

RELAZIONE ILLUSTRATIVA TECNICO-FINANZIARIA
AI SENSI ART. 5, COMMA 3, CCNL 1/4/1999 COME SOSTITUITO
DALL'ART. 4 COMMA 3, CCNL 22/01/2004

Anno 2008

Quantificazione fondo risorse decentrate

Il fondo delle **risorse decentrate**, di cui all'articolo 31 e segg. del CCNL 22/01/2004, è stato quantificato in complessivi **€ 78.180,62**, come da determinazione del Direttore Generale n. 276 del 21.10.2008.

Il fondo è composto dalle **risorse stabili** di cui all'articolo 31 comma 2 CCNL 22/01/2004, che comprendono tutte le fonti di finanziamento, espressamente elencate e già previste nei previgenti CCNL, aventi la caratteristica della certezza, della stabilità e della continuità nel tempo e con le integrazioni previste dall'articolo 32, commi 1) e 2). L'importo delle stesse rimane consolidato, ai sensi dell'art. 31, comma 2, CCNL 2/1/2004, nello stesso importo definito per l'anno 2004 con possibilità di incremento solo per specifiche disposizioni dei CCNL e per gli effetti derivanti dall'incremento delle dotazioni organiche. L'articolo 4 comma 1 del CCNL 09.05.2006 aveva previsto, a valere per l'anno 2006, un incremento delle risorse stabili degli enti locali in cui il rapporto tra spesa del personale ed entrate correnti non fosse superiore al 39 % pari allo 0,50 % del montesalari 2003, esclusa la quota relativa alla dirigenza. Nonostante la dicitura esatta del sopraccitato comma specificasse che l'incremento era "a valere per l'anno 2006", la collocazione di tale incremento tra le risorse stabili del fondo ha fatto ritenere corretto mantenerlo anche per gli anni successivi. Successivamente l'articolo 8 comma 2 del CCNL 11.04.2008 ha previsto, a decorrere dal 31.12.2007 ed a valere per l'anno 2008, un incremento delle risorse stabili degli enti locali in cui il rapporto tra spesa del personale ed entrate correnti non fosse superiore al 39 % pari allo 0,6 % del montesalari 2005, esclusa la quota relativa alla dirigenza.

Le **risorse stabili** sono pertanto quantificate in complessivi **€ 50.214,65**, che corrispondono all'importo dell'anno 2004, incrementate, ai sensi dell'articolo 4 comma 1 del CCNL 09.05.2006, di un importo pari a **€ 2.809,98** e, ai sensi dell'articolo 8 comma 2 del CCNL 11.04.2008, di un importo pari a **€ 3.630,25** e così per complessivi **€ 56.654,88**.

Il fondo è altresì composto dalle **risorse variabili** di cui all'articolo 31, comma 3 CCNL 22.01.2004 che comprendono le fonti di finanziamento eventuali e variabili, derivanti dalla applicazione di specifiche discipline contrattuali vigenti. Tali risorse sono integrate, per l'anno 2008, ai sensi dell'articolo 8 comma 3 lettera b) CCNL 09.05.2006. Le **risorse variabili** sono quantificate in complessivi **€ 21.525,74** come da prospetto sottoriportato.

Compongono le risorse variabili:

	IMPORTI VARIABILI PER L'ANNO 2008
Lettera e) primo comma art. 15	
Le economie conseguenti alla trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale ai sensi e nei limiti dell'art. 1, . 57 e seguenti della L. 662/1996 e successive integrazioni e modificazioni (economie 30% al bilancio, 50% incentivi mobilità e 20% produttività individuale e collettiva, considerate fino al momento dell'entrata in vigore del D. Lgs. n. 112/2008).	€ 2.426,05
Secondo comma art. 15	
Eventuale integrazione, da stabilire in sede di contrattazione decentrata integrativa e compatibilmente con una adeguata capacità di spesa prevista in bilancio, delle risorse economiche complessive derivanti dal calcolo delle singole voci di cui sopra, fino ad un massimo dell' 1,2% del monte salari (esclusa la quota riferita alla dirigenza) stabilito per l'anno 1997.	€ 4.654,31
Quinto comma art. 15	
In caso di attuazione di nuovi servizi o di processi di riorganizzazione finalizzati ad un accrescimento di quelli esistenti, ai quali sia correlato un aumento delle prestazioni del personale in servizio cui non possa farsi fronte attraverso la razionalizzazione delle strutture e/o delle risorse finanziarie disponibili nell'ambito della programmazione annuale e triennale dei fabbisogni di cui all'art. 6 del D.Lgs. 29/93, valutano anche l'entità delle risorse necessarie per sostenere i maggiori oneri del trattamento economico accessorio del personale da impiegare nelle nuove attività e ne individuano la relativa copertura nell'ambito delle capacità di bilancio	€ 9.000,00
Art. 8 comma 3 ccnl 2006-2007	

