

PIANO DI ZONA  
Per il Sistema Integrato  
Di Interventi e Servizi Sociali  
Legge 328/2000 e L.R. 3/2008  
Triennio 2015/2017

*Quale mondo giaccia al di là di questo mare non so,  
ma ogni mare ha un'altra riva, e arriverò.*  
Cesare Pavese



Delacroix –  
Vue sur la mer des hauteurs de Dieppe

## **CAPITOLO 1 INDIRIZZO POLITICO E PROGRAMMATICO DEI PIANI DI ZONA 2015-2017.**

Con la DGR n. 2941/14 ha preso avvio la fase legata alla nuova programmazione zonale degli ambiti territoriali; abbiamo dunque la responsabilità di impostare le linee programmatiche del welfare locale del prossimo triennio, che costituirà l'anima del nuovo piano di zona.

Si tratta senza dubbio di una fase fondamentale, che ci introduce alla necessità di una verifica di quanto programmato, progettato e realizzato nella triennalità precedente e ad un'analisi della situazione attuale del nostro territorio.

L'ambito territoriale del Legnanese affronta oggi questa delicata fase con un valore aggiunto rispetto al passato: la recentissima costituzione dell'azienda speciale consortile per la gestione associata dei servizi sociali, che è stata voluta e istituita da dieci comuni su 11 appartenenti all'ambito. Un'operazione importante che si colloca nell'orizzonte strategico di una migliore e più razionale gestione dei servizi, a fronte di un contesto socio-economico che, giunto al sesto anno della attuale crisi, si trova fortemente in affanno e difficoltà.

Proprio il fatto di vivere in questo particolare e difficile momento storico, ci impone di riservare un breve spazio ad alcune riflessioni legate proprio ad alcuni fondamentali dati di contesto più ampi.

E' proprio partendo da queste considerazioni, oltre che dalle indicazioni delle linee guida, che orientiamo in questo Piano i nostri orizzonti programmatici verso la costruzione di processi, più che verso contenuti e dettagli progettuali, un orientamento condiviso anche con gli altri soggetti territoriali.

La prima considerazione è legata alla **riduzione delle risorse** messe a disposizione delle politiche sociali, come anche la progressiva diminuzione dei trasferimenti statali agli Enti Locali<sup>1</sup>; questo significa avere meno risorse a disposizione per garantire i servizi che vengono offerti ai cittadini in risposta ai diversi bisogni manifestati.

Si tratta di una costante e progressiva diminuzione delle risorse provenienti dai livelli di governo sovraordinati, che non riguarda solo le politiche sociali, ma anche quelle della scuola, della formazione permanente , politiche per l'integrazione e l'accoglienza. In tutta risposta, gli enti locali stanno impiegando molte energie per evitare di ridurre l'impianto di servizi costruiti nel tempo in favore della cittadinanza, cercando di salvaguardare prima di tutto quelli rivolti alle situazioni di maggior fragilità.

Poiché le difficoltà a finanziare la spesa pubblica su prestazioni e servizi è legata, in ultima analisi, al grande debito pubblico che ha accumulato il nostro Paese, non è lecito sperare che questa tendenza si possa arrestare a breve né tantomeno che si possa invertire nei prossimi anni, mentre è più probabile ipotizzare che il trend dei tagli su welfare e altri comparti della spesa pubblica possano aumentare<sup>2</sup>. Questa considerazione ci dà la misura di come occorra considerare l'attuale situazione di crisi socio-economica come dato strutturale, e non semplicisticamente come un evento transitorio. Questo è un aspetto di grande importanza se letto alla luce della necessità di effettuare una programmazione di politiche complesse, avendo a riferimento un orizzonte di lungo periodo.

---

<sup>1</sup> L'impatto della spending review sui comuni italiani: riduzione del 43% dei trasferimenti. (fonte: economy2050)

	2011	2012	2013	2014	<b>totale</b>
Tagli trasferimenti comunali (miliardi di euro)	1,4	4,0	6,1	6,7	<b>18,2</b>

<sup>2</sup> G. Fosti (a cura di) "Rilanciare il welfare locale. Ipotesi e strumenti: una prospettiva di management delle reti" – egea 2014

Il secondo aspetto rilevante è che di contro, **le problematiche affrontate dai cittadini** sono sempre più numerose: in primo luogo, le difficoltà legate al mondo del lavoro, al reinserimento lavorativo per le carriere più anziane e dequalificate, come anche la difficoltà per il reperimento di un lavoro stabile e dignitoso da parte dei giovani.

Le problematiche legate alla perdita o alla diminuzione del reddito spesso portano con sé la difficoltà a mantenere una situazione abitativa stabile, oltre all'incapacità, nel tempo, a far fronte alle diverse e svariate spese che gravano normalmente sui bilanci delle famiglie. A questo proposito un dato di rilievo è quello relativo al progressivo e costante impoverimento del ceto medio, la cui riduzione della capacità di produrre reddito e benessere complessivo, per il periodo iniziale della crisi è stata attenuata ricorrendo al risparmio; terminata questa fonte, molte famiglie si trovano nell'impossibilità di individuare autonomamente delle strategie efficaci di mantenimento.

Abbiamo anche visto, in questi ultimi anni, aumentare in maniera esponenziale le situazioni legate all'estrema povertà, dove cresce la domanda di sostegni di bassa soglia, ma vitali: cosa mangiare, dove dormire.

Gli **effetti della crisi socio-economica**, così come li abbiamo rappresentati, generano un aumento della **vulnerabilità**, che si combina ad ulteriori elementi di fragilità derivanti da evoluzioni e cambiamenti in atto all'interno della struttura sociale: si pensi solo alla specificità delle famiglie ricostituite o multietniche, all'accorciarsi delle reti parentali, all'allungamento della vita e quindi anche all'aumento delle situazioni di non autosufficienza e cronicità, ai cambiamenti del ruolo sociale della figura femminile, da sempre considerata come il componente familiare designato per i carichi di cura.

Quindi, assistiamo ad austerità e riduzione delle risorse proprio quando si registra un aumento dei bisogni; tutto ciò determina una pressione sulle istituzioni locali, causata dal crescere della domanda per l'erogazione di prestazioni e servizi, e richieste di sostegno di vario genere, anche – o soprattutto – per bisogni legati ad interventi di politiche afferenti a livelli sovraordinati al contesto locale; un esempio per tutti: casa e lavoro.

Un altro importante aspetto legato alla relazione tra cittadino-utente e servizi, attiene alla difficoltà per le persone e le famiglie in genere a relazionarsi con un sistema di servizi che non si presenta come un sistema omogeneo, di agevole lettura e di facile accesso; molto spesso, sono le famiglie a ricomporre le risorse disponibili, con un indice di riuscita nell'impresa che è proporzionale alla propria capacità e competenza sociale; chi non è in grado di esternare una domanda, rischia di non accedere al sistema, non essendo in grado di individuare luoghi e modi per esprimerla. Ma chi non è noto non orienta la programmazione, se questa viene effettuata prioritariamente in base alla domanda espressa<sup>3</sup>.

A fronte di quanto detto, occorre interrogarsi sulla reale capacità del nostro attuale sistema di welfare di rispondere all'aumento della complessità dei bisogni a condizioni di disponibilità di risorse in costante diminuzione: alla concreta prospettiva di dover limitare la copertura sociale e la protezione delle fragilità senza possibilità di far fronte a nuovi bisogni emergenti, occorre contrapporre l'implementazione di nuovi modelli per rispondere alle necessità del territorio, modelli più sostenibili ma allo stesso tempo più efficaci. In caso contrario il rischio è quello di limitarsi a controllare - o peggio subire - l'arretramento dei servizi che il sistema non è più in grado di reggere.

Le linee guida regionali ci indicano come l'esperienza programmatoria dei piani di zona spesso sia stata in larga parte intesa come un processo razionale di allocazione di un budget, mentre ora è più che mai necessario superare questa impostazione passando a processi di costruzione di conoscenza diffusa come leva fondamentale di integrazione delle reti di welfare locale ripartendo dai bisogni e dall'analisi condivisa della realtà locale<sup>4</sup>.

