Azienda consortile Interventi Sociali
valli del Reno, Lavino e Samoggia

**Allegato D) alla Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 2 del 22.04.2013**

# InSieme – Azienda consortile Interventi Sociali
# Valli del Reno, Lavino e Samoggia
# *Relazione tecnica e gestionale Bilancio 2012*

**Primo sguardo sull'andamento delle attività nell'anno**

L'anno 2012 si caratterizza per l'avvio di un percorso di stabilizzazione della struttura che si conclude a fine anno con l'accordo sindacale per il trasferimento di tutto il personale già comandato ai Comuni (dall'1 gennaio 2013).

Nel corso dell'anno si procede, inoltre, all'assunzione di n. 4 educatori professionali che sostituiscono gli educatori professionali dipendenti di cooperative e dipendenti dall'AUSL – all'avvio dell'Azienda erano in numero di 7. Evidente, oltre all'operazione di internalizzazione di delicate funzioni di coordinamento, il risparmio di spesa effettuato negli anni.

Si procede, altresì, all'espletamento del concorso per assistenti sociali (per ricoprire posti a tempo indeterminato e a tempo determinato), sempre nella logica di garantire stabilità alla struttura. Le assistenti sociali verranno poi assunte progressivamente all'avvio dell'anno 2013.

L'anno si caratterizza, altresì, per l'avvio del percorso che porta con l'inizio del mese di settembre al conferimento dei servizi educativi dell'Azienda. Si tratta di una gara di appalto che vede impegnata la struttura sia in fase di progettazione che in fase di affidamento dei servizi con importanti modifiche sul fronte organizzativo che portano ad un alleggerimento dei carichi di lavoro amministrativi e contabili (sia per le cooperative che per ASC). La stabilità garantita ai servizi fino alla fine del 2016, la quantificazione di un canone mensile che viene corrisposto alle cooperative, la definizione di un accordo sindacale a tutela dei lavoratori delle cooperative sono gli elementi più importanti caratterizzanti il percorso avviato, che vede tuttavia un aumento significativo della spesa per ASC a causa dell'applicazione dell'aumento contrattuale delle cooperative che pesa per circa 2,5 euro in più l'ora, per un aumento di spesa attorno ai 300.000 euro su base annua.

Rispetto alle aree in cui si articolano le attività dell'Azienda si segnalano i principali aspetti di interesse relativi all'attività dell'anno 2012, di seguito evidenziati.

Rispetto all'area anziani si segnala:

- come sia proseguita nel 2012 la riorganizzazione dei servizi rivolti alla domiciliarità già avviata nel 2011 con il consolidamento dei progetti Badando e dimissioni protette, che hanno costituito di fatto i servizi su cui si è sperimentato il progetto INPDAP con ottimi risultati in termini di efficacia di interventi che garantiscono di fatto risposte più adeguate ai bisogni delle famiglie rispetto al più tradizionale servizio di assistenza domiciliare; quest'ultimo costituisce comunque una valida azione di monitoraggio e "sentinella" delle molteplici azioni di prevenzione delle situazioni di istituzionalizzazione;
- rinnovati tutti i contratti per i servizi accreditati e completata la internalizzazione dei centri diurni;
- l'applicazione del FRNA a nuovi progetti di intervento ha consentito l'erogazione di sussidi alle famiglie che non riescono a corrispondere, per intero o in quota parte, le quote per il pagamento delle

case protette; le situazioni di crisi economica che interessano sempre più famiglie impattano anche rispetto al pagamento delle case protette, richiedendo un maggiore intervento del settore pubblico;
- interessante osservare come l'aumento dei casi seguiti da ASC per amministratori di sostegno/tutele consentano di fatto di ottimizzare le disponibilità di patrimonio degli anziani, certamente a vantaggio di una maggiore qualità di vita e di un utilizzo ottimale delle risorse economiche;
- l'applicazione della omogeneizzazione tariffaria sull'intero territorio di ASC e riferita ai servizi di assistenza domiciliare e centri diurni, frutto di un'analisi accurata e di un'ampia discussione, in primis nei consigli comunali, ha impattato come previsto, senza alcuna problematica;
- completato il percorso di divisione dei nuclei all'interno della Casa Protetta;
- ampliata la convenzione con la Polisportiva Masi di Casalecchio per l'organizzazione di attività di ginnastica presso i centri diurni di Zola, Casalecchio e presso il centro socio-ricreativo di monte S. Pietro;
- avviata la collaborazione con l'associazione ARAD, specializzata sulle demenze, per garantire un supporto adeguato alle famiglie (anche attraverso la figura dello psicologo) durante la presa in carico;
- implementate le collaborazioni con le cooperative di tipo B per servizi accessori della Casa Protetta e per il servizio di pulizie dei centri diurni di Zola Predosa e Crespellano, con indubbi vantaggi per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate del territorio.