In aggiunta alle disponibilità derivanti dal comma 2, gli enti locali, ad eccezione di quelli previsti dal comma 4, incrementano dal 31.12.2007 e a valere per l'anno 2008 le risorse decentrate di cui all'art. 31, comma 3, del CCNL del 22.1.2004 , nel rispetto delle condizioni e dei valori percentuali, calcolati con riferimento al monte salari dell'anno 2005, esclusa la quota relativa alla dirigenza, di seguito indicati: a) fino ad un massimo dello 0,3%, qualora il rapporto tra spesa del personale ed entrate correnti sia compreso tra il 25% ed il 32%; b) fino a un massimo dello 0,9%, qualora il rapporto tra spesa del personale ed entrate correnti sia inferiore al 25%.	€ 5.445,38
TOTALE FONDO VARIABILE 2008	€ 21.525,74

Art. 15 comma 5 ccnl 1.4.1999

Ai sensi del sopracitato articolo l'aumento delle risorse finanziarie decentrate "variabili" è possibile esclusivamente per attivazione di nuovi servizi e/o ampliamento di quelli esistenti. Il Consiglio di Amministrazione del CISS, con propria deliberazione n. 15 del 15.03.2007, esecutiva, aveva ritenuto di dover meglio definire il termine "ampliamento dei servizi esistenti", dandogli una connotazione il più possibile precisa all'interno dell'ente. L'ampliamento dei servizi esistenti si può pertanto configurare in uno dei modi seguenti:

- come servizio aggiuntivo, a volte riscontrabile anche soltanto nell'assegnazione di nuove e significative funzioni al personale in servizio;
- come mantenimento del servizio a risorse ridotte, attraverso un processo riorganizzativo.

Con determinazione del Direttore Generale n. 135 del 06.06.2008 è stato approvato il piano degli obiettivi del Consorzio, nel quale sono stati individuati alcuni obiettivi che, tenuto anche conto delle indicazioni dell'ARAN, presentano caratteristiche tali da poter dare origine ad un incremento delle risorse variabili, incremento reso necessario dalla scarsità delle risorse già disponibili per remunerare adeguatamente i dipendenti.

Successivamente con deliberazione n. 57 del 17.10.2008, esecutiva, il C.d.A., aveva dato al Direttore Generale indirizzi in merito alla costituzione del fondo 2008, stabilendo, coerentemente con le risorse stanziare nei documenti di programmazione dell'ente, in € 9.000,00 l'importo massimo di incremento dello stesso ai sensi dell'articolo 15 comma 5 CCNL 01.04.1999, naturalmente nel rispetto dei vincoli previsti per poter procedere a tale incremento.

Le risorse incrementali di cui all'articolo 15 comma 5 CCNL 1.4.1999 sono state complessivamente quantificate per l'anno 2008 in **€ 9.000,00** con determinazione del Direttore Generale n. 276 del 21.10.2008.

Di seguito saranno analizzati i progetti considerati adeguati per effettuare l'incremento e le modalità utilizzate per la quantificazione delle risorse incrementali.

1. Gestione dei casi di persone soggette a misure di protezione disposte dall'autorità giudiziaria

Nell'anno 2007 il Consorzio ha organizzato, messo a punto e implementato un metodo di lavoro omogeneo e strutturato per la gestione dei casi di tutela, curatela e amministrazione di sostegno. L'esigenza era quella di dotarsi di strumenti e competenze adeguati per gestire le situazioni in cui l'Ente, attraverso il proprio rappresentante legale, viene incaricato dall'Autorità Giudiziaria di esercitare misure di protezione a favore di persone in condizione di fragilità. Questa attività è in crescita dal punto di vista della complessità delle questioni che occorre affrontare e la gestione amministrativa dei casi, al momento totalmente curata da personale con formazione sociale, che presenta notevoli complessità derivanti dalla gestione dei patrimoni, si è dimostrata particolarmente delicata.

L'attività svolta nel corso dell'anno 2007 per realizzare tale progetto ha mostrato l'importanza che questa materia venga gestita con tempo lavoro dedicato e con sempre più ampie competenze tecniche.

Per l'anno 2008 si è pertanto ritenuto di dare continuità al progetto mantenendo e sviluppando le relative attività assegnate al personale interno all'Ente, assistenti sociali e impiegati amministrativi. La scelta, diversamente da molte altre realtà, di non dotare ancora il Consorzio di uno specifico Ufficio Tutela con personale dedicato aggiuntivo, ha comportato la necessità di riconoscere il maggior carico di lavoro a parità di personale rispetto all'attività ordinaria.

I risultati dell'attività descritta, comportante un miglioramento quali-quantitativo del Servizio erogato a favore delle persone seguite, dei congiunti e dell'Ente sono stati rilevati attraverso i seguenti indicatori:

- Mantenimento della metodologia acquisita per la gestione degli aspetti sociali e di tutti gli aspetti amministrativi, finanziari e patrimoniali con rispetto delle scadenze nei rapporti con l'Autorità Giudiziaria e negli adempimenti a favore delle persone seguite (inventari, rendicontazioni, pagamenti etc.)
- Gestione dei Conti Tutela e possibilità di fronteggiare ogni adempimento in caso di decesso della persona.

