



Azienda Speciale Consortile Servizi Intercomunali

PIANO PROGRAMMA - anno 2025

BILANCIO DI PREVISIONE 2025 E PLURIENNALE 2025 – 2026 - 2027





INDICE

INTRODUZIONE E QUADRO GENERALE	Pagina 03
I COMUNI SOCI E LA POPOLAZIONE SERVITA	Pagina 08
ORGANIZZAZIONE E PERSONALE	Pagina 10
CONSIDERAZIONI ECONOMICHE E QUOTE 2025	Pagina 20
BILANCIO DI PREVISIONE 2025	Pagina 28
BILANCIO DI PREVISIONE TRIENNALE 2025 -2027	Pagina 30
CONFRONTO ANALITICO 2023 – 2024 - 2025	Pagina 32
PROGRAMMA DEGLI ACQUISTI DI FORNITURE E SERVIZI 2024 - 2025 - 2026	Pagina 43
INDICATORI DI BILANCIO	Pagina 47
ANALISI DEI RISCHI	Pagina 50
CONCLUSIONI	Pagina 52

INTRODUZIONE E QUADRO GENERALE

Il Piano Programma 2025 si integra con la relazione di gestione che viene prodotta a completamento del bilancio annuale. Così come nella sua natura, questo documento, corredato dal bilancio di previsione, traccia le linee delle attività per l'anno 2025 e per i due successivi, in forma sintetica, ma nell'analisi di dettaglio dei singoli servizi svolti.

Ricordiamo come, dopo il periodo in cui l'Ente si è caratterizzato per essere ente strumentale di proprietà di piccoli Comuni della Provincia di Lodi a seguito del flusso di Comuni che hanno esercitato il diritto di recesso, a partire dal 2022 si è avviato un fenomeno inverso che ha visto prima il rientro del Comune di Santo Stefano Lodigiano e nel 2023 la delibera del Comune di Lodi che è rientrato tra i Soci, con operatività da gennaio 2024. La configurazione che ha caratterizzato il 2024 è stata quindi quella di 46 Comuni della Provincia di Lodi e 7 della Provincia di Pavia, per un totale di 53 soci.

L'ingresso del capoluogo ha comportato un aumento considerevole delle attività, un incremento del personale e del volume economico, che dal 2023 al 2024 ha visto un incremento di oltre 4 milioni di euro. Nel 2025 si prevede l'ingresso di altri 3 Comuni lodigiani, nello specifico Tavazzano con Villavescio, Terranova dei Passerini e Guardamiglio portando così a 56 il numero dei Soci.

Si è mantenuto invece molto limitata la collaborazione con i Comuni del Pavese che hanno chiesto all'Azienda supporto per attività di tipo "integrativo".

Oltre a rappresentare l'Ente di gestione dei servizi per i 46 Comuni Lodigiani, l'Azienda è stata confermata nel suo ruolo di Ente Capofila del Piano di Zona, attività che ha assunto impegno ed importanza in termini sempre maggiori e che ha visto nel mese di febbraio del 2022 l'approvazione del Piano di Zona e la nomina della nuova Responsabile, la dott.ssa Ilaria Gandini, e tale attività è proseguita per il 2024 in considerazione della decisione di Regione Lombardia di prorogare fino al 31 dicembre 2024 l'attuale Piano di Zona e verrà confermata anche per il prossimo triennio con l'approvazione del Piano di Zona 2025 – 2027.

Dando seguito al percorso di revisione e potenziamento dell'Azienda, dopo aver implementato il numero delle assistenti sociali per garantire maggior presenza nei comuni, è stata potenziata anche l'area amministrativa con l'inserimento, tramite agenzia, di una figura amministrativa per le registrazioni contabili, che, anche a seguito dell'ingresso del Comune di Lodi sono notevolmente aumentate. Il processo di revisione dell'Amministrazione dovrà proseguire nel corso del 2025 anche in relazione agli ulteriori ingressi.

In termini numerici, dopo il notevole incremento del volume economico registrato tra il 2023 e 2024, nel 2025 si prevede un ulteriore aumento dovuto all'ingresso di Guardamiglio, Terranova e Tavazzano.

Per quanto riguarda l'Azienda il Consiglio eletto a maggio del 2021 e composto dal Presidente Luca Ferrari, la Vice Presidente Nathalie Sitzia e i consiglieri Francesco Ferrari e Gianpiero Tansini e da Simona Bernasconi, ha terminato il suo mandato e nell'assemblea dei soci del 19 settembre 2024 ha eletto un nuovo consiglio di amministrazione.

Il nuovo Cda è composta dalla Presidente Liliana Carella e dalle Consiglieri Silvia Giudici e Agostina Marazzi. L'attuale Consiglio, individuato con alcune difficoltà è stato eletto con l'obiettivo di lavorare fin da subito alla modifica dello statuto. Modifica che si rende necessaria per poter attribuire maggior responsabilità alla Direzione e dando al Cda un ruolo di governance strategica, vista anche la consapevolezza che non potranno più ricoprire quel ruolo amministratori e che, per legge, non è prevista alcuna indennità.

Dopo che, nel corso del 2022 si è conclusa l'esperienza della gestione dell'Alloggio Protetto per Anziani a Castelnuovo e dal 2023 è stata data in concessione la Comunità Educativa di Basiasco. Altro

elemento di attenzione, che ha caratterizzato il processo di riorganizzazione, è lo sviluppo dell'Area dell'Accoglienza. A seguito dell'ampliamento dei servizi SAI e della gestione di posti CAS, il valore economico di questa attività dal 2023 è arrivato al valore di ca 1.800.000 euro complessivi che si è confermata nel 2024. Per il 2025 si prevede un ulteriore aumento a seguito della richiesta di ampliamento per ulteriori 10 posti per l'accoglienza di msna. Richiesta che dovrebbe attuarsi nel corso del 2025.

Nel corso del 2024 si è conclusa la gestione del CAS, e pertanto l'attività di accoglienza proseguirà con la gestione solo dell'accoglienza SAI/SPRAR. Nel corso del 2025 si prevede di mantenere la gestione di 40 posti per minori stranieri non accompagnati oltre ai 10 posti che si attiveranno nel corso dell'anno, oltre a quella di 35 adulti (12 adulti e 23 in nucleo familiare). Oltre a questo va ricordato come, a partire dal 2024 l'Azienda si è tornata ad occupare dei msna che arrivano spontaneamente sul territorio di Lodi. Complessivamente nel corso del 2024 l'Azienda ha preso in carico più di 130 msna.

Questo ha necessariamente portato ad un aumento del personale coinvolto. Occorre però ricordare come tutta questa attività non incida in termini economici sui comuni essendo completamente finanziata dallo Stato.

Dal punto di vista istituzionale occorre ricordare come dal gennaio del 2021, con la piena applicazione del nuovo statuto, l'Azienda abbia modificato per la seconda volta il suo nome, divenendo Azienda Speciale Consortile Servizi Intercomunali (ACSI). Ora, a seguito della necessità di rivedere l'ambito delle responsabilità dell'Ente lo statuto viene nuovamente modificato, sempre con l'obiettivo di consolidare le attività svolte da Acsi.

Rispetto alla compagine sociale, come detto sopra, che nel corso del 2022 si è perfezionato l'ingresso del Comune di Santo Stefano Lodigiano, nel corso del 2023 si è registrata l'ingresso del Comune di Lodi, di cui si è accennato sopra e la disdetta da parte del Comune di Badia Pavese, in relazione ai nuovi ingressi previsti per il 2025 si determina questa nuova situazione:

- il numero di comuni soci nel corso del 2025 risulta essere di 49 comuni lodigiani e 7 pavesi
- il numero di abitanti serviti della Provincia di Lodi ammonta a 162.704.

Con l'ingresso del Comune di Lodi è cambiata in maniera importante la distribuzione delle quote dell'Azienda. Se prima la proprietà era distribuita tra molti comuni ed il socio che deteneva la quota maggiore era il Comune di Lodi Vecchio con 7.524 abitanti e con una quota di proprietà del 7,17%, ora il Comune di Lodi detiene da solo il 30,85% delle quote. In conseguenza di questo ora la quota di Lodi Vecchio diventa pari al 4,96%, seguito dai Comuni di Zelo e Mulazzano che hanno reciprocamente il 4,14% ed il 3,61% delle quote di proprietà. La nuova situazione vede un Comune con una quota importante (Lodi) che conferisce servizi per un valore considerevole e tutti gli altri Comuni con quote distribuite. Con i nuovi ingressi ci sarà una ulteriore revisione delle quote che però non modificherà la sostanza del 2024.

Resta inteso che sarà necessario aspettare il mese di aprile 2025 per poter verificare se, a seguito delle elezioni che hanno coinvolto la maggior parte dei Comuni della Provincia di Lodi, ci sarà qualche amministrazione che vorrà esercitare il diritto di recesso. Infatti, come previsto dallo statuto, nell'eventualità in cui un Comune volesse recedere dall'Azienda, lo può fare entro il 30 aprile di ogni anno e questo si perfezionerà dalla data del primo gennaio dell'anno successivo. Quindi una variazione potrebbe avere effetto dal mese di gennaio del 2026.



Tornando alle considerazioni economiche, il confronto relativo al valore della produzione degli ultimi 5 anni, dal 2019 al 2023 (dati consolidati) e con riferimento al pre consuntivo del 2024 ed alla previsione del 2025, danno una chiara idea dei cambiamenti che si sono riscontrati sia in termini di servizi e attività che della variazione indotta dall'uscita e del rientro del Comune di Lodi.

La tabella seguente esplicita in forma sintetica le variazioni dal 2019 confrontando il valore economico e la variazione percentuale rispetto all'esercizio precedente:

CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2020	CONSUNTIVO 2021	CONSUNTIVO 2022
€ 15.924.836,46	€ 12.556.759,19	€ 14.651.873,75	€ 14.507.733,27
3,2%	-21,1%	3,6%	3,6%

CONSUNTIVO 2023	PRE CONSUNTIVO 2024	PREVISIONE 2025
€ 16.020.118,60	€ 20.246.188,30	€ 21.138.024,57
10,4%	26,4%	4,4%

Va evidenziato come la forte variazione riscontrata nel passaggio dal 2019 al 2020 è spiegabile dal recesso da parte del Comune di Lodi e di altri Comuni oltre all'effetto dell'emergenza sanitaria. Il successivo assestamento si riscontra nei valori del 2021, del 2022 e del 2023 quando si è realizzato un nuovo equilibrio rispetto alla gestione dei servizi, e registrando significative variazioni in relazione al ruolo di Ente Capofila del Piano di Zona, fino ad avvicinarci nel consuntivo del 2023 ai valori del 2019. L'effetto del rientro di Lodi vede un incremento previsto nel 2024 del 26,4% pari a circa 4,2 milioni di euro, di cui circa 2 milioni solo per l'accoglienza di minori stranieri non accompagnati. La previsione per il 2025 mantiene una continuità in incremento rispetto al 2024 sia per l'ingresso di nuovi soci ma anche per l'impatto sui costi generato dal rinnovo del contratto del personale delle cooperative sociali e al conseguente aumento dei costi dei servizi per minori, disabili ed anziani.

Sempre relativamente alla gestione dei servizi, le attività cosiddette "accessorie" hanno raggiunto un valore considerevole, non solo in termini di valore economico ma soprattutto relativamente alla differente tipologia di attività svolta.

Tra queste, nell'ottica delle attività a supporto dei piccoli comuni vanno ricordati i centri prelievo che ormai 20 amministrazioni hanno affidato all'Azienda in stretta collaborazione con lo stesso Comune e le Associazioni presenti sul territorio.

Nel corso del 2022 l'Azienda è stata confermata nel ruolo di Ente Capofila del Piano di Zona, garantendo così la gestione del personale e dei flussi economici per tutti i comuni dell'ambito, con la consueta efficienza e flessibilità. Occorre sottolineare come nel corso del biennio 2019 - 2020 la struttura del personale dell'ufficio di piano sia aumentata considerevolmente, basta pensare che nel 2017 il numero dei dipendenti assunti per l'ufficio di piano erano solo 2 mentre nel 2020 sono divenuti 15,5 per divenire 20,5 nel 2021 e 22,5 nel 2022, 27 nel 2023 e dal 2024 hanno superato le 30 unità, oltre a diversi consulenti.

La scelta degli amministratori locali ha consentito e consente di gestire la molteplicità delle attività connesse con la programmazione zonale e le diverse misure istituite da Regione Lombardia o direttamente dallo Stato (es. Reddito di Cittadinanza) facendo fronte all'esigenza di incrementare in tempi rapidi il personale dedicato e dare continuità e velocità ai flussi economici. Tutte caratteristiche che non possono essere gestite in maniera efficace ed efficiente all'interno di un singolo comune.

Nel corso del 2020, l'Assemblea di ambito del 24/09/2020 ha deliberato di dar continuità all'Azienda nel ruolo di Ente Capofila anche per la prossima triennalità (2021 – 2023). Successivamente però Regione Lombardia ha stabilito come scadenza per l'approvazione del nuovo Piano di Zona il 31/12/2021 poi prorogata al 28/02/2022. Quindi il nuovo Piano di Zona 2021 – 2023 è stato di fatto solo relativo ad un anno e 10 mesi. In ogni caso i Sindaci nel mese di febbraio 2022 hanno espresso la volontà di dare continuità all'operato dell'Azienda nel ruolo di Ente Capofila, rivalutando l'importo relativo alla gestione amministrativa che da 40.000 euro/anno è stato aumentato a 60.000 euro/anno. La stessa Regione però ha poi comunicato che l'attuale Piano di Zona è stato prorogato fino al 31 dicembre 2024 e di conseguenza anche il ruolo dell'Azienda come Ente Capofila è rimasto invariato per tutto l'anno.

Le politiche aziendali poste in essere dal Cda seguono una politica di risparmi e razionalizzazioni, di valorizzazione del know how presente in Azienda, e nel contempo con l'obiettivo del potenziamento e consolidamento dell'Azienda e nello stesso tempo valorizzazione delle esperienze virtuose in atto. Un esempio specifico è stato quello relativo al progetto "Vecchie Volpi" di sensibilizzazione delle persone anziane rispetto al rischio di truffe e raggiri, avviato grazie ad un finanziamento regionale e proposto ai Comuni Soci senza oneri a loro carico.

La nostra politica tariffaria pur avendo come primo obiettivo quello del contenimento dei costi a carico dei comuni deve fare i conti con gli aumenti connessi soprattutto con i rinnovi dei contratti di lavoro, cosa che incide sia per il personale dell'Azienda che per quanto riguarda il costo dei servizi forniti da Enti del Terzo Settore che l'aumento dei costi delle utenze e per il 2025 si è reso necessario rivedere alcune quote, soprattutto quelle relative ai servizi semiresidenziali per le persone disabili.

Attualmente le quote corrispondono a:

- la quota di solidarietà dovuta dai Comuni per ogni abitante residente è stata ridotta dai 3,5 euro del 2014 agli attuali 3 euro;
- dal 2017 i comuni non devono più pagare lo 0,5 euro per abitante per i minori stranieri non accompagnati;
- le quote dovute per il servizio territoriale dal 2016 sono state ridotte dai 4 euro per abitante a 3 euro per abitante e solo nel 2023, in relazione all'aumento dei costi indotto dal rinnovo del Contratto Collettivo è stato necessario portare la quota a 3,50 euro per abitante

Nella parte relativa ai dati economici è riportata la tabella che presenta il confronto dal 2012 al 2024 dell'andamento delle quote e di come siano state mantenute il più possibile stabili.

Nel 2025 si prevede un incremento delle quote dei servizi semiresidenziali per disabili, il cui costo dal 2023 al 2025 aumenterà del 9/10% e dei servizi di adm e sad che sono rimasti immutati dal 2012 fino ad oggi.

Va evidenziato come non sia più possibile identificare una quota per i servizi diurni per minori che oggi sono molto disomogenei e per i quali viene esposto un costo ai Comuni senza l'iva.

In futuro si potrà valutare se ritrovare dei criteri di omogeneità tra questi servizi, preziosi in un'ottica di prevenzione.

