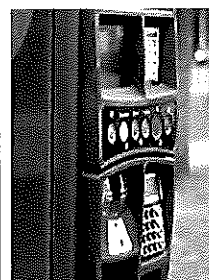
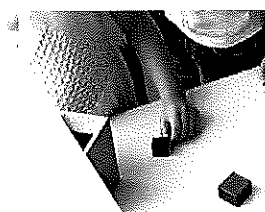


A.S.S.I.C.

Azienda Speciale Servizi Integrati Comunali



PIANO PROGRAMMA E BUDGET ECONOMICO PREVISIONALE ANNO 2022 E PLURIENNALE 2022/2024

Azienda Speciale Servizi Integrati Comunali

VALMONTONE 2022

1. RIFERIMENTI NORMATIVI

L'Azienda Speciale Servizi Integrati Comunali, di seguito A.S.S.I.C, è un "ente strumentale del Comune di Valmontone è dotata di propria personalità giuridica, di autonomia imprenditoriale, giusto quanto sancito nello Statuto, approvato dal Consiglio Comunale".

A.S.S.I.C come ente strumentale è un organismo inscindibile dall'Ente locale, grazie alla sua integrazione organica e strutturale, nelle attività di carattere istituzionale.

La "strumentalità" è l'espressione della volontà dell'Ente di realizzare attraverso A.S.S.I.C una forma diretta di gestione del servizio pubblico, anche attraverso la delega parziale della propria potestà autoritativa per la gestione dei servizi.

Il Comune esercita il controllo analogo sull'ASSIC sia attraverso l'esercizio della fase politica per la determinazione delle finalità e degli obiettivi che attraverso il controllo della fase operativa con la vigilanza al raggiungimento degli stessi.

Il Piano Programma è lo strumento principale nel quale sono contenuti gli obiettivi, le scelte, i programmi e gli indirizzi che l'A.S.S.I.C condivide con l'Amministrazione. Esso è adottato contemporaneamente in sede di approvazione del Bilancio economico di previsione e del Bilancio pluriennale.

L'importanza di questo strumento viene ribadita dal comma 8, dell'art. 114 del D. Lgs. 267/2000, che connota il Piano Programma ed il Bilancio economico triennale come, riferimenti indispensabili per conformarsi ai dettati normativi che prevedono per gli enti strumentali una gestione uniformata a criteri di trasparenza, economicità, efficienza e come atti fondamentale, da sottoporre all'approvazione del Consiglio comunale; così come normato, dall'art. 38 del D.P.R. n. 902/1986.

In linea anche con le disposizioni contenute nel Dlgs 118/11 in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli Enti locali e dei loro organismi ed in particolare del Punto 4.3 del Principio Contabile Applicato concernente la Programmazione di Bilancio, demandano all'ente territoriale, l'autonomia e la responsabilità di definire gli strumenti della programmazione dei propri enti strumentali.

Per gli enti strumentali quali l'A.S.S.I.C., il Piano Programma rappresenta il

principale documento di programmazione che ha come orizzonte temporale il triennio e per il quale la normativa ne esplicita la tempistica di predisposizione.

Le uniche indicazioni espresse riguardano il fatto che il Piano Programma degli enti strumentali in contabilità civilistica (ed in particolare per le Aziende Speciali) deve comprendere uno schema di convenzione che regola i rapporti tra Ente locale ed ente strumentale, del quale si allega copia.

E' necessario che i contenuti del Piano Programma, condivisi con l'Ente, siano incentrati sull'esplicitazione di obiettivi strategici ed operativi che ne caratterizzino, attraverso le linee guida indicate, la programmazione del triennio.

L'A.S.S.I.C, in quanto azienda speciale del Comune di Valmontone, trae le sue motivazioni dalla delibera del Consiglio Comunale n°59 del 30/7/2019, prodromica alla successiva costituzione avvenuta il 23/01/2020 con atto del notaio Cimmino di Roma.

Il Comune, avvalendosi delle sue facoltà di promotore delle politiche occupazionali del territorio, ha creato uno strumento operativo che sapesse coniugare le esigenze di una gestione funzionale dei servizi con strumenti di politica occupazionale, all'interno di un contesto di economicità di gestione e di efficienza operativa.

Contestualmente alla stesura del presente documento, l'A.S.S.I.C., preso atto degli indirizzi dell'Ente di riferimento, enucleati gli obiettivi che intende darsi e raggiungere, provvederà anche alla stesura del Budget economico triennale e del Bilancio di Previsione.

In pratica, verranno definiti gli obiettivi di ogni servizio e le conseguenti previsioni economiche, verranno predisposti gli strumenti per verificare i risultati attesi e gli interventi da porre in essere per sostenere la sfida della nuova start up operativa.

Le azioni verranno finalizzate all'ottimizzazione delle risorse impiegate, alla riduzione di alcuni costi fissi e, laddove possibile, a generare un aumento delle entrate attraverso la realizzazione di nuove o più efficaci prestazioni, sia per l'azienda che per l'Ente.

2. CONTESTO IN CUI OPERA L'AZIENDA SPECIALE

A.S.S.I.C. è un'azienda monocomunale ed opera in maniera totalitaria per il Comune di Valmontone che ha un'estensione di 40,91 km/q ed ospita circa 6.543 nuclei familiari, per un totale di circa 16.120 abitanti al 31/12/2020, con un elevato e costante trend di crescita demografico.

A.S.S.I.C rappresenta per l'Ente la *longa manus* operativa per l'esercizio e il mantenimento delle attività di carattere istituzionale.

3. PIANO SPECIFICO DI ATTIVITA'

La mission originaria affidata dal Comune all'ASSIC nel 2020 è stata quella di Newco a cui affidare il compito di salvaguardare i lavoratori a rischio, reduci da una precedente esperienza fallimentare reinventando una nuova forma gestionale e partecipativa dei servizi affidati.

L'Amministratore Unico e il Direttore, nominati in fase di costituzione, in perfetta sintonia con l'Amministrazione Comunale, si sono occupati di gestire le delicate fasi di subentro nelle attività e del passaggio dei dipendenti intrasocietari e della creazione di nuove e più innovative sinergie imprenditoriali che potessero garantire una serena continuità aziendale.

Le azioni messe in campo da A.S.S.I.C. sono mirate da sempre alla riorganizzazione dei servizi, alla revisione di tutte le attività e soprattutto alla progettazione di un nuovo modello organizzativo più snello e partecipato, obiettivo realizzato grazie al prezioso contributo giornaliero fornito da tutti i dipendenti.

La stesura del presente documento mira alla rivisitazione della convenzione e all'ormai inevitabile sottoscrizione dei disciplinari per le attività svolte, unico e incontestabile strumento per delimitare e identificare nello specifico l'ambito delle attività svolte. Le criticità a volte riscontrate in questi anni sono riconducibili esclusivamente alla mancata sottoscrizione di alcuni disciplinari specifici, che definendo gli ambiti, l'organizzazione e l'integrazione delle attività, avrebbero evitato qualsiasi tipo di incomprensione operativa.

Per il triennio in esame non sono previsti investimenti di carattere significativo se non quelli legati ad una migliore organizzazione della sicurezza dei servizi di

carattere operativo, l'ASSIC intende avvalersi dei bandi di finanziamento per la dotazione di attrezzature in grado di garantire un più efficiente funzionamento dei servizi manutentivi, dei parcometri e del cimitero, mentre per i servizi socio assistenziali non è più rinviabile la dotazione di nuovi e più adeguati mezzi di trasporto. Per quest'ultimo l'ASSIC ha aderito ad una proposta di una società pubblicitaria che consentirà la fornitura di uno o più mezzi a titolo gratuito nel breve periodo.

Nel corso dell'anno dovrà essere necessariamente risolta la problematica della sede operativa dell'ASSIC, sciogliendo il nodo dei locali originariamente individuati dall'Amministrazione, che richiedono un elevato investimento per il rifacimento e messa a norma o l'individuazione di una sede da locare.

4.LA GOVERNANCE

La volontà dell'ASSIC è quella di mantenere una governance aziendale, snella e adeguata a quelle che sono le necessità di contenimento dei costi generali. Considerata la composizione aziendale, riveste un'importanza fondamentale l'approfondimento delle modalità di esercizio del *controllo analogo* esercitato dall'amministrazione. I contenuti presenti nello statuto si riallineano con quanto stabilito dal pronunciamento del Consiglio di Stato secondo cui *il controllo analogo è un controllo non di matrice civilistica, assimilabile al controllo esercitato da una maggioranza assembleare, bensì è un controllo di tipo amministrativo, paragonabile ad un controllo di tipo gerarchico*.