Infatti è solo nel contesto locale che possono emergere soggetti particolari portatori di risorse altrettanto particolari, fattori così specifici da poter essere valorizzati e considerati solo in quel contesto, in un percorso di costruzione di un sistema territoriale unico e condiviso. In questo modo le risposte possibili alle necessità rilevate sono più adeguate perché calzano

---

<sup>3</sup> Ibidem

<sup>4</sup> Ibidem

più efficacemente ai bisogni specifici; le risorse si allocano con maggiore appropriatezza e senza generare sovrapposizioni o sprechi.

Non partiamo da zero su questo complesso orizzonte: un importante lavoro di ricomposizione è già presente, inizialmente avviato dal terzo settore del legnanese attorno alle logiche del Welfare Generativo; un percorso che ha preso avvio dal documento “verso un nuovo welfare locale. Una proposta condivisa per il piano di zona 2012 – 14”<sup>5</sup> e che ha successivamente coinvolto anche i comuni dell'ambito, formalmente condiviso attraverso l'adozione di un atto di indirizzo approvato dagli organi deliberativi dei comuni.

Questo percorso già intrapreso - divenuto ormai patrimonio comune di terzo settore e comuni del legnanese – ha le potenzialità per allargarsi per cerchi concentrici, coinvolgendo anche altri soggetti sociali portatori di interesse per la comunità, sia istituzionali che informali; inoltre va ad unirsi alle potenzialità che sarà in grado di esprimere l'azienda consortile: questi due fattori insieme costituiscono un valido presupposto per delineare un percorso di sviluppo di territorio.

Queste dunque le riflessioni attorno alle quali costruiamo questa nuova programmazione. La necessità di assolvere ad una funzione di protezione e promozione dei cittadini e della società impone lo sviluppo di percorsi programmatori orientati verso la reale conoscenza dei bisogni del territorio, la selezione di priorità, il censire le risorse esistenti ed individuarne di nuove, la riorganizzazione e il mantenimento di collaborazioni ampie, riconoscendo e valorizzando la pluralità dei soggetti territoriali<sup>6</sup>; in sostanza, occorre avviare processi di sviluppo che promuovano l'azione collettiva e la valorizzazione del capitale sociale presente nella comunità legnanese con l'obiettivo di ricomporre le conoscenze, le risorse, i servizi e gli interventi.

Il Tavolo Politico dell'ambito Del Legnanese

---

<sup>5</sup> Il documento costituiva un allegato al Piano di Zona del legnanese per il triennio 2012/14

<sup>6</sup> Polizzi, Tajani, Vitale “Programmare i territori del welfare. Attori, meccanismi ed effetti” – Carocci, 2013

## CAPITOLO 2 LA GOVERNANCE DEL PIANO DI ZONA

Delineare l'assetto di governance delle politiche di welfare di un territorio è un'operazione cruciale, nella misura in cui l'intento declinato in questo piano di zona è quello di riconnettere tutte le realtà impegnate nelle reti sociali territoriali, ricomponendo in un unico quadro di insieme attori, conoscenze, bisogni e risorse. Senza dubbio, si tratta di un'operazione complessa nella quale si deve tener conto di come funzionano le reti e di come occorra prendersi cura dei processi collaborativi che in esse si sviluppano.

L'insieme degli attori territoriali che fanno parte di una rete non è un'entità statica e stabile nel tempo ma bensì una realtà in movimento continuo, per la dinamicità delle relazioni che in essa si sviluppano e per l'impossibilità a tracciarne con precisione il perimetro e l'assetto. Occorre guardare alle reti prendendo atto del loro dinamismo, vedendo le potenzialità di tipo generativo che in esse si possono sviluppare<sup>7</sup>.

A questo proposito corre l'obbligo di riconoscere tutte le dovute difficoltà legate alla continua ricerca di un equilibrio tra cooperazione e divergenze che caratterizza qualsiasi processo complesso che coinvolga una molteplicità di attori eterogenei e che condiziona nel tempo la tenuta dei processi collaborativi. Lavorare insieme agli altri, se da una parte moltiplica le energie e le sedi di confronto, dall'altra richiede tempi di coinvolgimento e una capacità di scendere a continue mediazioni, cosa che non sempre è facile operare<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> G. Fosti (a cura di) "Rilanciare il welfare locale. Ipotesi e strumenti: una prospettiva di management delle reti" – Egea 2014

<sup>8</sup> Ibidem

Conflittualità e collaborazione sono dunque le due tensioni interne tipiche delle reti: occorre quindi partire dal presupposto che le esperienze legate a percorsi collaborativi tra molti soggetti non vanno idillicamente considerati come luoghi dove è possibile sviluppare solo dinamiche positive e costruttive.

Molto si deve alla capacità di condividere obiettivi, azioni, tempi e mezzi dell'azione collettiva, alla capacità di creare fiducia, riducendo quindi il rischio del conflitto, dal quale non si è comunque mai esenti.

E' importante approcciare con realismo la costruzione di un agire comune che ha come fine quello di strutturare un welfare locale insieme a tutti i soggetti coinvolti; questo atteggiamento, da un lato rende tutti più consapevoli della complessità e della fatica da compiere, dall'altro mette al riparo – almeno in parte – da sentimenti di disillusione che spesso si generano quando i processi collaborativi si arenano o prendono vie impreviste.

Da questo punto di vista, un richiamo forte alla corresponsabilità di tutti gli attori nella gestione del processo è doverosa: il ruolo delle istituzioni è sicuramente quello di essere programmatore e regista di reti di collaborazione, ma è vitale poi il sentirsi responsabili insieme dei processi che si producono – o che non si producono -.

Poiché il nostro intendimento è quello che i processi collaborativi territoriali di cui trattiamo in questo Piano coinvolgano tutti i soggetti presenti nella realtà del legnanese, un accenno particolare va fatto a proposito dei soggetti istituzionali.

La costruzione di reti, collaborazioni, integrazione e prassi comuni che coinvolgano anche le istituzioni presentano infatti un ulteriore grado di complessità che è quello di dover tenere conto dei diversi livelli formali: i livelli di governo, il livello più organizzativo - che attiene ai servizi - e il segmento tecnico professionale interno ai servizi.



L'impegno delle istituzioni ad essere partecipi alla costruzione del sistema di welfare deve dunque prevedere il coinvolgimento concreto di tutte le proprie dimensioni interne, attraverso l'adozione di specifici strumenti organizzativi e operativi, che sanciscano l'adesione ai processi, e prediligendo approcci di tipo collaborativo anzichè di tipo gerarchico e burocratico.

Coerentemente con le indicazioni regionali e con l'assetto che l'Ambito di Legnano ha definito per la programmazione territoriale, di seguito si declinano gli elementi costitutivi la governance del Piano di Zona per il triennio 2015-2017

### **Organismo Politico**

Individuato nell'Assemblea distrettuale dei Sindaci, normata ai sensi dell'art. 9 comma 6° della L.R. 11.07.1997 n. 31 e delle direttive approvate con DGR n. 41788/1999. L'Assemblea è composta dai Sindaci degli 11 Comuni dell'Ambito distrettuale di Legnano e rappresenta il luogo stabile della decisionalità politica in merito alla programmazione zonale, quale espressione di continuità rispetto alla programmazione sociosanitaria e all'integrazione tra politiche sociali e sanitarie. L'Assemblea interpreta la funzione strategica di indirizzo e controllo che si estrinseca, in particolare, nelle seguenti attività:

- approvazione del documento di Piano e suoi eventuali aggiornamenti;
- verifica annuale dello stato di raggiungimento degli obiettivi della programmazione;
- aggiornamento delle priorità annuali, coerentemente con la programmazione triennale e le risorse disponibili;
- approvazione annuale dei piani economico-finanziari di preventivo e dei rendiconti di consuntivo;

- approvazione dei dati relativi alle rendicontazioni richiesta dalla Regione per la trasmissione all'ASL ai fini dell'assolvimento dei debiti informativi.

### **La cabina di regia**

Abbiamo più volte sancito in questo piano di zona la necessità di costruire legami di coinvolgimento fondati sulla messa in comune di conoscenze e di risorse con la finalità di pervenire ad un sistema integrato di servizi che possa rispondere in modo appropriato ai bisogni espressi dal territorio legnanese.

