

AZIENDA SOCIALE DEL CREMONESE

Sede in CORSO VITTORIO EMANUELE II 42 -26100 CREMONA (CR) Capitale sociale Euro 77.876 i.v.

Relazione sulla gestione del bilancio al 31/12/2023

Spettabili enti consorziati

l'esercizio chiuso al 31/12/2023 riporta un risultato negativo pari a Euro (49.866).

Condizioni operative e sviluppo dell'attività

La Vostra Società consortile, come ben sapete, è stata costituita il 28 febbraio 2009, dagli allora 47 Comuni dell'Ambito Sociale Cremonese, in contemporanea con processi analoghi nella gran parte degli Ambiti Sociali della Regione, Azienda Sociale del Cremonese assume le funzioni che la normativa attribuisce ai Comuni, in materia di governo della rete integrata degli interventi e servizi alla persona in ambito educativo, sociale e socio-sanitario (legge 328/2000).

Andamento della gestione

Andamento economico generale

Il welfare italiano è storicamente caratterizzato da una forte prevalenza di trasferimenti monetari rispetto ai servizi. La legge 328/2000 costituisce una sfida assai significativa: costruire sistemi integrati di interventi e servizi a livello territoriale; chiama Regioni e Comuni ad un ruolo da protagonista, in grado di mobilitare le risorse territoriali e comunitarie.

Lo scenario attuale è sempre più dominato dalla forbice fra Domanda crescente e scarsità di risorse; situazione acuita dalla pandemia e dalla conseguente accelerazione dei processi. Questo fenomeno ha accresciuto le difficoltà del welfare a fronteggiare i cambiamenti sociali e le transizioni in corso. Il rischio è lo schiacciamento dei servizi sulle funzioni più "riparative", pressati da *emergenze continue* e da *costi sempre meno sostenibili*. Incapaci di passare dalle vecchie politiche per l'assistenza alle nuove politiche per la coesione e lo sviluppo sociale. Le prime generano dipendenza, degrado e insostenibilità. Le seconde sono chiamate a generare benessere. Questo impone un profondo ripensamento del ruolo delle politiche pubbliche in materia di welfare sociale: un profondo ripensamento degli attori, della governance e degli strumenti di gestione e di sviluppo delle politiche.

Sviluppo della domanda e andamento dei mercati in cui opera l'Azienda Sociale del Cremonese

Il cremonese è segnato da una storica separazione/parallelismo fra Città e Territorio.

Un dualismo che nel 2009 si è tradotto non in un nuovo assetto di sistema (L 328/2000) ma ha semplicemente generato un "secondo pianeta": una nuova Azienda pensata per solo gli "altri" 46 Comuni. Un dato profondo, legato alla storia del territorio che ha però ormai esaurito ogni sua ragione; questo dualismo è costitutivo dell'Ambito Sociale. Nel tempo ha finito per trasformarsi in un fattore di fragilità e di freno all'innovazione e al cambiamento

I principali problemi del welfare sociale (fragilità familiari e minori, anziani, processi migratori, disabilità, inclusione sociale, violenza di genere, conciliazione) si possono affrontare solo a scala territoriale. L'orizzonte comunale risulta troppo ristretto: nella *lettura* e soprattutto nei possibili *strumenti* di intervento.

Il territorio come piattaforma per lo sviluppo sociale

La centralità del lavoro territoriale di Ambito è ancor più acuta in contesti particolarmente frammentati (48 Comuni per 150.000 abitanti) segnati da una difficoltà strutturale a viverci come Ambito, come realtà territoriale unitaria.

- 4 Comuni sopra i 5.000 ab
- 5 comuni oltre i 3.000 ab
- 25 Comuni sopra i 3.000 ab
- 14 Comuni sotto i 1.000 ab

Garantire uniformità di diritti sociali e una distribuzione della rete dei servizi è particolarmente impegnativo. Così come passare dalla vecchia idea di azienda come soggetto “terzo” (Azienda bancomat erogatore di contributi e prestazioni).

Ad una nuova idea di Azienda come palestra della gestione unitaria dei servizi sociali dei Comuni, luogo della gestione associata dei servizi.

L'obiettivo di una uniformità territoriale dei diritti sociali e dei servizi (in particolare nei Comuni più piccoli) in grado di garantire *risposte* in base al *bisogno* e *non al luogo* in cui il bisogno sorge. Il recente protocollo Anci Lombardia-NEASS (dicembre 2023) ha come asse di lavoro proprio l'analisi delle forme di gestione associata dei servizi in Regione, a partire dalle diverse realtà aziendali di Ambito. Piena consapevolezza del tema, dunque.

In coerenza con gli orientamenti del Legislatore: L. 234/2021 (legge di bilancio 2022). Gli A.T.S. (Ambiti Territoriali Sociali) sono i responsabili della erogazione dei L.E.P.S. (diritti sociali), da garantire uniformemente sul territorio, equilibrando i differenziali di spesa sociale dei Comuni. Soggetti chiamati a garantire la gestione unitaria dei servizi sociali, costituiscono dunque la sede necessaria nella quale programmare, coordinare, realizzare e gestire interventi, servizi e attività utili al raggiungimento dei LEPS.

Andamento demografico

La Lombardia riflette naturalmente un quadro nazionale complessivo, segnato da processi profondi di transizione: invecchiamento della popolazione, denatalità, tendenziale decremento demografico.

La Provincia di Cremona condivide con Pavia e Sondrio le posizioni di testa del quadro Regionale. I *processi migratori* non riescono a compensare queste dinamiche di fondo.

Tab 2 Andamento demografico per subambito

ABITANTI	2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2019
1 CASTELVERDE	14.819	14.741	14.545	14.517	14.481	-338 -2,3%
2 SORESINA	15.876	15.824	15.707	15.805	15.966	90 0,6%
3 PERSICOD	9.586	9.577	9.495	9.405	9.379	-207 -2,2%
4 VESCOVATO	13.050	13.343	13.107	13.121	13.168	118 0,9%

5	SOSPIRO	15.436	15.377	15.163	15.180	15.180	-256 -1,7%
6	PIZZIGHETTONE	17.200	17.091	16.873	16.816	16.767	-433 -2,5%
7	CR città	72.274	72.399	71.223	70.841	70.845	-1.429 -2,0%
	A.T.S. CR.SE	158.241	158.352	156.113	155.685	155.786	-2.455 -1,6%
	PROVINCIA	356.150	355.908	352.242	351.654	352.189	-3.961 -1,1%

Solo le realtà di Soresina e Vescivati presentano un dato finale “non negativo”.

