



Azienda Speciale Consortile Servizi Intercomunali

PIANO PROGRAMMA - anno 2026

BILANCIO DI PREVISIONE 2026 E PLURIENNALE 2026 – 2027 - 2028





INDICE

INTRODUZIONE E QUADRO GENERALE	Pagina 03
I COMUNI SOCI E LA POPOLAZIONE SERVITA	Pagina 10
ORGANIZZAZIONE E PERSONALE	Pagina 12
CONSIDERAZIONI ECONOMICHE E QUOTE 2026	Pagina 22
BILANCIO DI PREVISIONE 2026	Pagina 30
BILANCIO DI PREVISIONE TRIENNALE 2026 -2028	Pagina 32
CONFRONTO ANALITICO 2024 – 2025 - 2026	Pagina 34
PROGRAMMA DEGLI ACQUISTI DI FORNITURE E SERVIZI 2025 - 2026 - 2027	Pagina 44
INDICATORI DI BILANCIO	Pagina 56
ANALISI DEI RISCHI	Pagina 59
CONCLUSIONI	Pagina 60

INTRODUZIONE E QUADRO GENERALE

Il Piano Programma 2026 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 2026 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. Nel 2025 sono tornati a far parte della compagine sociale anche i Comuni di Tavazzano con Villavesco, Guardamiglio e Terranova dei Passerini. Quindi la configurazione dell'anno che si sta concludendo è quella di 49 Comuni della Provincia di Lodi e 7 della Provincia di Pavia, per un totale di 56 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 circa 3,5 milioni di euro e che nel 2025, con gli ulteriori ingressi vedrà raggiungere e superare il valore complessivo di 21 milioni di euro di attività.

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

Nel 2026 però usciranno 2 Comuni della Provincia di Lodi (Valera Fratta e Crespiatica) e tre della Provincia di Pavia (Monticelli Pavese, Torre dei Negri, Villanterio), portando così la compagine sociale a 51 Soci (47 lodigiani e 4 pavesi).

Oltre a rappresentare l'Ente di gestione dei servizi per i 49 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 dicembre 2024 l'approvazione del Piano di Zona e la conferma della Responsabile, la dott.ssa Ilaria Gandini. Il ruolo di Ente Capofila del Piano di Zona è stato pertanto confermato per il triennio 2025 – 2027.

Purtroppo bisogna però evidenziare che nel 2026 si registrerà l'uscita dei Comuni di Crespiatica e Valera Fratta. Decisione dettata da motivazioni che non hanno nulla che vedere con l'operato dell'Azienda viste le telefonate di apprezzamento che abbiamo ricevuto dai rispettivi Sindaci prima della formalizzazione del recesso. Purtroppo si registrerà una nuova variazione della compagine sociale. Nell' stesso tempo anche alcuni Comuni Pavesi eserciteranno il recesso, ma nel loro caso questo è riconducibile alla mancanza di servizi erogati, essendo ormai legati dal sistema di gestione strutturato con l'ambito del alto e basso pavese.

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 è proseguito nel corso del 2025 portando alla stabilizzazione la figura della responsabile dell'area contabile. Ricordiamo infatti che la contabilità dell'Ente è gestita internamente e che il volume delle registrazioni annue ha assunto numeri molto importanti.

Per quanto riguarda la governance dell'Azienda la transizione dal 2024 al 2025 ha portato diversi cambiamenti. Infatti 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 è stato

eletto un nuovo consiglio di amministrazione, composta dalla Presidente Liliana Carella e dalle Consiglieri Silvia Giudici e Agostina Marazzi.

Questo Consiglio è stato eletto con l'obiettivo di lavorare fin da subito alla modifica dello statuto. Modifica che si è resa necessaria per poter attribuire maggior responsabilità alla Direzione e dando al Cda un ruolo di governance strategica, vista anche la dimensione e la complessità raggiunta dall'Azienda. Prima della fine del 2024 è stato portato in approvazione il nuovo statuto che poi è stato portato in approvazione in tutti i consigli comunali fino ad essere ratificato nell'assemblea del 4 marzo 2025. In tale occasione oltre ad entrare in vigore il nuovo statuto, il Cda ha rassegnato le dimissioni, avendo terminato il suo scopo ed è stato nominato un nuovo cda che si è completato nella seduta assembleare del 23 aprile 2025.

L'attuale composizione del Consiglio dell'Azienda vede Silvano Labbadini nel ruolo di Presidente del Cda, Agostina Marazzi e Michele Pizzi nel ruolo di consiglieri. Lo statuto prevede che il Consiglio possa essere composto da 5 membri, ma finora l'Assemblea ha espresso 3 nomi. Il Consiglio, che sarà in carica fino al 2028, dopo l'approvazione del bilancio 2027, a sua volta ha confermato Giorgio Savino nel ruolo di Direttore Generale e Legale Rappresentante fino al mese di giugno 2028 (come previsto dal nuovo statuto).

Nel mese di settembre 2024 è stato nominato anche il nuovo Revisore Unico, dott. Giuseppe Raggi, che ha sostituito il Dott. Antonio Viola.

Il nuovo Consiglio si è subito impegnato per affrontare quello che forse rappresenta da ormai diverso tempo un problema per Acsi, ovvero l'individuazione della sede dell'Azienda. Il tema è stato portato all'attenzione dei Soci che nell'assemblea del 3 dicembre 2024 ha affrontato il tema considerando come due possibilità l'acquisto di una nuova sede o la ristrutturazione di Villa Braila (attuale sede dell'Azienda che presenta notevoli problematiche) e che nell'assemblea del 4 marzo 2025 ha deliberato per la seconda soluzione ovvero la sistemazione di Villa Braila.

Da quella data in poi il Consiglio e la Direzione hanno lavorato con il Comune di Lodi al fine di definire un protocollo di intesa che preveda il fatto che il costo degli interventi sia sostenuto da Acsi ma poi scontato come affitto negli anni successivi. Il protocollo è stato deliberato dal Cda e dal Consiglio Comunale prima dell'estate e subito dopo si sono attivati gli interventi necessari per poter disporre di tutte le informazioni necessarie per la predisposizione di un progetto di riqualificazione e ristrutturazione. Occorre infatti ricordare che non era presente nessuna documentazione attuale rispetto alla struttura e che il tetto presentava evidenti segni di ammaloramento. Pertanto questa fase di analisi e verifica, attualmente in via di conclusione, è stata molto impegnativa sotto tutti i punti di vista.

Al termine di questa fase, la proposta progettuale sarà condivisa con il Comune di Lodi e successivamente presentata all'Assemblea che dovrà deliberare in merito.

Indubbiamente il Presidente ed il Consiglio si sono profusi per poter arrivare quanto prima ad una soluzione, anche perché le attuali condizioni della sede hanno costretto gli operatori a non utilizzare il secondo piano e a concentrare una ventina di persone in 4 open space. Certamente non in condizioni ottimali per poter operare.

Qualora la proposta progettuale venisse approvata, nel corso del 2026 sarà necessario individuare una soluzione temporanea per accogliere gli operatori di Acsi presenti nei due piani, al fine di consentire il regolare svolgimento dei lavori. Tutto questo avrà ripercussioni anche dal lato economico che per ora sono difficilmente quantificabili.

Rispetto alle attività, va ricordato 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. Nel 2025 si registrerà un ulteriore aumento a seguito dell'ampliamento per ulteriori 10 posti per l'accoglienza di msna. Nel corso del 2026 questo andrà a regime con un ulteriore incremento.

Sempre nel corso del 2026, per rispondere ad una richiesta da parte del Comune di Caselle Landi, l'Azienda inizierà ad impegnarsi nella gestione del progetto SAI di cui il Comune è titolare. Progetto per l'accoglienza di famiglie (10 posti) e che dal 2027 potrebbe essere incluso all'interno del Prog 1181 di cui Acsi è già titolare.

Nel corso del 2024 si è conclusa la gestione del CAS, e pertanto l'attività di accoglienza è proseguita con la gestione solo dell'accoglienza SAI/SPRAR. Nel corso del 2025 si è realizzato l'incremento a 50 posti per msna e nel 2026 si prevede di mantenerlo. Con il 2025 si è conclusa una triennialità ma è già stata presentata la domanda di prosecuzione per il triennio 2026 – 2028. Relativamente al progetto per l'accoglienza degli adulti - 35 adulti (12 adulti e 23 in nucleo familiare), come già detto si inserirà la gestione di altri 10 posti.

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 2025 l'Azienda ha preso in carico più di 150 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.

Complessivamente nel 2026 il valore economico delle attività legate all'accoglienza sarà superiore ai 4 milioni di euro, pari a ca il 18% del valore complessivo delle attività svolte.

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, mentre nel 2025 sono entrati i comuni di Guardamiglio, Tavazzano con Villavesco e Terranova dei Passerini, mentre nel 2026 usciranno i Comuni di Crespiatica e Valera Fratta oltre ad tre del pavese, determinando questa nuova situazione:

- il numero di comuni soci nel corso del 2026 risulta essere di 47 comuni lodigiani e 4 pavesi usciranno infatti i Comuni di Monticelli Pavese, Torre dei negri, Villanterio.
- il numero di abitanti serviti della Provincia di Lodi ammonta a 159.237.

Si registra una diminuzione rispetto al 2025 di 3.334 abitanti serviti.

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 gli ingressi del 2025 e le uscite del 2026 ci sarà una ulteriore revisione delle quote che però non modificherà la sostanza del 2024.



Tornando alle considerazioni economiche, il confronto relativo al valore della produzione dal 2019 al 2024 (dati consolidati) e con riferimento al pre consuntivo del 2025 ed alla previsione del 2026, 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, anche se un ulteriore elemento che ah inciso è stata l'attività di Ente Capofila del Piano di Zona.

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	CONSUNTIVO 2024	PRE CONSUNTIVO 2025	PREVISIONE 2026
€ 16.020.118,60	€ 19.650.508,00	€ 21.557.996,01	€ 22.736.846,54
10,4%	22,7%	9,7%	5,5%

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 nel 2024 del 22,7% pari a circa 3,6 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. Anche nel 2026, pur con l'uscita di due comuni, si prevede un ulteriore incremento.

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, e nel 2026 solo i dipendenti saranno 34. Numero che andrà ad incrementarsi con la stabilizzazione di una figura amministrativa attualmente coperta tramite lavoro di somministrazione e le 5 persone inviate dal Governo per il potenziamento degli ambiti. Pertanto si raggiungerà il numero di 40 dipendenti 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. Come detto sopra, a fine 2024 l'assemblea dell'ambito ha approvato il Piano di Zona 2025 – 2027 confermando ancora Acsi nel ruolo di Ente Capofila.

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. Nel 2026 si dovrà tener conto del rinnovo del contratto di lavoro degli enti locali, previsto con un incremento di poco inferiore al 6%, oltre al costante aumento delle rette delle comunità educative. Proprio per questo la quota relativa alle comunità, dopo 8 anni, dovrà essere modificata.

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 è stato necessario prevedere un incremento delle quote dei servizi semiresidenziali per disabili, il cui costo dal 2023 al 2025 è aumentato del 9/10% e dei servizi di adm e sad che sono rimasti immutati dal 2012 fino ad oggi.

Nel 2026 sarà rivista la quota relativa alle comunità residenziali per minori. Infatti ormai le rette sono arrivate a superare i 145 euro/die a fronte del valore di 87,87 euro della quota esposta ai Comuni.

