

Allegato D) alla Deliberazione di Consiglio di amministrazione n. 8 del 23/4/2015

**Insieme – Azienda consortile Interventi Sociali
Valli del Reno, Lavino e Samoggia
*Relazione sulla gestione 2014***

Sguardo sull'andamento delle attività nell'anno

L'anno 2014 e' stato caratterizzato dalla fine del mandato amministrativo degli organi che avevano voluto la costituzione dell'Azienda pertanto e' stato un anno di valutazione ed analisi dell'operato di ASC. Ad ottobre si e' svolto un convegno dal titolo "Visione d'Insieme – I primi cinque anni dell'Azienda consortile Valli del Reno, Lavino e Samoggia" finalizzato proprio ad approfondire l'esperienza della gestione associata dei servizi sociali a livello distrettuale partendo dalle valutazioni dei vantaggi e delle criticità di questo tipo di esperienza.

Rispetto all'area della non autosufficienza anziani si segnala:

- consolidamento delle innovazioni in materia servizi rivolti alla domiciliarità in una logica di definizione di un unico sistema di interventi afferenti ai tre diversi modelli di Welfare tradizionale, di comunità e di innovazione:



- completamento dei Piani di adeguamento predisposti per i servizi gestiti in maniera diretta per il superamento dell'accreditamento transitorio, in data 30/12/2014 sono stati emessi dall'Ufficio competente a livello distrettuale gli atti di accreditamento definitivo dei servizi gestiti da ASC Insieme, precisamente:
 - Casa protetta di Crespellano – nucleo 30 posti
 - Centro diurno Il Borgo del Sasso di Sasso Marconi
 - Centro diurno Villa Magri di Casalecchio di Reno
 - Centro diurno Biagini di Zola Predosa
 - Centro diurno Fantoni di Riale di Zola Predosa
 - Centro diurno Pedrini di Crespellano

questo e' stato possibile in relazione al raggiungimento dei requisiti organizzativo - funzionali richiesti dalla DGR 514/2009;

- ridefinizione delle progettazioni relative ai trasporti sociali per anziani e disabili e all'accesso ai servizi, per il finanziamento a carico del FRNA, precisamente:

Centro socio-ricreativo di Monteveglio	€ 5.000,00
Summer Camp	€ 5.000,00
Trasporti sociali	€ 30.000,00
Trasporti ai laboratori protetti	€ 30.000,00
Accesso e presa in carico	€ 70.000,00

- monitoraggio progetto Inpdap e implementazione nuovo HCP, il progetto ha permesso di convogliare ingenti risorse finanziarie a favore di n. 66 cittadini del nostro Distretto per finanziare progetti di aiuto rivolti a soggetti non autosufficienti, precisamente € 384.605,00, principalmente erogati direttamente da Inps ai cittadini, il progetto partito nell'anno 2013 e' stato prorogato fino a marzo 2015. ASC InSieme ha svolto il lavoro istruttorio per il nuovo programma che partirà da aprile 2015, complessivamente sono pervenute 160 domande, attualmente sono in corso di definizione i PAI da parte delle assistenti sociali responsabile del caso che, se validati dall'utente e dalla famiglia per i contenuti socio-assistenziali e dall' Inps ex gestione Inpdap per i requisiti previdenziali e reddituali, determineranno l'erogazione dei contributi per l'anno in corso.
- l'avvio di un percorso finalizzato all'individuazione di nuove tecnologie da mettere al servizio delle famiglie per la gestione della non autosufficienza, con l'obiettivo di aumentare la qualità degli interventi sociali ma anche di ridurre i costi dell'assistenza;
- predisposizione, in collaborazione con l'ASL e l'associazione Volhand, di un progetto di gestione della struttura Casa Volhand per la realizzazione di un servizio modulare in grado di rispondere alle varie esigenze del territorio.

