



Signor Sindaco
Signor Presidente del Consiglio
Signori e Signore Consiglieri

il documento che raccoglie gli atti fondamentali dell'azienda in merito alle sue attività del 2001 è, nella forma, alquanto diverso da quelli degli scorsi anni. L'essenzialità con cui è stato predisposto prende spunto dalla convinzione che sia oramai finita la fase in cui "raccontare" l'ASPeF e quello che fa, mentre siamo entrati in quella in cui si devono sempre più approfondire **le questioni di natura gestionale, ovvero di politica aziendale**, permettendo alla Amministrazione Comunale e ad ogni Consigliere una lettura e una analisi sempre più mirata. E' insito nella vocazione di azienda sociale-speciale la forte propensione di ASPeF alla comunicazione sul suo operare, recependo al contempo sollecitazioni e richieste da chi è a diverso titolo interlocutore. Per cui questo suo "raccontarsi" non verrà meno, anche se non chiediamo che impegni, come è successo negli scorsi anni, in modo preponderante il Consiglio Comunale nella seduta di discussione del Piano Programma e dei Bilanci di Previsione Annuale e Triennale. E' invece auspicabile che possa avvenire periodicamente e in modo programmato con la Commissione Servizi Sociali del Consiglio.

Il Piano Programma 2001 e i documenti di Bilancio connessi esprimono, in continuità con quanto indicato lo scorso anno, **l'obiettivo del consolidamento aziendale e della autonomizzazione economico-finanziaria dell'ASPeF**. L'organigramma funzionale ulteriormente integrato con le funzioni trasversali, la ridefinizione dei centri di responsabilità e dei centri di costo, l'imputazione di budget precisi alle diverse unità operative, il rafforzamento dei ruoli di responsabilità operativa attraverso una intelligente e concertata applicazione del CCNL, il monitoraggio permanente dei costi delle singole prestazioni erogate, sono il risultato dello sforzo fin qui operato e, parallelamente, la premessa di una azione gestionale che continui a incrementare la possibilità di confronto, di conoscenza, di discussione pubblica di **una azienda che è pubblica non solo rispetto ai compiti che ha ma, insieme, perché dei cittadini mantovani rappresentati, in primis, dal Consiglio Comunale**.

Non è questa la sede per riportare in modo dettagliato i risultati operativi che si stanno raggiungendo nel corso di quest'anno. E' sufficiente, per interpretare correttamente la programmazione e il Bilancio di Previsione, tenere presente che **ogni unità di offerta ha oramai raggiunto il massimo della sua capacità di erogazione di prestazioni**, il tutto spesso in presenza di processi di riorganizzazione e di ristrutturazione. Nelle sette aree in cui è impegnata ASPeF (Salute, Residenziale-Anziani, Domiciliare, Handicap, Marginalità, Giovani, Trasporti) tutti i servizi sono stati coinvolti su uno o su entrambe questi processi. Vista la "tenuta" in termini di risultati, ci pare questo un buon indicatore della spinta imprenditoriale sociale di ASPeF. Nel contempo, questa massimizzazione dell'offerta pone un problema di ordine generale, di competenza della Amministrazione, che riguarda il **"chi, come e per quanto" si deve accollare i costi dei servizi, ovvero se e di quanto debbono essere le tariffe delle prestazioni**. ASPeF prima di tutto è qui chiamata a collaborare secondo una duplice prospettiva: da una parte operare secondo i principi della **economicità, della efficacia e della efficienza; dall'altra svolgere la funzione di calmiera del "quasi-mercato" dei servizi sociali e sociosanitari**. In secondo luogo, visto quanto stabilito dallo Statuto, noi crediamo che una materia così complessa, nella quale confluiscono i costi crescenti dei servizi, la riduzione-ridefinizione dei trasferimenti, la concorrenza tra erogatori, le aspettative dei cittadini utenti e/o clienti, le linee orientative, dal punto di vista delle ricadute su questi ultimi, debbano essere quelle della **solidarietà, della equità e della responsabilità**. Nelle scorse settimane è stata inviata alla Giunta una nuova proposta di **Contratto di Servizio**. Le sollecitazioni avute dal Consiglio durante la presentazione del Consuntivo 1999 hanno portato ad ulteriori approfondimenti dottrinali e giurisprudenziali su questo atto fondamentale, integrando le proposte precedenti

alla luce della evoluzione normativa, al fine di arrivare in tempi brevi alla sua discussione e approvazione. Esso è altresì una premessa di quelle che saranno le future modalità di relazione tra Azienda e Assessorati del Comune. Attualmente ASPeF si rapporta, con maggiore o minore intensità, con l'Assessorato ai Servizi per la Persona, ai Giovani e per il Diritto alla Salute, ai Rapporti con le Aziende, alla Pubblica Istruzione, oltre che con il Sindaco per il rapporto fiduciario che la norma prevede sia nei confronti del Consiglio di Amministrazione che della Presidenza. Sarà opportuno, pertanto, che al di là dei rapporti istituzionali e di quelle che saranno le scelte che la Giunta farà per le competenze attribuite, si arrivi a definire, parallelamente al contratto di servizio, **uno o più protocolli di collaborazione** con i singoli Assessorati di modo che si possano coordinare le attività che vedono reciprocamente implicate le strutture operative.