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 2026 oltre quelle istituzionali:

- Gestione di uno Sprar/SAI 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. Collegato a questo progetto nel corso del 2026 inizierà la gestione del progetto di cui è titolare il Comune di Caselle Landi, per l'accoglienza di 10 persone (famiglie)

- 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 finanziata la domanda di ampliamento per ulteriori 10 posti, per cui nel 2026 la gestione riguarderà 50 posti per msna. L'attuale finanziamento termina con il 31/12/2025 ma è già stata presentata la domanda per la prosecuzione per il prossimo triennio. 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, Ossago Lodigiano, Casalmiocco, Crespiatica, San Fiorano, Somaglia e Montanaso Lombardo, Senna Lodigiana e Sordio. Nel 2026 l'attività potrebbe avviarsi anche presso il Comune di Comazzo, in attesa di risposta da parte di Asst mentre potrebbe concludersi in altri a causa del poco utilizzo da parte dei cittadini alcuni dei Comuni che entreranno a far parte della compagine sociale. Nel corso del 2025 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 è più stata 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 2026, la compagine sociale e la popolazione seguita sarà la seguente;

PROVINCIA DI LODI

	COMUNE	abitanti 01,01,2025
1	Abbadia Cerreto	277
2	Bertonico	1074
3	Boffalora d'Adda	1723
4	Borgo San Giovanni	2444
5	Brembio	2808
6	Casaletto Lodigiano	2973
7	Casalmiocco	3147
8	Caselle Landi	1429
9	Caselle Lurani	3090
10	Castelgerundo	1451
11	Castelnuovo Bocca d'Adda	1523



12	Castiraga Vidardo	3038
13	Cavenago d'Adda	2159
14	Cervignano d'Adda	2228
15	Comazzo	2371
16	Cornegliano Laudense	2868
17	Corno Giovine	1134
18	Corte Palasio	1527
19	Fombio	2277
20	Galgagnano	1321
21	Graffignana	2616
22	Guardamiglio	2672
23	Livraga	2494
24	Lodi	45349
25	Lodi Vecchio	7707
26	Maccastorna	68
27	Mairago	1382
28	Meleti	461
29	Merlino	1680
30	Montanaso Lombardo	2243
31	Mulazzano	5870
32	Orio Litta	2049
33	Ossago Lodigiano	1404
34	Pieve Fissiraga	1751
35	Salerano sul Lambro	2655
36	San Fiorano	1876
37	San Martino in Strada	3748
38	San Rocco al Porto	3391
39	Santo Stefano Lodigiano	1848
40	Secugnago	1994
41	Senna Lodigiana	1815
42	Somaglia	3851
43	Sordio	3428
44	Tavazzano con Villavesco	6078
45	Terranova dei Passerini	951
46	Turano Lodigiano	1543
47	Zelo Buon Persico	7451
	TOTALE	159.237



PROVINCIA DI PAVIA

	COMUNE	abitanti 01,01,2025
1	CHIGNOLO PO	4.017
2	CORTEOLONA E GENZONE	2.583
3	MIRADOLO TERME	3.865
4	SANTA CRISTINA E BISSONE	1.826
	TOTALE	12.291

Quindi complessivamente 51 Comuni Soci con una diminuzione di 5 rispetto all'anno 2025 e, relativamente agli abitanti della Provincia di Lodi con una diminuzione di ca 3.300 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

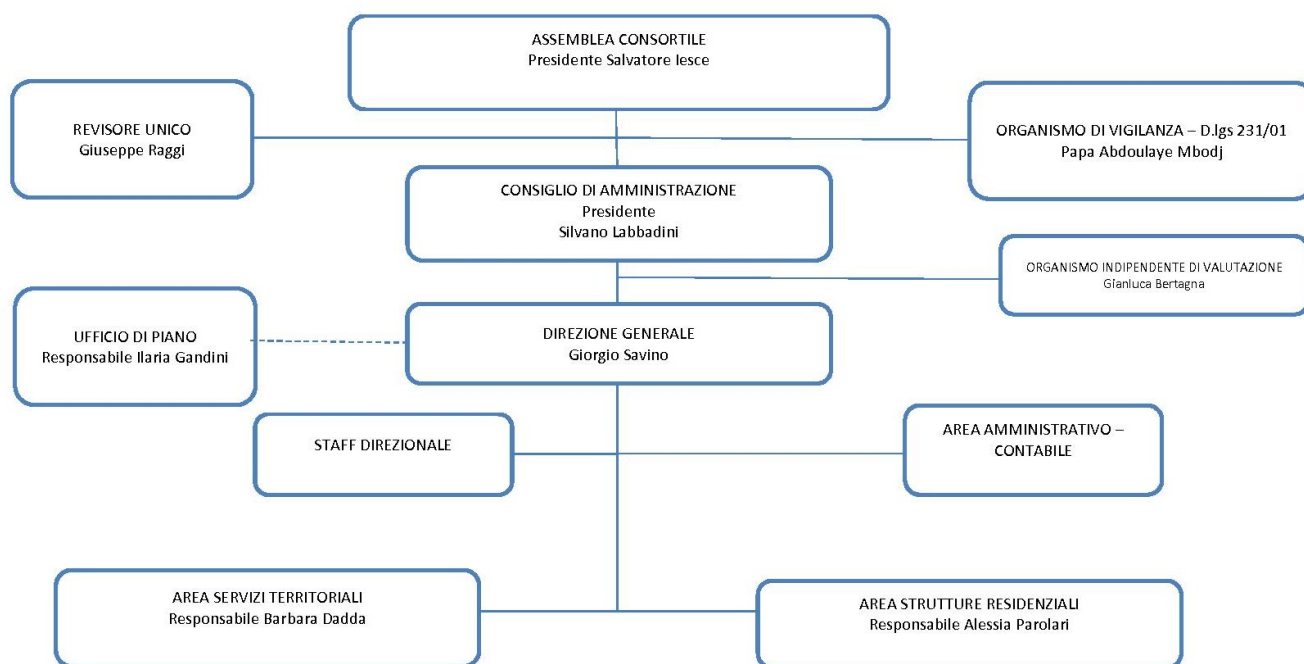
Se durante gli anni successivi al 2017 l'organizzazione interna è stata fortemente influenzata dai cambiamenti dettati dal recesso di alcuni comuni e dalla prospettiva che altri avrebbero potuto prendere la medesima decisione, alla fine del 2019 ed in vista del 2020 l'organizzazione ha subito i principali 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 si è reso necessario un ulteriore incremento per poter garantire i servizi ai nuovi comuni soci e nel 2026 per garantire la qualità dei servizi sarà necessario qualche altro inserimento, in particolar modo per potenziare il servizio affidi.

Sempre relativamente al ruolo di Ente Capofila nel 2025 si è provveduto a nuove assunzioni e nel corso del 2026 andrà individuato e contrattualizzato il nuovo Responsabile dell'Ufficio di Piano dopo che la dott.ssa Gandini ha comunicato la sua decisione di rinunciare all'incarico. Inoltre va ricordato che, come conseguenza dell'azione del Governo per il potenziamento degli ambiti, come Ufficio di Piano verranno assunti 5 operatori (4 amministrativi e 1 psicologo) che ci verranno indicati a seguito di un procedimento svolto direttamente a livello regionale.

Come sempre sarà l'Assemblea di Ambito a definire 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 2025 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 2026





AREA SERVIZI TERRITORIALI Responsabile Dadda

SERVIZIO
SOCIALE E
TUTELA
Coach - Perotti

Servizio
Sociale
Territoriale
e Tutela
Minori

Servizio
Sociale
Territoriale e
Tutela Minori

Servizio
Sociale
Territoriale e
Tutela Minori

Tutela
Minori Lodi

Affido e Penale

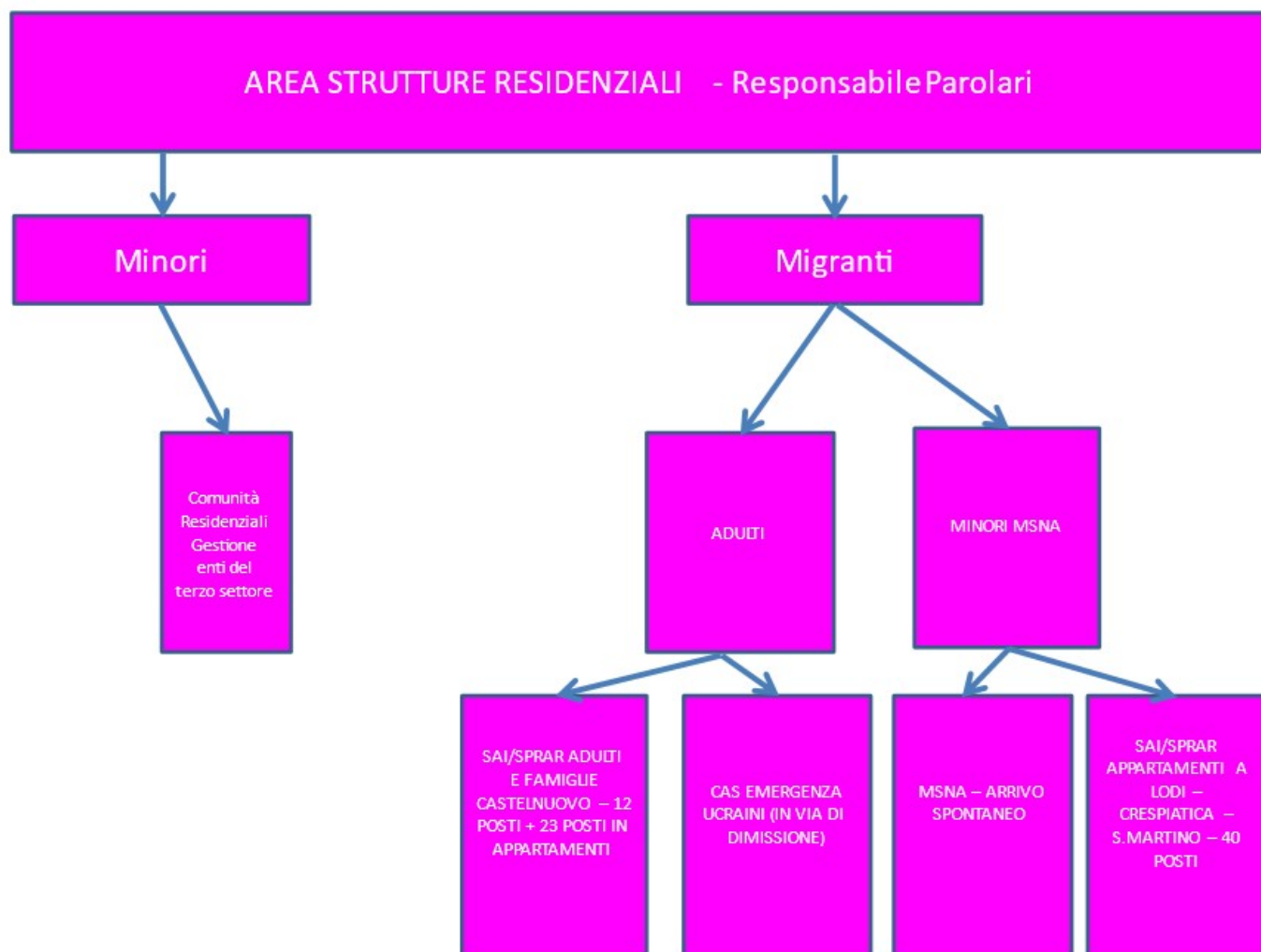
Spazio neutro e
coord. Adme
Servizi Educativi
per minori

Servizi per
disabili con
deficit
sensoriale

Aese servizi
diurni per
disabili

Servizi per
AnzianiSade
telesoccorso

Altri servizi per
anziani- cred
prelievi





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 2025 e la previsione per il 2026

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		
numero dipendenti	75	
Azienda	41	55%
Udp	34	45%

Anno 2026 - previsione		
numero dipendenti	82	
Azienda	42	51%
Udp	40 (compresi i 5 inviati dallo Stato)	49%

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 e nel 2026 saranno ben 40

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 e accoglienza 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 che nel corso del 2026 vedrà l'aggiunta di altri 10 posti relativi al progetto Sai del Comune di Caselle Landi
- un Sai/Sprar per msna a gestione diretta – ampliato a 50 posti nel corso del 2025
- 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 2026 nelle differenti aree e nel confronto con gli ultimi due anni. Tale tabella riporta pertanto il fabbisogno previsto di personale in maniera analoga a quanto indicato nel Piao per le Pubbliche Amministrazioni:

AREA DIREZIONE – AMMINISTRAZIONE

Anno 2024			Anno 2025			Anno 2026		
Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia
1 Direttore a tempo parziale (anche direttore di Asfol)			1 Direttore a tempo parziale (anche direttore di Asfol)			1 Direttore a tempo parziale (anche direttore di Asfol)		
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 Responsabile Contabilità		1 addetto contabilità	1 Responsabile Contabilità		1 addetto contabilità
2 addetti amministrazione/rendicontazioni		2 addetto contabilità	2 addetti amministrazione/rendicontazioni			2 addetti amministrazione/rendicontazioni		
1 addetto segreteria p.time – cat. protetta			1 addetto segreteria p.time – cat. protetta			1 addetto segreteria p.time – cat. protetta		



ta			ta					
----	--	--	----	--	--	--	--	--

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

Anno 2024			Anno 2025			Anno 2026		
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)+ possibile figura coach p.time		
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)		24 Assistenti Sociali di cui 10 p.time 2 educatori 1 psicologo per Affidamento	6 psicologi	
		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 2024			Anno 2025			Anno 2026		
Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia	Dipendenti	Collaboratori /Consulenti	Agenzia
1 Responsabile			1 Responsabile			1 Responsabile		
3 assistenti sociali			3 assistenti sociali (di cui una p.time)			3 assistenti sociali		
1 educatori			1 educatori			2 educatori		

UFFICIO DI PIANO

Anno 2024			Anno 2025			Anno 2026		
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.	2 attività istituzionale e progetti		