Nell'area minori, che più di tutte impatta l'aumento del costo orario per applicazione del contratto di lavoro delle cooperative, relativo ai servizi socio-educativi (per il 2012 solo per i mesi da settembre a dicembre), si segnalano:
- prosecuzione del progetto "educatore di istituto" nell'ambito dei servizi di educativa scolastica che vedono un tendenziale aumento dell'utenza;
- avvio della rivisitazione di alcuni progetti educativi con: passaggio di minori da comunità a valenza educativa a comunità in regime di semi-autonomia; trasformazione di affidamenti in comunità ad affidi etero famigliari e/o parentali; cambiamenti da una comunità ad un'altra (con minore valenza educativa e/o senza presenza di psicologo); assegnazione di alloggi in emergenza o da graduatoria Erp (in accordo ed in collaborazione con i Comuni); uscita dalla comunità e ricongiungimento famigliare; tali rivisitazioni, oltre ad avere un positivo riscontro in termini di efficacia determinano un risultato favorevole sul preventivo 2013 in termini di riduzione della spesa per accoglienza in struttura (di mamme+bambine/i e di soli bambini/e);
- aumento delle situazioni di emergenza abitativa e di estremo disagio tali da richiedere contributi a sostegno del reddito (ma spesso di sola sopravvivenza) e per il disagio abitativo (per fermare gli sfratti o per supportare le caparre e/o il pagamento del nuovo affitto);
- avvio del progetto per i minori disabili che non frequentano la scuola, per garantire un sostegno al domicilio;
- consolidamento del progetto AAA (affido, adozione, accoglienza) e progressiva implementazione degli interventi di affido/accoglienza, in stretto raccordo con l'Area Minori e Famiglia, nella logica di garantire ai minori un'accoglienza, anche temporanea, presso famiglie del territorio;
- nel corso dell'anno viene dato avvio al progetto Linfa (Luogo per l'Infanzia, le Famiglie e l'Adolescenza), che vede convivere in una unica sede sia il Centro per le Famiglie (che prosegue nel percorso di distrettualizzazione delle attività) sia il Centro di Documentazione Pedagogico del Comune di Casalecchio di Reno; la logica è quella di mettere in sinergia risorse umane e finanziarie per realizzare attività, servizi ed interventi rivolti alle famiglie;
- il consolidamento del progetto Borgo Solidale S. Francesco che vede un ulteriore appartamento dedicato alla convivenza di nuclei familiari. Da segnalare rispetto al progetto la continua attenzione alla autonomizzazione dei nuclei ospitati, nella logica di fare dell'esperienza uno strumento di integrazione sociale in risposta ad emergenze abitative ma anche a problematiche di genitorialità e di disagio sociale diversamente caratterizzate. L'anno si conclude con un convegno di riflessione sull'esperienza che apre a nuove ipotesi di co-housing sul territorio Distrettuale.

Nell'area dei disabili adulti si segnalano nel 2012:
- avvio del percorso di introduzione della compartecipazione al costo per pasti e trasporti degli adulti disabili;
- negoziazione e rinnovo dei contratti relativi ai servizi accreditati;
- monitoraggio dei principali contratti di accreditamento;
- ampliamento dei progetti di autonomia a favore di nuovi utenti, in collaborazione con le associazioni del territorio;
- avviamento del progetto relativo al gruppo appartamento di Zola che vede al termine dell'anno impegnati tutti i we del mese per i progetti di sollievo;
- avviamento del progetto per garantire la continuità assistenziale ai disabili adulti che diventano anziani;
- avviamento del progetto per la transizione dei disabili dal'area minori all'area adulti;
- consolidamento del progetto "adulti fragili" (in quota parte a carico del FRNA).

