



ASP RAVENNA CERVIA E RUSSI

BILANCIO CONSUNTIVO DI ESERCIZIO

31.12.2017

Relazione sull'andamento della Gestione

allegata al Bilancio Consuntivo d'esercizio 2017

INDICE

- 1 Considerazioni generali**
- 2 Il livello di raggiungimento degli obiettivi in termini di servizi e di prestazioni svolte**
 - 2.1 Le strutture a gestione diretta
 - 2.2 I servizi conferiti in gestione dal Comune di Ravenna
 - 2.3 La valorizzazione del patrimonio
- 3 L'Analisi patrimoniale, finanziaria ed economica**
 - 3.1 La situazione patrimoniale e finanziaria
 - 3.2 La situazione economica – reddituale
- 4 Descrizione dei costi suddivisi per centri di responsabilità, così come risultanti dalla tenuta della contabilità analitica**
- 5 L'analisi degli investimenti effettuati**
- 6 Risorse Umane – Dati analitici e variazioni intervenute nell'esercizio – Tassi di assenza e presenza – Formazione**
 - 6.1 Il personale dipendente al 31.12.2017
 - 6.2 Formazione delle risorse umane
 - 6.3 Rapporti con le Organizzazioni Sindacali
- 7 Le modalità di utilizzo dell'utile d'esercizio**
- 8 Significativi fatti gestionali che hanno caratterizzato l'esercizio**
- 9 Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio**
- 10 La prevedibile evoluzione della gestione**

1 - Considerazioni generali

L'Azienda Servizi alla Persona Ravenna Cervia e Russi, è stata costituita il 1 luglio 2008 con delibera di Giunta regionale n.796 del 3 giugno 2008 a seguito della fusione delle Ipab di Ravenna, Cervia e Russi.

Dotata di personalità giuridica di diritto pubblico, di autonomia statutaria, gestionale, patrimoniale, contabile e finanziaria, nell'ambito delle norme e dei principi definiti dalla Deliberazione del Consiglio Regionale n.626 del 2004 e dalle successive indicazioni regionali, non ha fini di lucro e svolge la propria attività secondo criteri di efficienza, di efficacia e di economicità, nel rispetto del pareggio di bilancio da perseguire attraverso l'equilibrio dei costi e dei ricavi.

Dal 01 gennaio 2010 i Comuni Soci di Ravenna e Russi hanno affidato ad Asp anche la gestione dei servizi sociali assistenziali sanitari ed educativi.

Durante il secondo semestre del 2010 inoltre Asp ha presentato domanda di accreditamento transitorio, ai sensi della DGR 514/2009, per le strutture per anziani residenziali e semiresidenziali di Ravenna Cervia e Russi, presentando conseguentemente un programma di adeguamento ai requisiti della normativa.

Alla scadenza dell'accreditamento transitorio a fine 2014, i comuni Soci, hanno individuato in ASP il soggetto responsabile della gestione unitaria della CRA e del CD Busignani di Cervia e della CRA e del CD Baccarini di Russi e, mentre hanno individuato il Consorzio Sol.co. quale gestore unico della CRA e del CD Garibaldi e della CRA Santa Chiara. I relativi contratti di servizio sottoscritti con durata triennale e scadenza al 31/12/2017, e il programma di adeguamento ai requisiti generali e specifici previsti dalla normativa, hanno caratterizzato la gestione delle strutture sotto il profilo tecnico e amministrativo. Particolare impegno è stato dedicato al raggiungimento della responsabilità gestionale unitaria.

Nel corso del secondo semestre del 2016, alla luce degli obiettivi condivisi all'interno del quadro normativo di riferimento (legge regionale n.21/2012 e legge regionale 12/2013), l'Assemblea dei Soci ha assunto l'orientamento di andare verso un'omogeneizzazione della gestione a livello distrettuale dei servizi sociali e sanitari con un'unica forma pubblica di gestione associata, attraverso lo strumento della convenzione. Conseguentemente i comuni di Ravenna, Cervia e Russi hanno deliberato il superamento del conferimento ad ASP e la revoca dell'affidamento dei servizi e delle attività relativi alla gestione dei servizi sociali e socio sanitari del Comune di Ravenna e di Russi, il subentro del comune di Ravenna, in quanto comune capofila della gestione associata, nei contratti dei servizi e forniture in capo ad ASP e il relativo trasferimento di 76 dipendenti.

Dal 1 gennaio 2017 quindi Asp è tornata a gestire unicamente i servizi residenziali e semiresidenziali per anziani e nello specifico, in qualità di titolare del provvedimento di accreditamento definitivo, la Casa Residenza Anziani e il Centro Diurno Busignani di Cervia e la Casa Residenza Anziani e il Centro Diurno Baccarini di Russi, nonché la Comunità Alloggio di Cervia San Giovanni Bosco di Ravenna, il lascito Fabbri e gli alloggi Protetti del Valentiniano. Ciò ha comportato una drastica diminuzione del volume delle attività e una radicale riorganizzazione dei servizi a supporto dell'attività di gestione dei servizi residenziali e semiresidenziali.