						1 impiegato amm.vo		
2 progettisti 1 psicologa p.time	1 consulente per vigilanza udo		2 progettisti 1 psicologa p.time	2 consulente per vigilanza udo		2 progettisti 1 psicologa p.time	2 consulente per vigilanza udo	
6 ass soc Rdc di cui 2 p.time – 2 operatori sociali	1 coord rdc 1 psicologa		5 ass soc Rdc di cui 2 p.time – 2 operatori sociali	1 coord rdc 1 psicologa		1 coord rdc 5 ass soc Rdc di cui 2 p.time – 2 operatori sociali		
2 ass. soc p.time cead			2 ass. soc p.time cead			2 ass. soc (di cui 1 p.time) cead		
2 ass soc per disabili e dimissioni protette			2 ass soc per disabili e dimissioni protette			2 ass soc per disabili e dimissioni protette		
2 ass so- cilai Pro- getto Silver	1 project manager sil- ver		2 ass so- cilai Pro- getto Silver	1 project manager sil- ver		2 ass so- cilai Pro- getto Silver	1 project manager silver	
4 educa- tore sil – 1 amministra- tivo	1 psicologo sil		4 educa- tore sil – 1 amministra- tivo	1 psicologo sil		4 educa- tore sil – 1 amministra- tivo	1 psicologo sil	
1 ass so- ciale p.time povertà e grave emargina- zione	1 coord po- vertà e grave emarginazio- ne		1 ass so- ciale p.time povertà e grave emargina- zione	1 coord po- vertà e grave emarginazio- ne		1 ass so- ciale p.time povertà e grave emargina- zione	1 coord povertà e grave emargina- zione	
2 psicolo- ghe area minori e prevenzio- ne	1 coord area minori e prev.		2 psicolo- ghe area minori e prevenzio- ne	1 coord area minori e prev.		2 psicolo- ghe area minori e prevenzio- ne	1 coord area minori e prev.	
1 assisten- te sociale – politiche abitative	1 operatore sociale per politiche abi- tative	2 operato- ri distac- cati dal comune di Lodi per politiche abitative	1 assisten- te sociale – politiche abitative	1 operatore sociale per politiche abi- tative	2 operato- ri distac- cati dal comune di Lodi per politiche abitative	1 assisten- te sociale – politiche abitative	1 operato- re sociale per politi- che abitati- ve	2 ope- ratori distac- cati dal comu- ne di Lodi per politi- che abitati- ve
	2 consulenti per comuni- cazioni			2 consulenti per comuni- cazioni			2 consu- lenti per comunica- zioni	
		2 Assi- stenti So- ciali per i PUA			1 Assi- stenti So- ciali per i PUA			



					4 amministrativi – 1 psicologo a tempo determinato per potenziamento ambiti (senza oneri)			
--	--	--	--	--	---	--	--	--

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 alle 41 unità nel 2025 e la previsione di incremento a 42 nel 2026.

	31/12/17	31/12/20	31/12/22	31/12/23	31/12/24	31/12/25	2026
Dipendenti effettivi per attività istituzionali dell'Azienda (la maggior parte a tempo parziale)	31	22,5	27	28	35	41	42
Dipendenti Complessivi	37	47	50	55	67	75	82

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 2026

Relativamente ai dati economici e alla predisposizione del bilancio di previsione 2026, 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 – 2025 con la previsione per il 2026.



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
differenza 25vs 24	-5.398,98 €	€	343.755,94 FSR 2025 - per minori
		€	350.000,00 FSR 2026 - 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
differenza 25vs 24	7.917,00 €	€	162.704,00 FNPS 2025
	-3.467,00 €	€	159.237,00 FNPS 2026
		€	57.477,54 Governo per Ass Sociali 2021
		€	100.000,00 Governo per Ass Sociali 2022
		€	172.328,20 Governo per Ass Sociali 2023
		€	Governo per Ass Sociali 2024 (compreso anno precedente)
		€	238.292,77
		€	280.000,00 Governo per Ass Sociali 2025
		€	280.000,00 Governo per Ass Sociali 2026

Nel prossimo anno dovremo prevedere aumenti nei costi dei servizi, in particolare quelli residenziali per minori dopo che nel 2025 sono state modificate alcune quote per poter garantire un equilibrio economico.

Nello specifico la conseguenza dell'aumento delle utenze e dell'inflazione è stato il primo 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 ha dovuto rivedere alcune quote e nel 2026 andrà rivista la quota relativa all'accoglienza dei minori nelle comunità educative

Per meglio comprendere l'effetto degli aumenti rispetto ai servizi semiresidenziali per disabili, 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	€ 2.324.552,24	-230.098,77 €	€ 2.041.899,07	quote 2024
			€ 52.554,40	da Fnps
Costo 2025	€ 2.662.000,00	-227.106,25 €	€ 2.374.893,75	quote 2025
			€ 60.000,00	da Fnps
Costo 2026	€ 2.712.882,41	-210.132,41 €	€ 2.452.750,00	quote 2026
			€ 50.000,00	da Fnps

Nella tabella è riportato anche il valore stanziato all'interno del Fnps, proprio per attenuare l'effetto dell'aumento del costo dei servizi semiresidenziali.

Le altre due quote che sono state modificate nel 2025 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 che necessitavano una revisione necessaria a seguito dell'incremento del costo del lavoro.

Ora occorre rivedere anche la quota relativa ai servizi residenziali per minori in considerazione dell'importante incremento avuto nelle rette in questi anni. La retta per il 2026 sarà portata ad euro 34.000/anno, pari ad un valore giornaliero di euro 93,15. Va evidenziato inoltre come sia stato attivato un supporto da parte del Governo per sostenere i Comuni rispetto a questa spesa, con uno stanziamento di 100 milioni per il 2025 che dovrebbe raddoppiare nel 2026 e mantenersi anche nel 2027. Sotto si riporta il confronto tra i costi e le quote nel corso del periodo 2023 – 2026 (previsione).

Minori				
Inserimenti Comunità		differenza ricavi - costi		
Costo 2023	€ 655.932,17	-195.835,58 €	€ 460.096,59	Quote Comunità 2023
Costo 2024	€ 1.500.051,66	-325.503,31 €	€ 1.151.202,25	Quote Comunità 2024
			€ 23.346,10	fnps piccoli comuni
Costo 2025	€ 1.895.000,00	-358.121,11 €	€ 1.465.000,00	Quote Comunità 2025
			€ 71.878,89	fnps piccoli comuni
Costo 2026	€ 2.277.930,00	-236.358,13 €	€ 2.041.571,88	Quote Comunità 2026 - con incremento 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 2026.

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



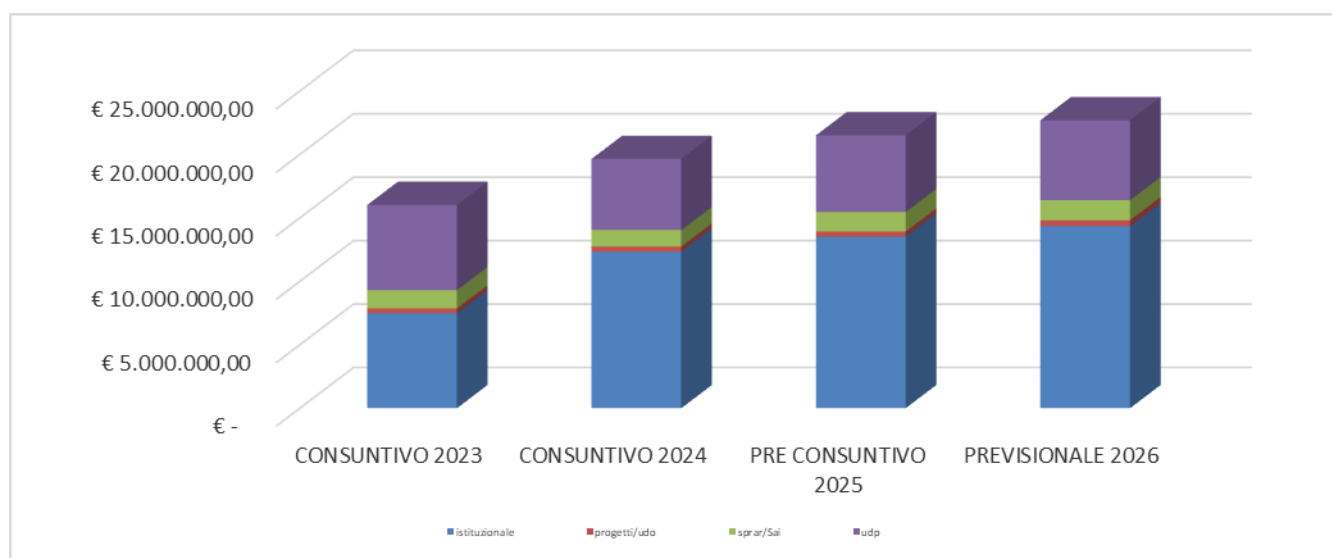
servizi	quote 2020	quote 2021	quote 2022
CSE	€ 11.713,00	€ 11.713,00	€ 11.713,00
CSE rimodulato	€ 9.540,00	€ 9.540,00	€ 9.540,00
CDD	€ 11.713,00	€ 11.713,00	€ 11.713,00
SFA 1 LIVELLO - formativo	€ 8.480,00	€ 8.480,00	€ 8.480,00
SFA 2 LIVELLO - consolid. - alta int.	€ 6.890,00	€ 6.890,00	€ 6.890,00
SFA 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	quote 26	NOTE
CSE	€ 12.000,00	€ 12.000,00	€ 13.000,00	€ 13.000,00	
CSE rimodulato	€ 9.750,00	€ 9.750,00	€ 10.500,00	€ 10.500,00	
CDD	€ 12.000,00	€ 12.000,00	€ 13.000,00	€ 13.000,00	
SFA 1 LIVELLO - formativo	€ 8.650,00	€ 8.650,00	€ 9.350,00	€ 9.350,00	
SFA 2 LIVELLO - consolid. - alta int.	€ 7.050,00	€ 7.050,00	€ 7.600,00	€ 7.600,00	
SFA 3 LIVELLO - alta int.	€ 4.900,00	€ 4.900,00	€ 5.300,00	€ 5.300,00	
SFA 3 LIVELLO - bassa int.	€ 3.550,00	€ 3.550,00	€ 4.000,00	€ 4.000,00	
ADM	€ 18,50	€ 18,50	€ 20,00	€ 20,00	
Incontri Protetti	€ -	€ -	€ -	€ -	senza oneri per i comuni
Comunità Minori	€ 32.000,00	€ 32.000,00	€ 32.000,00	€ 34.000,00	PARI A 93,15 EURO/GIORNO
Centro Diurno Minori Alta Intensità	€ 35,00				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	€ 13.500,00	
Affido ETERO familiare	€ 7.200,00	€ 7.200,00	€ 7.200,00	€ 7.200,00	
Affido a parenti	€ 5.200,00	€ 5.200,00	€ 5.200,00	€ 5.200,00	
SAD	€ 18,00	€ 18,00	€ 19,00	€ 19,00	
fondo sst	€ 3,50	€ 3,50	€ 3,50	€ 3,50	per abitante - rif. Istat 01/01/2024
fondo minori stranieri	€ -	€ -	€ -	€ -	TOLTO
FONDO SOLIDARIETA'-costo minori	€ 3,00	€ 3,00	€ 3,00	€ 3,00	per abitante - rif. Istat 01/01/2025
Quota per cartella tutela	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	calcolato sull'anno precedente
Quota per penale minorile	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00	calcolato sull'anno precedente - una tantum all'avvio del procedimento
Aes	€ 21,00	€ 21,00	€ 23,00	€ 23,00	valido fino a giugno 26
Aes Secondarie 2° grado	€ 21,00	€ 21,00	€ 23,00	€ 23,00	valido fino a giugno 26

Le due tabelle successive e i relativi grafici mettono a confronto la suddivisione tra 4 macro aree dell'attività dell'Azienda nel confronto tra il 2023, il 2025 e il previsionale 2026 e della suddivisione dei diversi servizi/progetti svolti dall'Azienda.