Tenuto conto che l'eventuale affidamento all'esterno dell'incarico avrebbe comportato un impegno medio settimanale stimabile in circa 12 ore a fronte di un costo complessivo di circa 10.000,00 e del valore che hanno avuto nel tempo le retribuzioni accessorie del Consorzio, si ritiene adeguato quantificare in **€. 4.100,00** l'incremento del fondo ai sensi dell'articolo 15 comma 5 legato a questo progetto.

2. Monitoraggio e verifica della realizzazione del Piano di Zona

Il Piano di zona, come definito dalla normativa nazionale e regionale, costituisce uno strumento essenziale per la programmazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali. Nell'anno 2008 le attività da realizzare rispetto al Piano di zona sono state individuate nel monitoraggio sulla realizzazione delle azioni in esso contenute e lo sviluppo di una nuova attività in esso prevista consistente nella costituzione di un

osservatorio permanente sulle problematiche degli anziani al fine di coordinare e approfondire le conoscenze esistenti sul territorio rispetto a tale tematica. Risultava inoltre necessario porre le basi per avviare il nuovo processo programmatico per la realizzazione del secondo Piano di zona, nonché mantenere le attività di segreteria del Piano per garantire il collegamento con i soggetti del territorio che hanno partecipato allo sviluppo del processo programmatico.

Gli indicatori di risultato individuati sono i seguenti:

- Mantenimento rapporti con i Tavoli tematici Anziani - Minori -Disabili -Disagio sociale.
- Compilazioni schede o documenti per il monitoraggio delle azioni di Piano.
- Redazione documento contenente le linee guida per il nuovo processo programmatico.
- Studio sulla condizione della popolazione anziana.

Le attività previste in tale progetto, che coinvolgono fortemente l'insieme della struttura del Consorzio, hanno una notevole rilevanza rispetto all'esterno con una ricaduta forte sulla visibilità dell'Ente rispetto alla comunità locale, permettendo inoltre di mantenere significativi livelli di comunicazione con il territorio e assolvendo al dovere di *accountability* verso l'esterno da parte della pubblica amministrazione rispetto al proprio operato. La loro realizzazione ha richiesto per il personale un impegno incrementale rispetto all'ordinaria gestione dei servizi dell'Ente. Tenuto conto dell'impegno previsto degli operatori per la realizzazione del sopracitato progetto, nonché del valore che hanno avuto nel tempo le retribuzioni accessorie del Consorzio, si ritiene adeguato quantificare in **€. 2.500,00** l'incremento del fondo ai sensi dell'articolo 15 comma 5 rispetto a questo progetto.

3. Miglioramento processo programmatico

L'Ente C.I.S.S. ha in corso un processo di cambiamento organizzativo che nell'anno 2007 ha prioritariamente impegnato la Direzione e i Responsabili di Servizio e che nel corso dell'anno 2008 ha coinvolto anche gli operatori – con profilo di carattere amministrativo e sociale – che collaborano con la direzione e il suo staff. Tale percorso ha previsto la costruzione di tutti gli strumenti di programmazione e controllo del Consorzio secondo l'applicazione di una nuova metodologia che favorisse il raccordo tra l'aspetto programmatico e quello finanziario/contabile, l'integrazione tra gli strumenti di programmazione e tra il CISS e il territorio. A tal fine è stato costruito il raccordo tra i contenuti della RPP (programmi e progetti) e le azioni del Piano di Zona in essere per la realizzazione di un sistema informativo integrato tra la "rete" e il Consorzio.

La maggiore efficacia della relazione tra gli attori organizzativi interni ed esterni al Consorzio mediante strumenti che favoriscono la trasparenza e la chiarezza è stata rilevata attraverso i seguenti indicatori di risultato:

- Ridefinizione dello stato di attuazione dei programmi – dal punto di vista programmatico e tecnico contabile - sulla base della nuova impostazione del PEG espresso per progetti e budget finanziari.
- Consolidamento della nuova struttura del PEG e nuovo schema per anno 2009.

- Ridefinizione dell'architettura programmatica della RPP secondo la nuova metodologia con raccordo della stessa al Piano di Zona.

Tenuto conto dell'impegno previsto degli operatori per la realizzazione del sopracitato progetto, nonché del valore che hanno avuto nel tempo le retribuzioni accessorie del Consorzio, si ritiene adeguato quantificare in **€ 2.400,00** l'incremento del fondo ai sensi dell'articolo 15 comma 5 rispetto a questo progetto.

Si conclude l'analisi delle risorse incrementalì di cui all'articolo 15 comma 5 CCNL 01.04.1999 con le seguenti considerazioni:

- Le risorse sono disponibili negli stanziamenti del bilancio di previsione esercizio finanziario 2008, il che, alla luce delle precedenti considerazioni e unitamente all'indirizzo espresso dal Consiglio di Amministrazione con propria deliberazione n. 57 del 17.10.2008, esecutiva, ne legittima l'inserimento tra le risorse decentrate del medesimo anno;
- Le risorse saranno rese disponibili solo al termine del processo di verifica sul raggiungimento dei risultati ai quali le stesse sono collegate. Eventuali economie rientreranno nelle disponibilità del bilancio.

