



Azienda Servizi alla Persona
Ravenna Cervia e Russi

Allegato F alla Delibera A.S. n. 2 del 21/11/2014

ASP

RAVENNA CERVIA E RUSSI

RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO ANNUALE ECONOMICO PREVENTIVO 2014

Premessa

Il Bilancio annuale Economico Preventivo dell'esercizio 2014 considera sia il percorso di riorganizzazione istituzionale e territoriale dei Comuni soci sia il completamento delle procedure per l'ottenimento dell'accREDITamento definitivo delle strutture per anziani ed in particolare:

- i Contratti di Servizio con i Comuni Soci e l'AUSL scaduti al 31/12/2013 sono stati rinnovati ai medesimi patti e condizioni fino al 31/12/2014;
- le strutture per anziani in regime di accREDITamento transitorio per l'anno 2014 sono ancora a gestione diretta dell'ente;
- si prevede che entro l'anno tutte le strutture che forniscono servizi per disabili sottoscrivano i contratti di servizio per l'accREDITamento transitorio.

Il Bilancio annuale Economico Preventivo dell'esercizio 2014 anche in ragione delle proiezioni effettuate sulla base delle rilevazioni al 30/6/2014 potrebbe essere considerato alla stregua di un preconsuntivo al 31/12/2014.

Il Bilancio annuale Economico Preventivo dell'esercizio 2014 rispetto al Bilancio annuale Economico Consuntivo dell'esercizio 2013 differisce per alcune variazioni significative delle quali si riportano solo quelle direttamente riferite ai servizi erogati e precisamente:

- aumento della spesa per rette per minori disabili pari a circa 110.000 euro
- aumento della spesa per minori stranieri non accompagnati pari a circa 70.000 euro
- aumento della spesa per i centri ricreativi estivi e per il nuovo anno scolastico dei minori disabili pari a circa 250.000 euro
- aumento della spesa per disabili residenziali pari a circa 310.000 euro
- aumento della spesa per disabili semiresidenziali pari a circa 110.000 euro
- aumento della spesa per disabili tirocini e socio occupazionali pari a circa 55.000 euro
- diminuzione delle entrate riferite alle sopravvenienze attive per circa 450.000 euro.

Tali variazioni negative solo in parte sono compensate dalle variazioni positive quali:

- diminuzione della spesa per il personale a tempo indeterminato pari a circa 230.000 euro
- diminuzione del "fondo ferie festività non godute" a seguito di godimento di ferie arretrate del personale a tempo indeterminato pari a circa 50.000 euro
- saldo positivo derivante da minori ricavi e corrispondenti minori costi conseguenti all'accREDITamento della struttura "Galla Placidia" pari a circa 140.000 Euro.

Pertanto il Bilancio annuale Economico Preventivo dell'esercizio 2014 raggiunge il pareggio con le risorse aggiuntive rese disponibili dal Comune di Ravenna con la comunicazione del dirigente dell'area servizi e partecipazione dei cittadini, acquisita al prot.11900 del 13/8/2014, con la comunicazione relativa alle risorse complessivamente trasferite, acquisita al prot.12889 del 4/9/2014, nonché con la comunicazione relativa alle ulteriori risorse di cui alla determinazione D13/12 del 28/11/2013, acquisita al prot.12890 del 4/9/2014.

Commenti alle principali voci di entrata

rette

nella voce sono comprese prevalentemente le rette delle strutture a gestione diretta in accreditamento transitorio, per le quali l'ufficio di piano a partire dal 1/02/2014 ha approvato aumenti di un euro al giorno (in modalità e tempi diversi per i tre comuni)

oneri a rilievo sanitario

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

La rideterminazione del valore giornaliero di tali oneri per ogni singolo servizio gestito, ci è stata comunicata dall'Ausl della Romagna con pr. Ra/2014/37927/DTRA/P acquisito con nostro pr.8278/14 del 9/06/14. ha decorrenza dal 1/03/2014.

