ubicata in Via Marche, 72 – Lainate
Le risorse umane e le modalità di gestione	Sercop ha avviato la gestione della Rsa – Rsd dal 1° Aprile 2019 acquisendo la titolarità di gestione dal Comune di Lainate. La modalità di gestione attuata 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 della Struttura, in quanto si sposta sull'azienda il momento della direzione strategica e tecnica; Sercop nel 2020 ha esercitato questa funzione in stretta connessione con il Comune di Lainate attraverso una cabina di regia composta da rappresentanti dei due enti. Rispetto alla gestione concreta delle due unità di offerta quindi, la funzione di direzione e organizzazione di struttura è esercitata direttamente da Sercop, essa è composta: • Da una direzione sanitaria attuata con personale medico incaricato da Sercop; • 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. • Da un'impiegata amministrativa connessa alle funzioni varie. • Da luglio 2021 Sercop per perseguire una logica di evoluzione del modello organizzativo verso una maggiore capacità di risposta tempestiva ai bisogni degli ospiti ha deciso in accordo con l'Appaltatore Cooperativa Elleuno che l'Ente Gestore Sercop di assumere il personale infermieristico portando in capo a sé tutto il suddetto comparto. • Impiegata ammnistrativa connessa alla gestione del personale infermieristico. 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. Per la gestione diretta dei servizi alla persona la ditta aggiudicataria è incaricata di: • Organizzare e gestire tutto il personale medico ed addetto all'assistenza • Organizzare e gestire le forniture di presidi sanitari e farmaci • Organizzare e gestire le attività alberghiere cioè di ristorazione, lavanderia e pulizia • Gestisce le manutenzioni ordinarie relative alla struttura 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: vengono costruiti in modo partecipato con la ditta aggiudicataria. In sintesi Sercop: • È titolare della gestione del servizio e di conseguenza della direzione generale e sanitaria dello stesso • È titolare dell'accreditamento con Regione Lombardia Gestisce gli accessi alla struttura mantenendone la piena discrezionalità anche in relazione alle caratteristiche degli utenti medesimi; • Gestisce la riscossione delle rette derivanti dall'utenza o dai comuni

<table>
<tr><td></td><td>
Gestisce le liste di attesa
I punti di forza e opportunità di questo modello di gestione:

Scelta del modello operativo di gestione della Struttura: 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.
Controllo diretto della qualità del servizio; il controllo rientra nella dinamica della gestione quotidiana attraverso il presidio della direzione di struttura

</td></tr>
<tr><td>Stakeholder</td><td>Utenza, Comuni, Medici di medicina generale, ASST, ATS, altre RSA del territorio.</td></tr>
<tr><td>Indicatori di attività</td><td>
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).
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.
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.
In relazione alla disponibilità di posti creatasi in seguito al COVID nel sistema delle RSA Lombarde la lista d’attesa risulta limitata e variabile; Per l’RSD vi sono 6 domande in lista d’attesa. In RSA al 31 ottobre 2021 sono presenti 42 ospiti lainatesi.
Nel corso del 2021 la RSA nelle sue due unità d’offerta (RSA e Nucleo Alzheimer) e l’RSD hanno avuto il seguente andamento di occupazione dei posti letto accreditati:
<table>
<tr><th></th><th colspan="2">RSA – N.A.</th><th colspan="2">RSD</th></tr>
<tr><th></th><th>PRESENZE</th><th>SATURAZIONE PROGRESSIVA</th><th>PRESENZE</th><th>SATURAZIONE PROGRESSIVA</th></tr>
<tr><td>30/03/2021</td><td>97</td><td>92,38%</td><td>18</td><td>85,71%</td></tr>
<tr><td>30/06/2021</td><td>95</td><td>90,48%</td><td>18</td><td>85,71%</td></tr>
<tr><td>30/09/2021</td><td>94</td><td>89,52%</td><td>20</td><td>95,24%</td></tr>
<tr><td>30/10/2021</td><td>93</td><td>88,57%</td><td>20</td><td>95,24%</td></tr>
</table>
Dai dati riportati è evidente che il tasso di occupazione in RSA ha subito un lieve incremento rispetto all’anno 2020, nonostante in alcune fasi dell’anno in corso non è stata completata la saturazione dei posti letto disponibili.
Le motivazioni sono da addebitare a diversi fattori: maggior disponibilità di posti letto nelle Strutture del territorio; l’impossibilità per il familiare, che deve scegliere la Struttura idonea al proprio congiunto, di visitare l’interno della RSA; le limitazioni per gli incontri tra familiare e Ospite che seppur programmabili settimanalmente sono contenute da tempistiche e regole per l’accesso.
L’Emergenza sanitaria tutt’ora in corso non ha consentito, inoltre, l’occupazione di 5 posti letto, necessari per permettere eventuali isolamenti dei pazienti infettati da SARS-CoV-2 in relazione alle diposizioni regionale.
</td></tr>
<tr><td>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</td><td>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.</td></tr>
</table>

Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Il 1° Aprile 2019 assunto Sercop la titolarità della nuova gestione e affidando l'Appalto alla Cooperativa Elleuno di Casale Monferrato (AL), l'anno 2020 è stato caratterizzato inizialmente dalla fase implementazione delle metodologie di lavoro per la RSA e RSD e dal garantire agli ospiti residenti una elevata qualità dei servizi offerti. Tutta l'attività è stata mantenuta sotto osservazione dalla direzione aziendale. Anche nel corso del 2021 l'RSA/RSD è stata interessata dall'Emergenza Sanitaria COVID-19 ed è stata sottoposta a numerose Disposizioni Regionali che hanno fornito le line guida per affrontare l'epidemia in corso. È noto, infatti, che gli anziani o chi ha patologie concomitanti sono a maggior rischio di un esito grave della malattia e che gli operatori sanitari sono una categoria più esposta all'infezione da SARS-CoV-2. Il 2021 è stato quindi interessato nella fattispecie: somministrazione delle 3 dosi di vaccino covid-19 per tutti gli Ospiti e per tutti gli operatori che lavorano all'interno dell'RSA, con divieto assoluto di ingresso in Struttura per operatori sanitari e personale generico non in possesso di Green Pass; sorveglianza sanitaria di operatori per esposizione a SARS-COV2; misure precauzionali e monitoraggio per tutti gli ospiti RSA/RSD; aggiornamento DVR; conferma delle procedure in atto per il corretto utilizzo dei DPI; piani formativi; piano di informazione ospiti/parenti; presa in carico nuovi utenti e sanificazioni straordinarie e ordinarie degli ambienti e delle apparecchiature. Al fine di migliorare le condizioni di comfort degli Ospiti sono stati acquistati: • un gazebo stabile di oltre 60 mq a fine di consentire agli ospiti di svolgere attività all'aperto. • 10 letti con soluzione tecniche d'avanguardia per persone affette da demenza. In relazione alle numerose necessità di interventi di manutenzione straordinaria occorsi nel 2021 sugli impianti della Struttura (tubature sotterranee dell'impianto di refrigerazione, tubature sotterranee dell'acqua sanitaria, tubature sotterranee dell'impianto dell'ossigeno per citare le più rilevanti) si prevede che nel corso dei prossimi anni saranno necessaria altri interventi straordinari sulla struttura, per quanto non prevedibili. A tal fine sarà valutata la possibilità di accantonare un fondo di riserva connesso agli interventi straordinari non prevedibili che potranno rendersi necessari.
Strategie di Servizio	L'RSA/RSD nell'anno 2022 dovrà nuovamente affrontare l'emergenza sanitaria e l'attività della Struttura seguirà le Disposizioni Regionali che ne regoleranno l'attività e la gestione. Tuttavia la realtà operativa nel 2022 sarà sicuramente interessata dalle seguenti dinamiche: • Formazione continua a tutto il personale in merito alla adeguatezza delle misure igienico sanitarie e dei DPI adottati per l'emergenza sanitaria da covid – 19 • Aggiornamento di protocolli (già in essere) di sicurezza e prevenzione del contagio tramite un'adeguata regolamentazione e definizione di specifiche **procedure per la salvaguardia** e **tutela della salute** di lavoratori, utenti/pazienti, fornitori e tutti coloro che interagiscono con la Struttura. • Esecuzione di test sierologici e/o i tamponi molecolari e antigenici in ragione della tutela della salute di Ospiti e Operatori dell'RSA/RSD" • Aggiornamento delle procedure interne relative alla prevenzione delle Infezioni Correlate all'Assistenza (ICA), all'utilizzo e approvvigionamento dei DPI, alla definizione dell'attività diagnostica e di monitoraggio dell'infezione da SARS – Co-V-2, alla gestione dei casi sospetti o confermati, all'attivazione delle consulenze di medici specialisti. • Sanificazione ordinaria e straordinaria degli ambienti e delle apparecchiature e approvvigionamento Dispositivi protezione individuale (DPI) con relativi costi. • Mantenimento dei rapporti tra ospiti e familiari attraverso incontri in modalità protetta e videochiamate. • Lavoro di rete con Strutture Ospedaliere del territorio e della città di Milano

	• Avvio di un servizio finalizzato alla consulenza/orientamento/accompagnamento alle famiglie con persone non autosufficienti a carico "Progetto Bussola". • Inserimento di una assistente sociale che si occuperà del coordinamento della Misura Rsa Aperta e supporto al servizio Bussola e alle figure sociali e amministrative già presenti. Inoltre nel corso dell'anno in RSA/RSD si prevede l'inizio di lavori strutturali già programmati dal 2019 che non sono stati possibili neanche nel corso del 2021 a causa dell'Emergenza Sanitaria. I lavori saranno riguarderanno la costruzione di una camera mortuaria e la realizzazione di una sala polivalente adiacente alla Struttura. Quest'ultima consentirà successivamente gli interventi di ristrutturazione all'interno dei reparti di degenza, utilizzando la nuova sala come camere provvisorie/sostitutive durante la realizzazione dei lavori.

SERVIZIO ASSISTENZA DOMICILIARE (SAD)	
Responsabile / referente	Coordinatrice - Assistente Sociale Pamela Finotti
Mission	Il servizio di assistenza domiciliare (SAD) offre un insieme di prestazioni di natura socio-assistenziale svolte in prevalenza al 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, al fine di prevenire l'isolamento sociale e ridurre il ricorso a strutture residenziali e/o ospedaliere. Il Servizio opera al fine di: • promuovere la qualità di vita delle persone in condizioni di autosufficienza parziale o non autosufficienza; • monitorare lo stato di disagio sociale e assistenziale presso il domicilio delle persone per promuovere interventi rispondenti al mutare delle condizioni di vita; • evitare istituzionalizzazioni e ricoveri ospedalieri non giustificati consentendo alla persona di rimanere nel proprio ambiente di vita; • coinvolgere attivamente e sostenere le famiglie impegnate nella cura assistenziale ed in particolare in ambito di dimissioni protette dagli ospedali del rhodense; • favorire integrazione e il collegamento fra i servizi socio – sanitari e del privato sociale. Inoltre li S.A.D. lavora in stretta sinergia con i Comuni che hanno conferito a SERCOP la gestione del Servizio al fine di gestire il monte ore disponibile secondo criteri di *efficacia /efficienza/tempestività.*
Attività	Le attività del SAD si caratterizzano principalmente come interventi al domicilio delle persone fragili. Negli ultimi tempi sono stati introdotti interventi di insegnamento/affiancamento a badanti e/o ai caregiver familiari, circa le manovre da adottare sul posizionamento delle persone non autosufficienti nelle attività di igiene personale o interventi di affiancamento dei minori disabili a scuola per monitoraggio o aiuto al momento dei pasti o del cambio e igiene personale. Il servizio collabora inoltre con l'Ufficio Inclusione di Sercop per quelle persone che usufruiscono del Reddito di Cittadinanza e/o Pensione di Cittadinanza e che hanno bisogno di progettare i medesimi Servizi di Assistenza Domiciliare. Le attività del SAD ricomprendono inoltre la co-progettazione con i Comuni della zona dei Progetti di Reddito Autonomia Anziani un progetto volto al mantenimento e/o ampliamento dell'autonomia degli anziani al proprio domicilio (mediante i cosiddetti Voucher Anziani della Regione Lombardia che assicurano prestazioni di figure quali educatore professionale e ASA o OSS). Gli interventi a domicilio vengono assicurati dalla cooperativa incaricata e prevedono le seguenti prestazioni: • igiene alla persona (alzata, rimessa a letto, mobilitazione, cura e igiene della persona); • cura dell'ambiente domestico (cura e igiene dell'ambiente domestico, distribuzione e consegna pasti caldi); • attività di socializzazione (compagnia e sostegno alla socializzazione, accompagnamento presso strutture sanitarie del territorio rhodense, svolgimento piccole commissioni ed espletamento pratiche burocratiche); • distribuzione pasti caldi (ritiro presso centri cottura e consegna all'utenza); • gestione insieme ai Comuni del Servizio di Teleassistenza.
Soggetti	Anziani (ultrasessantacinquenni), disabili con documentata certificazione di invalidità, eventuali altri soggetti in carico a servizi che si

<table>
<tr><td>destinatari del servizio</td><td>considera necessitino di interventi assistenziali al domicilio, minori con disabilità che richiedano interventi assistenziali presso le sedi scolastiche.</td></tr>
<tr><td>Sedi</td><td>Il coordinamento del servizio dal mese di Aprile 2019 è stato spostato presso la sede della R.S.A. di Lainate, sita in Via Marche n. 74.</td></tr>
<tr><td>Le risorse umane e le modalità di gestione</td><td>Risorse umane:
Assistente Sociale: Coordinatore del Servizio
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.
Modalità di gestione:
Per i Comuni conferenti: mediante affidamento in appalto al Consorzio Domicare – Cooperativa “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 servizio è organizzato con i seguenti presidi:
Supervisione dei processi, attraverso Programmazione di incontri mensili:
con Il personale ASA/OSS del “Consorzio Domicare – Cooperativa “Ankise” finalizzata al monitoraggio costante dell’utenza in carico dei singoli Comuni e al confronto su modalità operative da condividere;
con i Servizi Sociali di Base per aggiornamento/scambio informazioni dei casi in carico.
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.)
Presenza sul territorio: finalizzata alla valutazione delle nuove attivazioni e al monitoraggio del servizio dei casi già in carico.
Controllo amministrativo: gestione del budget a disposizione e rendicontazione interne ai comuni e alla Regione Lombardia.</td></tr>
<tr><td>Stakeholder</td><td>Utenza, Comuni, MMG, ASST, ATS, RSA del territorio.</td></tr>
<tr><td>Indicatori di attività</td><td>
<table>
<tr><th>COMUNI CONFERENTI</th><th>UTENTI al 30/11/2021</th><th>UTENTI PASTI al 30/11/2021</th><th>ORE PREVISTE PER IL 2022</th></tr>
<tr><td>Cornaredo</td><td>55</td><td>71</td><td>3.000</td></tr>
<tr><td>Lainate</td><td>61</td><td>47</td><td>7.000</td></tr>
<tr><td>Nerviano</td><td>86</td><td>0</td><td>5.600 +2.300 (ASA Sercop) =7.900</td></tr>
<tr><td>Pero</td><td>32</td><td>0</td><td>1.655</td></tr>
<tr><td>Rho</td><td>139</td><td>0</td><td>10.000</td></tr>
<tr><td>Settimo M.se</td><td>41</td><td>37</td><td>2.300</td></tr>
<tr><td>Vanzago</td><td>19</td><td>15</td><td>2.000</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni	La quota del costo del servizio SAD imputabile ai comuni (al netto cioè di FSR) è ripartita al 100% in base al consumo, misurato in ore di intervento utilizzate dal comune stesso.
Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Nel corso dell'anno 2021 il servizio S.A.D. per quanto riguarda l'Assistenza Domiciliare ha proseguito il lavoro con gli assistenti sociali dei Comuni rispetto al processo di attribuzione degli interventi agli utenti 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 SI è proseguito con 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 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.). 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. Oltre alle attività di Coordinamento di Assistenza Domiciliare il Servizio SAD ha nel corso dell'anno seguito i seguenti Progetti: • Referente per il servizio di "Teleassistenza" di Sercop relativo agli utenti in carico ai comuni. • Referente insieme alle colleghe dei Comuni per i nuovi progetti di avvio Sad per i nuclei con progetto SIA/Siproimi (ex utenti Sprar); • Referente servizio "Estate Sicura Rho" per contrasto all'emergenza estiva per gli anziani di Rho (mesi giugno/settembre) con attivazione servizi sad urgenti segnalati dal Servizio Sociale di Rho; • Referente insieme all'Ufficio Inclusione dei progetti di Sad per persone con reddito di Cittadinanza/Pensione di Cittadinanza; • Case Manager per utenti anziani in carico al Progetto Reddito di Autonomia 2021 mediante anche la nuova equipe multidisciplinare costituita ad hoc nel corso del 2019 e che viene denominata "Unità Valutativa Geriatrica", con a capo il Responsabile Sanitario Sercop per la R.S.A., dottor Cattaneo Daniele. • Rendicontazione trimestrale per i Comuni conferenti del FNA.
Strategie di Servizio:	Nel corso del 2021 a causa dell'epidemia da Covid 19 non è stato possibile per nessuno partecipare al "Tavolo Triage" con ASST e Comuni del Rhodense, tuttavia è stato riattivato il "Tavolo Anziani" che è stato creato al fine di implementare e mettere in rete le conoscenze delle risorse territoriali, promuovendo lo sviluppo delle politiche rivolte alla popolazione anziana. Il Tavolo comprende: la R.S.A. di Lainate, il Servizio Assistenza Domiciliare, Il Coordinamento Servizi di Assistenza alla Famiglia, l'Ufficio di Piano, il Coordinamento Tavolo Assistenti Sociali e il terzo settore. Nel corso del 2022 inizierà un percorso di co-progettazione finalizzato a riprogettare i servizi alla domiciliarità sugli anziani. Questa strategia di servizio anche coincidente con un mandato politico ed esplicitato tra gli obiettivi del piano sociale di zona 21-23 che auspica di inserire un case manager per i casi più complessi che si faccia carico delle progettazioni individualizzate e connoti gli interventi a domicilio non esclusivamente in ottica interventistica ma presidi le dimensioni della cura come è in parte avvenuto nell'attivazione di interventi nel 2021.

UPG – UFFICIO PROTEZIONE GIURIDICA	
Responsabile / referente	Anna Biasibetti
Mission	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 impedite 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. Strettamente collegato al servizio UPG è lo sportello ADS d'Ambito aperto un pomeriggio a settimana per il ricevimento di cittadini interessati ad approfondire la conoscenza dell'istituto dell'amministratore di sostegno o ad orientamento di cittadini e/o professionisti già amministratori o a contatto con un amministrato.
Attività	Per il Servizio di Protezione Giuridica: • predisposizione del progetto individuale tenendo conto delle risorse disponibili e in affiancamento al referente comunale e/o alle figure volontarie • organizzazione e gestione delle incombenze relative all'abitazione della persona sottoposta a protezione giuridica, rapporti con i fornitori di servizi • tenuta dei rapporti con le Cancellerie e i Giudici Tutelari, con il consulente legale, altri soggetti istituzionali • redazione dell'inventario di inizio gestione, del rendiconto annuale e di fine gestione/finale • predisposizione delle procedure/modulistica per il raccordo con i Comuni e altri enti, raccordo con ATS e ASST Le attività svolte dallo sportello ADS riguardano prevalentemente: • valutazioni della necessità di una protezione giuridica • elaborazioni dei ricorsi presso i tribunali di competenza • lettura del decreto di nomina • rendicontazione annuale e conclusiva
Soggetti destinatari del servizio	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: anziani con patologie degenerative, adulti con disabilità psico-fisiche e in generale persone che, a causa delle loro condizioni di fragilità, isolamento e/o patologia, non siano in grado di curare i propri interessi.
Sedi	Rho – via dei Cornaggia 33
Le risorse umane e le modalità di gestione	Al fine di presidiare correttamente le funzioni sopra declinate, l'UPG-Sercop prevede personale adeguato con un'équipe di lavoro composta da: • gestione diretta con personale organico assunto: n. 1 assistente sociale responsabile/Ads, n. 3 assistenti sociali part-time, n. 1 impiegata con competenze amministrativo/contabili part-time e due operatrici ASA per commissioni varie; • un incaricato per consulenza legale (a chiamata);

<table>
<tr><td></td><td>• un legale incaricato per il supporto con il Tribunale di Milano attraverso il deposito telematico delle pratiche relative agli amministrati dall'ufficio con consumo a pratica.</td></tr>
<tr><td>Stakeholder</td><td>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.</td></tr>
<tr><td>Indicatori di attività</td><td>• numero di casi previsti per il 2022: 83
• numero di pratiche/numero di ore: 12/15 ore per apertura pratica
• tempo medio per singolo amministrato per servizio a regime: dai 3 mesi (periodo minimo per l'accredito della pensione sul c/c dell'amministrato) ai 6 mesi
• n. di accesso allo sportello ADS annui previsto per il 2022: 90</td></tr>
<tr><td>Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni</td><td>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.
Lo sportello ADS è invece interamente finanziato dal Fondo nazionale Politiche sociali.</td></tr>
<tr><td>Lo stato dell'arte: opportunità e criticità</td><td>L'UPG-Sercop ha iniziato la sua attività il 1° maggio 2012.
Gli amministrati presi in carico nel 2021 sono stati in tutto 97 (le disattivazioni nel corso del periodo sono state 15 di cui 6 revoche per passaggi ad altri ADS e 9 decessi, i nuovi casi sono stati 15)

<table>
<tr><td>Comuni</td><td>Arese</td><td>Cornaredo</td><td>Lainate</td><td>Nerviano</td><td>Pero</td><td>Rho</td><td>Settimo M.se</td></tr>
<tr><td>N. casi in carico</td><td>7</td><td>8</td><td>18</td><td>8</td><td>5</td><td>28</td><td>11</td></tr>
</table>

La tipologia di fragilità maggiormente complessa da gestire, ad oggi, è quella di adulti con patologia psichiatrica (30% circa del totale) spesso legata a ludopatia o dipendenza da sostanze stupefacenti/alcoliche. In alcuni casi le persone faticano a riconoscere la propria fragilità non facendosi seguire da alcun servizio. Questo tipo di problematica comporta, per gli operatori dell'ufficio, un carico maggiore di assistenza, supporto e monitoraggio soprattutto nel caso in cui i diversi soggetti vivono da soli o con familiari altrettanto problematici. Sono stati riscontrati inoltre numerosi casi di anziani soli, non conosciuti dai Servizi sociali in precedenza, con una situazione complessa soprattutto in una fase iniziale vista la necessità di intervenire tempestivamente per bisogni imminenti.