5.BILANCI, FINANZA E CONTABILITÀ

A.S.S.I.C. applica regole contabili dettate dalle leggi in materia di aziende speciali e dalle norme del codice civile, avvalendosi anche del parere specifico espresso a suo tempo dalla Corte dei Conti, Sezione Autonomie del Lazio, n°84/2013, in merito alla redazione dei bilanci e la tenuta della contabilità.

A.S.S.I.C. dalla sua nascita si è trovata ad affrontare una fase emergenziale, non contemplata dal business plan, determinata dalla necessità di accollarsi costi fissi relativi al personale, non potendo così usufruire delle risorse delle politiche attive del lavoro. Costi fissi peraltro mutuati integralmente dalla precedente gestione, contenenti solo in parte gli adeguamenti contrattuali avvenuti nel 2019. Tale processo di salvaguardia ha comportato la messa in

sicurezza di tutti i lavoratori ma ha inevitabilmente sottratto ogni tipo di risorsa aggiuntiva che potesse consentire un'elasticità economico finanziaria, in grado di garantire l'autonomia intrinseca dell'ASSIC, non subordinata da fattori esterni o di carattere eccezionale.

L'A.S.S.I.C. si è da subito distinta per un nuovo approccio alla gestione dei servizi, garantendone una linearità gestionale e il rispetto dei principi di eguaglianza dei cittadini nei confronti della PA.

Alcuni scostamenti di carattere marginale non cambiano in alcun modo gli impegni complessivi dell'ente, in quanto sono state riallocati su A.S.S.I.C., componenti di costo, già sostenute dal Comune e ricomprese attività già contenute nel piano 2021.

L'inserimento degli aspetti statutari innovativi, porta ad una più marcata definizione del Contratto di Servizio che non definisce esclusivamente i rapporti economico- finanziari ma norma nello specifico gli elementi che disciplinano i rapporti inter organici in ordine alla gestione dei servizi.

Un aspetto fondamentale dei rapporti tra gli enti sarà costituito dalla regolamentazione della fiscalità intraente.

Il Comune, nella veste di *pubblica autorità*, opererà in un regime proprio, in virtù della tutela dell'interesse pubblico generale avvalendosi dei poteri di controllo e verifica conferiti ai sensi dei commi 5 ed 11 dell'art. 113 Tuel.

Il rapporto tra Comune ed A.S.S.I.C. dovrà obbligatoriamente attenersi a quanto previsto dal comma 11 dell'art. 113 del Tuel. Sarà regolato da un "Contratto di Servizio" dove verrà definita la connotazione dei servizi trasferiti secondo quanto recitano i commi 6 ed 8 dell'art. 114 del Tuel; il Comune oltre a conferire il capitale di dotazione, dovrà determinare le finalità e gli indirizzi a mezzo di "piano-programma" che deve contenere il contratto di servizio che disciplina i rapporti tra Comune e Azienda Speciale.

Il "Contratto di Servizio" costituirà la "prima fonte" informativa nel processo di analisi cognitiva che permetterà di individuare il corretto trattamento fiscale dei rapporti intercorrenti tra il Comune e A.S.S.I.C. in qualità di soggetto erogatore dei Servizi pubblici medesimi.

Il Contratto di Servizio disciplinerà i rapporti finanziari tra il Comune e A.S.S.I.C., definendo anche il trattamento fiscale degli stessi onde evitare

l'insorgenza di dubbi interpretativi che, se non puntualmente e tempestivamente risolti, potrebbero far insorgere controversie, "alterazioni contabili" e rischi di "passività fiscali" a seguito di attività accertatrice da parte delle Autorità competenti.

E' di fondamentale importanza quindi un corretto e puntuale inquadramento fiscale dei rapporti finanziari tra Comune e A.S.S.I.C. in sede di Contratto di Servizio che dovrà essere debitamente argomentato e trattato, per eliminare potenziali controversie tra le parti garantendo l'eventuale irrogazione, in sede amministrativa, delle sanzioni ex art. 10 dello Statuto del contribuente e la disapplicazione delle sanzioni non penali in sede giudiziaria ex art. 8 del D.Lgs. 546/92.

La condivisione degli obiettivi porterebbe alla possibilità da parte del Comune a ridefinire le proprie attività sulla scorta di ricavi consolidati, che permetterebbero di sviluppare linee di sviluppo e d'investimento capaci di irrobustire il *core business* di A.S.S.I.C. e, nello stesso tempo, elaborare nuove progettualità, pur in presenza di una notevole difficoltà nella conferma degli impegni da parte dell'Ente.

6. MODELLO ORGANIZZATIVO DI A.S.S.I.C.

A.S.S.I.C. ha una struttura estremamente snella che è stata necessaria per affrontare la fase di start up senza che rappresentasse ulteriori sovraccarichi di costi necessari al raggiungimento degli obiettivi fondamentali, imperniata sull'impegno personale, prestato fuori da ogni regolamentazione oraria o organizzativa.

La struttura dovrà necessariamente essere adeguata all'interno di un contesto di sviluppo e normalizzazione delle attività. L'A.S.S.I.C. dovrà dotarsi di un organigramma congeniale alla reale dimensione aziendale.

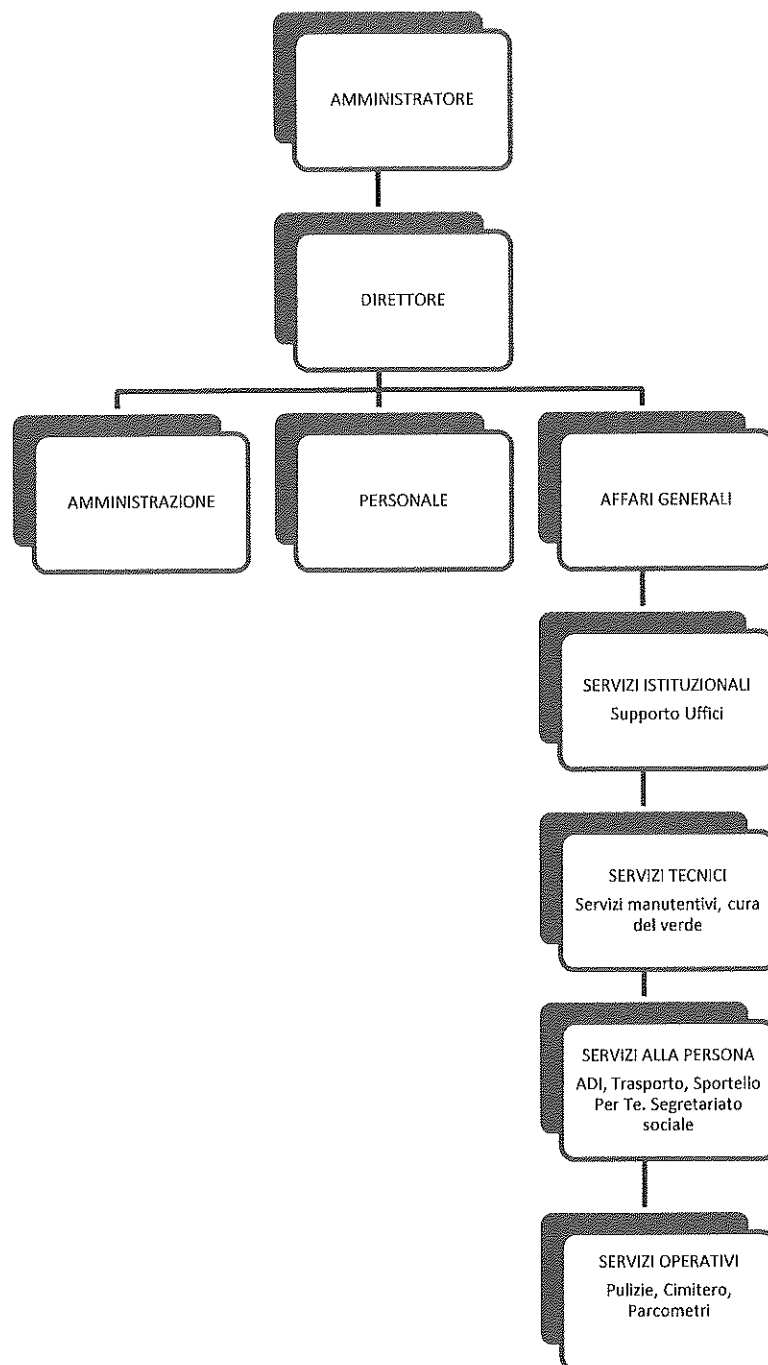
Attualmente A.S.S.I.C. è strutturata in una macroarea che raggruppa tutte le funzioni previste, con responsabilità che dovranno essere assegnate *ad interim* per i diversi settori presenti in azienda, differenziati per attività.

L'Azienda opera attraverso una struttura centrale (Direzione Generale) supportata dall'Ufficio Affari Generali e Ufficio Personale che riassumono l'organizzazione e il coordinamento delle varie attività, raccordando le istanze e le problematiche dei diversi servizi.