In particolare il primo semestre è stato caratterizzato da una serie di attività di carattere straordinario e particolarmente impegnative, volte al passaggio del personale e dei servizi al comune di Ravenna e alla riorganizzazione amministrativa e logistica.

Mentre nel secondo semestre, sulla base delle linee di indirizzo assunte dall'Assemblea dei Soci, è stata attivata, in sinergia con l'ASP della Bassa Romagna, l'unità di progetto prevista nel Piano Programmatico 2017-2019, composta da operatori delle singole Aziende e coordinata dal Direttore dell'ASP della Bassa Romagna, al fine di attuare uno studio per valutare le singole realtà economiche, gestionali, organizzative, patrimoniali delle due Aziende necessarie al fine di elaborare uno studio di fattibilità propedeutico al raggiungimento della costituzione di un'unica Azienda.

Come può essere facilmente intuibile alla luce del percorso sopra descritto, anche il 2017 è stato un anno molto complesso e difficile, e le valutazioni che si possono esprimere riguardo all'azione condotta dall'Azienda, alla luce dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed allo svolgimento delle attività, possono essere considerate senz'altro complessivamente positive.

L'Azienda ha continuato, anche nella perdurante incertezza della futura riorganizzazione, e nelle difficoltà derivate da una repentina trasformazione che ne ha completamente ridisegnato i parametri sia organizzativi che economici - finanziari aziendali, a porre al centro del proprio agire i bisogni espressi dalla comunità, assicurando la continuità gestionale dei servizi conferiti. Ma non solo.

La gestione dei servizi per anziani, accreditati e non, ha consolidato e sviluppato la sua caratterizzazione per la qualità degli interventi e la specializzazione rispetto alle prestazioni, ricevendo apprezzamento e stima da parte degli utenti, dei familiari e di tutti i portatori d'interesse.

Se il tema del controllo e del governo della spesa ha continuato ad essere l'obiettivo fondamentale e trasversale all'interno dell'Azienda, soprattutto alla luce di un bilancio completamente riscritto e senza parametri storici di confronto, non da meno è venuta a mancare l'attenzione per gli strumenti da adottare al fine di corrispondere, in modo trasparente e misurabile, al perseguimento degli indirizzi e degli obiettivi assegnati dai Comuni Soci.

L'impegno, il senso di responsabilità dei dipendenti e l'ottimizzazione delle risorse hanno permesso di assicurare oltre alla continuità dei servizi una buona performance dal punto di vista economico e finanziario, nonostante la decisione di non aumentare le rette dei servizi che restano le più basse in assoluto a livello provinciale.

Con grande attenzione si è continuato a monitorare l'andamento della grande sfida dell'accreditamento per i servizi gestiti direttamente dall'Azienda.

Nel corso dell'anno si è realizzato il percorso volto all'unitarietà gestionale, requisito fondamentale previsto dalla delibera regionale sull'accreditamento attraverso il completamento del piano assunzionale del personale socio sanitario, selezionato tramite appositi concorsi, necessario per garantire il funzionamento della CRA e del Centro Diurno Baccarini di Russi e Busignani di Cervia.

2- Il livello di raggiungimento degli obiettivi in termini di servizio e di prestazioni svolte

Gli obiettivi contenuti nel piano programmatico 2017-2019 si collocavano quindi in un contesto di trasformazione aziendale particolarmente articolato e complesso che ha visto assegnare ad Asp l'esclusiva gestione dei servizi per anziani nelle strutture accreditate e non.

In funzione di ciò con delibera del CdA n.1 del 25/01/2017 è stato adottato un nuovo modello organizzativo e il relativo organigramma e funzionigramma; con la delibera n. 2 del 25/01/2017 è stato rideterminato il fabbisogno triennale e con delibera n.3 del 25/01/2017 sono stati declinati i seguenti obiettivi aziendali per l'anno 2017:

1. Mantenimento quanti- qualitativo dei livelli di assistenza erogati nei servizi gestiti dall'Azienda e consolidamento dei rapporti con i care giver e le comunità territoriali;
2. Sviluppo delle azioni e degli interventi alla luce del sistema di accreditamento definitivo per l'innovazione e l'armonizzazione dell'organizzazione e della gestione dei servizi residenziali e semiresidenziali dell'Azienda, nel rispetto delle peculiarità territoriali;
3. Sostenibilità economico- finanziaria;
4. Aggiornamento del piano anticorruzione e del codice di comportamento dei dipendenti ASP;
5. Tenuta ed aggiornamento della sezione trasparenza in relazione alle norme vigenti.