L'attività dell'anno 2021 è stata caratterizzata, principalmente, dal riassestamento a seguito dell'emergenza sanitaria, per altro tuttora in corso, che ha comportato modifiche nella gestione organizzativa degli amministrati dovendosi adeguare alle esigenze emergenti e ai limiti contingenti. Sono stati riscontrati inoltre cambiamenti nelle procedure, in particolare per quanto riguarda l'identità digitale, per l'accesso ad alcuni istituti di credito (per la gestione dell'homebanking) e ad alcuni uffici pubblici (INPS ha dismesso il pin dispositivo in favore di spid).
Solo una minima parte degli amministrati ha risentito direttamente di problematiche economiche relative alla crisi in corso, la maggior parte ha visto invariata la propria condizione dal punto di vista economico, ma si riscontrano molte ripercussioni dal punto di vista delle relazioni sociali e degli stati emotivi, trattandosi di persone in condizione di estrema fragilità.</td></tr>
</table>

	Il personale dell'ufficio ha saputo organizzarsi in modo costruttivo per far fronte alle difficoltà presenti, dimostrando molta flessibilità e capacità di gestione di situazioni complesse. Nel corso dell'anno è stata sostituita un'operatrice che lavorava per l'ufficio da anni con un'assistente sociale con un ridotto numero di ore. Le fasi di passaggio di conoscenze e procedure sono sempre complesse e comportano un dispendio di energie dovuto all'affiancamento necessario. Nel corso dell'anno si è proseguito con lo smart working agevolato, concordando di volta in volta le presenze sulla base delle disponibilità delle postazioni previste per il lavoro in sede, le presenze sono sempre state considerate funzionali a garantire l'accesso alla cassaforte, la gestione dei pagamenti e delle telefonate. Si segnalano costanti fatiche dovute alle attività ordinarie e straordinarie che caratterizzano la consueta operatività dell'ufficio, dovute principalmente al costante aumento dei casi (15 nuovi amministrati – 12 %) e dei decessi o revoche per passaggio ad altri ADS (15 revoche – 12 %) e all'ingresso di nuovi operatori (come già indicato). Nonostante il numero complessivo dei casi in gestione risulti pressoché invariato le attività legate a nuove nomine e/o revoche comportano un picco di lavoro (soprattutto per la fase iniziale, stimabile in circa tre-sei mesi) che in alcuni casi ha rallentato le tempistiche per organizzare a regime la situazione, posticipando alcune prese in carico, previa valutazione condivisa con il servizio sociale di riferimento. Nei primi mesi dell'anno, vista l'impossibilità di accedere alla cancelleria per le comunicazioni con il Tribunale si è reso necessario implementare il supporto del legale per il deposito telematico di pratiche relative agli amministrati. Con il protrarsi dell'emergenza sanitaria sono variate alcune procedure garantendo all'ufficio la possibilità di una comunicazione diretta con il Tribunale tramite pec e raccomandate, salvo situazioni delicate o particolarmente complesse. È stato concordato di implementare l'incarico del legale indicando alcune funzioni di consulenza. Al fine di migliorare e rendere più funzionali i rapporti con i Servizi sociali comunali, lo scrivente ufficio ha elaborato nuove linee guida da condividere con gli assistenti sociali e i responsabili comunali per condividere modalità sulla gestione dell'amministrazione di sostegno, dalla presa in carico alla gestione. L'elaborazione di tale documento ha comportato una tempistica di realizzazione più lunga del previsto, prevedendo uno slittamento nei primi mesi del 2022 il momento di condivisione con gli interlocutori coinvolti.

SERVIZIO ASSISTENZA ALLA FAMIGLIA – JOB-FAMILY	
Responsabile / referente	Marcella Maselli
Mission	Il servizio mira primariamente a rispondere al bisogno di cura e assistenza di persone fragili sole o inserite in un contesto familiare, favorendone la permanenza al domicilio, vicino alla famiglia e alla realtà sociale di appartenenza.
Attività	- Ascolto e analisi delle domande di assistenza al domicilio da parte delle famiglie; - Incontro tra domanda e offerta, con la ricerca e l'individuazione di profili rispondenti alle specifiche esigenze della famiglia; - Consulenza fiscale ed informazioni sui soggetti competenti il disbrigo delle pratiche amministrative finalizzate all'assunzione del collaboratore familiare; - Consulenza su incentivi e bonus, quale il Bonus "Assistenti Familiari"; - Valutazione delle competenze acquisite in percorsi formativi o nell'esperienza professionale da parte dei candidati assistenti familiari; - Valutazione dei requisiti, iscrizione e aggiornamento nel Registro Territoriale degli assistenti familiari; - Accompagnamento dei candidati assistenti familiari nell'individuazione e valorizzazione delle proprie conoscenze, abilità e delle competenze personali, utili ad autopromuoversi nel mondo del lavoro; modalità di gestione dei colloqui di lavoro, informazioni sul CCNL colf, ecc); - Connessione e lavoro di rete con i servizi del territorio.
Soggetti destinatari del servizio	Tutti i cittadini residenti nell'Ambito territoriale Rhodense che siano alla ricerca di collaboratori familiari o che vogliano offrirsi per tale impiego.
Sedi	- Lainate, Via Lamarmora 7 (presso #Op café) - Rho, Via Meda 20 (presso #Op café) - Arese via Caduti 53
Le risorse umane e le modalità di gestione	Il servizio è gestito attraverso affidamento esterno a A&I Società Cooperativa Sociale ONLUS (Milano). L'équipe del servizio è composta da un coordinatore e due operatrici di sportello con una formazione psicosociale. In particolare, le operatrici si occupano dell'accoglienza, dell'ascolto e dell'analisi del bisogno delle famiglie, oltre che dell'individuazione di profili rispondenti alle esigenze presentate, per favorire il matching. È inoltre presente un referente amministrativo del servizio, dipendente di Sercop, con funzioni di indirizzo e controllo e con l'obiettivo di valutare in itinere la regolarità, la correttezza e l'efficacia del servizio.

Indicatori di attività

	2022 previsione	2021 (dati primi tre trimestri)	2020	2019	2018	2017
n. domande presentate dalle famiglie	195	164	192	199	224	219
n. domande soddisfatte	100	51	75	72	132	117
n. consulenze informative, di orientamento ed esplicative (quadro contrattuale, normativo, ecc.) a famiglie	300	300	492	754	826	n.d.
n. consulenze, colloqui, orientamento ad assistenti familiari	1000	940	1311	n.d.	n.d.	n.d.

Anche i dati relativi al 2021, così come quelli dell'anno trascorso, sono influenzati dalle dinamiche connesse alla pandemia da COVID-19. Diverse famiglie hanno ritirato la richiesta presentata allo Sportello o si sono limitate ad esprime il bisogno senza formalizzare la richiesta, per il timore di accogliere in casa una persona "estranea". Questo fenomeno è ravvisabile nella diminuzione dei valori assoluti ai primi due indicatori in tabella. Si segnala inoltre che il tema del green pass ha reso più complesso l'incontro tra domanda e offerta, rendendo maggiormente difficoltosa la risoluzione dei match. Successivamente, con il graduale rientro dell'emergenza sanitaria e la conseguente crescita di richieste di assistenza a domicilio, si è evidenziata un'ulteriore difficoltà nell'individuazione e nell'invio di candidati assistenti familiari, molti dei quali hanno in breve tempo trovato occupazione.

Lo stato dell'arte: opportunità e criticità

L'anno corrente è stato caratterizzato da modalità operative e logistiche legate ad una situazione di emergenza sanitaria, seppur in modalità differente dallo scorso anno, interessato pienamente dalla pandemia.
Il Servizio ha lavorato per fornire risposte alle richieste delle famiglie del territorio del rhodense in modalità telematica per i primi mesi e, solo nell'ultimo semestre, si sono potuti ripristinare i colloqui in presenza.
La criticità maggiore che ha attraversato il servizio in questo anno, è stata la reale difficoltà d'intercettare e inserire nel nostro parco risorse, assistenti familiari disponibili a lavorare in convivenza. Nel 2021 abbiamo infatti registrato un aumento di consulenze e ricerche attive di personale h24, che il servizio è riuscito solo parzialmente a soddisfare, a causa d'irreperibilità di candidati.
Si segnala che l'attivazione della rete dei servizi per la ricerca di nuovi candidati, non ha prodotto l'individuazione e l'inserimento di risorse compatibili con le richieste pervenute al servizio.
In un'ottica di lavoro di rete coi servizi territoriali, assumono particolare importanza per la presa in carico di casi di significativa fragilità sociale, le équipe tra i referenti dell'area Anziani e Disabili dei servizi sociali di Rho e gli operatori di Job Family.
Prosegue la somministrazione dei questionari di gradimento/qualità percepita alle famiglie e delle assistenti familiari che si son rivolte allo Sportello.
Il Servizio ha proseguito ad informare i cittadini sui contributi promossi da Regione Lombardia, come il Bonus Assistenti Familiari e le misure di sostegno per le famiglie con bisogni di cura, insieme ai bonus economici specifici legati all'emergenza in corso.

Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni

Il servizio è finanziato con risorse derivante dal fondo nazionale politiche sociali e pertanto non grava in alcun modo sulle risorse provenienti dai comuni.

SERVIZI PER L'INCLUSIONE SOCIALE

SISTEMA ABITARE RHODENSE	
Responsabile / referente	Federica Rivolta
Mission	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. Il Servizio è parte di un complesso di risorse, interventi, misure e politiche denominato ***Sistema Abitare Rhodense***. La scelta della definizione "sistema", nel suo significato di "connessione di elementi in un tutto organico e funzionalmente unitario", non è ovviamente casuale. La risorsa dell'housing come risposta all'emergenza abitativa si pone in rete con altre risorse (progetti innovativi, misure regionali, normative nazionali, politiche territoriali) per creare una filiera di servizi che sia in grado di rispondere a diversi gradi e tipologie di fragilità abitative. L'Agenzia dell'Abitare, gestisce inoltre le misure di sostegno al mantenimento dell'alloggio in locazione, che hanno visto stanziamenti considerevoli (statali e regionali) a partire dal marzo 2020, connessi alla necessità di far fronte alle conseguenze della pandemia da Covid-19. La scelta di diversificare il più possibile le misure in gestione e di connetterle, laddove possibile, alla promozione del canone concordato, considerato lo strumento primario per calmierare il mercato delle locazioni, si pone come strategia preventiva dell'emergenza abitativa.
Attività	• Attivazione di progetti educativi specifici per i nuclei accolti da servizio di housing sociale, mirati al conseguimento dell'autonomia • Gestione delle eventuali compartecipazioni economiche degli utenti al progetto in loro favore; • Connessione con ADA (Agenzia dell'Abitare) per il reperimento di alloggi e matching tra domanda e offerta di appartamenti. • 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); • Gestione, tramite l'Agenzia dell'Abitare, delle attività istruttorie collegate alle misure regionali di sostegno al mantenimento dell'alloggio in locazione • Raccordo e messa in rete con tutte le risorse connesse al tema dell'Abitare (Gestione bandi SAP, azioni afferenti a PON Inclusione, misure regionali ecc.) • Promozione dello strumento del canone concordato come strumento di prevenzione all'emergenza abitativa
Soggetti destinatari del servizio	• Cittadini e nuclei familiari del territorio rhodense in condizioni di fragilità/emergenza abitativa • Proprietari di alloggi che desiderino immettere il proprio immobile nel mercato degli affitti
Sedi	Rho - Via dei Cornaggia, 33: sede amministrativa e di coordinamento Rho - Via Meda, 30: sede dell'Agenzia dell'Abitare Rhodense Rho - Via Buon Gesù, 21: sede dello sportello unico d'Ambito per il supporto alla compilazione e trasmissione della domanda per alloggi SAP

Le risorse umane e le modalità di gestione

Nell'aprile 2021 ha preso avvio la coprogettazione del servizio di housing sociale, ai sensi dell'art.55 del D.Lgs. 117/2017 (codice del terzo settore,) della Legge 241/1990 e della Legge 328/2000, sia con riferimento ai servizi di orientamento (Agenzia dell'Abitare) che a quelli abitativi (emergenza abitative, abitare temporaneo, co-housing ecc.). Al tavolo stabile di coprogettazione partecipano sia dipendenti di Sercop che del partner progettuale.

Prosegue la proficua collaborazione con ALER in relazione alla gestione e programmazione dell'Offerta Abitativa Pubblica, in applicazione al regolamento attuativo della legge regionale 16/2016, n. 4/2017 e s.m.i. La funzione amministrativa di programmazione, non più in capo ai singoli Comuni, ai quali rimane comunque la titolarità della gestione del patrimonio, è assegnata al Comune capofila dell'ambito territoriale, che con apposito provvedimento ha designato SER.CO.P per lo svolgimento di tale compito. È ormai evidente che tale riforma ha costituito l'occasione per la costruzione di un modello integrato dell'offerta abitativa d'Ambito, con la realizzazione di uno sportello unico per l'assistenza dell'utenza in occasione dei bandi SAP, e l'avvio di un confronto per un regolamento omogeneo relativamente al SAT (servizio abitativo transitorio).

Indicatori di attività

I percorsi di autonomia in housing sociale attivi nel 2021 sono stati 53. Gli alloggi complessivamente impiegati per l'accoglienza, non solo dei casi di emergenza ma in risposta a tutti i bisogni abitativi temporanei espressi dal territorio, sono ad oggi 66. Gli utenti che stanno sperimentando forme di co-housing, da sempre promosse dal servizio, sono 25.

Rispetto all'agenzia dell'Abitare, si riporta di seguito un report della attività svolte dall'inizio dell'anno ad oggi in relazione alle misure gestite ed alla sottoscrizione di contratti a canone concordato.

	Misura Unica (II e III edizione, entrambe del 2021)	Morosità Incolpevole (con sfratto)	Morosità Incolpevole Ridotta (per anziano con redditi da pensione)	Morosità Incolpevole Ridotta (senza sfratto)	Nuovi contratti a CC (Avviso 1 Una Casa Tanti Vantaggi)	Passaggi da libero mercato a concordato (Avviso 2 Una Casa Tanti Vantaggi)	Alloggi ristrutturati e affittati a concordato (Avviso 3 Una Casa Tanti Vantaggi)	Totale canoni concordati sottoscritti a seguito di incentivo
Arese	10	1	0	4		1	0	6
Cornaredo	18	1	0	3			0	4
Lainate	11	0	0	1			3	4
Pero	19	3	0	2		1	0	6
Pogliano M.se	2	//	0	0			0	1
Pregnana M.se	3	0	0	0			0	0
Rho	51	7	2	8	2	5	2	26
Settimo M.se	21	1	0	4	1	2	0	7
Vanzago	4	//	0	0			0	0
Totali	**139**	**13**	**2**	**22**	**3**	**9**	**5**	**54**

Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni

Attribuzione dei costi a ciascun Comune in base ai volumi di servizio, al netto delle fonti di finanziamento a copertura parziale dei costi. Gli utenti che presentano possibilità economiche residuali compartecipano alle spese del proprio progetto.

Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Il servizio di housing sociale è a regime nei Comuni del Rhodense; il Comune di Nerviano valuterà il conferimento in occasione della sottoscrizione del prossimo contratto di servizio (gennaio 2023). È inoltre accessibile da parte del Servizio Tutela Minori 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. A metà del 2021 si è conclusa la campagna "Una casa tanti vantaggi", così come le altre azioni al Progetto RiCA che nello scorso triennio hanno finanziato e dato la possibilità di sviluppare in modo importante **(€ 838.000)** il sistema Abitare Rhodense azzerano i costi dell'Agenzia dell'Abitare e i progetti comunali di tutoring abitativo. Il termine del finanziamento RiCA pone in capo al sistema abitare rhodense un tema di sostenibilità per le annualità future che Sercop ha evidenziato alle Amministrazioni Comunali. L'Agenzia dell'Abitare, oltre a porsi come presidio di prima accoglienza e valutazione dell'utenza segnalata dai servizi invianti, svolge una importantissima funzione di orientamento per i cittadini verso tutte le misure e le risorse territoriali che possano sostenere l'abitare, sempre (come già illustrato) avendo come obiettivo principale la massima diffusione del canone concordato come strumento di prevenzione dell'emergenza abitativa. Costituisce quindi uno snodo di raccordo molto importante per l'utenza, intesa sia come inquilini che come proprietari di immobili da destinare al mercato degli affitti, che individuano un unico punto d'accesso sia per l'orientamento e la consulenza sui contratti, sia per fruire di risorse che afferiscono a diverse fonti di finanziamento: comunali, regionali, statali ecc. Questo rappresenta una notevole semplificazione dal punto di vista del cittadino ed una gestione più razionale delle risorse dal punto di vista amministrativo. L'avvio della coprogettazione con il partner storico del servizio, la Coop. "La Cordata", ha permesso di consolidare le modalità di gestione, verifica e riprogrammazione del servizio che negli anni, cercando di dare risposte efficaci ai bisogni espressi dal territorio, ha di fatto implementato forme di flessibilità e sperimentalità innovativa del servizio. Una strategia sottostante del servizio è quella di promuovere il canone concordato, questo perché si ritiene che sia l'unico strumento che possa garantire un abitare sostenibile nel territorio Rhodense. Per favorire il ricorso a tale strumento, si è scelto di vincolare le risorse assegnate all'Ambito in relazione alla morosità incolpevole al passaggio a tale forma contrattuale. Ciò al fine di: • diversificare le tipologie di contribuzione a cui i cittadini possono avere accesso, evitando di concentrarle esclusivamente alle situazioni conseguenti all'emergenza sanitaria, con una tipologia di bonus che di per sé non restituisce valore in termini di stabilizzazione del mercato degli affitti • orientare le policy territoriali verso misure efficaci a contrastare l'emergenza abitativa nel contesto di un mercato che in questa fase pare sempre più connotato da precarietà contrattuale • stabilizzare il mercato a favore dell'inquilino (che paga un canone inferiore ai prezzi di mercato) con uno strumento comunque vantaggioso anche per il proprietario, per via delle agevolazioni fiscali conseguenti alla scelta del canone concordato. Nel corso del 2021, a causa del susseguirsi delle ondate pandemiche con i conseguenti lockdown, non è stato possibile avviare il percorso di rinnovo degli Accordi Locali, impegno non più procrastinabile nel 2022. Si auspica, con l'occasione, di addivenire ad una intesa convenzionale con le sigle sindacali firmatarie dell'accordo per contenere i costi della "vidimazione" dei contratti (attestazione di conformità agli accordi locali). Costi che, se elevati, potrebbero vanificare gli effetti delle agevolazioni fiscali connesse alla scelta del canone concordato. L'Agenzia dell'Abitare ha gestito, oltre alle misure suddette, le attività istruttorie connesse gli avvisi in essere per la morosità incolpevole per le quali è già in corso uno sfratto e altre due edizioni della misura unica affitti (riconoscimento di un contributo economico finalizzato al mantenimento dell'abitazione in locazione a nuclei in condizioni di disagio economico, anche per effetto dell'emergenza sanitaria COVID 19). La modalità di raccolta online delle domande, sperimentata nel corso del primo lockdown del marzo 2020, ha rappresentato una sfidante

novità sia per l'Agenzia sia per i cittadini, abituati ad un accompagnamento in presenza alle pratiche connesse. Tuttavia, già durante lo scorso anno, questa modalità è stata implementata e messa a punto come modalità ordinaria di gestione della misura.