Nell'ambito delle attività viene garantita una corretta gestione del personale, durante le diverse fasi amministrative, delle attività di staff, del controllo di gestione e di tutte le attività di interconnessione con le aree.

La Direzione Amministrativa è situata attualmente presso la sede comunale

ORGANIGRAMMA ASSIC



ORGANIGRAMMA

A.S.S.I.C. rappresenta un modello organizzativo snello, senza ridondanze organizzative, che dalla riqualificazione delle diverse esperienze e professionalità, presenti in azienda, in grado di elaborare una propria proposta di sistema per:

- garantire elevati livelli di servizi contraddistinti dalla qualità e quantità delle prestazioni offerte al territorio, mettendo in campo tutte le potenzialità idonee a raggiungendo un target sempre più ampio di utenti;
- individuare e condividere con i servizi interni al Comune quali siano i livelli essenziali di assistenza e prestazioni, definendone gli standard di qualità;
- investire sul capitale umano dell'azienda attraverso lo sviluppo delle professionalità degli operatori, incrementando le attività formative come elemento che caratterizzi la crescita individuale e di gruppo;
- creare economie nella gestione dei servizi, anche attraverso nuove progettualità e sviluppo di attività collegate ed interattive;
- potenziare la capacità di investimento innovativo attraverso il ricorso alle nuove tecnologie, come elemento di ordinaria gestione ed interazione delle attività;
- divenire un polo di riferimento del territorio, attraverso il ricorso alle best-practice in grado di costituire un attrattore che permetta uno sviluppo sovra-comunale capace di incrementare risorse ed attività.

SERVIZI

A.S.S.I.C. garantisce essenzialmente servizi ed interventi in due aree

specifiche, direttamente connesse alle attività istituzionali del Comune per aree di seguito elencate:

- Area servizi socio assistenziali
- Area servizi istituzionali

9.1 AREA SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI

La gestione associata dei servizi alla persona abbraccia tutta l'area dei servizi sociali, sia all'interno delle attività coordinate dall'accordo di programma distrettuale (assistenza domiciliare integrata e segretariato sociale), sia del Comune (trasporto persone con disabilità), che con progetti specifici realizzati autonomamente da A.S.S.I.C. e messi a disposizione della comunità (Sportello Per te).

9.1.1 ASSISTENZA DOMICILIARE INTEGRATA (ADI)

L'Assistenza Domiciliare Integrata (ADI), insieme alle attività di segretariato sociale, è un servizio mutuato dal Piano di Zona. Il servizio è rivolto a tutti i cittadini, in possesso dei requisiti prestazionali, che hanno bisogno di essere assistiti a casa con programmi personalizzati di cura e assistenza. Le attività messe in campo da A.S.S.I.C., in sintonia con i servizi sociali del comune, sono mirate ad evitare l'ospedalizzazione, la degenza in casa di riposo e alleviare i carichi familiari. A.S.S.I.C. gestisce il servizio di assistenza domiciliare integrata attraverso la messa in campo di tutti gli interventi a sostegno della domiciliarità, mirati a persone che non riuscirebbero, senza adeguati supporti, a provvedere autonomamente alle esigenze della loro quotidianità. Questo servizio viene effettuato da A.S.S.I.C. su delega del Comune per la gestione della pluralità di attività assistenziali che vengono pianificate tramite

l'accordo di programma in essere tra i comuni del distretto. Nello specifico il servizio viene gestito in continuità gestionale e con lo stesso personale già primi anni del 2000, avendo così consolidato un patrimonio professionale e relazionale con l'utenza assistita.

Natura e finalità del servizio:

L'ADI viene gestita, in conformità con quanto previsto dall'art. 15 della Legge 8 novembre 2000 n. 328 "Legge Quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali" e dalle leggi vigenti in materia.

Il Servizio di Assistenza Domiciliare Integrata è finalizzato a:

- favorire la permanenza della persona nel proprio contesto abitativo e familiare, evitando l'istituzionalizzazione;
- garantire il mantenimento e recupero delle autonomie personali;
- sostenere il nucleo familiare nei compiti di assistenza alla persona non autosufficiente e a mantenere e potenziare le reti sociali.

Utenza: come si accede al servizio:

Il servizio si rivolge ai cittadini italiani e stranieri residenti che si trovano in condizione di parziale o totale non autosufficienza fisica e psichica. Si dovrà fare richiesta utilizzando la modulistica dedicata presso il Servizio sociale del Comune, che la istruisce e la valuta ammettendo o meno il richiedente al servizio. I Servizi sociali unitamente all'A.S.S.I.C. fissano la priorità di intervento, l'eventuale compartecipazione al costo e sovrintendono alla regolarità delle prestazioni.

Gli interventi di assistenza domiciliare tengono conto del contesto relazionale e sociale in cui il soggetto è inserito e si svolgono secondo un progetto personalizzato d'intervento, definito e condiviso nell'ambito di visite domiciliari alla presenza dell'utente e/o di un suo familiare, dell'Assistente Sociale comunale e del coordinatore del servizio.

Piani di intervento:

L'Assistenza Domiciliare Integrata prevede i seguenti piani di intervento:

- aiuto nell'igiene e cura della persona (bagno, bidet a letto, alzata e messa a letto, mobilizzazione e deambulazione assistita), aiuto nel riordino ed igiene degli ambienti con l'aiuto nella preparazione dei pasti;
- aiuto nel disbrigo di pratiche burocratiche presso gli uffici postali, Inps, Asl, ritiro delle prescrizioni mediche presso gli studi ambulatoriali e dei farmaci;
- accompagnamento presso ASL ed Ospedali per visite specialistiche;
- interventi a sostegno e compagnia con la possibilità di accompagnamento dell'utente a brevi passeggiate esterne, stimolandone l'abilità sociale ed il mantenimento delle relazioni sociali, al fine di scongiurarne l'isolamento.

Gli interventi sono garantiti dall'A.S.S.I.C. tutti i giorni, dal lunedì al sabato nella fascia oraria 08,00-20,00, escluse le festività, presso l'abitazione di ciascun assistito su tutto il territorio comunale, secondo il progetto personalizzato. L'A.S.S.I.C. nell'intento di sostenere nelle difficoltà della vita quotidiana l'anziano e l'utenza con disagi, in autonomia ha attivato il servizio supplementare di trasporto e consegna a domicilio dell'acqua e beni di prima necessità.

Il Personale

Tutte le assistenti domiciliari sono in possesso dei titoli qualificanti OSS (Operatore socio-sanitario), con la loro consolidata professionalità integrano le competenze, svolgendo funzioni sociali e sanitarie di base, supportando gli utenti su indicazioni dei medici curanti, rilevano la pressione arteriosa e monitorano l'assunzione di farmaci, etc.;

9.1.2 IL SEGRETARIATO SOCIALE

Il Segretariato Sociale rientra tra i livelli essenziali e prioritari di assistenza sociale l'obiettivo principale del segretariato sociale è quello di facilitare l'accesso dei cittadini e favorire l'orientamento degli utenti rispetto al sistema complessivo dei servizi, promuovendo l'uso appropriato dei servizi e riducendo le disuguaglianze nell'accesso.

Le sue funzioni fondamentali sono l'informazione e orientamento sull'utilizzo e sulle caratteristiche dei servizi. Il Segretariato Sociale è un servizio di base volto alla conoscenza dei bisogni sociali e all'informazione sulle risorse presenti nel territorio. L'ambito della conoscenza e dell'informazione è prevalentemente quello del settore socio-assistenziale. Il campo dell'intervento può essere esteso in relazione a particolari esigenze dell'utenza.

Il Servizio di segretariato sociale è finalizzato è attualmente sospeso in attesa di espletamento delle procedure concorsuali per la copertura del posto vacante a causa di pensionamento anticipato.

9.1.3 IL PROGETTO SPORTELLO PERTE

Le attività svolte dallo Sportello "PerTe" un attività ormai decennale, fortemente voluta dall'amministrazione, dal management aziendale e dagli stessi operatori. Le attività dello Sportello PerTE sono completamente gestite dall'A.S.S.I.C., uno sportello aperto ai problemi della città e delle persone. Lo Sportello mira a risolvere le esigenze più disparate dei più bisognosi, attraverso una poliedricità prestazionale modulabile a seconda della tipologia della richiesta. Le attività dello sportello si sono man mano radicate sul territorio e riguardano tutte le categorie sociali più deboli, per le quali compatibilmente con i servizi, vengono date sempre e comunque delle

risposte. Lo sportello garantisce che tutte le attività autoprodotte sono totalmente gratuite e gestite all'interno della filiera delle attività dell'A.S.S.I.C.. Il servizio è stato attivato nel 2012 per sperimentare un modello gestionale che arrivasse direttamente alle persone, sburocratizzando l'approccio alla pubblica amministrazione, mettendo in campo una modalità di risposta diretta. Lo Sportello è di ausilio, all'Amministrazione, supportandola nella messa in campo di azioni e strategie in favore della popolazione anziana, spesso più fragile e meno capace di dialogare con le istituzioni.