	CONSUNTIVO 2023	CONSUNTIVO 2024	PRE CONSUNTIVO 2025	PREVISIONALE 2026
istituzionale	€ 7.486.623,68	€ 12.340.835,54	€ 13.513.784,66	€ 14.345.889,13
progetti/udo	€ 368.058,57	€ 395.490,18	€ 402.381,59	€ 469.000,00
sprar/Sai	€ 1.449.318,14	€ 1.301.913,26	€ 1.537.500,00	€ 1.580.000,00
udp	€ 6.715.324,02	€ 5.611.465,02	€ 6.050.000,00	€ 6.298.000,00





	CONSUNTIVO 2023	CONSUNTIVO 2024	PRE CONSUNTIVO 2025	PREVISIONALE 2026
Disabili	€ 1.454.413,99	€ 2.324.552,24	€ 2.662.000,00	€ 2.712.882,41
Assistenza ad Personam	€ 2.881.215,86	€ 3.075.410,38	€ 3.232.110,32	€ 3.344.000,00
Anziani	€ 100.713,20	€ 437.250,52	€ 470.000,00	€ 470.000,00
Minori + accoglienza comunità	€ 919.480,65	€ 4.015.286,48	€ 4.607.500,00	€ 5.060.920,00
Sprar Msna	€ 1.806,34	€ -	€ -	€ -
Asili e Centri Estivi	€ 880.855,82	€ 843.765,51	€ 1.057.500,00	€ 1.100.000,00
Struttura	€ 269.257,53	€ 274.310,36	€ 181.681,59	€ 185.000,00
Amministrative	€ 170.538,85	€ 170.287,21	€ 231.014,16	€ 259.392,34
Oneri straordinari/accantonamenti	€ 93.715,20	€ 82.919,95	€ 108.349,46	€ 110.276,10
Personale e costi connessi	€ 16.421,23	€ 18.685,11	€ 3.000,00	€ -
Irap e Ires	€ 1.800.363,20	€ 2.151.432,14	€ 2.135.410,72	€ 2.323.518,28
Sprar Adulti-CAS	€ 37.627,00	€ 53.619,35	€ 45.000,00	€ 45.000,00
Altri costi/tasse	€ 568.462,32	€ 458.147,75	€ 480.000,00	€ 480.000,00
	€ 12.134,50	€ 11.392,16	€ 19.400,00	€ 19.900,00

Nelle pagine successive sono riportati il **Bilancio di Previsione 2026** e il Bilancio di Previsione triennale 2026 – 2027 – 2028 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 2026

CONTO ECONOMICO

A VALORE DELLA PRODUZIONE

1. RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI

Quota capitaria da Comuni soci		477.711,00	455.520,00
Quota da Comuni soci per servizi		10.858.824,26	9.339.032,83
Servizi ad altri enti		3.805.074,29	3.150.858,63
Servizi utenti		0,00	0,00

TOT. 1 15.141.609,54 12.945.411,46

5. ALTRI RICAVI E PROVENTI

a) Altri ricavi		3.000,00	44.533,67
Donazioni		0,00	0,00
b) Contributi in conto esercizio		3.072.237,00	2.263.223,19
Contributi ente capofila		4.500.000,00	4.157.929,38
Contributi in c/capitale		-	-

TOT. 5 7.575.237,00 6.465.686,24

TOT. A 22.716.846,54 19.411.097,70

B COSTI DELLA PRODUZIONE

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

16.000,00 11.127,25

7 PER SERVIZI

Disabilità		2.712.882,41	2.324.552,24
Assistenza ad personam		3.344.000,00	3.075.410,38
Anziani		470.000,00	437.250,52
Minori		6.150.920,00	4.851.365,80
Asilo		185.000,00	274.310,36
Oneri accoglienza		10.000,00	7.686,19
Servizi per progetti		764.000,00	1.618.991,52
Altri costi per il personale		110.000,00	104.057,49
Gestione Ente capofila		4.500.000,00	3.253.748,10
Collaborazioni		328.700,00	546.966,78
Consulenze psicologiche		185.000,00	138.791,39
Spese di struttura		155.572,44	92.234,37
Spese amministrative		96.776,10	74.222,32

Totale costi per servizi TOT. 7 19.012.850,95 16.799.587,46

8 PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI

Canoni di locazione		60.000,00	36.369,60
Noleggio macchine ufficio		12.500,00	9.322,70

Totale costi per il godimento beni di terzi TOT. 8 72.500,00 45.692,30

9 PER IL PERSONALE

a SALARI E STIPENDI

Stipendi lordi direttore/dipendenti		2.524.461,70	1.870.059,78
Produttività dipendenti		170.000,00	142.049,34

TOT. a 2.694.461,70 2.012.109,12



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 2026					
CONTO ECONOMICO					
			Valori al	Valori al	
			31/12/2026	31/12/2024	
b ONERI SOCIALI					
Contributi INPS			105.000,00	101.201,84	
Contributi INAIL			18.000,00	15.605,67	
Contributi INPDAP			522.391,18	407.423,05	
TOT. b			645.391,18	524.230,56	
c TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO					
Trattamento di fine rapporto			157.965,40	143.329,77	
TOT. c			157.965,40	143.329,77	
d TRATTAMENTO DI QUIESCENZA E SIMILI					
e ALTRI COSTI					
TOT. e			-	-	
Totale costi per il personale		TOT. 9	3.497.818,28	2.679.669,45	
10 AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI					
a)ammortamento delle immobilizzazioni immateriali			0,00	6.744,37	
b)ammortamento delle immobilizzazioni materiali			15.000,00	14.169,20	
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante			0,00	0,00	
Totale ammortamenti e svalutazioni		TOT. 10	15.000,00	20.913,57	
13 ALTRI ACCANTONAMENTI					
altri accantonamenti			-	12.000,00	
TOT.13			-	-	
14 ONERI DIVERSI DI GESTIONE			33.719,90	27.094,55	
Totale oneri diversi di gestione		Tot. 14	33.719,90	27.094,55	
Totale Costi della Produzione		Tot. B	22.647.889,13	19.596.084,58	
DIFF. TRA VALORE E COSTI DI PROD. (A-B)			68.957,41	-	184.986,88
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	239.410,30	
		TOT.d	20.000,00	239.410,30	
		TOT. 16	20.000,00	239.410,30	
17) Interessi e altri oneri finanziari					
altri			0,00	0,07	
TOT. C			20.000,00	239.410,23	
RISULTATO (A-B+C+D)			88.957,41	54.423,35	
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate					
Imposte correnti			45.000,00	53.619,35	
Totale delle imposte sul reddito d'esercizio,correnti,differite e anticipate			45.000,00	53.619,35	
RISULTATO DELL'ESERCIZIO			43.957,41	804,00	



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 2026 - 2027 - 2028				
CONTO ECONOMICO				
		Valori al 31/12/2026	Valori al 31/12/2027	Valori al 31/12/2028
A VALORE DELLA PRODUZIONE				
1. RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI				
Quota capitaria da Comuni soci		477.711,00	478.000,00	478.000,00
Quota da Comuni soci per servizi		10.858.824,26	10.896.947,38	11.011.947,38
Servizi ad altri enti		3.805.074,29	4.029.651,94	4.029.651,94
Servizi utenti		0,00	0,00	0,00
TOT.	1	15.141.609,54	15.404.599,32	15.519.599,32
5. ALTRI RICAVI E PROVENTI				
a) Altri ricavi		3.000,00	3.000,00	3.000,00
Donazioni		0,00	0,00	0,00
b) Contributi in conto esercizio		3.072.237,00	2.899.237,00	2.939.237,00
Contributi ente capofila		4.500.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00
Contributi in c/capitale		-	-	-
TOT.	5	7.575.237,00	7.402.237,00	7.442.237,00
TOT.	A	22.716.846,54	22.806.836,32	22.961.836,32
B COSTI DELLA PRODUZIONE				
6 PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI		16.000,00	16.000,00	16.000,00
7 PER SERVIZI				
Disabilità		2.712.882,41	2.750.000,00	2.815.500,00
Assistenza ad personam		3.344.000,00	3.349.000,00	3.424.000,00
Anziani		470.000,00	470.000,00	470.000,00
Minori		6.150.920,00	6.163.000,00	6.183.000,00
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		110.000,00	110.000,00	110.000,00
Servizi per progetti		764.000,00	773.800,00	773.800,00
Gestione Ente capofila		4.500.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00
Collaborazioni		328.700,00	398.700,00	398.700,00
Consulenze psicologiche		185.000,00	185.000,00	185.000,00
Spese di struttura		155.572,44	125.572,44	127.572,44
Spese amministrative		96.776,10	96.776,10	96.776,10
Totale costi per servizi	TOT. 7	19.012.850,95	19.116.848,54	19.279.348,54
8 PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI				
Canoni di locazione		60.000,00	60.000,00	60.000,00
Noleggio macchine ufficio		12.500,00	12.500,00	12.500,00
Totale costi per il godimento beni di terzi	TOT. 8	72.500,00	72.500,00	72.500,00
9 PER IL PERSONALE				
a SALARI E STIPENDI				
Stipendi lordi direttore/dipendenti		2.527.532,91	2.475.000,00	2.475.000,00
Produttività dipendenti		166.928,79	170.000,00	170.000,00
TOT.	a	2.694.461,70	2.645.000,00	2.645.000,00



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 2026 - 2027 - 2028				
CONTO ECONOMICO				
		Valori al 31/12/2026	Valori al 31/12/2027	Valori al 31/12/2028
b ONERI SOCIALI				
Contributi INPS		105.000,00	115.000,00	115.000,00
Contributi INAIL		18.000,00	20.000,00	20.000,00
Contributi INPDAP		522.391,18	553.000,00	553.000,00
TOT. b		645.391,18	688.000,00	688.000,00
c TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO				
Trattamento di fine rapporto		157.965,40	172.000,00	172.000,00
TOT. c		157.965,40	172.000,00	172.000,00
d TRATTAMENTO DI QUIESCENZA E SIMILI				
e ALTRI COSTI				
TOT. e		-	-	-
Totale costi per il personale	TOT. 9	3.497.818,28	3.505.000,00	3.505.000,00
10 AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI				
a)ammortamento delle immobilizzazioni immateriali		0,00	0,00	0,00
b)ammortamento delle immobilizzazioni materiali		15.000,00	15.000,00	15.000,00
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante		0,00	0,00	0,00
Totale ammortamenti e svalutazioni	TOT. 10	15.000,00	15.000,00	15.000,00
13 ALTRI ACCANTONAMENTI				
altri accantonamenti		-	-	-
TOT.13		-	-	-
14 ONERI DIVERSI DI GESTIONE		33.719,90	32.719,90	32.719,90
Totale oneri diversi di gestione	Tot. 14	33.719,90	32.719,90	32.719,90
Totale Costi della Produzione	Tot. B	22.647.889,13	22.758.068,44	22.920.568,44
DIFF. TRA VALORE E COSTI DI PROD. (A-B)		68.957,41	48.767,88	41.267,88
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		0,00	0,00	0,00
TOT. C		20.000,00	20.000,00	20.000,00
RISULTATO (A-B+C+-D)		88.957,41	68.767,88	61.267,88
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		43.957,41	23.767,88	16.267,88



CONFRONTO ANALITICO 2024 – 2026

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 2024, al Pre Consuntivo 2025 (in via di verifiche per essere presentato all'Assemblea dei Soci nel mese di aprile 2026) e la Previsione per il 2026.

COSTI

	CONSUNTIVO 24	PRE CONSUNTIVO 25	Budget 2026
Disabilità			
CDD	€ 1.193.884,27	€ 1.380.000,00	€ 1.376.443,38
CSE	€ 790.574,42	€ 900.000,00	€ 827.304,76
SFA	€ 329.560,25	€ 370.000,00	€ 381.134,27
Altre progettualità altri inserimenti	€ 2.211,30		€ 116.000,00
Trasporto disabili	€ 8.322,00	€ 12.000,00	€ 12.000,00
Parziale disabilità	€ 2.324.552,24	€ 2.662.000,00	€ 2.712.882,41
ASSISTENZA AD PERSONAM			
Assistenza ad personam	€ 2.294.417,73	€ 2.412.520,27	€ 2.500.000,00
Aes Superiori	€ 670.993,44	€ 759.590,06	€ 775.000,00
Servizi accessori	€ 106.089,21	€ 60.000,00	€ 69.000,00
Servizi a favore di disabili sensoriali	€ 3.910,00		€ -
Parziale assistenza ad Personam	€ 3.075.410,38	€ 3.232.110,32	€ 3.344.000,00
ANZIANI			
Servizio SAD	€ 437.250,52	€ 470.000,00	€ 470.000,00
Parziale SAD	€ 437.250,52	€ 470.000,00	€ 470.000,00
Minori			
Comunità Educative	€ 1.500.051,66	€ 1.895.000,00	€ 1.910.000,00
POSSIBILI INSERIMENTI		€ -	€ 367.920,00
Accoglienza Sprar msna	€ 841.182,51	€ 920.000,00	€ 900.000,00
Accoglienza sprar msna posti aggiuntivi		€ 137.500,00	€ 200.000,00
Accoglienza Msna	€ 1.787.725,60	€ 2.000.000,00	€ 2.000.000,00
Accoglienza Msna altre spese	€ 2.583,00		
Affido	€ 117.783,00	€ 110.000,00	€ 150.000,00
Affido Professionale	€ 13.314,00	€ 5.000,00	€ 15.000,00
ADM	€ 99.435,61	€ 125.000,00	€ 150.000,00
Incontri protetti	€ 51.524,91	€ 50.000,00	€ 50.000,00
Interventi straordinari per minori			
Progetti di Prevenzione - educ. Strada	€ 3.617,25	€ -	€ 8.000,00
Progetti di Prevenzione - com.diurne	€ 427.063,85	€ 400.000,00	€ 400.000,00
Altri progetti per minori	€ 7.084,41	€ 2.500,00	