L'azienda ha perseguito e raggiunto interamente gli obiettivi assegnati in una logica di selezione delle priorità, oltre ovviamente alla sostenibilità economica- finanziaria, finalizzate alla fornitura di servizi rispondenti a standard di qualità e alle aspettative dei cittadini, che, in modo sempre più vigile e competente, chiedono ai servizi "vicinanza", interazione, flessibilità ed equità dei costi.

Anche per gli anni futuri sarà necessario perseguire con il radicamento di una nuova mentalità dell'assistenza in cui l'utente e la famiglia confermano e sviluppano ulteriormente il ruolo primario nel processo di cura e di assistenza.

2.1 Le strutture a gestione diretta

Nel territorio del Distretto di Ravenna l'offerta dei servizi rivolti agli anziani, erogati in gestione diretta dall'ASP viene rappresentata in due zone territoriali, Cervia e Russi in quanto dal 1 gennaio 2015 la CRA e il CD Garibaldi e la CRA Santa Chiara di Ravenna sono state accreditate definitivamente alla Cooperativa Sociale SOLCO

L'accREDITAMENTO definitivo per le due strutture a gestione diretta è stato rilasciato, dal comune di Ravenna quale soggetto istituzionale competente per l'ambito distrettuale, con determinazione dirigenziale n. 57/2014 del 23 dicembre 2014 p.g. 159688/2014, a far data dal 1 gennaio 2015 per il successivo triennio.

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.28 del 10 ottobre 2016 si è proceduto inoltre all'approvazione del contratto di servizio, valevole fino al 30/09/2019 per la gestione della Comunità Alloggio di Cervia che non rientra tra i servizi oggetto di accreditamento.

Nella zona di Cervia

il servizio residenziale è offerto della casa protetta “Ferdinando Busignani” con 66 posti accreditati definitivamente suddivisi in 33 camere doppie.

Il servizio semi residenziale è offerto dal centro diurno, che dispone di 25 posti autorizzati di cui 20 in regime di accreditamento e 5 a libero mercato.

E’ gestito inoltre un servizio di Comunità Alloggio che mette a disposizione 18 posti di residenzialità rivolto a persone anziane lievemente non autosufficienti.

Zona Cervia	Posti Residenziali convenzionati	Posti Residenziali non convenzionati	Posti Centro diurno convenzionati	Posti Centro diurno non convenzionati	Posti Comunità alloggio	Totale
n. posti	66	0	20	5	18	109

Nella zona di Russi il servizio residenziale è offerto della casa protetta “ Alfredo Baccarini” con 64 posti autorizzati di cui 62 accreditati e 2 in regime di libero mercato, suddivisi in 30 camere doppie e 4 camere singole. Il servizio semi residenziale è offerto dal centro diurno con 20 posti accreditati.

Zona Russi	Posti Residenziali convenzionati	Posti Residenziali non convenzionati	Posti Centro diurno	Posti Comunità alloggio	Totale
n. posti	62	2	20	0	84

Quadro riepilogativo dei servizi in strutture erogati direttamente per zona territoriale

	Zona Cervia	Zona Russi	Totale
Posti Residenziali accreditati	66	62	128
Posti Residenziali libero mercato	0	2	2
Posti Centro diurno accreditati	20	20	40
Posti Centro diurno libero mercato	5	0	5
Posti Comunità alloggio	18	0	18
Totale per zona	109	84	193

2.2 I Servizi conferiti in gestione ad ASP dal Comune di Ravenna

COMUNITA' ALLOGGIO S.GIOVANNI BOSCO	14 residenti
RESIDENZA VALENTINIANO 2 Appartamenti (8 singoli e 4 doppi)	16 residenti

2.3 La valorizzazione del patrimonio

Per quanto riguarda la redditività, oltre al ricavo dovuto alla concessione in uso degli immobili di proprietà delle strutture concesse in accreditamento alla coop. Sociale Solco, sono da rilevare i ricavi derivanti dall'utilizzo di alcuni immobili di proprietà di Asp da parte dei comuni soci per le attività di servizio sociale, in particolare emergenza abitativa e centro per le famiglie.

Per quanto riguarda gli investimenti si è intervenuto sugli immobili di proprietà del patrimonio indisponibile e disponibile con diversi interventi di manutenzione, con l'obiettivo di conservarne il valore, mantenere gli standard di sicurezza e fruibilità per gli ospiti e i lavoratori.

Si evidenzia inoltre l'impegno correlato alla realizzazione dell'accordo di programma con il Comune di Russi finalizzato alla ristrutturazione dell'immobile in piazza Farini da destinare ad attività di volontariato e alla realizzazione di alloggi protetti per anziani, e la conseguente ridefinizione delle quote di proprietà in proporzione alle risorse investite da Asp e dal Comune di Russi.