La volontà che ha animato la proposta è a tutt'oggi, quella di favorire la partecipazione libera da parte degli anziani alla vita collettiva e promuovendone una migliore qualità della vita.

I servizi di Sportello, rappresentano ormai un punto di riferimento stabile per la cittadinanza, in grado di fornire ai cittadini informazioni e risposte chiare sui servizi disponibili sul territorio, facilitando l'accesso alle risorse e agli aiuti socio-sanitari disponibili; il tutto in modo efficace, semplice, veloce e gratuito.

Il servizio svolge funzioni di:

- informazione sulle risorse sociali e sui servizi sanitari presenti sul territorio locale e distrettuale della ASL RM5;
- orientamento dell'utente nell'individuazione dei percorsi necessari alla soluzione delle problematiche, raccordandosi con la rete dei servizi (Comune, Asl , Piano di Zona, Volontariato etc.);
- supporto alla mobilità e agli spostamenti con la disponibilità di personale e pulmini idonei al trasporto di persone con disabilità per interventi programmati (visite mediche, prelievi e fisioterapie etc.);
- attività di disbrigo pratiche (prenotazioni esami e visite mediche, compilazione e consegna pratiche di invalidità civile, ritiro forniture ausili per la deambulazione e per l'incontinenza, compilazione e

consegna delle pratiche di esenzione del ticket sanitario, ritiro del contrassegno per invalidi).

SERVIZIO TRASPORTO PERSONE DIVERSAMENTE ABILI

Natura e finalità del servizio

Il Servizio rientra tra gli interventi di natura socio-assistenziale garantito dal Comune per consentire alle persone disabili o in situazioni di particolare necessità o per normodotati che non risultano in grado di servirsi dei normali mezzi pubblici, di poter raggiungere strutture a carattere assistenziale/educativo/formativo ovvero centri di cura e di riabilitazione.

Tale Servizio si ispira ai principi della Legge n. 104 del 5/2/1992 per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone diversamente abili (art. 26 comma 2). Il Servizio consiste nel trasporto di utenza, residente nel Comune, nell'ambito territoriale dei Comuni limitrofi e del bacino dell'ASL. In caso di comprovata necessità riguarda anche destinazioni ubicate in altri ambiti territoriali.

Destinatari del servizio:

Sono destinatari del servizio in oggetto:

- minori portatori di handicap per accompagnamento presso la scuola materna e dell'obbligo;
- soggetti portatori di handicap per accompagnamento presso le scuole non dell'obbligo;
- minori portatori di handicap per accompagnamento a centri di riabilitazione;
- soggetti portatori di handicap, anziani ed adulti in temporanea condizione di difficoltà per accompagnamento presso ospedali per

visite specialistiche, centri di cura, di riabilitazione o centri diurni, salvo i casi rientranti nelle competenze dell'ASL.

L'ammissione al servizio viene disposta dal Servizio sociale comunale. L'accesso al servizio avviene a seguito di presentazione di apposita domanda, da parte della persona interessata o dei suoi familiari o rappresentante legale, presso il servizio sociale comunale.

9.2 AREA SUPPORTO SERVIZI ISTITUZIONALE DELL'ENTE

L'area si suddivide in una molteplicità di attività, che abbracciano l'intero quadro dell'organizzazione comunale, alcune con spiccate componenti di autonomia gestionale, altre direttamente connesse all'attività degli uffici, altre di mero supporto.

- **Supporto attività organizzativa dell'Ente**

A.S.S.I.C. svolge la propria attività di supporto operando all'interno delle singole aree amministrative e organizzative dell'Ente, con la presenza di proprio personale coordinato gestionalmente dall'Azienda ma di fatto sottoposto a controllo diretto e gerarchico da parte dei singoli uffici. Questa tipologia operativa, dovrà essere profondamente rivista alla luce delle nuove modalità gestionali identificate nello statuto e che dovranno essere maggiormente puntualizzate nei nuovi contratti di servizio.

- **Supporto uffici comunali**

Quest'area di servizi dovrà essere oggetto di profonda rivisitazione nel quadro generale delle attività e nell'ottica delle attribuzioni di funzioni specifiche e caratterizzanti e non più di mero supporto organizzativo. La rivisitazione dei contratti di servizio esistenti appare necessaria per ricostruire gli elementi fondanti delle attività, identificabili in:

- riconduzione di alcune responsabilità funzionali ad A.S.S.I.C. per l'esecuzione di prestazioni che dovranno essere specificate nei contratti

di servizio e dovranno necessariamente contenere specifiche tecniche, operative e condizioni obbligatorie tra le parti e in grado di mutuare anche le responsabilità.

- attribuzione ad A.S.S.I.C., nell'ottica dell'autonomia organizzativa dell'Azienda, della gestione diretta nelle aree di intervento previste dai servizi: dell'organizzazione dei servizi specifici, dell'organizzazione del personale impiegato e dell'attribuzione di ruoli e di responsabilità; dell'identificazione delle professionalità già presenti e potenzialmente da acquisire per i servizi.

9.2.1. GESTIONE DEL SERVIZIO CIMITERIALE

L'Azienda si occupa della gestione delle operazioni cimiteriali, necessarie alla gestione delle salme e resti mortali nel cimitero e rientrano fra gli adempimenti previsti dal D.P.R. n. 285/90 e dalle norme collegate e correlate. Lo svolgimento delle operazioni è disciplinato a livello locale anche dal Regolamento Comunale, che visto la vetustà andrebbe necessariamente aggiornato.

LE OPERAZIONI CIMITERIALI

Le operazioni cimiteriali sono le seguenti:

- inumazione cioè il seppellimento del cadavere in una fossa scavata nella terra;
- esumazione: cioè il disseppellimento della salma, dove il personale compie l'escavazione della fossa, verificando lo stato trasformativo della salma ed effettuerà il conseguente sollevamento e raccolta del feretro contenente il cadavere o resto mortale, successivo riempimento

della fossa con terreno di scavo e pulizia della zona circostante. All'operazione di esumazione consegue la rimozione dei rifiuti di risulta, l'eventuale trasferimento dei resti ossei in cassetta ossario, nonché il successivo smaltimento dei rifiuti provenienti dall'operazione, nei modi di legge;

- tumulazione cioè il seppellimento di un feretro contenente salma in una tomba edificata in muratura. L'Azienda è responsabile per il trasporto del feretro dall'ingresso del cimitero fino al posto di tumulazione, tumulazione del feretro, chiusura del loculo con mattoni pieni e pulizia della zona circostante;
- estumulazione cioè l'estrazione del feretro dal loculo. L'Azienda predispone per l'estrazione dal loculo del feretro per verificare lo stato trasformativo, trasferimento del cadavere indecomposto in un cassone di zinco, eventuale raccolta dei resti mortali ossei in cassetta ossario, raccolta e smaltimento dei rifiuti e pulizia della zona circostante;
- esumazioni ed estumulazioni disposte dall'Autorità Giudiziaria: l'Azienda garantisce il compimento di tutte le operazioni straordinarie secondo gli ordini impartiti dalle Autorità Giudiziarie competenti;
- traslazione cioè lo spostamento di una salma da una sepoltura ad un'altra del cimitero.

Illuminazione votiva

L'Azienda curerà il servizio di illuminazione votiva delle sepolture, laddove presente.

Il servizio consiste in:

- manutenzione ordinaria dei punti di illuminazione votiva;
- nuovi allacci;
- rapporti con l'utenza;

Per garantire una maggiore efficacia del servizio e una sua razionalizzazione l'A.S.S.I.C. realizzerà il censimento di tutte le luci installate e di tutte le aree in concessione del cimitero, i cui dati inseriti in appositi software garantiranno la localizzazione precisa di ogni defunto.

Custodia e sorveglianza

L'Azienda garantisce l'apertura e la chiusura giornaliera del cimitero per tutto l'arco dell'anno, comprese le festività e secondo gli orari di apertura al pubblico decisi dal Comune.

Pulizia

Il servizio di pulizia comprende:

- la pulizia giornaliera dei servizi igienici presenti nel cimitero;
- la pulizia delle scalinate, dei ballatoi, dei corridoi;
- la pulizia dei viali di accesso e in generale della zona di pertinenza del cimitero;
- lo svuotamento e la pulizia dei contenitori di raccolta dei rifiuti lungo i vialetti del cimitero;
- tutte le pulizie generali supplementari in preparazione dei giorni della Commemorazione annuale dei Defunti.