Nell'area adulti si segnala la prosecuzione della gestione dell'emergenza profughi che vede la fuoriuscita di persone dal progetto, verso progetti di autonomia ed integrazione; gestione che prosegue all'insegna dell'economicità degli interventi che garantirà la prosecuzione del progetto ASC per tutto il 2013, pur a fronte del termine dei finanziamenti appositamente stanziati.
Prosegue la gestione di attività ed interventi all'insegna della continuità, pur a fronte dell'acuirsi delle situazioni di povertà e all'emergenza dovuta a una casistica di adulti in condizione di estremo disagio sociale con problematiche sanitarie importanti. Per questi, in accordo con l'AUSL, si prosegue ad un'attenta valutazione al fine dell'inserimento nel progetto "adulti fragili" sopra citato.

Si segnala in generale, e trasversalmente a tutte le aree di intervento, la recrudescenza delle problematiche connesse alla crisi economica e quindi all'espulsione dal mondo del lavoro (e al conseguente impoverimento delle famiglie), alle problematiche abitative (aumento degli sfratti per morosità nei confronti di nuclei familiari monoreddito, quando non completamente privi di sostentamento economico), alle situazioni di profondo disagio intrafamiliare, che sfocia troppo spesso in episodi di violenza tali da imporre un allontanamento dal nucleo dei soggetti più fragili, per la messa in protezione.
I servizi, pur attrezzati sul fronte delle competenze tecniche per l'accesso, hanno faticosamente impattato l'inasprimento dei fenomeni, trovandosi alcune volte nell'impossibilità di fare fronte alle numerose situazioni, seppure sempre aperti a soluzioni alternative anche nella collaborazione preziosa con il privato sociale.

Nel corso dell'anno prende forma il progetto di Bilancio di Pari Opportunità, uno strumento per raccontare la storia di ASC, anche attraverso i punti di vista degli attori che ne fanno parte, ma anche per rendicontare l'attività svolta quotidianamente a contatto con il disagio, attraverso l'analisi della dimensione di Generi, Genesi e Generazioni dei cittadini che usufrusicono dei servizi e delle risorse finanziarie impiegate. Uno strumento di trasparenza, di rendicontazione, ma anche di dialogo con la comunità che può sempre esprimere ipotesi di modifica e miglioramenti allo strumento. Uno strumento che nasce internamente ad ASC, continuamente implementato anche per consentire una valutazione negli anni futuri dell'attività prestata.

**Consolidamento della struttura e personale**

Come sopra evidenziato il consolidamento della struttura caratterizza l'impegno dell'azienda nell'anno 2012, anche nella consapevolezza che a fronte di un aumentato di disagio e quindi di una contrazione delle risorse disponibili sia la relazione tra operatore e cittadino a dover assumere un peso rilevante, in termini quantitativi e qualitativi.
Consolidamento che si affianca ad un'attenzione costante alle risorse umane che viene declinata attraverso la formazione, la supervisione al lavoro da parte di esperti esterni, il consolidamento delle

relazioni sindacali. Quest'ultimo aspetto consente di definire nei tempi previsti il passaggio del personale dai Comuni ad ASC, sancito da un accordo sindacale di dicembre 2012.
Da sottolineare che la spesa di personale resta nell'anno entro l'ambito definito in sede di studio di fattibilità per la nascita di ASC (marzo 2009). La spesa di personale 2012 registra la progressiva riduzione degli oneri sanitari dovuti quali rimborso da parte dell'AUSL, sulla base di quanto definito dal DPCM del 2001).
A fine anno la difficoltà evidenziata rispetto ad alcuni Comuni sulla tenuta del trasferimento dovuto, a fronte di aumentate esigenze, porta ad un'applicazione diversa delle percentuali di ripartizione della spesa per il personale impiegato nella sede di Via Cimarosa e che lavora indistintamente per tutte le realtà del Distretto.

**Bilancio**
Il dato di consuntivo 2012 conferma il dato previsto in sede di assestamento (ottobre 2012) anche se migliorativo; il risultato è certamente dovuto all'affinamento costante degli strumenti del controllo di gestione.
Da segnalare il consolidamento del processo che vede l'imputazione di alcuni servizi ed interventi a valenza distrettuale ad una gestione unitaria, non ripartita tra i singoli Comuni, nell'ottica di avvicinare progressivamente il bilancio dell'Azienda all'obiettivo dell'omogeneità e della determinazione di una quota capitaria, individuata in sede politica come meta possibile di lavoro.
Sempre molto critico anche nel 2012 il trasferimento dei fondi dai Comuni ad ASC che non consente di contare su un flusso costante di cassa.