TUTORING ABITATIVI

Rispetto agli interventi dedicati all'emergenza abitativa, la maggiore criticità permane la fase della dimissione dai progetti ed il raggiungimento di una piena autonomia da parte dei nuclei, principalmente per tre ragioni:

1. difficoltà dei membri adulti a ricollocarsi sul mercato del lavoro. Il reperimento di una occupazione stabile è elemento imprescindibile per la possibile riuscita di ogni percorso di autonomia;
2. carenze dell'offerta abitativa, sia dal lato dei servizi abitativi pubblici (SAP) che in riferimento al mercato privato, dove la scarsità degli alloggi provoca l'innalzamento dei costi di locazione;
3. scarsa adesione al progetto, sia dal punto di vista della volontà che delle risorse personali esistenti, soprattutto nelle situazioni di multi problematicità e grave compromissione dei nuclei accolti.

A settembre 2021 è stato siglato un protocollo per la prevenzione delle emergenze abitative conseguenti agli ordini di liberazione di immobili pignorati (rilascio forzoso dell'immobile pignorato). I sottoscrittori del documento, oltre al Tribunale di Milano (che ha avuto un ruolo di promozione e regia del processo), sono gli Ordini professionali di Avvocati, Commercialisti, Notai e Assistenti Sociali e le altre Agenzie territoriali interessate al tema (Comuni, Aziende/Piani di Zona ecc.). L'impegno assunto dalle parti consiste principalmente nello scambio reciproco di informazioni, teso ad intercettare le possibili situazioni critiche in modo da inviarle per tempo presso servizi che possano fornire un aiuto specifico, con particolare riguardo alle procedure di contenimento delle crisi da sovraindebitamento. Si rileva quindi una significativa sinergia con l'OCC (organo di contenimento delle crisi da sovraindebitamento) Rhodense. Appare verosimile che nel corso del 2022 il protocollo venga esteso anche alle situazioni di sfratto, allargando le prospettive di collaborazione e pianificazione per il contenimento dell'emergenza anche all'ordine degli ufficiali giudiziari.

SERVIZI ABITATIVI PUBBLICI

Prosegue il lavoro svolto in sinergia tra SER.CO.P, ALER Milano e gli altri enti proprietari (Comuni) che, in applicazione al regolamento regionale, ha creato inedite possibilità di implementazione del sistema, con l'esito di fornire al cittadino risposte più efficienti. L'applicazione di quanto previsto dalla legge 16/2016 "Disciplina regionale dei servizi abitativi", ha subito nel corso del 2020 una battuta d'arresto a causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19, oltre che in seguito ad una ordinanza del Tribunale di Milano e a una sentenza della Corte di Cassazione che ha dichiarato incostituzionale una parte della norma regionale. Nel 2021 è ripresa l'attività finalizzata all'assegnazione di alloggi SAP, con l'emanazione di due Avvisi pubblici. Contestualmente è stato riaperto lo Sportello Unico, dedicato al supporto di tutti i cittadini che risiedono o lavorano nell'Ambito. Gli avvisi 2021 hanno recepito quanto stabilito dalla sentenza della Corte Costituzionale, che ha eliminato il requisito dei 5 anni di residenza in Lombardia per l'accesso ai SAP. Nel contempo, in attesa della definizione dell'iter processuale relativo ad una presunta discriminazione verso cittadini non appartenenti alla Comunità Europea, è stata sospesa in fase di assegnazione la richiesta di documentazione supplementare volta ad attestare la cd "non possidenza" di alloggi adeguati nel Paese di origine.

Le modifiche alla Legge e regolamento regionali entrate in vigore nell'anno in corso saranno recepite dal Rhodense a partire dal primo avviso del 2022. Tali modifiche sono piuttosto sostanziali, sia rispetto alle modalità di presentazione delle domande che in relazione alle procedure di abbinamento degli alloggi e assegnazione. Si renderà necessario quindi presidiare con rinnovata attenzione le attività di supporto all'utenza

	fornite dallo sportello d'Ambito, nonché riunire il Tavolo Casa per garantire una omogeneità nelle procedure di assegnazione e gestione del patrimonio.
Strategie	L'Agenda di lavoro per l'anno 2022 è intensa, schematicamente le priorità individuabili in: **INTERCETTARE NUOVE RISORSE ESTERNE PER IL FINANZIAMENTO DEL SISTEMA ABITARE RHODENSE** Le attività connesse al reperimento di nuove risorse sono già state attivate alla fine del 2019 attraverso un ragionamento prospettico connesso al termine della progettazione RICA. In questo tempo, causa anche l'emergenza pandemica, le forze dell'equipe si sono concentrate nel fronteggiare le diverse richieste che sono arrivate da Regione attraverso i sostegni al canone di locazione per nuclei familiari in difficoltò del territorio ma la ricerca di nuove risorse resta un nodo principale da risolvere. Un ambito connesso al potenziale sostegno del finanziamento del sistema abitare rhodense è quello della rigenerazione urbana e si auspica di intercettare al più presto, anche attraverso la nuova cabina di regia di co-progettazione, risorse in tal senso. Al momento è in corso un lavoro con il Comune di Rho su un progetto di riqualificazione urbanistica e rigenerazione sociale dei Quartieri San Martino – San Michele – Lucernate che potrebbe cambiare il ruolo e determinare un potenziamento dei compiti dell'Agenzia, trasformandola da Agenzia dell'Abitare ad Agenzia della Rigenerazione. **PROMOZIONE DELLA LOCAZIONE A CANONE CONCORDATO** L'Ambito ha da tempo individuato come principale strumento per la prevenzione della fragilità abitativa la locazione a canone concordato, che permette di stabilizzare il mercato a favore dell'inquilino (che paga un canone inferiore ai prezzi di mercato) con vantaggi anche per il proprietario, per via delle agevolazioni fiscali conseguenti alla scelta concordato. La campagna di promozione del concordato realizzata negli scorsi anni grazie ai finanziamenti di cui al progetto RiCA "Una casa tanti vantaggi" ha dato un forte slancio di visibilità e conoscenza dello strumento, permettendo ai proprietari interessati di accedere a contributi connessi alla immissione sul mercato di alloggi sfitti a al passaggio da contratti a canale libero a canone concordato. Strategia poi ribadita anche in relazione alle misure regionali d'ambito per il mantenimento dell'alloggio in locazione. La scelta di vincolare le risorse assegnate al passaggio al concordato, consente di discostandosi dalla logica del contributo "una tantum" (già in essere per le situazioni di emergenza, anche derivanti dalla pandemia), e di metterle a frutto anche come strumento di prevenzione del disagio. Occorre ora interrogarsi, innanzitutto a livello politico, su quali risorse destinare a questa importante azione strategica, stante la conclusione del progetto RiCA e del relativo finanziamento. **RINNOVO ACCORDO LOCALE** Stente quanto detto sopra, appare evidente l'importanza di avviare e portare a compimento l'iter di sottoscrizione dei nuovi accordi. Ciò anche alla luce del verosimile sviluppo di linee di finanziamento regionale a supporto dei territori che prestano attenzione allo strumento del canone concordato. In questo senso anche la presenza, ormai definibile storica sul Rhodense, dell'Agenzia dell'Abitare rappresenta un criterio preferenziale. **SVILUPPO DELLA "RUBRICA PROPRIETARI" AD ESITO DELLA RICERCA SFITTI** Nel 2020 è stata realizzata, in parallelo all'Ambito Bollatese, una ricerca finalizzata ad acquisire conoscenze sulle effettive dimensioni del patrimonio alloggiativo sfitto. La ricerca ha consegnato dati estremamente interessanti non solo sui volumi del patrimonio abitativo

potenzialmente disponibile ma anche sulle caratteristiche e i diversi profili di tale patrimonio. La maggior conoscenza acquisita può favorire una interlocuzione e dove possibile una vera e propria sinergia finalizzata all'incremento dello stock abitativo accessibile a canone concordato o calmierato. L'obiettivo per il prossimo anno è di avviare, previo confronto con il livello politico, delle modalità tese a contattare, coinvolgere ed avviare una interlocuzione con i proprietari individuati dalla ricerca, nel rigoroso rispetto della normativa sulla privacy, con l'intento di sensibilizzarli al tema dell'emersione dello sfitto e renderli edotti dei vantaggi conseguenti alla scelta del canone concordato.
A tal fine sarà essenziale l'attivazione di un tavolo permanente dell'Housing sociale a livello di Ambiti Rhodense e Bollatese, trasversale a soggetti pubblici, enti del terzo settore abitativo, fondazioni patrimoniali, cooperazione edilizia, anche con funzione di "regia inter-ambiti" per lo sviluppo e la programmazione delle politiche abitative.

POSSIBILE AGGRAVAMENTO DELL'EMERGENZA ABITATIVA

Si teme che, a seguito della ripresa delle procedure di sfratto, sospese durante il periodo più acuto dell'emergenza abitativa, possa verificarsi un aumento dei casi emergenza abitativa. I servizi abitativi pubblici e transitori non possono fornire nell'immediato una risposta alla situazione, per carenza di alloggi. Ma c'è il rischio che nemmeno il servizio di housing sociale, per l'assetto che presenta ad oggi ed il numero di alloggi a disposizione, possa esaurire il bisogno. Questo tema deve interrogare soprattutto le amministrazioni Comunali, che a partire dal 2022, stante la conclusione del progetto RiCA e l'esaurimento del relativo finanziamento, dovranno sostenere per intero i costi connessi al servizio. Si tratta di una situazione di incertezza, sia rispetto ai volumi del bisogno, sia rispetto a eventuali finanziamenti che potrebbero interessare il servizio, ad oggi non noti.
Senza dubbio il protocollo sfratti/rilasci, di cui si diceva sopra, sebbene ancora in fase di avvio e sperimentazione potrebbe costituire un importante strumento, quanto meno dal punto di vista conoscitivo della dimensione del bisogno e della conseguente programmazione delle risorse.
Sarà compito del Tavolo di coprogettazione del servizio di housing monitorare e presidiare l'evolversi della situazione e svolgere un costante aggiornamento orientamento ai possibili attori coinvolti: livello politico, servizi sociali di base e tutela minori (servizi invianti), UO Progetti Innovativi in relazione al fundraising, Ufficio di Piano per quanto concerne i fondi statali e regionali finalizzati al mantenimento dell'alloggio in locazione. Anche l'Agenzia dell'Abitare avrà un ruolo strategico nel supportare sia l'utenza che i servizi inviati verso le risorse territoriali più rispondenti.

PROGRAMMAZIONE OFFERTA ABITATIVA INTEGRATA

Per quanto riguarda la gestione dell'offerta abitativa d'Ambito, la redazione del Piano Triennale, originariamente richiesta dalla normativa a partire dal 2021, è stata prorogata di un anno, con approvazione da parte dell'Assemblea Sindaci entro il 31/12/2022, con riferimento al triennio 2023/25.
Nel corso del 2022 ci si attiverà per la definizione di una proposta di Piano Triennale, avente una funzione strategica per l'integrazione delle politiche abitative con le politiche sociali agite sul territorio, con particolare riguardo al contenimento del disagio abitativo ed al contrasto delle emergenze. Il Piano, nel rispetto della propria funzione ricognitiva/programmatoria relativa all'offerta immobiliare di proprietà pubblica, dovrà definire la consistenza del patrimonio presumibilmente disponibile nel triennio, in riferimento ai Servizi Abitativi Pubblici (SAP) e Servizi Abitativi Sociali (SAS), il cui regolamento dovrebbe essere emanato entro la fine dell'anno. Si attende di conoscere le disposizioni da parte di Regione Lombardia per poter poi provvedere alla necessaria armonizzazione con le attuali modalità di gestione degli alloggi sociali, definiti

	quali alloggi destinati a soddisfare il fabbisogno abitativo dei nuclei familiari aventi una capacità economica che non consente né di sostenere un canone di locazione o un mutuo sul mercato privato, né di accedere al servizio abitativo pubblico. È stato formalizzato come obiettivo aziendale 2021 la definizione di un regolamento omogeneo a livello di Ambito in relazione ai Servizi Abitativi Transitori (SAT), che unitamente alla nomina in ogni singolo Comune di un nucleo tecnico di valutazione (composto da personale comunale e di ALER di comprovata esperienza) e di un Responsabile di procedimento, garantirà l'accesso a tali servizi transitori di nuclei che si trovino in particolari situazioni di emergenza abitativa.
Previsioni di spesa – interventi di razionalizzazione	Il Servizio si propone da sempre 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. Continua inoltre ad interrogarsi, insieme ai Servizi invianti, su come affrontare al meglio l'utenza, sempre più numerosa, in condizioni di disagio tali da pregiudicare il conseguimento di una reale autonomia (es. anziani, persone con patologia psichiatrica, persone segnalate dopo un lungo periodo di vita in strada). In parallelo, sarebbe opportuno non tralasciare il sostegno all'utenza di "fascia grigia", la cui vulnerabilità potrebbe degenerare in emergenza se non adeguatamente supportata. In questo senso sarà indispensabile finalizzare nel modo migliore possibile i fondi destinati al sostengo dell'alloggio in locazione, laddove appare sempre difficile, in particolare nella fase attuale, trovare delle strategie che permettano di velocizzare le permanenze negli alloggi temporanei di housing ed agevolare la dimissione dei nuclei una volta raggiunta l'autonomia abitativa.

SERVIZIO INSERIMENTI LAVORATIVI	
Responsabile / referente	Simona Anelli Referente: Simona Bossi
Mission	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. 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.
Attività	→ Attivare progetti personalizzati per un percorso di avvicinamento, supporto e accompagnamento al mondo del lavoro; → favorire nelle aziende la crescita di una cultura che valorizzi il lavoro delle persone disabili/socialmente svantaggiate; → mantenere costante attenzione a progetti specifici e a opportunità di finanziamento alternative a quelle delle amministrazioni comunali.
Soggetti destinatari del servizio	Comuni conferenti: Arese, Cornaredo, Lainate, Nerviano, Pero, Pogliano M.se, Rho, Settimo M.se, Vanzago. Il servizio destina il proprio intervento a supporto di persone residenti nei Comuni conferenti, nello specifico: → adulti svantaggiati e/o in difficoltà (Lavoratori migrati, Giovani inoccupati adulti che vivono da soli con figli a carico (conciliazione vita/lavoro, over 50, Disoccupati di lunga durata, Soggetti in carico ai servizi sociali) → soggetti con la certificazione di invalidità (l.68/99). 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.
Sedi	Rho, Via dei Cornaggia 33 Lainate, Via Lamarmora (presso #Op café)
Le risorse umane e le modalità di gestione	Il servizio è gestito interamente attraverso affidamento esterno alla cooperativa sociale A&I per il triennio settembre 2019 – agosto 2022, in seguito ad aggiudicazione mediante procedura ristretta in ambito UE. L'équipe del servizio è composta da un coordinatore del progetto e un coordinatore operativo, quattro 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&I. 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.
Stakeholder	Enti invianti: Centri psico-sociali, Ser.T., N.O.A., Servizi Sociali dei Comuni, Tutela Minori, Istituti Penali UEPE Enti partner: Servizi Sociali dei Comuni, Tutela Minori, ATS-ASST, Ufficio Invalidi, Enti formativi, Scuole (Progetto Rho), Centri per l'Impiego, Imprese e Cooperative Sociali, Comunità Terapeutiche, Oltre i Perimetri, Centri Psico-Sociali, Provincia.
Indicatori di attività	Il lavoro svolto nel 2021 è caratterizzato da una graduale ripresa delle attività ordinarie del NIL grazie alla riapertura di postazioni lavorative conseguente al ridimensionamento dell'emergenza sanitaria, ancora in corso, che è stata causa anche dell'aumento della disoccupazione nel territorio con conseguente maggiore fragilità e aumento di segnalazioni al Servizio. Per il 2022, con l'auspicio che rientri definitivamente l'emergenza sanitaria, ci si aspetta che:

- il numero dei cittadini segnalati dai Comuni rimanga stabile rispetto l'anno precedente, sia che siano percettori di reddito di cittadinanza che semplicemente in condizione di fragilità socio-economica
- a fronte di una riattivazione generalizzata del mercato del lavoro, il numero delle possibilità di inserimento aumenti gradualmente, non solo per quelle in assolvimento dell'obbligo.

	2022 (previsione)	2021 (a novembre)	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
utenti con percorso attivo	353	357	334	469	455	274	258	162	124	137	114

TIROCINI	2022 (previsione)	2021 (a novembre)	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
n. utenti	150	151	122	152	127	123	94	91	63	82	91
n. mesi erogati	574	569	528	730	621	398	377	409	329	304	329

Il lavoro di ri-valutazione complessiva dei casi in carico, azione permanente del Servizio, ha impegnato particolarmente l'equipe in quanto per ciascun cittadino, con un percorso attivo (357 utenti), sono state ri-verificate, singolarmente, le condizioni socio-lavorative, le eventuali percorribilità di sviluppo progettuale e l'interazione con gli educatori di riferimento; inoltre di concerto con i Servizi Sociali Comunali sono state concordate le dimissioni per 49 persone (dato di novembre).

Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni

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

→ costo dell'equipe di lavoro:

- 40% a consumo, in base al numero degli utenti con strumenti (borse lavoro)
- 60% in base alla quota capitaria;

→ costo degli strumenti (borse lavoro):

- è ripartito al 100% in base al consumo, misurato come numero di mesi usufruiti dagli utenti di ogni Comune.

Lo stato dell'arte: opportunità e criticità

L'anno 2021, in seguito al ridimensionamento dell'emergenza sanitaria Covid-19, è stato caratterizzato da una graduale ripresa della ordinaria operatività in presenza, sia degli operatori in ufficio sia dell'utenza, con la chiusura del progetto "Riconversione NIL" che prevedeva un'operazione di sostegno telefonico mirato agli utenti già in carico al Servizio e alle loro famiglie. Il Servizio ha ricominciato totalmente la sua attività volta all'integrazione lavorativa di soggetti a bassa contrattualità, mantenendo alcune metodologie, acquisite nel periodo emergenziale più intenso, quali per esempio la modalità a distanza per i colloqui.

Sono proseguite le collaborazioni e lo sviluppo della rete territoriale avviati in passato a beneficio dell'integrazione nella costruzione degli interventi a favore delle persone destinatarie dell'attività del NIL.

Proseguono

- la collaborazione con il Job Caffè di Lainate relativamente al portafoglio di aziende
- le azioni e attività del Servizio rivolte ai gruppi, ancora penalizzate nel 2021 stante le restanti restrizioni dovute all'emergenza sanitaria

	• l'utilizzo delle Doti di Regione Lombardia, strumenti di mediazione al lavoro rivolti ai giovani, per tirocini, formazione e gruppi di orientamento, incrementandola quantità e la qualità dei servizi erogati.
	• Progetto Scuole nel Comune di Rho, per la terza annualità, per l'inserimento negli istituti scolastici comunali dei cittadini fragili. Le persone coinvolte nel 2021 sono 70.
	• La collaborazione dell'equipe del Servizio agli interventi del Piano Povertà per l'avvio di percorsi lavorativi a favore dei beneficiari sia attraverso la partecipazione all'Equipe di Valutazione Multidimensionale sia nella gestione dei casi segnalati.
	Fra le altre attività di integrazione con gli altri servizi e progetti, per la presa in carico e attivazione congiunta di percorsi lavorativi ad hoc per i casi selezionati nel 2021, vi sono:
	• il progetto Gerla 2.0 finanziato da Fondazione Cariplo che prevede l'inserimento lavorativo in ambito agricolo di persone con disabilità o a ridotta contrattualità lavorativa residenti nel Comune di Rho.
	• POR-IN-LAV - Azione integrata per l'occupabilità delle persone vulnerabili - Percorsi di inclusione socio-lavorativa di soggetti giovani (under 30) disoccupati e non inseriti in percorsi formativi.
	• Abili al lavoro progetto finanziato da Fondazione Cariplo per favorire l'inserimento lavorativo di soggetti con fragilità psichiche
	• Fondo regionale per l'occupazione delle persone con disabilità - Accordo di Rete: bando MI 250 (Piano Emergo 2019):
	  ○ Progetto NETWORK RHO che vede coinvolti anche Afol e SIL di Garbagnate
	  ○ Progetto RE.TE. Territorio Legnanese e Magentino Abbiatense

Strategie di intervento	Nel corso del 2022 il referente interno del servizio lavorerà, in sinergia con la direzione produzione e i servizi in collegamento con il NIL, per definire le strategie di intervento che interesseranno il prossimo triennio, anche in vista del nuovo affidamento che dovrà essere disposto entro la prossima estate. In questa cornice si inserisce l'interesse dell'azienda di lavorare per l'inserimento di una figura interna specializzata sull'area del lavoro che possa favorire un maggior collegamento per l'utenza adulta. Tale esigenza nasce, in seguito all'aumento esponenziale di casi di utenza adulta attraverso la collaborazione del NIL con l'equipe dell'RdC e il progetto rivolto ai giovani NEET. Inoltre il potenziamento del servizio per i giovani è strettamente collegato con gli obiettivi di programmazione zonale del prossimo triennio. Nel corso del 2022 si collaborerà con il coordinatore del servizio anche per il consolidamento delle nuove modalità operative sperimentate durante la fase di lockdown, quali l'utilizzo della strumentazione informatica da remoto anche per i colloqui di supervisione con l'utenza, per dare continuità agli interventi non solo nei momenti di maggior criticità legati all'emergenza COVID-19 ma in generale, quando non è possibile la presenza di persona. Proseguire le collaborazioni e lo sviluppo della rete territoriale avviati a beneficio dell'integrazione nella costruzione degli interventi a favore delle persone destinatarie dell'attività del NIL.