Come sempre occorre rammentare che le politiche tariffarie non dipendono solo dall'efficienza e dalla economicità della buona gestione aziendale. Anzi, per quanto ci riguarda le quote dei servizi che addebitiamo ai singoli comuni sono condizionate dai fondi regionali erogati, ovvero a quanto i comuni, all'interno dei fondi a disposizione del Piano di Zona, decidono di destinare all'abbattimento dei costi dei servizi obbligatori.

Ricordiamo infatti che i Sindaci hanno la possibilità di indirizzare la destinazione e l'utilizzo delle risorse finalizzate alla programmazione, il Fondo Nazionale Politiche Sociali e il Fondo Sociale Regionale, che insieme valgono ca 2,5 milioni di euro. Chiaramente le scelte sull'utilizzo di queste risorse influiranno direttamente nei rapporti economici tra Azienda e soci.

In sintesi, oltre alle attività istituzionali (Servizio Sociale, Tutela Minori, Servizi per Disabili, Minori e Anziani), dal 2023 è cessata la gestione diretta di due attività: Alloggio Protetto per Anziani e Castelnuovo e la Comunità Educativa per Minori a Basiasco. Nel secondo caso l'Azienda mantiene un ruolo di supervisione nei confronti dell'attività di gestione che viene svolta da una cooperativa sociale esperta nella gestione di comunità educative per minori. La conclusione di queste attività rispecchia la scelta di potenziare l'attività istituzionale rispetto a quella di gestione di unità d'offerta e ha comportato un risparmio economico per l'Azienda.

Di seguito si rappresentano le principali attività in essere e che proseguiranno nel corso del 2025 oltre quelle istituzionali:

- Gestione di uno Sprar rivolto ad adulti e famiglie. Il progetto si è sviluppato presso la casa cantoniera sita in località S Antonio frazione di Castelnuovo Bocca d'Adda ove sono accolti 12 richiedenti asilo. E' stata la prima volta, nella storia dell'accoglienza nel lodigiano, che Istituzioni, Associazioni e Privati si sono uniti nella costruzione di un progetto serio e rigoroso ed, allo stesso tempo, umano e solidale. A seguito della richiesta da parte della Prefettura di dare accoglienza ai profughi Afghani portati in Italia dal Governo alla fine del mese di agosto del 2021 si è attivata l'accoglienza di nuclei famigliari in strutture abitative messe a disposizione dai comuni. Nel corso del 2022 il progetto di accoglienza si è trasformato in Sprar quale ampliamento di quello di Castelnuovo per un totale di ulteriori 23 posti distribuiti in 4 comuni (Casaletto, Salerano, San Martino, Castelnuovo), consentendo così di poter contare su maggiori risorse per un progetto più completo. Per tutto il 2024 il progetto ha dato accoglienza a 35 persone, 12 adulti e le altre divise in nuclei famigliari. Per dare continuità al progetto è stata fatta domanda di finanziamento anche per il triennio 2024 – 2026 e, in accordo con il Comune di Castelnuovo Bocca d'Adda è stata fatta domanda anche di cambio di titolarità del progetto rendendo l'Azienda direttamente titolare del progetto; questa scelta è stata motivata da questioni puramente organizzative. Il Comune intende proseguire la piena condivisione del progetto ma il volume economico (587 mila euro/anno) e soprattutto la complessità della rendicontazione, hanno indotto questa scelta. Il progetto ha ottenuto un finanziamento anche per il triennio 2024 – 2026 (anche se con decreto arrivato solo a metà anno) e nel contempo dal mese di gennaio 2024 l'Azienda è divenuta titolare diretta del progetto. A seguito del decreto di finanziamento è stato svolto un procedimento di coprogettazione per l'individuazione di un ente del terzo settore con cui gestire le attività di accoglienza.

- Nel corso del 2024 si è conclusa l'accoglienza a Favore di popolazione proveniente dall'Ucraina. Anche in questo caso l'accoglienza è avvenuta grazie alla disponibilità di alcune amministrazioni che hanno messo a disposizione strutture abitative ed è stata rivolta a donne sole o con figli. L'accoglienza è avvenuta in accordo con la Prefettura nella modalità dei CAS.
- Da 2017 l'Azienda gestisce un progetto SAI/SPRAR del ministero per l'accoglienza di minori stranieri non accompagnati. In collaborazione con due cooperative gestiamo le attività connesse con l'accoglienza ed i progetti di integrazione. Dal 2021 nel nostro progetto si integra quello avviato dal Comune di San Martino in Strada e pertanto i posti dedicati all'accoglienza e finanziati dal ministero sono diventati 30. A questi, a seguito di approvazione da parte del Ministero, nel corso del 2022 se ne sono aggiunti altri 10 portando quindi il totale a 40 posti per msna per un valore economico di ca 1.100.000 di euro. Il progetto è stato finanziato per il triennio 2023 – 2025. Nel corso del 2024 questo progetto è stato elemento cardine per la presa in carico dei msna attualmente in carico al Comune di Lodi e l'équipe che si è specializzata su questa area di fragilità si è presa cura complessivamente di più di 130 minori stranieri. A seguito di avviso del servizio Centrale, è stata presentata domanda di ampliamento per ulteriori 10 posti. Per la gestione di questa attività è stata ed è indispensabile la collaborazione con la Prefettura e la Questura, oltre al rapporto costante con il Cas per msna aperto a Lodi.
- Gestione e collaborazione nei centri prelievi per i comuni di: Livraga, Caselle Landi, Casaletto Lodigiano, Brembio, Corno Giovine, Orio Litta, Mulazzano, Castelnuovo Bocca d'Adda, Cervignano, Cavenago d'Adda, San Martino in Strada, Galgagnano, Ossago Lodigiano, Casalmaiocco, Crespiatica, San Fiorano, Somaglia e Montanaso Lombardo, Senna Lodigiana e Sordio. Nel 2025 l'attività potrebbe avviarsi anche presso alcuni dei Comuni che entreranno a far parte della compagine sociale. Nel corso del 2024 il numero dei Comuni per cui è stato gestito questo servizio è stato pari a 20.
- Servizio di supporto presso l'Asilo di Lodi Vecchio e la scuola d'infanzia di Fombio, con personale incaricato tramite agenzia interinale nel primo caso ed invece nel secondo è stato svolto un procedimento di affidamento alla Cooperativa Alveare. Invece è terminato l'incarico alla Cooperativa il Mosaico presso la scuola d'infanzia di Cornegliano. Dal nuovo anno scolastico il Comune ha deciso di affidare in autonomia il Servizio.
- Integrazione ai servizi di pre e post scuola, assistenza nel trasporto e trasporto scolastico, gestione dei Centri Estivi.
- Gestione personale presso gli sportelli di scelta e revoca presso i Comuni di Zelo Buon Persico e Lodi Vecchio
- Integrazione di personale amministrativo o di supporto all'interno dei Comuni (anche a favore dei Comuni Pavesi)



- Sempre nell'ottica di concentrare le proprie attività sulle aree più istituzionali, con l'avvio dell'anno scolastico 2023/2024 si è ridotto drasticamente l'impegno nella gestione diretta delle misure per i disabili sensoriali con accreditamento con ATS città metropolitana. Le famiglie sono state quasi tutte prese in carico dalla cooperativa con cui già collaboravamo per la gestione del servizio e con la conclusione dell'anno scolastico 2023/2024 questa attività è stata terminata e non verrà più svolta nel corso del 2025.

Infine occorre ricordare che in un'ottica di massima trasparenza l'Azienda si è dotata di Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs n. 231/2001.

I COMUNI SOCI E LA POPOLAZIONE SERVITA

Come accennato sopra, nel 2025, la compagine sociale e la popolazione seguita sarà la seguente;

PROVINCIA DI LODI

	COMUNE	abitanti 01,01,2024
1	Abbadia Cerreto	274
2	Bertonico	1070
3	Boffalora d'Adda	1737
4	Borgo San Giovanni	2473
5	Brembio	2751
6	Casaletto Lodigiano	2997
7	Casalmaiocco	3195
8	Caselle Landi	1453
9	Caselle Lurani	3068
10	Castelgerundo	1442
11	Castelnuovo Bocca d'Adda	1534
12	Castiraga Vidardo	3060
13	Cavenago d'Adda	2125
14	Cervignano d'Adda	2240
15	Comazzo	2341
16	Cornegliano Laudense	2843
17	Corno Giovine	1142
18	Corte Palasio	1544
19	Crespiatica	2187
20	Fombio	2259
21	Galgagnano	1327
22	Graffignana	2620
23	Livraga	2498
24	Lodi	45192
25	Lodi Vecchio	7668



26	Maccastorna	61
27	Mairago	1372
28	Meleti	454
29	Merlino	1690
30	Montanaso Lombardo	2246
31	Mulazzano	5824
32	Orio Litta	2038
33	Ossago Lodigiano	1419
34	Pieve Fissiraga	1751
35	Salerano sul Lambro	2660
36	San Fiorano	1876
37	San Martino in Strada	3770
38	San Rocco al Porto	3382
39	Santo Stefano Lodigiano	1843
40	Secugnago	2004
41	Senna Lodigiana	1803
42	Somaglia	3788
43	Sordio	3431
44	Turano Lodigiano	1515
45	Valera Fratta	1752
46	Zelo Buon Persico	7429
	TOTALE	153.148

Nuovi ingressi da gennaio 2025

47	Guardamiglio	2.657
48	Tavazzano con Villavesco	5.964
49	Terranova dei Passerini	935
	Totale	9.556

TOTALE COMPLESSIVO	162.704
---------------------------	----------------



PROVINCIA DI PAVIA

	COMUNE	abitanti 01,01,2024
1	CHIGNOLO PO	4.008
2	CORTEOLONA E GENZONE	2.547
3	MIRADOLO TERME	3.840
4	MONTICELLI PAVESE	635
5	SANTA CRISTINA E BISSONE	1.822
6	TORRE DE' NEGRI	332
7	VILLANTERIO	3.378
	TOTALE	16.562

Quindi complessivamente 56 Comuni Soci con un incremento di 3 rispetto all'anno 2024 e, relativamente agli abitanti della Provincia di Lodi con un incremento di ca 9.500 abitanti. La gestione dei servizi offerti e delle attività proposte nell'ambito pavese verrà ancora mantenuta separata in modo da garantire in totale trasparenza il fatto che i Comuni dell'ambito Lodigiano sostengano i costi relativi ai servizi organizzati per i propri cittadini e lo stesso avvenga per quelli dell'ambito Pavese.

ORGANIZZAZIONE E PERSONALE

Se durante gli anni successivi al 2017 l'organizzazione interna è stata fortemente influenzata dai cambiamenti dettati dal recesso di alcuni comuni e dalla prospettiva che altri avrebbero potuto prendere la medesima decisione, alla fine del 2019 ed in vista del 2020 l'organizzazione ha subito i principali cambiamenti vedendo una differente suddivisione del personale tra le varie aree. Pertanto nel caso di dimissioni o assenze per maternità, le sostituzioni sono sempre state fatte con contratti a tempo determinato o attraverso l'uso dell'agenzia interinale, per l'incertezza futura. Inevitabilmente tutto questo ha comportato difficoltà organizzative e un elevato grado di fatica in tutti gli operatori. Sono diminuiti pertanto i rapporti a tempo indeterminato relativamente alle attività di gestione da parte dell'Azienda, mentre sono aumentate le assunzioni per operatori incaricati per le attività della programmazione zonale. Proprio in relazione all'obiettivo dichiarato dal precedente Consiglio di Amministrazione di dare stabilità all'Azienda, nel 2021, sono stati stabilizzati due assistenti sociali per dare solidità alle attività istituzionali come quella del Servizio Sociale Territoriale che presentava e presenta ancora carenza di personale. A seguito dell'analisi organizzativa nel corso del 2023 si è proceduto all'implementazione del progetto con l'assunzione di un assistente sociale per completare l'assetto. Nel corso del 2024 un'ulteriore implementazione è stata data dall'assunzione di 5 assistenti sociali



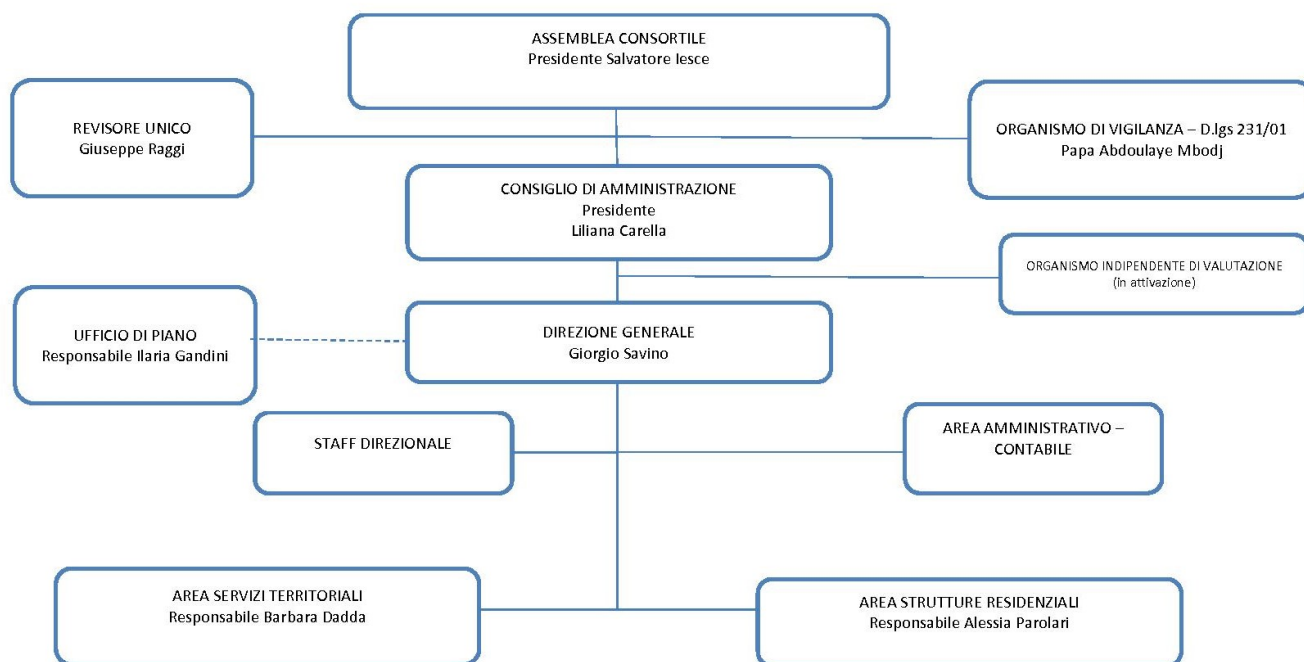
per far fronte alla gestione della tutela di Lodi. Nel 2025 sarà necessario un ulteriore incremento per poter garantire i servizi ai nuovi comuni soci.