Le risorse di cui all'**art 15 comma 5** sono finalizzate a compensare la produttività individuale e collettiva che verrà illustrata più oltre.

Art. 8 comma 3 ccnl 2006-2007

Considerato che, dalle elaborazioni effettuate dal Responsabile del Servizio Economico-Finanziario e Personale sulla scorta dei dati contabili emergenti dal rendiconto 2007, risulta che il rapporto tra spesa del personale ed entrate correnti è pari al 17,72%, si è valutato, viste le risorse finanziarie disponibili e gli indirizzi dati dal Consiglio di amministrazione con deliberazione n.57 del 17.10.2008, esecutiva, di operare l'incremento nella misura massima consentita, pari allo 0,9% del montesalari 2005.

Costituiscono inoltre parte del fondo le **risorse non spese negli esercizi precedenti** quantificate, in sede di consuntivazione dell'utilizzo del fondo 2007, in complessivi **€ 5.044,08** e i **risparmi sul fondo degli straordinari** dell'anno 2007 pari a **€ 5.055,43**.

A riepilogo, il fondo 2008 risulta così costituito:

FONDO UNICO CONSOLIDATO 2008 RISORSE STABILI	€	56.654,88
---	----------	------------------

RISORSE VARIABILI 2008	€	21.525,74
ECONOMIE ANNO PRECEDENTE	€	10.099,51
TOTALE	€	88.280,13

Conseguentemente, si è proceduto alla contrattazione decentrata sull'utilizzo del fondo 2008 in ottemperanza all'art 17 del CCNL 1/4/1999.

Anno 2008
Utilizzo fondo

L'utilizzo del fondo, alla luce del vigente CCNL, determina da parte pubblica l'individuazione delle risorse indisponibili alla contrattazione annuale e cioè le risorse destinate ai seguenti istituti contrattuali:

- Progressioni economiche già attribuite
- Indennità di comparto.
- Posizioni organizzative.

per un importo pari a **€ 60.597,37**. La differenza tra le risorse stabili e quelle assegnate agli istituti stabili già attribuiti è finanziata con le somme variabili del fondo. Conseguentemente sino al rientro in equilibrio tra il fondo stabile e gli istituti stabili non potrà essere applicata alcuna spesa aggiuntiva su tali istituti.

Sulla base dei costi consolidati e dei criteri definiti nel C.C.D.I., si sono quantificate le risorse da destinare agli istituti organizzativi e cioè:

- Rischio
- Particolari posizioni (articolo 17, comma 2, lettera F)

Tali risorse per l'anno 2008 sono quantificate in **€ 2.884,92**: tale importo è relativo alla remunerazione degli istituti già attribuiti dal Direttore Generale, quale datore di lavoro, sulla base dei criteri contrattati, come disposto dagli artt. 5, comma 2 e 45 del decreto legislativo 165/2001.

Le risorse destinate agli incentivi della produttività ed al miglioramenti dei servizi, quantificate in **€ 23.000,00** sono finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia dell'Ente e di qualità dei servizi istituzionali mediante la realizzazione di progetti. La produttività, ai sensi dell'art. 37 del

CCNL 22/01/2004, è erogata a seguito dell'accertamento dei risultati conseguiti e previa valutazione, secondo il sistema concertato all'interno dell'Ente.

Anno 2009

Quantificazione fondo risorse decentrate

Il fondo delle **risorse decentrate**, di cui all'articolo 31 e segg. del CCNL 22/01/2004, è quantificato in complessivi **€ 83.309,19**. Tale fondo è stato originariamente costituito con determinazione del Direttore Generale n. 60 del 09.03.2009 e successivamente integrato con ulteriori € 2.000,00 ai sensi dell'articolo 15 comma 5 a seguito degli accordi intervenuti durante la fase di contrattazione e previa verifica di compatibilità con il piano obiettivi.