3. L'Analisi patrimoniale, finanziaria ed economica

3.1 Situazione patrimoniale e finanziaria

Lo stato patrimoniale risulta così riassumibile in termini finanziari:

Attività (€uro)	31/12/17	31/12/16	Scostamento %
Immobilizzazioni	9.155.929	9.385.505	-2,45%
Attivo Circolante	5.501.823	14.708.729	-62,59%
Ratei e risconti attivi	52.694	81.221	-35,12%
Totale Attività	14.710.448	24.175.455	-39,15%

Passività (€uro)	31/12/17	31/12/16	Scostamento %
Patrimonio netto	11.782.568	11.522.962	2,25%

Fondo rischi e oneri	1.587.468	1.812.812	-12,43%
Debiti	1.243.262	10.558.447	-88,22%
Ratei e risconti passivi	97.149	281.235	-65,46%
Totale Passività	14.710.448	24.175.455	-39,15%

3.2 Situazione economico-reddituale

Per quanto riguarda la situazione reddituale, riportiamo i seguenti dati di sintesi derivati dal Conto Economico.

Dati economici di sintesi (€uro)	31/12/17	31/12/16	Scostamento %
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	5.530.454	27.565.162	-79,94%
Valore della Produzione	6.426.503	28.724.445	-77,63%
Costi della Produzione	6.004.357	30.075.252	-80,04%
Differenza (A-B)	422.145	-1.350.808	-131,25%
Proventi straordinari	272.745	1.731.070	-84,24%
Risultato prima delle imposte	693.851	379.991	-82,6
Imposte sul reddito	-281.464	-375.255	-24,99%
Risultato netto	412.388	4.737	8605,58%

Di seguito si evidenziano, per il biennio 2016 – 2017, i seguenti prospetti:

- lo Stato Patrimoniale riclassificato a Impieghi e Fonti;
- il Conto Economico riclassificato in ottica gestionale;

Stato Patrimoniale riclassificato a Impieghi e Fonti

Stato Patrimoniale – (€uro/migliaia)	31/12/17	%	31/12/16	%
<i>Immobilizzazioni immateriali lorde</i>	145	1,38%	145	1,27%
<i>(Fondo ammortamento)</i>	-96	-0,91%	-72	-0,63%
Immobilizzazioni immateriali nette	49	0,47%	73	0,64%
<i>Immobilizzazioni Materiali lorde</i>	13.274	126,36%	13.157	115,46%
<i>(Fondo ammortamento)</i>	-4.167	-39,67%	-3.844	-33,73%
Immobilizzazioni materiali nette	9.107	81,73%	9.313	81,73%
<i>Azioni proprie</i>		%		%
<i>Partecipazioni</i>		%		%
<i>Crediti verso altri e verso controllate</i>		%		%
<i>Immobilizzazioni finanziarie nette</i>		%		%
Totale Immobilizzazioni Nette	9.156	87,16%	9.386	82,37%
<i>Materie prime</i>		%		%

Magazzino		%		%
Crediti V/collegate		%		%
Crediti	2.636	25,09%	12.767	112,04%
(Fondo svalutazione crediti)		%		%
Clienti	1.598	15,21%	1.952	17,13%
Crediti per fatture e note da emettere	591	5,63%	11.023	96,74%
Crediti V/Stato ed altri Enti pubblici		%		%
Altri Crediti	231	2,20%	199	1,75%
Crediti verso erario	-21	-0,20%	-407	-3,57%
Crediti verso istituti di previdenza	0	%	0	%
Crediti verso comuni ambito distrettuale	237	2,26%		%
Ratei e risconti attivi	53	0,50%	81	0,71%
Altre attività correnti		%		%
Debiti	1.243	11,83%	10.558	92,65%
Fornitori	272	2,59%	7.234	63,48%
Debiti per fatture da ricevere	311	2,96%	2.571	22,56%
Debiti da IVA		%		%
Debiti verso comuni ambito distrettuale	276	2,63%		%
Debiti verso istituti di previdenza	89	0,85%	266	2,33%
Debiti tributari	71	0,68%	125	1,10%
Debiti diversi	224	2,13%	362	3,18%
Debiti vs controllanti	0	%	0	%
Ratei e risconti passivi	97	0,92%	281	2,47%
Altre passività correnti		%		%
Capitale Circolante Netto	1.349	12,84%	2.009	17,63%
CAPITALE INVESTITO NETTO	10.505	100%	11.395	100%
Fondo di dotazione all'1.7.2008	2.770	26,37%	2.770	24,31%
Contributi in c/capitale	2.259	21,50%	2.356	20,68%
Altri contributi vincolati ad investimenti	4.993	47,53%	5.026	44,11%
Donazioni vincolate ad investimenti	870	8,28%	875	7,68%
Donazioni di immobilizz. (con vincolo di destinaz.)	316	3,01%	334	2,93%