Tab 3 Presenza di cittadini stranieri su residenti

1-1-2023	STRAN	RES	%
1 CASTELVERDE	1.721	14.481	12%
2 SORESINA	2.856	15.966	18%
3 PERSICOD	952	9.379	10%
4 VESCOVATO	1.548	13.168	12%
5 SOSPIRO	1.444	15.180	10%
6PIZZIGHETTONE	1.760	16.767	10%
7 CITTA'	10.995	70.845	16%
A.T.S.	21.276	155.786	14%

Soresina, con il suo 22%, spicca come la situazione a maggiore presenza di stranieri. Come del resto il SubAmbito soresinese. Cui fa seguito la città con un 16%. Dati sui quali ASC e l'Ambito sono chiamati a costruire nuove politiche e interventi.

Clima sociale, politico e sindacale

Il Piano di Zona 2015-17 ha tentato di ridisegnare il sistema su basi nuove.

La nascita del nuovo Esecutivo dei Sindaci ha rappresentato il tentativo di costruire una nuova governance di Ambito, chiamando Sindaci e Comuni al ruolo di Programmatori delle politiche e degli indirizzi.

Sulla base di nuove visioni di Ambito, ASC ha promosso un nuovo Servizio Sociale Territoriale in gestione associata, logiche integrate di Ambito (nuova gestione dei Titoli Sociali), la conseguente distinzione di funzioni fra Assemblea dei Sindaci (soggetto della Programmazione) e Assemblea Consortile dei Soci (gestione di Azienda).

Il dualismo costitutivo dell'Ambito resta il problema di fondo.

Al di là degli sforzi crescenti di collaborazione e di lavoro comune, pur meritevoli e degni di nota. Una situazione che ha sin qui vanificato ogni vero tentativo di ripensamento strategico del modello.

Andamento della gestione nei settori in cui opera l'Azienda Speciale

Il funzionamento dell'Azienda, sulla base della suddivisione nelle 4 aree organizzative, è stato definito nel marzo 2021 dal CdA di Azienda Sociale Cremonese, su proposta del Direttore generale.

1) AREA FAMIGLIA E MINORI

Nel 2022 è stata conseguita la strutturazione definitiva del personale assegnato all'area, in particolare per le funzioni di tutela minori per tutti i comuni dell'Ambito ad eccezione del comune di Cremona, che gestisce il servizio in autonomia.

Nel corso del 2023 non sono state apportate modifiche o integrazioni di personale.

Si è riscontrata la necessità di rimettere a sistema tutta l'organizzazione territoriale che si occupa delle tematiche relative all'ambito dei minori, in particolare attraverso la necessaria collaborazione con i servizi specialistici sociosanitari come NPI e Consultorio integrato.

Nel corso del 2023, oltre al mantenimento degli standard di servizio, in linea con i contenuti del Piano Programma, si è lavorato sui seguenti passaggi:

1.1 Servizio di pre- tutela.

All'interno dell'area, al fine di impostare a livello territoriale un supportomaggiore per interventi di prevenzione e per la messa in rete di quanto già è presente sul territorio. Il lavoro della collega AS Di Filippo si è svolto lungo tutto il corso dell'anno ed è stato indirizzato alla ricognizione, gestione e accompagnamento all'interno di tutti i percorsi e i progetti che si sono sviluppati all'interno del territorio dell'Ambito.

Sono stati promossi focus con gli Amministratori in particolare sul sistema 0/6 anni e sull'utilizzo dei fondi per il potenziamento dei posti presso gli asili nido.

Per quanto riguarda la possibilità di ricaduta sui vari territori di azioni progettuali sovracomunali, si è lavorato in prospettiva su azioni territoriali di rete, puntando ad interventi educativi che coinvolgessero le aggregazioni territoriali. Esempi di progetti già avviati e attivi: *Ho Uno Spazio Nella Testa, Parlarsi; Ritornare ad allenarsi, Dare to care, REC, Outsiders.*

La collega ha inoltre operato da "cerniera" tra il servizio tutela minori e il servizio sociale territoriale, sostenendo le valutazioni di rischio delle assistenti sociali comunali al fine di definire concordemente l'opportunità delle segnalazioni all'A.G. piuttosto che la possibilità di permanere a livello della presa in carico territoriale con il sostegno di progetti individualizzati.

Si è lavorato puntando su un *aggancio precoce*, prevenzione primaria e secondaria, realizzazione di funzioni di rete e per l'aumento della formazione e informazione sui temi connessi all'adolescenza, tutto ciò grazie alla presenza costante presso SPAZIO AGIO, nel quale ASC è presente e opera a livello territoriale in collaborazione con ASST e Comune di Cremona

1.2 Progetto "Ho uno spazio per la testa"

Il progetto, che si è sviluppato e concluso nell'anno 2023, ha favorito la partecipazione dei giovani alla vita della comunità (obiettivo generale) intesa come strumento per contrastare il disagio giovanile e migliorare il benessere sociale. La rete di partenariato ha lavorato per Consentire ai giovani, in particolare quelli con minori opportunità, di accedere con maggiore facilità alle occasioni di cittadinanza attiva presenti nei territori e migliorare la capacità di interagire con i giovani di Associazioni, Enti ed Istituzioni.

1.3 Progetto "Parlarsi"

Obiettivi: attivazione di 5 nuclei educativi di prossimità, 1 per area territoriale (riferimento IC), stabili, eterogenei, complementari per ruolo e funzione. Approvazione di 1 piano integrato distrettuale di contrasto alla povertà nel Piano di Zona.

Nuclei educativi di prossimità: laboratori di pensiero con le reti.

Con la guida dei community makers (operatori incaricati di sviluppo di comunità) si lavora, socializzando bisogni e priorità, approfondendo con esperti temi cruciali.

Output: piano condiviso e territoriale di interventi per minori e famiglie.

Sperimentazioni di presidi educativi: attivazione operativa di quanto coprogettato nei nuclei. Il budget allocato consente solo la fase di start up, per verificarne la funzionalità rispetto al bisogno. Output: interventi in ogni area territoriale con contributo del progetto e con risorse altre intercettate dai nuclei.

Modellizzazione: validazione delle competenze apprese, sia riflessive che operative.

Per il fine del progetto da questa azione dipende la sostenibilità motivazionale e strutturale dei nuclei educativi di prossimità e dei presidi. Afferiscono all'azione: formazione degli adulti (genitori e insegnanti), formazione degli amministratori. Output: adozione del piano integrato distrettuale di contrasto alla dispersione scolastica.