Il fondo è composto dalle **risorse stabili** di cui all'articolo 31 comma 2 CCNL 22/01/2004, che comprendono tutte le fonti di finanziamento, espressamente elencate e già previste nei previgenti CCNL, aventi la caratteristica della certezza, della stabilità e della continuità nel tempo e con le integrazioni previste dall'articolo 32, commi 1) e 2). L'importo delle stesse rimane consolidato, ai sensi dell'art. 31, comma 2, CCNL 2/1/2004, nello stesso importo definito per l'anno 2004 con possibilità di incremento solo per specifiche disposizioni dei CCNL e per gli effetti derivanti dall'incremento delle dotazioni organiche. L'articolo 4 comma 1 del CCNL 09.05.2006 aveva previsto, a valere per l'anno 2006, un incremento delle risorse stabili degli enti locali in cui il rapporto tra spesa del personale ed entrate correnti non fosse superiore al 39 % pari allo 0,50 % del montesalari 2003, esclusa la quota relativa alla dirigenza. Nonostante la dicitura esatta del sopraccitato comma specificasse che l'incremento era "a valere per l'anno 2006", la collocazione di tale incremento tra le risorse stabili del fondo ha fatto ritenere corretto mantenerlo anche per gli anni successivi. Successivamente l'articolo 8 comma 2 del CCNL 11.04.2008 ha previsto, a decorrere dal 31.12.2007 ed a valere per l'anno 2008, un incremento delle risorse stabili degli enti locali in cui il rapporto tra spesa del personale ed entrate correnti non fosse superiore al 39 % pari allo 0,6 % del montesalari 2005, esclusa la quota relativa alla dirigenza. Nonostante la dicitura esatta del sopraccitato comma specificasse che l'incremento era "a valere per l'anno 2008", la collocazione di tale incremento tra le risorse stabili del fondo ha fatto ritenere corretto mantenerlo anche per l'anno 2009.

Le **risorse stabili** sono pertanto quantificate in complessivi € 50.214,65, che corrispondono all'importo dell'anno 2004, incrementate, ai sensi dell'articolo 4 comma 1 del CCNL 09.05.2006, di un importo pari a € 2.809,98 e, ai sensi dell'articolo 8 comma 2 del CCNL 11.04.2008, di un importo pari a € 3.630,25 e così per complessivi **€ 56.654,88**.

Il fondo è altresì composto dalle **risorse variabili** di cui all'articolo 31, comma 3 CCNL 22.01.2004 che comprendono le fonti di finanziamento eventuali e variabili, derivanti dalla applicazione di specifiche discipline contrattuali vigenti.

Le **risorse variabili** sono quantificate in complessivi **€ 26.654,31** come da prospetto sottoriportato.

Compongono le risorse variabili:

	IMPORTI VARIABILI PER L'ANNO 2009
Secondo comma art. 15	
Eventuale integrazione, da stabilire in sede di contrattazione decentrata integrativa e compatibilmente con una adeguata capacità di spesa prevista in bilancio, delle risorse economiche complessive derivanti dal calcolo delle singole voci di cui sopra, fino ad un massimo dell' 1,2% del monte salari (esclusa la quota riferita alla dirigenza) stabilito per l'anno 1997.	€ 4.654,31
Quinto comma art. 15	
In caso di attuazione di nuovi servizi o di processi di riorganizzazione finalizzati ad un accrescimento di quelli esistenti, ai quali sia correlato un aumento delle prestazioni del personale in servizio cui non possa farsi fronte attraverso la razionalizzazione delle strutture e/o delle risorse finanziarie disponibili nell'ambito della programmazione annuale e triennale dei fabbisogni di cui all'art. 6 del D.Lgs. 29/93, valutano anche l'entità delle risorse necessarie per sostenere i maggiori oneri del trattamento economico accessorio del personale da impiegare nelle nuove attività e ne individuano la relativa copertura nell'ambito delle capacità di bilancio	€ 22.000,00
TOTALE FONDO VARIABILE 2009	€ 26.654,31

Art. 15 comma 5 ccnl 1.4.1999

Ai sensi del sopracitato articolo l'aumento delle risorse finanziarie decentrate "variabili" è possibile esclusivamente per attivazione di nuovi servizi e/o ampliamento di quelli esistenti.

Tenuto conto:

- della definizione del termine "ampliamento dei servizi esistenti" che il Consorzio aveva inteso darsi con deliberazione C.d.A. n. 15 del 15.03.2007, esecutiva, illustrata più sopra;
- degli indirizzi in merito alla costituzione ed eventuale integrazione delle risorse decentrate anno 2009 ai sensi dell'articolo 15 comma 5 espressi con deliberazione C.d.A. n. 11 del 05.03.2009, esecutiva;
- degli obiettivi contenuti nel Piano Esecutivo di gestione 2009, approvato con deliberazione C.d.A. n. 20 del 24.04.2009;
- della trattativa intercorsa con le organizzazioni sindacali;

il Direttore Generale con determinazione n. 125 del 05.05.2009 ha approvato il piano degli obiettivi del Consorzio per l'anno 2009.

Da tale piano emerge che il C.I.S.S., come indicato nelle linee di indirizzo espresse dagli amministratori attraverso i contenuti della Relazione Previsionale e Programmatica, realizzerà nel corso dell'anno 2009 progetti innovativi particolarmente "sfidanti" che andranno sia ad implementare risposte a favore di tutte le tipologie di cittadini in condizione di fragilità che si rivolgono al Consorzio (minori, anziani, disabili) sia a sviluppare importanti processi riorganizzativi finalizzati ad un accrescimento dell'efficacia/efficienza dei processi stessi. Questi progetti devono in massima parte essere realizzati in tempi relativamente brevi, in quanto finanziati interamente o parzialmente da fondi regionali vincolati e richiedono un coinvolgimento pesante delle risorse umane interne sia in termini quantitativi che in termini qualitativi. A ciò si aggiunge che il 2009 è per il Consorzio un anno particolarmente difficile, in quanto, in un momento in cui il personale è già estremamente ridotto per ottemperare ai vincoli in tema di contenimento della spesa, l'ente si trova a fronteggiare anche l'assenza per periodi lunghi di due dipendenti (una per maternità e l'altra per congedo straordinario). In presenza di questa situazione è evidente che si è ritenuto indispensabile trovare risorse adeguate per la remunerazione del salario accessorio dei dipendenti che risultano già appesantiti da carichi di lavoro ordinario sempre più onerosi e ai quali devono essere richieste ulteriori e rilevanti prestazioni aggiuntive.