**Obiettivi conseguiti nel corso del 2012**
Più nel dettaglio rispetto a quanto sopra esposto, rispetto agli obiettivi operativi previsti nel Piano programma 2012-2014 (come di seguito elencati) InSieme ha realizzato nell'anno 2012 le seguenti azioni:

| **Obiettivi previsti nel Piano programma 2012-2014** | **Azioni anno 2012** |
|---|---|
| Realizzare politiche del personale attente alla motivazione e alla formazione;<br>Consolidare l'Azienda, attraverso politiche attente a creare senso di appartenenza del personale | – Organizzazione di iniziative di formazione interna;<br>– Organizzazione del lavoro degli operatori per consentire la partecipazione di attività di formazione esterna;<br>– Organizzazione di momenti di consulenza periodica da parte di esperti giuridici agli operatori sui casi più complessi;<br>– Consolidamento dei coordinatori operativi nell'ambito dell'organizzazione aziendale;<br>– Monitoraggio ed implementazione del documento sulla sicurezza nei luoghi di lavoro;<br>– Consolidamento della struttura organizzativa;<br>– Organizzazione di momenti informativi e di coinvolgimento |
| Favorire l'apporto e il coinvolgimento delle rappresentanze collettive nel sistema delle relazioni sindacali e lo sviluppo delle relazioni interne con forme strutturate di partecipazione organizzata | – Definizione del percorso per il trasferimento definitivo del personale dai Comuni ad ASC (a decorrere dall'1 gennaio 2013); |

| | |
|---|---|
| Implementare progressivamente gli strumenti per il controllo di gestione, la piena messa a regime dei sistemi informativi ed informatici e la valutazione dei servizi e degli interventi, anche attraverso l'elaborazione di specifici indicatori di attività; contenimento delle spese | – Miglioramento degli strumenti di controllo di gestione;<br>– Messa a regime dei sistemi informativi ed informatici;<br>– Attivazione del progetto "Bilancio di pari opportunità" (grazie alla collaborazione con Mosaico d'InSieme);<br>– Gestione efficace ed efficiente parco automezzi;<br>– Contenimento della spesa per incarichi professionali; |
| Implementare progressivamente i regolamenti organizzativi dell'Azienda | – Predisposizione Regolamenti di contabilità, di spese in economia e di economato; |
| Predisporre il programma di adeguamento alla normativa regionale in merito all'accreditamento di servizi socio-sanitari | – Implementazione del programma di adeguamento attraverso la definizione puntuale dei contratti di accreditamento;<br>– Rinnovo dei contratti di accreditamento (area anziani e area disabili adulti); |
| Elaborare: Carta dei servizi e sistemi per il controllo/miglioramento della qualità | – Elaborazione della carta dei servizi riferita ad alcuni servizi/interventi; |
| Rendere progressivamente omogenee le tariffe, compatibilmente con le risorse finanziarie | – Applicazione di un nuovo sistemo tariffario omogeneo sul territorio, per anziani e disabili adulti;<br>– Monitoraggio dell'applicazione del nuovo sistema tariffario area anziani e disabili adulti;<br>– Incontri con gli utenti dei servizi rivolti alla popolazione disabile per l'applicazione del nuovo sistema tariffario; |
| Approvare specifici accordi di integrazione socio-sanitaria con l'AUSL relativamente ai servizi e agli interventi che vedono una forte collaborazione tra Comuni e AUSL per l'accesso e la presa in carico | – Partecipazione attiva ai lavori promossi da UdP e AUSL per la definizione dei protocolli di integrazione socio-sanitaria nelle diverse aree di intervento;<br>– Definizione e approvazione protocollo 2012 con AUSL; |
| Favorire la tempestiva presa in carico dell'utenza e valutazioni appropriate (anche nell'ottica di riduzione degli interventi impropri) | – Nuova gara sugli sportelli sociali per facilitare l'accesso e la presa in carico anche attraverso l'interscambiabilità degli sportelli sociali;<br>– Implementazione delle azioni atte a favorire la risposta tempestiva nel caso di emergenze-urgenze, anche in raccordo con il PRIS; |
| Creare, implementare e mantenere aggiornato un sito aziendale, per agevolare la comunicazione con l'esterno e per una maggiore visibilità e trasparenza dei servizi e degli interventi, per favorire l'accesso dei cittadini | – Implementazione del sito aziendale;<br>– Implementazione e diffusione di strumenti di comunicazione diffusi e capillari; |
| Analizzare il sistema di appalti esistenti (AUSL e Comuni) e le fornitore di servizi/interventi al fine di individuare possibilità di economicità ed ottimizzazioni, nel rispetto del principio della personalizzazione degli interventi | – Predisposizione capitolato e svolgimento gara per servizi socio-educativi rivolti a minori, disabili ed adulti, anche nell'ottica della programmazione concertata (*future labs*);<br>– Monitoraggio e calmieramento della spesa riferita all'accoglienza nelle strutture di mamme e bambino/i o solo bambini (attivazione di nuove |