Parziale minori	€ 4.851.365,80	€ 5.645.000,00	€ 6.150.920,00
Oneri Accoglienza			
Accoglienza Utenti	€ 7.686,19	€ 20.000,00	€ 10.000,00
Parziale accoglienza	€ 7.686,19	€ 20.000,00	€ 10.000,00
ASILO			
Scuola Infanzia Cornegliano	€ 79.814,76		
Scuola Infanzia Fombio	€ 83.369,86	€ 85.000,00	€ 85.000,00
centri estivi	€ 111.125,74	€ 96.681,59	€ 100.000,00
Parziale Asilo	€ 274.310,36	€ 181.681,59	€ 185.000,00
Struttura			
Affitto	€ 36.369,60	€ 37.000,00	€ 60.000,00
Utenze Villa Braila	€ 6.595,26	€ 15.000,00	€ 20.000,00
Spese nuova sede		€ 40.000,00	
Spostamento e sistemazione nuova sede	€ 5.304,56		€ 30.000,00
Pulizie	€ 11.551,88	€ 18.000,00	€ 18.000,00
Spese telefoniche e connettività	€ 42.696,51	€ 34.000,00	€ 35.000,00
Cancelleria	€ 7.944,51	€ 8.500,00	€ 8.500,00
Postali e bollati	€ 867,25	€ 1.500,00	€ 1.500,00
Spese d'ufficio	€ 1.794,80	€ 2.000,00	€ 2.000,00
Servizio Boccioni acqua	€ 1.747,02	€ 2.500,00	€ 3.000,00
Acquisto sw	€ 1.132,29	€ 1.000,00	€ 3.000,00
Fotocopiatrice - Gariboldi	€ 9.322,70	€ 7.000,00	€ 7.500,00
Servizi vari da terzi - team system	€ 3.134,80	€ 8.000,00	€ 8.000,00
Servizi vari da terzi - trade - sia	€ 17.175,58	€ 25.000,00	€ 25.000,00
Posta certificata	€ 64,66	€ 72,44	€ 72,44
Canone Rai	€ 203,70	€ 203,70	€ 203,70
gestione sito	€ 2.196,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
Beni di valore inferiore a 516 euro	€ 7.939,62		
Ammortamenti totale		€ 15.000,00	€ 15.000,00
Amm.to mobili e macc.uff	€ 222,62		
Amm.to beni inferiori al milione	€ 512,79		
Ammortamento imp. Riscaldamento comunità	€ 448,96		
Amm.to Manut. ordin. plurienn.	€ 609,27		
Amm.to migliorie beni di terzi	€ 6.744,37		
Amm.to macchine elettroniche	€ 4.435,94		
Manutenzione Macch. Elettroniche			
Nuova auto			€ 5.000,00
Manutenzioni	€ 634,40		
Manutenzioni Automezzi	€ 266,45	€ 2.122,00	€ 2.000,00
bollo auto	€ 116,02	€ 116,02	€ 116,20
Carburante auto	€ 255,65	€ 1.000,00	€ 2.500,00
Varie		€ 10.000,00	€ 10.000,00
Parziale sede e spese connesse	€ 170.287,21	€ 231.014,16	€ 259.392,34



Amministrative			
Elaborazione paghe	€ 20.258,52	€ 21.000,00	€ 22.000,00
Consulente del Lavoro	€ 2.664,48	€ 2.791,36	€ 3.000,00
Crosignani - Commercialista	€ 8.399,46	€ 8.684,90	€ 8.684,90
Consulenza Legale		€ 5.000,00	€ 6.000,00
Consulenza Privacy - anticorruzione - 231	€ 10.657,92	€ 14.591,20	€ 14.591,20
Assicurazioni	€ 30.457,67	€ 30.000,00	€ 30.000,00
Commissioni bancarie	€ 1.073,80	€ 1.500,00	€ 1.500,00
Interessi passivi	€ 0,07		
Tasse Comunali diverse	€ 682,00		
bollo per estratto conto	€ 600,08	€ 850,00	€ 1.000,00
Imposte e tasse diverse	€ 3.738,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
Arrotondamenti passivi	€ 710,47	€ 900,00	€ 1.000,00
Spese Vidimazioni	€ 335,01	€ 525,00	€ 500,00
Diritti camerali diversi	€ 1.399,40	€ 2.500,00	€ 2.000,00
Imposta bollo su fattura		€ 4.000,00	€ 4.000,00
Spese Indeducibili	€ 325,55		
Sanzioni indeducibili	€ 218,22	€ 7,00	
spese gestione gare	€ 700,00	€ 1.000,00	€ 3.000,00
Pagamenti cig per gara	€ 699,30	€ 2.000,00	
Varie		€ 10.000,00	€ 10.000,00
Parziale Amministrative	€ 82.919,95	€ 108.349,46	€ 110.276,10
Oneri Straordinari - Accantonamenti			
Sopravenienze passive ordinarie	€ 6.685,11	€ 3.000,00	
Accantonamento Rischi	€ 12.000,00		
Accantonamento spese future			
Parziale Oneri Straordinari - Accantonamenti	€ 18.685,11	€ 3.000,00	€ -
Personale			
Stipendi Lordi - Azienda	€ 1.662.280,71	€ 1.810.000,00	€ 1.092.760,22
Stipendi Lordi - Udp			€ 959.772,69
Costo per rinnovo contratto - Azienda			€ 80.000,00
Costo per rinnovo contratto - Udp			€ 70.000,00
acc.to produttività - Azienda	€ 142.049,34	€ 145.000,00	€ 93.641,97
acc.to produttività - Udp			€ 73.286,82
acc.to rinnovo contratto	€ 71.916,10		
TFR - Azienda	€ 135.341,06	€ 133.260,72	€ 76.871,13
TFR - Udp		€ -	€ 71.094,27
INPS - Azienda	€ 101.201,84	€ 110.000,00	€ 55.000,00
INPS - Udp			€ 50.000,00
INPDAP - Azienda	€ 386.313,01	€ 419.000,00	€ 267.026,06
INPDAP - Udp	€ -	€ -	€ 232.365,13



INPDAP -arretrati			
Personale per potenziamento ambiti			€ 210.000,00
Costo personale per ferie non godute	€ 15.132,59	€ -	
Costo Personale ferie contributi	€ 4.235,77		
Fondo rinnovo ccnl			
INAIL	€ 15.605,67	€ 18.000,00	€ 18.000,00
Totale personale dipendente	€ 2.534.076,09	€ 2.635.260,72	€ 3.349.818,28
IRAP	€ 29.119,35	€ 35.000,00	€ 35.000,00
IRES	€ 24.500,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
Totale Irap + Ires	€ 53.619,35	€ 45.000,00	€ 45.000,00
Collaborazioni a progetto per Servizi	€ 31.039,92	€ 40.000,00	€ 10.000,00
INPS Collaboratori	€ 7.207,54	€ 8.000,00	€ 3.000,00
inps non dell'esercizio			
Rimborso per collaboratori	€ 825,22	€ 1.500,00	€ -
Tirocinio in Azienda		€ 3.450,00	
Rimborso Udp			
Occasionali per Servizi		€ 1.500,00	
Personale tramite Agenzia Interinale	€ 106.974,77	€ 100.000,00	€ 30.000,00
Personale tramite agenzia per SAI	€ 32.931,23	€ 17.000,00	€ 17.000,00
per lodivecchio + zelo	€ 40.095,25	€ 23.000,00	€ 10.000,00
per Zelo ass soc			
Interinale Lodivecchio asilo	€ 77.994,69	€ 80.000,00	€ 80.000,00
per Brembio		€ 178.700,00	
Per Comazzo	€ 12.364,20		€ 11.500,00
Per Cornegliano	€ 5.198,88		€ -
Per Zelo	€ 59.302,43		€ 57.200,00
interinale borgo+pieve	€ 48.909,40		€ 40.000,00
interinale caselle landi	€ 51.776,10		€ 50.000,00
interinale secugnago	€ 3.579,39		€ 20.000,00
Interinale Salerano	€ 6.521,79		€ -
Per Udp	€ 57.105,98	€ 70.000,00	€ -
Oneri Cons.tecn PIEVE FISSIRAGA	€ 5.140,00		
Totale collaborazioni	€ 546.966,78	€ 523.150,00	€ 328.700,00
Rimborso km	€ 33.572,46	€ 35.000,00	€ 35.000,00
Buoni pasto Azienda	€ 76.254,39	€ 75.000,00	€ 80.000,00
Formazione	€ 13.571,62	€ 15.000,00	€ 15.000,00
Sicurezza Lavoro	€ 14.231,48	€ 15.000,00	€ 15.000,00
Parziale altre spese personale	€ 137.629,95	€ 140.000,00	€ 145.000,00
cons professionali psicologiche		€ 160.000,00	€ 185.000,00
Acquistapace	€ 21.269,04		
Boschetti	€ 16.120,63		
Galuzzi	€ 27.182,56		



Pagliero	€	20.075,64		
Pepe	€	15.405,96		
Scotton	€	23.470,20		
Trasforini	€	15.267,36		
Totale consulenze psicologiche	€	138.791,39	€	160.000,00 €
Savino - lordo	€	82.922,15	€	78.000,00 €
Contributi	€	21.110,04	€	23.000,00 €
Tfr	€	7.988,71	€	6.000,00 €
Totale Direzione	€	112.020,90	€	107.000,00 €
Progetti				
Spese connesse all'Affido				
Costi per passaggio da altri Enti			€	7.500,00
Servizio Civile ACL	€	1.800,00	€	2.000,00 €
Telesoccorso	€	4.931,78	€	6.000,00 €
Centro Anziani Lodi	€	4.383,18	€	6.000,00 €
Centri prelievo tot			€	115.000,00 €
Centro Prelievi - Livraga	€	14.734,20		
Centro Prelievi Brembio	€	7.028,20		
Centro Prelievi Caselle Landi	€	2.947,20		
Centro Prelievi Casaletto Lodigiano	€	4.329,54		
Livraga attività infermieristiche	€	1.439,20		
centro prelievi san martino	€	4.830,00		
centro prelievi ossago	€	4.347,00		
centro prelievi cavenago	€	4.830,00		
centro prelievi cervignano	€	4.830,00		
Centro Prelievi Senna	€	2.656,50		
centro prelievi corno g.	€	479,40		
centro prelievi castelnuovo	€	2.756,00		
centro prelievi orio litta	€	1.748,16		
centro prelievi Mulazzano	€	8.694,00		
centro prelievi Galgagnano	€	4.830,00		
centro prelievi Crespatica	€	6.600,00		
centro prelievi San Fiorano	€	1.773,94		
centro prelievi Somaglia	€	8.452,50		
centro prelievi Casalmaiocco	€	4.830,00		
centro prelievi Montanaso	€	4.830,00		
centro prelievi Sordio	€	4.076,97		
Servizio Pasti Meleti			€	200,00 €
Buoni spesa Graffignana	€	7.058,00	€	5.000,00 €
Erogazione Bando Casalmaiocco				€
Centro Anziani Cervignano	€	1.964,05	€	4.000,00 €
Accoglienza Profughi a Castelnuovo - Sprar	€	436.489,87	€	480.000,00 €
Accoglienza profughi progetto Caselle Landi				€
Accoglienza Profughi Afghani Cas	€	21.657,88		150.000,00



Progetto Patecipazione		€	75.000,00	
Progetto affitti comune Iodi	€	35.860,50		
progetto affitti	€	176.207,64		
Progetto Home Care Premium	€	15.552,89		
progetto agricoltura 3,0	€	20.675,01		
Progetto INSIDE	€	11.187,37		
picole spese udp	€	30,42		
costi a valere sul f.do povertà	€	208.366,31		
costo prog affitto libero mercato	€	992,01		
Costi Prog.OpenSource14	€	1.200,00		
progetto fami labimcact	€	45.689,50		
dgr 7429 appartamenti disabili	€	354.983,58		
Progetto In e Aut - autismo	€	5.000,00		
Progetto SILVER	€	37.058,84		
costo Prog.TI.LAB 2024	€	16.214,52		
costo Prog.SPRING 2024	€	8.232,15		
costo Prog.FARO	€	8.190,00		
Costi Prog. RELOOP 2.0	€	92.798,21		
Progetto ARCIPELAGO	€	1.425,00		
Parziale Progetti	€	1.618.991,52	€	700.700,00 €
Gestione Attività Ente Capofila				
		€	4.500.000,00	€
Accan.interessi attivi udp	€	140.983,34	€	120.000,00
Oneri Progetto PIPPI	€	246,00		
Erogazione fsr	€	878.201,60		
Dopo di Noi	€	200.643,08		
Canone siz	€	29.280,00		
Piccole Spese di Cassa UDP	€	1.350,29		
Prog.Coord.Pedagogici 0-6 ann	€	21.100,00		
a cfp per convenzione udp	€	21.554,00		
Vigilanza udo	€	675,00		
a cfp per b.lavoro	€	222.390,64		
costo borse lavoro	€	54.538,89		
Personale e funzionamento udp	€	27.587,20		
costi Pro.vi	€	13.499,00		
FNPS 2022	€	27.773,84		
progetto welfare Iodigiano	€	960,00		
Erogazione Buoni sociali fna	€	629.889,01		
Servizi per fna	€	190.676,87		
costi fnps 2023	€	46.798,85		
costi premialità pdz	€	29.535,30		
EROGAZIONE VOUCHER MISURA 6	€	65.430,79		
costi fnps 2021	€	42.541,91		
Poverta	€	175.994,34		
Servizi POVERTA' ESTREMA 2020	€	31.156,95		
Servizi POVERTA' ESTREMA 2022	€	8.179,99		
Costi FNPS 2024	€	115.414,64		
Costi FNPS 2020	€	5.000,00		