Le risorse incrementali di cui all'articolo 15 comma 5 CCNL 1.4.1999 possono pertanto essere complessivamente quantificate per l'anno 2009 in **€ 22.000,00**, incremento che, come si è detto, è reso necessario dalla scarsità delle risorse già disponibili per remunerare i dipendenti con valori di produttività allineati agli anni precedenti.

Di seguito saranno analizzati i progetti considerati adeguati per effettuare l'incremento e le modalità utilizzate per la quantificazione delle risorse incrementali.

1. Creazione e gestione sportello unico socio-sanitario

Il Consorzio nell'anno 2009 darà avvio e realizzazione al Progetto "Più vicini al cittadino attivazione di punti unici socio-sanitari di accesso ai servizi socio-sanitari" con l'attivazione e gestione dello Sportello Unico socio-sanitario sul territorio dell'A.S.L. TO 4 - Distretto di Chivasso e del Consorzio Intercomunale dei Servizi Sociali di Chivasso. Tale progetto è stato finanziato dalla Regione Piemonte con una cifra pari a € 127.000,00 a copertura delle attività svolte sia dal Consorzio, sia dall'ASLTO4, distretto di Chivasso.

L'iniziativa assume gli intenti generali indicati dalla D.G.R. 55-9323 del 28.07.2008:

- Favorire, attraverso una corretta informazione sui diritti, maggiore equità nell'accesso e fruizione dei servizi socio-sanitari e un potenziamento della capacità dei cittadini di autodeterminarsi.
- Promuovere negli operatori e nella comunità locale una cultura dei servizi positiva con il superamento della logica burocratica e lo sviluppo delle opportunità di prevenzione.

Il Servizio si rivolge a tutti i cittadini che necessitano di informazioni su tematiche inerenti prestazioni e servizi socio-sanitari e accompagnamento nell'accesso ai servizi ed assolverà alle seguenti funzioni:

- funzione di accoglienza;
- funzione informativa;
- funzione di orientamento;
- funzione di presa in carico.

Destinatari dello Sportello saranno inoltre gli appartenenti ad enti ed associazioni del territorio (operatori sociali e sanitari, insegnanti, personale e amministratori comunali, volontari etc.) interessati, nell'ambito dei loro compiti, alle tematiche trattate.

Il Consorzio attiverà pertanto tale nuovo servizio di concerto con l'Azienda Sanitaria strutturato su più porte di accesso unitarie e alcuni punti che si possono definire di sportello unico diffuso quali "Satelliti" degli Sportelli principali per favorire l'accessibilità del cittadino. In specifico il CISS avvierà:

- uno Sportello Unico in Crescentino presso la sede territoriale decentrata del C.I.S.S. con, a regime, apertura media di 15 ore settimanali, gestito da un operatore amministrativo.
- dei punti di Sportello Unico Diffuso che definiamo "Punti Satellite", collegati funzionalmente con gli Sportelli Unici e collocati presso le sedi decentrate del C.I.S.S. dei Comuni di Chivasso, Cavagnolo, Casalborgone, Brandizzo, Foglizzo, Montanaro, Rondissone, Verolengo, Saluggia, Torrazza P.te. gestiti dagli assistenti sociali competenti per quei territori.

Tale nuova attività sarà gestita dal CISS con l'utilizzo del personale interno che si occuperà sia del coordinamento del progetto che delle procedure amministrative nonché dell'attività di gestione diretta delle relazioni con le persone che si rivolgeranno agli Sportelli.

L'attività descritta determina un miglioramento quali-quantitativo del Servizio erogato a favore dei cittadini, delle persone in carico e dei loro familiari percepibile attraverso i seguenti indicatori:

- Apertura sportello entro ottobre 2009 e avvio delle attività dei punti satellite
 - Numero delle persone che si rivolgono allo Sportello e ai punti Satellite.
 - Tipologia delle domande che giungono ai punti di accesso.
 - Rilevazione della soddisfazione dei fruitori attraverso un semplice questionario.