1.4 Progetto “Tornare ad allenarsi”

Aumentare le condizioni e luoghi di apprendimento di competenze non formali, con particolare riguardo ai ragazzi/e a rischio di abbandono e/o fuoriusciti precocemente dal circuito scolastico/formativo. Accrescere le opportunità educanti e performanti per ragazzi/e residenti nei territori più piccoli e periferici del distretto di Cremona.

Incrementare le competenze digitali e nello specifico le capacità comunicative, le competenze di scrittura, le capacità organizzative e le abilità cooperative, attraverso una serie mirata di azioni che prevedono tanto l'intervento in classe quanto interventi costruiti ad hoc su percorsi individualizzati.

Tali azioni prevedono una forte sinergia tra scuola, servizi educativi e servizi territoriali.

1.5 Progetto “Outsider”

Potenziare il sistema di intervento territoriale per la presa in carico del minore autore di reato con particolare attenzione all'integrazione fra servizi e funzioni e a garantire l'approccio multidisciplinare. Verifica e adeguamento delle modalità di collaborazione e di integrazione fra i servizi della giustizia minorile, servizi sociali territoriali, servizi specialistici e agenzie educative del territorio. Implementazione dei dispositivi educativi e della messa a disposizione di opportunità di crescita a favore dei minori in carico al progetto. Personalizzazione dei percorsi propedeutici all'inserimento educativo. Potenziamento della presa in carico dei genitori dei minori autori di reato attraverso percorsi individuali e gruppalì. Implementazione della rete delle associazioni a supporto dei percorsi di presa in carico individuali e gruppalì.

Potenziamento dei punti di raccordo fra la presente progettualità e le altre progettualità di area (giustizia riparativa, servizi di educativa territoriale e progetti di contrasto alla dispersione scolastica) in un'ottica sempre più di sistema.

Potenziamento degli spazi di confronto e di coordinamento delle diverse progettualità a livello di Distretto di Corte di Appello.

1.6 Progetto “Dare to care”

Sviluppare azioni di presa in carico socio-educativa individuale e gruppalì di minori a rischio di devianza a partire dalle segnalazioni che le scuole secondarie di primo e secondo grado presenti sui territori dell'ambito di Cremona e di Casalmaggiore, effettuano in attuazione del Protocollo Scuola Spazio di Legalità.

Attivazione di esperienze di volontariato e di attività a valenza riparativa: nell'ambito dei percorsi di presa in carico individuale e gruppalì, attivazione di esperienze individuali e gruppalì di volontariato reinterpretate e valorizzate anche come attività a valenza riparativa, realizzata anche attraverso il coinvolgimento della rete delle associazioni e del volontariato locale.

Attivazione di percorsi classe ovvero di laboratori con docenti finalizzati a sviluppare e potenziare competenze specifiche e acquisire tecniche strumenti nell'ambito della gestione e della mediazione dei conflitti con la finalità di promuovere l'idea della “scuola riparativa” con il coinvolgimento anche di autori di reato provenienti da percorsi di giustizia terminati positivamente come testimoni.

1.7 Progetto REC

La progettualità prevede un lavoro di concerto con i partner che saranno impegnati sul fronte dell'accompagnamento dei ragazzi dei territori di Sospiro, Castelverde, Pizzighettone e Cremona all'interno degli spazi resi disponibili dalle Amministrazioni Comunali.

Nello specifico, si prevede la possibilità che tali spazi - inizialmente resi fruibili attraverso la mediazione degli educatori - possano poi diventare degli spazi "aperti" la cui gestione è assicurata grazie ai giovani che vivono quei territori e che già sono riconosciuti risorsa attiva.

Il progetto di accompagnamento di questi ultimi, reso possibile attraverso un percorso formativo e orientativo, permetterà alla cittadinanza di rendersi protagonista degli spazi comuni.

1.8 Progetto "P.I.P.P.I. = Programma di Intervento Per la Prevenzione dell'Istituzionalizzazione.

Previsto a livello nazionale, finanziato con i fondi PNRR, si basa sull'intensificazione degli interventi di prevenzione attraverso l'attivazione di risorse e servizi (anche di educativa domiciliare), finalizzati a supportare le famiglie fragili con l'obiettivo di prevenire il più possibile l'allontanamento dei minori dalla loro famiglia.

ASC partecipa con un "coach territoriale" e sono state individuate 5 delle 10 Famiglie Target (5 infatti sono state scelte nel Comune di Cremona), in collaborazione e su proposta delle assistenti sociali dei SST.

1.9 Donne vittime di violenza.

Anche nel corso del 2023 è proseguita la collaborazione e partecipazione di ASC alla rete territoriale contro la violenza di genere, attraverso la presenza costante al tavolo distrettuale del Progetto ARCA (finanziato da Regione, capofila Comune di Cremona per i tre Distretti della provincia).

Il lavoro del tavolo ha condotto, oltre che all'attivazione e monitoraggio delle situazioni prese in carico dai territori, anche alla definizione concordata tra tutte le componenti (istituzionali e del privato sociale) della *scheda di segnalazione e il processo della presa in carico* delle situazioni di emergenza all'interno dei Centri Antiviolenza.

Sempre in tale ambito di intervento, è utile segnalare la prosecuzione del **Progetto LIA2** (= Lavoro, Inclusione, Abitare), con fondi della Regione Lombardia, volto a integrare e sostenere gli interventi di secondo livello, di fuoriuscita delle donne dalla violenza, attraverso il sostegno a percorsi per la loro autonomia.

Nel 2023 i percorsi sostenuti sono stati 4 sul totale.

Casa AVIS.

Prosegue la collaborazione avviata con Fondazione S.Omobono per la gestione dei percorsi di inserimento e sostegno alle donne (anche con figli) nell'appartamento messo a disposizione dall'Amministrazione Comunale di Vescovato. Si segnala che la struttura è stata occupata per tutto il 2023.

1.10 P.I.S. (=Pronto Intervento Sociale).

Detto servizio, che è un LEP da assicurare a livello dell'Ambito, ha continuato la sua attività nel 2023, registrando in prevalenza interventi di emergenza a tutela di donne vittime di violenza e minori che vi hanno assistito. Il servizio è assicurato dalle Cooperative Cosper, Nazareth e Meraki. Alla fine del 2023 è iniziato un utile lavoro di revisione concordato con gli Enti gestori e il Comune di Cremona, finalizzato alla ridefinizione delle modalità operative e delle schede di segnalazione/report.

