



Azienda Servizi alla Persona  
Ravenna Cervia e Russi

Allegato **F** alla Delibera dell'Assemblea dei Soci n. 4

del 23/12/2016

# **ASP**

## **RAVENNA CERVIA E RUSSI**

### **RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO ANNUALE ECONOMICO PREVENTIVO E DOCUMENTO DI BUDGET 2016**

## Premessa

Il Bilancio annuale Economico Preventivo dell'esercizio 2016 considera sia il percorso di riorganizzazione istituzionale e territoriale dei Comuni soci sia il completamento delle procedure per l'ottenimento dell'unitarietà gestionale delle strutture definitivamente accreditate all'Azienda ed in particolare:

- i Contratti di Servizio con i Comuni Soci scaduti al 31/12/2015 sono stati rinnovati ai medesimi patti e condizioni fino al 31/12/2016;
- il Contratto di Servizio con l'Azienda USL della Romagna è in corso di rinnovo ai medesimi patti e condizioni sino al 31/12/2016;
- le strutture per anziani in regime di accreditamento definitivo a gestione diretta dell'Ente sono rimaste la Casa Residenza Anziani e Centro Diurno Baccarini di Russi e la Casa Residenza Anziani e Centro Diurno Busignani di Cervia, che dovranno raggiungere l'unitarietà gestionale entro il 31 dicembre 2016, come da comunicazioni del 4 febbraio 2016 rispettivamente prot. 16879 e 16880 del soggetto istituzionalmente competente al rilascio dell'accreditamento, mentre le strutture per anziani non autosufficienti di Ravenna Casa Residenza Anziani e Centro Diurno Garibaldi e Casa Residenza Anziani Santa Chiara sono state accreditate definitivamente alla Cooperativa Sol.co che corrisponderà unicamente un canone di concessione ed affitto dei locali e delle attrezzature. Il personale precedentemente comandato/distaccato presso quei servizi è stato riassorbito all'interno dell'organizzazione aziendale e, per l'esercizio 2016, le somme spettanti a titolo di rimborso sono unicamente due mensilità relative ad una assistente di base ricollocata presso i servizi di Russi. La tariffa di remunerazione degli stabili di cui alla DGR 514/2009, applicata nella misura prevista dal punto 6 dell'allegato 1 alla Deliberazione della Giunta Regionale Emilia Romagna n. 2110/2009, con particolare riferimento all'ultimo capoverso del sesto periodo, sarà aggiornata dal 1 luglio 2016 per effetto dell'aumento delle rette concesso dal Comitato di Distretto nella seduta del 2 maggio 2016.

Il Bilancio annuale Economico Preventivo dell'esercizio 2016 rispetto al Bilancio annuale Economico Consuntivo dell'esercizio 2015 differisce per alcune variazioni significative delle quali si riportano solo quelle direttamente riferite ai servizi erogati e precisamente:

- aumento della spesa per minori stranieri non accompagnati pari a circa 120.000 euro
- aumento della spesa per disabili residenziali e semiresidenziali pari a circa 250.000 euro
- aumento della spesa legata alle attività di tirocinio pari a circa 75.000,00 euro
- aumento della spesa per assistenza domiciliare pari a circa 97.000,00 euro

Trattandosi di una previsione, ancorchè elaborata a esercizio in corso, sarà suscettibile di assestamento qualora si dovessero rilevare significative variazioni nelle poste previste.

Pertanto il Bilancio annuale Economico Preventivo dell'esercizio 2016 raggiunge il pareggio con l'utilizzo di alcune sopravvenienze attive derivanti dall'alienazione dei titoli in possesso dell'Azienda. Sono inoltre stati finanziati con il lascito testamentario della Sig.ra Luisa Pasini a favore delle Istituzioni di Assistenza Raggruppate Ravenna, che all'epoca gestiva esclusivamente servizi per anziani, alcune opere di manutenzione allo stabile sede della Casa Protetta Santa Chiara, struttura gestita dalle Istituzioni di Assistenza Raggruppate Ravenna all'epoca del lascito, alcuni interventi di manutenzione ed acquisti di attrezzature a favore delle strutture per anziani gestite direttamente dall'Azienda, ed i servizi a favore degli anziani conferiti dai comuni soci al netto delle poste attive destinate a remunerarli. Tale scelta, motivata dalla mancanza di strutture per anziani a gestione diretta sul territorio del Comune di Ravenna cui destinare le partite correnti del lascito, si estende

anche al fondo manutenzioni cicliche, ora sovrabbondante per le necessità dell'Azienda stante l'obbligo per i soggetti accreditati di provvedere a tutte le manutenzioni ordinarie, che verrà destinato alle manutenzioni programmate dell'Azienda nel suo complesso.