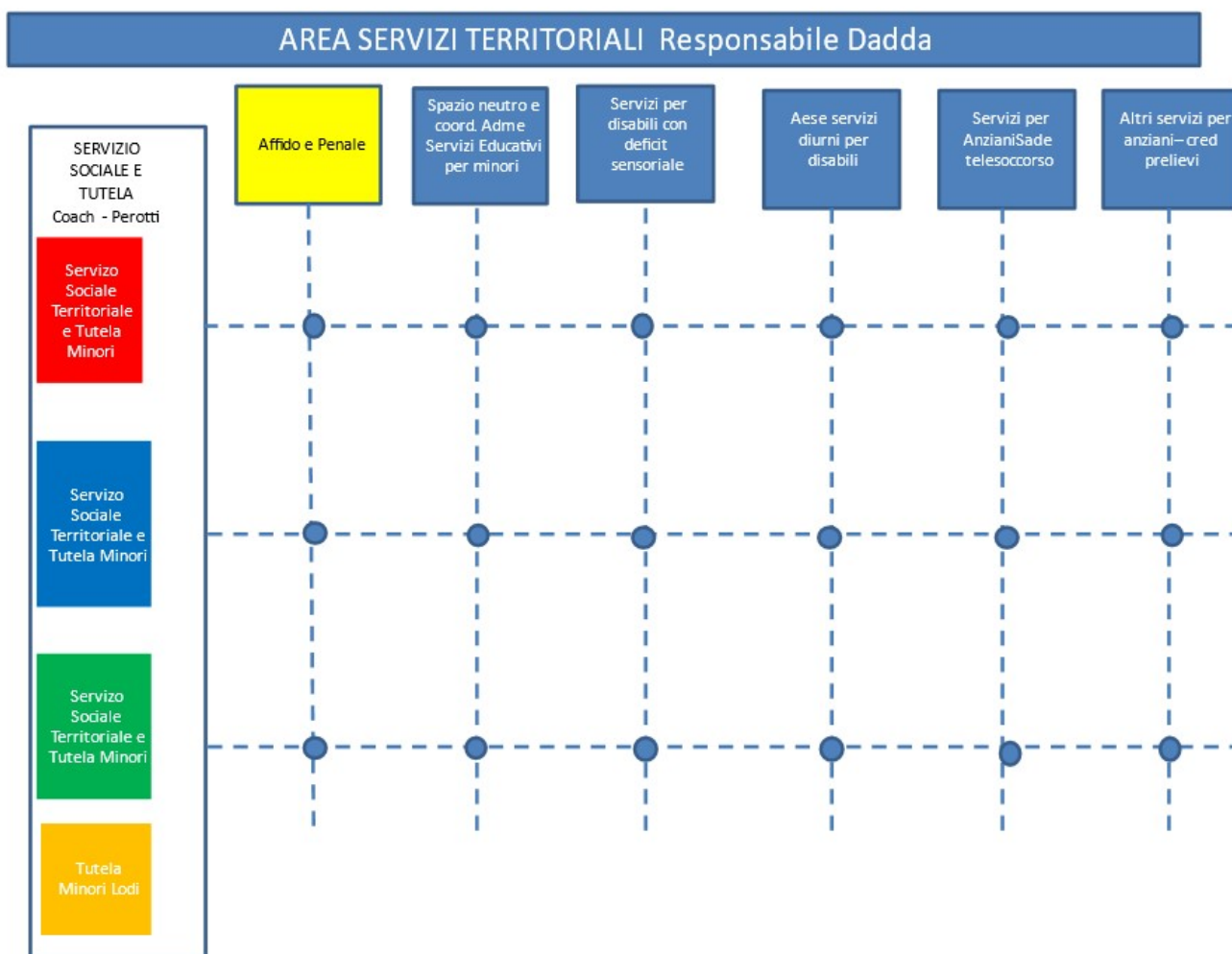
Sempre relativamente al ruolo di Ente Capofila nel 2023 si è provveduto a nuove assunzioni ed alcune sono previste anche per il 2024. L'Assemblea di Ambito definirà l'organizzazione dell'Ufficio di Piano che, come noto, deve garantire la sua attività a tutti i Comuni dell'Ambito (61) e non solo ai Comuni Soci di Acsi e, conseguentemente anche i costi devono essere suddivisi tra tutti i 61 Comuni.

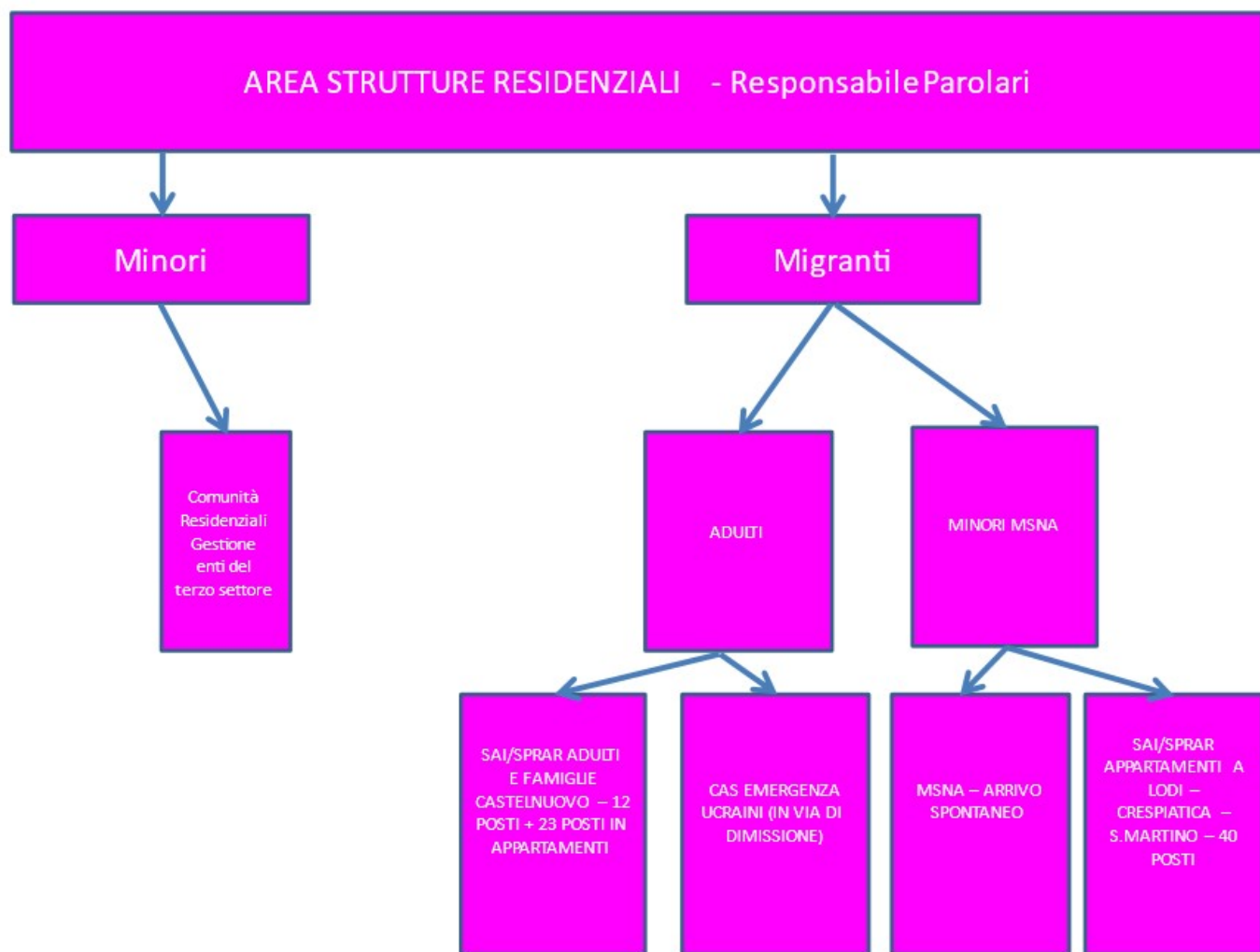
L'organizzazione in maniera schematica può essere rappresentata attraverso l'organigramma, in vista del nuovo anno che consolida quanto già avviato nel 2023 con l'aggiunta, all'interno dell'area dei servizi territoriali, dell'équipe di lavoro della tutela minori del Comune di Lodi. Una sezione a parte è dedicata all'organizzazione dell'Ufficio di Piano. Va infine ricordato che dal mese di gennaio del 2024, su richiesta da parte del Comune di Lodi, il Direttore ricopre anche il ruolo di Direttore dell'Azienda Speciale Consortile per la Formazione, l'Orientamento ed il Lavoro del Lodigiano - ASFOL (con conseguente suddivisione dei costi).



ORGANIGRAMMA ANNO 2025









UFFICIO DI PIANO

RESPONSABILE UFFICIO DI PIANO	AREE D'INTERVENTO	DETTAGLIO	REFERENTE
Ilaria Gandini RESPONSABILE UFFICIO DI PIANO Interlocuzione con componente politica; processi di governo del territorio; coordinamento delle aree.	Programmazione e rapporti istituzionali	Adeempimenti istituzionali; gestione e rendicontazione dei fondi e misure regionali e nazionali; governo rete unità d'offerta sociali; attuazione integrazione socio-sanitaria	Ilaria Gandini
	Psicosociale e integrazione socio-sanitaria	<i>Minori e famiglie</i> : Integrazione percorsi socio-sanitari ed educativi scolastici, prevenzione disagio minori e famiglie, conciliazione famiglia-lavoro, violenze di genere <i>Istruzione, Formazione e Politiche Giovanili</i> : contrasto alla dispersione scolastica, formazione adolescenti/giovani fragili, coordinamento piano offerta professionalizzante, valutazione e certificazione competenze	Carla Mazzoleni
	Innovazione e sviluppo	Reperimento risorse integrative tramite bandi per lo sviluppo delle aree individuate; gestione tecnico-operativa dei progetti finanziati, monitoraggio e rendicontazione;	Dina Fiammelli
	Comunicazione e progetti inclusivi	Implementazione canali di comunicazione (sito, bacheca, social etc), Gestione tecnico-operativa dei progetti finanziati sul tema dell'Inclusione, monitoraggio e rendicontazione progetti di inclusione;	Ilaria Quaranta
	CSI e welfare di comunità:	implementazione cartella sociale informatizzata e SI2, Gestione tecnico-operativa dei progetti finanziati sul tema del welfare di comunità	Marta Giorgi
	Povertà	Implementazione Misura Reddito di Cittadinanza per gli interventi di competenza dei Comuni	Manuela Cappelletti
	Inserimento lavorativo	Attivazione di tirocini di inclusione sociale, monitoraggio e tutoraggio dei percorsi di inserimento, scouting aziendale	Elena Zeni
	Politiche abitative	Sviluppo Sistema territoriale Politiche Abitative, gestione misure nazionali e regionali attraverso Sportelli Casa e Territorio	Raffaele Gnocchi
	Area Disabilità	Gestione delle misure area disabilità, dei rapporti con enti e famiglie	Vera Cigala
	Area Agricoltura Sociale	Implementazione e gestione della rete e dei progetti di Agricoltura Sociale	Gian Marco Locatelli

Per meglio comprendere la profonda trasformazione avvenuta relativamente proprio al personale direttamente assunto dall'Azienda si riporta sotto un confronto relativamente al numero di dipendenti ed alla loro distribuzione all'interno delle differenti attività con la seguente specifica:

- Azienda – dedicati alle attività istituzionali
- Udp – dedicati alle attività del Piano di Zona
- Belgioioso – dedicati alle attività nell'ambito pavese di Corteolona/Belgioioso
- Cdi – dedicati al Centro Diurno Integrato di Tavazzano (con ccnl Uneba)
- Aspettativa – dipendenti in aspettativa per aver vinto concorsi presso altri Enti a tempo determinato

Le tabelle sotto ripercorrono il dato dal 2018 al 2024 e la previsione per il 2025

Anno 2018		
numero dipendenti	38	
Azienda	31	82%
Udp	6	16%
Belgioioso	1	
Cdi	0	
Aspettativa	2	

Anno 2019		
numero dipendenti	50	
Azienda	31	62%
Udp	9	18%
Belgioioso	5	
Cdi	2	
Aspettativa	3	

Anno 2020		
numero dipendenti	47	
Azienda	22,5	48%
Udp	15,5	33%
Belgioioso	6	
Cdi	2	
Aspettativa	1	

Anno 2021		
numero dipendenti	46	
Azienda	25,5	56%
Udp	20,5	44%



Anno 2022		
numero dipendenti	50	
Azienda	27	54%
Udp	23	46%

Anno 2023		
numero dipendenti	55	
Azienda	28	51%
Udp	27	49%

Anno 2024		
numero dipendenti	67	
Azienda	35	52%
Udp	32	48%

Anno 2025 - previsione		
numero dipendenti	69	
Azienda	37	54%
Udp	32	46%

Negli ultimi anni il numero di dipendenti ha subito notevoli cambiamenti, a testimonianza della difficoltà a raggiungere un equilibrio stabile, solo negli ultimi due anni la configurazione del personale dell'Azienda stà assumendo un assetto più stabile. Il ruolo di Ente Capofila con la gestione e l'organizzazione dei servizi per il Piano di Zona poi ha assunto numeri e dimensione economica assai importante. Basta ricordare che nel 2017 i dipendenti dell'Ufficio di Piano erano solo 2 mentre nel 2024 sono divenuti 32.

Occorre chiaramente ricordare come tutti i costi relativi al Piano di Zona siano sostenuti dai fondi destinati dallo stesso Piano di Zona e non caricati sulle quote dei Soci dell'Azienda.

Oggi l'assetto organizzativo del nostro Ente prevede:

Una sola équipe territoriale denominata Area Servizi Territoriali con un unico responsabile e una figura di coach a supporto con compiti di coordinamento anche dell'équipe di tutela minori autori di reato.

- Il Servizio Sociale Territoriale
- Il Servizio Tutela Minori – con l'aggiunta dal 2024 dell'équipe per il Comune di Lodi
- il Centro Unico Affidi che opera su base provinciale
- un'équipe di tutela dei minori autori di reato
- la gestione organizzativa ed amministrativa del Servizio di Assistenza Educativa Scolastica e dei Servizi Semiresidenziali per Disabili
- la gestione organizzativa ed amministrativa del Servizio Sad e del Telesoccorso

un'Unità Operativa per i Servizi Residenziali al cui interno vi sono:

- un Sai/Sprar per adulti a gestione diretta – 12 posti che si è ampliato nel corso del 2022 in un progetto integrato con altri 23 posti di accoglienza per famiglie Afghane. Quindi per un totale di 35 posti



- un Sai/Sprar per msna a gestione diretta – ampliato a 40 posti dal 2022 che nel 2025 dovrebbe ampliarsi di ulteriori 10 posti
- gestione dell'accoglienza dei msna che arrivano spontaneamente nel territorio dei Comuni Soci
- la gestione dei rapporti con le Unità d'Offerta che gestiscono strutture residenziali per l'accoglienza di minori

In particolare sotto si riporta la suddivisione del personale prevista per il 2025 nelle differenti aree e nel confronto con gli ultimi due anni:

AREA DIREZIONE – AMMINISTRAZIONE

Anno 2023			Anno 2024			Anno 2025		
Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia
1 Direttore a tempo pieno			1 Direttore a tempo parziale (anche direttore di Asfol)			1 Direttore a tempo parziale (anche direttore di Asfol)		
						1 /Responsabil e Amministrazione		
1 Resp. Segreteria Generale			1 Resp. Segreteria Generale			1 Resp. Segreteria Generale		
		1 funzionario p.time (condiviso con udp) – area giuridica	1 funzionario p.time (condiviso con udp) – area giuridica			1 funzionario p.time (condiviso con udp) – area giuridica		
			1 funzionario Amministrativo			1 funzionario Amministrativo		
2 addetti segreteria contabilità		1 addetto contabilità	2 addetti amministrazione/rendicontazioni		2 addetto contabilità	2 addetti amministrazione/rendicontazioni		1 addetto contabilità
1 addetto segreteria p.time – cat. protetta			1 addetto segreteria p.time – cat. protetta			1 addetto segreteria p.time – cat. protetta		

AREA SERVIZI TERRITORIALI (Servizio Sociale, Tutela, Affidamento e Penale Minorile)



Anno 2023			Anno 2024			Anno 2025		
Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia
1 Responsabile			1 Responsabile			1 Responsabile		
1 Coordinatore (Coach)			1 Coordinatore (Coach)			1 Coordinatore (Coach)		
17 Assistenti Sociali di cui 10 p.time 2 educatori	1 collaboratore – 5 psicologi (anche per Affidamento)		22 Assistenti Sociali di cui 10 p.time 2 educatori	7 psicologi (anche per Affidamento)		24 Assistenti Sociali di cui 10 p.time 2 educatori	7 psicologi (anche per Affidamento)	
		1 Assistente Sociale per integrare sst Lodi Vecchio + Zelo			1 Assistente Sociale per integrare sst Lodi Vecchio + Zelo			1 Assistente Sociale per integrare sst Lodi Vecchio + Zelo

AREA ACCOGLIENZA E IMMIGRAZIONE

Anno 2023			Anno 2024			Anno 2025		
Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia
1 Responsabile			1 Responsabile			1 Responsabile		
2 assistenti sociali			3 assistenti sociali			3 assistenti sociali		
	1 educatori		1 educatori			1 educatori		

UFFICIO DI PIANO

Anno 2023			Anno 2024			Anno 2025		
Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia
1 Responsabile			1 Responsabile			1 Responsabile		
1 attività istituzionale e progetti		1 impiegato amm.	1 attività istituzionale e progetti		1 impiegato amm.	1 attività istituzionale e progetti		1 impiegato amm.
2 progettisti 1 psicologa p.time	1 consulente per vigilanza udo		2 progettisti 1 psicologa p.time	1 consulente per vigilanza udo		2 progettisti 1 psicologa p.time	1 consulente per vigilanza udo	
7 ass soc Rdc di cui 2 p.time – 2 operatori	1 coord rdc 1 psicologa		6 ass soc Rdc di cui 2 p.time – 2 operatori	1 coord rdc 1 psicologa		5 ass soc Rdc di cui 2 p.time – 2 operatori	1 coord rdc 1 psicologa	



sociali			sociali			sociali		
2 ass. soc p.time cead			2 ass. soc p.time cead			2 ass. soc p.time cead		
			2 ass soc per disabili e dimissioni protette			2 ass soc per disabili e dimissioni protette		
			2 ass sociali Pro-getto Silver	1 project manager silver		2 ass sociali Pro-getto Silver	1 project manager silver	
4 educatore sil	1 psicologo sil	2 educatori sil	4 educatore sil – 1 amministrativo	1 psicologo sil		4 educatore sil – 1 amministrativo	1 psicologo sil	
			1 ass sociale p.time povertà e grave emarginazione	1 coord povertà e grave emarginazione		1 ass sociale p.time povertà e grave emarginazione	1 coord povertà e grave emarginazione	
	1 coord area minori e prev.		2 psicologhe area minori e prevenzione	1 coord area minori e prev.		2 psicologhe area minori e prevenzione	1 coord area minori e prev.	
			1 assistente sociale – politiche abitative	1 operatore sociale per politiche abitative	2 operatori distaccati dal comune di Lodi per politiche abitative	1 assistente sociale – politiche abitative	1 operatore sociale per politiche abitative	2 operatori distaccati dal comune di Lodi per politiche abitative
				2 consulenti per comunicazioni			2 consulenti per comunicazioni	
					2/3 Assistenti Sociali per i PUA			

Nelle tabelle sopra non sono compresi gli operatori ingaggiati per la gestione delle Unità d'Offerta (tutti tramite agenzia e libera professione) e i contratti stipulati per i diversi progetti avviati soprattutto per l'ambito.