1.11 Revisione dell'attuale sistema di accreditamento dei servizi alla domiciliarità, in particolare relativi all'ADM e a possibili interventi integrativi.

Percorso concluso. Si è partiti con il bando di accreditamento nuovo che rimarrà aperto fino al 31/12/2026. Nel corso de mese di dicembre 2023 si sono valutate le richieste pervenute e si è partiti con il nuovo accreditamento dal 01/01/2024. Per la prima volta il servizio accreditato gestito da ASC è stato strutturato per tutti i 48 comuni dell'Ambito.

1.12 Lavoro di potenziamento delle iniziative di collaborazione con servizi specialistici ASST. Proseguono i tavoli di lavoro congiunti ASC/ASST/Comune di Cremona per seguire la strutturazione di questo nuovo percorso, in particolare per superare le criticità della messa a sistema delle collaborazioni con Serd, CPS e NPI. Nel 2023, la partecipazione di alcuni operatori della Tutela di ASC al percorso formativo congiunto con i servizi socio-sanitari promosso dall'ATS Valpadana, alla luce delle indicazioni della legge "Cartabia".

1.13 Sviluppare una nuova modalità dell'affido etero familiare, attraverso una rinnovata collaborazione con il Comune di Cremona e le realtà associative territoriali. Obiettivo non raggiunto. Con il piano di utilizzo preventivo del FNPS (Fondo Nazionale Politiche Sociali) si sono allocate risorse per 80.000 € per strutturare il nuovo servizio nel corso dell'anno 2024. Sono in corso le prime valutazioni con il Comune di Cremona per definire le modalità di gestione. *Convenzione con l'Associazione Il Girasole* (dicembre 2023) che si occupa prevalentemente di affidi in emergenza nel territorio dell'Ambito, ed è in corso una collaborazione per la conoscenza delle famiglie affidatarie della suddetta Associazione nonché la partecipazione ai gruppi di parola da questa organizzati.

1.14 GECAS. Ha preso avvio il percorso di costruzione delle procedure e della modulistica attinente ai servizi dell'Area Minori e Famiglia, con particolare riferimento al Servizio Tutela e all'ADM. Il percorso terminerà nel corso dell'anno 2024.

2) AREA NON AUTOSUFFICIENZA

Nel corso dell'anno si è giunti alla strutturazione definitiva del personale assegnato all'Area, in particolare per il servizio anziani (asestatosi a febbraio 2022) e per il servizio disabili (asestatosi a maggio 2023) con il distacco definitivo di una assistente sociale a tempo pieno e una nuova educatrice in avvio in dicembre 2023.

Il coordinamento da marzo 2023 è stato assegnato al dott. Davide Vairani.

2.1 Anziani

Per il servizio anziani, si è proceduto con la gestione dei servizi, in particolare di quelli domiciliari (SAD e Dimissioni protette, in primis) e dei progetti gestiti (reddito di autonomia, progetti FNA, ecc.).

Si è proceduto ad organizzare la modalità di raccolta e consegna al Tribunale ordinario di tutte le pratiche relative al tema della volontaria giurisdizione, nomina e gestione dell'amministrazione (servizio strutturato e a regime).

2.2 Disabilità

Per ciò che riguarda il servizio di disabilità si è proceduto a seguire tutte le progettualità in essere, in particolare quelle relative ai progetti di inserimento in CSE/SFA; i progetti di vita indipendente; i progetti per il periodo estivo e tutta la partita riguardante l'assistenza educativa scolastica per i minori.

Si è inoltre impostato un processo di revisione dei percorsi in essere presso le unità di offerta di SFA e CSE per verificarne l'appropriatezza relativamente al rispetto della normativa e alle prerogative del progetto di vita della persona disabile.

Nel corso dell'anno 2023, oltre al mantenimento degli standard di servizio, in linea con i contenuti del Piano Programma, si è lavorato sui seguenti passaggi:

Attivare un percorso di revisione dell'attuale sistema di accreditamento dei servizi alla domiciliarità, in particolare relativi al SAD e a possibili interventi integrativi. Percorso concluso. Si è partiti con il bando di accreditamento nuovo che rimarrà aperto fino al 31/12/2026. Nel corso del mese di dicembre 2023 si sono valutate le richieste pervenute dagli enti al fine di partire con il nuovo accreditamento dal 01/01/2024. Il sistema di accreditamento per la prima volta è stato strutturato per i 48 comuni dell'Ambito.

Attivare un percorso di revisione dell'attuale sistema di accreditamento dei servizi di assistenza educativa scolastica e a possibili interventi integrativi. Il percorso è in fase di strutturazione. Si è condivisa la partenza dello stesso nel mese di gennaio 2024 e l'organizzazione del gruppo di lavoro che si incontrerà per 2/3 volte nel corso dei primi mesi dell'anno per addivenire alle nuove linee guida per l'accredimento triennale, anche sulla base delle nuove necessità dei servizi, che sono state pubblicate nel mese di marzo 2024. Il nuovo accreditamento ha reso necessaria anche una contrattazione economica sul costo del servizio, in esito all'approvazione a livello nazionale del nuovo contratto della cooperazione sociale.

Impostazione della procedura informatica (tramite Cartella Sociale Informatizzata) e operativa per la raccolta delle domande di ingresso nelle RSA del territorio. Nel mese di ottobre 2022 si è riattivato il percorso in oggetto e si è proceduto ad accogliere nuovamente le disponibilità a partecipare al progetto. Con il 2023 si è proceduto con il gruppo di lavoro a predisporre quanto necessario e con il 01/01/2024 siamo riusciti a far utilizzare un modulo unico cartaceo per tutte le RSA del territorio, prodromico al percorso di cartella sociale. Il percorso si è concluso con la sottoscrizione di un accordo tra ASC, Assemblea dei sindaci, ASST Cremona, ATS Valpadana, Ordine provinciale dei Medici, Uneba e ARSAC

Verifica adeguatezza dei progetti di inserimento in CSE/SFA per i residenti di tutto l'Ambito territoriale. Percorso ancora in essere, con chiusura prevista nel corso dell'anno 2024.

Approvazione di nuove linee guida di ambito per la disabilità. Percorso ancora in essere, con chiusura prevista entro il 31/03/2024 con formalizzazione e richiesta di applicazione da parte di tutti gli operatori.

Percorso formativo ICF-ADAT. È stato promosso un percorso formativo per l'utilizzo dello strumento dell'ICF al fine di creare le precondizioni per garantire uno strumento uniforme di valutazione per tutto il territorio e i servizi per la disabilità.