## **Commenti alle principali voci di entrata**

### **rette**

nella voce sono comprese prevalentemente le rette delle strutture a gestione diretta in accreditamento definitivo oltre alla compartecipazione degli utenti agli altri servizi dell'Azienda.

### **oneri a rilievo sanitario**

sono esclusivamente gli oneri sanitari trasferiti dall'AUSL della Romagna alle strutture a gestione diretta in accreditamento definitivo, a seguito della valutazione periodica degli anziani ospitati.

La rideterminazione del valore giornaliero di tali oneri per ogni singolo servizio gestito, è stata deliberata dal Comitato di Distretto nella seduta del 9 febbraio 2016, con decorrenza 1 gennaio 2016.

### **concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona**

la voce comprende principalmente i trasferimenti da contratto di servizio con i comuni soci e l'Azienda USL della Romagna, i trasferimenti relativi alle risorse del FRNA (Fondo Regionale Non Autosufficienza) e i trasferimenti legati alle attività previste dal Piano di Zona.

Alla voce "**Altri ricavi**" è stata evidenziata la quota compensativa IRAP prevista dalla DGR 273/2016 per le strutture per anziani non autosufficienti nella misura di Euro 1,75 pro capite pro die per i servizi residenziali e Euro 1,00 pro capite pro die per i servizio semiresidenziali.

## **Commenti alle principali voci di spesa**

### **Acquisti di beni**

nella voce sono compresi sia i beni socio sanitari (medicinali, presidi per l'incontinenza, prodotti per l'igiene personale, materiale di medicazione, materiale per animazione ecc) che i beni tecnico economici (generi alimentari, materiali di pulizia, materiali di manutenzione ecc) tutti ricompresi nella categoria dei beni consumabili e non ammortizzabili.

### **Acquisiti di servizi**

si tratta della categoria più vasta e comprende sia i servizi esternalizzati con contratto di appalto relativi ai servizi alla persona (acquisti di servizi socio assistenziali e sanitari, trasporti) che i servizi alberghieri o gestionali (pulizie, manutenzioni, assicurazioni, utenze) compresa la voce relativa alla somministrazione di lavoro interinale. Voce in severo aumento è quella degli altri servizi, nei cui sottoconti sono imputati gli oneri relativi alle rette per disabili e minori stranieri non accompagnati in struttura, nonché gli oneri relativi ai tirocini.

### **Godimento beni di terzi**

in questa categoria ritroviamo i fitti passivi e canoni di locazione.

### **Costo del personale**

elemento di assoluto rilievo è dato dall'aumento degli oneri per il personale a seguito della progressiva internalizzazione dei servizi per anziani accreditati all'Azienda, con uno spostamento degli oneri dai conti degli acquisiti di servizi per la gestione delle attività socio sanitarie ai conti relativi al personale dipendente e contestuale incremento dell'IRAP.

## **Ammortamenti e accantonamenti**

si caratterizzano per la particolarità delle Aziende di Servizi alla Persona connotate dall'obbligo di sterilizzare gli ammortamenti dei beni di proprietà delle disciolte Istituzioni di Assistenza e Beneficenza e dei beni acquisiti successivamente con patrimonio comunque derivante dalla trasformazione, attraverso l'iscrizione a ricavo di una posta uguale e contraria.

### **Oneri diversi di gestione**

che ricomprendo sia gli oneri amministrativi, quali spese postali o oneri condominiali, sia gli oneri derivanti dalle imposte non sul reddito e dalle tasse. Particolarmente rilevante è la posta relativa ai contributi erogati ad aziende no profit in cui vanno computati tutti gli oneri derivanti dalle convenzioni sottoscritte con organismi del terzo settore, in massima parte rappresentati dalle associazioni di volontariato e disciplinate dalla L. 266/1991 e ss.mm.ii.

### **Metodi di rilevazione adottati per le previsioni e per il controllo**

L'attività di programmazione, rilevazione e controllo dell'andamento gestionale dell'Azienda, sia nella sua fase previsionale che nella successiva fase di rendicontazione, si snoda all'interno di uno schema di suddivisione dei costi e dei ricavi, di obiettivi e risorse, centri di attività e centri di responsabilità. Tale schema, così come gli strumenti di rilevazione, previsione e verifica, non è statico bensì flessibile, per adattarsi alla mutevolezza della realtà aziendale e consentire scelte strategiche.