Manutenzioni ordinarie

Il servizio di manutenzione ordinaria delle aree verdi comprende i seguenti interventi:

- asportazioni di foglie e quanto altro dalle aree cimiteriali e dei campi

inumatori;

- cura dei tappeti erbosi e delle aiuole fiorite;
- asportazione delle foglie cadute;
- potatura e mantenimento di alberi, siepi, cespugli;
- fornitura e posa in opera di addobbi floreali in occasione delle festività.

Nell'ambito delle attività implementative previste dall'Azienda, si procederà all'acquisto di un mezzo idoneo alla pulizia del cimitero ed alla revisione straordinaria delle attrezzature presenti all'interno della struttura. Una particolare attenzione sarà posta alla dotazione di attrezzature idonee alla sicurezza degli operatori durante le operazioni cimiteriali, quali un montacarichi per la riposizione delle salme in elevazione, attraverso uno specifico finanziamento a fondo perduto da parte dell'INAIL.

9.2.2 AREE SOSTA A PAGAMENTO

L'Azienda si occupa della gestione del servizio di supporto organizzativo per la gestione delle aree con sosta a pagamento del territorio. L'A.S.S.I.C. gestisce tutte le attività di controllo delle aree di sosta utilizzando ausiliari del traffico abilitati. Per le aree sottoposte a controllo gli ausiliari hanno il compito di verificare la regolarità della sosta, l'avvenuto pagamento ed eventualmente sanzionare gli automobilisti inadempienti, per mancata esposizione del titolo di sosta e per la sosta oltre il tempo consentito.

L'analisi comparata del servizio sviluppata nell'ultimo triennio evidenzia un progressivo decremento degli incassi dovuto soprattutto al periodo pandemico che ha comportato la diminuzione degli incassi sia di carattere giornaliero, che per la sosta oraria oltre che degli abbonamenti.

Nel corso dell'anno dopo l'abolizione delle limitazioni alla circolazione imposte dalle misure anti covid e la progressiva riduzione dello smart working, si sta lentamente ripristinando un trend positivo di incassi, che si stima sarà tra i €.300/350

L'avvenuta sostituzione dei totem ormai adeguati a tutti i sistemi di pagamento previsti dalla normativa, consente una maggiore razionalizzazione delle attività, avendo provveduto alla ricollocazione strategica e all'aumento sia delle aree che dei sistemi destinati al controllo. La previsione d'incasso a regime, dovrebbe ricollocarsi tra i €350/360000, tra sosta oraria e abbonamenti.

9.2.3 SERVIZIO PULIZIA EDIFICI COMUNALI

A.S.S.I.C. gestisce il servizio di pulizia dei locali ed edifici.

La pulizia quotidiana consiste nella spazzatura e igienizzazione di tutti i locali, raccolta e smaltimento di tutti i materiali di rifiuto degli uffici, lavaggio, disinfezione e fornitura del materiale di consumo nei servizi igienici.

La pulizia mensile consiste invece nella pulitura dei vetri interni, delle finestre, delle porte ed il lavaggio con macchinari dedicati.

La pulizia dei locali avviene giornalmente e non ostacola il lavoro del personale presente nei suddetti locali.

L'ASSIC nel corso dell'anno ha rinnovato la tipologia dei mezzi utilizzati per la pulizia accurata degli spazi, si è dotata inoltre di un micronizzatore professionale per la disinfezione profonda delle superfici trattate.

L'anno in corso vedrà l'ampliamento delle attività, con l'estensione delle attività con ampliamento delle superfici trattate al Palazzo Doria ed al locale canile comunale.

L'ASSIC ha garantito inoltre le pulizie straordinarie di scuole interessate da lavori, eventi, strutture comunali, concorsi, così come richiesto dagli uffici,

senza generare costi aggiuntivi per il Comune.

Caratteristiche dei prodotti

L'Azienda utilizza prodotti di pulizia non tossici e per ogni prodotto utilizzato nell'espletamento del servizio allega schede tecniche e di sicurezza conformi a quanto previsto dal D.M. 7 settembre 2002 (pubblicato nella G.U. n ° 252 del 26/10/2002)

Finalità del servizio

Il servizio è svolto a regola d'arte in modo da salvaguardare lo stato igienico-sanitario dell'ambiente e la salubrità del personale.

Nell'ambito delle attività sarà garantito dall'A.S.S.I.C. l'utilizzazione del personale in maniera flessibile, consentendo il contenimento dei costi di gestione, sia per le attività di carattere ordinario sia per quelle di carattere straordinario.

9.2.4 SERVIZI MANUTENTIVI E CURA DEL VERDE

Il servizio di manutenzione e cura del verde è quello di maggior complessità per l'ASSIC e necessità di una profonda revisione organizzativa, sulla scorta di esperienze maturate negli ultimi anni.

I servizi dovranno essere oggetto di un approfondito dettaglio da contenere nel disciplinare, per delimitarne gli ambiti, definire i tempi e le programmazioni oltre che la responsabilità sull'esecuzione degli interventi.

Va evidenziato che l'ASSIC nel corso dell'anno ha provveduto al rinnovo di tutte le attrezzature per i piccoli interventi, ormai obsolete fornite in comodato d'uso dal comune e che tutte le operazioni di carattere

straordinario di cura del verde vengono effettuate con un mezzo ormai vetusto immatricolato nel 1974, non più in grado di fornire una continuità di prestazioni.

Per una corretta gestione sia delle attività di carattere ordinario che straordinario, si rende necessario adottare un piano d'investimenti, anche ricorrendo a bandi e sovvenzioni, per la dotazione di automezzi idonei allo svolgimento delle diverse operazioni sia di manutenzione che di cura del verde.

In piena sintonia con il comune si è sperimentato dapprima una gestione diretta delle attività, sia sotto l'aspetto organizzativo che dell'operatività sulle multiformi esigenze giornaliere, rimanendo in capo all'ASSIC la sola gestione degli aspetti amministrativi di gestione, esperienza fallita per la mancanza di regolamentazione e controllo delle attività.

Oggi tutte le attività di carattere programmatico vengono effettuate su richiesta dei vari uffici, che determinano priorità e tipologia delle prestazioni, che vengono rendicontate settimanalmente.

Accanto alle attività programmate, vengono effettuare a richiesta e in base alle esigenze determinate dall'urgenza, tutte le operazioni richieste, sia per le vie brevi che quelle eventualmente programmabili.

Il servizio così come determinato dalle esigenze espresse dall'amministrazione, è attivo dal lunedì al sabato e garantisce con servizio di reperibilità tutte le attività di carattere straordinario che dovessero emergere dal territorio.

La rincorsa ai problemi e alle attività, comportano a volte un disallineamento delle operazioni con che le necessità reali.

Il servizio dovrà essere necessariamente ricondotto nell'alveo della programmazione, per raggiungere i risultati attesi, nell'ambito delle macro attività previste nel disciplinare.

Le attività saranno basate su due diverse filiere:

1. cura del verde pubblico

2. servizi manutentivi

Cura del Verde pubblico

Le attività di gestione e manutenzione ordinaria del verde pubblico, riguardano a le seguenti aree d'intervento:

- parchi urbani;
- aree verdi attrezzate per il gioco infantile;
- verde di arredo;
- aiuole stradali o spartitraffico e rotonde;
- alberature;
- parchi scolastici;
- manutenzione stradale e segnaletica verticale e orizzontale;
- pulizia fossi e caditoie.

Attività manutentive

L'obiettivo che si pone l'A.S.S.I.C. è quello di arrivare ad una programmazione delle attività, sia di carattere ordinario che straordinario. La regolamentazione delle attività, porterà ad una distribuzione oraria diversa del personale impiegato, atta a consentire una maggiore modularità e flessibilità negli interventi.

Verrà sviluppato e concordato con l'Ente un programma di manutenzioni a cadenza mensile e settimanale, in modo tale da poter essere facilmente monitorate per step di esecuzione.

Il servizio e le attività connesse, considerata la particolarità delle prestazioni e l'impatto con la sensibilità dei cittadini, dovranno essere completamente riviste in modo da garantire una maggiore interconnessione tra Azienda e Comune. Tutte le attività dovranno necessariamente essere ricondotte all'autonomia gestionale di A.S.S.I.C., che metterà in essere reportistica e comunicazioni con l'apparato amministrativo atte a garantire sia la fase indicativa che quella del monitoraggio.