Riserve statutarie	0	%	0	%
Utili (perdite) portati a nuovo	162	1,54%	157	1,38%
Utile (perdita) d'esercizio	412	3,92%	5	0,04%
Patrimonio Netto	11.782	112,16%	11.523	101,12%
Totale Mezzi Propri	11.782	112,16%	11.523	101,12%
Fondo TFR	0	%	0	%
Fondi per imposte	0	%	0	%
Fondi per rischi	417	3,97%	470	4,12%
Altri accantonamenti	1.171	11,14%	1.343	11,79%
Fondi Rischi	1.588	15,11%	1.813	15,91%
Debiti verso terzi	0	%	0	%
Debiti verso banche a lungo	0	%	0	%
Obbligazioni	0	%	0	%
Debiti finanziari a m/l	0	%	0	%
Debiti finanziari a breve	0	%	0	%
Finanziamento soci fruttifero a breve	0	%	0	%
(Crediti finanziari a breve)	0	%	0	%
(Liquidità)	-2.866	-27,28%	-1.942	-17,04%
Posizione Finanziaria Netta	-2.866	-27,28%	-1.942	-17,04%
TOTALE PASSIVITA' E NETTO	10.505	100%	11.395	100%

Conto Economico riclassificato

Conto Economico – (€uro/migliaia)	31/12/17		31/12/16	
		%		%
Ricavi attività per servizi alla persona	5.530	86,06%	27.565	95,96%
Resi, sconti e abbuoni	0	%	0	%
Ricavi netti attività per servizi alla persona	5.530	86,06%	27.565	95,96%
Costi capitalizzati	290	4,51%	333	1,16%
Variazione rimanenze e attività in corso	0	%	0	%
Proventi e ricavi diversi	606	9,43%	765	2,66%
Contributi in c/esercizio	0	0,00%	62	0,22%
Valore della Produzione	6.426	100%	28.724	100%

Acquisti beni socio sanitari	115	1,79%	110	0,38%
Acquisti beni tecnico-economali	130	2,02%	159	0,55%
Acquisti di servizi dell'attività socio sanitaria ed assist.	193	3,00%	6.647	23,14%
Servizi esternalizzati	665	10,35%	842	2,93%
Lavoro interinale e altre forme di collabor.	1.347	20,96%		
Trasporti	14	0,22%	753	2,62%
Altri servizi	46	0,72%	14.244	49,59%
Consumi materie prime, suss., merci e servizi	2.510	39,06%	22.755	79,22%
1° Margine	3.916	60,94%	5.969	20,78%
Consul. socio sanitarie	0	%	0	%
Altre consul.	0	0,00%	2	0,01%
Lavoro interinale e altre forme di collabor.			146	00,51%
Utenze	258	4,01%	382	1,33%
Manutenzioni e ripar. ordinarie	160	2,49%	182	0,63%
Costi per organi Istituz.	83	1,29%	89	0,31%
Assicurazioni	94	1,46%	113	0,39%
Locazioni passive	49	0,46%	145	0,50%
Canoni di locazione finanziaria	8	0,12%	10	0,03%
Service	0	%	0	%
Servizi e Godimento Beni di terzi	651	10,13%	1.069	3,72%
Oneri diversi di Gestione	185	2,88%	429	1,49%
Valore Aggiunto	3.080	47,93%	4.471	15,56%
Salari e stipendi	1.690	26,30%	3.705	12,90%
Oneri sociali	496	7,72%	1.093	3,81%
Altri costi, incluso accantonamento al TFR	22	0,34%	53	%
Costo del lavoro	2.208	34,36%	4.851	16,89%
Ebitda	872	13,57%	-380	1,32%
Accantonamenti x rischi	45	0,7%	0	0%
Altri Accantonamenti	60	0,93%	0	0%
Ammortamenti e svalutazioni	346	5,38%	386	1,34%
Ebit	421	6,55%	-766	2,67%
Proventi finanziari	0	0%	0	0%
(Oneri finanziari)	0	0%	0	0%
Proventi (oneri) finanziari netti	0	0%	0	0%
Proventi (oneri) straordinari netti	272	4,23%	1.731	6,03%
Risultato ante imposte	693	10,78%	380	1,32%
Imposte	281	4,37%	375	1,31%
Risultato d'esercizio	412	6,41%	5	0,02%

4 - Descrizione dei costi suddivisi per centri di responsabilità, così come risultanti dalla tenuta della contabilità analitica

L'analisi dell'andamento gestionale dell'Azienda si articola all'interno di uno schema di suddivisione dei costi e dei ricavi, di obiettivi e risorse, per settori, centri di attività e centri di responsabilità.

La particolare struttura aziendale, all'interno della quale insistono differenti aree territoriali e differenti settori di attività, ha portato all'implementazione di un livello di distinzione per centri di attività / aree territoriali, nonché dalla individuazione dei centri di responsabilità che svolgono la propria attività all'interno delle varie area ma anche trasversalmente alle medesime.