| | |
|---|---|
| | sperimentazioni; accordi con i soggetti gestori); |
| Potenziamento delle azioni di informazione e coinvolgimento delle famiglie di utenti | – Implementazione del progetto AAA rispetto ai temi dell'accoglienza e dell'affido;<br>– Organizzazione di periodici momenti di ascolto/confronto con utenti e/o loro familiari;<br>– Individuazione di metodologie e strumenti per la valutazione della soddisfazione dell'utenza dei servizi; |
| Riprogettazione di servizi ed interventi per una risposta più efficace ed efficiente ai bisogni dei cittadini | – Implementazione dei progetti "Badando" e "Dimissioni protette"<br>– Razionalizzazione di servizi ed interventi rivolti alla domiciliarità (anche centri diurni), anche nell'ottica di favorire il lavoro di utenza svantaggiata (attraverso affidamenti diretti a coop di tipo b)<br>– Implementazione progetto INPDAP<br>– Consolidamento di azioni per favorire autonomia dei profughi del Nord Africa (cd "emergenza profughi") |
| Azioni di supporto alla crisi economica | – Estensione del progetto "prestiti sull'onore" a tutto il Distretto, collaborazione con il Centro Vittime per azioni di *money tutoring* e lo sportello di ascolto;<br>– Utilizzo dei fondi distrettuali per il sostegno economico degli adulti nell'ambito dell'area minori e famiglie;<br>– Monitoraggio del protocollo sfratti per favorirne l'efficacia;<br>– Interventi di mediazione con proprietari alloggi per la risoluzione favorevole di alcuni sfratti esecutivi;<br>– Individuazione di modalità innovative per affrontare emergenza abitativa (co-housing, attivazione di modalità di convivenza, individuazione di utilizzo di fondi specifici per sostenere l'affitto, nell'ottica della prevenzione degli sfratti). |

Casalecchio di Reno, 21 aprile 2013

La Direttora
F.to Elisabetta Scoccati

Il Consiglio di Amministrazione di InSieme, ai sensi di quanto previsto dall'art. 2428 del codice civile in merito alla relazione sulla gestione assume la relazione del Direttore quale parte integrante del consuntivo 2012.
Rileva, quindi, il buon andamento della gestione 2012 (che chiude con un utile di esercizio di 57.885,75 euro), esprimendo un giudizio positivo sul lavoro svolto dal personale impegnato sia nelle attività di presa in carico ed erogazione dei servizi, sia nelle attività amministrative e contabili. In particolare per quanto attiene al controllo di gestione, implementato nel corso dell'anno, si rileva come questo abbia reso possibile un attento monitoraggio dell'andamento della spesa e delle entrate e quindi l'utile di esercizio, dato questo migliorativo rispetto a quanto indicato in sede di assestamento (novembre 2012).
I risultati della gestione, quali si evincono dalla relazione della Direttora, testimoniano l'aumento del disagio sociale ed economico che non ha comunque comportato, nonostante la recrudescenza delle situazioni in carico, un aumento della spesa di cui al bilancio di previsione 2012.

Rileva, inoltre:

- la difficoltà connessa alla gestione di un bilancio effettivamente articolato in 9 diversi bilanci (corrispondenti ai 9 Comuni) e la necessità di valutare il superamento progressivo; è peraltro previsto all'art. 9 della convenzione tra gli enti aderenti che si arrivi progressivamente al superamento del finanziamento ad ASC da parte dei Comuni secondo la modalità previste in questi anni (dal 2010);
- l'importanza di un flusso costante di trasferimenti dai Comuni all'Azienda per garantire con regolarità il pagamento degli stipendi dei dipendenti di InSieme e dei fornitori;
- che nel corso dell'anno 2012 non sono state condotte attività di ricerca e sviluppo.

Propone:

- che l'utile di esercizio sopra indicato venga destinato a garantire la continuità dei servizi e degli interventi di InSieme per l'anno 2013.

La Presidente del CdA
f.to Marilena Fabbri