Rispetto all'area della minori si segnala:

- elaborazione all'interno di un gruppo di lavoro di area metropolitana, di un documento di analisi della Direttiva Regionale per la realizzazione degli interventi integrati nell'area delle prestazioni socio-sanitarie rivolte ai minorenni allontanati o a rischio di allontanamento, per l'attuazione delle linee di indirizzo in maniera omogenea sul territorio provinciale;
- avviamento e il consolidamento del progetto "Sul filo del contrasto" per la messa in rete dei soggetti, istituzionali e non, che sul nostro territorio si occupano di violenza su donne e minori. Si è costituito un gruppo di lavoro che ha elaborato documenti e materiali utili alla rilevazione e segnalazione di casi di minori vittime di violenza, maltrattamento/abuso, quali strumenti di lavoro specifici per le Istituzioni scolastiche del territorio del Distretto;
- verifica, analisi e monitoraggio dei progetti educativi, nell'ambito degli interventi a tutela dei minori e della genitorialità con: passaggio di minori da comunità a valenza educativa a comunità in regime di semi-autonomia, trasformazione di affidamenti in comunità ad affidi etero familiari e/o parentali, cambiamenti da una comunità a un'altra (con minore valenza educativa e/o senza presenza di psicologo), assegnazione di alloggi in emergenza o da graduatoria ERP (in accordo e in collaborazione con i Comuni), uscita dalla comunità e ricongiungimento familiare;
- riorganizzazione dei Servizi educativi rivolti ai minori in condizione di disagio, per garantire servizi adeguati rispetto al fabbisogno e alle diverse realtà sociali, individuazione di percorsi mirati di

intervento di Terapia In Strada (TIS), in collaborazione con la Fondazione Augusta Pini di Bologna, a favore di minori in condizione di disagio sociale e familiare che adottano comportamenti antisociali particolarmente problematici;

- verifica, analisi e monitoraggio del progetto “Educatore d' Istituto” a favore dei minori con disabilità inseriti negli istituti scolastici, per favorire l'integrazione sociale, sia attraverso interventi educativi individuali, sia attraverso progetti di istituto, anche per piccoli gruppi;
- il consolidamento del progetto Adozione Affidato Accoglienza (AAA) che ha l'obiettivo di lavorare in modo integrato sui tre ambiti dell'adozione, dell'affido e dell'accoglienza, al fine di prevenire i fallimenti adottivi, di limitare lo sradicamento dei minori dal proprio ambiente di vita e gli inserimenti in strutture esterne. Negli anni il numero delle famiglie coinvolte nel progetto è notevolmente aumentato;
- definizione, pubblicazione e ricevimento domande relative al bando di accreditamento delle strutture per minori e/o madri con minori, con tale procedimento amministrativo si' e' provveduto ad accreditare le strutture in base a criteri qualitativi stabiliti a priori dalla committenza e a costi corenti con l'offerta di prestazioni.

Rispetto all'area adulti si segnala:

- elaborazione un sistema di monitoraggio dei bisogni espressi e dei servizi erogati al fine di “rendere visibile” le caratteristiche dell'utenza dell'area adulti;
- ridefinizione degli interventi di prevenzione e gestione del disagio adulto attraverso la razionalizzazione della composizione dell'equipe (meno operatori e maggiore monte ore ciascuno) per consentire una maggiore efficacia degli interventi e l'attivazione di interventi educativi per la gestione di alcuni Gruppi Appartamento gestiti dall'Azienda.

Rispetto a percorsi trasversali tra le aree si segnala:

- “Centro Risorse”: continuazione del progetto gestito in collaborazione con Csapsa che ha visto la formazione (sostenuta da specifici finanziamenti provinciali) di altre due persone disabili per la ricerca di aziende disponibili ad accogliere ISACL e tirocini formativi;
- “Lavoro Amico”: continuazione del progetto “voucher” in collaborazione con il Centro per le Vittime, al fine di individuare nuove possibilità lavorative per gli utenti in carico;
- “Tirocini Formativi” costruzione delle modalità di gestione dei tirocini formativi in relazione a quanto previsto dalla L. R. 7/2013;
- “Emergenza Casa” confronto, ridefinizione e approvazione regolamento per la gestione degli sfratti e delle emergenze abitative inoltre risoluzione di situazioni di disagio abitativo attraverso l'implementazione di progetti di convivenza con l'ausilio dell'Associazione Piazza Grande e della Coop.va La Rupe. Tutto l'anno, a fronte dell'aumento delle situazioni in emergenza abitativa per sfratti diventati esecutivi, ASC InSieme ha lavorato per l'individuazione di risposte diversificate al problema, esperienze di co-housing quali Borgo Solidale, convivenze presso abitazioni private, convenzione con l'Associazione Piazza Grande per la gestione di appartamenti in locazione da privati con supporto educativo, gestione di gruppi di adulti o famiglie singole e/o in convivenza in appartamenti concessi in uso dai Comuni.
- “Rendicontazione Sociale” implementazione della funzione query che permette di interrogare i dati contenuti in GGG per ricavarne informazioni specifiche su singoli utenti o gruppi di utenti, la funzione e' stata studiata e testata nell'anno 2014, sarà fruibile all'esterno attraverso password dall'anno 2015. La funzione, oltre che per evidenti ragioni di verifica degli interventi e della spesa,