Costi Progetto PNRR - PIPPI 24	€	2.314,45		
Costi F.DO UCRAINA COMUNE LODI	€	12.000,00		
Costi Prog.PNRR-Housing Temporari	€	88.378,69		
Costi Prog.PNRR-Stazioni di Post	€	114.060,22		
Costi PROGETTO Meet The NEET	€	960,00		
Costi Prog. PNRR-DIMISS.PROTETTE	€	7.696,50		
altri interventi udp	€	2.560,00		
costi attività SIL	€	11.456,71		
costi fondo piccoli comuni	€	16.120,00		
Oneri reddito inclusione	€	16.800,00		
altri interventi udp				
Parziale Gestione Attività Ente Capofila	€	3.253.748,10	€	4.620.000,00
Consiglio e revisori				
Presidente e cda	€	600,00	€	3.500,00
Rimborsi cda	€	96,00	€	1.500,00
Revisori dei conti	€	4.553,72	€	6.400,00
Parziale Cda	€	5.249,72	€	11.400,00
Rappresentanza				
Spese rappresentanza	€	1.705,00	€	2.500,00
Abbonamenti ed associativi	€	195,00	€	500,00
Quote associative	€	3.557,50	€	4.000,00
Spese a favore di utenti	€	684,94	€	1.000,00
Parziale rappresentanza	€	6.142,44	€	8.000,00
TOTALE COSTI	€	19.649.704,00	€	21.503.666,25
AVANZO DI GESTIONE	€	804,00	€	22.329,76
TOTALE RICAVI	€	19.650.508,00	€	21.525.996,01
			€	22.736.846,54

RICAVI

	CONSUNTIVO 24	PRE CONSUNTIVO 25	Budget 2026
Fondo Solidarietà	€	€	€
Quote accesso CDD	€	€	€
Quote accesso CSE	€	€	€
Quote accesso SFA	€	€	€
Altri inserimenti			€
Quota FNPS	€	€	€
Quota altri progetti - trasporto	€	€	€
Totale Quote disabili	€	€	€



ASSISTENZA AD PERSONAM			
Quota accesso Assistenza	€ 2.382.860,00	€ 2.457.938,70	€ 2.530.000,00
Quota accesso Assistenza Scuole secondarie	€ 694.606,64	€ 773.890,20	€ 780.000,00
servizi Accessori	€ 100.843,65	€ 61.000,00	€ 70.000,00
Servizi disabili sensoriali	€ 9.605,45	€ 258,18	€ -
Totale Quote Ad Personam	€ 3.187.915,74	€ 3.293.087,08	€ 3.380.000,00
SAD			
Quota accesso SAD	€ 391.338,00	€ 425.000,00	€ 425.000,00
Minori			
Quota accesso comunità	€ 1.151.202,25	€ 1.465.000,00	€ 1.761.571,88
Quota comunità possibili inserimenti			€ 280.000,00
Fondo fnps piccoli comuni	€ 23.346,10	€ 71.878,89	
Contributo per concessione comunità	€ 7.000,00	€ 7.648,14	€ 7.648,14
Quote per Msna	€ 373.857,32	€ 420.000,00	€ 420.000,00
Fondo Prefettura MSNA	€ 1.413.844,75	€ 1.600.000,00	€ 1.600.000,00
Progetto Sprar minori	€ 978.374,47	€ 1.100.337,88	€ 1.100.337,88
sprar altri anni		€ 42.927,07	
Sprar aumento posti		€ 137.542,24	€ 275.084,47
Voucher ex dgr 856 per Costi Comuni- tà	€ 151.271,10	€ 150.000,00	€ 180.000,00
voucher anno precedente		€ 110.514,70	
Quota accesso ADM	€ 91.667,16	€ 100.000,00	€ 139.000,00
Quota accesso affido	€ 192.450,00	€ 172.000,00	€ 200.000,00
Quota Cartella Tutela	€ 414.200,00	€ 422.300,00	€ 420.000,00
Quota Cartella Penale	€ 13.800,00	€ 10.200,00	€ 10.000,00
Quota prevenzione alta intensità	€ 403.284,33	€ 380.952,38	€ 380.952,38
Quota Educativa di strada	€ 3.444,00	€ -	€ 8.000,00
Progetti per minori	€ 511,72		
Totale Minori	€ 5.218.253,20	€ 6.223.301,30	€ 6.782.594,75
Quote accoglienza da Comuni	€ 7.686,19	€ 20.000,00	€ 10.000,00
Scuola Infanzia Cornegliano	€ 71.054,91		
Asilo Lodivecchio	€ 85.612,95	€ 83.000,00	€ 83.000,00
Asilo Fombio	€ 84.203,56	€ 85.850,00	€ 85.850,00
Centri Estivi	€ 122.797,30	€ 97.874,34	€ 101.000,00
quote per sst	€ 322.479,50	€ 358.452,50	€ 345.555,00
quota sst Lodi Vecchio		€ 35.000,00	€ 30.000,00
quota sst Lodivecchio + Zelo	€ 43.885,50		
FONDO SOCIALE REGIONALE - Mi- nori	€ 349.154,92	€ 343.755,94	€ 350.000,00
FONDO SOCIALE REGIONALE - An-	€ 48.217,68	€ 53.726,95	€ 50.000,00



ziani			
Trasferimenti da UDP (FNPS)	€ 154.787,00	€ 162.704,00	€ 159.237,00
Trasferimento fnps per spese amm.ve	€ 60.000,00	€ 60.000,00	€ 60.000,00
Fnps per Formazione	€ 8.246,27		
Governo per Assunzioni ass soc			€ 140.000,00
Governo per Assunzioni ass soc anno prec	€ 97.592,75	€ 238.292,77	€ 280.000,00
QUOTA INTEGRATIVA COMUNI\udp			
Progetto Affitti - Ambito	€ 176.207,64		
Progetto Affitti - Lodi	€ 35.860,50		
home care	€ 15.552,89		
Accoglienza Profughi a Castelnuovo	€ 491.821,05	€ 587.572,71	€ 587.572,71
Sprar castelnuovo anni precedenti	€ 189.126,00	€ 13.190,68	
Sprar Caselle Landi			€ 180.231,09
Accoglienza Afghani CAS	€ 12.160,75		
Telesoccorso	€ 4.981,09	€ 6.000,00	€ 6.000,00
Progetto scelta e revoca Lodivecchio	€ 7.422,03	€ 6.000,00	€ 10.000,00
Centri prelievo tot		€ 116.150,00	€ 116.150,00
Centro Prelievi Livraga	€ 14.881,51		
Centro Prelievi Brembio	€ 7.412,50		
Centro Prelievi Caselle Landi	€ 3.600,00		
Centro Prelievi Casaletto	€ 4.450,00		
Centro prelievi Senna			
Attività infermieristiche Livraga			
centro prelievi corno g.	€ 484,94		
centro prelievi orio l.	€ 1.765,64		
centro prelievi san martino	€ 4.878,30		
centro prelievi ossago	€ 4.390,47		
centro prelievi cavenago	€ 4.878,30		
centro prelievi cervignano	€ 4.878,30		
centro prelievi castelnuovo	€ 2.783,56		
centro prelievi Mulazzano	€ 8.780,94		
centro prelievi Galgagnano	€ 5.196,45		
centro prelievi Crespiatica	€ 6.666,00		
centro prelievi San Fiorano	€ 1.791,68		
centro prelievi Somaglia	€ 8.537,03		
centro prelievi Casalmaiocco	€ 4.878,30		
centro prelievi Montanaso	€ 4.878,30		
centro prelievi Sordio	€ 4.117,74		
centro prelievi Senna	€ 2.682,83		
Scelta e Revoca - Zelo	€ 60.134,80	€ 59.155,00	€ 59.155,00
Servizio aggiuntivo Unione Grifone	€ 20.702,35		€ -
comazzo supporto scuolabus	€ 12.506,00	€ 12.000,00	€ 12.000,00
cornegliano trasporti e pre-post	€ 6.232,71		€ -
cornegliano pre-post	€ 6.067,50		
interinale borgo+pieve	€ 43.269,90	€ 43.560,00	€ 43.560,00
interinale borgo	€ 4.203,60		
Interinale Montanaso	€ 265,13		
interinale caselle landi	€ 55.291,17	€ 51.500,00	€ 51.500,00
Interinale Secugnago	€ 8.871,01	€ 21.780,00	€ 21.780,00
Centro Anzian Cervignano	€ 1.983,69	€ 5.000,00	€ 5.000,00



Centro Anzian Lodi	€ 4.427,01	€ 6.000,00	€ 6.000,00
Santa Chiara/Danelli convenzione			€ 200,00
Progetto Partecipazione Lodi		€ 75.750,00	
Erogazioni buoni spesa Graffignanana	€ 7.058,00		
Distacco Dir c/o Asfol	€ 48.926,16	€ 54.000,00	€ 54.000,00
Da udp per personale	€ 1.318.052,97	€ 1.430.000,00	€ 1.578.000,00
Udp per ferie non godute	€ 4.113,76		
progetto Fami spqr	€ 45.689,50		
ricavi progetto Arcipelago	€ 1.425,00		
Contributi progetto Reloop	€ 92.798,21		
ATTIVITA' ENTE CAPOFILA		€ 4.500.000,00	€ 4.500.000,00
da Aziende per Borse lavoro	€ 54.538,89		
Contributi per PIPPI	€ 246,00		
Formazione udp	€ 1.386,91		
Dopo di noi - legge 112/2016	€ 200.643,08		
Progetto Inside	€ 11.187,37		
Fondo Non Autosufficienza	€ 820.565,88		
Contributo comuni SIZ	€ 29.280,00		
Ricavi ente capofila	€ 2.560,00		
cfp personale e borsa lavoro	€ 243.944,64		
Contributo Povertà	€ 175.994,34		
da comuni per formazione sil	€ 11.456,71		
fondi dgr 7429/22 appartamenti disa- bili	€ 354.983,58		
da Ats per vigilanza Udo	€ 675,00		
fondo piccoli comuni	€ 16.120,00		
ricavi prog in e aut	€ 5.000,00		
ricavi sul f.do povertà	€ 208.366,31		
ricavi prog agri culture 3,0	€ 20.675,01		
ricavi prog silver	€ 37.058,84		
Raccordo prev s.e.i. coprog.ATI	€ 27.587,20		
FRS - erogato	€ 878.201,60		
da fnps immigrazione e povertà	€ 16.800,00		
erogazione voucher misura 6 a tierzi	€ 65.430,79		
piccole spese di cassa udp	€ 30,42		
Ricavi Prog.TI-LAB 2024	€ 16.214,52		
Ricavi Prog.SPRING 2024	€ 8.232,15		
Ricavi Prog.FARO	€ 8.190,00		
Ricavi F.DO POVERTA ESTREMA 2020	€ 31.156,95		
proventi fnps 2021	€ 42.541,91		
Ricavi F.DO POVERTA ESTREMA 2022	€ 8.179,99		
Bocconi acqua UDP	€ 1.350,29		
Ricavi Prog.OpenSource14	€ 1.200,00		
Ricavi Prog.PNRR PIPPI 24	€ 2.314,45		
Ricavi Prog.PNRR Housing Tempora	€ 88.378,69		
Ric.Coord.Pedagogici 0-6 anni	€ 21.100,00		
Ricavi Prog.PNRR Stazioni di Pos	€ 114.060,22		
Ricavi Prog.PNRR DI-	€ 7.696,50		



MISS.PROTETTE			
Progetto Pro.Vi	€ 13.499,00		
proventi fnps 2022	€ 27.773,84		
progetto Welfare Lodigiano	€ 960,00		
Proventi Prog. Affitto Libero Me	€ 992,01		
proventi fnps 2023	€ 46.798,85		
premialità pdz	€ 29.535,30		
Proventi FNPS 2024	€ 115.414,64		
Proventi FNPS 2020	€ 5.000,00		
Proventi F.DO UCRAINA COM.LODI	€ 12.000,00		
Proventi PROG.Meet The NEET	€ 960,00		
Sconti e abbuoni attivi	€ 0,28		
Interessi attivi bancari	€ 239.410,30	€ 140.000,00	€ 20.000,00
arrotondamenti attivi	€ 2.221,61	€ 850,00	
Sopravvenienze attive	€ 25.847,52	€ 26.000,00	
Recupero bolli fatture	€ 3.030,00	€ 86,00	€ 2.500,00
Rimborso Inps	€ 974,68	€ 750,00	€ 500,00
Utilizzo Fondo Rischi Futuri	€ 12.459,58		
Totale	€ 19.650.508,00	€ 21.525.996,01	€ 22.516.846,54