Le tabelle sopra testimoniano il cambiamento radicale avvenuto nel corso degli ultimi anni

Complessivamente il personale dipendente dedicato alle attività istituzionali dell'Azienda ha avuto un notevole calo dal 2017 al 2020 per poi aumentare, dal 2022 in avanti in virtù della scelta di potenziare l'Azienda con la stabilizzazione di Assistenti Sociali e nel 2024 con la costituzione dell'équipe della tutela minori per il Comune di Lodi e successivamente aumenteranno nel 2025 a seguito dei nuovi ingressi. Infatti pur includendo le assenze per maternità, il numero di operatori assunti è passato da

31 alla fine del 2017 ai 22,5 del 2020 per incrementarsi a 27 nel 2022, e crescere nel 2023e nel 2024 fino alla prospettiva di 35 unità nel 2024.

	31/12/17	31/12/20	31/12/22	31/12/23	31/12/24	2025
Dipendenti effettivi per attività istituzionali dell'Azienda (la maggior parte a tempo parziale)	31	22,5	27	28	35	35
Dipendenti Complessivi	37	47	50	55	67	67

Mentre per le attività istituzionali si è proseguito verso la stabilizzazione del personale, resta sempre elevato il ricorso a personale ingaggiato tramite Agenzia Interinale per le attività accessorie, che consente di mantenere alta la flessibilità in funzione delle diverse esigenze che compaiono nel tempo.

CONSIDERAZIONI ECONOMICHE e QUOTE 2025

Relativamente ai dati economici e alla predisposizione del bilancio di previsione 2025, occorre ricordare sempre come le quote proposte all'attenzione dell'Assemblea siano determinate in funzione delle risorse provenienti dai Fondi Regionali e Nazionali e di come questi siano suddivisi sul territorio dagli stessi Sindaci. Chiaramente queste influenzano le quote che vengono proposte all'approvazione dell'Assemblea.

In tale senso giova rappresentare nella tabella sottostante le variazioni relative ai flussi nel periodo 2020 – 2023. Per il 2025 i valori contemplano la parte connessa con l'assunzione degli impegni economici per la gestione dei servizi a favore dei cittadini dei Comuni che entreranno dal primo gennaio 2025 oltre che del Comune di Lodi (entrato dal 2024).



		Voci di Ricavo - FONDI		
			248.130,17 €	FSR 2021 - per minori
			213.373,66 €	FSR 2022 - per minori
differenza 23vs 22		-15.793,74 €	197.579,92 €	FSR 2031 - per minori
differenza 24vs 23		151.575,00 €	349.154,92 €	FSR 2024 - per minori
		5.845,08 €	355.000,00 €	FSR 2025 - per minori
			175.269,98 €	FNPS + COVID 2021
			193.304,38 €	FNPS + INTEGRAZ 2022
differenza 23vs 22		-86.176,38 €	107.128,00 €	FNPS 2023
differenza 24vs 23		47.659,00 €	154.787,00 €	FNPS 2024
		7.917,00 €	162.704,00 €	FNPS 2025
			57.477,54 €	Governo per Ass Sociali 2021
			100.000,00 €	Governo per Ass Sociali 2022
differenza 23vs 22		72.328,20 €	172.328,20 €	Governo per Ass Sociali 2023
				Governo per Ass Sociali 2024
differenza 24vs 23		114.671,80 €	287.000,00 €	(compreso anno precedente)
			240.000,00 €	Governo per Ass Sociali 2025

Nel prossimo anno dovremo prevedere aumenti nei costi dei servizi, in particolare quelli residenziali per minori e soprattutto quelli semiresidenziali per disabili. Nello specifico la conseguenza dell'aumento delle utenze e dell'inflazione è stato il principale motivo che ha causato l'aumento delle rette. Aumento che già si è riscontrato nel corso del 2023 che ha avuto un incremento nel 2024. Infatti nel 2024 si è concretizzato il rinnovo del contratto di lavoro delle cooperative sociali e tale rinnovo ha comportato un aumento del costo nel 2024 ed un'ulteriore aumento nel 2025. Complessivamente l'aumento del costo del personale delle cooperative dal 2023 al 2025 sarà pari al 13%. Nel corso del 2024 l'Azienda ha assorbito tutti gli incrementi di costo senza modificare nessuna delle quote esposte ai comuni, ma nel 2025 questo non sarà più possibile e pertanto verranno modificate alcune quote.

Per meglio comprendere l'effetto di quanto sopra, ricordando che la quota esposta ai Comuni Soci è comunque inferiore al costo del servizio, si rappresenta sotto la differenza tra quanto l'Azienda riceve dai Comuni e quanto sia il costo effettivo dei servizi semiresidenziali per disabili.

Disabilità		differenza ricavi - costi		
Costo 2021	1.371.538,08 €	-75.542,54 €	1.295.995,54 €	quote 2021
Costo 2022	1.378.349,65 €	-75.234,34 €	1.303.115,31 €	quote 2022
Costo 2023	1.454.413,99 €	-113.071,03 €	1.341.342,96 €	quote 2023
Costo 2024	2.356.533,30 €	-271.183,30 €	2.085.350,00 €	quote 2024
Costo 2025	2.499.840,00 €	-214.734,00 €	2.285.106,00 €	quote 2025
* incremento costi				* quote modificate

Le altre due quote che verranno modificate sono quella relativa al sad e l'adm che passeranno rispettivamente da euro 18,00/ora a euro 19,00/ora e da euro 18,50/ora a euro 20,00/ora. Quote mai modificate dal 2012 ma attualmente necessitanti di una revisione necessaria a seguito dell'incremento del costo del lavoro.

Sicuramente anche i servizi residenziali per minori subiranno aumenti di costo e anche questi si ipotizza di poterli assorbire senza ulteriori modifiche delle quote.

La tabella sottostante riepiloga l'andamento delle quote dal 2012. Oltre a quanto sopra va sottolineato anche come le stesse quote su base capitaria (fondo solidarietà – quota servizio sociale SST – fondo minori stranieri non accompagnati) sia passata da un totale di 9,00 euro ad abitante del 2012 al valore di euro 6,00 euro per abitante fino al 2022 e poi 6,50 per il 2023. Riduzione non indifferente. Le due tabelle sotto riepilogano l'andamento delle quote dal 2012 fino alla proposta per il 2025.

servizi		quote 2012	quote 2013	quote 2014	quote 2015	quote 2016
			€ -	€ -	€ -	€ -
CSE		€ 10.700,00	€ 10.700,00	€ 10.700,00	€ 10.700,00	€ 10.807,00
CSE rimodulato		€ 8.700,00	€ 8.700,00	€ 8.700,00	€ 8.700,00	€ 8.787,00
CDD		€ 10.700,00	€ 10.700,00	€ 10.700,00	€ 10.700,00	€ 10.807,00
SFA 1 LIVELLO - formativo		€ 10.700,00	€ 10.700,00	€ 10.700,00	€ 7.643,00	€ 7.719,43
SFA 2 LIVELLO - consolid. - alta int.		€ 8.700,00	€ 8.700,00	€ 8.700,00	€ 6.214,00	€ 6.276,14
SFA 3 LIVELLO - alta int.		€ 8.700,00	€ 8.700,00	€ 8.700,00	€ 4.098,60	€ 4.139,58
SFA 3 LIVELLO - bassa int.		€ 4.400,00	€ 4.400,00	€ 4.400,00	€ 3.143,00	€ 3.174,43
ADM		€ 18,50	€ 18,50	€ 18,50	€ 18,50	€ 18,50
Incontri Protetti		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Comunità Minori		€ 32.500,00	€ 30.000,00	€ 30.000,00	€ 30.000,00	€ 30.300,00
Centro Diurno Minori Alta Intensità				€ -	€ -	€ 20,00
Centro Diurno Minori Bassa Intensità con Pasto				€ -	€ -	€ 10,00
Centro Diurno Minori Bassa Intensità senza Pasto				€ -	€ -	€ 7,00
Educativa di strada minori ALTA INTENSITA'				€ -	€ -	€ 2.000,00
Educativa di strada minori BASSA INTENSITA'						
Affido Professionale		€ 13.500,00	€ 13.500,00	€ 13.500,00	€ 13.500,00	€ 13.500,00
Affido ETERO familiare		€ 4.500,00	€ 6.000,00	€ 6.000,00	€ 6.000,00	€ 6.000,00
Affido a parenti		€ 2.800,00	€ 4.000,00	€ 4.000,00	€ 4.000,00	€ 4.000,00
SAD		€ 18,00	€ 18,00	€ 18,00	€ 18,00	€ 18,00
fondo sst		€ 4,00	€ 4,00	€ 4,00	€ 4,00	€ 3,00
fondo sst					€ -	€ 1,00
fondo minori stranieri		€ 0,50	€ 0,50	€ 0,50	€ 0,50	€ 0,50
FONDO SOLIDARIETA'-costo minori		€ 4,50	€ 3,50	€ 3,50	€ 3,50	€ 3,00
Quota per cartella tutela			€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00
Quota per penale minorile			€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00
Aes		€ 18,75	€ 18,75	€ 19,00	€ 19,00	€ 19,00
Aes Lodi e Secondarie				€ 20,15	€ 20,15	€ 20,15



servizi	quote 2017	quote 2018	quote 2019
CSE	€ 10.800,00	€ 10.800,00	€ 11.050,00
CSE rimodulato	€ 8.800,00	€ 8.800,00	€ 9.000,00
CDD	€ 10.800,00	€ 10.800,00	€ 11.050,00
SFA 1 LIVELLO - formativo	€ 7.720,00	€ 7.720,00	€ 8.000,00
SFA 2 LIVELLO - consolid. - alta int.	€ 6.280,00	€ 6.280,00	€ 6.500,00
SFA 3 LIVELLO - alta int.	€ 4.140,00	€ 4.140,00	€ 4.500,00
SFA 3 LIVELLO - bassa int.	€ 3.180,00	€ 3.180,00	€ 3.250,00
ADM	€ 18,50	€ 18,50	€ 18,50
Incontri Protetti			
Comunità Minori	€ 30.300,00	€ 32.000,00	€ 32.000,00
Centro Diurno Minori Alta Intensità	€ 30,00	€ 30,00	€ 35,00
Centro Diurno Minori Bassa Intensità con Pasto	€ 18,00	€ 18,00	€ 27,00
Centro Diurno Minori Bassa Intensità senza Pasto	€ 15,00	€ 15,00	€ 22,00
Educativa di strada minori ALTA INTENSITA'	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00
Educativa di strada minori BASSA INTENSITA'	€ 1.000,00	€ 1.000,00	
Affido Professionale	€ 13.500,00	€ 13.500,00	€ 13.500,00
Affido ETERO familiare	€ 6.000,00	€ 6.000,00	€ 6.000,00
Affido a parenti	€ 4.000,00	€ 4.000,00	€ 4.000,00
SAD	€ 18,00	€ 18,00	€ 18,00
fondo sst	€ 3,00	€ 3,00	€ 3,00
fondo sst -quota integrativa	€ -	€ -	€ -
fondo minori stranieri	€ -	€ -	€ -
FONDO SOLIDARIETA'-costo minori	€ 3,00	€ 3,00	€ 3,00
Quota per cartella tutela	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00
Quota per penale minorile	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00
Aes	€ 19,00	€ 19,00	€ 19,00
Aes Lodi e Secondarie	€ 20,15	€ 20,15	€ 20,15



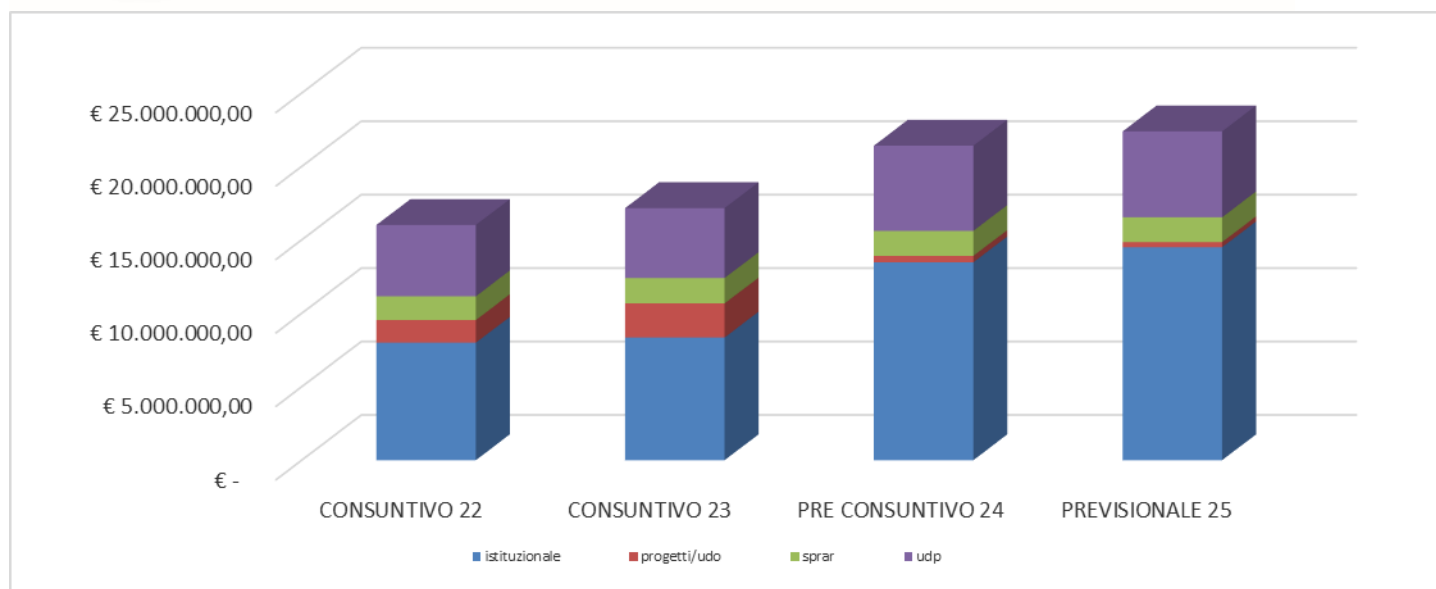
servizi	quote 2020	quote 2021	quote 2022
CSE	€ 11.713,00	€ 11.713,00	€ 11.713,00
CSE rimodulato	€ 9.540,00	€ 9.540,00	€ 9.540,00
CDD	€ 11.713,00	€ 11.713,00	€ 11.713,00
SFA 1 LIVELLO - formativo	€ 8.480,00	€ 8.480,00	€ 8.480,00
SFA 2 LIVELLO - consolid. - alta int.	€ 6.890,00	€ 6.890,00	€ 6.890,00
SFA 3 LIVELLO - alta int.	€ 4.770,00	€ 4.770,00	€ 4.770,00
SFA 3 LIVELLO - bassa int.	€ 3.445,00	€ 3.445,00	€ 3.445,00
ADM	€ 18,50	€ 18,50	€ 18,50
Incontri Protetti			
Comunità Minori	€ 32.000,00	€ 32.000,00	€ 32.000,00
Centro Diurno Minori Alta Intensità	€ 35,00	€ 35,00	€ 35,00
Centro Diurno Minori Bassa Intensità con Pasto	€ 27,00	€ 27,00	€ 27,00
Centro Diurno Minori Bassa Intensità senza Pasto	€ 22,00	€ 22,00	€ 22,00
Educativa di strada minori	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00
Affido Professionale	€ 13.500,00	€ 13.500,00	€ 13.500,00
Affido ETERO familiare	€ 6.000,00	€ 7.200,00	€ 7.200,00
Affido a parenti	€ 4.000,00	€ 5.200,00	€ 5.200,00
SAD	€ 18,00	€ 18,00	€ 18,00
fondo sst	€ 3,00	€ 3,00	€ 3,00
fondo minori stranieri	€ -	€ -	€ -
FONDO SOLIDARIETA'-costo minori	€ 3,00	€ 3,00	€ 3,00
Quota per cartella tutela	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00
Quota per penale minorile	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00
Aes	€ 19,00	€ 19/21,00	€ 21,00
Aes Lodi e Secondarie	€ 20,15	€ 20,15/21,00	€ 21,00