consentirà anche di ragionare sulle pari opportunità di accesso e di utilizzo dei Servizi da parte della popolazione.

Consolidamento della struttura e del personale

Nell'anno 2014 si è consolidata la gestione unitaria del personale trasferito definitivamente in ASC il 1 gennaio, all'1.01.2014 erano in forza 107 dipendenti, nel corso dell'anno ci sono stati i seguenti accadimenti:

1. 5 pensionamenti;
2. 4 trasferimenti in mobilità verso altre Amministrazioni;
3. 2 comandi uno presso l'INAIL e uno presso il Comune di Casalecchio di Reno;
4. le dimissioni del Direttore il 31 luglio 2014 per nuovo incarico c/o ASP città di Bologna come Direttore Generale;
5. 6 assunzioni di cui 4 a tempo indeterminato e 2 a tempo determinato.

Il personale al 31.12.2014 era 101 unità.

A gennaio 2014 è stata trasferita in mobilità presso il Comune di Sasso Marconi la Responsabile dell'Area Contabilità e Bilancio. L'Azienda ha scelto di non sostituire la figura ma di procedere ad una riorganizzazione interna, pertanto, si è così strutturata:

- Area della Non Autosufficienza ;
- Area Famiglia e Minori;
- Area Adulti;
- Area Contabilità, Bilancio e Personale;
- Area Amministrativa e Sportelli Sociali;

accorpendo area anziani e disabili con indubbi benefici di carattere economico ed organizzativo. A luglio a seguito delle dimissioni del Direttore il CDA, essendo in scadenza al 31.12.2014, ha valutato di non procedere all'indizione della selezione del nuovo Direttore, rimandando la procedura al 2015.

Pertanto la spesa di personale nel 2014 è stata inferiore a quella del 2013 e resta entro l'ambito definito in sede di studio di fattibilità per la nascita di ASC (marzo 2009), pur registrando una flessione al ribasso il rimborso degli oneri sanitari da parte dell'AUSL.

Nella seconda metà dell'anno è stato indetto il concorso per una figura da D1 "Specialista in attività socio assistenziali". Per i servizi in accreditamento (Centri Diurni e CRA) per le sostituzioni degli OSS si è proceduto con l'Agenzia interinale individuata in seguito a gara conclusasi a dicembre 2013, il percorso non ha rilevato criticità.

E' stato elaborato il PAP (Piano delle Azioni Positive), tale documento è uno strumento di programmazione e pianificazione il cui scopo è quello di garantire la promozione e la realizzazione delle pari opportunità lavorative tra uomini e donne. Esso si riferisce alle norme in materia (Decreto Legislativo 165/2001, Direttiva 23 maggio 2007, Legge 183/2010) e in particolare alle disposizioni del Decreto Legislativo 198/2006 e alle sue successive modifiche e integrazioni. Tali norme precisano che le Aziende pubbliche che occupano più di cento dipendenti sono tenute a redigere un rapporto biennale sullo stato del Personale e a predisporre Piani triennali di Azioni Positive con l'obiettivo di "rimuovere gli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità" e l'uguaglianza sostanziale tra lavoratrici e lavoratori.

Il Piano di intervento del Piano di Azioni Positive si struttura nella duplice forma di:

- azioni per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro
- azioni per la messa a tema del benessere lavorativo dei/delle dipendenti attraverso il loro diretto coinvolgimento.