9.2.5 SUPPORTO ORGANIZZATIVO ATTIVITÀ ISTITUZIONALI.

L'Azienda integra e supporta il Comune nell'espletamento ed nell'erogazione di servizi a carattere istituzionale. Le attività direttamente connesse ai servizi conferiti che riguardano il funzionamento degli uffici comunali vengono svolte all'interno degli stessi uffici. La messa in comune di esperienze e professionalità permetterà di fatto la presa in carico diretta da parte degli operatori A.S.S.I.C. di servizi (oggi sostanzialmente assolti ma non definiti). Le attività dovranno essere dettagliatamente regolamentate dal disciplinare di servizio, che dovrà specificarne:

- le professionalità richieste;
- le modalità operative;
- i livelli d'interfaccia con la struttura amministrativa dell'A.S.S.I.C.;
- la riconducibilità delle responsabilità sia gerarchiche che operative all'interno dell'organizzazione comunale.

Il servizio dovrà essere assicurato in concomitanza con l'orario di apertura degli Uffici Comunali e dovrà essere effettuato per le seguenti Aree Funzionali ed Uffici:

- Area amministrazione generale (Organizzazione e Gestione Flussi documentali, Affari generali e contenzioso);

- Pubblica Istruzione; (Demografico e Stato civile);
- Area vigilanza (Polizia Commerciale);
- Area programmazione economica (Tributi, Risorse del Personale; Economato);
- Area pianificazione e gestione del territorio (Segreteria d'Area; Assetto del Territorio; Opere Pubbliche; Servizi Tecnici e Manutentivi).

Nelle attività di carattere generale ricadono, a titolo esemplificativo, tutte quelle di normale routine per l'apertura, la gestione e il coordinamento degli uffici comunali:

- Copia - riproduzione fotostatica e fascicolazione di atti e documenti con strumenti e mezzi forniti dall'Ente;
- Archiviazione - fascicolazione e informatizzazione di atti e documenti in conformità alle procedure in essere in ciascun ufficio;
- Gestione del protocollo informatico - posta in entrata con apposizione di timbro e numero di competenza; posta in uscita- con apposizione numero di protocollo, scannerizzazione del documento in essere e successiva restituzione all'ufficio di competenza per la procedura di spedizione, il tutto con strumenti forniti dal Comune;
- Trascrizioni e scritturazioni varie di atti e documenti – trascrizione su supporto informatico, fornito dal Comune, di atti e/o documenti che vengano forniti dai Responsabili dei Servizi.
- Attività di front office verso gli utenti o Istituzioni - Scrittura, trascrizione di atti e delibere e di ogni documento necessario ai processi produttivi e amministrativi dell'Ente;
- Redazione di atti e provvedimenti utilizzando software gestionali più comuni, utilizzo di fogli elettronici e sistemi di videoscrittura nonché spedizioni di fax, telefax ed e-mail;

- Supporto nella gestione degli archivi e degli schedari;
- Inserimento ed elaborazione dati;

10.1 NUOVA FARMACIA COMUNALE

L'A.S.S.I.C. è stata individuata dal Comune di Valmontone come nuovo soggetto a cui affidare lo sviluppo di una proposta gestionale per l'apertura della nuova farmacia, ubicata nel locale Outlet, sito in via della Pace.

Il progetto per l'apertura e la realizzazione della nuova farmacia comunale ha impegnato l'A.S.S.I.C., in una nuova e avvincente sfida, che ha costretto a misurarsi con problematiche imprenditoriali a volte difficilmente gestibili all'interno di un quadro organizzativo che coinvolge direttamente la pubblica amministrazione, la società incaricata e il soggetto privato. La mancata definizione di ruoli e competenze, ha portato a dei disallineamenti rispetto al progetto iniziale, che comunque ha mantenuto fermo l'obiettivo dell'apertura della farmacia.

La realtà fatta di complicazioni burocratiche, di difficoltà al reclutamento di personale specializzato, di mancata convergenza per l'individuazione del direttore di farmacia, di problematiche strutturali, ha comportato un ritardo nell'apertura originariamente prevista per novembre del 2021 e avvenuta solo ad aprile del 2022.

Il progetto originariamente costruito in base alle indicazioni fornite dall'outlet al Comune e trasmesse all'azienda, insieme con un contratto già definito nelle sue parti essenziali e di carattere economico, partiva dal presupposto che il nuovo punto farmaceutico, fosse stato fruibile dalle milioni di presenze annualmente previste nell'outlet.

La realtà di questi quattro mesi di gestione vede il progetto originario

imperniato su potenzialità rivelatesi disattese, l'ubicazione defilata rispetto ai flussi d'ingresso, anche dalla nuova area realizzata, si è rivelata a dir poco negativa e controproducente. Alla luce di ciò si è addivenuti in data 4/5/2022, in una conferenza di servizi tenutasi presso la sede comunale, tra i rappresentanti del Comune, della proprietà, dell'Outlet e dell'A.S.S.I.C. ad un accordo con la proprietà dei locali, con il quale il canone di locazione per il 2022 è stato rideterminato in 30.000 euro, con il riconoscimento di un bonus relativo ai primi sei mesi di apertura, con ovvi risvolti sul bilancio.

L'apertura si è potuta garantire grazie alla scelta effettuata concordemente con il Comune di un Direttore a cui è stato dato un incarico temporale per garantire lo start up, affidandogli ampi poteri gestionali, fino ad arrivare all'indicazione a termine dell'incarico di un Direttore individuato all'interno del personale assunto.

L'ASSIC con la gestione della farmacia si connota come una vera e propria multiutility, in grado di generare valore aggiunto per se e soprattutto per il Comune che ha fortemente voluto questa iniziativa.

Un risultato diversamente da come prefissato di più lungo periodo e sicuramento nel rispetto delle potenzialità previste dal business plan, raggiungibile attraverso una estesa progettazione di un marketing territoriale, capace di fidelizzare una clientela propria, invogliata dai servizi proposti, dagli orari di apertura e dalla caratterizzazione delle offerte.

La farmacia all'outlet rimane una grossa opportunità con un doppio canale di utenza, che dovrà essere affrontata in maniera pragmatica, misurando il peso degli investimenti necessari, rendendoli compatibili con il quadro economico dell'azienda, senza che essi rappresentino un ulteriore aggravio, anche se nella

sola fase di start up per il Comune o per l'azienda stessa. Tutti gli interventi che si metteranno in campo dovranno essere finalizzati ad una scelta di campo utile a dare risultati nell'immediato, una scelta ad oggi rischiosa e non suffragata da potenziali risultati che oggettivamente possano indurre ad un roseo futuro di sviluppo.

Va fatta una decisiva e preventiva scelta di campo sul tipo di mission che si vuole dare all'iniziativa, che pur rappresentando un intervento pubblico, dovrà avere una connotazione prettamente privatistica, per consentire un impatto positivo già nell'immediato sul conto economico, su cui oggi incide negativamente.

Una vision che va condivisa con l'amministrazione, anche con la valutazione di opportunità gestionale di carattere alternativo, che pur garantendo l'ASSIC e l'Amministrazione, può far affrontare le problematiche in modo strutturato, finanziariamente consistente, con il vantaggio e la sinergia tra una titolarità pubblica e la gestione privatistica, lo strumento potenzialmente idoneo a unire in un unico soggetto, le necessità del pubblico con la necessità di un interesse privatistico capace di impiegare risorse finanziarie straordinarie, potrebbe essere quello dell'affitto del ramo d'azienda. Una concreta possibilità che possa mantenere la finalità sociale dell'iniziativa, caratterizzata dal mantenimento di un controllo pubblicistico che garantisca il mantenimento delle prestazioni e la salvaguardia dei livelli occupazionali, garantendo un ritorno economico per l'ASSIC. Uno strumento di carattere privatistico, per affrontare con sistematicità e completezza le problematiche, di un investimento altrimenti impegnativo per la comunità.

Un approccio pragmatico alla gestione che individui degli elementi fondanti su cui focalizzare le attività proposte ad una clientela diversificata rispetto ad una normale farmacia, una delle poche allocate all'interno di un'area commerciale

tra le più frequentate in Italia, anche se allocata su una posizione decisamente defilata.

Un'esperienza pilota nel modo di lavorare e della tipologia di offerta commerciale, non basata sulla routine gestionale classica dei punti farmaceutici tradizionali, che necessita di elevati investimenti per le attività di marketing.

L'A.S.S.I.C. vuole fortemente condividere la sfida che l'Amministrazione ha inteso affidarle, dimostrando di essere un'azienda poliedrica, votata al cambiamento, aperta all'innovazione ed in grado di soddisfare le linee di orientamento del Comune. Creare una strada che consenta la garanzia di un valore aggiunto per un'iniziativa, che accomuni il carattere sociale con lo stile imprenditoriale, ripartendo il rischio imprenditoriale, attraverso le opportune garanzie.

Per quanto sia ambizioso il progetto, la condizione per essere realizzato è affrontarlo utilizzando tutte le leve tipiche dell'impresa, con attenzione sistemica all'economicità, all'interno di un percorso costantemente condiviso con l'Amministrazione, anche attraverso il ricorso a soluzioni innovative di gestione, atte a garantire tutti gli attori del progetto.