Per la quantificazione delle risorse economiche da destinare alla realizzazione del progetto si è tenuto conto che, per la realizzazione dello stesso, è richiesto al personale interno un rilevante maggior impegno sia in termini quantitativi che qualitativi rispetto alle attività ordinarie. Esso infatti dovrà acquisire nuove competenze, accogliere cittadini che ad oggi non si rivolgono al Consorzio, ma solo ai Servizi Sanitari, tenere aperto un nuovo punto di accesso, seguire processi complessi che richiedono un costante collegamento con l'Azienda sanitaria per permettere l'integrazione degli stessi tra i due comparti. Trattandosi dell'istituzione di un nuovo servizio di rilievo, si è tenuto in considerazione anche l'impatto che l'istituzione dello stesso determina sulla struttura amministrativa in termini di maggiori carichi di lavoro.

Si considera che, oltre all'attività amministrativa interna di cui l'ente deve necessariamente farsi carico, l'eventuale affidamento all'esterno della nuova attività avrebbe comportato:

- un impegno medio settimanale stimabile in circa 20 ore per le persone che gestiscono lo sportello e i punti satellite;
- un impegno medio settimanale stimabile in circa di 10 ore per la fase preparatoria all'avvio dello Sportello
- un impegno medio settimanale stimabile in circa 4 ore settimanali per il coordinatore del Progetto

con costi complessivi annui stimabili in circa € 25.000,00.

A fronte di queste considerazioni e tenuto conto del valore che hanno avuto nel tempo le retribuzioni accessorie del Consorzio, si ritiene adeguato quantificare in **€. 9.400,00** l'incremento del fondo ai sensi dell'articolo 15 comma 5 legato a questo progetto.

2. Progetti sulla tematica delle persone anziane

Rispetto alla tematica delle persone anziane il CISS attiverà in specifico due progetti. Nell'anno 2009 il C.I.S.S. intende agire per superare una grave problematica relativa ai tempi di attesa per i cittadini rispetto alla visita da parte dell'Unità di Valutazione Geriatrica ai sensi della DGR 42/2008. A causa del consistente numero di anziani ultra-sessantacinquenni residenti su questo territorio è stata registrata una situazione di grave criticità rispetto alla lista di attesa di persone che necessitano di ottenere la certificazione della propria condizione di non autosufficienza per fruire di prestazioni sanitarie e socio-assistenziali da parte dell'ASL TO 4 e del Consorzio. Al momento i tempi di attesa registrati per ottenere la visita sono pari a circa nove mesi.

Si agirà per migliorare i livelli di efficacia ed efficienza dell'attività dell'Unità di Valutazione Geriatrica in modo da ridurre i tempi di attesa. Le visite saranno intensificate: in specifico si prevedono due sedute ambulatoriali la settimana, alternate a tre sedute la settimana, con la presenza di due assistenti sociali in contemporanea presso la sede di Chivasso almeno nella fase iniziale con il mantenimento della doppia presenza dell'operatore sociale valutata l'adeguatezza di tale assetto. In aggiunta sono previste visite domiciliari per le persone intrasportabili. Contestualmente a tale azione, sempre a favore delle persone anziane, si procederà ad attivare le nuove procedure per l'erogazione di assegni di cura previste dalla Deliberazione della Giunta della Regione Piemonte n° 39-11190 del 6 aprile 2009.

L'attività descritta avrà una sicura ricaduta positiva sulla cittadinanza con possibilità di fruizione di maggiori servizi e sarà percepibile attraverso:

- Riduzione dei tempi di attesa per le visite dell'UVG da nove mesi a cinque mesi.
- Riorganizzazione definitiva delle modalità di gestione delle visite dell'UVG per mantenere il miglior livello di efficienza e di efficacia
- Apertura delle domande per fruire di assegno di cura

In considerazione della rilevanza che le problematiche delle persone anziane stanno assumendo sul territorio il CISS intende inoltre mantenere l'esperienza appena avviata nell'anno 2008 dell'Osservatorio permanente anziani. Il progetto comporta la gestione dei processi complessi sia a livello di promozione dei processi partecipativi sia di analisi e studio dei fenomeni relativi alla terza età coinvolgendo una pluralità di

soggetti. Sarà necessario infatti lavorare a stretto contatto con le forze sociali – volontariato, organizzazioni sindacali, amministrazioni comunali – per sviluppare una metodologia di analisi e di confronto sui dati che permetta di costruire uno strumento di rappresentazione della realtà utile per far evolvere le risposte del territorio rispetto ai bisogni della popolazione anziana.

Gli indicatori di risultato relativi a tale attività sono i seguenti:

- Costituzione di un data-base sulla condizione anziana
- Costituzione di una banca dati delle risorse
- Report finale sulle risorse, i segnali di crisi del sistema di cure familiari, le vie sussidiarie da sperimentare a supporto delle capacità di cura del care giver.

Per la quantificazione delle risorse economiche da destinare alla realizzazione del progetto si è tenuto conto che per lo sviluppo del medesimo è richiesto al personale interno un rilevante maggior impegno sia in termini quantitativi, sia in termini qualitativi. Le ore aggiuntive richieste ai dipendenti per l'intensificazione dell'attività sono infatti stimate in circa 300 fino a fine 2009; tenuto conto del valore che hanno avuto nel tempo le retribuzioni accessorie del Consorzio, si ritiene adeguato quantificare in **€ 2.000,00** l'incremento del fondo ai sensi dell'articolo 15 comma 5 legato a questo progetto.