3) AREA PIANIFICAZIONE SOCIALE TERRITORIALE

L'area Pianificazione Sociale Territoriale è quella più composita e necessita indubbiamente di un maggior dettaglio di chiarimento, considerata la pluralità delle partite che afferiscono alla sua gestione. All'area afferisce tutto il sistema del servizio sociale territoriale.

Nel corso del 2023 si è giunti alla stabilizzazione di tutto il personale dipendente con la qualifica di assistente sociale.

Si è dovuto, inoltre, procedere alla sostituzione di 2 maternità e all'avvicendamento di 5 operatori che hanno rassegnato le dimissioni per avvicinamento alla propria residenza. Allo stesso tempo si è proceduto a riorganizzare alcuni distacchi (con revisione di monte ore e di postazioni lavorative) presso i comuni con in essere contratti di servizio.

Si è ora in una ulteriore fase di ricerca del personale per ulteriore 3 posti lasciati vacanti nel corso del mese di novembre e dicembre 2023 e anche in questi primi mesi dell'anno.

In particolare, un ruolo è quello fondamentale del coordinamento.

Nel frattempo è stata definita la riorganizzazione del servizio, tramite la redistribuzione di alcuni incarichi all'interno dell'Area e verrà fatta poi una proposta al CdA di eventuale revisione organizzativa.

Il servizio nel corso del 2023 ha visto una nuova riorganizzazione nella seconda parte dell'anno, dovuta alle dimissioni di un operatore e alle suddivisioni di compiti e progetti tra gli operatori in attività e con la nuova assistente sociale distaccata nel mese di novembre 2022 e la nuova educatrice (maggio 2023).

Si sono presidiate tutte le attività di supporto ai T.I.S. (Tirocini di Inclusione Sociale) in essere e a tutti i percorsi di inserimento lavorativo/attività di rilevanza sociale in carico a ASC.

I progetti seguiti dal servizio:

1. Banca dell'Acqua
2. Competenze di rete
3. Azioni di rete
4. Orto biopsicosociale
5. Cascina San Marco

Gestione PUC

- a. Gestione amministrativa dei fondi annuali povertà quota servizi, compresa la rendicontazione tramite la piattaforma informatica ministeriale;
- b. Verifica per l'applicazione di eventuali modifiche normative, ipotizzate da nuovo Governo;
- c. Percorso di verifica e accompagnamento nel corso dell'anno 2023 in seguito alla modifica normativa in essere.

Nel corso del 2023 si è proseguito ad integrare una serie di attività e di progettualità afferenti alla presente area, in particolare:

- Gioco Sapiens 5.0 GAP
- Spesa sociale e FSR
- Gestione Fondo Povertà Quota Servizi
- FAMI
- Servizi di mediazione linguistico-culturale
- PIS (Pronto Intervento Sociale) extra -time ed intra time
- Politiche abitative
- Commissioni di valutazione FNPS e Povertà
- Servizio sociale territoriale
- Case di comunità
- Progetto RE-START
- "ASC SOCIAL"
- Progetto T&C (Training e Career)

4) AREA AMMINISTRATIVA

A partire dal 2022 l'Area Amministrativa ha avuto un rafforzamento dal punto di vista del personale a disposizione: da 2 operatori tempo pieno e uno part time, siamo giunti a 5 dipendenti tempo pieno (di cui uno con funzione di Coordinatore d'Area) ed 1 part time.

Questo dovuto alla sempre maggiore necessità di garantire un adeguato presidio a tutto ciò che ASC garantisce, a partire dalla adeguata verifica dell'espletamento dei servizi e progetti (attivati dalle altre Aree Aziendali), dalle fatture collegate ed al loro regolare pagamento, alla gestione fondi pubblici, per arrivare alla gestione semi-diretta del Bilancio aziendale.

Il carico amministrativo è anche oneroso per tutto ciò che riguarda la gestione delle misure dei tirocini e dei pagamenti dei singoli titoli sociali (che sono numerosi lungo tutto il corso dell'anno); la digitalizzazione delle procedure; l'assicurarsi del funzionamento base della "macchina ASC" a partire dal rifornimento di caffè, per arrivare alle manutenzioni ordinarie e straordinarie e dando supporto tecnico-pratico agli Operatori (A.S./Educatori Professionali).

In collaborazione con il Centro per l'Impiego della Provincia di Cremona è stato attivato l'Avviso Pubblico per la ricerca di un profilo L. 68/99 per l'inserimento in organico a tempo indeterminato a 19 ore/settimana. Questo per ritornare ad essere adempienti circa l'obbligo di assunzione di persone con invalidità.

Nel corso del 2023, su base di quanto scritto nel Piano Programma, il riscontro:

1. Sito internet. Nel corso dell'anno 2021 si è proceduto al rinnovo del sito internet con la completa sostituzione di quello precedente in uso. Si è poi proceduto nel 2023 alla gestione, con particolare attenzione per le sezioni di "Bandi e Avvisi" ed "Amministrazione Trasparente".

Si è anche attivata la funzione di collegamento tra il sito e la cartella sociale Gecas in modo da effettuare pubblicazioni dirette di documentazione (determine del direttore; avvisi di ricerca del personale; verbali CdA) e dare la possibilità al cittadino di presentare domanda di concorso direttamente dal sito internet aziendale.

2. Cartella sociale informatizzata (coordinamento è in capo all'Area amministrativa). Si è proceduto nella creazione di nuovi percorsi di utilizzo della cartella sociale affinché diventi strumento unico per tutti gli operatori aziendali, sia per la gestione dei servizi che per la richiesta delle misure progettuali e economiche, che per il relativo monitoraggio e rendiconto.

L'obiettivo sovrazonale che è stato approvato nel Piano di Zona e che vede l'integrazione delle cartelle esistenti tra ASC, comune di Cremona e ASST in particolare per le dimissioni protette dai servizi ospedalieri, ad oggi è ancora fermo.

Le procedure interne, invece, si sono sviluppate ulteriormente, impostando i percorsi di cartella per i servizi SAD; Voucher Dimissioni Protette; progetti FNA; percorsi SIL; istanza misura unica/complementare/morosità incolpevole; domanda RSA (in fase di strutturazione); procedure per la tutela minori (in fase di attuazione, che comporteranno una sezione dedicata); area riservata per CdA e amministratori comunali (quest'ultima in fase di attivazione nel 2024); attivazione autenticazione con Spid; attivazione licenza di accesso mediante App Mobile (termine di sviluppo nel 2024).

3. Piano degli investimenti.

Nel corso del 2023 si è proceduto nel continuo aggiornamento delle strutture informatiche necessarie e nell'acquisto di nuovi pc desktop per le colleghe di nuova assunzione.