Le prime si richiamano alle “Linee di indirizzo del/della dipendente di ASC InSieme” e in particolare alla flessibilità oraria e alla Banca delle ore. Tale flessibilità è ritenuta importante per favorire una migliore armonizzazione degli impegni professionali e personali, una maggiore responsabilizzazione delle persone e dei gruppi di lavoro, l’aumento del benessere individuale e collettivo e quindi un’azione positiva sulla produttività dell’ente e una disponibilità delle risorse umane su maggiori archi di tempo.

Le seconde, attraverso il Progetto team, autonomia e responsabilità, articolano la necessità di un’analisi più compiuta degli elementi di soddisfazione e di frustrazione dei/delle dipendenti, anche come emersi nelle attività di supervisione previste dal Piano della Formazione, e dell’elaborazione di uno strumento per la condivisione e la costruzione condivisa di “strategie del benessere” individuale e collettivo. Gli elementi di soddisfazione e di frustrazione dei/delle dipendenti sono stati analizzati attraverso un questionario/discussione facilitato dalla Coordinatrice dell’Ufficio Pari Opportunità aziendale che per ASC InSieme sta curando la definizione e lo sviluppo del BIL interno. I temi di formazione che emergeranno da questa analisi saranno inseriti nel Piano della formazione. Il monitoraggio avverrà attraverso schede quantitative e qualitative ed eventualmente attraverso la raccolta di feed back delle persone coinvolte.

La divulgazione dei risultati avverrà attraverso i canali di comunicazione interni e attraverso la rendicontazione sociale Generi Genesi Generazioni.

Infine sul versante prettamente amministrativo:

- si è provveduto alla verifica di tutte le forniture di beni e servizi con obiettivi di efficientamento e risparmio in particolare: attraverso una gestione efficace ed efficiente parco automezzi per manutenzioni e carburante e attraverso l’adesione alla nuova convenzione Consip per la fornitura di telefonia mobile e dati;
- è stato realizzato il nuovo sito aziendale previa gara informale tra ditte specializzate ottenendo un notevole contenimento del costo sia per la realizzazione che per la gestione;
- si è consolidata l’esperienza di acquisizione di mezzi per il trasporto di persone non autosufficienti attraverso la pubblicità pagata dal mondo produttivo. Nel 2014 si è aggiunto un nuovo automezzo a seguito di donazione specifica all’Azienda e attualmente sono 6 i mezzi acquisiti dall’Azienda, per un risparmio di spesa che ammonta a circa 50.000 euro per il solo acquisto del mezzo nell’anno in corso e a circa 18.000 euro all’anno di spesa corrente per assicurazioni, manutenzioni e carburanti;
- indizione, in convenzione con ASP Città di Bologna che ha svolto il ruolo di Ente Capofila, della gara europea triennale per la somministrazione di lavoro interinale al fine di raggiungere l’obiettivo dell’unicità gestionale dei servizi accreditati;
- monitoraggio del protocollo sfratti e individuazione di correttivi per favorirne l’efficacia e interventi di mediazione con proprietari alloggi per la risoluzione favorevole di alcuni sfratti esecutivi;
- gestione del bando contributi affitto e sperimentazione della forma di sostegno alle rinegoziazioni dei canoni di locazione
- partecipazione ai lavori del gruppo di lavoro di Area metropolitana per la definizione degli indirizzi in materia di ISEE a seguito dell’approvazione della riforma normativa e supporto ai Comuni nella predisposizione degli atti necessari in relazione alle politiche dei servizi sociali;
- indizione in qualità di Ente Capofila, in convenzione con ASP Città di Bologna, della selezione per la creazione di un Albo delle Agenzie di lavoro interinale per la somministrazione di lavoratori domestici-assistenti familiari per l’erogazione di prestazioni domiciliari sociali e socio-sanitarie a favore di cittadini residenti nel Distretto di Casalecchio di Reno e Bologna.

Bilancio e contabilità

La stima del consuntivo 2014 conferma sostanzialmente il dato previsto in sede di assestamento (settembre 2014), grazie ad un attento utilizzo delle risorse economiche ed al monitoraggio delle

entrate. 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 ed in sede tecnica come obiettivo imprescindibile del prossimo mandato amministrativo.