La farmacia comunale è un servizio vitale ed ha un enorme potenziale, ma solo se sarà capace di innovarsi radicalmente e di rispondere alle aspettative delle diverse tipologie di clienti, sia quelli dispensati dal SSN, sia quelli in cerca di servizi e prestazioni diverse e di natura volitiva.

L'A.S.S.I.C. dovrà garantire che la farmacia sia e rimanga un ruolo sociale e territoriale facendo sì che l'elaborazione delle risposte siano adeguate per una clientela che ha diverse tipologie di bisogni che vanno oltre l'ordinario ed acquisire capacità competitiva utilizzando anche tutti i canali e i format di vendita a disposizione. Il compito della farmacia comunale sarà quello di

svolgere un servizio socio-assistenziale al territorio, con una particolare attenzione al mantenimento dei bilanci in ordine, dove l'utile verrà utilizzato come strumento di finanziamento dei servizi stessi o accantonamento per offrire opportunità e servizi ai cittadini, soprattutto a quelli più in difficoltà.

OBIETTIVI STRATEGICI DELL'A.S.S.I.C.

Apertura al territorio, attraverso l'avvio di azioni di marketing capaci di sviluppare sinergie con gli Enti anche non direttamente soci. Creazione di una rete capace di coinvolgere tutti i stakeholders territoriali, con l'obiettivo comune di studiare e sperimentare azioni positive in grado di dare risposte ai bisogni emergenti dei territori e della popolazione.

- **Avvio di azioni di welfare territoriale** attraverso l'apertura di una finestra sul mondo reale, con il coinvolgimento dei vari livelli di responsabilità sia politica che imprenditoriale e delle forze sane del tessuto sociale territoriale.
- **Elaborazione di progetti condivisi** che possano affiancare, al primo fondamentale welfare pubblico, un progetto di welfare in grado d'integrare ed implementare i servizi già offerti, senza la presunzione di sostituzione dei ruoli ma attuando appieno il principio di sussidiarietà.

L'A.S.S.I.C. vuole rappresentare il catalizzatore di un progetto che porti al coinvolgimento di svariati attori della comunità, li coinvolga e sia in grado di rispondere alle esigenze insoddisfatte dei cittadini in difficoltà, marginalizzati a volte sconosciuti dalle istituzioni. Un progetto capace di attivare risposte efficaci, efficienti. Le risposte che si vogliono mettere in campo mireranno soprattutto ad innescare processi partecipativi che consentiranno il coinvolgimento della società civile, rendendo incisiva, sostenibile e soprattutto stabile la proposta progettuale.

CONCLUSIONI

A.S.S.I.C., pur essendo un soggetto pubblico a regolamentazione privatistica, costituisce un esempio di best practice nel campo dell'organizzazione aziendale, con un suo specifico background che la caratterizza come una pluriconsolidata realtà attiva nei campi dei servizi alla persona, agli Enti e al territorio.

L'idea imprenditoriale dell'A.S.S.I.C., la cui primogenitura è riconducibile al Comune di Valmontone, nasce dalla volontà di continuare a porre in essere una gestione di successo, che coniugasse la realtà di dare una risposta occupazionale con la gestione dei servizi, un soggetto che ragionasse per obiettivi invece che per esigenze.

La caratterizzazione ricercata e voluta dall'ASSIC è quella di cercare di scrollarsi di dosso l'handicap di dover coesistere in un ambito comune pur non avendo una strategia comune, che aveva portato al fallimento della precedente azienda di gestione.

Oggi l'ASSIC rappresenta un punto di riferimento del welfare locale, una modalità innovativa di gestione dei servizi pubblici, un'azienda al servizio del cittadino e dell'istituzione. Un'azienda che nonostante tutte le difficoltà di carattere generale riesce a coniugare le esigenze di efficienza, efficacia ed economicità, nella gestione delle risorse pubbliche, attraverso la razionalizzazione di ogni comparto gestionale.

Un'esperienza positiva in cui il Comune di Valmontone ha fortemente creduto quando ha voluto confermare la valenza del gruppo di lavoro che aveva già raggiunto risultati eccellenti di gestione.

Una intuizione corroborata dai fatti che nella quotidianità caratterizzano la vita dell'ASSIC e dei servizi ad essa affidati, confermando che l'investimento fatto sul patrimonio umano dell'azienda fatta dal comune di Valmontone, proseguendo una strada già tracciata, era ed è ancora, la giusta risposta alla necessità di avere uno strumento della politica e a non servizio alla politica.

A.S.S.I.C. nel rappresentare la longa manus ossia uno strumento interorganico per la gestione servizi di carattere istituzionale, è diventata uno strumento operativo che permette di continuare a garantire l'esercizio di attività e servizi, altrimenti non più erogabili in maniera diretta dal Comune.

L'A.S.S.I.C. si sta imponendo come modello organizzativo in grado di dare risposte nel tempo in termini di efficacia, efficienza ed economicità gestionale, un esempio per consentire di rivestire anche un ruolo di attrattore territoriale.

Lo sviluppo delle attività se fatta in maniera integrata e condividendo gli stessi obiettivi potrà determinare il coinvolgendo dei comuni limitrofi, con la possibilità di realizzare sinergie gestionali e sviluppo di nuove attività imprenditoriali.

Un'azienda che con una politica lungimirante e non invasiva e soprattutto con l'ausilio di una sana gestione, sia in grado di mettere in campo azioni che antepongano gli interessi dei cittadini agli interessi di parte o di mera salvaguardia di posizioni di rendita. A.S.S.I.C. vuole essere un'azienda che si mette in gioco ogni giorno, silenziosamente, senza riflettori, senza distinzioni gerarchiche, per affrontare e risolvere i problemi quotidiani dell'Istituzione e dei cittadini.

A.S.S.I.C., come ultima configurazione societaria che affonda le radici nel tempo, senza rinnegarlo, è un'azienda che è nata anche per ridare una

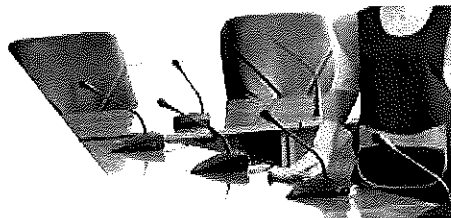
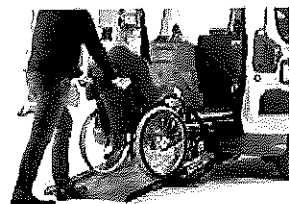
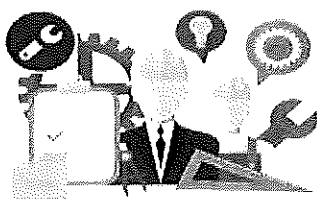
possibilità a lavoratori che altrimenti sarebbero stati licenziati, un'azienda che vive essenzialmente con propri collaboratori che ne condividono il percorso.

A.S.S.I.C. vuole dimostrare che il pubblico, svincolato da orpelli o sovrastrutture, può coniugare attenzione al conto economico con qualità dei servizi erogati, senza per questo gravare sui cittadini contribuenti ed uno degli obiettivi è quello di triplicare il fatturato nel corso del prossimo triennio, mirando a amplificare la platea dei dipendenti impiegati a vario modo nell'azienda.

A.S.S.I.C. per la sua genesi presenta caratteristiche che ne fanno una realtà innovativa, la cui identità va ricercata nel contesto territoriale per cui vuole rappresentare un crogiuolo di attività, in cui l'indirizzo politico non entrerà mai negli indirizzi di carattere strategico ma semmai rappresenterà un momento di sintesi e condivisione di obiettivi comuni.

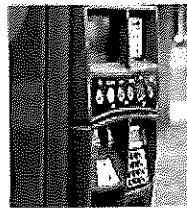
Il Direttore Generale

Antonio Filonardi



A.S.S.I.C.