Si è proceduto all'acquisto degli arredi per gli uffici della nuova ala di ASC: in consegna tra mese il dicembre 2023 e gennaio 2024.

Seguiranno presumibilmente altri acquisti durante l'anno 2024, anche per diluire le spese su più mensilità.

4. Costituzione fondo e rapporto sindacati.

Quattro anni fa è stato istituito un fondo per il trattamento accessorio per i dipendenti che comprende il fondo per le ore straordinarie, il fondo per le indennità di comparto e il fondo per la produttività. In questi anni il suo utilizzo è avvenuto con criteri non adeguatamente definiti.

A partire dal 2022 si è approvata una sistemazione di valutazione sperimentale delle performance organizzative e individuali, al fine di garantire maggiore oggettività nella distribuzione.

È iniziata anche una interlocuzione con i Sindacati maggiormente rappresentativi per la funzione pubblica, al fine di giungere a definire una vera e propria contrattazione decentrata.

Da riprendere nel corso dell'anno 2024.

5. Spesa sociale e fondo sociale regionale

Si è dato supporto riguardo gli adempimenti sulla base della normativa regionale per la raccolta dati relativa al piano di riparto del Fondo sociale regionale e ci si è fatti carico degli adempimenti per la Spesa Sociale (rendiconto anno 2022) dei 48 comuni dell'Ambito. FSR e Spesa Sociale diventeranno adempimenti stabili dell'Area Amministrativa.

6. Gestione fondo povertà - quota servizi

Dal mese di febbraio 2021 il Comune di Cremona ha formalmente delegato ASC alla gestione del FPQS per l'intero Ambito e alla rendicontazione del suo utilizzo, a partire dal Piano di Azione locale del fondo 2018 (utilizzo 2019/2020).

Si sta ora riorganizzando il sistema anche per riuscire a rendicontare tutto l'utilizzo nel sistema ministeriale.

Sintesi del bilancio (dati in Euro)

Nel corso del 2023, l'Azienda Sociale:

- non ha fatto ricorso agli ammortizzatori sociali;
- non ha sostenuto oneri finanziari e non si trova in uno stato di difficoltà finanziaria;
- non ha prodotto arretrati per imposta sul valore aggiunto (IVA) ed il debito di dicembre 2023 è stato regolarmente versato a gennaio 2024;
- non ha arretrati previdenziali e per ritenute di lavoro dipendente, il debito di dicembre 2023 è stato regolarmente versato entro il 16 del mese successivo;
- non ha avviato le trattative per porre in essere un'operazione di ristrutturazione del debito.

Si precisa altresì che nel bilancio non sono presenti:

- debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni;
- debiti nei confronti delle banche.

Principali dati economici

I numeri raccontano l'impegno costante di crescita e di rafforzamento di Azienda come "luogo" in grado di offrire ai Comuni gli strumenti fondamentali per capire, analizzare e gestire insieme le proposte di intervento sociale sul territorio.

Il valore della produzione dell'Azienda:

Anno	Importo
2016	5.073.122
2017	5.091.645
2018	5.928.678
2019	7.729.903
2020	6.933.535
2021	8.770.476
2022	9.945.814
2023	12.172.966

Principali dati patrimoniali

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

	31/12/2023	31/12/2022	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	28.806	37.992	(9.186)
Immobilizzazioni materiali nette	50.504	33.635	16.869
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie	1.400	1.400	
Capitale immobilizzato	80.710	73.027	7.683
Rimanenze di magazzino			
Crediti verso Clienti			
Altri crediti	4.113.377	4.662.152	(548.775)
Ratei e risconti attivi	25.257	12.844	12.413
Attività d'esercizio a breve termine	4.138.634	4.674.996	(536.362)
Debiti verso fornitori	2.092.250	1.103.237	989.013
Acconti			
Debiti tributari e previdenziali	124.759	202.704	(77.945)
Altri debiti	114.817	167.067	(52.250)
Ratei e risconti passivi	4.205.680	4.963.268	(757.588)
Passività d'esercizio a breve termine	6.537.506	6.436.276	101.230
Capitale d'esercizio netto	(2.398.872)	(1.761.280)	(637.592)
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	433.974	381.633	52.341
Debiti tributari e previdenziali (oltre l'esercizio successivo)			
Altre passività a medio e lungo termine			
Passività a medio lungo termine	433.974	381.633	52.341
Capitale investito	(2.752.136)	(2.069.886)	(682.250)
Patrimonio netto	(28.010)	(77.876)	49.866
Debiti di natura finanziaria a lungo termine			
Debiti di natura finanziaria a breve termine	2.780.146	2.147.762	632.384
Mezzi propri e indebitamento finanziario netto	2.752.136		2.752.136

Dallo stato patrimoniale riclassificato emerge la solidità patrimoniale della società (ossia la sua capacità mantenere l'equilibrio finanziario nel medio-lungo termine).

Principali dati finanziari

La posizione finanziaria netta al 31/12/2023, era la seguente (in Euro):

	31/12/2023	31/12/2022	Variazione
Disponibilità liquide	2.780.146	2.147.762	632.384

Altre attività finanziarie correnti (C3)		
Crediti finanziari correnti (B.III.2 entro 12 mesi)		
Debiti bancari correnti (D4 entro 12 mesi)		
Altre passività finanziarie correnti (D, rapporti finanziari entro 12 mesi)		
Debiti per leasing finanziario correnti		
Indebitamento finanziario corrente netto	2.780.146	2.780.146
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (oltre 12 mesi)		
Debiti verso banche (D4 oltre 12 mesi)		
Altre passività finanziarie non correnti (D, rapporti finanziari oltre 12 mesi)		
Debiti per leasing finanziario non correnti		
Indebitamento finanziario non corrente		
Posizione finanziaria netta	2.780.146	2.780.146

Il margine di tesoreria della società è di seguito evidenziato:

	31/12/2023	31/12/2022
Margine di tesoreria	381.274	5.336.906

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

	31/12/2023	31/12/2022
Liquidità primaria	1,06	4,63
Liquidità secondaria	1,06	4,63
Indebitamento	98,74	23,82
Tasso di copertura degli immobilizzi	5,72	6,29
Indice di indebitamento prev. e tributario	1,78%	2,94%

Informazioni attinenti all'ambiente e al personale

Personale

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati infortuni sul lavoro.

Nel corso dell'esercizio non si sono registrati addebiti in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e cause di mobbing.