L'anno 2014 e' stato caratterizzato dalla disponibilità di risorse non spese relativamente a tutti i Comuni:

	Risultato d'esercizio 2013	Trasferimento 2014 senza il risultato d'esercizio 2013	Assestamento 2014 Delibera AC 4/2014 + altri fondi su CdR e MSP	Totale trasferimento 2014 con utile 2013	Speso dai Comuni nel 2014	Importo stanziato e NON speso nel 2014
Casalecchio di Reno	7.993,60	3.320.000,00	€ 94.998,26	3.422.991,86	3.422.596,73	€ 395,13
Monte S. Pietro	43.121,75	685.000,00	€ 12.000,00	740.121,75	684.430,89	€ 55.690,86
Sasso Marconi	45.423,36	1.035.000,00	€ 65.686,18	1.146.109,54	1.133.530,76	€ 12.578,78
Zola Predosa	- 4.995,00	1.725.000,00	€ 50.572,66	1.775.572,66	1.744.431,84	€ 31.140,82
Valsamoggia	- 91.543,71	2.135.000,00	€ 142.722,37	2.277.722,37	2.239.495,25	€ 38.227,12
	0	8.900.000,00	365.979,47	9.362.518,18	9.224.485,47	€ 138.032,71

Tali importi derivano principalmente:

- da un avanzo programmato sul Comune di Monte San Pietro di circa 30.000,00 euro;
- dallo stanziamento di fondi non preventivato dalla Provincia di Bologna per contributi economici a famiglie con disagio abitativo per circa 50.000,00 euro;
- per risparmi non preventivati per inserimenti in struttura di madri e bambini negli ultimi mesi dell'anno per circa 50.000,00 euro;

Sempre molto critico anche nel 2014 il trasferimento dei fondi dai Comuni ad ASC che non ha consentito di contare su un flusso costante di cassa, tanto più problematico quanto a carico di ASC il pagamento mensile degli stipendi. Nel 2014 si è stipulata la Convenzione con Unicredit per la gestione del servizio cassa anni 2015_2018; si è avviata la procedura per l'implementazione del mandato informatico, che è regolarmente partita dal 1° gennaio 2015. E' stato implementato il gestionale di contabilità al fine di renderlo comunicante con SOSIA il programma che emette i bollettini che vengono inviati ai cittadini per la contribuzione per i servizi erogati. Si sono avviate le procedure per la domiciliazione dei bollettini e delle rette.

Obiettivi conseguiti nel corso del 2014

Più nel dettaglio rispetto a quanto sopra esposto, rispetto agli obiettivi operativi previsti nel Piano programma 2014-2016 (come di seguito elencati) InSieme ha realizzato nell'anno 2014 le seguenti azioni:

Obiettivi da Piano Programma 2014-2016	Azioni
Approvare specifici accordi di integrazione socio-sanitaria con l'AUSL relativamente ai	Definizione, Approvazione e Applicazione accordi di integrazione socio-sanitaria

	Implementazione servizi per la non autosufficienza ed interventi anche innovativi
Analizzare il sistema di appalti esistenti e le forniture di servizi/interventi al fine di individuare possibilità di economicità ed ottimizzazioni, nel rispetto del principio della personalizzazione degli interventi	Implementazione del percorso riferito alla c.d. "garona"
	Utilizzo MEPA per le forniture
	Contenimento dei costi e aumento delle giornate di presenza nelle strutture a carattere diurno
	Espletamento nuove gare: con agenzie interinali per sostituzione del personale; refezione mensa CP; per assicurazioni
	Azioni per la spending review
	Bando per accreditamento fornitori e per incarichi
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	Predisposizione ed implementazione anno per anno del bilancio di Pari Opportunità
	Iniziative di fund raising
	Contenimento del tetto massimo di giorni per il pagamento delle fatture
	Contenimento dei costi generali dell'Azienda
	Definizione di nuovo sistema di cassa e implementazione di azioni per favorire i cittadini che si rivolgono ai servizi per pagamenti o riscossione di contributi e per facilitare il lavoro amministrativo e contabile
	Riduzione della spesa per incarichi non collegati a progetti finanziati
	Gestione efficace ed efficiente parco automezzi
	Conseguimento del pareggio di bilancio
	Implementazione dei sistemi informativi Garsia e Sosia e individuazione di soluzioni di collegamento con il programma della contabilità
Favorire il dialogo e l'accesso ai servizi da parte della cittadinanza, per una maggiore visibilità dell'azienda e per agevolare la trasparenza	Individuazione di soluzioni per facilitare il lavoro contabile, la reindicizzazione ai Comuni e le relazioni con l'utenza
	Implementazione azioni per la trasparenza
	Costruzione nuovo sito aziendale
	Predisposizione bilancio di fine mandato ed almeno un'iniziativa in occasione della fine del mandato