Coerentemente gli obiettivi assegnati possono trovare un'estensione territoriale, così come investire trasversalmente attività comuni a tutti i territori. I titolari dei Centri di Responsabilità definiscono contestualmente gli obiettivi della propria attività e il loro contributo al raggiungimento dei macro obiettivi aziendali. Gli stessi titolari di Centri di Responsabilità sono quindi responsabili delle risorse a loro assegnate nel Budget, sia da un punto di vista gestionale che da un punto di vista autorizzatorio.

La capacità di spesa dei titolari di Centro è analizzata in relazione alla fattibilità economico-finanziaria in termini di risorse disponibili, analisi effettuata congiuntamente al Settore Amministrativo e Finanziario. Tale analisi, che inizialmente era attuata attraverso le rilevazioni di contabilità generale, è stata implementata con un sistema automatizzato degli ordinativi che consente di spostare il controllo alla fase antecedente quella della fornitura e della fatturazione.

La logica è stata quindi quella del coinvolgimento di tutti i responsabili aziendali di funzione nel raggiungimento di obiettivi collegialmente e preventivamente prefissati, dopo l'opportuna pianificazione ed individuazione dei mezzi necessari al raggiungimento degli stessi, logica che contestualmente consente di monitorare la sostenibilità economica dei singoli interventi e del complesso delle attività dell'Azienda.

Per ciò che attiene alla fase della rendicontazione e del controllo, questo viene attuato attraverso un sistema di *reporting* infrannuale derivante dalle rilevazioni della contabilità analitica e, semestralmente, dalle relazioni quali -quantitative sulle attività generate.

L'articolazione dei Centri di attività e di responsabilità dall'anno 2017 è stata ridisegnata per tener conto del completamento del percorso organizzativo.

I Centri di Attività sono stati pertanto individuati come da tabella allegata.

I Centri di Responsabilità sono stati individuati come segue:

Centro Responsabilità	Tipologia CR
Strutture per Anziani Cervia Busignani	Finale
Strutture per Anziani Russi Baccarini	Finale
Strutture Ravenna	Finale
Servizi presso terzi	Finale
Servizi Contabilità Patrimonio Economato	Supporto
Servizio Amministrativo e Personale	Supporto

I costi ed i ricavi di diretta imputazione vengono assegnati ai relativi centri di attività, mentre i costi ed i ricavi ad imputazione indiretta vengono ripartiti sui centri di attività in base ad un sistema di pesatura che tiene conto della loro incidenza su determinati servizi o del costo complessivo del centro di attività medesimo. In particolare i parametri sulla base dei quali vengono ripartiti gli oneri e i ricavi indiretti sono: il numero delle ore lavorate all'interno dei vari servizi, il numero medio e teorico degli ospiti presenti nelle varie strutture, le superfici dei locali dove vengono svolte le attività, i ricavi prodotti da ciascun servizio, i costi complessivi del servizio (si vedano i documenti allegati E della proposta di bilancio consuntivo di esercizio al 31.12.2017).

5 - L'analisi degli investimenti effettuati

L'analisi degli investimenti effettuati si struttura come piano pluriennale degli investimenti che tiene conto degli investimenti, divisi per territorio, e delle correlate fonti di finanziamento, nonché per tipologia delle predette fonti di finanziamento con relativa provenienza, ed infine differenziando gli investimenti in esame tra immobilizzazioni materiali ed immateriali.

Sono evidenziate inoltre sia le immobilizzazioni finanziate con risorse di bilancio, e pertanto non soggette a procedura di sterilizzazione, che le immobilizzazioni iscritte nei cespiti a seguito di donazione materiale delle medesime. Tale ultima fattispecie sarà sterilizzata attraverso apposita voce di bilancio ed i proventi derivanti dalla eventuale dismissione di tali beni dovranno obbligatoriamente essere utilizzati per nuovi investimenti sottoposti a loro volta a sterilizzazione.

6 – Risorse Umane – Dati analitici e variazioni intervenute nell'esercizio – Tassi di assenza e presenza - Formazione

Di seguito vengono presentate le tabelle riassuntive relative alla consistenza del personale dipendente al 31/12/2017.

6.1 Il personale dipendente al 31.12.2017

Categoria Giuridica		Dotazione organica	Posti ricoperti	Posti vacanti	Tipologia
	D.3	1	1	0	Amministrativo
	D.1	1	1	0	Amministrativo
		2	2	0	Assistenziale
		12	0	12	Infermieri Professionali
		2	0	2	Terapisti della Riabilitazione
Istruttori	C1	3	1	2	Amministrativo
		6	4	2	Assistenziale
		1	0	1	Tecnico
Collaboratori	B.3	1	1	0	Tecnico
Esecutori	B.1	8	2	6	Tecnico
		26	26	0	Operatore Socio Sanitario
		51	34	17	Operatore addetto all'assistenza di base

	A	1	1	0	Operaio generico
TOTALE		115	73	42	

Nel corso del 2017 sono intervenute le seguenti variazioni:

1) DIMISSIONI:

n. 79 dimissioni (tempo indeterminato) + n. 2 tempo determinato :

di cui 1 pensionamento

3 dimissioni volontarie

77 passaggio altre amministrazioni (n. 74 dipendenti a tempo indeterminato e determinato trasferiti al Comune di Ravenna e n. 2 al Comune di russi + n. 1 mobilità all'ASP Bassa Romagna)

2) ASSUNZIONI:

N. 9 assunzioni (tempo indeterminato)

Riepilogo movimenti del personale nel triennio 2015/2017

RIEPILOGO	DIMISSIONI			
	Amministrativi	Assistenti sociali	Adb/Raa/Coord.	Tecnico
2015/2017	27	66 (18 T. Det.)	14	2 1(T.det.)
2015/2017	ASSUNZIONI			
	Amministrativi	Assistenti sociali	AdB/Raa/Coord	Tecnico
	0	23 (9 T. Det.)	40	0

Tasso medio mensile di assenza e presenza esercizio 2017								
Numero medio dipendenti	Giorni lavorabili teorici	Giorni di assenza	Giorni di presenza	Tasso Presenza	Tasso Assenza	Tasso Assenza per Ferie	Tasso Assenza escluso Ferie	Tasso Presenza incluso Ferie
				A	B	C	D = B - C	E = A + C
71	1815	361	1454	80,10	19,90	9,98	9,93	90,07

6.2 Formazione delle Risorse Umane

Nell'esercizio 2017 il personale dell'Azienda è stato coinvolto in corsi, seminari e giornate di studio, per un totale di 424 ore di formazione, distribuite su 40 giornate. Più in specifico gli operatori afferenti all'area socio-assistenziale sono stati impegnati in corsi, aggiornamenti e seminari che hanno avuto come materiale di studio varie tematiche legate alle diverse aree gestionali dell'azienda. Gli argomenti maggiormente affrontati: modelli di intervento integrati alla luce del nuovo progetto regionale demenze - competenze e prassi operative; la cartella sociale informatizzata; per un totale di 371 ore di formazione distribuite su 29 giornate.

Gli operatori afferenti all'area Amministrativa sono stati coinvolti in corsi e aggiornamenti inerenti adempimenti di legge, nuovi strumenti e procedure.

Le principali tematiche affrontate: la conservazione e archiviazione documentale; convegno regionale SITAR; legalità ed efficienza nella pubblica amministrazione; novità in campo pensionistico e previdenziale negli Enti Pubblici; passaggio dati dagli stipendi alla contabilità; Chiusura e apertura esercizio in contabilità; acquisizioni beni e servizi sul nuovo MEPA; per un totale di 53 ore di formazione distribuite su 11 giornate.

6.3 Rapporti con le Organizzazioni Sindacali

L'azienda ha intrattenuto costanti rapporti con le Organizzazioni Sindacali caratterizzati, nell'ambito della normale dialettica, da un clima essenzialmente collaborativo.

La crescita e la valorizzazione professionale delle risorse umane, quale fattore determinante per l'evoluzione e lo sviluppo delle proprie attività, rimane uno degli obiettivi primari dell'Azienda.

7 - Le modalità di utilizzo dell'utile d'esercizio.

L'utile d'esercizio, pari ad €uro 412.388 verrà portato a nuovo. Sarà l'Assemblea dei Soci, in sede di approvazione del Bilancio, a deliberare una eventuale diversa destinazione dell'utile d'esercizio.

8 - Significativi fatti gestionali che hanno caratterizzato l'esercizio.

I risultati reddituali, patrimoniali e finanziari mostrano come l'impegno e il senso di responsabilità di tutti gli operatori dell'Azienda abbiano consentito di raggiungere un positivo equilibrio finanziario e patrimoniale e la necessaria sostenibilità economica, elementi inderogabili ed indispensabili per una azienda sana ed efficiente. Il tutto senza pregiudicare i volumi delle prestazioni erogate ed i livelli di qualità richiesti ed attesi dagli stakeholder.

La prospettiva strategica dell'esercizio in esame è stata quella, in coerenza con le indicazioni fornite dall'Assemblea dei Soci, considerata la particolare transitorietà dell'esercizio 2017, di assicurare una continuità, sia sotto un adeguato profilo gestionale ed organizzativo, sia come erogazione dei servizi prestati, in esecuzione dei contratti di servizio. Dal 1 gennaio 2017, come deliberato dai Comuni di Ravenna, Russi e Cervia è partita la gestione diretta dei servizi sociali e sanitari dei tre comuni, attraverso un'unica forma pubblica di gestione associata a livello distrettuale. Ovviamente il passaggio organizzativo e gestionale di tutte le attività e il trasferimento anche logistico degli uffici dei servizi sociali nella nuova sede presso il comune di Ravenna ha comportato una ricaduta importante e di lungo periodo anche su tutte le attività rimaste in capo ad ASP.