Reddito di Cittadinanza - RDC	
Responsabile / referente	AS Katia Costa
Mission	Il Reddito di Cittadinanza è una misura nazionale di politica attiva del lavoro e di contrasto alla povertà, alla disuguaglianza e all'esclusione sociale rivolta ai cittadini e attiva dal marzo 2019. Si tratta infatti di un sostegno economico ad integrazione dei redditi familiari associato e subordinato ad un percorso di reinserimento lavorativo e di inclusione sociale, di cui i beneficiari sono protagonisti, sottoscrivendo un Patto per il lavoro o un Patto per l'inclusione sociale, in **continuità con quanto avviato dalle Misure precedenti (SIA e REI)**. Il Servizio di Ambito dedicato alla presa in carico dei soggetti/nuclei beneficiari di Reddito di cittadinanza persegue pertanto la finalità di implementare tale misura sul territorio rhodense attraverso figure professionali ad essa dedicate ed interventi specifici attivati in base ai bisogni dei soggetti/nuclei.
Attività	La mission del servizio è perseguita attraverso la costituzione di un'équipe di assistenti sociali dedicati alla Misura ed assistenti sociali di due comuni dell'Ambito ad integrazione dell'equipe dedicata. Inoltre, l'ingaggio di un'Équipe Valutativa Multidisciplinare (EVM) d'Ambito costituisce il luogo in cui converge la casistica dei beneficiari della misura RdC Le attività principali svolte dall'EVM sono: • individuazione e coordinamento dei componenti "non permanenti" dell'Equipe a seconda delle specificità rilevate nel processo valutativo del beneficiario; • realizzazione della micro-progettazione degli interventi rivolti alla famiglia o ai suoi componenti e delle azioni che questi si impegnano a compiere; • coordinamento delle comunicazioni e delle attività tra tutti gli operatori convolti nella progettazione; • monitoraggio periodico della realizzazione operativa del programma per tutta la sua durata; • coordinamento con la figura amministrativa di supporto per l'attivazione ed il monitoraggio degli interventi a valere sul Fondo povertà; • realizzazione di una reportistica utile a fornire una lettura di insieme del fenomeno della povertà e dell'impatto della misura sul territorio nonché a rispondere alle richieste degli stakeholder (report bimestrali, interrogazioni consiliari, ecc.). Più in generale il mantenimento della cura del sistema delle relazioni tra l'EVM stessa e gli operatori della rete coinvolti sulle progettazioni.
Soggetti destinatari del servizio	Il beneficio è destinato a: • Cittadini italiani o europei, o loro familiari che siano titolari del diritto di soggiorno anche permanente, o che provengono da un Paese che abbia sottoscritto convenzioni bilaterali di sicurezza sociale o cittadino di altri Paesi che siano in possesso del permesso di soggiorno UE per soggiornanti di lungo periodo; • Residenti in Italia da almeno dieci anni al momento della presentazione della domanda, di cui gli ultimi due anni in modo continuativo. Sono poi indicati i requisiti reddituali: • ISEE inferiore a 9.360 euro; • Patrimonio immobiliare diverso dalla casa di abitazione non superiore ai 30.000 euro; • Patrimonio mobiliare non superiore a 6.000 euro, accresciuto di 2.000 euro per ogni componente del nucleo familiare successivo al primo fino a un massimo di 10.000 euro, incrementato di ulteriori 1.000 per ogni figlio successivo al secondo, incrementati di ulteriori 5.000

<table>
<tr><td></td><td>euro per ogni componente del nucleo con disabilità;
• Valore del reddito familiare inferiore a 6.000 euro annui moltiplicata per il parametro della scala di equivalenza indicata nel Decreto.
Per accedere alla misura è inoltre necessario che nessun componente del nucleo familiare possieda:
• autoveicoli immatricolati la prima volta nei 6 mesi antecedenti la richiesta, o autoveicoli di cilindrata superiore a 1.600 cc oppure motoveicoli di cilindrata superiore a 250 cc, immatricolati la prima volta nei 2 anni antecedenti (sono esclusi gli autoveicoli e i motoveicoli per cui è prevista una agevolazione fiscale in favore delle persone con disabilità);
• navi e imbarcazioni da diporto.</td></tr>
<tr><td>Sede</td><td>Rho – Via Dei Cornaggia 33 c/o sede SERCOP e sedi dei 9 Comuni dell’Ambito
Da gennaio 2022: Via Crocefisso, Rho</td></tr>
<tr><td>Le risorse umane e le modalità di gestione</td><td>Al fine di presidiare correttamente le funzioni sopra declinate la componente permanente dell’EVM è composta da una figura di coordinamento (AS in organico Sercop) e un istruttore amministrativo, oltre alle 7 AS dedicate (9 a partire da gennaio 2022). Inoltre si avvale della collaborazione stabile delle seguenti figure professionali
• 2 operatori esperti in materia di servizi per l’impiego;
• 1 operatore esperto in materia di servizi per l’abitare;
• 1 educatore finanziario;
• 1 educatore professionale.
Oltre al modello attualmente in essere per la gestione dei casi di Reddito di Cittadinanza, che vede impegnata un’équipe appositamente dedicata, si sta sperimentando un modello integrato che coinvolge le assistenti sociali dei SSB dei Comuni di Rho e Pero che restano titolari dei casi a loro già in carico, anche se divenuti beneficiari della Misura. Gli assistenti sociali coinvolti sono stati formati e successivamente abilitati all’utilizzo della Piattaforma GePI.</td></tr>
<tr><td>Stakeholder</td><td>Servizi Sociali di Base Comuni Rhodense, cittadini, Afol – Centri per l’impiego e sportelli territoriali, ANPAL (navigator), 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), Centro di consulenza per la famiglia, Housing Sociale, Sistema #OP, Associazionismo, Terzo Settore.</td></tr>
<tr><td>Indicatori di attività</td><td>NUMERO DEI CASE MANAGER RDC
<table>
<tr><th>Case Manager ambito</th><th>n°</th></tr>
<tr><td>Attivi al 12/2021</td><td>15</td></tr>
<tr><td>Dal 1° gennaio 2022</td><td>16</td></tr>
</table>
ATTIVITA’ EQUIPE RDC
<table>
<tr><th>Attività equipe RDC *</th><th>N° Incontri</th></tr>
<tr><td>Ore equipe RDC</td><td>17</td></tr>
<tr><td>Ore microprogettazione (2/3 ore settimanali x microequipe)</td><td>//</td></tr>
<tr><td>Ore dedicate al coordinamento con Centro Per Impiego</td><td>4</td></tr>
<tr><td>Colloqui</td><td>1404</td></tr>
<tr><td>Reti</td><td>143</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

INTERVENTI ATTIVATI CON QUOTA SOCIALE FONDO POVERTÀ

Interventi - Fondo Povertà	N° Nuclei Destinatari*
HOUSING	21
NIL	32
SAD	19
SESEI	22
VOUCHER	12

PROGETTI UTILI ALLA COLLETTIVITA' (PUC)

PUC	n
Comuni con PUC attivati	4
PUC attivati	**26**

Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni

I costi relativi agli operatori dell'equipe dedicata e il beneficio di Reddito Di Cittadinanza a favore dei nuclei familiari sono coperti con risorse del Ministero del Welfare e delle Politiche del Lavoro senza oneri a carico dei Comuni.
Il Fondo a sostegno degli interventi è a carico del Piano Povertà per quanto attiene gli interventi finanziabili.

Lo stato dell'arte: opportunità e criticità

Il Reddito di Cittadinanza è una misura unitaria di lotta alla povertà che prevede l'erogazione di un **beneficio economico condizionato all'adesione ad un progetto di inclusione sociale e di politiche attive del lavoro.**
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 del REI. Il modello individuato, coordinato dall'Ufficio di Piano di Zona, è stato creato a seguito di un percorso partecipato e condiviso con i diversi attori che l'Ambito ha identificato come potenziali stakeholders della misura.
Ad una valutazione successiva, in prossimità della scrittura del Piano Povertà, è emerso come questo modello presentasse alcune criticità essenzialmente ascrivibili alla difficoltà di utilizzare l'EVM da parte dei Comuni per l'eccessivo carico di lavoro e le esigue risorse economiche per l'attivazione degli interventi a sostegno dei nuclei più fragili.
Con le risorse messe a disposizione dal Piano Povertà si è concretizzata la possibilità di ovviare a tali difficoltà, poiché le linee di finanziamento riguardavano da un lato la possibilità di implementare il personale dedicato alla presa in carico dei beneficiari del RdC e dall'altro di attivare quegli interventi ritenuti dall'Ambito fondamentali per il superamento e/o il sostegno delle condizioni di fragilità

Con la creazione di un'équipe di 7 assistenti sociali dedicata che opera in stretta collaborazione con i colleghi dei Comuni si é avviato un nuovo modello di gestione dei casi beneficiari della Misura che si è consolidato con l'attivazione della Piattaforma GePI (Gestione Patti per l'Inclusione sociale).
La piattaforma GePi permette inoltre la condivisione delle informazioni sia tra le amministrazioni centrali (es INPS) e i servizi territoriali sia, nell'ambito dei servizi territoriali, tra i centri per l'impiego (CPI) e i servizi sociali. Attualmente l'interoperabilità tra la piattaforma GePi e la piattaforma MyANPAL dei CPI non è ancora pienamente funzionante, in quanto i Case Manager attraverso GePi possono inviare nuclei al CPI, ma non viceversa. Per ovviare a tale difficoltà, sono stati previsti degli incontri con il CPI di Rho, che si intendono intensificare, per la

	valutazione congiunta dei nuclei familiari che necessitano un orientamento o una presa in carico lavorativa. A queste equipe integrate partecipano i case manager, il navigator RDC, l'operatrice dedicata all'inserimento di categorie protette e la responsabile del CPI. Nel 2021 sono state svolte 4 equipe integrate, per un totale di 12 ore. La mancata interoperabilità tra piattaforme crea ostacoli alla presa in carico di quei nuclei che si trovano su piattaforma MyAnpal per i quali il bisogno non è solo lavorativo, ma è complesso e richiederebbe l'attivazione di interventi sociali. La piattaforma GePi consente inoltre ai Comuni di inserire progetti utili per la collettività (PUC), di cui gli stessi sono titolari e a cui sono tenuti a partecipare tutti i beneficiari del Reddito di Cittadinanza che abbiano sottoscritti i Patti per il lavoro e i Patti per l'inclusione sociale, nel Comune proprio di residenza, per almeno 8 ore settimanali, aumentabili fino a 16. I Comuni sono responsabili dei PUC e li possono attuare in ambito culturale, sociale, artistico, ambientale, formativo e tutela dei beni comuni. Nell'Ambito rhodense, 4 sono i Comuni ad aver avviato dei PUC, in totale 26 progetti, di cui 1 in ambito ambientale, 3 culturale, 5 tutela dei beni comuni, 17 sociale. Ad oggi sono state attivate all'interno di questi progetti 29 postazioni su 205 postazioni previste. La semplificazione delle procedure burocratiche e amministrative necessarie per l'attivazione dei PUC, così come evidenziato in più sedi formative, agevolerebbe i Comuni nell'avviare tali progetti. Inoltre, nonostante il numero dei beneficiari di RDC sia alto, non sempre è facile individuare la persona che abbia le competenze e le attitudini richieste dal progetto specifico specie per quanto riguarda i beneficiari dei PAIS. Infine, la piattaforma GePi rappresenta un'ulteriore opportunità, perché permette l'alimentazione del Sistema informativo unitario dei servizi sociali (SIUSS), necessario a migliorare la capacità di programmazione degli interventi e dei servizi sociali. Ad oggi possiamo affermare che la misura del Reddito Di Cittadinanza ha consentito di intercettare anche situazioni di bisogno non conosciute ai servizi sociali e di attivare quindi interventi in ottica sia di prevenzione sia di fronteggiamento dei problemi. A tale proposito, la dislocazione dei Case Manager presso le sedi Comunali è risultata efficace in quanto alcune situazioni sono state affrontate anche tramite sostegni specifici attivati dai Comuni (es. buoni spesa attivati durante l'emergenza sanitaria) e attraverso la rete territoriale attivata dai Comuni stessi. La misura del RDC rappresenta un'opportunità di: • Condivisione degli apprendimenti tra diversi servizi, quali l'équipe RDC ed il servizio sociale di base; • Creare Progetti Utili alla Collettività (PUC)in un'ottica di inclusione e crescita per i beneficiari e per la collettività, in quanto sono strutturati in coerenza con le competenze e le capacità del beneficiario e sono individuati a partire dai bisogni e dalle esigenze della comunità locale; • Intercettare nuclei non ancora giunti ai servizi sociali ed elaborare progetti personalizzati, tramite gli strumenti messi a disposizione dalla piattaforma GePi; • Finanziare interventi per favorire l'inclusione sociale e lavorativa tramite il Fondo Povertà. Nonostante ciò, sono presenti ancora delle criticità, ovvero: • Il coinvolgimento dei Servizi specialistici esterni all'Azienda è faticoso ed ostacolato da questioni di natura burocratica e strutturale; • L'assenza di un continuo e puntuale aggiornamento della Piattaforma GePI con INPS incide sul lavoro dei case manager e sulla possibilità di attivare tempestivamente ed in maniera appropriata le progettazioni;

	• La comunicazione unidirezionale tra la Piattaforma MyANPAL e GePI compromette la possibilità di rispondere in maniera adeguata ai bisogni dei beneficiari di RDC.
Strategie del Servizio	Questo Servizio è basato sulla continua necessità di sperimentare ed adeguare i modelli di gestione della Misura in costante evoluzione legislativa ed operativa. Per far fronte al continuo incremento dei casi beneficiari RDC, a partire da gennaio l'equipe dedicata verrà implementata con l'ingresso di 1 nuova figura di assistente sociale. In base alle necessità, poiché il numero dei nuclei percettori di RDC non è fisso, ma variabile, durante l'anno le ore di attività dei Case Manager possono subire una rimodulazione e ridistribuzione all'interno dei Comuni dell'Ambito, a seguito di valutazione dei carichi di lavoro. Inoltre, la complessità delle situazioni dei nuclei beneficiari RDC ha evidenziato la necessità di definire un progetto personalizzato attraverso il coinvolgimento di un'equipe multidisciplinare e dei diversi servizi territoriali. A questo scopo la piattaforma GePi mette a disposizione lo strumento del Quadro di Analisi: esso costituisce la base di dialogo tra professionalità diverse e tra professionisti e famiglie, in quanto permette l'adozione di un linguaggio comune e di prassi omogenee nella definizione di un sistema di riferimento per la valutazione del nucleo familiare. Il Servizio Rdc si ripropone pertanto per il prossimo anno di utilizzare/implementare/rendere operativo l'utilizzo del QDA. La compilazione del QDA consentirebbe infatti di dare maggiore evidenza alle prese in carico multidisciplinari specifiche dei casi complessi Il Servizio, impegnato anche nel supporto amministrativo ad alcuni Comuni per la creazione del Sistema di gestione dei Progetti Utili alla Collettività (PUC) cui sono tenuti a partecipare i beneficiari RdC, si ripropone di proseguire nell'attività di affiancamento al fine di implementarne le potenzialità. Attraverso la partecipazione di tutti i Case Manager dell'ambito e del personale amministrativo a percorsi formativi ad hoc, si è reso possibile implementare la sinergia tra tutti gli attori che a vario titolo nei diversi Comuni si occupano della gestione della misura e di mettere a punto procedure condivise. Anche per il prossimo anno si intende proseguire questa modalità di confronto anche attraverso percorsi di autoformazione e revisione delle procedure in essere. In particolare si intente avviare un percorso di condivisione con i responsabili di servizio dei Comuni soci, finalizzato a ridefinire le strategie e le fasi di presa incarico e dimissione dei casi RDC.

SAI	
Responsabile / referente	AS Katia Costa
Mission	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) ed é stato oggetto di modifiche prima 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 come "Sistema di protezione per titolari di protezione internazionale e minori stranieri non accompagnati"(SIPROIMI), successivamente da parte del decreto 130 del 2020 "Lamorgese" il quale ha nuovamente ridefinito il servizio come servizio di Accoglienza e Integrazione (SAI) Il servizio S.A.I. propone un'accoglienza che si caratterizza per essere temporanea ed integrata. Si parla di accoglienza temporanea in quanto i tempi di permanenza all'interno del progetto sono di sei mesi, prorogabili solo su autorizzazione del Servizio Centrale, istituto 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 SAI. Si parla invece di accoglienza integrata 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. Gli obiettivi che il servizio S.A.I. persegue interessano le persone beneficiarie del servizio così come il Territorio che li accoglie. Rispetto ai beneficiari diretti del Progetto, gli obiettivi per i quali il servizio si adopera sono i seguenti: • Promuovere l'autonomia della persona, intesa come emancipazione dal bisogno di assistenza; • Sostenere la persona nel processo di empowerment; • Accompagnare la persona verso la (ri)progettazione della propria vita; • Promuovere l'integrazione della persona sul territorio. Rispetto al Territorio, il servizio si propone di: • Ridurre il fenomeno dell'esclusione e dell'emarginazione; • Promuovere una cultura di accoglienza e di integrazione; • 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.
Attività	• Accoglienza materiale (vitto e alloggio); • Tutela psico – socio – sanitaria; • Mediazione linguistico – culturale (trasversale a tutte le attività); • Orientamento e accesso ai servizi del territorio; • Orientamento e accompagnamento all'inserimento sociale; • Orientamento e accompagnamento legale • Orientamento e accompagnamento all'inserimento abitativo; • Formazione e riqualificazione professionale; • Orientamento e accompagnamento all'inserimento lavorativo.

Soggetti destinatari del servizio

Nuclei familiari inclusi i monoparentali e persone maggiorenni di sesso maschile titolari di permessi di soggiorno.
In via sperimentale si è proceduto con l'inserimento di due donne singole.

2021	ospiti in nuclei familiari	ospiti in nuclei familiari monoparentali	Femmine singole	Maschi singoli
presenze tot nell'anno	**7**	**8**	**2**	**35**
presenze attuali 11/2021	7	3	2	23
uscite	0	5	0	12
ingressi	2	1	1	18

Sede

Rho – Via Dei Cornaggia 33 c/o sede SERCOP
Sede "operativa": ad oggi il Servizio SAI dispone di 14 appartamenti dislocati in 5 dei 9 Comuni del Rhodense ovvero: Settimo Milanese, Pogliano Milanese, Arese, Rho, Lainate.

Le risorse umane e le modalità di gestione

Il Servizio SAI nella prima triennalità è stato affidato mediante Gara d'Appalto nel mese di gennaio 2017: successivamente all'ammissione al finanziamento della seconda triennalità è stato riaffidato con la medesima modalità nel mese di luglio 2021
Esso viene gestito 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:

- 1 Responsabile del progetto part-time
- 1 figura Referente del progetto part-time
- 1 figura di Assistente Sociale a tempo pieno + 1 part-time
- 1 figura di amministrativo part-time

L'Ente Gestore impiega le seguenti risorse per la gestione del Progetto:

- 1 Coordinatore di Progetto
- Figure educative, amministrative, consulente legale, mediatori

Stakeholder

Ministero dell'Interno – Servizio Centrale, Prefettur, Questura, Commissioni Territoriali, beneficiari del progetto, Comuni, Consorzio Farsi Prossimo, A&I, CPIA, ASST, ATS, Scuole, Forze dell'Ordine, Associazioni del Terzo e Quarto Settore, Aziende,
piccole – medio imprese, Comunità.