servizi	quote 2023	quote 2024	quote 25	NOTE
CSE	€ 12.000,00	€ 12.000,00	€ 13.000,00	
CSE rimodulato	€ 9.750,00	€ 9.750,00	€ 10.500,00	
CDD	€ 12.000,00	€ 12.000,00	€ 13.000,00	
SFA 1 LIVELLO - formativo	€ 8.650,00	€ 8.650,00	€ 9.350,00	
SFA 2 LIVELLO - consolid. - alta int.	€ 7.050,00	€ 7.050,00	€ 7.600,00	
SFA 3 LIVELLO - alta int.	€ 4.900,00	€ 4.900,00	€ 5.300,00	
SFA 3 LIVELLO - bassa int.	€ 3.550,00	€ 3.550,00	€ 4.000,00	
ADM	€ 18,50	€ 18,50	€ 20,00	
Incontri Protetti	€ -	€ -	€ -	senza oneri per i comuni
Comunità Minori	€ 32.000,00	€ 32.000,00	€ 32.000,00	PARIA 87,67 EURO/GIORNO
Centro Diurno Minori Alta Intensità	€ 35,00			In relazione ai progetti concordati con l'amministrazione
Centro Diurno Minori Bassa Intensità con Pasto	€ 27,00			In relazione ai progetti concordati con l'amministrazione
Centro Diurno Minori Bassa Intensità senza Pasto	€ 22,00			In relazione ai progetti concordati con l'amministrazione
Educativa di strada minori	€ 2.000,00			In relazione ai progetti concordati con l'amministrazione
Affido Professionale	€ 13.500,00	€ 13.500,00	€ 13.500,00	
Affido ETERO familiare	€ 7.200,00	€ 7.200,00	€ 7.200,00	
Affido a parenti	€ 5.200,00	€ 5.200,00	€ 5.200,00	
SAD	€ 18,00	€ 18,00	€ 19,00	
fondo sst	€ 3,50	€ 3,50	€ 3,50	per abitante - rif. Istat 01/01/2023
fondo minori stranieri	€ -	€ -	€ -	TOLTO
FONDO SOLIDARIETA'-costo minori	€ 3,00	€ 3,00	€ 3,00	per abitante - rif. Istat 01/01/2023
Quota per cartella tutela	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	calcolato sull'anno precedente
Quota per penale minorile	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00	calcolato sull'anno precedente - una tantum all'avvio del procedimento
Aes	€ 21,00	€ 21,00	€ 23,00	
Aes Secondarie 2° grado	€ 21,00	€ 21,00	€ 23,00	

Le due tabelle successive e i relativi grafici mettono a confronto la suddivisione tra 4 macro aree delle attività dell'Azienda nel confronto tra il 2022, il 2024 e il previsionale 2025 e della suddivisione dei diversi servizi/progetti svolti dall'Azienda.

	CONSUNTIVO 22	CONSUNTIVO 23	PRE CONSUNTIVO 24	PREVISIONALE 25
istituzionale	€ 7.999.298,78	€ 8.352.864,60	€ 13.473.083,87	€ 14.498.242,77
progetti/udo	€ 1.539.003,71	€ 2.321.013,42	€ 438.251,98	€ 348.612,50
sprar	€ 1.617.751,10	€ 1.727.536,09	€ 1.700.071,34	€ 1.687.910,59
udp	€ 4.855.766,11	€ 4.762.369,17	€ 5.800.000,00	€ 5.850.000,00



	CONSUNTIVO 22	CONSUNTIVO 23	PRE CONSUNTIVO 24	PREVISIONALE 25
Disabili	€ 1.378.349,65	€ 1.454.413,99	€ 2.356.533,30	€ 2.499.840,00
Assistenza ad Personam	€ 2.589.459,91	€ 2.881.215,86	€ 3.047.548,84	€ 3.292.110,32
Anziani	€ 76.803,98	€ 100.713,20	€ 445.000,00	€ 466.551,75
Minori + accoglienza	€ 2.003.669,78	€ 1.802.142,81	€ 5.154.250,00	€ 5.790.431,13
progetti/udo	€ 1.539.003,71	€ 2.321.013,42	€ 438.251,98	€ -
sprar	€ 1.617.751,10	€ 1.727.536,09	€ 1.700.071,34	€ 1.100.337,88
Struttura	€ 134.233,64	€ 170.538,85	€ 214.780,38	€ 185.000,00
Amministrative	€ 92.033,22	€ 93.715,20	€ 96.230,98	€ 260.968,36
Personale e costi connessi	€ 1.660.926,21	€ 1.800.363,20	€ 2.086.940,37	€ 104.642,46
Altri costi/tasse	€ 63.822,38	€ 49.761,50	€ 71.800,00	€ 3.368.798,75

Nelle pagine successive sono riportati il Bilancio di Previsione 2025 e il Bilancio di Previsione triennale 2025 - 2026 - 2027 nella parte relativa al Conto Economico (i due documenti vengono inviati anche come allegati per una migliore lettura).

Va ricordato come l'attendibilità del triennale sia fortemente legata da eventi non direttamente governabili e definibili dalla stessa Azienda.



**AZIENDA SPECIALE CONSORTILE
SERVIZI INTERCOMUNALI**

Sede in Lodi Via Tiziano Zalli 5

C.F. e P.I. 04985760968

R.E.A. n. Lo 1458175

BILANCIO PREVENTIVO 2025

CONTO ECONOMICO

A VALORE DELLA PRODUZIONE

1. RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI

Quota capitaria da Comuni soci			488.112,00	320.358,00
Quota da Comuni soci per servizi			10.559.907,61	6.405.197,62
Servizi ad altri enti			3.187.300,96	1.831.972,67
Servizi utenti			0,00	0,00

TOT.	1	14.235.320,57	8.557.528,29
------	---	---------------	--------------

5. ALTRI RICAVI E PROVENTI

a) Altri ricavi			0,00	18.201,30
Donazioni			0,00	0,00
b) Contributi in conto esercizio			2.437.704,00	1.760.799,96
Contributi ente capofila			4.535.000,00	5.517.085,56
Contributi in c/capitale			-	-

TOT.	5	6.972.704,00	7.296.086,82
------	---	--------------	--------------

TOT.	A	21.208.024,57	15.853.615,11
------	---	---------------	---------------

B COSTI DELLA PRODUZIONE

6 PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI

15.000,00	11.332,51
-----------	-----------

7 PER SERVIZI

Disabilità			2.499.840,00	1.454.413,99
Assistenza ad personam			3.292.110,32	2.881.215,86
Anziani			466.551,75	100.713,20
Minori			5.780.431,13	1.791.582,81
Asilo			185.000,00	269.257,53
Oneri accoglienza			10.000,00	10.560,00
Servizi per progetti			663.612,50	2.618.411,87
Altri costi per il personale			97.000,00	83.692,62
Gestione Ente capofila			4.500.000,00	3.639.399,36
Collaborazioni			414.700,00	523.264,43
Consulenze psicologiche			160.000,00	97.307,51
Spese di struttura			172.264,66	98.467,15
Spese amministrative			93.792,46	81.910,46

Totale costi per servizi	TOT.	7	18.335.302,83	13.650.196,78
--------------------------	------	---	---------------	---------------



8 PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI				
Canoni di locazione			40.000,00	36.206,64
Noleggio macchine ufficio			8.500,00	8.016,62
Totale costi per il godimento beni di terzi	TOT.	8	48.500,00	44.223,26
9 PER IL PERSONALE				
a SALARI E STIPENDI				
Stipendi lordi direttore/dipendenti			1.864.756,14	1.555.983,55
Produttività dipendenti			140.000,00	102.422,24
	TOT.	a	2.004.756,14	1.658.405,79
b ONERI SOCIALI				
Contributi INPS			103.493,91	82.375,21
Contributi INAIL			16.000,00	15.480,63
Contributi INPDAP			436.975,66	347.439,70
	TOT.	b	556.469,57	445.295,54
c TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO				
Trattamento di fine rapporto			135.873,04	115.367,12
	TOT.	c	135.873,04	115.367,12
d TRATTAMENTO DI QUIESCENZA E SIMILI				
e ALTRI COSTI				
	TOT.	e	-	-
Totale costi per il personale	TOT.	9	2.697.098,75	2.219.068,45
10 AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI				
a)ammortamento delle immobilizzazioni immateriali			0,00	7.699,12
b)ammortamento delle immobilizzazioni materiali			25.000,00	8.613,11
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante			0,00	0,00
Totale ammortamenti e svalutazioni	TOT.	10	25.000,00	16.312,23
13 ALTRI ACCANTONAMENTI				
altri accantonamenti			-	-
	TOT.13		-	-
14 ONERI DIVERSI DI GESTIONE			30.453,70	40.407,26
Totale oneri diversi di gestione	Tot.	14	30.453,70	40.407,26
Totale Costi della Produzione	Tot.	B	21.151.355,27	15.981.540,49
DIFF. TRA VALORE E COSTI DI PROD. (A-B)			56.669,30	- 127.925,38
C PROVENTI E ONERI FINANZIARI				
16 PROVENTI E ONERI FINANZIARI				
d PROVENTI DIVERSI DAI PRECEDENTI				
Interessi attivi c/c bancario	TOT. d4		20.000,00	166.503,49
	TOT.d		20.000,00	166.503,49
	TOT. 16		20.000,00	166.503,49
17) Interessi e altri oneri finanziari				
altri			500,00	156,91
	TOT. C		19.500,00	166.346,58
RISULTATO (A-B+C+-D)			76.169,30	38.421,20
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate				
Imposte correnti			45.000,00	37.627,00
Totale delle imposte sul reddito d'esercizio,correnti,differite e anticipate			45.000,00	37.627,00
RISULTATO DELL'ESERCIZIO			31.169,30	794,20



AZIENDA SPECIALE CONSORTILE SERVIZI INTERCOMUNALI				
Sede in Lodi Via Tiziano Zalli 5				
C.F. e P.I. 04985760968				
R.E.A. n. Lo 1458175				
BILANCIO PREVENTIVO 2025 - 2026 - 2027				
CONTO ECONOMICO				
		Valori al 31/12/2025	Valori al 31/12/2026	Valori al 31/12/2027
A VALORE DELLA PRODUZIONE				
1. RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI				
Quota capitaria da Comuni soci		488.112,00	489.000,00	489.000,00
Quota da Comuni soci per servizi		10.559.907,61	10.539.190,38	10.539.190,38
Servizi ad altri enti		3.187.300,96	3.224.843,20	3.324.843,20
Servizi utenti		0,00	0,00	0,00
TOT.	1	14.235.320,57	14.253.033,58	14.353.033,58
5. ALTRI RICAVI E PROVENTI				
a) Altri ricavi		0,00	3.000,00	3.000,00
Donazioni		0,00	0,00	0,00
b) Contributi in conto esercizio		2.437.704,00	2.309.116,16	2.319.116,16
Contributi ente capofila		4.535.000,00	4.535.000,00	4.535.000,00
Contributi in c/capitale		-	-	-
TOT.	5	6.972.704,00	6.847.116,16	6.857.116,16
TOT.	A	21.208.024,57	21.100.149,74	21.210.149,74
B COSTI DELLA PRODUZIONE				
6 PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI		15.000,00	15.000,00	15.000,00
7 PER SERVIZI				
Disabilità		2.499.840,00	2.540.000,00	2.585.500,00
Assistenza ad personam		3.292.110,32	3.395.000,00	3.470.000,00
Anziani		466.551,75	470.000,00	470.000,00
Minori		5.780.431,13	5.548.000,00	5.548.000,00
Asilo		185.000,00	185.000,00	185.000,00
Oneri accoglienza		10.000,00	10.000,00	10.000,00
Altri costi per il personale		97.000,00	97.000,00	97.000,00
Servizi per progetti		663.612,50	663.526,56	663.526,56
Gestione Ente capofila		4.500.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00
Collaborazioni		414.700,00	414.700,00	414.700,00
Consulenze psicologiche		160.000,00	152.320,00	152.320,00
Spese di struttura		172.264,66	133.264,66	133.264,66
Spese amministrative		93.792,46	95.001,10	95.001,10
Totale costi per servizi	TOT. 7	18.335.302,83	18.203.812,32	18.324.312,32



8 PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI					
Canoni di locazione			40.000,00	40.000,00	40.000,00
Noleggio macchine ufficio			8.500,00	8.500,00	8.500,00
Totale costi per il godimento beni di terzi	TOT.	8	48.500,00	48.500,00	48.500,00
9 PER IL PERSONALE					
a SALARI E STIPENDI					
Stipendi lordi direttore/dipendenti			1.866.485,98	1.870.000,00	1.870.000,00
Produttività dipendenti			138.270,16	140.000,00	140.000,00
	TOT.	a	2.004.756,14	2.010.000,00	2.010.000,00
b ONERI SOCIALI					
Contributi INPS			103.493,91	104.000,00	104.000,00
Contributi INAIL			16.000,00	16.000,00	16.000,00
Contributi INPDAP			436.975,66	438.000,00	438.000,00
	TOT.	b	556.469,57	558.000,00	558.000,00
c TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO					
Trattamento di fine rapporto			135.873,04	136.000,00	136.000,00
	TOT.	c	135.873,04	136.000,00	136.000,00
d TRATTAMENTO DI QUIESCENZA E SIMILI					
e ALTRI COSTI					
	TOT.	e	-	-	-
Totale costi per il personale	TOT.	9	2.697.098,75	2.704.000,00	2.704.000,00
10 AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI					
a)ammortamento delle immobilizzazioni immateriali			0,00	0,00	0,00
b)ammortamento delle immobilizzazioni materiali			25.000,00	25.000,00	25.000,00
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante			0,00	0,00	0,00
Totale ammortamenti e svalutazioni	TOT.	10	25.000,00	25.000,00	25.000,00
13 ALTRI ACCANTONAMENTI					
altri accantonamenti			-	-	-
	TOT.13		-	-	-
14 ONERI DIVERSI DI GESTIONE			30.453,70	29.603,70	29.603,70
Totale oneri diversi di gestione	Tot.	14	30.453,70	29.603,70	29.603,70
Totale Costi della Produzione	Tot.	B	21.151.355,27	21.025.916,02	21.146.416,02
DIFF. TRA VALORE E COSTI DI PROD. (A-B)			56.669,30	74.233,72	63.733,72
C PROVENTI E ONERI FINANZIARI					
16 PROVENTI E ONERI FINANZIARI					
d PROVENTI DIVERSI DAI PRECEDENTI					
Interessi attivi c/c bancario	TOT. d4		20.000,00	20.000,00	20.000,00
	TOT.d		20.000,00	20.000,00	20.000,00
	TOT. 16		20.000,00	20.000,00	20.000,00
17) Interessi e altri oneri finanziari					
altri			500,00	500,00	500,00
	TOT. C		19.500,00	19.500,00	19.500,00
RISULTATO (A-B+C+-D)			76.169,30	93.733,72	83.233,72
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate					
Imposte correnti			45.000,00	45.000,00	45.000,00
Totale delle imposte sul reddito d'esercizio,correnti,differite e anticipate			45.000,00	45.000,00	45.000,00
RISULTATO DELL'ESERCIZIO			31.169,30	48.733,72	38.233,72



CONFRONTO ANALITICO 2023 – 2025

Infine per un migliore raffronto si riporta sotto una tabella che, per ogni attività, in modo analitico, espone il confronto tra il dato a Consuntivo relativo al 2023, al Pre Consuntivo 2024 (in via di verifiche per essere presentato all'Assemblea dei Soci nel mese di aprile 2025) e la Previsione per il 2025.