Parallelamente alle difficoltà insite in un passaggio articolato e complesso come quello dei servizi sociali, si sono sommate altre attività di carattere straordinario.

Sulla base delle linee di indirizzo assunte dall'Assemblea dei Soci, è stata attivata infatti, in sinergia con l'ASP della Bassa Romagna, l'unità di progetto prevista nel Piano Programmatico 2017-2019, composta da operatori delle singole Aziende e coordinata dal Direttore dell'ASP della Bassa Romagna al fine di attuare uno studio per valutare le singole realtà economiche, gestionali, organizzative, patrimoniali delle due Aziende necessarie al fine di elaborare uno studio di fattibilità propedeutico al raggiungimento della costituzione di un'unica Azienda.

L'azione dell'Asp, nonostante le difficoltà evidenziate, si è svolta in coerenza, oltre alle indicazioni dei Comuni Soci, con le politiche sociali adottate dal Distretto Socio-Sanitario di Ravenna e con l'AUSL della Romagna per l'aspetto di integrazione socio sanitaria con l'AUSL della Romagna.

Pertanto sono stati pienamente raggiunti gli obiettivi strategici delineati all'interno del piano programma 2017-2019, riepilogati nel precedente paragrafo 2. Si definisce quindi raggiunto il

presupposto indicato nella lettera E del CCDI per l'utilizzo integrale delle risorse destinate alla produttività, erogate attraverso criteri di valutazione delle prestazioni individuali finalizzati a valorizzare il merito e a garantire la massima equità.

9 - Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

In data 06/11/ 2017 durante la seduta dell'Assemblea dei Soci, è stata comunicata la decisione di fare slittare il percorso di unificazione con l'ASP della Bassa Romagna.

L'esigenza di un ulteriore approfondimento del percorso da intraprendere, comportava di fatto la necessità di una tempistica più dilatata rispetto a quella prevista e quindi non più compatibile con il cronoprogramma indicato dalla Regione per l' approvazione degli atti fondamentali della costituzione della nuova Azienda a far data dal 1 gennaio 2018.

Pertanto è stato dato mandato all'Azienda ,salvo indicazioni diverse, di continuare anche per il 2018 a gestire i servizi ad essa affidati, garantendone la funzionalità in continuità con le attuali modalità gestionali ed organizzative.

Per assicurare la continuità gestionale e organizzativa dell'Azienda, considerato lo slittamento dell'unificazione con l'Asp della Bassa Romagna, è stato quindi necessario rinnovare l'incarico di Direttore Vicario, considerato lo Statuto aziendale recita espressamente che la durata del contratto del Direttore non può essere superiore a quella del Consiglio che lo ha nominato e che è imminente la fine del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione.

10 - La prevedibile evoluzione della gestione.

Oltre alle due Case Residenza Anziani e i relativi Centri Diurni (Busignani di Cervia e Baccarini di Russi), la Comunità Alloggio di Cervia e gli appartamenti protetti del Valentiniano di Ravenna, in data 05/09/2017 il Comune di Ravenna ha formalmente confermato la volontà di trasferire ad Asp la gestione diretta della Comunità Alloggio San Giovanni Bosco, attualmente gestita dalla Cooperazione Sociale in virtù di un contratto con scadenza 31 dicembre 2017 e del lascito Fabbri da destinarsi ad un'ulteriore Comunità Alloggio, entrambe situate sul territorio di Ravenna.

Il conferimento di ulteriori servizi avrà ovviamente una ricaduta anche sulla ridefinizione della dotazione organica e sul conseguente piano assunzionale, legato anche all'orientamento espresso dall'Assemblea dei Soci di attivare il percorso propedeutico all' assunzione diretta del personale infermieristico e riabilitativo impegnato nelle strutture accreditate oggi forniti attraverso lavoro interinale. Anche se le modalità con cui sono stati reperiti tali operatori è ampiamente prevista dalla normativa sull'accREDITAMENTO, visto che tutti i requisiti qualitativi e le modalità gestionali, procedurali ed organizzative previste dalla normativa sull'accREDITAMENTO, costituiscono già un solido patrimonio per le strutture gestite direttamente da Asp e che si è concluso il percorso per l'assunzione diretta del personale socio-assistenziale, ora l'attenzione e lo sforzo organizzativo dell'Azienda dovrà essere volto verso l'assunzione diretta anche del personale infermieristico e riabilitativo per completare il percorso di internalizzazione degli operatori.

Il 2018 inoltre vedrà la scadenza del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione e i Comuni Soci, in ottemperanza alle norme previste dalla legge Regionale 26/07/ 2013 n.12 e ai provvedimenti conseguenti, saranno chiamati a decidere in merito alla composizione del nuovo organo di gestione e, prima della sua nomina , ad apportare le conseguenti modifiche statutarie come richiesto dalla Regione.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

F.to Susanna Tassinari