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.

Commenti alle principali voci di spesa

Riguardo alla spesa per i minori disabili pur in presenza di una proposta riorganizzativa concertata e condivisa con i singoli dirigenti scolastici per l'anno scolastico 2014/2015 il Comune di Ravenna ha ritenuto di confermare i livelli educativi in essere che, stante l'aumento degli utenti, comporta maggiori costi; inoltre è stato garantito il servizio anche con l'aumento degli iscritti ai centri ricreativi estivi di oltre il 30% rispetto ai frequentanti del precedente anno e di conseguenza sono accresciuti i costi;

rispetto agli adulti disabili si è proseguito con la riorganizzazione della rete dei servizi, valorizzando gli inserimenti socio abilitativi finalizzati ad implementare il livello di integrazione con la collettività per una progressiva riduzione dei costi di gestione; lo studio di fattibilità per la compartecipazione alla spesa da parte delle famiglie degli utenti disabili è in fase di completamento e da settembre può essere condiviso per definire le modalità di attuazione.

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 Bilancio e Risorse Umane che supervisiona comunque tutti gli incassi dell'Azienda.

Le verifiche delle attività svolte e dei risultati ottenuti 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. Presupposto essenziale per la messa a regime del controllo di gestione è la preventiva definizione della nuova organizzazione e la conseguente individuazione dei centri di responsabilità. Ovviamente non potendo effettuare modifiche in corso di esercizio per non inficiare tutte le imputazioni contabili effettuate fino ad oggi tale decisione, purché assunta per tempo, può essere attuata solo a decorrere dall'esercizio 2015.

il percorso riorganizzativo ha visto nel corso dell'anno 2014 i seguenti passaggi:

- con la deliberazione assunta dal Consiglio di Amministrazione n. 3 del 30.01.2014 è stato nominato il Direttore dell'Azienda Servizi alla Persona Ravenna Cervia e Russi;
- con deliberazione n. 5 del 25/02/2014 del Consiglio di Amministrazione è stato attivato un percorso organizzativo che coinvolge tutto il personale dipendente tramite i Responsabili titolari di Posizione Organizzativa e definisce i criteri generali sia per la valutazione della retribuzione di posizione e di risultato dei Responsabili titolari di Posizione Organizzativa sia per la valutazione di tutto il personale dipendente;
- con la deliberazione n. 10 del 28.04.2014 del Consiglio di Amministrazione si è provveduto alla individuazione della delegazione trattante di parte pubblica e alla definizione delle linee di indirizzo in merito alle relazioni sindacali e alla destinazione del fondo per le risorse decentrate per l'anno 2014;
- con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 11 del 28/04/2014 è stata avviata la ridefinizione dei profili professionali e la ricognizione della dotazione organica;
- con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 17 del 30.07.2014 si è provveduto alla conferma della ridefinizione dei profili professionali e ricognizione della dotazione organica, alla programmazione triennale 2014/2016 del fabbisogno di personale e piano delle assunzioni anno 2014, prevedendo la programmazione di 12 posti di profilo professionale assistente sociale e dando atto che la programmazione triennale 2014/2016 del fabbisogno di personale, nonché il piano delle assunzioni anno 2014, non incide sulla spesa effettiva di personale a qualsiasi titolo in attività, essendo la spesa dei posti in programmazione inferiore alla spesa complessiva dei posti attualmente coperti con forme flessibili;
- con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 18 del 30/07/14 si è provveduto alla Costituzione del fondo per le risorse decentrate per l'anno 2014 e per l'anno 2015 e alla definizione delle linee di indirizzo in merito alla destinazione del fondo per le risorse decentrate per l'anno 2015;
- con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 19 del 30/07/14 si è provveduto alla presa d'atto della preintesa di accordo in esito alla riunione del 16.07.2014 relativa al contratto collettivo decentrato integrativo biennio 2014/15 del personale dipendente ed autorizzazione alla delegazione trattante di parte pubblica a sottoscrivere il contratto collettivo decentrato integrativo biennio 2014/15, formalizzando oneri inferiori rispetto alle previsioni del Bilancio Pluriennale di Previsione riferiti alle annualità 2014 e 2015 e comunque non superiori al budget

assegnato e fruibile in termini di un dodicesimo del Bilancio annuale Economico Preventivo per l'esercizio 2013;

per completare il percorso riorganizzativo occorre procedere alla:

- rideterminazione dell'organigramma e del funzionigramma;
- individuazione dei criteri per l'attribuzione delle responsabilità di prodotto e risultato;
- adeguamento del regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi;
- attuazione del contratto collettivo decentrato integrativo biennio 2014/2015;
- attuazione della deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 17 del 30.07.2014 in merito al piano delle assunzioni anno 2014 entro e non oltre il 31/12/2014.

il percorso organizzativo individua i seguenti obiettivi:

- l'ottimizzazione dell'allocazione delle risorse;
- il miglioramento del metodo operativo attraverso la riqualificazione delle professionalità, il benessere organizzativo ed il coinvolgimento del personale dipendente;
- l'evoluzione dalla cultura dell'adempimento alla cultura dell'iniziativa.

CENTRI DI ATTIVITÀ

I CENTRI DI ATTIVITÀ sono stati individuati come segue:

Anziani

Ravenna

Cp Garibaldi

Cd Garibaldi

Cp Santa Chiara

Cp Maccabelli

App.Protetti San Pietro in Vincoli

Assistenza Domiciliare

Pasti

dimissioni protette

ADI

Altri servizi domiciliari

Comunità alloggio San Giovanni Bosco

Valentiniano

Integrazione rette esterni

Progetto Badami

Tirocini assegni familiari

Agopuntura

CD Galla Placidia

Cervia

Cp Busignani

Cd Busignani

Comunità Alloggio

Russi

Cp Baccarini

Cd Baccarini

Assistenza Domiciliare

Pasti

dimissioni protette

ADI

Altri servizi domiciliari

Integrazione rette esterni

Tirocini assegni familiari
Palestra della mente

Minori

Ravenna

Centri Aggregativi Diurni
Agorà
Interventi educativi
Int. Sociali fam.
Strutture residenziali
Affido/accoglienza
Attività formative
Progetto PDZ
Centro per le Famiglie
Educatori
Tam Tam
Centro Doc. Familiare
Prog. Affidato e adoz
Interpr. E traduz.
Mediaz ling. Cult.
Coordinamento

Russi

Centri Aggregativi Diurni
Paradiso
Interventi educativi
Int. Sociali fam.
Strutture residenziali
Affido/accoglienza
Attività formative
Progetto PDZ
Centro per le Famiglie
Educatori
Tam Tam
Centro Doc. Familiare
Prog. Affidato e adoz
Interpr. E traduz.
Mediaz ling. Cult.
Coordinamento

Assistenza Economica

Ravenna

Assistenza economica
Una tantum
Utenze
Mensili
Tirocini
Minori ric. con un solo genitore
Buoni Spesa
Contributi affitto
Emergenza Abitativa
Esoneri scolastici
Ticket

Sostegno maternità
Rette adulti
Tirocini lavorativi
Assistenza Domiciliare
Progetto ROM

Russi

Assistenza economica
Una tantum
Utenze
Mensili
Tirocini
Minori ric. con un solo genitore
Buoni Spesa
Contributi affitto

Esoneri scolastici
Ticket
Sostegno maternità
Rette adulti
Tirocini lavorativi
Assistenza Domiciliare

Progetti interterritoriali

Oltre la solitudine
Maggese
Re di Girgenti
Strutture di Accoglienza
Tracce
Link

Carcere
Circuiti
DSM
Pro Labor
Dorm. S.Rocco

Disabili Adulti

Ravenna

Residenziali
Centri Diurni
Centri socio occupazionali
Assistenza Domiciliare
Tirocini Lavorativi
Sussidi e contributi
Attività ludico sportive
SIL