COSTI

	CONSUNTIVO 2023	PRE CONSUNTIVO 24	Budget 2025
Disabilità			
CDD	€ 828.632,73	€ 1.225.000,00	€ 1.274.000,00
CSE	€ 449.425,46	€ 806.000,00	€ 838.240,00
SFA	€ 166.819,30	€ 315.000,00	€ 327.600,00
Altre progettualità		€ 2.211,30	
altri inserimenti			€ 60.000,00
Trasporto disabili	€ 9.536,50	€ 8.322,00	
Parziale disabilità	€ 1.454.413,99	€ 2.356.533,30	€ 2.499.840,00
ASSISTENZA AD PERSONAM			
Assistenza ad personam	€ 2.103.441,75	€ 2.256.490,29	€ 2.412.520,27
Aes Superiori	€ 532.824,13	€ 667.148,55	€ 759.590,06
Servizi accessori	€ 176.652,18	€ 120.000,00	€ 120.000,00
Servizi a favore di disabili sensoriali	€ 68.297,80	€ 3.910,00	€ -
Parziale assistenza ad Personam	€ 2.881.215,86	€ 3.047.548,84	€ 3.292.110,32
ANZIANI			
Servizio SAD	€ 100.713,20	€ 445.000,00	€ 466.551,75
Incremento 5%			
Parziale SAD	€ 100.713,20	€ 445.000,00	€ 466.551,75
Minori			
Comunità Educative	€ 655.932,17	€ 1.490.000,00	€ 2.160.648,24
Accoglienza Sprar msna	€ 880.855,82	€ 940.000,00	€ 940.000,00
Accoglienza sprar msna posti aggiuntivi			€ 137.500,00
Accoglienza Msna		€ 1.900.000,00	€ 1.700.000,00
Gestione Comunità Consorzio	€ 1.806,34		
Affido	€ 81.225,00	€ 180.000,00	€ 190.000,00
Affido Professionale	€ 4.841,50	€ 7.000,00	€ 7.000,00
ADM incremento	€ 67.319,34	€ 152.250,00	€ 172.282,89
Incontri protetti	€ 22.446,77	€ 60.000,00	€ 65.000,00
Progetti di Prevenzione - educ. Strada	€ 8.736,01	€ 8.000,00	€ 8.000,00
Progetti di Prevenzione - com.diurne Bassa Intensità	€ 51.438,46	€ 407.000,00	€ 400.000,00
Progetti di Prevenzione - com.diurne Alta Intensità	€ 15.650,40		
Altri progetti per minori	€ 1.331,00		



Parziale minori	€ 1.791.582,81	€ 5.144.250,00	€ 5.780.431,13
Oneri Accoglienza			
Accoglienza Utenti	€ 10.560,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
Parziale accoglienza	€ 10.560,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
ASILO			
Scuola Infanzia Cornegliano	€ 118.103,07	€ 79.814,76	€ -
Scuola Infanzia Fombio	€ 33.757,34	€ 85.000,00	€ 85.000,00
centri estivi	€ 117.397,12	€ 110.637,22	€ 100.000,00
Cred Livraga			
Zelo attività integrative			
Parziale Asilo	€ 269.257,53	€ 275.451,98	€ 185.000,00
Struttura			
Affitto	€ 36.206,64	€ 38.000,00	€ 40.000,00
Utenze Villa Braila	€ 25.021,68	€ 30.000,00	€ 30.000,00
Spese nuova sede	€ 5.109,97		€ 40.000,00
Pulizie	€ 8.564,40	€ 15.000,00	€ 18.000,00
Spese telefoniche e connettività	€ 29.272,92	€ 34.000,00	€ 34.000,00
Cancelleria	€ 5.536,89	€ 8.500,00	€ 8.500,00
Postali e bollati	€ 2.174,56	€ 1.500,00	€ 1.500,00
Spese d'ufficio	€ 928,67	€ 2.000,00	€ 2.000,00
Servizio Boccioni acqua	€ 1.792,05	€ 3.000,00	€ 3.000,00
Acquisto sw	€ 4.401,18	€ 3.000,00	€ 3.000,00
Canone assistenza - sia		€ 2.500,00	€ 2.500,00
Fotocopiatrice - Gariboldi	€ 8.016,62	€ 8.500,00	€ 8.500,00
Servizi vari da terzi - team system		€ 3.200,00	€ 3.200,00
Servizi vari da terzi - trade - sia	€ 22.148,07	€ 21.000,00	€ 22.000,00
Posta certificata	€ 64,66	€ 64,66	€ 64,66
Canone Rai	€ 203,70	€ 203,70	€ 203,70
gestione sito	€ 2.196,00	€ 2.196,00	€ 3.000,00
Manutenzione ordinaria	€ 1.049,20		
Spese generali varie	€ 585,64	€ 3.000,00	€ 3.000,00
Beni di valore inferiore a 516 euro	€ 1.898,35		
Ammortamenti totale		€ 25.000,00	€ 25.000,00
Amm.to mobili e macc.uff	€ 254,68		
Amm.to beni inferiori al milione	€ 1.319,90		
Ammortamento imp. Riscaldamento comuni- tà	€ 448,96		
Ammortamento Cdi Tavazzano			
Amm.to migliorie beni di terzi	€ 7.699,12		
Amm.to macchine elettroniche	€ 4.691,22		
Manutenzioni	€ 488,00	€ 1.000,00	
Manutenzioni Automezzi		€ 2.116,02	€ 2.000,00
Carburante auto	€ 465,77	€ 1.000,00	€ 1.500,00
Varie		€ 10.000,00	€ 10.000,00
Parziale sede e spese connesse	€ 170.538,85	€ 214.780,38	€ 260.968,36



Amministrative			
Elaborazione paghe	€ 19.756,43	€ 20.000,00	€ 21.000,00
Consulente del Lavoro	€ 2.918,24	€ 2.791,36	€ 2.791,36
Crosignani - Commercialista	€ 8.399,46	€ 8.684,90	€ 8.684,90
Consulenza Legale	€ 11.028,00	€ 4.000,00	€ 6.000,00
Consulenza Privacy - anticorruzione - 231	€ 8.183,76	€ 8.754,72	€ 13.066,20
Assicurazioni	€ 28.078,58	€ 30.000,00	€ 30.000,00
Commissioni bancarie	€ 1.315,45	€ 1.500,00	€ 1.500,00
Tasse Comunali diverse	€ 974,00	€ 1.350,00	€ 1.500,00
bollo per estratto conto	€ 390,66	€ 850,00	€ 850,00
Imposte e tasse diverse	€ 3.540,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
Arrotondamenti passivi	€ 2.230,54	€ 750,00	€ 750,00
Spese Vidimazioni	€ 309,87	€ 500,00	€ 500,00
Diritti camerali diversi	€ 1.513,30	€ 1.500,00	€ 1.500,00
Interessi Passivi ravv.oneroso	€ 16,90		
Spese Indeducibili	€ 140,01	€ 550,00	€ 500,00
spese gestione gare	€ 600,00	€ 2.000,00	€ 3.000,00
Pagamenti cig per gara	€ 4.320,00		
Varie		€ 10.000,00	€ 10.000,00
Parziale Amministrative	€ 93.715,20	€ 96.230,98	€ 104.642,46
Oneri Straordinari - Accantonamneti			
Sopravenienze passive ordinarie	€ 16.421,23	€ 4.200,00	
Parziale Oneri Straordinari - Accantonamenti	€ 16.421,23	€ 4.200,00	€ -
Personale			
Stipendi Lordi - Azienda	€ 1.395.785,27	€ 1.690.000,00	€ 902.435,21
Stipendi Lordi - Udp			€ 849.050,77
acc.to produttività - Azienda	€ 102.422,24	€ 131.804,35	€ 75.254,64
acc.to produttività - Udp			€ 63.015,52
acc.to rinnovo contratto	€ 60.000,00	€ 20.000,00	
TFR - Azienda	€ 106.216,71	€ 120.595,00	€ 62.980,39
TFR - Udp			€ 62.892,65
INPS - Azienda	€ 81.562,66	€ 99.401,36	€ 53.535,77
INPS - Udp			€ 49.958,15
INPDAP - Azienda	€ 328.836,22	€ 410.000,00	€ 214.143,07
INPDAP - Udp		€ -	€ 199.832,59
INAIL	€ 15.480,63	€ 16.000,00	€ 16.000,00
Totale personale dipendente	€ 2.090.303,73	€ 2.487.800,70	€ 2.549.098,75
IRAP	€ 29.069,00	€ 45.000,00	€ 35.000,00
IRES	€ 8.558,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
Totale Irap + Ires	€ 37.627,00	€ 55.000,00	€ 45.000,00



Collaborazioni a progetto per Servizi	€ 73.938,99	€ 35.000,00	€ 10.000,00
INPS Collaboratori	€ 17.322,31	€ 10.000,00	€ 3.000,00
inps non dell'esercizio	€ 812,55		
Rimborso per collaboratori	€ 200,00	€ 2.000,00	€ -
Personale tramite Agenzia Interinale	€ 50.752,32	€ 123.000,00	€ 100.000,00
per Lodivecchio	€ 30.026,98	€ 23.000,00	€ 23.000,00
per Zelo ass soc		€ 20.000,00	€ 20.000,00
Interinale Lodivecchio asilo	€ 72.733,61	€ 80.000,00	€ 80.000,00
Per Comazzo	€ 12.841,80	€ 11.500,00	€ 11.500,00
Per Cornegliano	€ 4.164,24	€ 5.198,88	€ -
Per Zelo	€ 56.993,21	€ 49.330,40	€ 57.200,00
interinale borgo+pieve	€ 32.664,37	€ 38.000,00	€ 40.000,00
interinale borgo			
interinale Casaletto	€ 9.776,34		
interinale Turano	€ 30.453,92	€ -	€ -
interinale caselle landi	€ 26.044,61	€ 51.500,00	€ 50.000,00
interinale Chignolo	€ 8.120,66	€ -	
interinale Fombio Asilo	€ 33.261,94	€ -	
interinale san martino	€ 23.121,36	€ -	
interinale secugnago		€ 2.912,05	€ 20.000,00
Interinale Salerano	€ 3.925,39	€ 3.178,34	€ -
Per Udp	€ 36.772,38	€ 50.000,00	€ -
Totale collaborazioni	€ 523.926,98	€ 504.619,67	€ 414.700,00
Rimborso km	€ 28.883,21	€ 34.200,00	€ 35.000,00
Buoni pasto Azienda	€ 64.352,93	€ 70.000,00	€ 72.000,00
Buoni pasto Udp			
Formazione	€ 7.841,87	€ 10.000,00	€ 10.000,00
Sicurezza Lavoro	€ 11.497,82	€ 15.000,00	€ 15.000,00
Parziale altre spese personale	€ 112.575,83	€ 129.200,00	€ 132.000,00
cons professionali psicologiche		€ 152.320,00	€ 160.000,00
Acquistapace	€ 21.946,04		
Boschetti	€ 16.334,28		
Galuzzi	€ 26.384,88		
Scotton	€ 22.485,15		
Trasforini	€ 10.157,16		
Totale consulenze psicologiche	€ 97.307,51	€ 152.320,00	€ 160.000,00
Savino - lordo	€ 71.315,07	€ 80.000,00	€ 80.000,00
Contributi	€ 18.603,48	€ 23.000,00	€ 23.000,00
inail		€ -	€ -
Tfr	€ 9.150,41	€ 10.000,00	€ 10.000,00
Totale Direzione	€ 99.068,96	€ 113.000,00	€ 113.000,00



Occasionali udp	€	150,00		
Totale altre collaborazioni	€	150,00	€	-
Progetti				
Servizio Civile ACL	€	1.800,00	€	1.800,00
Telesoccorso	€	2.120,05	€	6.000,00
Progetto Vecchie Volpi	€	6.404,26		
Centro Anziani Lodi			€	6.000,00
Centro Prelievi - Livraga	€	14.505,44	€	20.000,00
Centro Prelievi Brembio	€	6.130,60	€	7.000,00
Centro Prelievi Caselle Landi	€	2.985,60	€	3.375,00
Centro Prelievi Casaletto Lodigiano	€	3.643,17	€	3.500,00
Livraga attività infermieristiche			€	1.500,00
centro prelievi san martino	€	1.654,48	€	5.000,00
centro prelievi ossago	€	4.830,00	€	4.000,00
centro prelievi cavenago	€	4.369,00	€	5.000,00
centro prelievi cervignano	€	4.860,00	€	5.000,00
Centro Prelievi Senna	€	4.830,00	€	2.500,00
centro prelievi corno g.	€	407,64	€	500,00
centro prelievi castelnuovo	€	2.548,00	€	3.000,00
centro prelievi orio litta	€	1.653,48	€	2.000,00
centro prelievi Mulazzano	€	8.694,00	€	8.000,00
centro prelievi Galgagnano	€	4.515,00	€	4.000,00
centro prelievi Crespianica	€	6.600,00	€	5.000,00
centro prelievi San Fiorano	€	1.703,64	€	2.000,00
centro prelievi Somaglia	€	3.080,90	€	5.000,00
centro prelievi Casalmaiocco	€	1.260,00	€	5.000,00
centro prelievi Montanaso	€	525,00	€	5.000,00
centro prelievi Sordio			€	5.000,00
centro prelievi Senna			€	-
Conciliazione	€	2.000,00		
Buoni spesa Graffignana	€	890,00	€	8.000,00
Erogazione Bando Casalmaiocco	€	1.250,44		
Centro Anziani Cervignano	€	3.056,57	€	5.000,00
Accoglienza Profughi a Castelnuovo - Sprar	€	435.618,57	€	500.000,00
Accoglienza Profughi Afghani Cas	€	132.843,75	€	21.935,51
Centro Anziani Due Torri - Castelnuovo	€	677,43		
Progetto affitti comune lodi	€	181.690,70		
progetto affitti	€	670.045,96		
personale progetto casa	€	16.000,06		
Progetto Home Care Premium	€	23.370,09	€	35.000,00
progetto agricoltura 3,0	€	13.875,00		
Progetto FAMI spqr	€	40.020,00		
picole spese udp	€	482,40		
costi a valere sul f.do povertà	€	94.787,93		
progetto fami labimcact	€	15.964,62		
progetto Reloop	€	34.005,37		
Progetto Top Young	€	19.671,34		
dgr 7429 appartamenti disabili	€	709.967,16		
Progetto In e Aut - autismo	€	42.840,32		
Progetto SILVER	€	11.870,00		