PROGRAMMA DEGLI ACQUISTI DI FORNITURE E SERVIZI 2025 - 2026 - 2027

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 2025 – 2027

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	Minori Msna – Servizi residenziali	Affidamento Diretto	2025	2.100.000,00	Propri – rimborso da Prefettura
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	100.000	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	Fornitura + servizi	Sistema Informativo Zonale	Procedura aperta	2024 / 2030	141.000,00	FNPS + altri Fondi Comuni dell'Ambito
UDP	Servizi	Servizi di formazione per Sistema Integrato 0 – 6 (Coordinamenti pedagogici)	Indagine di mercato	2025 / 2026	N.D.	N.D.
UDP		Costituzione di un elenco di enti con cui co-progettare proposte per la partecipazione a bandi e avvisi	Co-progettazione	2025 / 2027	N.D.	N.D.
UDP		Percorso di co-programmazione finalizzato alla definizione del piano di zona 2025-2027 e per la costituzione dei tavoli tematici	Co-programmazione	2025 / 2027	N.D.	N.D.
UDP	Servizi	Minori – Assistenza domiciliare e gruppi genitori (PIPI) – PNRR	Accreditamento	2023 / 2026	70.500,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Dimissioni Protette – PNRR	Accreditamento	2023 / 2026	231.855,75	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Grave Emarginazione Adulta - Housing Temporaneo PNRR	Co-progettazione	2023 / 2026	210.000,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Grave Emarginazione Adulta - Stazioni di Posta PNRR	Co-progettazione	2023 / 2026	280.000,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Minori – Prevenzione del disagio e dispersione scolastica	Co-progettazione	2024 / 2027	240.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Minori e anziani con	Accreditamento	2024	375.000,00	FNA o



		disabilità – SAD e interventi di carattere socio-assistenziale		/ 2026		altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Persone con patologie psichiatriche - Residenzialità leggera	Affidamento diretto	2025 / 2026	19.000,00	FNPS
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	6.800,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale informativo	Affidamento diretto	2025	3.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale di arredamento	Affidamento diretto	2025	2.500,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Supervisione professionale (individuali e di gruppo)	Affidamento diretto	2024 / 2025	15.180,00	FNPS
UDP	Servizi	Supervisione multi-professionale equipe SELF	Affidamento diretto	2025	7.500,00	Quota Servizi Fondo Povertà 2022
UDP	Servizi	Formazione Dimissioni Protette nell'ambito del PNRR	Affidamento diretto	2025 / 2026	12.000,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	ALA - Housing Mix	Co-progettazione	2025 / 2027	127.000,00	FNPS
UDP	Servizi	Servizi di assistenza/manutenzione/web hosting sito web + implementazioni correlate	Affidamento diretto	2025	8.400,00	Quota Servizi Fondo Povertà 2022 e altri Fondi UDP
UDP	Servizi	Servizio di mediazione-linguistico culturale	Affidamento diretto	2025	12.200,00	Quota Servizi Fondo Povertà
UDP	Servizi	Azioni sviluppo co-	Affidamento diretto	2025-	42.000,00	Fondi



		munità	to	2026		Cariplo - progetto SILVER
UDP	Servizi	Servizio di socializzazione per anziani	Convenzione ex art. 56 D.lgs. 117/2017	2025 / 2026	17.660,00	Fondi Cariplo - progetto SILVER
UDP	Servizi	Valutazione di impatto	Affidamento diretto post comparazione tra preventivi	2025 / 2026	20.000,00	Fondi Cariplo - progetto SILVER
UDP	Servizi	Voucher sollievo – Misura B2	Affidamento diretto	2025 / 2026	60.000,00	FNA
UDP	Servizi	Servizio di mediazione-linguistico culturale	Affidamento diretto post comparazione tra preventivi	2025 / 2028	46.080,00	Fondi FAMI – progetto LAB IMPACT 2
UDP	Servizi	Servizio di consulenza giuridico-legale	Convenzione ex art. 56 D.lgs. 117/2017	2025 / 2028	108.500,00	Fondi FAMI – progetto LAB IMPACT 2
UDP	Servizi	Servizio di consulenza giuridico-legale	Convenzione ex art. 56 D.lgs. 117/2017	2025 / 2026	49.362,00	Quota Servizi Fondo Povertà, Quota Povertà Estrema e altri fondi UDP
UDP	Servizi	Co-progettazione Welfare di comunità	Co-progettazione	2025	89.700,00	Quota Servizi Fondo Povertà 2022 e Fondi FAMI – Progetto Conoscere 2
UDP	Servizi	Manifestazioni di interesse per l'individuazione di Enti del privato sociale da coinvolgere nei tavoli di lavoro per la co-progettazione e la co-gestione aventi	Co-progettazione	2025 / 2027	N.D.	FNPS



		ad oggetto il processo di costituzione sperimentale dei Centri per la Vita Indipendente, nell'Ambito Territoriale di Lodi				
UDP	Servizi	Attività socializzanti	Affidamento diretto post comparazione tra preventivi	2025 / 2026	59.098,29	Fondo Sociale Regionale
UDP	Servizi	Co-progettazione In&aut	Co-progettazione	2025	1.500,00	Fondi di Fondazione Comunitaria
UDP	Servizi	Co-progettazione Riabita	Co-progettazione	2025	52.850,00	FNPS
UDP	Servizi	Manifestazioni di interesse iniziativa di Regione Lombardia "Sprint! Lombardia insieme: iniziativa in favore delle famiglie e dei percorsi di crescita dei minori" – D.d.u.o. n. 7259 del 13/05/2024	Manifestazione di interesse + Affidamenti diretti	2025 / 2026	263.000,00	Fondo Sociale Europeo +
UDP	Servizi	Accreditamento di soggetti erogatori di prestazioni/interventi di natura educativa rivolti ai minori	Accreditamento	2023 / 2025	116.000,00	FNPS
UDP	Servizi	Manifestazione interesse Enti pubblici, Enti del Terzo Settore /o organizzazioni del privato sociale per il coinvolgimento in ambiti quali: PUC, attività di volontariato, attività socialmente utili destinate a minori e giovani adulti	Manifestazione di interesse	2024 / 2027	N.D.	Quota Servizi Fondo Povertà
UDP	Servizi	Co-progettazione Azioni a contrasto alla grave emarginazione adulta – Servizio di Pronto Intervento sociale	Co-progettazione	2024/2027	240.000	Quota servizi Fondo Povertà
UDP	Servizi	Co-progettazione Azioni a contrasto	Co-progettazione	2024/2026	45.000	Quota Povertà



		alla grave emarginazione adulta – Servizio di Dimissioni protette				estrema Fondo Povertà
--	--	---	--	--	--	-----------------------

ANNO 2026

Acsi /Udp	Servizi/Forniture	Area	Procedimento	Durata	Importo	Fondi
Acsi	Servizi	Minori – Servizi residenziali	Affidamento Diretto	2026	2.000.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Minori Msna – Servizi residenziali	Affidamento Diretto	2026	2.100.000,00	Propri – rimborso da Prefettura
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	480.000,00	Propri
Acsi	Forniture	Materiale Informativo	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
Acsi	Forniture	Adeguamento Nuova sede	Gara tramite Cuc della Provincia di Lodi	2026-2027	2.000.000,00 (da verificare)	Propri
Acsi	Servizi	Personale per gestione progetto SAI Caselle Landi	Affidamento Diretto	2026	100.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Gestione Progetto SAI per msna per 50 posti	Coprogettazione	2026-2028	1.800.000,00	Propri (rimbor sati dal Servizio Centrale)
UDP	Fornitura + servizi	Sistema Informativo Zonale	Procedura aperta	2024 / 2030	141.000,00	FNPS + altri Fondi Comuni dell'Ambito
UDP	Servizi	Servizi di formazione	Indagine di mer-	2025	N.D.	N.D.



		per Sistema Integrato 0 – 6 (Coordinamenti pedagogici)	cato	/ 2026		
UDP		Costituzione di un elenco di enti con cui co-progettare proposte per la partecipazione a bandi e avvisi	Co-progettazione	2025 / 2027	N.D.	N.D.
UDP		Percorso di co-programmazione finalizzato alla definizione del piano di zona 2025-2027 e per la costituzione dei tavoli tematici	Co-programmazione	2025 / 2027	N.D.	N.D.
UDP	Servizi	Minori – Assistenza domiciliare e gruppi genitori (PIPPI) – PNRR	Accreditamento	2023 / 2026	70.500,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Dimissioni Protette – PNRR	Accreditamento	2023 / 2026	231.855,75	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Grave Emarginazione Adulta - Housing Temporaneo PNRR	Co-progettazione	2023 / 2026	210.000,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Grave Emarginazione Adulta - Stazioni di Posta PNRR	Co-progettazione	2023 / 2026	280.000,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	Minori – Prevenzione del disagio e dispersione scolastica	Co-progettazione	2024 / 2027	240.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Minori e anziani con disabilità – SAD e interventi di carattere socio-assistenziale	Accreditamento	2024 / 2026	N.D.	FNA o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Persone con patologie psichiatriche - Residenzialità leggera	Affidamento diretto	2026	30.000,00	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	7.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Attività di trasloco uffici in nuova sede	Affidamento diretto	2026	N.D.	Fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Coprogettazione per la realizzazione di interventi di accompagnamento educativo e supporto alla valutazione multidimensionale	Co-progettazione	2025	50.000,00	Quota servizi Fondo Povertà
UDP	Servizi	Supervisione professionale (individuali e di gruppo)	Affidamento diretto	2026	35.000,00	FNPS
UDP	Servizi	Supervisione multi-professionale equipe SELF	Affidamento diretto	2026	7.500,00	Quota Servizi Fondo Povertà
UDP	Servizi	Formazione Dimissioni Protette nell'ambito del PNRR	Affidamento diretto	2025 / 2026	12.000,00	Fondi PNRR
UDP	Servizi	ALA - Housing Mix	Co-progettazione	2025 / 2027	N.D.	FNPS
UDP	Servizi	Servizi di assistenza/manutenzione/web hosting sito web + implementazioni correlate	Affidamento diretto	2026	6.000,00	Quota Servizi Fondo Povertà e altri Fondi UDP
UDP	Servizi	Azioni sviluppo comunità	Affidamento diretto	2025 / 2026	42.000,00	Fondi Cariplo - progetto SILVER
UDP	Servizi	Servizio di socializzazione per anziani	Convenzione ex art. 56 D.lgs. 117/2017	2025 / 2026	17.660,00	Fondi Cariplo - progetto SILVER
UDP	Servizi	Valutazione di impatto	Affidamento diretto	2025 / 2026	20.000,00	Fondi Cariplo - progetto SILVER
UDP	Servizi	Voucher sollievo –	Affidamento diretto	2025	N.D.	FNA



		Misura B2	to	/ 2026		
UDP	Servizi	Servizio di mediazione-linguistico culturale	Affidamento diretto post comparazione tra preventivi	2025 / 2028	46.080,00	Fondi FAMI – progetto LAB IMPACT 2
UDP	Servizi	Servizio di consulenza giuridico-legale	Convenzione ex art. 56 D.lgs. 117/2017	2025 / 2028	108.500,00	Fondi FAMI – progetto LAB IMPACT 2
UDP	Servizi	Servizi di formazione	Affidamento diretto	2026	8.250,00	Fondi FAMI – Conoscere 2
UDP	Servizi	Servizio di consulenza giuridico-legale	Convenzione ex art. 56 D.lgs. 117/2017	2025 / 2026	49.362,00	Quota Servizi Fondo Povertà, Quota Povertà Estrema e altri fondi UDP
UDP	Servizi	Manifestazioni di interesse per l'individuazione di Enti del privato sociale da coinvolgere nei tavoli di lavoro per la co-progettazione e la co-gestione aventi ad oggetto il processo di costituzione sperimentale dei Centri per la Vita Indipendente, nell'Ambito Territoriale di Lodi	Co-progettazione	2025 / 2027	N.D.	FNPS
UDP	Servizi	Co-progettazione Welfare di Comunità	Co-progettazione	2026	85.000,00	Quota Servizi Fondo Povertà
UDP	Servizi	Co-progettazione Riabita	Co-progettazione	2026	40.000,00	FNPS
UDP	Servizi	Manifestazioni di interesse iniziativa di Regione Lombardia <i>"Sprint! Lombardia insieme: iniziativa in</i>	Affidamenti diretti	2025-2026	263.000,00	Fondo Sociale Europeo+