Azienda Speciale Servizi Integrati Comunali



BUDGET PREVISIONALE 2022

A) BUDGET TRIENNALE ASSIC COMPLESSIVO		2022
RICAVI DELLA GESTIONE CARATTERISTICA		
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.030.000	
Rimanenze in c.to esercizio	159.000	
Prestazioni extracontrattuali	35.000	
TOTALE RICAVI DELLE PRESTAZIONI	2.224.000	
Contributi in conto esercizio	10.000	
Contributi occupazionali	20.000	
TOTALE CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	30.000	
TOTALE RICAVI GESTIONE CARATTERISTICA	2.254.000	
B) COSTI DIRETTI DI PRODUZIONE		
Acquisti di materiali e materie prime	-422.500	
Costo utilizzo automezzi	-20.000	
Costo personale dipendente	-1.395.000	
Costi per servizi industriali	-25.000	
Costi generali funzionamento	-35.000	
Assicurazioni obbligatorie	-25.000	
Costi affitto sede	-36.000	
TOTALE COSTI DIRETTI DI PRODUZIONE	-1.958.500	
REDDITO LORDO INDUSTRIALE (A-B)	295.500	
D) ALTRI COSTI COMM.LI E AMM.VI		
Cancelleria e stampati e materiale di consumo vario	-13.000	
Utenze varie e altri costi operativi e comm.li - God. beni di ter	-24.000	
Consulenze contrattualistica lavoro e personale	-25.000	
Consulenze contabili amm.ve e fiscali	-18.000	
Consulenze legali e notarili	-5.000	
OIV	-15.000	
Consulente privacy e trasparenza	-50.500	
Amministratore Unico	-30.000	
Revisore unico	-12.000	
Oneri diversi di gestione	-55.000	
TOTALE ALRI COSTI COMMERCIALI E AMM.	-247.500	
TOTALE COSTI DIRETTI, COMMERCIALI E AMM.	-2.206.000	
MARGINE OPERATIVO LORDO	48.000	
E) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		
Amm.to immobilizzazioni immateriali	-5.000	
Amm.to immobilizzazioni materiali	-7.000	
TOTALE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-12.000	
RISULTATO OPERATIVO	36.000	
F) GESTIONE FINANZIARIA		
Altri interessi attivi	0	
Interessi ed altri oneri finanziari	-35.000	
SALDO GESTIONE FINANZIARIA	-35.000	
RISULTATO ANTE IMPOSTE E GEST.STRAORD.	1.000	
SALDO PROVENTI ED ONERI STRAORD.	0	
RISULTATO ANTE IMPOSTE	1.000	
Risultato ante imposte/Totale ricavi prestazioni	1.000	
G) IMPOSTE SUL REDDITO		
IRAP 4,82%	36	-48
IRES 24%		-240
TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO		-288
RISULTATO D'ESERCIZIO		712

BUDGET TRIENNALE ASSIC COMPLESSIVO			
BUDGET TRIENNALE ASSIC COMPLESSIVO	2022	2023	2024
RICAVI DELLA GESTIONE CARATTERISTICA			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.030.000	2.220.000	2.250.000
Rimanenze in c.to esercizio	159.000	140.000	150.000
Prestazioni extracontrattuali	35.000	60.000	70.000
TOTALE RICAVI DELLE PRESTAZIONI	2.224.000	2.420.000	2.470.000
Contributi in conto esercizio	10.000	10.000	10.000
Contributi occupazionali	20.000	20.000	20.000
TOTALE CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	30.000	30.000	30.000
TOTALE RICAVI GESTIONE CARATTERISTICA	2.254.000	2.450.000	2.500.000
COSTI DIRETTI DI PRODUZIONE			
Acquisti di materiali e materie prime	-422.500	-475.000	-500.000
Costo utilizzo automezzi	-20.000	-40.000	-40.000
Costo personale dipendente	-1.395.000	-1.440.000	-1.450.000
Costi per servizi industriali	-25.000	-30.000	-30.000
Costi generali funzionamento	-35.000	-45.000	-50.000
Assicurazioni obbligatorie	-25.000	-25.000	-25.000
Costi affitto sede	-36.000	-101.000	-101.000
TOTALE COSTI DIRETTI DI PRODUZIONE	-1.958.500	-2.156.000	-2.196.000
REDDITO LORDO INDUSTRIALE (A-B)	295.500	294.000	304.000
ALTRI COSTI COMM.LI E AMM.VI			
Cancelleria e stampati e materiale di consumo vario	-13.000	-13.000	-16.500
Utenze varie e altri costi operativi e comm.li - God. beni di ter.	-24.000	-28.000	-30.000
Consulenze contrattualistica lavoro e personale	-25.000	-25.000	-25.000
Consulenze contabili amm.vi e fiscali	-18.000	-18.000	-18.000
Consulenze legali e notarili	-5.000	-2.000	-2.000
OIV	-15.000	-15.000	-15.000
Consulente privacy e trasparenza	-50.500	-2.000	-2.000
Amministratore Unico	-30.000	-30.000	-30.000
Revisore unico	-12.000	-12.000	-12.000
Oneri diversi di gestione	-55.000	-55.000	-55.000
TOTALE ALRI COSTI COMMERCIALI E AMM.	-247.500	-200.000	-205.500
TOTALE COSTI DIRETTI, COMMERCIALI E AMM.	-2.206.000	-2.356.000	-2.401.500
MARGINE OPERATIVO LORDO	48.000	94.000	98.500
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI			
Amm.to immobilizzazioni immateriali	-5.000	-5.000	-5.000
Amm.to immobilizzazioni materiali	-7.000	-7.000	-7.000
TOTALE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-12.000	-12.000	-12.000
RISULTATO OPERATIVO	36.000	82.000	86.500
GESTIONE FINANZIARIA			
Altri interessi attivi	0	0	0
Interessi ed altri oneri finanziari	-35.000	-55.000	-60.000
SALDO GESTIONE FINANZIARIA	-35.000	-55.000	-60.000
RISULTATO ANTE IMPOSTE E GEST. STRAORD.	1.000	27.000	26.500
SALDO PROVENTI ED ONERI STRAORD.	0	0	0
RISULTATO ANTE IMPOSTE	1.000	27.000	26.500
Risultato ante imposte/Totale ricavi prestazioni	1.000	27.000	26.500
IMPOSTE SUL REDDITO			
IRAP 4,82%	-48	-1.301	-1.277
IRES 24%	-240	-6.480	-6.360
TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO	-288	-7.781	-7.637
RISULTATO D'ESERCIZIO	712	19.219	18.863

BUDGET TRIENNALE FARMACIA

A) RICAVI DELLA GESTIONE CARATTERISTICA	2022	2023	2024
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	500.000	670.000	700.000
Rimanenze in c.to esercizio	149.000	130.000	140.000
Prestazioni extracontrattuali	5.000	30.000	40.000
TOTALE RICAVI DELLE PRESTAZIONI	654.000	830.000	880.000
Contributi in conto esercizio			
Contributi occupazionali	20.000	20.000	20.000
TOTALE CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	20.000	20.000	20.000
TOTALE RICAVI GESTIONE CARATTERISTICA	674.000	850.000	900.000
B) COSTI DIRETTI DI PRODUZIONE			
Acquisti di materiali e materie prime	-400.000	-450.000	-470.000
Costo utilizzo automezzi			
Costo personale dipendente	-145.000	-210.000	-220.000
Costi per servizi industriali			
Costi generali funzionamento	-10.000	-10.000	-10.000
Assicurazioni obbligatorie	-5.000	-5.000	-5.000
Costi affitto sede	-30.000	-90.000	-90.000
TOTALE COSTI DIRETTI DI PRODUZIONE	-590.000	-765.000	-795.000
REDDITO LORDO INDUSTRIALE (A-B)	84.000	85.000	105.000
D) ALTRI COSTI COMM.LI E AMM.VI			
Cancelleria e stampati e materiale di consumo vari	-5.000	-5.000	-8.000
Utenze varie e altri costi operativi e comm.li - God.	-13.000	-13.000	-15.000
Consulenze contrattualistica lavoro e personale			
Consulenze contabili amm.ve e fiscali			
Consulenze legali e notarili			
OIV			
Consulente farmacia	-49.000		
Amministratore Unico			
Revisore unico			
Oneri diversi di gestione	-15.000	-15.000	-15.000
TOTALE ALRI COSTI COMMERCIALI E AMM.	-82.000	-33.000	-38.000
TOTALE COSTI B+C	-672.000	-798.000	-833.000
MARGINE OPERATIVO LORDO	2.000	52.000	67.000
E) Ammortamenti e svalutazioni			
Amm.to immobilizzazioni immateriali	-3.000	-3.000	-3.000
Amm.to immobilizzazioni materiali	-3.500	-3.500	-3.500
Totale AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-6.500	-6.500	-6.500
RISULTATO OPERATIVO	-4.500	45.500	60.500
F) SALDO GESTIONE FINANZIARIA			
Altri interessi attivi			
Interessi ed altri oneri finanziari	-25.000	-45.000	-50.000
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	-25.000	-45.000	-50.000
RISULTATO ANTE IMPOSTE E GEST. STRAORD.	-29.500	500	10.500
SALDO PROVENTI ED ONERI STRAORD.			
RISULTATO ANTE IMPOSTE	-29.500	500	10.500
Risultato ante imposte/Totale ricavi prestazioni			
G) IMPOSTE SUL REDDITO			
IRAP			
IRES			
TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO			
RISULTATO D'ESERCIZIO	-29.500	500	10.500