Indicatori di attività

BENEFICIARI ACCOLTI

2021	F	M	TOTALE
presenze tot nell'anno	**12**	**40**	**52**

STRUMENTI DI LAVORO

2021	
colloqui AS e reti	89
equipe AASS e di progetto (specialisti)	42

	<table><tr><td>Visite domiciliari</td><td>12</td></tr><tr><td>Cabine di regia</td><td>9</td></tr></table> Nell'ultimo triennio (ad esclusione dell'anno 2020 causa pandemia) sono stati accolti una media di 20 beneficiari/anno senza mai raggiungere la capienza massima di 55 posti. È ragionevole ritenere che anche per l'anno 2022 ci si assesterà sullo stesso numero di ingressi fatta eccezione per il possible inserimento dei rifugiati afghasi a seguito dell'eventuale finanziamento dell'Avviso di ampliamento al quale parteciperemo (si veda in proposito: stategie del servizio).
Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni	Il Servizio S.A.I. è finanziato dal Fondo Nazionale per le Politiche e i Servizi dell'Asilo (FNPSA).
Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Dal 1° gennaio 2021 è partita la seconda triennalità: la struttura del Progetto stesso (modello accoglienza diffusa) e il numero di posti disponibili sono rimasti invariati. I 14 appartamenti attualmente disponibili e collocati in alcuni dei Comuni dell'Ambito sono destinati all'accoglienza di uomini soli maggiorenni, nuclei familiari anche monoparentali e in via sperimentale donne sole titolari di permessi di soggiorno: • protezione internazionale (asilo politico, protezione sussidiaria) • permessi di soggiorno casi speciali • permessi di soggiorno protezione speciale. 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 35, con una preminenza di utenza costituita da uomini soli rispetto ai nuclei familiari che sono 3 e alle due donne singole. 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 SAI a seguito di segnalazione del Servizio Centrale; l'Ente Titolare ha inoltre la possibilità di ricorrere all'istituto all'autoinserimento per il 20% dei posti totali offerti dal Progetto, previa autorizzazione del Servizio Centrale. La ratio 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. Nell'ultimo anno si è registrato un aumento delle situazioni complesse a causa di un incremento delle vulnerabilità psico fisiche delle persone segnalate e accolte. I minori inseriti nel progetto (8 persone) sono quasi tutti in carico all'Uonpia (Unità operativa di neuropsichiatria dell'infanzia e dell'adolescenza) per disabilità più o meno gravi. Stessa situazione anche per gli adulti (uomini e donne) accolti: diversi sono stati gli invii ai servizi di psicologia territoriale e si è registrato un aumento degli accompagnamenti per le visite mediche specialistiche: odontoiatriche (a seguito delle torture subite infatti alcuni ospiti necessitano di interventi di implantologia), oculistiche, cardiologiche, diabetologiche, nefrologiche, pneumologiche, neurologiche, chirurgiche (vascolare), oncologiche, gravidanze complesse. Per quanto riguarda l'ambito formativo/lavorativo, dopo il periodo di fermo a causa della prima pandemia e conseguente lockdown, si è registrata una ripresa dei corsi e delle borse lavoro ma se in passato il settore maggiormente coinvolto era quello della ristorazione, successivamente si é stata registrata una maggiore richiesta nel settore primario e secondario (allevamento, agricoltura, manifattura).

	Con le prime riaperture sono inoltre ripartite le scuole d'italiano dei CPIA ed i corsi di formazione in presenza (in alcuni casi continuano le lezioni a distanza): inoltre il progetto di comunità attivo sul nostro territorio ha ripreso ad organizzare con i volontari corsi d'italiano individuali o di piccoli gruppi favorendone la socializzazione. Inoltre il coinvolgimento dei beneficiari in recenti attività di educazione civica (mini-corsi di educazione stradale promossi ed attivati con la collaborazione della Polizia locale) ed educazione alla legalità (promossi dall'operatore legale dell'Ente gestore) favorisce il processo di integrazione sul territorio. La fase conclusiva del Progetto che contempla le dimissioni/uscite dallo stesso ci consente oggi, a distanza di 4 anni di effettuare le seguenti osservazioni: gli uomini soli tendenzialmente riescono a rendersi maggiormente autonomi sia dal punto di vista abitativo che economico rispetto ai nuclei. Tuttavia per quelli più giovani o maggiormente vulnerabili dal punto di vista psicofisico sono stati costruiti percorsi di uscita protetti (ad esempio "accoglienza in famiglia") Da segnalare invece è la situazione relativa alle uscite dei nuclei familiari e monoparentali: per tutti sono stati attivati o sono in previsione di esserlo progetti di housing sociale in quanto la situazione di particolare fragilità dovuta anche alla presenza di minori richiede necessariamente l'avvio di percorsi maggiormente tutelanti. A questo proposito si segnala che in quest'ottica abbiamo preso contatto con progetti quali "Rifugiato Casa Mia" della Caritas Ambrosiana e "Fami Paca" che prevedono l'accoglienza in famiglia: ad oggi stanno esaminando tre nostre richieste relative a due di uomini singoli ed una di una donna singola in uscita. OPPORTUNITÀ DEL SERVIZIO • Inserimento diffuso di piccoli gruppi/numeri di migranti in rapporto agli abitanti del Comune ospitante: in particolare questo modello di accoglienza (accoglienza diffusa) si é rivelato funzionale anche nella gestione dell'emergenza sanitaria consentendo una limitazione della diffusione del contagio e un'efficace gestione dei casi posti in isolamento • Sistema di servizi interni al Progetto SAI altamente integrato • Promozione della cultura dell'integrazione • Accoglienza dei nuclei familiari: l'inserimento dei minori (alcuni nati all'interno del nostro Progetto) nei percorsi educativo/scolastici fin dalla prima infanzia (asilo nido, scuola dell'infanzia, ecc.) favorisce il percorso di integrazione degli stessi e degli adulti di riferimento CRITICITÀ • Tempistica strutturale prevista dal Progetto non proporzionale agli obiettivi d'integrazione dei beneficiari ancora meno lo è stata nel periodo di emergenza che ha determinato la sospensione/interruzione di servizi e interventi atti a favorire il processo di cui sopra • Particolari fragilità dei nuclei familiari monoparentali legate agli aspetti culturali e all'assenza di reti di supporto parentali: durante l'emergenza sanitaria tali fragilità si sono maggiormente manifestate • Aumento delle richieste di ricongiungimento familiare: problema logistico nell'accogliere i congiunti (specie quando si tratta di nuclei numerosi) • Aumento delle richieste da parte del Servizio Centrale relativamente all'accoglienza dei nuclei familiari e/o monoparentali: la fase di dimissione dai Progetti SAI dei nuclei è molto complessa come già sopra descritto in quanto richiede l'attivazione di progetti di uscita protetti i cui costi ricadono in toto sul territorio
Strategie di Servizio	EMERGENZA AFGHANISTAN Con la ripresa del potere in Afghanistan da parte dei talebani dopo 20 anni, si sono aperti scenari umanitari, politici ed economici che stanno coinvolgendo tutto il mondo poiché migliaia di persone sono state costrette a scappare dal proprio Paese e cercare asilo altrove soprattutto

	dirigendosi verso i Paesi europei. Per fronteggiare questa emergenza, il Ministero dell'Interno chiedeva prontamente di esprimere a titolo di ricognizione la disponibilità all'ampliamento dei Progetti SAI già attivi sui territori da destinare esclusivamente all'accoglienza di nuclei familiari anche numerosi A seguito della pubblicazione del suddetto Avviso da parte del Ministero dell'Interno nell'ottobre u.s., si confermava l'orientamento a tale assenso e veniva autorizzata da parte dell'Assemblea dei Soci la conseguente presentazione della domanda di ampliamento (e finanziamento) per n. 8 posti da aggiungersi agli attuali 55 in essere per l'accoglienza di nuclei familiari afghani (no monoparentali). Oltre a ciò già da alcuni mesi, avendo registrato un aumento di segnalazioni relative alla necessità sempre maggiore di accoglienza di nuclei familiari e/o monoparentali con le criticità (ma anche opportunità) sopra descritte, abbiamo formulato una richiesta di confronto con il Servizio Centrale specie per quanto riguarda la proposta di revisione delle caratteristiche e modalità di accesso ai "contributi all'uscita" previsti ad oggi a carico dei Progetti SAI Inoltre proprio nell'ottica di rendere possibile e favorire il percorso di integrazione dei beneficiari accolti nel nostro Progetto SAI si proseguirà nell'attività di consolidamento del ruolo del servizio sociale in capo all'Ente Titolare attraverso l'implementazione del lavoro di rete e del lavoro con i singoli beneficiari, del rapporto e delle prassi di collaborazione con i Servizi del territorio in un'ottica di integrazione con gli interventi offerti dal Progetto e infine particolare attenzione verrà posta nell'attività di ricerca e contatto finalizzata all'ampliamento della Rete degli stakeholder in ordine alle diverse fasi del processo di integrazione in particolare quelle lavorativa e abitativa

PROGETTI INNOVATIVI E SPERIMENTALI

OLTREIPERIMETRI	
Responsabile / referente	Annamaria Di Bartolo Giuseppe Cangialosi
Mission	La mission del progetto è di rafforzare il sistema di welfare comunitario nel rhodense generale a consolidare e rafforzare la piattaforma sociale denominata "Oltreiperimetri" attraverso il sistema dei Laboratori di Comunità. Il sistema dei laboratori di #Oltreiperimetri si configura come una vera e propria Infrastruttura sociale con alcune delle caratteristiche tipiche delle piattaforme del nostro tempo: • Aggrega per interessi, attitudini, prossimità • Facilita le connessioni e le interconnessioni tra i soggetti e nei processi peculiari: I legami tra le persone • Valorizza esperienze aumentandone il valore che avrebbero singolarmente • Condivide le buone pratiche e le mette a disposizione dell'intero sistema. #Oltreiperimetri si identificava come "Generatore di energia sociale per il rhodense" offrendo al territorio e alle istituzioni locali un interessante campo di azione capace di investire sul recupero dei luoghi e al tempo stesso creare valore sociale intorno alla loro rigenerazione. Il servizio lavora per intervenire su 3 grandi aree: contrasto alle conseguenze legate a condizioni di indebitamento, sperimentazione di soluzioni innovative relative alla domanda abitativa temporanea e sviluppo di comunità come forma di welfare solidale. Queste tre aree sono centrali nella risposta ad una nuova domanda sociale di aiuto rivolta da una popolazione di cittadini in condizione di vulnerabilità sociale ed economica Parlare di infrastruttura sociale, propone un nuovo sguardo metodologico che introduce il modello della piattaforma quale dimensione fruibile, utile, replicabile. La mission è anche quella di continuare a mantenere uno sviluppo innovativo dell'idea. Un ulteriore livello di sperimentazione riguarda i luoghi del welfare di comunità, con un'attenzione alla rigenerazione degli spazi urbani in un'ottica di recupero sociale di luoghi abbandonati e di restituzione alla comunità di luoghi capaci di contribuire alla rigenerazione dei legami di comunità. Dare un peso alla Rigenerazione urbana significa, sul nostro territorio, continuare a porre alle amministrazioni locali e agli stake-holder territoriali un interessante tema che possa guardare avanti rispetto agli investimenti futuri, mantenere un collegamento funzionale con il tema dell'abitare sociale, guardare ai luoghi deperimetrati già esistenti come potenziali luoghi di sviluppo della nostra infrastruttura. Significa nello specifico preparare in nuovo scenario in grado di attrarre investimenti e generare ritorni economici per tutto il territorio collegandosi alle opportunità funzioni scientifiche, ricreative, culturali, sportive, residenziali, produttive e terziarie. Ma dove non prevede ancora quali possano essere le soluzioni generative di socialità, la rete relazionale che possa collegare quest'area ai territori limitrofi e alle loro comunità, le innovazioni sociali capaci di garantire a tale distretto di essere abitato e vissuto dalle persone.
Attività	Le attività del progetto si articolano in 9 comuni attraverso principalmente lo sviluppo dei Laboratori di comunità ma anche su attività trasversali su tutto il distretto e relative ad iniziative extraterritoriali di diffusione della infrastruttura di #Oltreiperimetri:

	• Laboratori di Comunità • Educazione Finanziaria: A disposizione di tutti i cittadini del territorio un educatore finanziario per sostenere i cittadini nel tenere sotto controllo l'economia personale, per rispondere alle domande e fornire accompagnamento su come gestire le proprie risorse finanziarie. Lo sportello di educazione finanziaria sarà aperto nello spazio dell'#OP Arese un pomeriggio alla settimana. Inoltre l'educatore finanziario riceverà su appuntamento negli altri #OP café del territorio. • Soli Mai: rete territoriale di prossimità rivolta a chi ha più di 65 anni che integra il sistema di cura e di assistenza sociale istituzionale finanziata da Fondazione Comunitaria Nord Milano. SOLI MAI Prevede di attivare la rete dei volontari per promuovere azioni di formazione e alfabetizzazione informatica e per sostenere gli anziani soli nella risoluzione di problemi domestici e di piccola manutenzione. La rete è attiva per ora nel comune di Rho ed è aperta a tutti i soggetti che offrono servizi per gli anziani. Si sviluppa in due azioni principali: o Garantisce che sul territorio del Rhodense nessuno resti mai solo fornendo compagnia fisica e telefonica alle persone anziane che lo richiedano. o Cerca e forma volontari che desiderino adoperarsi a favore dei loro concittadini anziani, per fornire compagnia, in una dimensione di cura e relazione reciproca. • Progetto "DALLA COMUNITÀ AL WELFARE DEL FUTURO" – Codesign e disseminazione: progetto di costruzione di un modello di intervento basato sui laboratori di comunità di #Oltreiperimetri da applicare nella seconda fase in altri territori (Pavese e distretto Visconteo). il percorso di co-design prevede una progettazione comune sui laboratori di comunità, a partire dalle esperienze analoghe prodotte dai tre territori. La seconda fase, in una logica di approfondimento degli aspetti metodologici, sarà volta alla costruzione di un 'modello' riconoscibile, realizzabile, sostenibile e replicabile/trasferibile nei territori.
Soggetti destinatari del servizio	Tutti i cittadini in particolare le persone vulnerabili e il ceto medio impoverito residenti nei comuni del rhodense
Sedi	Le sedi elette del progetto sono gli #OP Café - Arese, Via dei Caduti53 - Lainate, Via Buonarroti presso il JobCafè - Pogliano M.se, La Casa delle stagioni - Pregnana, Via Trieste presso la bottega del riutilizzo solidale - Rho, Via Meda presso la ex Sala Verde dell'auditorium - Rho, Via Pomè presso il Chiosco Pomè all'interno del parco comunale - Settimo, Via Libertà presso Palazzo Granaio - Vanzago, Palazzo Calderara.
Le risorse umane e le modalità di gestione	Risorse umane interne al progetto impiegate sugli interventi: un coordinatore generale di progetto, tre istruttori amministrativi, un assistente sociale, un operatore della comunicazione degli interventi specifici. Le risorse umane dedicate alle azioni dirette ai cittadini sono in capo al partner Cooperho.
Stakeholder	Cittadini residenti nell'ambito del Rhodense, amministrazioni comunali locali, città metropolitana di Milano, presidenza del consiglio dei ministri, coordinatori e gli operatori degli interventi, Fondazione Comunitaria Nord Milano.

Indicatori di attività	• N. di accessi #OP Cafè • N. di laboratori di comunità autorganizzati a cittadini attivi • N. accessi allo sportello "indebitamento consapevole" • N. di eventi di promozione delle attività
Criteri di ripartizione dei costi tra i comuni	Dal 2020 Oltreiperimetri è finanziato per il 52% da risorse comunali e il 48% da altre fonti di finanziamento d'Ambito

Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Nel corso del 2021 si è concluso il finanziamento che per un triennio ha permesso di proseguire le attività del progetto Oltreiperimetri avviato nel 2014. Il termine di RiCA ha posto un tema di sostenibilità degli interventi che hanno trovato risoluzione nella disponibilità, da parte dei comuni dell'Ambito, di co-finanziare con risorse proprie le attività e a mantenere i costi di manutenzione dei luoghi individuati dal progetto come Hub di Comunità.
	Per consolidare la proficua collaborazione tra l'Azienda e i soggetti del terzo settore a vario titolo coinvolti nella realizzazione delle attività è stata avviata una co-progettazione. Si è scelta la modalità della co-progettazione per la prosecuzione delle attività perché è stata individuata come la più opportuna e garante degli aspetti di collaborazione e di costruzione di un partenariato duraturo nonché in grado di permettere una partecipazione attiva delle organizzazioni del terzo Settore e dei cittadini al fine di essere in grado di leggere i bisogni emergenti e di rispondere dinamicamente, attivando risorse comunitarie.
	Tale tipologia di interventi implica
	
	Il Tavolo di coprogettazione nei primi sei mesi dalla sua costituzione ha avviato un'analisi ragionata e individuato temi di sviluppo progettuali ritenuti salienti per il progetto stesso. Questi costituiscono le strategie di intervento per l'anno 2022 ed i principali sono:
	○ **attuazione della governance di progetto:** Il processo di governance e di coprogettazione richiede la costante interazione di tutte le competenze che contribuiscono a determinare il risultato e modificare in modo flessibile e plastico i propri comportamenti, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia, trasparenza, imparzialità e partecipazione. Il modello è ispirato alla visione e ai principi sopra espressi ed è articolato su una tripla dimensione:
	  ○ Tavolo di co-progettazione, inteso quale il team di lavoro che assume le decisioni esecutive con riferimento alla gestione del progetto. Ha funzioni di analisi dello stato dell'arte e di proposta di evoluzioni progettuali, da sottoporre al Tavolo politico
	  ○ Governance territoriale con i cittadini
	  ○ Governance d'ambito con i Comuni soci e destinatari delle azioni
	○ **costruzione del disegno di valutazione degli interventi previa definizione analitica e di dettaglio degli obiettivi da conseguire**: nel 2022 infatti il tavolo individuerà un tutor/facilitatore con mandato di conduzione del Tavolo e valutazione dell'impatto sociale del progetto in relazione alle seguenti dimensioni di analisi.:
	  ○ Coinvolgimento della Comunità
	  ○ Sussidiarietà circolare quale immissione di risorse nel sistema per il finanziamento delle attività
	  ○ Valorizzazione dei luoghi e dei beni Comuni
	  ○ Relazione tra Welfare di Comunità e Welfare tradizionale

	Il tutor/facilitatore sarà una figura esperta (con competenze multidimensionali anche al di fuori del settore del welfare) e avrà la funzione di garante metodologico della valutazione con funzione di supporto della definizione di criteri e indicatori e di certificazione degli esiti del progetto. ○ **Declinazione puntale del profilo dell'infermiere di comunità previsto nel progetto in partnership "Soli Mai":** una figura specifica che sul territorio faccia da connessione tra destinatari e sistema di cura e si occupi di orientare i soggetti fragili nei percorsi socio sanitari territoriali (case management). Attraverso questa figura il progetto infatti si propone di costruire un modello di risposta integrata tra i servizi di welfare tradizionali e i servizi di comunità generati dal sistema #Oltreiperimetri, che sappia attivare una efficace rete di cura di prossimità a favore di una popolazione anziana colpita dall'attuale emergenza sanitaria. L'intenzione operativa è quella di sviluppare un quadro efficace di sinergie tra servizi tradizionali, di comunità e di puro volontariato (possibilmente giovanile) che produca nuovi servizi di cura domiciliare, sia attraverso un sostegno ai bisogni relazionali (povertà relazionale da covid) sia un sostegno ai bisogni quotidiani generati dalla vulnerabilità sociale acuita in questo ultimo anno (spesa, assistenza farmaci, assistenza informatica, contatto con i servizi sanitari)

FACILITAZIONE LINGUISTICA E MEDIAZIONE CULTURALE (SENZA FRONTIERE")	
Responsabile / referente	Annamaria Di Bartolo (responsabile), Alessandro Cafieri (referente)
Mission	Il servizio supporta il processo di inclusione sociale degli alunni di origine non italiana (frequentanti le scuole di ogni ordine e grado dei Comuni del Rhodense) e delle loro famiglie, in stretta collaborazione con gli Istituti scolastici e i servizi sociali. Gli obiettivi sono: • favorire l'integrazione e il successo scolastico degli alunni stranieri, attraverso l'acquisizione e il potenziamento della conoscenza della lingua italiana, per la comunicazione e lo studio; • facilitare l'inserimento sociale degli alunni stranieri e delle loro famiglie, a partire dal contesto scolastico; • sostenere la scuola nell'attuazione di una didattica interculturale e dell'accoglienza. I minori sono inseriti in un progetto di rete che coinvolge le scuole, i servizi sociali comunali, le famiglie e altre risorse del territorio. Il servizio si articola nelle seguenti tipologie di interventi: • laboratori finalizzati a promuovere l'apprendimento e la conoscenza di base della lingua italiana quale canale di comunicazione e mezzo per instaurare relazioni positive con gli adulti e con i pari, sia all'interno del mondo scolastico che all'esterno; • laboratori finalizzati ad aumentare le competenze linguistiche per affrontare con profitto lo studio delle materie scolastiche; • colloqui di mediazione linguistica e culturale volti ad accompagnare l'inserimento degli alunni neoarrivati all'interno della realtà scolastica e del gruppo classe, favorendo la comunicazione tra famiglia e scuola.
Attività	Il servizio, erogato nel corso di ogni anno scolastico, prevede le seguenti attività: • invio della scheda di mappatura del bisogno a tutte le scuole pubbliche (di ogni ordine e grado) dell'Ambito territoriale; • raccolta e valutazione delle richieste per l'accesso al servizio inoltrate dagli Istituti scolastici; • programmazione e gestione dei laboratori di apprendimento della lingua italiana nelle scuole; • interventi di mediazione linguistico-culturale per favorire l'inserimento dei nuclei familiari con minori stranieri; • incontri periodici con il tavolo dei referenti comunali e il coordinatore operativo del servizio per il monitoraggio e la verifica delle prestazioni.
Soggetti destinatari	Studenti di origine non italiana (e loro famiglie).
Sedi	• Scuole dell'Ambito territoriale • Tutela Minori • Servizi Sociali comunali • Sede amministrativa Sercop (Via dei Cornaggia, 33 – Rho)
Le risorse umane e le modalità di gestione	Il servizio è gestito operativamente tramite appalto affidato ad una Cooperativa sociale. Il ruolo di Ser.Co.P. è di tipo organizzativo e strategico, al fine di connettere tutti gli attori della rete (Scuole, Servizi Sociali, operatori, Amministrazioni comunali). Gli altri ruoli necessari al funzionamento del servizio sono:

	• coordinatore tecnico della cooperativa, per la programmazione e realizzazione operativa degli interventi; • referenti comunali, per il confronto e la condivisione nelle fasi di analisi del bisogno, monitoraggio e verifica.
Stakeholder	Minori iscritti e loro famiglie, scuole, servizi sociali di base e specialistici, Tutela Minori
Criteri di ripartizione dei costi tra i Comuni	Il servizio è finanziato dai comuni dell'Ambito in base al consumo di ore utilizzate. Compartecipa al costo del servizio una quota di Fondo Nazionale Politiche Social a copertura degli interventi di mediazione, facilitazione linguistica nelle scuole di grado superiore e le attività del referente e del coordinatore del servizio. Gli interventi sono attivati sulla base dei dati raccolti tramite le scuole in fase di mappatura, in misura proporzionale al bisogno rilevato in ogni singolo territorio
Indicatori di attività	• N. scuole coinvolte = 55 • N. minori segnalati = 689 (< livello A2 = 614) • N. minori inseriti nei laboratori = 273 • N. laboratori linguistici attivati = 73 • N. mediazioni linguistico-culturali effettuate = 65
Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Opportunità e punti di forza: • grazie al capillare lavoro di rete, nel corso degli anni gli interventi hanno coinvolto un numero sempre maggiore di plessi scolastici e alunni; • il progetto prevede, in caso particolare necessità, anche laboratori intensivi per l'apprendimento della lingua rivolti ai neoarrivati durante i periodi di interruzione delle attività scolastiche (periodo estivo); • durante l'anno scolastico è sempre garantita l'attivazione di laboratori per eventuali neoarrivati; • lo stretto rapporto di collaborazione con il corpo docente, e, in particolare, con le funzioni strumentali referenti per l'intercultura, favorisce la gestione dei processi e il raggiungimento degli obiettivi; • i laboratori durano fino alla fine dell'anno scolastico; • la mappatura dei bisogni viene realizzata entro l'estate, in modo da velocizzare la programmazione e attivazione dei laboratori in concomitanza con l'avvio dell'anno scolastico; Criticità: • il numero di minori stranieri residenti è in costante e graduale aumento, così come – di conseguenza – il numero di studenti bisognosi di supporto nell'apprendimento della lingua italiana, ma le risorse economiche non sono sufficienti per soddisfare tutti i bisogni rilevati: nella programmazione dei laboratori viene pertanto assegnata priorità ai minori neoarrivati e agli studenti con più basso grado di conoscenza dell'italiano.
Strategie del servizio per il 2022	In fase di avvio dell'anno scolastico 2021-2022, la distribuzione di numerosi studenti neoarrivati in differenti sedi scolastiche (scuole primarie e secondarie di primo grado), senza possibilità di accorpamenti in gruppi (come invece avviene per le scuole superiori), ha comportato la necessità di incrementare il budget per la realizzazione dei laboratori a tutti gli studenti con un livello di conoscenza della lingua italiana zero e/o base (liv. A0 e A1). L'aumento dei costi è stato ribaltato sui comuni in relazione al n. di ore di laboratori attivi al 31/12/2021 non potendo prevederne un aumento delle risorse del Fondo Nazionale per vincoli all'utilizzo dello stesso rispetto alle aree di intervento di spesa del Fondo. L'incremento del numero dei laboratori in relazione al bisogno riapre la riflessione sulla sostenibilità del servizio nel futuro, già avviata prima

	dell'emergenza covid in seguito all'osservazione del fenomeno dell'incremento annuale del numero di neo arrivati sul territorio e presenza di livelli di conoscenza della lingua italiana da parte di studenti stranieri molto basso, se non nullo. Con l'avvio del nuovo anno pertanto, si è già programmato un incontro on il tavolo delle politiche sociali rhodensi per presentare lo stato dell'arte del servizio e individuare strategie, anche eventualmente con il coinvolgimento delle scuole per esplorare modalità alternative di fruizione dei laboratori e accorpamento degli studenti inseriti. (ad esempio prevedendo l'ausilio di volontari o il supporto delle tecnologie informatiche). Il modello di gestione del servizio, proprio per inverare la strategia sopra richiamata, lavorerà con la cooperativa incaricata per una maggiore efficienza ed efficacia degli interventi e del modello di gestione del servizio. Si procederà ad un attento e puntuale monitoraggio nella fruizione e distribuzione delle risorse; ottimizzazione del numero di iscritti per laboratorio; raccordo con il servizio di Sportello Stranieri (circolazione delle informazioni e opportunità per le famiglie straniere); attivazione dei laboratori contestualmente all'avvio dell'anno scolastico; Per la mediazione culturale, proseguirà il lavoro di reperimento di figure specializzate in rapporto alla varietà dei Paesi di provenienza degli stranieri.

Organismo di Composizione della Crisi da Sovraindebitamento (OCC)	
Responsabile / referente	Dr. Guido Ciceri
Mission	Accompagnare il processo di ristrutturazione del debito dei soggetti sovraindebitati attraverso la proposta di un accordo con i creditori,con l'ausilio dell'organismo di composizione della crisi, sulla base di un piano che preveda scadenze e modalità di pagamento dei creditori.
Attività	La legge 27 gennaio 2012, n. 3 qualifica il sovra indebitamento come "una situazione di perdurante squilibrio tra le obbligazioni assunte e il patrimonio prontamente liquidabile per farvi fronte, che determina la rilevante difficoltà di adempiere le proprie obbligazioni, ovvero la definitiva incapacità di adempierle regolarmente". I soggetti sovraindebitati, esposti alle azioni esecutive promosse individualmente dai creditori e non soggetti alle procedure concorsuali, possono risolvere la crisi e ottenere l'esdebitazione. Il debitore in stato di sovraindebitamento può proporre ai creditori, con l'ausilio dell'organismo di composizione della crisi (OCC), un accordo di ristrutturazione dei debiti e di soddisfazione dei crediti sulla base di un piano che preveda scadenze e modalità di pagamento dei creditori. L'Organismo di Composizione della Crisi da sovraindebitamento è un ente terzo, imparziale e indipendente al quale il debitore può rivolgersi per far fronte all'esposizione debitoria con i propri creditori. L'OCC riceve le domande di avvio del procedimento e, valutato il rispetto dei presupposti normativi, nomina un professionista ("Gestore della crisi") che, a seguito di esame della documentazione prodotta, assisterà il debitore nella ristrutturazione dei debiti e conseguente soddisfazione dei crediti. Il Debitore, eventualmente con l'assistenza di un Legale di fiducia, sotto il controllo del Tribunale, può alternativamente: • formulare una proposta di accordo da sovraindebitamento con i Creditori se quelli favorevoli rappresentano il 60% del credito; • proporre un piano di ristrutturazione dei debiti anche senza il parere favorevole dei debitori; • chiedere la liquidazione del patrimonio.

Soggetti destinatari	Possono accedere alla procedura coloro che si trovano in una condizione di sovraindebitamento, cioè in una "situazione di perdurante squilibrio tra le obbligazioni assunte e il patrimonio prontamente liquidabile per farvi fronte, che determini la rilevante difficoltà di adempiere le obbligazioni ovvero la definitiva incapacità di adempierle regolarmente". Sono ammessi alla procedura di composizione della crisi da sovraindebitamento: • Consumatori-persone fisiche • Start up innovative (non oltre 4 anni dalla costituzione); • Imprenditori agricoli; • Imprenditori commerciali sotto-soglia; • Imprenditori che abbiano cessato l'attività oltre un anno e non sono più fallibili • Enti privati non commerciali (associazioni, fondazioni, ecc.) • Professionisti e agli altri lavoratori autonomi, anche in associazione tra loro • L'erede dell'imprenditore defunto • Socio illimitatamente responsabile delle società di persone
Sedi	Via dei Cornaggia 33
Le risorse umane e le modalità di gestione	Referente dell'Occ è il direttore di Sercop. L'Occ è poi costituito da una segreteria amministrativa interna all'azienda, dal servizio di educazione finanziaria che accompèagna la prima istruttoria delle pratiche e da 5 "gestori della crisi" selezionati a seguito di avviso pubblico
Stakeholder	
Criteri di ripartizione dei costi tra i Comuni	Non esistono oneri diretti a carico dei Comuni. Il servizio è interamente a carico degli utenti.
Indicatori di attività	Il servizio ha iniziato la sua attività al termine dell'anno 2021, è dunque dificile formulare previsioni realistiche rispetto alla potenziale utenza; si stima in termini assolutamente generali che nel 2022 potranno essere presentate circa 40 domande da parte di soggetti sovraindibitati
Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	Il servizio è stato avviato a novembre 2021 a seguito di una lunga istruttoria e fase autorizzatoria che ha comportato la definizione del regolamento dell'OCC, l'avviso pubblico per la selezione dei gestori della crisi e da ultimo la richiesta di iscrizione al registro tenuto presso il Ministero della Giustizia. Sercop è iscritta al n. 309, Sezione A del Registro degli Organismi di Composizione della Crisi tenuto presso il Ministero della Giustizia. Da ottobre 2021 si è avviata l'attività di promozione del servizio sul territorio e al momento della scrittura del presente piano sono state presentate 6 domande che sono attualmente in istruttoria per valutare la prima fattibilità del processo di ristrutturazione del debito.
Strategie del servizio per il 2022	Il 2022 costituisce di fatto l'anno di avviamento del servizio, in cui dovrà assere valutata l'effettiva consistenza delle domande presentate la corretta dotazione del servizio la capacità di incidere sulla reale situazione che si presenta sul territorio. Saranno programmate diverse campagne promozionali nel corso dell'anno al fine di far conoscere le possibilità derivanti dalla ristrutturazione del debito e i vantaggi che ne derivano per la situazione tanto dei debitori che dei creditori.

LA PROGRAMMAZIONE ZONALE – Ufficio di piano	
Responsabile / referente	Annamaria Di Bartolo
Mission	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.
Attività	Le attività dell'ufficio di Piano sono riconducibili alle seguenti macroaree: 1. Programmazione 2. Rendicontazione, monitoraggio e controllo 3. Sperimentazione e sviluppo di nuovi servizi 4. Attività di supporto alla direzione aziendale 5. Implementazione e gestione di benefici economici in favore di cittadini fragili disposte da regione Lombardia 6. Gestione sportello Comunicazioni Preventive d'Esercizio (CPE) e unità di offerta sperimentali L'attività di *programmazione* si articola in: 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. Nell'area *rendicontazione, monitoraggio e controllo* l'Ufficio si occupa di: definire tutti i processi di rendicontazione verso enti esterni, connessi all'accesso a diverse linee di finanziamento; curare i rapporti con Regione, Provincia ed ATS 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. All'interno dell'area di sperimentazione e sviluppo l'Ufficio di Piano: progetta servizi e interventi innovativi; ricerca nuove linee di finanziamento, redige i relativi progetti e segue lo start up degli interventi da realizzare; 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.

	Implementazione e gestione di benefici economici in favore di cittadini fragili disposte da regione Lombardia: L'Ufficio di Piano viene incaricata da Regione Lombardia in qualità di agenzia territoriale per le istruttorie delle domande di contributo presentate dai cittadini dell'Ambito per l'accesso a benefici economici direttamente promossi da Regione Lombardia (es. bonus badanti, bonus famiglia) per i quali è necessario presentare richiesta di contributi utilizzando la piattaforma regionale "bandi on line". Una modalità che nel corso dell'ultimo biennio è stata molto utilizzata da Regione per la distribuzione di risorse economiche ai cittadini promuovendo avvisi regionali e criteri di accesso omogenei su tutto il territorio regionale. Ruolo degli operatori dell'Ufficio di Piano è la gestione delle richieste operando in back-office sulla piattaforma regionale, verifica dei requisiti di accesso attraverso controlli sia ex ante che ex post presentate dai cittadini ed erogazione delle risorse ai beneficiari dei contributi. Gestione sportello Comunicazioni Preventive d'Esercizio (CPE) e unità di offerta sperimentali: A seguito del nuovo assetto derivante dall'attuazione della Legge 23 dell'11 agosto 2015 -Evoluzione del Sistema Sociosanitario Lombardo- dal 1° gennaio 2017, è stata disposta la costituzione di un unico ufficio per la gestione associata di tutte le attività connesse alle Unità d'offerta sociale. Nello specifico le attività sono: la gestione delle procedure istruttorie finalizzate alla verifica della completezza della CPE e della dichiarazione dei requisiti d'esercizio dell'attività di verifica sia con uffici comunali, sia con l'UOC Vigilanza di ATS Città metropolitana; la presa in carico delle richieste di accreditamento ed inoltro delle stesse all'Ufficio di Piano di Zona per l'avvio delle procedure istruttorie finalizzate alla verifica dei requisiti di accreditamento previsti dall'Ambito del Rhodense; l'aggiornamento dell'"Anagrafe Regionale delle Unità di Offerta Sociale" (AFAM-UdOS) e il supporto informazioni in merito all'apertura delle Unità d'offerta sociale socio assistenziali, con particolare riferimento alle normative regionali recanti i requisiti minimi strutturali e organizzativo gestionali, e le relative procedure; consulenza per l'avvio di in accordo con i Comuni del territorio
Soggetti destinatari	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.
Sede	Rho - via dei Cornaggia,33
Le risorse umane e le modalità di gestione	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.
Stakeholder	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.
Indicatori di attività	• 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 • n. di misure regionali istruite per l'erogazione di contributi economici

Lo stato dell'arte: opportunità e criticità	L'Ufficio di Piano inizia l'anno 2022 con la nuova programmazione zonale 21-23 che è stata definita attraverso un percorso partecipato tra il tavolo delle politiche sociali rhodense, asst, ats e tutti gli enti del terzo e del quanto settore che operano sul territorio e congiuntamente hanno individuato gli obiettivi perseguire per il prossimo triennio. Allo stato dell'arte è sempre più accentuata l'opportunità di aver costituito un ufficio di piano incardinato all'interno dell'Azienda per la gestione dei servizi che presidia il collegamento tra la programmazione e la gestione, un vero e proprio strumento istruttorio di analisi a disposizione dei comuni. L'ufficio di piano permette così ai proprio comuni di costituirsi riferimento per la decodifica, gli adempimenti e le programmazioni disposte dagli enti sovra-ordinati attraverso un trattamento omogeneo per tutto il territorio di riferimento. Per questi motivi anche nel 2022 proseguiranno gli incontri con il tavolo delle politiche sociali, momento di importante confronto con gli amministratori locali per le politiche sociali territoriali, dove al referente dell'ufficio di Piano è assegnato il ruolo di: supporto tecnico alle scelte, di disegno di modalità di accesso alle politiche omogenee nel rispetto delle decisioni assunte e individuare soluzione concrete a idee e sviluppi progettuali o/e di interventi , anche attraverso l'attivazione e la ricerca di canali di finanziamento dedicati. Il tavolo durante l'emergenza covid inoltre è eletto quale luogo di confronto e scambio di buone prassi, favorendo la circolarità delle informazioni tra comuni.

6. Piano degli obiettivi aziendali

Nella tabella di seguito è rappresentato il piano degli obiettivi Sercop per l'anno 2022. Rispetto agli anni trascorsi gli obiettivi programmati sono pesantemente condizionati dall'emergenza Covid in corso, che ha polarizzato gran parte delle energie verso l'adattamento delle modalità operative dei servizi alle nuove condizioni di distanziamento e comunque con priorità spesso dettate dall'emergenza. Quindi, anche dal punto di vista degli obiettivi sia di sistema che di servizio, il 2021 rappresenta un anno di transizione e osservazione fortemente condizionato dalle dinamiche della pandemia, che al momento della realizzazione del presente presentano ancora consistenti incertezze che si ripercuotono anche sugli obiettivi di sviluppo.

In generrale 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.

Agenda2030												
Descrizione	L'obiettivo risponde all'esigenza di carattere strategico di ripensamento complessivo delle politiche di gestione delle risorse umane in ragione del mutato contesto (interno ed esterno) di Ser.co.p., delle prospettive di sviluppo aziendali e delle opportunità esogene emergenti (PNRR, finanziamenti UE, ecc.)											
Target	Personale Ser.co.p. a tutti i livelli di responsabilità											
Risorse economiche	Non sono previsti, in questa prima fase, investimenti economico-finanziari apprezzabili											
Risorse umane	Risorse messe a disposizione da Settore Supporto e Settore Produzione (stima 60 gg. uomo/anno)											
Bisogni a cui risponde l'obiettivo	- Ridefinizione partecipata della mission e dell'identità aziendale; - Crescita e coesione quali driver per lo sviluppo delle persone e dei servizi; - Garantire l'attrattività di Ser.co.p. nel mercato del lavoro; - Fidelizzare i dipendenti in servizio e presidiare proattivamente il turnover; - Preparazione alle sfide future in ottica di creazione del valore pubblico.											
Risultati attesi in caso di realizzazione	Predisposizione e avvio di un percorso strategico di ridefinizione delle politiche di gestione delle risorse umane											
Prodotti/realizzazioni	Condivisione di un piano strutturato e di dettaglio di azioni e percorsi da avviare e implementare con relativi strumenti, tempistiche e budget											
Integrazione socio-sanitaria	NO											
Durata pluriennale	NO											
gantt												
Azioni/Attività	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Presentazione delle linee strategiche di intervento al board e ai responsabili di servizio	x											
Confronto su proposte e suggerimenti da parte dei responsabili		x										
Condivisione dell'idea progettuale di intervento con il CdA			x									
Attivazione di interlocuzioni con le professionalità a potenziale supporto del processo			x	x	x							
Mappatura e attivazione di contatti e confronti con i potenziali stakeholder esterni						x	x	x	x	x	x	
Declinazione di un piano strutturato e di dettaglio che garantisca la sostenibilità e la prendibilità delle azioni previste (fine tuning).											x	
Condivisione dell'idea progettuale di intervento con il personale (pre kick-off)												x

Sportello sociale di ambito (pronto intervento sociale)	
Descrizione	Costruzione di un sistema di Rete capace di rispondere tempestivamente ai bisogni emergenziali delle persone in difficoltà, anche con soluzioni temporanee (abitative e non), garantendo nell'immediato un intervento professionale attraverso l'attivazione dello SSA che integra e coinvolge risorse umane e strutturali sia del pubblico che del privato sociale Il Servizio di Pronto Intervento Sociale infatti attraverso l'intervento di un'équipe multidisciplinare dedicata effettua una valutazione delle situazioni emergenti, in attesa della presa in carico del Servizio Sociale Professionale che elabora successivamente un progetto individuale personalizzato.
Target	Il Servizio è rivolto a tutti i cittadini – maggiorenni dell'Ambito del rhodense, i Servizi dell'Ambito, Forze dell'Ordine, Enti del Terzo Settore, Volontari, ecc. che possono segnalare situazioni che richiedano un intervento urgente a favore di persone maggiorenni presenti sul territorio di riferimento
Risorse economiche	Fondo di Ambito per sostenere i primi gg di accoglienza in servizi diurni/residenziali ma anche per acquisti di generi di prima necessità (es carte prepagate); risorse umane
Risorse umane	Équipe AASS/educatori + coordinatore da coinvolgere su base "volontaria" candidatura/proposta coordinatore
Bisogni a cui risponde l'obiettivo	Orientamento e soluzioni emergenziali immediate, maggior copertura del presidio sociale
Risultati attesi in caso di realizzazione	Gestione di tutte quelle situazioni che richiedono interventi, decisioni, soluzioni immediate e improcrastinabili in tempi rapidi e in maniera flessibile. Lo SSA opera strettamente collegato con i servizi sociali territoriali.
Prodotti/realizzazioni	1. Studio di fattibilità: rilevazione del bisogno effettivamente percepito sull'Ambito attraverso il coinvolgimento del Tavolo Politico, Tavolo dei Responsabili dei Servizi Sociali e Tavolo degli AASS 2. Mappatura risorse del territorio (ed eventualmente prossime al territorio) quali ETS che gestiscono strutture di pronta accoglienza servizi diurni e residenziali, servizi "bassa soglia", spazi di socialità già attivi, ecc. (creazione Risorsario di Ambito) 3. Manifestazione di interesse per ETS disponibili a coprogettazione 4.Creazione di un'équipe multidisciplinare composta da operatori (AASS e coordinatore) che già operano a vario titolo sul territorio e figure educative/sanitarie da individuare attraverso gli ETS coinvolti nella coprogettazione che operi in stretta sinergia con il SSP dei Comuni soci 5.Attivazione di un punto d'accesso (telefonico? numero verde? Cellulare?) di Ambito negli orari di chiusura degli uffici comunali + giorni festivi dove far pervenire le richieste di cittadini, FFOO, operatori di altri Enti in relazione a prestazioni di urgenza non differibili (reperibilità extra-time) 6.Contatti e stesura convenzioni con privati (B&B, alberghi, supermercati per l'attivazione di convenzioni/acquisto carte pre-pagate), Protezione Civile, Enti/Associazioni che si occupano di trasporti sanitari
Integrazione socio-sanitaria	si (infermiera di comunità)
Durata pluriennale	si

gantt												
Azioni/Attività	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
1. Studio di fattibilità: rilevazione del bisogno effettivamente percepito sull'Ambito attraverso il coinvolgimento del Tavolo Politico,	x	x										