Progetto Pais	€	1.700,00		
Prog. Sportello Stranieri/Lodi	€	11.688,90		
progetto res psichiatrici	€	14.175,00		
porgetto Care Giver	€	50.800,00		
Parziale Progetti	€	2.618.411,87	€	684.735,51 €
				663.612,50
Gestione Attività Ente Capofila				
			€	4.500.000,00 €
				4.500.000,00
Accan.interessi attivi udp	€	96.520,13		
Erogazione fsr	€	859.452,80		
Dopo di Noi	€	223.070,34		
Canone siz	€	33.616,20		
a cfp per convenzione udp	€	95.752,50		
a cfp per b.lavoro	€	216.172,50		
a cfp per b.lavoro conto comuni	€	154.614,50		
servizi minori prevenzione udp	€	18.325,81		
Personale e funzionamento udp	€	68.315,00		
erogazione 3 f.do assist. Sociali	€	123.730,35		
costi Pro.vi	€	29.259,89		
costi Sis Act	€	35.645,92		
FNPS 2022	€	4.722,12		
progetto welfare lodigiano	€	17.573,50		
Erogazione Buoni sociali fna	€	666.181,04		
Servizi per fna	€	106.192,08		
Vigilanza Udo	€	7.952,20		
costi fnps 2023	€	143.302,79		
costi premialità pdz	€	10.700,00		
EROGAZIONE VOUCHER MISURA 6	€	79.867,94		
costi fnps 2021	€	6.100,00		
FAMI IDEAS	€	7.500,01		
Poverta	€	44.509,91		
Costi Progetto Prins	€	266.066,04		
costi sis act 4,0	€	126.399,10		
altri interventi udp	€	32.959,92		
costi attività SIL	€	3.400,00		
costi fondo piccoli comuni	€	34.301,50		
Oneri reddito inclusione	€	127.195,27		
Parziale Gestione Attività Ente Capofila	€	3.639.399,36	€	4.500.000,00 €
				4.500.000,00
Consiglio e revisori				
Presidente e cda			€	900,00 €
				3.500,00
Rimborsi cda			€	1.000,00 €
				1.500,00
Revisori dei conti	€	6.344,00	€	6.400,00 €
				6.400,00
Parziale Cda	€	6.344,00	€	8.300,00 €
				11.400,00
Rappresentanza				
Spese rappresentanza	€	1.808,00	€	2.500,00 €
				2.500,00



Abbonamenti ed associativi	€ 195,00	€ 500,00	€ 500,00
Quote associative	€ 3.313,25	€ 4.500,00	€ 4.500,00
Spese a favore di utenti	€ 474,25	€ 1.000,00	€ 1.000,00
Parziale rappresentanza	€ 5.790,50	€ 8.500,00	€ 8.500,00
TOTALE COSTI	€ 16.019.324,40	€ 20.237.471,36	€ 21.196.855,27
AVANZO DI GESTIONE	€ 794,20	€ 8.716,94	€ 31.169,30
TOTALE RICAVI	€ 16.020.118,60	€ 20.246.188,30	€ 21.228.024,57

RICAVI

	CONSUNTIVO 2023	PRE CONSUNTIVO 24	Budget 2025
Fondo Solidarietà	€ 320.358,00	€ 455.520,00	€ 488.112,00
Quote accesso CDD	€ 764.488,68	€ 1.060.000,00	€ 1.142.680,00
Quote accesso CSE	€ 427.500,00	€ 723.000,00	€ 779.394,00
Quote accesso SFA	€ 135.585,41	€ 244.000,00	€ 263.032,00
Altri inserimenti			€ 50.000,00
Quota FNPS		€ 50.000,00	€ 50.000,00
Quota altri progetti - trasporto	€ 13.768,87	€ 8.350,00	
Saldo quote disabili			
Totale Quote disabili	€ 1.341.342,96	€ 2.085.350,00	€ 2.285.106,00
ASSISTENZA AD PERSONAM			
Quota accesso Assistenza	€ 2.198.554,56	€ 2.345.767,00	€ 2.457.938,70
servizi Accessori	€ 104.033,40	€ 121.000,00	€ 121.000,00
Servizi disabili sensoriali	€ 85.620,53	€ 9.222,78	€ -
Totale Quote Ad Personam	€ 2.961.428,04	€ 3.168.768,42	€ 3.352.828,90
SAD			
Quota accesso SAD	€ 92.913,00	€ 399.000,00	€ 422.118,25
Minori			
Quota accesso comunità	€ 460.096,59	€ 1.040.000,00	€ 1.978.580,00
Fondo fnps piccoli comuni	€ 55.910,00	€ 35.000,00	
Quote per Comunità da non soci	€ 7.648,14	€ 7.648,14	€ 7.648,14
Quote per Msna		€ 450.000,00	€ 400.000,00
Fondo Prefettura MSNA		€ 1.450.000,00	€ 1.300.000,00
Progetto Sprar minori	€ 1.086.372,00	€ 1.100.337,88	€ 1.100.337,88
sprar altri anni	€ 38.979,01		
Sprar aumento posti			€ 137.542,24
Voucher ex dgr 856 per Costi Comunità	€ 50.715,71	€ 170.000,00	€ 170.000,00



voucher anno precedente	€ 49.630,17	€ 53.064,93	€ -
Quota accesso ADM	€ 59.110,47	€ 115.000,00	€ 152.631,58
Quota accesso affido	€ 125.353,75	€ 190.000,00	€ 195.000,00
Quota Incontri protetti Non Soci	€ 6.072,41		
Quota Cartella Tutela	€ 217.500,00	€ 414.200,00	€ 420.000,00
Quota Cartella Penale	€ 12.600,00	€ 13.800,00	€ 13.000,00
Quota prevenzione alta intensità	€ 63.927,73	€ 387.619,05	€ 380.952,38
Quota Educativa di strada	€ 11.622,20	€ 8.000,00	€ 8.000,00
Progetti per minori		€ 511,72	
Totale Minori	€ 2.245.538,18	€ 5.435.181,72	€ 6.263.692,21
Quote accoglienza da Comuni	€ 5.670,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
Scuola Infanzia Cornegliano	€ 119.284,09	€ 71.054,91	€ -
Asilo Lodivecchio	€ 81.430,58	€ 83.000,00	€ 83.000,00
Asilo Fombio	€ 71.792,56	€ 85.850,00	€ 85.850,00
Centri Estivi	€ 105.877,40	€ 122.797,30	€ 101.000,00
Cred Livraga	€ 13.465,01		
Zelo attività integrative	€ 49.036,46		
quote per sst	€ 321.594,00	€ 322.479,50	€ 358.452,50
quota sst Lodi Vecchio	€ 27.484,50	€ 19.602,00	€ 25.047,00
Valore sst Zelo	€ 3.350,00	€ 13.068,00	€ 21.780,00
Comando Mazzocchi	€ 5.058,00		
FONDO SOCIALE REGIONALE - Minori	€ 197.579,92	€ 349.154,92	€ 355.000,00
FONDO SOCIALE REGIONALE - Anziani	€ 10.633,89	€ 48.217,88	€ 50.000,00
Trasferimenti da UDP (FNPS)	€ 107.128,00	€ 154.787,00	€ 162.704,00
Trasferimento fnps per spese amm.ve	€ 60.000,00	€ 60.000,00	€ 60.000,00
Quota aggiuntiva fnps 25 o Comuni Soci			
Governo per Assunzioni ass soc	€ 99.828,20	€ 190.000,00	€ 240.000,00
Governo per Assunzioni ass soc anno prec		€ 97.592,75	
Progetto Affitti - Ambito	€ 658.535,96		
Progetto Affitti - Lodi	€ 193.200,70		
Politiche Abitative personale	€ 16.000,06		
home care	€ 23.370,09		
home care per personale		€ 35.000,00	€ 35.000,00
Accoglienza Profughi a Castelnuovo	€ 387.797,98	€ 587.572,71	€ 587.572,71
Sprar castelnuovo anni precedenti	€ 62.959,25	€ 189.126,00	
Accoglienza Afghani CAS	€ 151.427,85	€ 12.160,75	€ -
conciliazione	€ 2.000,00		
Telesoccorso	€ 2.141,08	€ 6.000,00	€ 6.000,00
Progetto Anziani Vecchie Volpi	€ 6.404,26		
Progetto scelta e revoca Lodivecchio	€ 7.422,03	€ 6.000,00	€ 6.000,00
Centro Prelievi Livraga	€ 14.650,49	€ 22.000,00	€ 22.000,00
Centro Prelievi Brembio	€ 6.528,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00
Centro Prelievi Caselle Landi	€ 3.600,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00
Centro Prelievi Casaletto	€ 3.770,38	€ 3.600,00	€ 3.600,00
Centro prelievi Senna			



Attività infermieristiche Livraga	€ 1.725,00	€ 1.500,00	€ 1.500,00
centro prelievi corno g.	€ 425,00	€ 500,00	€ 500,00
centro prelievi orio l.	€ 1.725,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00
centro prelievi san martino	€ 4.878,30	€ 5.000,00	€ 5.000,00
centro prelievi ossago	€ 4.390,47	€ 4.000,00	€ 4.000,00
centro prelievi cavenago	€ 4.878,30	€ 5.000,00	€ 5.000,00
centro prelievi cervignano	€ 4.878,30	€ 5.000,00	€ 5.000,00
centro prelievi castelnuovo	€ 2.573,48	€ 3.000,00	€ 3.000,00
centro prelievi Mulazzano	€ 8.780,94	€ 8.000,00	€ 8.000,00
centro prelievi Galgagnano	€ 4.878,30	€ 4.000,00	€ 4.000,00
centro prelievi Crespiatica	€ 6.666,00	€ 6.666,00	€ 6.666,00
centro prelievi San Fiorano	€ 2.049,60	€ 2.000,00	€ 2.000,00
centro prelievi Somaglia	€ 3.111,72	€ 5.000,00	€ 5.000,00
centro prelievi Casalmiocco	€ 1.272,60	€ 5.000,00	€ 5.000,00
centro prelievi Montanaso	€ 530,25	€ 5.000,00	€ 5.000,00
centro prelievi Sordio		€ 5.000,00	€ 5.000,00
centro prelievi Senna		€ 2.500,00	€ 2.500,00
Scelta e Revoca - Zelo	€ 59.218,40	€ 54.450,00	€ 59.155,00
Servizio aggiuntivo Unione Grifone		€ 20.702,35	€ -
comazzo supporto scuolabus	€ 13.186,58	€ 12.000,00	€ 12.000,00
cornegliano trasporti e pre-post	€ 9.357,50	€ 6.067,50	€ -
interinale borgo+pieve	€ 31.013,75	€ 41.382,00	€ 43.560,00
Interinale Casaletto	€ 13.855,57		
Interinale Unione Grifone	€ 14.193,84		
Interinale Turano	€ 31.185,00		
Interinale San Martino	€ 23.956,00		
Interinale Chignolo	€ 8.213,79		
Interinale Graffignana	€ 2.436,00		
interinale caselle landi	€ 27.649,40	€ 54.500,00	€ 51.500,00
Interinale Salerano-trasporto		€ 3.328,50	
Interinale Secugnago		€ 3.108,09	€ 21.780,00
Stradino Miradolo + Pieve	€ 13.642,53		
Centro Anzian Cervignano	€ 3.087,10	€ 5.000,00	€ 5.000,00
Centro Anzian Lodi		€ 6.000,00	€ 6.000,00
Santa Chiara/Danelli convenzione	€ 37,50	€ 200,00	€ 200,00
Erogazioni buoni spesa Graffignanana	€ 890,00	€ 8.000,00	
Bando povertà Casalmiocco	€ 1.250,44		
Gestione Fondo Casalmiocco	€ 1.927,67		
Distacco Dir c/o Asfol		€ 54.000,00	€ 54.000,00
Da udp per personale	€ 1.122.969,81	€ 1.300.000,00	€ 1.350.000,00
Udp per ferie non godute	€ 14.236,68		
contributi sis act per personale	€ 35.645,92		
progetto Fami spqr	€ 15.964,62		
Fami conoscere per integrarsi	€ 40.020,00		
progetto Fami ideas	€ 7.500,01		
Contributi progetto Reloop	€ 38.170,01		
Contributi progetto Top Young	€ 20.521,50		
Progetto casa Angiolina			
ATTIVITA' ENTE CAPOFILA		€ 4.500.000,00	€ 4.500.000,00
udp per funzionamento			



da comuni per spese amm.ve B.L.			
da Aziende per Borse lavoro			
da Comuni per Borse lavoro	€ 154.614,50		
Dopo di noi - legge 112/2016	€ 223.070,34		
Fondo Non Autosufficienza	€ 772.373,12		
Contributo comuni SIZ	€ 33.616,20		
Ricavi ente capofila	€ 32.959,92		
fnps per borse cfp	€ 216.172,50		
cfp personale e borsa lavoro	€ 95.752,50		
Prins	€ 266.066,04		
Contributo Povertà	€ 44.509,91		
Prog. Residenz. Psich.	€ 14.175,00		
da comuni per formazione sil	€ 3.400,00		
fondi dgr 7429/22 appartamenti disabili	€ 709.967,16		
da Ats per vigilanza Udo	€ 7.952,20		
fondo piccoli comuni	€ 34.301,50		
ricavi prog in e aut	€ 42.840,32		
ricavi sul f.do povertà	€ 94.787,93		
ricavi prog agri culture 3,0	€ 13.875,00		
ricavi prog silver	€ 11.870,00		
Sportello stranieri/lodi	€ 11.688,90		
Progetto Pais	€ 1.700,00		
Prevenzione Scuola	€ 18.325,81		
Raccordo prev s.e.i. coprog.ATI	€ 68.315,00		
FRS - erogato	€ 859.452,80		
da fnps immigrazione e povertà	€ 127.195,27		
erogazione voucher misura 6 a tyerzi	€ 79.867,94		
Distribuzione F.do Governo Ass. Soc.	€ 123.730,35		
piccole spese di cassa udp	€ 482,40		
proventi fnps 2021	€ 6.100,00		
ricavi sis act 4,0	€ 126.399,10		
Progetto Pro.Vi	€ 29.259,89		
proventi fnps 2022	€ 4.722,12		
progetto Welfare Lodigiano	€ 17.573,50		
proventi fnps 2023	€ 143.302,79		
premialità pdz	€ 10.700,00		
contributi care giver	€ 50.800,00		
Interessi attivi bancari	€ 166.503,49	€ 50.000,00	€ 20.000,00
Interessi rimborsi inps	€ 15,27		
arrotondamenti attivi	€ 871,83	€ 2.000,00	
Sopravvenienze attive	€ 13.046,66	€ 9.400,00	
Rimborsi assicurativi	€ 29,60		
Recupero bolli fatture	€ 3.330,00	€ 2.500,00	
Risarcimento Danni			
Rimborso Inps	€ 907,94	€ 700,00	
Totale	€ 16.020.118,60	€ 20.246.188,30	€ 21.228.024,57

PROGRAMMA DEGLI ACQUISTI DI FORNITURE E SERVIZI 2024 - 2025 - 2026

Con riferimento all'attuale programmazione delle attività che saranno svolte dall'Azienda nella gestione dei servizi e come Ente Capofila, si rappresenta nella tabella sottostante la previsione delle attività per il triennio 2024 – 2026

ANNO 2024

Acsi/ Udp	Servizi /Forniture	Area	Procedimento	Durata	Importo	Fondi
Acsi	Servizi	Minori – Servizi residenziali	Affidamento Diretto	2024	1.490.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Accoglienza	Co-progettazione	2024-2026	1.761.000,00	SAI -Ministero
Acsi	Servizi	Disabili – servizi semiresidenziali	Convenzioni	2024	2.500.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Aes	Accreditamento	2024	3.293.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Anziani – Sad	Accreditamento	2024	445.000,00	Propri
Acsi	Forniture	Materiale Informatico	Affidamento diretto	2024	15.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Minori – servizi diurni	Convenzioni	2024	400.000,00	Propri
Udp	Servizi	Ala – Housing Mix	Manifestazione interesse	2024 – 2027	0,00	-----
Udp	Servizi	Ala – Housing Mix	Co-progettazione	2024 – 2027	0,00	-----
Acsi	Servizi	Servizio Infermieristico	Affidamento Diretto	2024	100.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Servizi Assicurativi	Affidamento diretto	2024	25.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Servizi di pulizia	Affidamento diretto	2024	15.000,00	Propri
UDP	Fornitura + servizi	Sistema Informativo Zonale	Procedura aperta	2024-2030	141.000,00	FNPS o dai Fondi Comuni dell'Ambito
UDP	Servizi	Minori e anziani - Home Care Premium	Accreditamento	2024-2026	105.000,00	Fondi INPS
UDP	Servizi	Persone con patologie psichiatriche - Residenzialità leggera	Affidamento diretto	2024	19.000,00	FNPS
UDP	Servizi	Servizi di formazione per Sistema Integrato 0 – 6 (Coordinamenti pedagogici)	Affidamento Diretto	2024-2025	76.000,00	Fondi relativi al Sistema Integrato 0 – 6 (Coordinamenti pedagogici)
UDP	Servizi	Dimissioni Protette – PNRR	Accreditamento	2024-2026	243.000,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Grave Emarginazione Adulta -	Co-progettazione	2024-2026	210.000,00	Fondi PNRR