Siamo fortemente convinti che tutto ciò non possa essere l'esito di un movimento unilaterale che parta dalle istituzioni e che calato dall'alto, ma che serva costruire luoghi di scambio, conoscenza, approfondimento e condivisione, nei quali sviluppare un sentire ed un agire comuni.

Abbiamo dunque condiviso la proposta di creare un unico ambito di confronto e collaborazione, che sia rappresentativo delle principali componenti strutturali che operano nel sociale legnanese: soggetti istituzionali, terzo settore e parti sociali. La proposta vede dunque l'istituzione di una cabina di regia i cui componenti siano tre rappresentanti per ciascuno dei seguenti soggetti:

- Tavolo politico
- Tecnici comunali
- Responsabili ufficio di piano
- Rappresentanti del terzo settore
- Rappresentanti delle parti sociali.

E' prevista inoltre una rappresentanza del Distretto socio-sanitario di Legnano.

La cabina di regia si deve configurare come un organismo operativo, snello e agile, all'interno del quale realizzare il confronto tra le diverse parti, formulare proposte e individuare strategie comuni per la realizzazione degli obiettivi del piano di zona.

In particolare – e a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo - ipotizziamo che la cabina di regia possa svolgere un iniziale supporto finalizzato alla realizzazione di obiettivi di piano legati alla ricomposizione delle conoscenze e dei bisogni del territorio, la produzione di nuova conoscenza, l'individuazione di ambiti comuni di sperimentazione condivisa sui nuovi bisogni individuati e sulla trasformazione e rivisitazione di interventi già in atto.

I referenti dei diversi organismi che faranno parte del gruppo di regia dovranno assolvere alla funzione di rappresentanza nei confronti della propria realtà che ha conferito loro delega di partecipazione. Il vincolo della rappresentanza è lo snodo essenziale attorno al quale si sviluppa la funzionalità o meno dello strumento individuato.

Poiché riteniamo fondamentale fare tesoro dell'esperienza pregressa, abbiamo mutuato la proposta della cabina di regia dall'atto di indirizzo che i comuni hanno approvato, dopo averlo condiviso con il terzo settore nel percorso di costruzione di un Welfare Generativo, al quale si rimanda in appendice.

Il gruppo che costituirà la cabina di regia dovrà dotarsi di proprie regole interne e in relazione soprattutto alle modalità di raccordo e interazione con gli altri soggetti della governance .

## **Tavolo Politico**

Composto dagli Assessori delegati ai Servizi Sociali degli 11 Comuni dell'Ambito legnanese. Svolge una funzione di supporto e ausilio all'Assemblea dei Sindaci in merito a tutte le attività a questa assegnate ed una importante funzione di connessione tra i bisogni del territorio e il livello di decisione politica di vertice, costituendo il luogo stabile del confronto politico in merito ad ogni aspetto della programmazione zonale. Il Tavolo Politico svolge, in particolare, le seguenti attività

- individua priorità e obiettivi delle politiche zonali in raccordo con quanto emerso nella cabina di regia ;
- coordina gli obiettivi dei singoli Comuni e garantisce il raccordo con le altre politiche settoriali (lavoro, scuola, casa, ecc.);
- intrattiene rapporti con i soggetti del Terzo Settore e parti sociali ;
- garantisce il funzionamento del sistema di governance territoriale;
- costituisce un ambito importante di collegamento tra il livello programmatico zonale e il livello gestionale dei singoli comuni e delle forme di gestione associata presenti sul territorio.

Il Tavolo Politico è coordinato dall'Assessore delegato di uno dei Comuni dell'Ambito.

Si ha intenzione di affidare la funzione di ente capofila dell'accordo di programma all'Azienda consortile So.le, mantenendo la distinzione tra l'aspetto programmatico che resta in capo ai comuni e la gestione. E' in definizione uno specifico protocollo d'intenti che chiarirà ruoli e funzioni.

## **Ufficio Di Piano**

Soggetto di supporto organizzativo alla programmazione, responsabile delle funzioni tecniche, amministrative e della valutazione degli interventi per il raggiungimento degli obiettivi del Piano di Zona. L'Ufficio di Piano svolge, in particolare, la funzione di garantire il sistema integrato di servizi, attraverso:

L'attuazione degli indirizzi strategici e programmatori definiti dal Tavolo Politico

Supporto al tavolo politico nella costruzione e gestione del budget unico (FNPS, Fondo Sociale Regionale, quote dei Comuni e di altri eventuali soggetti )

Il coordinamento della partecipazione dei soggetti sottoscrittori e aderenti all'Accordo di Programma;

Il supporto all'attività del Tavolo Politico;

Il coordinamento del Tavolo Tecnico, la partecipazione ai tavoli interdistrettuali e agli altri tavoli tecnici costituiti nell'ambito ASL, Regione, Città Metropolitana

L'Ufficio di Piano risponde inoltre nei confronti dell'Assemblea dei Sindaci, dell'ASL e della Regione, della correttezza, attendibilità, puntualità degli adempimenti previsti rispetto ai debiti informativi regionali.

## **Tavolo Tecnico**

Composto dai Responsabili dei Servizi Sociali degli 11 Comuni dell'Ambito legnanese. Rappresenta un organo tecnico che assicura il coordinamento degli interventi e l'istruttoria degli atti di esecuzione del Piano; ha il compito di attuare gli indirizzi e le scelte assunte dal Tavolo Politico, coordinare le fasi del processo programmatico e il controllo di gestione, definire gli atti e coordinare gli interventi derivanti dalla programmazione zonale, monitorare e valutare gli interventi, proporre e istruire documenti di carattere programmatico da sottoporre al Tavolo Politico.

## **Focus Group**

Rappresentano gli strumenti e gli ambiti attraverso i quali approfondire specifiche tematiche e/o istruttorie, che potranno essere attivati nel corso del triennio , a seconda delle indicazioni della cabina di regia

## **L'AZIENDA SPECIALE CONSORTILE SO.LE. PER LA GESTIONE DEI SERVIZI SOCIALI DEI COMUNI SOCI**

### **Premessa**

“Le Aziende sociali esprimono ad oggi l'esperienza più solida di gestione associata di servizi sociali attuata in Regione Lombardia negli ultimi anni”.

L' esperienza aziendale ha consentito agli Ambiti territoriali di superare la fragilità e una certa evanescenza nella programmazione, registrata nei primi anni 2000, in tutti i territori che hanno sperimentato formule diverse.

Sono emerse inoltre - nella pratica - vantaggi ulteriori ove le aziende non sono state concepite come semplici "aggiunte" al sistema dei servizi e sono state invece considerate come un'opportunità per razionalizzare ciò che già era presente e per eliminare le ridondanze e le sovrapposizioni nel sistema, comprese quelle interne all'organizzazione dei Comuni.

Infatti si può dire che l'azienda sociale per la gestione dei servizi:

- stimola ed induce il miglioramento dei processi operativi e il miglioramento dei metodi gestionali (grazie alla maggiore dimensione e alle economie di specializzazione che essa consente);
- facilita lo sviluppo di una funzione di regia rispetto alla produzione dei servizi, unificata in capo ad un soggetto istituzionale riconosciuto dagli enti locali dell'ambito territoriale di riferimento;
- assicura al programmatore regionale del settore socio sanitario (cioè alla ASL) un corrispettivo ente per il settore socio assistenziale, con "giurisdizione distrettuale" e capace di fare sintesi delle politiche sociali altrimenti distribuite su una molteplicità di enti locali disomogenei

La solidità sperimentata dalle Aziende consortili si è manifestata in particolare:

- nella creazione di modelli programmatori coerenti e monitorati e nel permettere agli Ambiti territoriali di definire Standard di Ambito e regolamenti unitari per l'accesso ai servizi;
- nello sviluppare – vista la natura di ente strumentale dei Comuni soci – più facilmente relazioni con politiche e programmi di titolarità comunale ed essenziali per fornire risposte ad ampio raggio a persone e famiglie, come le politiche contigue a quelle strettamente sociali, le politiche giovanili, quelle dell'istruzione e della formazione, del lavoro e della casa;

- nell'integrazione multidisciplinare dei contributi delle diverse professionalità coinvolte nell'organizzazione dei servizi e nel conseguente sviluppo di approcci multidimensionali;
- nell'introduzione di tecniche manageriali per l'ottimizzazione della spesa e della sua razionalizzazione, nonché di pratiche correlate al controllo della qualità dei servizi;
- nella gestione diretta di servizi strategici per conto dei Comuni associati, ad es. i servizi di Tutela minori, Sisl ecc...
- nel rapporto con il Terzo settore anche attraverso l'organizzazione delle attività necessarie ai Comuni per l'esercizio della funzione dei processi di accreditamento.