Ambiente

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati danni causati all'ambiente per cui la società è stata dichiarata colpevole e non sono state inflitte sanzioni per reati o danni ambientali.

Investimenti

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

Immobilizzazioni	Acquisizioni dell'esercizio
Terreni e fabbricati	
Impianti e macchinario	1
Attrezzature industriali e commerciali	
Altri beni	10.872
Immobilizzazioni in corso	16.470

Rischio di liquidità

Si ritiene che l'Azienda non si trovi in una situazione di rischio di liquidità dal momento che:

- l'Azienda non necessita di strumenti di indebitamento o linee di credito per far fronte alle esigenze di liquidità;
- l'Azienda possiede un deposito presso un istituto di credito ritenuto più che sufficiente a soddisfare le necessità di liquidità;

Evoluzione prevedibile della gestione

1) SERVIZIO TUTELA MINORI

Le tematiche che erano state individuate come sviluppi lavorativi per l'anno 2023, rimangono a tutti gli effetti valide anche per l'anno 2024. Dovrà essere oggetto di particolare attenzione e lavoro ulteriore l'integrazione tra sociale e sociosanitario, anche tramite la ridefinizione di protocolli operativi tra gli enti che si occupano di queste tematiche (v. Protocollo per la Tutela dei Minori, scaduto al 31/12/2023).

Maggiore integrazione con le progettualità in essere sul territorio dell'Ambito, in particolare di quelle finanziate al terzo settore con contributi di Fondazioni.

Proseguire nel presidiare lo sviluppo del sistema 0/6 anni, non solo dal punto di vista dell'andamento del coordinamento pedagogico territoriale, ma in particolare di tutti i servizi attivi e da "rileggere" all'interno di un sistema integrato.

Rilettura delle situazioni in carico alla tutela minori con l'obiettivo di condividere con i SST i criteri di urgenza nelle segnalazioni alla Procura presso il Tribunale per i Minorenni, al fine di arginare l'aumento delle segnalazioni attraverso interventi consistenti e mirati di prevenzione primaria e secondaria a livello dei singoli territori (sostenere i nuclei con progetti intensivi per evitare l'aggravarsi delle situazioni di negligenza genitoriale che conducano alla necessità della segnalazione all'A.G.).

Sviluppare una nuova modalità dell'affido etero familiare, attraverso una rinnovata collaborazione e ridefinizione degli interventi con il Comune di Cremona e le realtà associative del territorio, oltre che attraverso collaborazioni e scambi con reti territoriali già affermate e attive in altri ambiti territoriali.

2) AREA NON AUTOSUFFICIENZA

Nel corso del 2024, oltre al mantenimento degli standard di servizio, si intende:

Anziani

1. Procedura di cartella sociale per le *domande di inserimento in RSA*: messa a regime del sistema entro giugno del 2024. Dovremmo riuscire a far utilizzare un modulo unico cartaceo per tutte le RSA del territorio, prodromico al percorso di cartella sociale.
2. Percorso di accreditamento servizi domiciliari. Dal 01/01/2024 si attiverà il nuovo accreditamento e sarà necessario un monitoraggio più strutturato e adeguato di quanto fatto fin ora al fine di garantire un servizio corretto nel rispetto di tutti gli standard fissati nell'avviso.
3. Telesoccorso. Nel corso dell'anno 2023 si è rinnovata la convenzione con Croce Rossa Italiana per il servizio di telesoccorso. All'interno della convenzione si è anche inserito l'obbligo di supporto al servizio anziani per il monitoraggio di situazioni domiciliari più problematiche. Nel 2024 la collaborazione dovrà andare a regime.

Disabilità

- a. Percorso di accreditamento servizio assistenza scolastica disabili (come previsto nel 2023).

Nel primo semestre del 2024 verrà strutturato il nuovo sistema di accreditamento in modo da poter essere utilizzato nell'anno scolastico 2024/2025.

- b. A seguito di profonde necessità di riforma del settore delle non autosufficienza e disabilità, anche in funzione del rispetto delle normative che si sono susseguite, per il biennio 2024/2025 si lavorerà per i seguenti passaggi:
 - i. Protocollo d'intesa con i Comuni dell'Ambito, ATS Val Padana e ASST di Cremona per l'integrazione sociosanitaria delle persone con disabilità;
 - ii. Definizione del mandato ad Azienda Sociale Cremonese da negoziare con il Comune di Cremona e l'Ufficio di Piano;
 - iii. Procedura di co-programmazione per la costituzione di un Tavolo distrettuale Autodeterminazione e Vita Indipendente, con l'obiettivo di istituire un Centro per la vita indipendente nel territorio cremonese.
- iv. Sul piano organizzativo e gestionale:
 1. definizione di Linee Guida per l'adozione degli strumenti ICF-ADAT (Adult Disability Assessment Tool) per la valutazione delle persone adulte con disabilità;
 2. definizione di Linee Guida per la stesura del Progetto di Vita delle persone con disabilità;
 3. definizione di un piano di formazione e aggiornamento per l'utilizzo degli strumenti ICF-ADAT;
 4. sperimentazione degli strumenti ICF-ADAT con persone con disabilità del territorio cremonese e dei loro familiari;
 5. sperimentazione del budget di progetto per l'accesso ai servizi diurni Servizio Formativo all'Autonomia (SFA) e Centro Socio-Educativo (C.S.E.) del territorio;

3) AREA PIANIFICAZIONE SOCIALE TERRITORIALE

Nel corso del 2024, oltre al mantenimento degli standard di servizio, si intende:

3.1 Servizio Sociale Territoriale

a. Verifica dell'organizzazione del servizio anche a seguito dell'avvicendamento della coordinatrice del servizio. Necessario verificare la possibile distribuzione dei carichi di lavoro su operatori diversi e capire la necessità di sostituzione della coordinatrice mancante e la modalità della sua sostituzione.

Proposta di riorganizzazione complessiva del Servizio Sociale Territoriale nel mese di giugno (ai nuovi amministratori eletti) anche per sopperire le continue mancanze degli operatori di base.

Ulteriore affinamento della disponibilità oraria e di presenza fisica degli operatori presso i comuni con contratto di servizio, al fine di un lavoro di territorio maggiormente qualificato.