	Partecipazione a Convegni/seminari in qualità di relatori, per raccontare l'esperienza di ASC e le buone pratiche
	Miglioramento della comunicazione
	Elaborazione Carta dei servizi
	Predisposizione e monitoraggio del piano triennale di prevenzione della corruzione
Realizzare politiche del personale attente alla motivazione e alla formazione, consolidare l'Azienda, attraverso politiche attente a creare senso di appartenenza del personale	Realizzazione di azioni a supporto dei carichi di lavoro e della complessità del lavoro sociale
	Piano della formazione
	"Fidelizzazione" personale dipendente
Predisporre il programma di adeguamento alla normativa regionale in merito all'accreditamento di servizi socio-sanitari	Monitoraggio contratti di servizio accreditamento e azioni di preparazione dell'accreditamento definitivo
Elaborare: Carta dei servizi e sistemi per il controllo/miglioramento della qualità	Elaborazione Carta dei servizi
Rendere progressivamente omogenee le tariffe, compatibilmente con le risorse finanziarie	Monitoraggio contribuzione dell'utenza ai servizi per i disabili adulti e applicazione nuova ISEE ai servizi per la non autosufficienza e per il calcolo della capacità economica
Riprogettazione di servizi ed interventi per una risposta più efficace ed efficiente ai bisogni dei cittadini	Gestione di progetti/attività di innovazione (straordinarie, non previste né pianificate)
	Implementazione del progetto "Educatore di Istituto"
	Implementazione del progetto educatore territoriale
	Avvio della riflessione e implementazione azioni per migliorare l'integrazione dei bambini e degli adulti disabili
	Implementazione Progetto Linfa
	Definizione ed implementazione di nuovo progetto di riorganizzazione interventi educativi minori (gruppi ed individuali)
	Diversificazione rete di accoglienza minori e famiglie
	Monitoraggio Progetto Inpdap 2013 ed implementazione Progetto Inpdap 2014
	Implementazione sportelli sociali
	Azioni per il benessere dei minori e delle famiglie

Azioni di supporto alla crisi economica	Implementazione azioni per l'emergenza abitativa, in collaborazione con il privato sociale
	Monitoraggio e applicazione protocollo sfratti
	Avvio di nuove sperimentazioni nel mondo del lavoro

Casalecchio di Reno, 17 aprile 2015

Il Direttore pro tempore
f.to Michele Peri

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 pro tempore quale parte integrante del consuntivo 2014. Rileva, quindi, il buon andamento della gestione 2014, esprimendo un giudizio positivo sul lavoro svolto dal personale impegnato sia nelle attività di presa in carico ed erogazione dei servizi, sempre in un'ottica di innovazione, sia nelle attività amministrative e contabili. Si valuta che al quinto anno di attività dell'Azienda molti degli obiettivi sull'efficacia e sull'efficienza sono stati raggiunti, avendo ormai conseguito le economie possibili, avendo mantenuto costante l'erogazione dei servizi e degli interventi, pur a fronte di un costante aumento della domanda.

.
Rileva, inoltre:

- 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;
- la difficoltà connessa alla gestione di un bilancio effettivamente articolato in 5 diversi bilanci (corrispondenti ai 5 Comuni) e la necessità di valutare il superamento progressivo dell'attuale sistema di finanziamento dell'Azienda a favore di percorsi solidaristici che verranno favoriti dal conferimento della funzione sociale all'Unione (es. quota capitaria);
- che nel corso dell'anno 2014 non sono state condotte attività di ricerca e sviluppo.

Casalecchio di Reno, 20 aprile 2015

La Presidente del CdA
f.to Chiara Castelvetri