Per tali ragioni e coerentemente con i nuovi indirizzi di politica regionale (molto orientate alla territorialità), le Aziende speciali consortili si collocano in una posizione privilegiata nel nuovo contesto del welfare locale. Esse tendono sempre più ad associarsi per essere riconosciute dal programmatore regionale quali soggetti istituzionali meritevoli di attenzione particolare in virtù del loro precipuo ruolo di sintesi delle politiche sociali degli enti locali. Lo sviluppo delle gestioni associate d'ambito determina quindi una positiva semplificazione dei rapporti programmatori e delle azioni attuative a livello di sistema, se non altro per via della facilitazione di rapporto che deriva dal passaggio di una relazione con pochi e qualificati soggetti istituzionali (le aziende distrettuali in luogo delle centinaia di singoli enti locali)<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Relazione di accompagnamento allo Studio di Fattibilità e di sostenibilità economico patrimoniale e finanziaria dell'azienda sociale legnanese, a cura di Fabio Clerici, coordinatore Neass e consulente aziende sociali



## **L'Azienda So.Le.**

Questo è l'orizzonte concettuale di riferimento per i comuni di Busto Garolfo, Canegrate, Cerro Maggiore, Dairago, Legnano, Parabiago, Rescaldina, San Giorgio su Legnano, San Vittore Olona e Villa Cortese, che nel mese di dicembre 2014 hanno costituito l'azienda So.Le, ente strumentale per la gestione associata dei servizi sociali.

La formalizzazione dell'azienda ha rappresentato l'esito finale di un lungo e complesso percorso gestazionale, costellato da una alternanza di fasi legate a processi decisionali e al susseguirsi nel tempo di svariate norme giuridiche che, di volta in volta, ne consentivano o meno l'istituzione.

La scelta di una forma di gestione associata operata dai Comuni del Legnanese rappresenta dunque un passaggio chiave nella programmazione di zona, denso di significati politici, in cui le scelte tecniche, pur essenziali, dipendono da una visione di insieme del sistema di welfare locale che si intende costruire e sviluppare.

Non si è trattato di un'operazione di ingegneria organizzativa, bensì di un momento di riflessione politica di ampio respiro, tale da indurre una modifica complessiva delle relazioni tra i comuni, e tra questi e gli altri attori sociali del sistema di welfare locale.

Infatti, costituire un ente gestore unico è stata un'operazione che ha comportato l'instaurazione e il consolidamento di forti vincoli fiduciari, poiché i comuni, di fatto, sono diventati soci di un'impresa, condividendone rischi e costi: è dunque evidente come, durante tutto il percorso la fiducia nei partner si configura come un elemento essenziale.

L'introduzione di una nuova forma di gestione integrata dei servizi sociali operata con l'avvio dell'Azienda So.Le., deve essere intesa innanzitutto come innovazione compatibile e coerente con la realtà territoriale, con i bisogni emergenti e con le scelte di programmazione operate con il Piano di Zona

L'azienda So.Le. è connessa ad un'idea di welfare in rapido mutamento, che necessita di decisioni rapide, di continui adattamenti alla realtà in divenire, in grado di configurarsi in relazione al mutare del profilo dei bisogni espressi dal territorio; a garanzia di efficacia, l'azienda dovrà necessariamente raccogliere in sé marcate competenze tecniche, gestionali e manageriali e divenire ambito di progettazione sovra territoriale, specializzato anche rispetto ad attività di fund raising.

La visione del welfare locale con la quale i comuni soci hanno voluto configurare l'azienda, è quella di un welfare in cui tutti i cittadini devono poter accedere alle prestazioni, contribuendo in diversa misura al loro costo secondo la propria possibilità; in sostanza, erogare servizi omogenei e di qualità in tutti i comuni. Una visione in cui i servizi rispondono anche a richieste "di nicchia" specializzandosi e articolandosi secondo i bisogni emergenti, ma allo stesso tempo in grado di creare sinergie e risparmi grazie alle economie di scala.

Attraverso il pieno dispiegarsi delle potenzialità dell'azienda, ci si attende inoltre di razionalizzare l'organizzazione delle risorse umane, l'erogazione dei servizi e l'organizzazione del lavoro producendo ottimizzazioni, e si opererà indirizzandosi verso una definizione di standard di ambito e regolamenti unitari per l'accesso ai servizi.

Nel breve periodo che va dalla sua istituzione al momento attuale, l'azienda ha già iniziato la propria attività, avviando la gestione dei primi servizi d'ambito, concentrandosi quindi su una dimensione gestionale e di organizzazione dell'assetto interno.

Nel triennio di vigenza del piano di zona 2015 / 17 si prevede l'avvio della gestione associata di svariati servizi attualmente gestiti in proprio dai comuni soci, secondo un preciso piano di avviamento proposto all'interno dello studio di fattibilità redatto sulla base delle caratteristiche del welfare legnanese.

Ma è ulteriore aspettativa condivisa che l'Azienda divenga poi a livello tecnico e a tutti gli effetti soggetto di interlocuzione autorevole con tutti gli attori della rete del welfare territoriale, siano essi istituzionali o informali, capace di relazioni ad alta complessità tipiche dei sistemi sociali.

## CAPITOLO 3 GLI ESITI DELLA PROGRAMMAZIONE ZONALE 2012-2014

Gli obiettivi strategici della nuova programmazione zonale 2012-2014 dell'Ambito di Legnano hanno ruotato attorno a due pilastri principali costituiti dalla “**Presa in carico integrata**” e dallo “**Sviluppo di comunità**”.

### Presa in carico integrata e domiciliarità – azioni di mantenimento

#### **Servizi di assistenza domiciliare tramite voucher**

In questo settore, seppure con una certa fatica dovuta alla forte contrazione di finanziamenti, appurato che rispondono ai bisogni principali del territorio, sono state mantenute tutte le azioni relative all'assistenza domiciliare tramite voucher rivolte ad anziani e disabili (sad e sad h), minori (EDM) e disabili sensoriali attraverso la gestione degli interventi delegati agli Ambiti dalla Provincia.

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti - Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
Mantenimento della domiciliarità anziani e disabili	Erogazione di servizi di assistenza domiciliare	FNA € 399.000 FNPS 321.000	Erogati n voucher 39.186 per 479 utenti nel triennio Accreditate n. 10 cooperative	Dopo una sperimentazione semestrale, l'ambito è passato alla forma di gestione dei voucher non su supporto

				cartaceo Il nuovo bando di accreditamento delle cooperative ha portato a 10 il numero cooperative accreditate  Soddisfatto il bisogno di tutti i richiedenti
Assistenza educativa domiciliare alle famiglie con minori	Erogazione di servizi di assistenza domiciliare	FNPS € 407.529	Erogati n voucher 21.774 per 345 utenti nel triennio Accreditate n 6.cooperative	Soddisfatto il bisogno di tutti i richiedenti
Assistenza scolastica ai disabili sensoriali	Erogazione di assistenza educativa/scolastica con fondi provincia	€ 555.000 derivanti dai fondi provinciali sul triennio	Erogati n voucher 26.360 per 78 utenti Erogati € 33.000 per 11 utenti con pluridisabilità Accreditate n 4 cooperative per anno	Soddisfatto il bisogno di tutti i richiedenti

**Iniziative di sostegno e accompagnamento alla persona disabile e al nucleo familiare, attraverso progetti personalizzati ex Legge 162/98**

L'ambito ha garantito gli interventi solo per gli anni 2012 e 2014.