Tavolo dei Responsabili dei Servizi Sociali e Tavolo degli AASS												
2. Mappatura risorse del territorio ETS che gestiscono strutture di pronta accoglienza servizi diurni e residenziali, servizi "bassa soglia", spazi di socialità già attivi, ecc.			x	x	x							
3. Manifestazione di interesse per ETS disponibili a coprogettazione						X	X					
4.Creazione di un'équipe multidisciplinare composta da AASS) e figure educativeda degli ETS coinvolti nella coprogettazione									x	x		
5.Attivazione di un punto d'accesso di Ambito dove far pervenire le richieste di cittadini, FFOO, operatori in relazione a prestazioni di urgenza non differibili										x	x	x
6.Contatti e stesura convenzioni con privati (B&B, alberghi, supermercati per l'attivazione di convenzioni/acquisto carte pre-pagate), Protezione Civile, …											x	x

Regolamento servizi abitativi temporanei (SAT)	
Descrizione	realizzazione di Regolamenti comunali (vedi DGR 2063/19) con la stessa matrice a livello di Ambito per l'assegnazione di Servizi Abitativi Transitori
Target	tutti i Comuni dell'ambito, con particolare attenzione ai servizi Sociali (gestori delle assegnazioni)
Risorse economiche	non previste
Risorse umane	1 operatore amm.vo esperto in convenzione ALER
Bisogni a cui risponde l'obiettivo	assegnazione di alloggi temporanei (fino a 5 anni), rivolta a nuclei in grave emergenza abitativa (ex assegnazioni in deroga a graduatoria ex art.14 RR 1/2004)
Risultati attesi in caso di realizzazione	modalità di attuazione coerenti e convidise a livello di Ambito
Prodotti/realizzazioni	realizzazione di documento d'Ambito che disciplini anche il funzionamento del Nucleo Tecnico di Valutazione (personale comunale/Aler), che in ogni Comune affianca il resp. del Procedimento

Integrazione socio-sanitaria	NO											
Durata pluriennale	SI											
gantt												
Azioni/Attività	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
presentazione bozza del regolamento al tavolo politico su proposta della Cabina di Regia con i responsabili comunali		x	x	x	x	x						
approvazione da parte degli organi di SER.CO.P. e invio ai comuni									x			

Implementazione della Cartella Sociale Informatizzata												
Descrizione	Implementazione della Cartella Sociale Informatizzata orientata ai servizi d'Ambito in carico a SERCOP tramite applicativo fruibile attraverso Internet e rispondente ai requisiti indicati dalle Linee Guida Cartella Sociale Informatizzata della Regione Lombardia (Deliberazione n. 5499). Estensione dell'utilizzo finalizzata alla condivisione e gestione delle informazioni relative ai casi in carico											
Target	Servizi gestiti da Sercop											
Risorse economiche	Consulenze Fornitori 5.000 € Modellizzazioni e Personalizzazioni 25.000 €											
Risorse umane	operatori IT Sercop; Responsabili e operatori dei servizi aziendali coinvolti e dell'Ufficio di Piano											
Bisogni a cui risponde l'obiettivo	accesso centralizzato e condiviso delle informazioni e dei dati relativi agli utenti in carico gestione automatizzata dei bandi											
Risultati attesi in caso di realizzazione	condivisione di un archivio informativo unico degli utenti in carico automatizzazione delle rendicontazioni interoperabilità con banche dati esterne (SIUSS) Efficientamento tempo lavoro operatori											
Prodotti/realizzazioni	Estensione funzionalità Cartella Sociale Informatizzata											
Integrazione socio-sanitaria	NO											
Durata pluriennale	NO											
gantt												
Azioni/Attività	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Gruppi di lavoro integrati tra UO IT e servizi aziendali per la costruzione del modello di cartella personalizzato sul servizio	sad	uma (misure)	uma (misure)	disabili	nil	nil	inclusione	inclusione	inclusione			

Modellizzazione, customizzazione e sperimentazione della Cartella Sociale in base agli esiti del lavoro	sad	sad	uma (misure)	uma (misure)	disabili	disabili	nil	nil	nil	inclusione	inclusione	
Avvio caricamento cartelle per i casi in carico al servizio			sad		uma (misure)		disabili			nil		inclusione
Gruppo di lavoro integrato IT - UdP - fornitori applicativi in uso per studio integrazione Cartella sociale in funzione del bando FNA 2021-22	fna 2021-22											
Implementazione integrazione frontend raccolta domande e Cartella Sociale in funzione del bando FNA 2021-22		fna 2021-22										
Adeguamento implementazione gestione del bando FNA 2021-22 in relazione alle specifiche della DGR			fna 2021-22									
Avvio gestione bando FNA 2021-22				fna 2021-22								

Spazio “Bussola”												
Descrizione	Servizio di consulenza, orientamento e accompagnamento al cittadino sui servizi rivolti agli anziani											
Target	Famiglie di anziani parzialmente e non autosufficienti											
Risorse economiche												
Risorse umane	1 assistente sociale											
Bisogni a cui risponde l'obiettivo	Bisogno del cittadino di essere aiutato a costruire una rete valida ed efficace intorno ai bisogni dell'anziano fragile a domicilio											
Risultati attesi in caso di realizzazione	Aver soddisfatto richieste di supporto per un numero di circa 100/150 famiglie. Mettere in rete (attraverso procedure specifiche) i servizi presenti rivolti agli anziani per raggiungere piu celeramente l'obiettivo (Job family, Soli mai, ecc…)											
Prodotti/realizzazioni	report di valutazione andamento del servizio											
Integrazione socio-sanitaria	Si. Il servizo Bussola si pone come obiettivo di ricomporre, in base al bisogno espresso, i servizi pubblici e privati anche di natura socio sanitaria; attraverso la collaborazione dei servizi in capo ad ASST, e l'attivazione di Misura Regionale di natura sanitaria (RSA APERTA)											
Durata pluriennale												
gantt												
Azioni/Attività	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
promozione del servizio	x	x										
individuazione della risorsa umana		x										
avvio sperimentazione sul comune di lainate		x	x	x	**x**	x	x	x				
valutazione impatto sperimentazione									x			
eventuale etensione del servizio ad altri 3 comuni dell'Ambito									x	x	x	x
Redazione andamento report servizio												x

Budget di Progetto (BdP) - Area disabilità	
Descrizione	Implementazione dell'attuale forma organizzativa dell'Uma (in termini di composizione e funzioni) che realizzi, attraverso la metodologia del BdP, la definizione e attuazione di alcuni progetti di vita personalizzati per persone con disabilità. Si prevede, quindi, una valutazione multidisciplinare e multidimensionale, insieme alla persona interessata, per definire il PdV, partendo dalle condizioni di bisogno e funzionamento (intervista sulla QdV) e, successivamente, l'accompagnamento alla realizzazione dello stesso con l'individuazione delle risorse sanitarie, sociali, previdenziali, formative e lavorative, ambientali e relazionali, di cui la persona ha bisogno per raggiungere maggiore autonomia, autodeterminazione e vita indipendente.
Target	n. PCD (18 – 64 anni) individuate dall'equipe (max 10 - min 5)
Risorse economiche	1. valore richiesto dal progetto Fond Comunitaria Nord Milano (€ 57.261 compresa quota finanziata e attrezzatture € 1.500) 2. valore incluso incluse nelle cifre programmate nel budget
Risorse umane	operatore UMA part time (nuovo) - equipe UMA - equipe Pro.Di.Ca. (Prospettive di Cambiamento per la Disabilità)
Bisogni a cui risponde l'obiettivo	Gli attuali sostegni professionali territoriali per la promozione della vita indipendente delle PCD sono inadeguati ed è necessario, quindi, accrescere pratiche professionali all'interno della rete dei servizi che sviluppino spazi di comprensione, di co-progettazione e co-costruzione di possibili tragitti verso la vita indipendente con il coinvolgimento diretto della PCD al proprio progetto individuale
Risultati attesi in caso di realizzazione	N. di persone individuate per la sperimentazione N.. di interveiste QdV N. di progetti realizzati
Prodotti/realizzazioni	documenti: PDV, interviste QDV e BdP
Integrazione socio-sanitaria	Si (eventuale coinvolgimento operatore ASST)
Durata pluriennale	Si

gantt

Azioni/Attività	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Proposta di un target sperimentale di beneficiari (min 5 - max 10) con scelta fra persone in carico ai servizi e persone giovani - condivisione con Pro.Di.Ca.	x	x	x	x								
Invio per conulenza al comitato tecnico scientifico della fondazione DDN e/o agenzie accreditate. Elaborazioni dei PdV, interviste sulla QdV nell'ottica del BdP				x	x	x	x	x	x	x	x	x
Attivazione, monitoraggio e valutazione dei singoli progetti						x	x	x	x	x	x	x
Supervisione del percorso da parte del gruppo Pro.Di.Ca. (incontri mensili)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Report periodici attività svolta									x			

Servizi integrati domiciliari anziani												
Descrizione	Costruire un sistema di aiuto intorno agli inziani al domicilio che tenga conto in modo integrato e connesso dei diversi bisogni della persona, pur facenti riferimento a servizi differenti della rete socio assitenziale; ciò significa ricomporre in uno schema di progetto unitario intorno alla persona una rete di servizi in grado di rispondere a diversi bisogni in termini di assitenza domiciliare, solitudine, piccole manutenzioni al domicilio, traporti, digital gap, etc. L'obierttivo non consiste nella definisìzione di nuovi servizi ma di organica connessione dei servizi esistenti sul territorio in un un progetto unitario a favore della persona											
Target	persone anziane che richiedono interventi domiciliari											
Risorse economiche	già ricomprese nel piano programma 2022; in sviluppo per l'anno 2023											
Risorse umane	operatori dell'arera anziani Sercop a partire dal coordinamento del servizio SAD											
Bisogni a cui risponde l'obiettivo	integrazione "a sistema" dei diversi servizi territoriali rivolti alla domiciliarità intorno ai bisogni della persona											
Risultati attesi in caso di realizzazione	definizione di una rete di offerta di servizi in modo di rispondere a bisogni in modo integrato superando l'attuale frammentazione											
Prodotti/realizzazioni	di due tipologie: 1) di sitema: definizione di avviso di coiprogettazione territoriale rhodense che favorisca la ricomposizione degli interventi in un unico schema di offerta di servizi; 2) avvio della definizione di progetti individuali integrati che si alimentino di tutti i servizi presenti in coprogettazione in relazione ai bisogni della persona											
Integrazione socio-sanitaria	si, in sviluppo dall'anno 2023											
Durata pluriennale	si											
gantt												
Azioni/Attività	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Avvio gruppo di progetto comprendente operatori di sercop e comuni		X										
analisi dei bisogni che è possibile integrare in unico schema di risposta			x									
definizione di uno schema progettuale del servizio			x	x								
definizione avviso di coprogettazione per nuovo servizio (Sida)					x							
individuazione dei partner coprogettanti						x						
svolgimento attività coprogettazione							x	x	x			
avvio sperimentale de servizio Sida coprogettato										x		
sperimentazione progetti individuali integrati											x	x

7. Piano delle sedi

Rispetto al sistema delle sedi di Sercop è necessario evidenziare due questioni, che vedranno sviluppo nel corso del 2022:

- Non è stato possibile realizzare nel corso del 2021 i lavori di adeguamento della sede di Via Cornaggia al fine di rendere disponibili un numero più elevato di postazioni di lavoro. Rimane una situazione di potenziale sovraffollamento della sede di Via Cornaggia 33, che evidentemente non rappresenta un problema nell'attuale momento di crisi Covid, ma potrebbe rapidamente diventarlo al termine dell'emergenza. L'estensione del lavoro agile (per cui è stato approvato regolamento) al termine dell'emergenza Covid rappresenta certamente una soluzione temporanea praticabile, che dovrà però essere integrata con la realizzazione dei previsti lavori, non appena si presenterranno tutte le condizioni di fattibilità.
- Nel corso del 2021 è stata concessa dal Comune di Rho una nuova sede in via Crocifisso 26 a Rho dove verranno trasferiti dai primi giorni del 2022 i servizi di coordinamento del Sesei e del reddito di cittadinanza.

Si riporta nella tabella di seguito la disposizione delle sedi per l'anno 2022, che consta attualmente di ben 14 spazi tra servizi amministrativi di coordinamento e strutture dirette all'utenza:

SEDE	SERVIZIO
Via Cornaggia, 33 - Rho	Sede legale e amministrativa – direzione e servizi amministratrivi
	Ufficio di piano
	Servizio trasporto disabili - coordinamento
	Nucleo inserimenti lavorativi
	Unità multidimensionale d'ambito (UMA)
	Servizio protezione giuridica
	Organismo di composizione della crisi da sovraindebitamento (Occ)
	Palestra del lavoro
Viale Marche - Lainate	RSA RSD Lainate
	Servizio Assistenza domiciliare anziani e disabili
	Spazio Bussola
Via Meda - Rho	Tutela Minori - equipe centrale
	Tutela Minori- zona centro
Via Crocifisso 26 – Rho (da gennaio 2022)	Servizio educativo integrato (SESEI) – coordinamento
	Reddito di cittadinanza
Via Meda 20 - Rho c/o Auditorium	Sportello Stranieri
	#Op Cafè Rho
	Job Family
Via Madonna 67 – Rho c/o Casa Magnaghi	Spazio neutro
Via Vittorio Veneto 12 - Nerviano	Tutela Minori- zona nord

Via Libertà 33 – Settimo Milanese	Tutela Minori - zona sud
Via Cascina Croce 226 – Cornaredo	Centro affidi
Via Lamarmora – Lainate	Sportello badanti
Via Diaz, 18 - Lainate	Asilo Nido “Piccolo Principe” - Lainate
Via Matteotti, 33 - Arese	Asili Nido “Il Girotondo” e “ l’Aquilone” - Arese
Piazza Marconi, 6 - Pero	Asilo Nido “Aldo Moro” di Pero
Via Madre Teresa di Calcutta 3/b - Arese	Comunità socio sanitaria “La Cometa” di Arese

8. Rapporti di sussidiarietà con il terzo settore

8.1 – piano degli appalti

Di seguito è riportato il programma biennale degli acquisiti per il biennio 2022/23 per importi compresi tra €40.000,00 e € 750.000,00 Redatto in ottemperanza al disposto del D Lgs 50/16 (art. 21 c 1 e 6) e del regolamento Sercop per l’affidamento dei contratti pubblici di importo inferiore alla soglia comunitaria approvato dall’assemblea dei soci in data 27.10.2017:

PROGRAMMA BIENNALE GARE SERVIZI - ANNI 2022 - 2023 - IMPORTO PARI O SUPERIORE AD € 40.000,00 ED INFERIORE ALLE SOGLIE COMUNITARIE										
AREA	Tipologia (servizi/forniture)	OGGETTO	Importo contrattuale presunto (al netto Iva)	STIMA COSTI PROGRAMMAZIONE TOTALE 2022 -2023 (al netto IVA)	PROCEDURA DI SCELTA DEL CONTRAENTE	CRITERIO DI AGGIUDICAZIONE	mese previsto avvio procedura	fonti risorse finanziarie	tempi esecuzione inizio-fine	RUP
ANZIANI	servizi	affidamento del servizio di custodia notturna degli alloggi siti presso il Centro ricreativo anziani Il Melograno in Cornaredo	90.750,00	90.750,00	affidamento diretto ex art. 36 comma 2 lettera b) D.Lgs. 50/2016	offerta economicamente più vantaggiosa	novembre 22	finanziamenti da risorse comunali	01/01/2023 - 31/12/2023	Ciceri

Di seguito il piano delle gare per l’anno 2021 di importo pari o superiore alla soglia comunitaria.

PROGRAMMA ANNUALE GARE SERVIZI - ANNO 2022 - IMPORTO PARI O SUPERIORE A SOGLIA COMUNITARIA									
AREA	Tipologia (servizi/forniture)	Oggetto	Importo contrattuale presunto (al netto Iva)	procedura di scelta del contraente	criterio aggiudicazione	fonti risorse finanziarie	mese previsto avvio procedura	tempi esecuzione inizio-fine	RUP
DISABILI	servizi	Gestione del servizio trasporto e accompagnamento utenti disabili	5.040.000,00	procedura in ambito UE ex artt. 35 e 60 D.Lgs. 50/2016	offerta economicamente più vantaggiosa	finanziamenti da risorse proprie da Comuni	aprile 2022	agosto 2022 - agosto 2025	Ciceri

8.2 – programmazione degli avvisi pubblici di coprogettazione ai sensi dell'art. 55 del Codice del terzo settore

Di seguito il piano delle istruttorie pubbliche di co progettazione, che realizzano un modello di welfare locale collaborativo con gli ETS centrato sulla costruzione di una partnership per la coprogettazione e realizzazione dei servizi in luogo del rapporto di stretta committenza.

Allo stato attuale del quadro normativo, con l'approvazione del decreto semplificazioni DL 77/21 si registra la realizzazione del coordinamento tra le disposizioni del codice degli appalti e quelle dettate dall'art. 55 del codice del terzo settore.

Si sostanzia così un quadro normativo composto dalle seguenti fonti principali:

- Art. 55 del codice del Terzo Settore D. Lgs 117/17
- Sentenza della Corte Costituzionale 131/2020
- Art. 30 comma 8 del codice dei Contratti come modificato dal cd "decreto semplificazioni" (L 120/20 di conversione del DL 76/20)
- Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 72/2021 di approvazione delle "linee guida sul rapporto tra pubblica amministrazione e entri del terzo settore negli artt. 55-57 del CTS"
- Legge 241/90 artt. 11 e 12 per quanto attiene al procedimento amministrativo di coprogettazione.

Sercop, quale Ente costituito appositamente per lo svolgimento di servizi sociali, (rientranti nelle attività di interesse generale di cui all'art. 5 del CTS) individua la coprogettazione quale matrice fondamentale nelle scelte di rapporti di sussidiarietà con il terzo settore in ordine alla progettazione e gestione dei servizi sociali delegati dai comuni.

Il parternariato, derivante dalla coprogettazione, risulta certamente più funzionale in relazione alla attivazione di interventi che richiedono un continuo aggiustamento progettuale nel periodo di realizzazione e un continuo confronto tra i diversi partner; inoltre stabilisce una corresponsabilità nella realizzazione del servizio fermo restando l'indirizzo dell'ente pubblico. La coprogettazione si realizza attraverso una istruttoria a evidenza pubblica che si conclude con la sottoscrizione di un accordo procedimentale ai sensi dell'art. 11 della L 241/00.

PROGRAMMA ANNUALE ISTRUTTORIE DI COPROGETTAZIONE AI SENSI DELL'ART.55 DEL D.LGS. 117/2017 (CODICE DEL TERZO SETTORE) DELLA LEGGE 241/1990 e DELLA LEGGE 328/2000								
AREA	Tipologia (servizi/forniture)	Oggetto	budget complessivo	fonti risorse finanziarie	mese previsto avvio procedura	tipo di procedura	tempi esecuzione inizio-fine	RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO AI SENSI DELLA LEGGE 241/1990
ANZIANI	servizi	sistema della domiciliarità anziani del Rhodense	2.300.000,00	risorse proprie da comuni e risorse da privati	maggio 2022	Istruttoria pubblica indetta mediante avviso	2022 - 2025	Ciceri
DISABILI	servizi	gestione Servizio Assistenza alla Famiglia	160.000,00	finanziamenti da fondi nazionali	maggio 2022	Istruttoria pubblica indetta mediante avviso	2022 - 2025	Ciceri
DISABILI	servizi	realizzazione di una unità di offerta sperimentale diurna per bambini disabili di età compresa tra 4 e 17 anni	508.000,00	risorse proprie da comuni e risorse da privati	settembre 2022	valutazione esiti prima fase sperimentale ed eventuale proseguimento della partnership avviata nel primo biennio	2022 - 2024	Ciceri
DISABILI	servizi	interventi innovativi e attività inerenti la realizzazione del progetto "Party Senza Barriere" per il tempo libero dei disabili	300.000,00	finanziamenti da risorse proprie da Comuni e da fondi regionali e nazionali	giugno 2022	Istruttoria pubblica indetta mediante avviso	2023 - 2026	Ciceri
DISABILI	servizi	gestione servizio inserimento lavorativo per persone fragili	500.000,00	risorse da comuni, risorse nazionali e da privati	aprile 2022	Istruttoria pubblica indetta mediante avviso	2022 - 2025	Ciceri
INCLUSIONE	servizi	gestione Sportello Stranieri	135.000,00	risorse da fondi nazionali	marzo 2022	Istruttoria pubblica indetta mediante avviso	2022 - 2025	Di Bartolo

9. Piano della formazione

Tra i principi ispiratori di Sercop è essenziale quello dello sviluppo delle risorse umane, in quanto elemento fondante del capitale sociale aziendale, ma soprattutto pietra angolare rispetto a qualsiasi aspirazione a fornire servizi di qualità ai cittadini rhodensi. Una delle condizioni basilari per lo sviluppo delle competenze e le capacità tecniche delle persone che lavorano in azienda è la formazione; qui di seguito il piano aziendale per la formazione per il prossimo triennio:

Area Direzione	U.O. coinvolta	Argomento proposto	Durata del percorso formativo	Anno di avvio	modello di gestione proposto/ livello di coinvolgimento di altri enti			Obiettivi da conseguire
					interno	personale comunale	con altri partner	
Direzione generale	Tutti i direttori e responsabili di area	Coaching individuale rivolto alle posizioni di direzione e responsabilità di area al fine di accompagnare i ruoli con elevate responsabilità decisionali tecniche	5 incontri di coaching/ anno	2022			x	Potenziamento dei ruoli di direzione e responsabilità di area
direzione supporto	amministrazione	privacy e codice etico e di comportamento		2022	x	x	x	adempimento in merito al piano anticorruzione aziendale
direzione supporto	amministrazione	corso frontale sulla privacy base		2022	x			conoscenza dei principi fondamentali sulla riservatezza dei dati
area minori	servizio tutela minori	supervisioni cliniche per l'equipe della tutela minori		2022	x			tutela degli operatori del servizio esposti a situazioni di rischio
area disabili	Unità multidimensionale d'Ambito	progetto di vita, qualità di vita, budget di cura, nuovi strumenti valutativi	triennale	2020-2022	x	x	x	rafforzamento competenze per costruzione di progetti di vita
area inclusione	servizio sociale di base	etica e deontologia, valori e principi dell'assistente	biennale	2021-2022	x	x		favorire spazi di riflessione intorno al tema della "responsabilità'" attraverso l'utilizzo del codice deontologico come "bussola" da riscoprire per orientare l'azione quotidiana degli assistenti sociali.