La programmazione Aziendale è il risultato di una contrattazione di risorse ed utilizzi tra la Direzione ed i titolari dei centri di responsabilità, che contestualmente definiscono gli obiettivi della propria attività ed il loro contributo al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

I titolari dei centri di responsabilità sono responsabili delle risorse a loro assegnate nel documento di budget, ma la loro capacità di spesa è filtrata dalla verifica delle risorse disponibili. Tale verifica, inizialmente attuata attraverso le rilevazioni contabili, è stata implementata con un sistema di ordinativi automatizzati che consentono di spostare il controllo alla fase antecedente quella della fornitura.

I ricavi sono imputati ai centri di attività con il criterio dell'attinenza. Tale imputazione coincide con l'assegnazione gestionale e degli adempimenti e verifiche relativi all'incasso tranne che per i servizi a gestione diretta delle strutture per anziani non autosufficienti i cui ricavi sono gestiti direttamente dal Servizio Pianificazione Programmazione Bilancio Ragioneria Contabilità Entrate Spese Controllo di Gestione Patrimonio Appalti Contratti che supervisiona comunque tutti gli incassi dell'Azienda.

Le verifiche delle attività svolte e dei risultati ottenuti, in ottemperanza agli obiettivi individuati con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. del , saranno altresì utilizzati dal sistema di valutazione per l'assegnazione delle risorse destinate all'incentivazione della qualità del lavoro

Il controllo di gestione è in continua evoluzione ed implementazione attraverso l'allineamento dei data base esistenti e l'implementazione della reportistica.

La nuova organizzazione, culminata nell'individuazione delle nuove figure apicali dell'Azienda a metà dello scorso esercizio, era già stata acquisita nello schema di contabilità analitica dell'anno 2015, non essendo possibile implementarla durante l'anno, e consente pertanto un pieno parallelismo con l'esercizio precedente.

### **CENTRI DI ATTIVITÀ**

I costi ed i ricavi di diretta imputazione vengono assegnati ai relativi centri di attività, mentre i costi ed i ricavi generali vengono ripartiti sui centri di attività attraverso la loro attribuzione a centri intermedi e ad un loro ribaltamento in base, fundamentalmente, ai seguenti criteri: 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.

I Centri di attività sono individuati come da tabella allegata.

### **CENTRI DI RESPONSABILITÀ**

L'articolazione dei Centri di responsabilità per l'anno 2016 tiene conto del completamento del percorso organizzativo come sopra individuato. Le posizioni sono coperte da titolari di posizione organizzativa responsabili di servizio di norma incaricati dal 1 luglio 2015 sino al 31 dicembre 2016.

In caso di assenza od impedimento dei titolari di posizione organizzativa il Direttore assume direttamente la responsabilità dei Centri di responsabilità.

### **I CENTRI DI RESPONSABILITÀ sono:**

Centro Responsabilità	Tipologia CR
Strutture per Anziani Cervia Busignani	Finale
Strutture per Anziani Russi Baccharini	Finale
Servizio Sociale Territoriale Area 1	Finale
Servizio Sociale Territoriale Area 2	Finale
Servizio Sociale Territoriale Area 3	Finale
Servizio Sociale Territoriale Area 4	Finale
Servizio Trasporti Provveditorato Acquisti Economato	Strumentale
Manutenzioni e Gestione Patrimonio	
Servizio Sviluppo Comunità Famiglie e Minori Minori	Strumentale
Stranieri non Accompagnati Centro per le Famiglie	
Servizio Integrazione e Promozione Sociale	Strumentale
Assistenza Economica	
Servizio Controllo Qualità non Autosufficienza	
Integrazione Scuole Sociale Sanità in Ambito	Strumentale
Educativo	
Servizio Pianificazione Programmazione Bilancio	
Ragioneria Contabilità Entrate Spese Controllo di	Supporto
Gestione Patrimonio Appalti Contratti	
Servizio Personale Organizzazione Formazione Affari	
Generali e Legali URP Protocollo Segreteria	Supporto
Comunicazione Archivio Sistemi Informativi	
Digitalizzazione	

### **Indicazioni e obiettivi dai Comuni Soci**

I Comuni di Ravenna e Russi hanno sempre proceduto a sistematiche attività di monitoraggio del sistema di erogazione dei servizi socio-assistenziali, socio sanitari e socio educativi.

Tale analisi condotta nel rispetto della separazione delle funzioni di governo e programmazione (esercitate dal Comune committente) da quelle di gestione, (affidate dal Comune committente ad ASP Ravenna Cervia e Russi), in ordine ai rispettivi ruoli e responsabilità, nonché sulla base di quanto previsto dal disposto normativo regionale di riferimento conferma la centralità degli enti locali nei processi di pianificazione e programmazione.