Nel 2013 a causa della mancata assegnazione del Fondo Nazionale Non Autosufficienze, l'erogazione di tali interventi è stata sospesa ed ogni Comune ha provveduto ha sostenere individualmente i percorsi di sostegno.

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti – Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
Sostegno alla disabilità grave 2012	Finanziare iniziative di sostegno e accompagnamento alla persona disabile e al nucleo familiare, attraverso progetti personalizzati	€ 129.292 FNA	25 progetti finanziati	Soddisfatto il bisogno di tutti i richiedenti
Sostegno alla disabilità grave 2014	Finanziare iniziative di sostegno e accompagnamento alla persona disabile e al nucleo familiare, attraverso progetti personalizzati	€ 164.000 FNA	35 progetti finanziati	Ammesse 42 richieste di accesso al contributo, 35 finanziate e 7 escluse in graduatoria per esaurimento fondi

### Presenza in carico integrata e domiciliarietà – azioni in sviluppo nel triennio

Progetto geriatrico per l'Alzheimer – risorse in rete per il paziente e le famiglie: il progetto cofinanziato con i fondi del Piano di Zona è stato presentato in partenariato con la Fondazione Sant'Erasmus alla Fondazione Cariplo, all'interno del bando 2011 area anziani, poi dalla stessa finanziato.

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti – Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
Dare sostegno alle famiglie con malati di Alzheimer e sensibilizzazione del territorio sul tema.	Presentazione progetto Fondazione Cariplo, nel bando area anziani 2011.	€ 53.000 di finanziamento fondazione Cariplo € 30.000 co-finanziamento Piano di Zona con risorse FNPS	Realizzazione di tre sportelli di prossimità sul territorio del Legnanese Realizzazione di n 2 cicli di Café Alzheimer Realizzazione di gruppi di mutuo aiuto Organizzazione di attività di comunicazione,	Raggiungimento degli obiettivi prefissati in fase di progettazione

			sensibilizzazione e informazione attraverso incontri con la cittadinanza. Formazione di operatori professionali per una migliore informazione e una capacità di presa in carico più efficace	
--	--	--	---	--

Telefonia sociale – sperimentazione finalizzata alla messa a regime del servizio di telefonia sociale realizzato da Auser Lombardia.

Dopo la sottoscrizione del protocollo d'intesa, il progetto è stato avviato nel comune di Legnano al fine di sperimentarlo in alcune zone predefinite .

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti – Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
sperimentazione finalizzata alla messa a regime del servizio	sottoscrizione del protocollo d'intesa	€15.000 FNPS per garantire continuità all'azione dopo la dismissione della provincia da parte del servizio	Mantenimento servizio d'ambito per 3 mesi	Mancata integrazione delle risorse da parte dei comuni. I comuni hanno proseguito in autonomia il servizio

## Presa in carico integrata e promozione dell'autonomia – azioni di mantenimento

E' stato mantenuto il SISL, Servizio di inserimento socio lavorativo a cui aderiscono 10 comuni su 11. Sono stati sottoscritti i seguenti protocolli d'intesa:

- Protocollo d'intesa tra Sisl e A.O. di Legnano per l'integrazione socio lavorativa delle persone affette da patologia psichiatrica.
- Intesa operativa tra Sisl e Distretto Socio Sanitario n. 4 Asl Mi 1 per l'integrazione socio lavorativa delle persone affette da dipendenza patologica.

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti – Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
Favorire l'inserimento lavorativo dei soggetti fragili	Adesione a liberolavoro 2012/2013 Progettazioni con piano emergo Dote unica regione Lombardia Garanzia giovani Officina dell'io Sfoglavoro	Risorse comunali integrate 2012 e 2014 FSR pari ad € 127.213 FNPS nel 2014 pari ad €. 75.000	n. 281 utenti in carico aziende attualmente presenti in banca dati: n 189 di cui n 137 profit e n 52 no profit	Segnalazioni n. 278 Tirocini n. 302 (il dato coinvolge utenti segnalati negli anni precedenti) Borse lavoro n. 65 Assunzioni n. 94



## Le nuove progettazioni

Progetto di residenzialità leggera: Il Piano di Zona ha aderito alla progettazione stabilendo che il finanziamento della quota sociale avverrà con quote proprie dei singoli comuni. Attualmente gli utenti inseriti nell'appartamento di via Pontida sono due, appartenenti al comune di Rescaldina e Legnano.

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti – Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
Fornire supporto a persone affette da disagio psichico permettendo la sperimentazione di vita autonoma	Adesione al protocollo di intesa	Dei singoli comuni	Realizzazione percorso riabilitativo finalizzato al reinserimento sociale	n. 3 ospiti

Progetto la mia opportunità : sportello di aiuto alle vittime di violenza domestica e a tutela dei bambini vittime della violenza familiare.

Il progetto, presentato in partenariato con il CTA "centro terapia dell'adolescenza" alla Fondazione Ticino Olona è stato finanziato ed è stato aperto ad ottobre 2012 a Legnano presso la sede dei servizi Spazio Neutro e Mediazione Familiare. Dal 2014 il progetto ha assunto le caratteristiche di servizio d'ambito, finanziato dal FNPS

Nell'anno 2013 la Fondazione Ticino Olona ha finanziato il progetto **Il Fiocco Bianco: centro clinico per autori di violenza**, centro specialistico, finalizzato al recupero degli autori di violenza

Il 27 novembre 2013 è stato stipulato fra gli ambiti distrettuali di Legnano, Castano Primo, Magenta e Abbiategrasso (51 Comuni) un protocollo d'intesa per la promozione di strategie condivise finalizzate alla prevenzione e al contrasto del fenomeno della violenza di genere nei confronti delle donne. Capofila della Rete il Comune di Cerro Maggiore.

Alla Rete hanno inoltre aderito l'ASL MI1, l'Azienda Ospedaliera di Legnano, la Procura della Repubblica presso il Tribunale di Busto Arsizio, la Provincia di Milano, la Questura, l'Ufficio scolastico provinciale (USP) e numerosi soggetti del terzo settore (associazioni ed enti no profit).

Nell'anno 2014 la Rete ha stipulato con Regione Lombardia un Accordo di collaborazione per la realizzazione dei seguenti obiettivi:

- apertura di 2 Centri antiviolenza;
- acquisto di posti per la collocazione di donne vittime di violenza, in condizione di emergenza/urgenza, ai fini della valutazione del rischio;
- attività di sensibilizzazione e promozione

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti - Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
Fornire aiuto alle vittime di violenza domestica e tutela ai bambini vittime della violenza familiare.	Progetto la mia opportunità 2013 Sportello antiviolenza 2014 Costituzione Rete antiviolenza Ticino olona Accordo di collaborazione con	Fondazione Ticino Olona 2013 FNPS 2014 Comune capofila Cerro Maggiore	Consolidamento sportello antiviolenza Redazione progetto Network antiviolenza	Anno 2012 n.12 prese in carico Anno 2013 n. 29 prese in carico 2014 n. 35 prese in

	Regione Lombardia per la prevenzione ed il contrasto della violenza di genere	Finanziamento regionale € 75.000	Ticino olona	<p>carico</p> <p>n 8 consulenze legali Anno 2013 Stipula protocollo d'intesa</p> <p>Anno 2014: messa in rete informazioni; condivisione buone prassi, formazione operatori, stesura vademecum sulle prassi; organizzazione convegno in occasione della Giornata contro la violenza sulla donna. Inoltre Programmazione apertura: Centri antiviolenza, acquisto posti per collocamento donne sole in condizione di emergenza/urgenza; individuazione attività di sensibilizzazione e promozione.</p>
Fornire aiuto agli autori di violenza domestica	Progetto il fiocco bianco	Fondazione Ticino Olona 2014 e risorse gestore	Apertura sportello	N 6 prese in carico

## Sviluppo di comunità e azioni di mantenimento

Housing sociale: è stata mantenuta l'erogazione dei buoni di prevenzione sfratto e per agevolare la locazione privata in favore di famiglie in condizione di fragilità abitativa.