Cervia

SIL

Russi

Residenziali
Centri Diurni
Centri socio occupazionali
Assistenza Domiciliare
Tirocini Lavorativi
Sussidi e contributi
Attività ludico sportive
SIL

Minori Disabili

Ravenna

Residenziali
Centri Diurni
Interventi Educativi
Ass. Domiciliare
Attività formative
Sussidi e contributi
Att. Ludico sportive

Russi

Residenziali
Centri Diurni
Interventi Educativi
Ass. Domiciliare
Attività formative
Sussidi e contributi
Att. Ludico sportive

Servizio immigrazione

Ravenna

Strutture residenziali
Interpr. e traduz.
Sussidi economici
Integrazione e socializzazione

Russi

Strutture residenziali
Interpr. e traduz.
Sussidi economici
Integrazione e socializzazione

Patrimonio extraistituzionale

Ravenna

Cervia

Russi

Sportello Sociale

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, fondamentalmente, 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.

CENTRI DI RESPONSABILITÀ

L'articolazione dei Centri di responsabilità per l'anno 2014 tiene conto dei responsabili titolari di posizione organizzativa in servizio prorogati a tutto il 31/12/2014 fatto salvo l'adozione di una nuova organizzazione con la determinazione il Direttore vicario n. 199 del 27/12/2013 in attesa che sia completato il percorso riorganizzativo avviato con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 5 del 25/02/2014.

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 Ravenna	Finale
Strutture Cervia	Finale
Strutture Russi	Finale
Area Territoriale 1	Finale
Area Territoriale 2	Finale
Area Territoriale 3	Finale
Area Territoriale 4	Finale
Trasporti	Strumentale
Affari Generali	Supporto
Patrimonio	Supporto
Integrazione e Promozione Sociale	Strumentale
Integrazione Scuola-Sociale e Sanità in ambito educativo	Strumentale
Non Autosufficienza	Strumentale
Sviluppo Comunità Famiglie e Minori	Strumentale
Ragioneria e Personale	Supporto

Indicazioni e obiettivi dai Comuni Soci

I Comuni di Ravenna e Russi hanno proceduto nel corso dell'ultimo triennio 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.

Nel dettaglio i singoli obiettivi assegnati dal Comune di Ravenna sono:

- **Controllo di gestione/trasparenza:** monitoraggio continuo della sostenibilità dei servizi erogati in relazione alle risorse complessivamente trasferite;
- **Riorganizzazione del personale** alla luce delle nuove attività trasferite e delle scelte gestionali originate dall'applicazione dell'accreditamento transitorio. Impostazione e realizzazione di azioni per il benessere lavorativo dei dipendenti;
- **Assistenza economica:** Predisposizione dello schema del nuovo regolamento di Assistenza economica con particolare riferimento alla ridefinizione/rimodulazione dei criteri/modalità di erogazione delle prestazioni agli utenti ed adeguamento delle tariffe attualmente applicate;
- **Disagio abitativo:** Collaborazione costante con il Comune di Ravenna sul tema dell'accoglienza, per l'individuazione di soluzioni idonee a superare le problematiche abitative delle persone in carico ai servizi sociali;
- **Sportello sociale e Servizio Sociale Territoriale:** sviluppo del servizio sociale territoriale in funzione di una maggiore produttività ed intercettazione del bisogno,

raccordando le 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. Piena valorizzazione dello sportello sociale come strumento di lettura del "bisogno sociale" complessivo, necessario alla predisposizione dei principali strumenti di programmazione sociale;

- **Disabilità:** Proseguimento riorganizzazione della rete dei servizi dedicati alla disabilità e realizzazione studio di fattibilità per la compartecipazione alla spesa da parte delle famiglie delle persone disabili.