Proposta di attivazione presenza operatori a livello di aggregazione e non sempre presente in ogni singolo comune. Necessaria verifica e condivisione da parte delle amministrazioni comunali, con i segretari comunali e con i responsabili di servizio.

b. Garantire percorsi di supervisione e accompagnamento professionale, anche tramite i fondi FNPS e PNRR. La supervisione professionale è diventato LEP (Livello Essenziale delle Prestazioni) ed è in fase di attuazione per l'Ambito di Cremona. È necessario e strategico attivare questo servizio finalizzato ad evitare il "burn out" degli operatori. Attivati 2 percorsi per il servizio Sociale territoriale e uno per la Tutela minori.

c. **Progetto RE-START.** Consolidare la presenza e la collaborazione al Tavolo integrato.

d. **Progetto T&C (Training & Career).** Consolidare l'Accordo di collaborazione sottoscritto tra ASC, Servizi per l'accoglienza e IAL con l'obiettivo di valorizzare il progetto di vita delle persone in situazione di svantaggio e/o fragilità sociale, afferenti al bacino di utenza del CAS della Caritas, attraverso la realizzazione di azioni ed interventi integrati afferenti a corsi di pre-alfabetizzazione, alfabetizzazione, conoscenza del mondo del lavoro teorico e laboratoriale ed opportunità lavorative mediante TIS.

e. **Servizio di mediazione linguistico-culturale.** Rinnovare la collaborazione tra ASC, CONCASS, ASST-Cremona e Cooperativa Nazareth cercando di ampliare e/o instaurare un dialogo con gli Istituti scolastici e/o le FF.OO.

f. **PIS Extra-time ed Intra-time.** ASC, Comune di Cremona e 3 cooperative sociali (Cosper, Nazareth e Meraki), ridefinite la convenzione e le modalità operative del Pronto Intervento Sociale extra-time, prenderanno contatti con le FF.OO, in modo da rimandare loro le modalità di coinvolgimento dei servizi ed instaurare e/o fortificare collaborazioni. Contemporaneamente ASC manterrà l'indirizzo e-mail ed il gruppo di operatori interni che intervengono a sostegno del SST o in sostituzione (se l'assistente sociale distaccata c/o il Comune o del Comune risulta assente) sulle situazioni di emergenza e/o urgenza

3.2 SIL

a. Strutturazione di un adeguato collegamento con l'area della non autosufficienza in particolare per promuovere percorsi ponte tra il termine delle scuole superiori e l'avviamento al mondo del lavoro.

b. Prosecuzione di tutti i percorsi di promozione attiva del lavoro e di tutti i progetti/convenzionamenti già in atto (Orto biopsico sociale; Cascina san Marco; PUC; convenzione per il progetto T&C sugli stranieri in collaborazione con IAL e Servizi per l'accoglienza; ecc.);

c. Partecipazione ai vari tavoli tematici di approfondimento e ulteriore collaborazione con la provincia di Cremona, settore lavoro.

3.3 Reddito di cittadinanza

a. Gestione amministrativa dei fondi annuali povertà quota servizi, compresa la rendicontazione tramite la piattaforma informatica ministeriale-

3.4 Verifica per l'applicazione delle modifiche normative, definite recentemente dal Governo; Strutturazione di un "Servizio Casa" (ricostituire l'equipe aziendale poiché al momento è rimasto un unico operatore, che utilizza le 2h di potenziamento perché le altre 34h sono sui Comuni, dei tre che vi erano fino a dicembre), considerato che nel corso dell'anno 2022 e 2023 abbiamo gestito direttamente i fondi regionali per il sostegno all'affitto e collaborato in maniera consistente alla stesura del Piano Annuale e di quello triennale. La volontà nasce anche dalla necessità di trovare strutture disponibili all'accoglienza e/o housing temporaneo e di avere a disposizione una filiera di realtà abitative per le varie tipologie di necessità/utenza.

3.5 Regolamento ISEE. Si è riproposta a tutti i comuni l'opportunità dell'approvazione di un regolamento ISEE aggiornato e di un percorso territoriale per arrivare nel corso del biennio di attuazione del Piano di Zona a uniformare il più possibile le modalità di compartecipazione ai costi dei servizi da parte dell'utenza. Obiettivo da riprendere nel corso dell'anno 2024.

4) AREA AMMINISTRATIVA

Si prevedono ulteriori investimenti di mobili per ufficio ed il recupero delle attuali scrivanie per trovare il posto fisico delle colleghe assunte durante l'anno 2023 e riorganizzando la disposizione degli uffici. Si proseguirà nell'aggiornamento della strutturazione informatica, anche a riguardo della linea di connessione internet sia nella parte vecchia che nell'ala nuova di ASC. In quella nuova si provvederà anche all'installazione di impianti di condizionamento inverter.

Si prevede di proseguire nell'ulteriore sviluppo dei percorsi di cartella sociale informatizzata, in particolare per le procedure dell'area minori e famiglie, disabilità, sst, procedure amministrative e anziani (modulo ingresso RSA).

Ulteriore sviluppo di procedure e attività per garantire una fluidità maggiore dei controlli e dei pagamenti ai gestori delle varie unità di offerta dei servizi, anche questo tramite cartella sociale informatizzata, in integrazione ai programmi informatici in uso per la gestione economica di bilancio.

Ulteriore affinamento della gestione del bilancio aziendale al fine di avere lungo il corso dell'anno tutta la situazione più aggiornata e con maggiore consapevolezza dell'utilizzo dei fondi economici a disposizione.

Segreteria Assemblea sindaci.

Con il nuovo personale a disposizione è intenzione della direzione garantire maggiore supporti a tutte le necessità e gli adempimenti che riguardano la gestione delle assemblee dei sindaci e dei soci: convocazione; stesura dei verbali; predisposizione documentazione e deliberazioni; invio esito decisioni assunte. Verrà attivata l'area riservata per il deposito dei documenti a disposizione dei sindaci soci.

Contrattazione decentrata. Riprenderemo i contatti con i sindacati al fine di condurre a termine la strutturazione della contrattazione decentrata, tramite l'affinamento anche delle modalità di valutazione delle performance e situazione premiale.

Si prevede, dal mese di gennaio 2024, di procedere con l'attivazione dei nuovi spazi di ASC. Questo consentirà di:

- destinare in maniera più adeguata gli uffici ad ogni singolo operatore;
- di avere una sala riunioni (attuale) ancora più ampia e funzionale per corsi di formazione e Assemblee Sindaci;
- avere uno spazio dedicato per il servizio di Tutela Minori ed in particolare un'area destinata agli incontri protetti (risparmio rispetto alla spesa che sosteniamo attualmente);
- disponibilità di spazio anche per riunioni specifiche sulle varie tematiche di Ambito.

Adeguamento delle procedure di approvvigionamento forniture di Servizi e Beni alle nuove normative ANAC.

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