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti – Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
favorire l'accesso alla locazione privata e prevenire lo sfratto per le famiglie in condizione di fragilità .	Regolamento di accesso agli strumenti di housing sociale	FNPS 2012 €, 126.410 FNPS 2013 €, 75.430	Erogazione buoni per favorire l'accesso alla locazione privata Erogazione buoni per prevenzione sfratto	ANNO 2012 N 91 domande finanziate N 57 buoni per locazione privata n. 34 buoni prevenzione sfratto ANNO 2013 N.51 domande finanziate N 39 buoni per locazione privata n. 12 buoni prevenzione sfratto

Nucleo Affidi: Il servizio, ormai consolidato, viene mantenuto sul territorio interamente finanziato con le risorse del Piano di Zona.

Servizi di Spazio Neutro e mediazione familiare: Vengono mantenuti in quanto fondamentali per prevenire in situazioni di conflittualità familiari lo stato di pregiudizio sui minori. Vengono gestiti dal CTA, ente già gestore del Servizio intercomunale tutela minori.

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti - Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
Nucleo affidi: Interventi socioassistenziali per garantire un ambiente familiare idoneo ai minori che ne sono temporaneamente privi	Regolamento di servizio Linee operative Progetti individualizzati	FNPS 2012 €. 54.000 e finanziamento Cariplo per progetto famiglie accoglienti 2013 €. 54.000 nel 2014 il servizio è stato inserito nell'appalto di affidamento del servizio Tutela minori	Banca dati famiglie affidatario Attività formative alle famiglie Serate di sensibilizzazione Adesione progetto Cariplo "famiglie accoglienti"	Affidi attivi alla fine 2014 n. 25 Di cui n 20 eterofamigliari n. 5 intrafamigliari  affidi con altri enti n. 6

Spazio neutro: Interventi atti a garantire incontri protetti tra minore e famiglia previsti dall'autorità giudiziale	Regolamento di servizio Linee operative Progetti individualizzati	FNPS 2012 €. 56.000 FNPS 2013 €. 56.000 nel 2014 il servizio è stato inserito nell'appalto di affidamento del servizio Tutela minori	Colloqui protetti	Anno 2012 n. 14 minori incarico Anno 2013 n. 21 minori in carico Anno 2014 n. 17 minori in carico
--	---	--	-------------------	---

Emergenza profughi anno 2012: si è conclusa il primo marzo 2013 l'emergenza profughi, gestita sul territorio a livello centralizzato dal Piano di Zona attraverso la sottoscrizione di una convenzione con l'Asl MI 1 e la Prefettura di Milano.

Il territorio ha offerto ospitalità ad una trentina di profughi, presso tre appartamenti gestiti dall'Associazione Cielo e Terra e situati a Legnano, san Vittore Olona e Rescaldina.

Nel 2014 in risposta alla forte ondata migratoria "Mare Nostrum" l'ambito ha sottoscritto un protocollo di intesa con l'associazione " Fondazione Somaschi" per la gestione dell'emergenza attraverso l'allestimento di un villaggio solidale dove ospitare i profughi sbarcati in Italia. In seguito è stato sottoscritto un protocollo di intesa con il terzo settore per definire percorsi educativi di accoglienza ed integrazione a favore dei migranti ospitati nel territorio che permettano loro di conoscere il contesto sociale anche attraverso attività di volontariato a favore della collettività ospitante e che promuovano la formazione di una coscienza della partecipazione.

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti – Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
Accogliere dall'emergenza ed accompagnare a un percorso di inclusione sociale i profughi sbarcati in Italia all'interno del progetto MARE NOSTRUM.	Protocolli d'intesa : - Fondazione Somaschi per attivazione progetto di ospitalità - Fondazione Somaschi, Auser, Uildm Coop., il Progetto Centro Sociale Mazzafame e Associazione Gulliver, Scuola di Babele, Casa della Carità Prefettura di Milano per svolgimento volontario di lavori a favore della comunità ospitante	Risorse statali € 35 die per profugo ospitato	Organizzazione del centro di accoglienza Colloqui personali con gli operatori Rapporti con il terzo settore e attività di conoscenza del territorio	n. 25 profughi ospitati

### **PROGETTI SVILUPPATI NEL TRIENNIO 2012-2014**

**Processo di accreditamento delle Comunità educative e familiari ex** D.d.u.o. n. 6317 dell'11 luglio 2011 "Indicazioni in ordine alla sperimentazione dei requisiti di accreditamento per le unità di offerta sociali di accoglienza residenziale per minori"

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti – Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
Garantire standard qualitativi omogenei sul territorio	Predisposizione modulistica Avviso pubblico di accreditamento	Nessuna risorsa economica impiegata	Albo dei soggetti accreditati	n. 2 comunità accreditate

## Processo di accreditamento NIDI E MICRONIDI

Nel 2012 l'ambito ha avviato un processo di accreditamento per le unità d'offerta per la prima infanzia nidi/micronidi secondo un regolamento interno al territorio.

Nel corso degli anni 2013/2014 , l'ambito attraverso l'Assemblea Distrettuale dei Sindaci ha approvato i criteri sovradistrettuali di accreditamento nidi/micronidi elaborati dal gruppo di lavoro costituito dai tecnici degli Uffici di Piano dei sette distretti e dall'Asl.

Obiettivo di programmazione	Interventi/progetti/servizi previsti – Azioni di sistema	Risorse impiegate nel triennio 2012/2014	Azioni realizzate	Risultati
Garantire standard qualitativi omogenei sul territorio	Predisposizione modulistica Avviso pubblico di accreditamento	Nessuna risorsa economica impiegata	Albo dei soggetti accreditati pubblici e privati	n. 10 unità d'offerta pubbliche accreditate n. 16 unità d'offerta private accreditate

Presumibilmente entro il mese di maggio verrà pubblicato l' avviso pubblico per il nuovo accreditamento, mentre quello attuale che ha visto accreditarsi 15 strutture private e 11 pubbliche scadrà a luglio.



**Conciliazione dei tempi – reti familiari:**In merito al bando Asl “Famiglie protagoniste” l’Ufficio di piano ha partecipato alla stesura del bando di finanziamento ed ha aperto un punto informativo con un operatore dedicato che desse supporto alle famiglie nella fase di stesura del progetto.

## **CAPITOLO 4 GLI OBIETTIVI CONSOLIDATI E GLI INTERVENTI IN CONTINUITÀ**

Considerati gli esiti della programmazione precedente, l'ambito intende provvedere alla programmazione del nuovo triennio ispirandosi ad un welfare che crea valore per le persone, le famiglie e la comunità. I gruppi di lavoro, partendo dalle tre dimensioni cardine del nuovo sistema di programmazione : la dimensione della conoscenza , delle risorse e dei servizi , hanno suddiviso gli obiettivi consolidati e gli interventi da erogare in continuità in due macro aree. La prima include servizi e obiettivi consolidati a favore di persone e famiglie, la seconda si occupa degli aspetti della comunità