		<i>favore delle famiglie e dei percorsi di crescita dei minori” – D.d.u.o. n. 7259 del 13/05/2024</i>				
UDP	Servizi	Attività socializzanti	Affidamento diretto post comparazione tra preventivi	2025-2026	59.098,29	Fondo Sociale Regionale
UDP	Servizi	Avviso per l'attivazione sperimentale di dispositivi socio-educativi in favore di bambini e adolescenti	N.D.	2026-2030	850.000,00	PN Inclusione lotta alla povertà 2021-2027
UDP	Servizi	Accreditamento di soggetti erogatori di prestazioni/interventi di natura educativa rivolti ai minori	Accreditamento	2026 / 2027	118.000,00	FNPS
UDP	Servizi	Manifestazione interesse Enti pubblici, Enti del Terzo Settore /o organizzazioni del privato sociale per il coinvolgimento in ambiti quali: PUC, attività di volontariato, attività socialmente utili destinate a minori e giovani adulti	Manifestazione di interesse	2024 / 2027	N.D.	Quota Servizi Fondo Povertà
UDP	Servizi	Co-progettazione Azioni a contrasto alla grave emarginazione adulta – Servizio di Pronto Intervento sociale	Co-progettazione	2024/2027	240.000	Quota servizi Fondo Povertà
UDP	Servizi	Co-progettazione Azioni a contrasto alla grave emarginazione adulta – Servizio di Dimissioni protette	Co-progettazione	2024/2026	45.000	Quota Povertà estrema Fondo Povertà

ANNO 2027

Acsi /Udp	Servizi/Forniture	Area	Procedimento	Durata	Importo	Fondi
Acsi	Servizi	Minori – Servizi residenziali	Affidamento Diretto	2027	2.000.000,00	Propri



Acsi	Servizi	Minori Msna – Servizi residenziali	Affidamento Diretto	2027	2.100.000,00	Propri – rimborso da Prefettura
Acsi	Servizi	Disabili – servizi semiresidenziali	Convenzioni	2027	2.560.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Aes	Accreditamento	2027	3.395.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Anziani – Sad	Accreditamento	2027	480.000,00	Propri
Acsi	Forniture	Materiale Informativo	Affidamento diretto	2027	15.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Minori – servizi diurni	Convenzioni	2027	400.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Minori – Adm	Accreditamento	2027	180.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Servizio Infermieristico	Affidamento Diretto	2027	110.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Servizi assicurativi	Affidamento Diretto	2027	25.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Servizi di pulizia	Affidamento diretto	2027	15.000,00	Propri
Acsi	Servizi	Gestione Progetto SAI ordinari incrementato a 45 posti	Coprogettazione	2027-2029	700.000,00	Propri (rimbor sati dal Servizio Centrale)
UDP	Fornitura + servizi	Sistema Informativo Zonale	Procedura aperta	2024 / 2030	141.000,00	FNPS + altri Fondi Comuni dell'Ambito
UDP		Costituzione di un elenco di enti con cui co-progettare proposte per la partecipazione a bandi e avvisi	Co-progettazione	2025 / 2027	N.D.	N.D.
UDP		Percorso di co-programmazione finalizzato alla definizione del piano di zona 2025-2027 e per la costituzione dei tavoli tematici	Co-programmazione	2025 / 2027	N.D.	N.D.
UDP	Servizi	Minori – Prevenzione del disagio e dispersione scolastica	Co-progettazione	2024 / 2027	240.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Persone con patologie psichiatriche - Residenzialità legge-	Affidamento diretto	2027	19.000,00	FNPS



		ra				
UDP	Fornitura	Materiale di cancelleria	Affidamento diretto	2027	3.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale informatico	Affidamento diretto	2027	5.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale informativo	Affidamento diretto	2027	5.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Fornitura	Materiale di arredamento	Affidamento diretto	2027	2.000,00	FNPS o altri fondi Ufficio di Piano
UDP	Servizi	Minori – Assistenza domiciliare e gruppi genitori (PIPPI)	Accreditamento	2027	N.D.	FNPS
UDP	Servizi	Supervisione professionale (individuali e di gruppo)	Affidamento diretto	2027	35.000,00	FNPS
UDP	Servizi	ALA - Housing Mix	Manifestazione di interesse	2025 / 2027	N.D.	FNPS
UDP	Servizi	Servizi di assistenza/manutenzione/web hosting sito web + implementazioni correlate	Affidamento diretto	2027	6.000,00	Quota Servizi Fondo Povertà e altri Fondi UDP
UDP	Servizi	Servizio di mediazione-linguistico culturale	Affidamento diretto post comparazione tra preventivi	2025 / 2028	46.080,00	Fondi FAMI – progetto LAB IMPACT 2
UDP	Servizi	Servizio di consulenza giuridico-legale	Convenzione ex art. 56 D.lgs. 117/2017	2025 / 2028	108.500,00	Fondi FAMI – progetto LAB IMPACT 2
UDP	Servizi	Manifestazioni di interesse per l'individuazione di Enti del privato sociale da coinvolgere nei tavoli di lavoro per la co-progettazione e la co-gestione aventi	Manifestazione di interesse	2025 / 2027	N.D.	FNPS



		ad oggetto il processo di costituzione sperimentale dei Centri per la Vita Indipendente, nell'Ambito Territoriale di Lodi				
UDP	Servizi	Avviso per l'attivazione sperimentale di dispositivi socio-educativi in favore di bambini e adolescenti	N.D.	2026 / 2030	850.000,00	PN Inclusione lotta alla povertà 2021-2027
UDP	Servizi	Accreditamento di soggetti erogatori di prestazioni/interventi di natura educativa rivolti ai minori	Accreditamento	2026 / 2027	118.000,00	FNPS
UDP	Servizi	Manifestazione interesse Enti pubblici, Enti del Terzo Settore /o organizzazioni del privato sociale per il coinvolgimento in ambiti quali: PUC, attività di volontariato, attività socialmente utili destinate a minori e giovani adulti	Manifestazione di interesse	2024 / 2027	N.D.	Quota Servizi Fondo Povertà
UDP	Servizi	Co-progettazione Azioni a contrasto alla grave emarginazione adulta – Servizio di Pronto Intervento sociale	Co-progettazione	2024/2027	240.000	Quota servizi Fondo Povertà

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 2024. Gli indici verranno riproposti con i dati del 2025 insieme alla relativa relazione.

Spesa per Abitante	consuntivo 2019	consuntivo 2020	consuntivo 2021	consuntivo 2022	consuntivo 2023	consuntivo 2024
Servizi per Minori	€ 20,10	€ 18,34	€ 16,64	€ 15,25	9,96 €	19,29 €
Servizi per Anziani	€ 2,49	€ 0,76	€ 0,64	€ 0,72	0,94 €	2,88 €
Assistenza Educativa	€ 22,68	€ 12,94	€ 22,31	€ 24,32	26,98 €	28,71 €
Servizi per Disabili	€ 12,84	€ 11,13	€ 13,04	€ 12,92	13,62 €	15,31 €
Totale per abitante	€ 58,11	€ 43,16	€ 52,62	€ 53,21	€ 51,50	€ 66,19

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 2025 e comparati a quelli del 2024 e saranno indicati nella nota integrativa, così come è stato fatto in sede di approvazione del bilancio di esercizio 2024.

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	L'indice misura l'intensità del ricorso all'indebitamento per la copertura del capitale investito



----- Patrimonio Netto	
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 -----	L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve



Passivo corrente	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 al cui interno dobbiamo includere il tema della sede.

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 e nel 2026 diminuire ancora a 47 Comuni. 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. Ma la necessità di rivedere continuamente l'organizzazione in funzione del cambiamento della popolazione servita, richiede uno sforzo importante e limita la possibilità di progettare azioni di sviluppo rispetto al territorio. Discorso diverso è quello relativo all'area dell'Azienda connessa con l'Ufficio di Piano. In questo caso la variabilità non è data tanto dal numero dei Comuni, quanto dalle indicazioni che provengono dal livello Regionale o Nazionale. La "doppia natura" di Acsi quale Ente Gestore di Servizi e Ente Capofila del Piano di Zona spesso aiuta nell'individuazione di risposte a fronte di queste variabilità e del fatto che non sempre è possibile individuare con facilità Assistenti Sociali (o si rende necessario provvedere a sostituzioni per maternità o scelte personali cambio di lavoro).

Nello mese di settembre 2024 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 stata finalizzata anche alla possibilità di trovare persone motivate a questo ruolo con maggior semplicità. Infatti a seguito dell'approvazione del nuovo statuto è stato nominato un nuovo cda che ha iniziato a lavorare dal mese di marzo 2025. L'attuale cda è composto da tre membri a fronte della possibilità di arrivare a 5. Resta in capo all'Assemblea la possibilità di integrare il Consiglio con altri due membri, con l'obiettivo di dare maggiore stabilità all'Ente. 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 sede di lavoro di via Tiziano Zalli. A seguito delle delibere dell'Assemblea si è attivato un lavoro finalizzato alle valutazioni necessarie alla predisposizione di un progetto di ristrutturazione della struttura. A causa della scarsità di documentazione esistente e del fatto che Villa Braila è soggetta al vincolo delle belle arti, il lavoro è complesso e dispendioso. Se tutto andrà come auspicato e previsto nel protocollo condiviso con il Comune di Lodi, nel corso del 2026 si avvieranno i lavori che difficilmente dureranno meno di un anno. Quindi oltre all'impegno per arrivare alla predisposizione del progetto e i conseguenti lavori, sarà necessario trovare una sede temporanea dove poter ospitare gli operatori di Acsi durante tutta la fase dei lavori. Indubbiamente questo sarà uno dei temi di maggior criticità e attenzione per il prossimo anno. Ormai da troppo tempo gli operatori di Acsi sono costretti a lavorare in condizioni difficili ed è indispensabile perseguire un percorso finalizzato al raggiungimento di una soluzione definitiva. Relativamente all'organizzazione, proprio per garantire continuità alle attività svolte anche dopo le ultime modificazioni della compagine sociale, occorre prevedere alcune integrazioni per consolidare alcuni servizi come l'affido e la programmazione degli interventi di educativa scolastica, oltre al rinnovo dei contratti degli psicologi. Queste variabili, oltre al tema relativo alla sede comporteranno costi aggiuntivi per l'Azienda. Costi che si aggiungeranno al rinnovo del ccnl enti locali che riguarda il personale di Acsi e l'aumento delle rette per l'inserimento di minori in comunità (alcune arrivate a superare i 150 euro al giorno). Oltre a queste aree di attenzione sarà necessario presidiare i flussi di cassa che, causa dei ritardi relativi ai fondi provenienti dalla Prefettura, potrebbero comportare difficoltà per l'Azienda.

CONCLUSIONI

Il 2024 ed il 2025 sono stati anni importanti perché con il rientro di Lodi prima e poi di altri tre comuni ovvero Guardamiglio, Tavazzano e Terranova, si è visto un ulteriore consolidamento della nostra azienda.

Pur con l'uscita di due enti, resta sfidante l'attività che l'Azienda prosegue a svolgere. Il Consiglio nominato a settembre 2024 ha portato a termine lo scopo per cui era stato incaricato consentendo una nuova partenza dell'Ente ed il Presidente Labbadini con i Consiglieri Marazzi e Pizzi hanno accolto questa sfida con entusiasmo ed impegno. Il volume economico delle attività che svolge l'Azienda nella sua duplice veste andrà ulteriormente ad incrementarsi, e con essa il numero degli operatori che sono coinvolti a diverso titolo nelle attività svolte con la finalità di fornire servizi di aiuto nell'ambito sociale in un contesto sempre più complesso. In questi anni abbiamo visto l'innalzamento delle difficoltà, spesso le situazioni di disagio sociale e culturale sfociano anche in azioni violente o di minacce e questo ha coinvolto operatori della tutela, del servizio sociale e dell'ufficio di piano. Purtroppo in molte occasioni abbiamo potuto constatare che l'interesse a lavorare nel pubblico è molto diminuito e in occasione dei procedimenti di selezione riceviamo sempre meno candidature.

Lo sforzo che dovremo perseguire è quello di valorizzare l'importanza degli obiettivi per cui lavoriamo, lo sforzo volto a sostenere il percorso di vita di cittadini che per svariati motivi hanno bisogno di un supporto. Lo sforzo volto a pensare al contesto delle comunità in cui operiamo come ad un luogo che possa integrare le persone ed aiutarle verso la loro realizzazione, come persone o con nuclei familiari. Impegno che vede coinvolti in maniera importante gli operatori dell'Azienda che però si trovano a collaborare con operatori di altri enti pubblici o del privato sociale e soprattutto con i Comuni per cui operiamo.

Pur nelle diverse difficoltà di cui si è già detto, l'impegno dell'Azienda sarà quello di consolidare il proprio operato integrandosi con i diversi Enti territoriali per meglio rispondere ai bisogni sempre più crescenti dei cittadini.

Lodi, 09 dicembre 2025

Il Direttore Generale
Ing. Giorgio Savino