Un ulteriore livello di azione su cui abbiamo, fin dall'inizio, caratterizzato il ruolo e la funzione di ASPeF è quello del rapporto con il territorio comunale, distrettuale e provinciale. I mondi del Volontariato, del Terzo Settore, della Cooperazione di Solidarietà Sociale, del Servizio Sanitario, delle IPAB, delle Circoscrizioni, delle ONG di cooperazione internazionale, dei Comuni e della Amministrazione Provinciale, ci vedono coinvolti in forme e modi diversi di partenariato. In alcuni casi si tratta di vere e proprie innovazioni, anticipatrici degli scenari che la normativa regionale e nazionale sta definendo. In questo senso ASPeF esprime un'altra delle sue vocazioni, quella di permettere di coniugare e fare sintesi virtuosa tra la **sussidiarietà verticale e quella orizzontale**. E lo fa mettendosi ulteriormente in gioco con la proposta, attualmente in fase di approfondimento da parte del Consiglio di Amministrazione, del **Bilancio di Utilità Sociale** da predisporre con tutti i portatori di interessi con cui interagisce.

Tutto questo non solo permane nella programmazione e nel bilancio del 2001, ma verrà ulteriormente intensificato affinché la comunità mantovana sia pronta a recepire positivamente gli orientamenti che proverranno dalle nuove leggi in fase di approvazione. La "Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali", il secondo Piano Socio Assistenziale della Regione Lombardia e le proposte di buoni per la non autosufficienza, la "Legge quadro per l'Associazionismo", la Riforma della 142.90, l'approvazione degli Statuti delle Fondazioni Bancarie, solo per citare quelli tra i più importanti, sono strumenti in cui troviamo forti coerenze con quanto è ASPeF e che l'Azienda ha tenuto conto anche nella prospettiva del 2001.

Più in generale, uscendo per un attimo dallo specifico mantovano, siamo oggi in presenza, nel nostro paese come in Europa:

- di una progressiva territorializzazione degli interventi di welfare (socio-assistenziali, socio-educativi, socio sanitari, formativi e di politiche del lavoro, ecc.), attraverso l'attribuzione di competenze agli enti territoriali, la predisposizione di programmazioni territoriali, il coinvolgimento degli enti non pubblici operanti nel territorio;
- del superamento della disomogeneità nell'offerta di servizi, ovvero dell'attuale federalismo sperequativo, garantendo livelli essenziali di assistenza su tutto il territorio nazionale;
- del riconoscimento formale degli attori dell'economia sociale (terzo settore, volontariato, mutue) attraverso albi, registri o simili;
- del coinvolgimento di questi nella programmazione degli interventi, nella promozione delle reti primarie, nella gestione e valutazione dei servizi;
- del riconoscimento – anche se ancora limitato – del ruolo imprenditoriale assunto dagli enti gestori di servizi di welfare (pubblici o dell'economia sociale);
- dell'introduzione di forme di tutela dei lavoratori degli enti appaltatori rispetto all'effetto perverso delle forme di concorrenza negli appalti;
- dell'esigenza crescente di stabilire o quantomeno di sperimentare forme di rendicontazione sociale;
- dell'incentivazione della capacità e responsabilità di scelta del cittadino, superando la dicotomia utente assistito/libero compratore.

Siamo, per dirla in un altro modo, in una fase di passaggio dal paradigma distributivo al paradigma produttivo mercantile, nel quale maggiore rilevanza assumono l'efficienza, la concorrenza, l'ampliamento della platea dei competitori del/nel sociale, l'emersione di nuovi mercati, la differenziazione delle funzioni di indirizzo, gestione, controllo, valutazione. Gli esiti di questo passaggio sono, ovviamente, tutt'altro che scontati tranne per quanto

riguarda la possibilità che esso si arresti, vista la forte spinta comunitaria che ne è da molti punti di vista all'origine.

Governare questo processo dal punto di vista dell'attività dell'ASPeF e del welfare municipale mantovano significa operare, contemporaneamente, su tre fronti: quello del **consenso** e della **concertazione**, quello della **gestione**, quello del **finanziamento**, ovvero sulla costruzione di **patti sociali**, sulla qualificazione delle forme di gestione del **welfare municipale**, sulla costituzione di forme di **mutualismo territoriale**.

Il Programma per il 2001 è intriso di queste prospettive.

In conclusione, visto che Presidenza e Consiglio di Amministrazione sono in scadenza, a nome mio personale e dei Colleghi Consiglieri, sento di esprimere nei confronti di tutti i livelli politici e amministrativi del Comune di Mantova, della precedente legislatura come di quella attuale, il convinto ringraziamento per aver potuto partecipare all'avvio e alla costruzione di una esperienza così importante e avvincente come è l'ASPeF.

Il Presidente dell'ASPeF
Massimo Campedelli