## **DIMENSIONE PERSONE E FAMIGLIE**

titolo obiettivo	Tipologia obiettivo	Interventi/azioni di sistema	Risorse impiegate	Strumenti utilizzati	Indicatori di esito	Range di valutazione	Strumenti di valutazione	tempistica
Mantenimento della domiciliarità anziani e disabili	Specifico	Erogazione dei servizi di assistenza domiciliare	FNA FNPS e quote di finanziamento comunali	Procedure di accreditamento enti erogatori, regolamento di accesso alle prestazioni d'ambito, voucher in formato elettronico	almeno 15 cooperative accreditate  almeno 300 utenti a domicilio	si  si	dati  dati	triennio
Assistenza educativa domiciliare a famiglie con minori	Specifico	Erogazione dei servizi di assistenza domiciliare	FNA FNPS e	Procedure di accreditamento enti erogatori, regolamento di accesso alle prestazioni d'ambito, voucher in formato elettronico	Almeno 4 cooperative accreditate  Almeno 200 utenti al domicilio	SI  SI	dati  dati	triennio

titolo obiettivo	Tipologia obiettivo	Interventi/azioni di sistema	Risorse impiegate	Strumenti utilizzati	Indicatori di esito	Range di valutazione	Strumenti di valutazione	tempistica
Assistenza scolastica ai disabili sensoriali	Specifico	Erogazione di assistenza scolastica	Città metropolitana	Protocollo città metropolitana per assistenza Accreditamento enti erogatori Domanda utenti Scheda valutazione/monitoraggio Rendicontazione risorse utilizzate	Almeno 4 cooperative accreditate  Almeno 30 utenti con disabilità sensoriale intercettati	SI  SI	dati  dati	Triennio
Sostegno alla grave disabilità	Specifico	Interventi previsti dalla misura DGr 740/2013 a favore delle persone con disabilità grave	FNA	Regolamento d'accesso d'ambito Modulistica d'ambito Graduatoria d'accesso	50 progetti finanziati	Si	Dati	triennio

		o comunque in condizione di non autosufficienza						
Assistenza scolastica ad personam per scuola secondaria superiore	Specifico	Erogazione di assistenza scolastica	Città metropolitana	Protocollo città metropolitana per assistenza	Almeno N. 70 utenti intercettati	Si	Dati	triennio
Progetto accoglienza profughi	Strategico	Realizzazione progetto integrato con soggetti del terzo settore	Logistica d'ambito Ministero dell'interno erogate direttamente al gestore	Protocollo d'intesa prefettura Milano Progetto con fondazione Padri Somaschi Convenzioni per l'impiego dei profughi nel volontariato attivo	25 profughi	Si	dati	Biennale con verifica
SISL: favorire inserimento lavorativo dei soggetti fragili	Strategico	Valutazione della residua capacità lavorativa di persone fragili o svantaggiate	Risorse proprie dei comuni Sistema regionale doti lavoro	Regolamento di servizio Banche dati Modulistica Tirocini lavorativi e borse lavoro	10% di inserimenti lavorativi rispetto alle segnalazioni effettuate	Si	Dati	triennio

titolo obiettivo	Tipologia obiettivo	Interventi/azioni di sistema	Risorse impiegate	Strumenti utilizzati	Indicatori di esito	Range di valutazione	Strumenti di valutazione	tempistica
Housing sociale	Specifico	Erogazione di buoni per favorire l'accesso locazione privata prevenire sfratto	FNPS	Buoni	Numero famiglie non sfrattate Numero famiglie con accesso alla locazione privata	si si	Dati	triennio

## **DIMENSIONE COMUNITÀ**



titolo obiettivo	Tipologia obiettivo	Interventi/azioni di sistema	Risorse impiegate	Strumenti utilizzati	Indicatori di esito	Range di valutazione	Strumenti di valutazione	tempistica
Realizzare politiche di contrasto alla violenza di genere	Generale	Rete anti violenza Progetto network anti violenza Ticino olona	Finanziamento regionale  FNPS o fondo nazionale destinato	Centri anti violenza  Procedure di accoglienza in comunità  Attività di sensibilizzazione  Modelli ORA e SARA  Buone prassi condivise tra i differenti servizi coinvolti nella rete	Firma delle buone prassi	Si	dati	triennio

titolo obiettivo	Tipologia obiettivo	Interventi/azioni di sistema	Risorse impiegate	Strumenti utilizzati	Indicatori di esito	Range di valutazione	Strumenti di valutazione	tempistica
Accreditamento nidi	Generale	Omogeneizzare i criteri che regolano accesso ai nidi privati e pubblici sul territorio	Professionali	Regolamento sovradistrettuale	Numero nidi accreditati	SI  SI	dati  dati	triennio
Housing sociale	Generale	Facilitare la mobilità alloggiativa e l'accesso alla locazione degli inquilini morosi incolpevoli	Regionale	Bando  Regolamento di accesso  Graduatoria	Numero utenti	SI	dati	Triennio
Comunità minori	Strategico	Collocamento temporaneo con supporto psicologico alla famiglia di origine e al minore	Risorse comunali	Convenzione	Numero utenti	SI	Dati	Triennio

titolo obiettivo	Tipologia obiettivo	Interventi/azioni di sistema	Risorse impiegate	Strumenti utilizzati	Indicatori di esito	Range di valutazione	Strumenti di valutazione	tempistica
Tutela minori	Generale	Interventi a tutela dei minori interessati da provvedimenti dell'autorità giudiziaria	Fondi comunale e regionali DGR 856 e DGR 2942 per l'inserimento di minori in comunità che usufruiscano anche di prestazioni di tipo sanitario	Regolamento di servizio Contratto di servizio Progetti individualizzati Protocolli operativi	Tempo medio di permanenza	Diminuzione della permanenza del tempo in comunità	Dati	triennio
Nucleo affidi	Specifico	Interventi socio assistenziali per garantire ambiente familiare idoneo ai minori che ne sono temporaneamente privi	FNPS e risorse comunali	Regolamento di servizio Linee operative Progetti individualizzati	Numero famiglie affidatario Numero famiglie in banca dati	Aumento delle famiglie in banca dati	Dati	triennio

titolo obiettivo	Tipologia obiettivo	Interventi/azioni di sistema	Risorse impiegate	Strumenti utilizzati	Indicatori di esito	Range di valutazione	Strumenti di valutazione	tempistica
Mediazione familiare	Specifico	Percorso di accompagnamento alla definizione di un accordo a tutela dei minori in caso di separazione	FNPS	Regolamento di servizio  Relazioni individuali	Numero utenti in carico	No	Dati	triennio
Sportello antiviolenza	Specifico	Ascolto e orientamento alle donne vittime di violenza	FNPS	Progetto	Numero donne in carico	No	Dati	triennio
Progetto alzheimer	Specifico	Dare sostegno ala famiglie con malati di alzheimer	Fondazione cariplo FNPS	Bando di concorso	Numero famiglie intercettate  Numero sportelli territoriali  Numerose serate informative	Si	Dati	triennio



## **CAPITOLO 5 - LE LINEE PROGRAMMATICHE E GLI OBIETTIVI DELLA NUOVA PROGRAMMAZIONE . LA RICOMPOSIZIONE**

Nel percorso di sviluppo del piano, abbiamo cercato di rappresentare l'importanza di alcuni nodi di cui tener conto nella strutturazione di un percorso che attiene alla programmazione e all'agire collettivo di territorio: la consapevolezza di dover fare i conti con una realtà estremamente frammentata rispetto all'attuale organizzazione di servizi e interventi, la continua e progressiva riduzione delle risorse messe a disposizione per le politiche di welfare a fronte di difficoltà sempre più grandi di cittadini e famiglie nel trovare risposte ai propri bisogni, dei quali l'attuale sistema dispone di informazioni solo parziali e destrutturate.

Abbiamo detto di come riteniamo che l'unica via da percorrere è ri-costruire un sistema di welfare locale che riconnetta tutti i soggetti impegnati, ognuno per sé, nella difficile sfida di dare risposte coerenti a diversi bisogni intercettati, ricomponendo quindi un quadro d'insieme che ci deve condurre ad ampliare la copertura e la protezione sociale a fronte della capacità di evitare eventuali sprechi e sovrapposizioni.

La ricomposizione di tutti gli elementi caratterizzanti il sistema di welfare (conoscenze, risorse, titolarità e servizi) sembra essere la strada da più parti invocata per iniziare a ragionare su un nuovo modello di risposta e sostegno, indicataci anche dalle linee guida regionali per la nuova programmazione zonale. Senz'altro condividiamo questa convinzione e a questo criterio riconduciamo la costruzione degli obiettivi strategici che ci ripromettiamo di raggiungere in questo prossimo triennio.

**Ricomporre le conoscenze** che sono il patrimonio diffuso di un territorio, è il primo passo verso la strutturazione di un quadro di insieme.