		Housing Temporaneo PNRR				
UDP	Servizi	Grave Emarginazione Adulta - Stazioni di Posta PNRR	Co-progettazione	2024-2026	280.000,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Minori - Assistenza domiciliare e gruppo genitori (PIPI) – PNRR	Accreditamento	2024	70.500,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Minori - Interventi di natura educativa	Accreditamento	2024-2025	116.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Minori – Prevenzione del disagio e dispersione scolastica	Co-progettazione	2024-2026	240.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Mediazione linguistico – culturale e facilitazione linguistica	Affidamento diretto	2024	24.025,00	Quota servizi Fondo Povertà 2020
UDP	Servizi	Supervisione professionale (individuali e di gruppo)	Affidamento diretto	2024-2025	10.650,00	FNPS
UDP	Servizi	Minori e anziani con disabilità – SAD e interventi di carattere socio-assistenziale	Accreditamento	2024-2025	375.000,00	FNA o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura + servizi	Sito internet – gestione annuale + forniture singole (esempio: acquisto mail)	Affidamento diretto	2024	3.000,00	FNPS e Quota servizi Fondo Povertà 2020
UDP	Fornitura	Materiale di cancelleria	Affidamento diretto	2024	3.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale informatico	Affidamento diretto	2024	8.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale informativo	Affidamento diretto	2024	5.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale di arredamento	Affidamento diretto	2024	2.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Famiglie e minori – Iniziativa di Regione Lombardia “SPRINT! Lombardia Insieme”	Manifestazione interesse + Affidamento diretto	2024-2027	263.000,00	Fondi Regione Lombardia
UDP	Servizi	Aziani – Invec-	Manifestazione	2024-		Fondi Regione Lom-



		chiamamento attivo	interesse + creazione partenariato	2027	108.226,61 €	bardia
--	--	--------------------	------------------------------------	------	--------------	--------

ANNO 2025

Acsi /Udp	Servizi/Forniture	Area	Procedimento	Durata	Importo	Fondi
Acsi	Servizi	Minori – Servizi residenziali	Affidamento Diretto	2025	2.160.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Disabili – servizi semiresidenziali	Convenzioni	2025	2.560.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Aes	Accreditamento	2025	3.290.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Anziani – Sad	Accreditamento	2025	455.000,00	Propri
Acsi	Forniture	Materiale Informatico	Affidamento diretto	2025	15.000,00	Propri
Acsi	Forniture	Adeguamento Nuova sede	Affidamento Diretto	2025	150.000	Propri
Acsi	Servizi	Minori – servizi diurni	Convenzioni	2025	400.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Minori – Adm	Accreditamento	2025	170.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Servizio Infermieristico	Affidamento Diretto	2025	100.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Servizi assicurativi	Affidamento Diretto	2025	25.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Servizi di pulizia	Affidamento diretto	2025	15.000,00	Propri
UDP		Costituzione di un elenco di enti con cui coprogettare proposte per la partecipazione a bandi e avvisi	Manifestazione di interesse	2025/2027	N.D	N.D
UDP	Servizi	Coprogettazione per la realizzazione di interventi di accompagnamento educativo e supporto alla valutazione multidimensionale	Co-progettazione	2025	50.000	Quota servizi Fondo Povertà
UDP	Servizi	Minori – Assistenza domiciliare e gruppi genitori (PIPPI) – PNRR	Accreditamento	2025	70.500,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Persone con patologie psichiatriche - Residen-	Affidamento diretto	2025	19.000,00	FNPS



		zialità leggera				
UDP	Fornitura	Materiale di cancelleria	Affidamento diretto	2025	3.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale informatico	Affidamento diretto	2025	5.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale informativo	Affidamento diretto	2025	5.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale di arredamento	Affidamento diretto	2025	2.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Percorsi formativi	Indagine di mercato	2025-2026	17.000	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Supervisione professionale (individuali e di gruppo)	Affidamento diretto	2024-2025	15.180	FNPS

ANNO 2026

Acsi/Udp	Servizi/Forniture	Area	Procedimento	Durata	Importo	Fondi
Acsi	Servizi	Minori – Servizi residenziali	Affidamento Diretto	2026	2.100.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Disabili – servizi semiresidenziali	Convenzioni	2026	2.560.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Aes	Accreditamento	2026	3.395.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Anziani – Sad	Accreditamento	2026	465.000,00	Propri
Acsi	Forniture	Materiale Informatico	Affidamento diretto	2026	15.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Minori – servizi diurni	Convenzioni	2026	400.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Minori – Adm	Accreditamento	2026	180.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Servizio Infermieristico	Affidamento Diretto	2026	110.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Servizi assicurativi	Affidamento Diretto	2026	25.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Servizi di pulizia	Affidamento diretto	2026	15.000,00	Propri
UDP	Servizi	Minori – Assistenza domiciliare e gruppi genitori (PIPI) –	Accreditamento	2026	70.500,00	Fondi PNRR



		PNRR				
UDP	Servizi	Persone con patologie psichiatriche - Residenzialità leggera	Affidamento diretto	2026	19.000,00	FNPS
UDP	Fornitura	Materiale di cancelleria	Affidamento diretto	2026	3.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale informatico	Affidamento diretto	2026	5.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale informativo	Affidamento diretto	2026	5.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale di arredamento	Affidamento diretto	2026	2.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano

INDICATORI DI BILANCIO

Con riferimento alla specifica natura dell'Ente e dell'azione svolta, gli indicatori che possono essere monitorati non sono solo quelli abituali di tipo finanziario ma anche indicatori che possano fornire dati qualitativi rispetto all'attività svolta. All'interno della relazione che viene prodotto ogni anno ad integrazione dei dati economici, sono rappresentati indicatori relativi ai diversi tipi di servizio. Ad integrazione di quelli presenti nelle relazioni specifiche, da diversi anni, viene poi rappresentato un indice che mette a confronto la spesa in rapporto agli abitanti per le diverse tipologie di fragilità. Questo indice ha consentito di poter fare confronti sui dati anche a seguito dei recessi/ingressi dei Comuni, avendo un indicatore su cui ragionare e non solo su valori assoluti. Infatti questi ultimi non sarebbero significativi in un'ottica di confronto. Basti pensare a quale cambiamento ha portato l'uscita e poi il rientro del Comune di Lodi.

Nella tabella sotto si riportano i valori già presenti nella relazione di gestione del bilancio 2023. Gli indici verranno riproposti con i dati del 2024 insieme alla relativa relazione.

Spesa per Abitante	consuntivo 2019	consuntivo 2020	consuntivo 2021	consuntivo 2022	consuntivo 2023
Servizi per Minori	€ 20,10	€ 18,34	€ 16,64	€ 15,25	9,96 €
Servizi per Anziani	€ 2,49	€ 0,76	€ 0,64	€ 0,72	0,94 €
Assistenza Educativa	€ 22,68	€ 12,94	€ 22,31	€ 24,32	26,98 €
Servizi per Disabili	€ 12,84	€ 11,13	€ 13,04	€ 12,92	13,62 €
Totale per abitante	€ 58,11	€ 43,16	€ 52,62	€ 53,21	€ 51,50



In considerazione di quanto previsto nel nuovo statuto vengono proposti anche indicatori più di tipo economico finanziario, che non hanno specifica attinenza con l'attività svolta ma con la situazione economica finanziaria dell'Ente.

Gli indicatori che vengono proposti sotto saranno predisposti con la relazione di gestione al bilancio 2024 e comparati a quelli del 2023

INDICI DI STRUTTURA

Quoziente primario di struttura Patrimonio Netto ----- Immobilizzazioni esercizio	L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con mezzi propri.
Quoziente secondario di struttura Patrimonio Netto + Pass. consolidate ----- Immobilizzazioni esercizio	L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con fonti a lungo termine

INDICI PATRIMONIALI E FINANZIARI

Leverage (dipendenza finanz.) Capitale Investito ----- Patrimonio Netto	L'indice misura l'intensità del ricorso all'indebitamento per la copertura del capitale investito
Elasticità degli impieghi Attivo circolante ----- Capitale investito	Permette di definire la composizione degli impieghi in %, che dipende sostanzialmente dal tipo di attività svolta dall'azienda e dal grado di flessibilità della struttura aziendale. Più la struttura degli impieghi è elastica, maggiore è la capacità di adattamento dell'azienda alle mutevoli condizioni di mercato.
Quoziente di indebitamento complessivo Mezzi di terzi ----- Patrimonio Netto	Esprime il grado di equilibrio delle fonti finanziarie.



INDICI GESTIONALI

Rendimento del personale Ricavi netti esercizio ----- Costo del personale esercizio	L'indice espone la produttività del personale, misurata nel rapporto tra ricavi netti e costo del personale
Rotazione dei debiti Debiti vs. Fornitori * 365 ----- Acquisti dell'esercizio	L'indice misura in giorni la dilazione commerciale ricevuta dai fornitori.
Rotazione dei crediti Crediti vs. Clienti * 365 ----- Ricavi netti dell'esercizio	L'indice misura in giorni la dilazione commerciale offerta ai clienti.

INDICI DI LIQUIDITA'

Quoziente di disponibilità Attivo corrente ----- Passivo corrente	L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo e smobilizzo del magazzino.
Quoziente di tesoreria Liq imm. + liq. diff ----- Passivo corrente	L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo.

INDICI DI REDDITIVITA'

Return on sales (R.O.S.) Risultato operativo es. ----- Ricavi netti es.	L'indice misura l'efficienza operativa in % della gestione corrente caratteristica rispetto alle vendite



Return on investment (R.O.I.) Risultato operativo ----- Capitale investito es	L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità della gestione corrente caratteristica e della capacità di autofinanziamento dell'azienda indipendentemente dalle scelte di struttura finanziaria
Return on Equity (R.O.E.) Risultato esercizio ----- Patrimonio Netto	L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità globale della gestione aziendale nel suo complesso e della capacità di remunerare il capitale proprio.

ANALISI DEI RISCHI

I rischi relativi all'attività di Acsi possono suddividersi in due macro aree, una relativa alla parte istituzionale ed alla governance ed una relativa a quella economica/gestionale.

Nello specifico:

- **Rischi Area Istituzionale-Governance:** come avvenuto negli ultimi anni, le decisioni da parte degli amministratori di uscire o entrare dalla compagine sociale, sono il maggior rischio per Acsi. Pur riconoscendo l'autonomia agli Enti di scegliere la modalità che ritengono più opportuna per poter garantire i servizi sociali ai propri cittadini, occorre ricordare che dal 2012 ad oggi l'Azienda è passata da essere l'unico Ente di gestione dei Servizi Sociali per i 61 Comuni della Provincia, fino a contare 44 soci per poi tornare nel 2025 a 49. Inevitabilmente questi cambi impattano sull'organizzazione dei servizi, sul personale e i contratti che si vanno a stipulare con gli enti del terzo settore per l'erogazione dei servizi. In tutti gli anni Acsi ha reagito prontamente mutando la sua organizzazione e non costringendo i Comuni rimasti nella compagine sociale a sobbarcarsi ulteriori costi. Tutto questo senza dover licenziare nessun operatore ma sfruttando l'avvio di altre attività o progetti finanziati da altri Enti. Questo resta comunque un elemento di attenzione soprattutto dopo le elezioni che comportano cambiamenti all'interno dei Comuni. Si auspica che nel futuro l'Ente possa essere vissuto sempre più come uno strumento per la gestione dei servizi in mano a i comuni a prescindere dai diversi indirizzi politici. Un altro elemento di attenzione deve essere quello della governance dell'Azienda. Nello scorso mese di settembre si sono palesate diverse criticità nel reperimento di candidati per il ruolo di Presidente e Consigliere di Acsi. L'attività di revisione dello statuto è finalizzata anche alla possibilità di trovare persone motivate a questo ruolo con maggior semplicità. In ogni caso anche questo è un elemento di attenzione per il futuro di Acsi
- **Rischi area organizzativa/economica/finanziaria:** come più volte detto un tema di estrema attenzione è rappresentato dalla ricerca di una nuova sede. L'attuale sede di via Tiziano Zalli ha importanti problemi strutturali e dal mese di agosto un intero ufficio è stato inibito dall'utilizzo. Anche la sede della tutela di Lodi in via Gorini ha problemi non ancora risolti. Il precedente cda si è sforzato nel tentativo di individuare una nuova sede e, anche con lo stesso Comune di Lodi si sono cercate soluzioni che però non sono state trovate. Alla fine del 2024 si stanno valutando altre possibilità, tra cui anche quella di acquistare una sede per l'Azienda. Il tema deve es-



sere attenzionato con forza perché il tema della sede potrebbe divenire un problema di sicurezza. Rispetto all'organizzazione Acsi dovrà lavorare per meglio configurarsi alla nuova compagine sociale e quindi l'organizzazione dei servizi per i comuni che entreranno nel 2025. Al termine del primo anno dopo il ritorno di Lodi andranno fatte valutazioni ulteriori sull'organizzazione anche per potenziare alcune aree come quella dell'Affido o della disabilità che sono un po' in difficoltà. Il reperimento di risorse qualificate e motivate è un elemento di attenzione. In particolare non sempre è semplice reperire Assistenti Sociali interessate a lavorare nel pubblico. Anche l'area amministrativa andrà potenziata, come già previsto. Le criticità relative all'organizzazione derivano dalla costante necessità di modificazione e nel contempo di mantenere estrema efficienza e attenzione nell'area amministrativa. Relativamente ai flussi finanziari va sottolineato come negli ultimi anni sia migliorato il flusso relativo ai pagamenti attivi e passivi di Acsi. Resta comunque un'area di attenzione in considerazione del maggior volume economico e quindi della necessità di poter contare su un adeguato flusso finanziario mensile.



CONCLUSIONI

Stimatissimi Soci, il 2024 è stato un anno importante perché con il rientro di Lodi si è visto un ulteriore consolidamento della nostra azienda. Nel 2025 con l'ingresso dei Comuni di Guardamiglio, Terranova dei Passerini e Tavazzano con Villavesco proseguirà il lavoro di riorganizzazione complessiva dell'Azienda, sarà pertanto ancora un altro anno molto importante.

L'auspicio è che, anche dopo la tornata elettorale del giugno 2024 non ci siano recessi da parte dei Comuni e si possa proseguire nella gestione delle attività con una progettazione che non debba essere rivista ogni anno.

Sarà necessario valorizzare e consolidare l'organizzazione ed il personale, elemento essenziale per poter erogare servizi ai cittadini con professionalità ed impegno.

Per quanto riguarda la gestione economica, anche con l'incremento del volume nel corso del 2024, prosegue il controllo di gestione e l'attenzione alle registrazioni contabili ed al rispetto degli adempimenti sia relativamente alle attività dell'Azienda che a quelle dell'Ufficio di Piano.

La ricerca della nuova sede, continua ad essere una priorità. Dopo vari tentativi effettuati negli scorsi anni, l'obiettivo per il 2025 è quello di concretizzare gli sforzi, prevedendo la possibilità di un acquisto che consentirebbe finalmente all'Azienda di avere una propria casa.

Infine occorre ringraziare il Presidente Luca Ferrari e gli altri Consiglieri che hanno terminato il loro mandato nel corso del 2024. Analogamente per quanto riguarda il Revisore Unico Antonio Viola che è stato sostituito dal dott. Giuseppe Raggi cui va un saluto di benvenuto.

L'attuale Consiglio di Amministrazione ha iniziato a lavorare con impegno per garantire continuità all'Azienda in un importante momento di transizione che dovrà condurre Acsi a rafforzarsi ulteriormente per svilupparsi ed essere sempre più efficace al fianco dei Comuni per poter rispondere ai bisogni sempre più crescenti dei cittadini.

Lodi, 03 dicembre 2024

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Liliana Carella