Premesso che l'anno 2016 sarà caratterizzato dalla necessità di procedere ad una revisione complessiva delle attività affidate in gestione ad ASP, anche alla luce di quanto stabilito dalla L.R. 12/2013 (Riordino delle ASP) ma, in particolare, dall'avvio dell'accreditamento definitivo a regime, che ha portato all'internalizzazione (ovvero gestione pubblica affidata ad ASP) di sole 2 strutture residenziali per anziani (Baccarini e Busignani) ed all'esternalizzazione gestionale delle rimanenti 4 (Galla Placidia, Maccabelli, Garibaldi, Santa Chiara), i singoli obiettivi gestionali individuati dal Comune di Ravenna sono:

- **Ambito Anziani:**  
**Proseguimento della attività di rimodulazione del servizio di assistenza domiciliare**, in un'ottica di maggiore flessibilità e personalizzazione degli interventi nei confronti degli utenti e delle loro famiglie.  
**Internalizzazione** a regime delle strutture “Busignani e Baccarini”, con l'assunzione pubblica del personale socio sanitario necessario per garantire il funzionamento delle due strutture, selezionato tramite apposito concorso.
  
- **Ambito Disabili:**  
**Proseguimento della riorganizzazione della rete dei servizi** dedicati alla disabilità e realizzazione revisione delle modalità di compartecipazione delle famiglie al costo dei servizi, anche alla luce di quanto previsto dal DPCM 159/2013, che ha rivisto i criteri di formulazione delle nuove ISEE. Sarà potenziato il servizio di appoggio scolastico per minori disabili inseriti nei vari servizi/istituti scolastici, alla luce dell'aumento delle certificazioni di disabilità che determinano l'incremento di tale servizio.
  
- **Ambito Integrazione e Promozione Sociale:**  
**Emergenza abitativa:** Collaborazione costante con il Comune di Ravenna e con ACER sul tema dell'accoglienza, per l'individuazione di soluzioni idonee a superare le problematiche abitative delle persone in carico ai servizi sociali. In particolare, sarà determinante il ruolo ASP nel progetto del Comune di Ravenna denominato “Housing first”. Il progetto prevede che la segnalazione delle persona da inserire negli alloggi in cohousing avvenga da parte di ASP, diminuendo conseguentemente il numero delle persone ospitate nelle strutture ricettive del territorio e l'ammontare delle spese connesse.  
**Tirocini lavorativi:** Implementazione dei progetti finalizzati all'inserimento lavorativo di persone adulte in situazione di svantaggio socio economico e psico fisico, anche alla luce della recente normativa regionale che determina nuove modalità di attivazione dei tirocini lavorativi ed assegna agli enti di formazione del territorio risorse dedicate per il loro finanziamento.
  
- **Ambito Famiglie e Minori:**  
**Valorizzazione del Centro per le Famiglie**, quale luogo di orientamento e di informazione per le famiglie, supporto alle capacità genitoriali, prevenzione del disagio di famiglie e minori, per lo sviluppo di una cultura dell'accoglienza. In particolare sarà dato impulso ai percorsi di affido familiare, attraverso progetti che coinvolgano le famiglie in termini di sensibilizzazione al tema e disponibilità ad accogliere.
  
- **Ambito Organizzativo:**  
**Nuovo regolamento ISEE:** Applicazione a regime del nuovo regolamento ISEE, riformulato alla luce dell'entrata in vigore del DPCM 159/2013, con particolare

riferimento alla ridefinizione/rimodulazione dei criteri/modalità di erogazione delle prestazioni agli utenti, all'adeguamento delle tariffe attualmente applicate.

**Sportello sociale e Servizio Sociale Territoriale:** sviluppo del servizio sociale territoriale in funzione di una maggiore proattività ed intercettazione del bisogno, raccordando esigenze dell'utenza con le opportunità presenti nel territorio e migliorando il collegamento fra la funzione di informazione/accoglienza e quella della presa in carico, come delineato dalle nuove linee guida emanate dalla Regione Emilia Romagna. Piena valorizzazione dello sportello sociale come strumento di lettura del "bisogno sociale" complessivo, necessario alla predisposizione dei principali strumenti di programmazione sociale, anche in relazione alla realizzazione della cartella socio sanitaria integrata, da utilizzarsi sperimentalmente nel corso del 2016. Avvio a regime della cartella socio sanitaria informatizzata.

- **Valorizzazione del patrimonio:** monitoraggio del patrimonio in disponibilità ad ASP e studio di percorsi di fattibilità per la sua valorizzazione, al fine di giungere contemporaneamente ad una razionalizzazione dei costi generali, anche attraverso la ricerca di una nuova sede che possa ospitare gli uffici attualmente collocati in Piazza Caduti.