Si tratta di un percorso cui devono partecipare tutti gli attori del territorio, pervenendo alla definizione condivisa del profilo della comunità legnanese, con i suoi punti di forza e di debolezza, con le sue risorse specifiche che devono essere attivate per rispondere ai diversi bisogni individuati. Non intendiamo solo proporre azioni che favoriscano la semplice conoscenza e informazione tra le varie realtà territoriali, ma incentivare **processi che mettano in rete responsabilità e risorse** di cui ogni soggetto – pubblico o privato, professionale o volontario – è detentore: è a questo punto che tutti i soggetti diventano corresponsabili nella costruzione del sistema locale di welfare. L'esito del processo sarà la proposta di una Carta di Cittadinanza comprendenti diritti e doveri, così come individuato nell'atto di indirizzo approvato dai comuni su Welfare Generativo.

Alla ricomposizione delle conoscenze abbiamo legato i seguenti obiettivi:

- Costruzione e implementazione di **meccanismi di rilevazione del bisogno condivisi** con tutti gli attori del sistema locale di Welfare
- Implementazione di un **sistema di monitoraggio e verifica** dei diversi livelli di attuazione del piano di zona: non solo per quanto attiene agli esiti, ma anche relativamente ai processi.
- Avvio di un **sistema informativo condiviso** (obiettivo dichiarato a livello macro: da sviluppare in sinergia con ASL e/o Regione Lombardia)

Sul tema della **ricomposizione delle risorse**, poniamo l'obiettivo dell'omogeneizzazione delle tariffe a livello di ambito con la possibilità, nel triennio, di individuare alcuni servizi rivolti a soggetti fragili (anziani, persone con disabilità, non autosufficienza, etc.) sui quali avviare sperimentazioni di tariffe e compartecipazioni condivise.

Inoltre, si intende avviare un percorso tecnico comune per la stesura di un nuovo regolamento ISEE con l'obiettivo di adottare un ISEE condiviso, vista la necessità di provvedere in merito legata ad adempimenti legislativi; si affronterà la possibilità di adottarne parti condivise dai diversi comuni dell'ambito.

Sul versante della **ricomposizione delle titolarità e dei servizi**, poniamo l'importantissimo nodo dell'integrazione. Questo è un tema centrale che si può declinare in diverse forme; la principale, più urgente e che ha più effetti sulla vita concreta e sui bisogni dei cittadini è l'**integrazione socio-sanitaria**, tra servizi gestiti dai comuni in forma singola e in forma associata (con l'Azienda So.Le.), servizi dell'ASL, servizi e presidi dell'Azienda Ospedaliera, servizi e interventi erogati da altri soggetti non profit e profit.

Siamo consapevoli della complessità di questo obiettivo, della necessità di concordare percorsi e prassi con soggetti istituzionali di ben più ampia portata (A.S.L. e A.O.) e che occorre collocarsi in scenari di regole formali declinati da livelli di governo superiori (uno per tutti, la Regione Lombardia).

Ciò non di meno, intendiamo essere forza propositiva di percorsi di confronto e di dialogo per costruire prassi realmente efficaci e condivise, che partano dal porre al centro dell'attenzione la persona nella sua interezza ed unicità, portatrice di bisogni propri e risorse personali, con necessità e fragilità da sostenere, attuando quell'approccio globale e integrato al bisogno che era già declinato nei principi della legge 328.

Da ultimo, vogliamo intendere **l'avvio e il consolidamento dell'Azienda Speciale Consortile So.Le.** come un investimento trasversale, che porterà benefici alla ricomposizione di tutte le dimensioni della frammentazione, assolvendo ad una funzione di facilitazione nel raggiungimento di tutti gli obiettivi posti.

\* \* \*



Chiudiamo questo Piano di Zona con un'ultima considerazione: gli obiettivi che abbiamo posto al centro dell'azione programmatica del prossimo triennio 2015/17 ci portano a riconoscere la necessità di sostenere i valori legati alla solidarietà, all'agire partecipativo, alla corresponsabilità attraverso la diffusione di una cultura nella società civile che ricrei il senso dell'appartenere ad una comunità solidale, intesa come luogo in cui anche i singoli cittadini si fanno carico insieme delle persone più fragili, e in cui le necessità individuali trovano risposte collettive.

Contrapporre l'agire comune all'individualismo e alla delega, significa rendere capaci le persone di far fronte alle necessità della propria vita, divenendo anche risorsa e sostegno per le necessità di altri più deboli. Questo vuol dire non solo costruire reti con le istituzioni e i corpi intermedi, ma significa lavorare sulle connessioni tra le persone e tra queste e i soggetti organizzati, creando nuovi legami e tessuti connettivi, incentivando dunque la formazione di reti di protezione sociale informali sganciate dalle dotazioni finanziarie pubbliche, in un'epoca in cui i flussi di finanziamento della spesa sociale sono così incerti.

Titolo obiettivo	Tipologia obiettivo	Interventi/azioni di sistema	Risorse impiegate	Strumenti utilizzati	Indicatori di esito	Range di valutazione	Strumenti di valutazione	tempistica
Ricomposizione delle risorse: Regolamento Isee	Generale e strategico	Applicazione regolamento ISEE condiviso per gli 11 comuni	Professionali	Regolamento	Omogeneizzazione tariffe : AREA ANZIANI: sad pasti e teleassistenza DISABILITA' : Sfa, Cse e Cdd (3 SERVIZI)	50% 5/6 comuni su 11	Dati	Area anziani: entro 2016 Area disabili: entro 2017
Ricomposizione delle risorse e della conoscenza :Servizio protezione giuridica	Generale	Attivazione servizio per presa in carico di casi semplici "anziani disabili" con connotazioni assistenziali	Risorse professionali, risorse comuni, FNPS	Protocolli terzo settore, regolamento funzionamento ambito, corsi di formazione per volontari	Creazione albo amministratori sostegno,	Riduzione nomine gestite dai comuni , almeno 10 amministratori di sostegno	Dati	Entro 2017
Ricomposizione rilevazione della conoscenza	Sistema	Individuazione di meccanismi condivisi di rilevazione del bisogno	Risorse professionali, found raising	Monitoraggi spesa sociale comuni, anagrafica regionale unità d'offerta, processi di accompagnamento alla lettura dei dati	Rilevazione dei dati	Aumento del 10% dell'attuale livello di conoscenza su offerta, domanda espressa e bisogno	Dati	Entro 2017
Ricomposizione rilevazione della conoscenza	Sistema	Implementazione di un sistema di monitoraggio e verifica dei diversi livelli di attuazione del piano di Zona: processi, esiti	Risorse professionali,	Protocollo di collaborazione tra i diversi soggetti rappresentati nella cabina di regia, focus group	Rilevazione dei dati di verifica	Analisi swat di almeno tre processi	Dati	Entro 2016

Titolo obiettivo	Tipologia obiettivo	Interventi/azioni di sistema	Risorse impiegate	Strumenti utilizzati	Indicatori di esito	Range di valutazione	Strumenti di valutazione	tempistica
Ricomposizione rilevazione della conoscenza	Sistema	Avvio del processo che porti alla carta della cittadinanza	Risorse professionali,	Accordo di programma condiviso dall'Ambito , procedure,	Condivisione del metodo e percorso per la carta della cittadinanza	Sottoscrizione del patto di solidarietà tra gli attori del Welfare locale	Dati	triennio
Ricomposizione rilevazione della conoscenza	Sistema	Attivazione segretariato sociale d'Ambito	Risorse professionali	Regolamento funzionamento d'Ambito	Formazione condivisa agli operatori	Condivisione percorso	Dati	triennio
Ricomposizione della titolarità e dei servizi: Integrazione socio sanitaria	Sistema	Avvio processo per condivisione prassi comuni, Asl, Azienda Ospedaliera	Risorse professionali,	Protocolli, procedure,	formazione condivisa e gruppo di lavoro trasversale agli interlocutori	Condivisione di almeno 2 processi	Dati	triennio

ALLEGATI AL PIANO DI ZONA

ALLEGATO 1 ACCORDO DI PROGRAMMA

ALLEGATO 1.2 AREE DI INTEGRAZIONE E RICOMPOSIZIONE SOCIO SANITARIA E SOCIALE

ALLEGATO 1.3 ARCHITETTURA DELLA GOVERNANCE TERRITORIALE

ALLEGATO 2 LA LETTURA DELLE POLITICHE DI WELFARE LOCALE E IL PASSAGGIO AD UN MODELLO DI WELFARE GENERATIVO