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

Coerentemente con le disposizione dell'art. 114 del D. Lgs. 267/00 e successive integrazioni e modifiche viene riportato lo schema del contratto di servizio con durata decennale, approvato con deliberazione dell'assemblea dei soci n. 12 del 5 luglio 2018 approvato da tutti i CC dei comuni soci e sottoscritto; il contratto di servizio del comune di Nerviano, con testo analogo a quello di seguito riportato è stato approvato e sottoscritto nell'anno 2014 (il comune è entrato nella compagine sociale nel 2015) e scadrà il 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	**Tutela minori – equipe**	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	**Tutela minori – collocamenti**	Allegato 1	Quota consumo (proporzionale alle giornate/minore di comunità) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
minori	**Assistenza domiciliare educativa**		Quota consumo (proporzionale alle ore servizio) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	

Anziani e disabili	**Assistenza domiciliare**	Allegato 2	Quota solidale (popolazione) = 0% Quota consumo (proporzionale alle ore servizio) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
disabili	**Trasporto disabili**		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
disabili	**Nucleo inserimenti lavorativi – equipe**		Quota solidale (popolazione) = 60% Quota consumo (proporzionale agli utenti in carico) = 40%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
disabili	**Nucleo inserimenti lavorativi – strumenti**		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
disabili	**Accreditamento servizi CSE – SFA**		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
	Servizio Sociale professionale		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato congiuntamente al piano programma	
	Progetti speciali		Quota consumo (proporzionale al volume di attività) = 100%	Quota definita da budget annuale approvato	

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

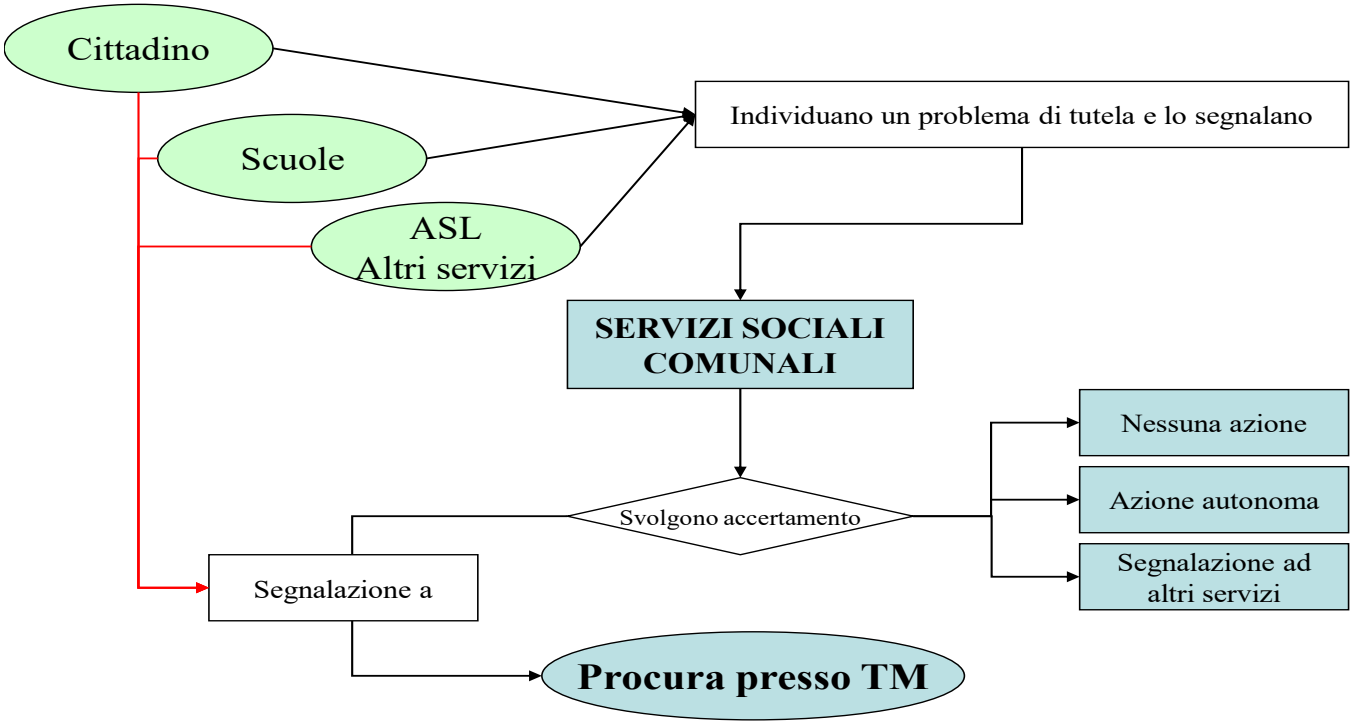
Il Rappresentante del Comune di _____

ALLEGATI

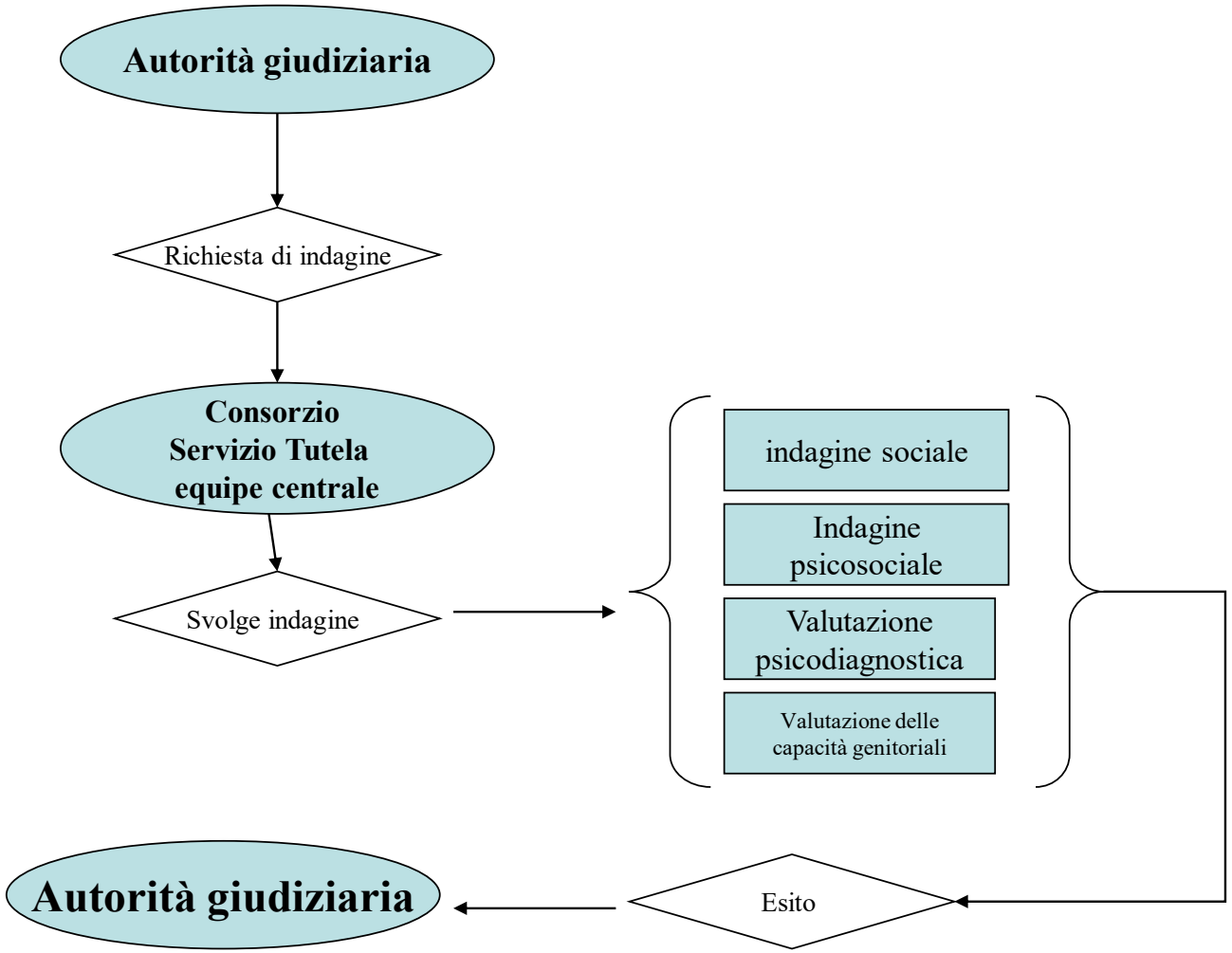
Allegato 1	Definizione delle competenze e del profilo del servizio tutela minori
Allegato 2	Definizione delle competenze e del profilo del servizio assistenza domiciliare
Allegato 3	Definizione specifiche conferimento Nido Pero
Allegato 3	Definizione specifiche conferimento Nido Arese
Alegato 4	Definizione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

IL PROCESSO PRODUTTIVO DEL SERVIZIO TUTELA MINORI

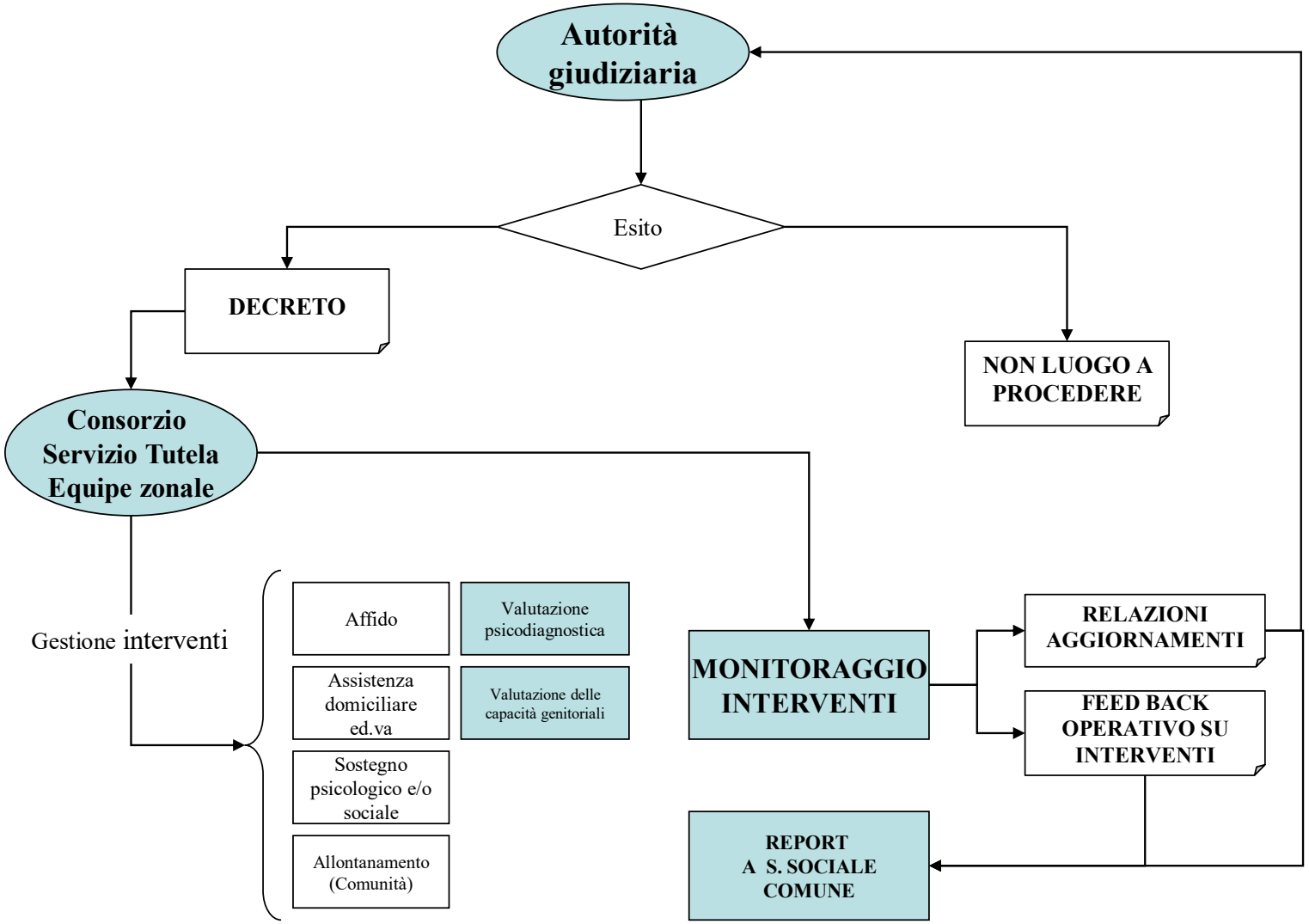
FASE 1



FASE 2: Azioni del Servizio Tutela Minori: indagine



FASE 3: Provvedimenti TM e successivi interventi



◊ ARTICOLAZIONE DEL PROCESSO OPERATIVO DEL SERVIZIO TUTELA MINORI ◊

	AZIONI			
	ATTIVITA' E COMPETENZE IN CAPO AI COMUNI	**ATTIVITA' E COMPETENZE CONSORTILI**		
SITUAZIONI OPERATIVE	**SERVIZIO SOCIALE DI BASE**	**COORDINAMENTO** (TECNICO, ORGANIZZATIVO, CLINICO, GESTIONALE)	**EQUIPE CENTRALE**	**EQUIPE ZONALE**
In caso di nuova segnalazione all'A.G.	* Fa la segnalazione al TM * Esegue i primi accertamenti * Esegue i primi interventi di competenza * Trasmette il caso al coordinamento di serivizio	* Riceve la richiesta dal Serv.Soc. di base * Valuta e decide quale Equipe effettua consulenza e con quali modalità * Acquisisce eventuale segnalazione	* Consulenza al Serv. Soc. di Base	* Consulenza al Serv. Soc. di Base
In attesa di decreto ***Post-segnalazione***	* Trasmette il caso a Sercop, nella figura del coordinatore	* Dà indicazioni all'E.C. o all'E.Z. per l'eventuale attivazione di interventi pre-decreto	* Prende in carico il caso con le modalità indicate dal coordinatore	* Prende in carico il caso con le modalità indicate dal coordinatore
Decreto autorità giudiziaria: 3 casi				
1 - in caso di non luogo a procedere	* la situazione rimane in carico al Servizio			
2 - in caso di mandato valutativo		* Dà indicazioni all'E.C. o all'E.Z. per la presa in carico/assegna il caso * Raccorda le diverse equipe	* l'Equipe esegue la valutazione	
3 - in caso di mandato attuativo		* Dà indicazioni all'E.C. o all'E.Z. per la presa in carico/assegna il caso * Raccorda le diverse equipe		* Attua il Decreto (interventi prescritti: allontanamento, ADM, sostegno,…)
Richiesta di indagine da	* Se necessario attiva	* Connette i diversi poli coinvolti	* Esegue la valutazione:	* Si confronta con l'E. C. se questa in fase valutativa prevede l'attivazione di

parte dell'A.G. su segnalazione di altre agenzie territoriali	sostegni economici o di altra natura	* Valuta e decide l'assegnazione delle prese in carico	Sociale (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) Psicologica (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) Psico-diagnostica (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) Psico-Sociale (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) * Se necessario esegue l'allontanamento * Alla conclusione della valutazione passa il caso all'E.Z.	interventi, per un raccordo delle risorse (x es. per ADM)

Allontanamento coatto *(art. 403 → quando è a rischio l'incolumità psico-fisica del minore)*	Collabora se necessario con l'equipe centrale	* Riceve il caso dal Serv.Soc. di base * Acquisisce eventuale segnalazione * Connette i diversi poli coinvolti	* Esegue l'allontanamento - L'A.S. contatta il Sindaco per gli adempimenti di legge di sua competenza; - L'A.S. reperisce la comunità o il P.I.; - L'A.S. spiega al minore quanto sta avvenendo e lo accompagna in struttura; - comunica l'avvenuto allontanamento all'A.G.; - effettua colloqui con i genitori	

All'emissione del Decreto	* Se necessario attiva sostegni economici o di altra natura * Se necessario attiva sostegni economici	* Dà indicazioni all'E.C. o all'E.Z. per la presa in carico ** Raccorda le diverse equipe* * Connette i diversi poli coinvolti * Effettua le valutazioni decisionali sugli aspetti tecnici, clinici e gestionali della situazione		* Attua il decreto: <u>Affido</u> (collaborazione con il Centro Affidi di zona, valutazione della famiglia affidataria, abbinamento famiglia-minore, monitoraggio…) <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…) <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) <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…) <u>Mediazione</u> (l'A.S. contatta il Servizio di zona, si condivide con la famiglia, monitoraggio del progetto…) <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.)

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

	* Passa il caso all'E. Zonale			
Equipe		* 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
Monitoraggio degli interventi		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
Monitoraggio del servizio		Definisce le modalità e fornisce report sull'andamento generale dell'attività relazione a casistica tipologie di utenza rapporti con gli stakeholder, con cedenza 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 2022 ed è costruito in base ai dati e alle evidenze in possesso di Sercop al termine del 2021.

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 dei corrispettivi tra i comuni soci in base al consumo dei servizi.

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 2022, non viene utilizzato un criterio "storico" di riproposizone dei valori dell'anno precedente, bensì una proiezione ragionata rispetto ai volumi e costi registrati nel mese di novembre 2021.
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 dei servizi sulla base dei prezzi degli appalti aggiudicati.

I relativi valori di previsione per l'anno 2022 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. **Tale considerazione è tanto più valida per l'anno 2022, poichè in relazione al perdurare dell'emergenza Covid e alle conseguenze sulle modalità di gestione e di erogazione dei servizi, nonché sulla domanda degli stessi si presentano elementi di criticità ad effettuare stime basate su dati certi rispetto all'andamento dei servizi ed dei conseguenti oneri.**
Il quadro rappresentato costituisce quest'anno un riferimento meno affidabile che negli anni trascorsi e deve essere preso con estrema cautela rinviando agli stati di avanzamento di giugno e ottobre che si spera possano condurre ad un quadro più attendibile.

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), regionali (FSR), da utenza, da fund raising di progetto, nonché dal fondo sanitario regionale per i servizi socio sanitari (rsa-Rsd)
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 2021.
- Da ultimo le risorse derivanti dalle quote di compartecipazione degli utenti ai servizi disabili sono stimate in base ai ricavi riscossi nel 2021, e sono sottoposti alle condizioni di erogazione degli interventi connessi all'emergenza Covid. 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 inferiore a quella ordinaria, in relazione alle criticità negli ingressi connessi all'emergenza Covid; 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 - appalti (tempo parziale),
- un responsabile contabilità e bilancio,
- un responsabile del personale (tempo parziale)
- tre unità di personale amministrativo dedicate alle funzioni di contabilità e personale,
- una unità dedicata ad amministrazione appalti
- 1 unità a tempo parziale dedicata ad anticorruzione e trasparenza;

sono gestite con personale proprio anche le funzioni di information tecnology, mediante un responsabile e due operatori 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;

Gli altri costi generali sono i canoni e le utenze degli uffici, i canoni dei vari software e attrezzature, 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 2022 rappresentano una quota del 2,61% 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 delle 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 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.
Nel 2021 l'azienda non ha presentato alcuna sofferenza finanziaria che non è prevista neanche per l'esercizio 2022.

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)
DDN	Dopo di noi (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
ProVi	Progetti vita indipendente (disabili)
RdC	Reddito di Cittadinanza
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)