2. Gestione dei casi di persone soggette a misure di protezione disposte dall'autorità giudiziaria

I percorsi realizzati negli anni 2007 e 2008 rispetto alla gestione dei casi di persone soggette a misure di protezione disposte dall'autorità giudiziaria hanno evidenziato l'importanza che questa materia venga gestita con tempo lavoro dedicato e con sempre più ampie capacità tecniche. I progetti degli scorsi anni avevano indotto gli amministratori a prevedere per l'anno 2009 la sperimentazione dell'utilizzo di una unità di personale amministrativo aggiuntivo con un contratto di lavoro flessibile, per una quota parte del suo tempo lavoro, per la costituzione almeno embrionale di un Ufficio Tutele del C.I.S.S.

Tale intento non ha però potuto diventare operativo in quanto l'Ente si è trovato nella necessità di utilizzare il personale suddetto a parziale sostituzione di un dipendente attualmente assente dal servizio per congedo straordinario ai sensi dell'articolo 42 D. Lgs. n. 151/2001.

Per l'anno 2009 è quindi indispensabile mantenere il progetto avviato con il coinvolgimento del personale interno all'Ente, assistenti sociali e impiegati amministrativi, considerando che tale impegno comporta un maggior carico di lavoro per i dipendenti rispetto alle attività ordinarie.

L'attività descritta determina il mantenimento dei miglioramenti quali-quantitativi raggiunti sul Servizio erogato a favore delle persone seguite e dei congiunti percepibile attraverso i seguenti indicatori:

- Mantenimento della metodologia acquisita per la gestione degli aspetti sociali e di tutti gli aspetti amministrativi, finanziari e patrimoniali con rispetto delle scadenze nei rapporti con l'Autorità Giudiziaria e negli adempimenti a favore delle persone seguite (inventari, rendicontazioni, pagamenti etc.)

- Attivazione dei conti tutele entro 15 giorni dall'assegnazione del caso da parte dell'autorità giudiziaria.

Tenuto conto che l'impegno medio settimanale dell'operatore aggiuntivo era stimabile in circa 12 ore a fronte di un costo complessivo di circa € 10.000,00, si ritiene adeguato quantificare in **€ 2.800,00** l'incremento del fondo ai sensi dell'articolo 15 comma 5 legato a questo progetto, in diminuzione rispetto all'anno 2008, in quanto, pur comportando ancora un significativo lavoro, è stata superata la fase di impostazione dei nuovi strumenti e processi operativi e si sta agendo rispetto all'utilizzo e al mantenimento dei medesimi.

4. Progetti sulla tematica dei minori

Riguardo alla tematica dei minori ci si ingaggerà in un progetto che produrrà maggiori servizi per le famiglie e risposte più articolate ai loro bisogni. In specifico il C.I.S.S. amplierà l'attività del Centro Famiglia con l'avviamento di uno/due gruppi di genitori separati per sostenere la relazione con i figli in un momento delicato della vita familiare; saranno inoltre offerti un doposcuola per minori che frequentano le scuole medie, un percorso per un gruppo di genitori volto a favorire e sostenere la comunicazione efficace e la relazione intergenerazionale e un intervento per potenziare e sostenere le capacità genitoriali attraverso tecniche sviluppate nell'ambito dei gruppi. Una significativa novità è costituita dall'organizzazione di servizi di prevenzione e contrasto della violenza e del maltrattamento intra ed extrafamiliare a danno delle donne per cui non esistono, ad oggi sul nostro territorio, risposte specifiche ed organizzate, malgrado l'entità ormai significativa e in crescita del fenomeno. Si realizzerà la possibilità di accoglienza, ascolto, sostegno, protezione per le donne che subiscono tale realtà. A supporto della coppia in condizione di fragilità anche economica saranno poi organizzati sostegni materiali sotto forma di buoni per l'acquisto di generi per l'infanzia in modo da supportare su più fronti le famiglie, considerata anche la situazione attuale di crisi.

Infine, per rispondere in modo più adeguato e tempestivo a quelle situazioni dove il minore deve essere aiutato, collocandolo per un periodo presso una famiglia diversa da quella di origine, il C.I.S.S. intende organizzare una campagna per il reperimento di cittadini/famiglie disponibili a prendere in affidamento un minore e rinnoverà completamente la composizione del Tavolo permanente per gli affidamenti in modo da stringere relazioni di *partnership* indispensabili per ampliare i propri interventi e radicare ulteriormente la propria azione nella comunità locale.

Il coordinamento, la gestione e il monitoraggio di tutte queste attività, che comporta un'ampia azione di integrazione tra soggetti diversi – operatori sociali, sanitari, volontariato, cittadini e istituzioni a vario titolo coinvolte - e determinerà un'elevata visibilità pubblica del Consorzio, richiederà un forte coinvolgimento della struttura del C.I.S.S. che vedrà alcuni operatori impegnati in tali iniziative al di là della gestione ordinaria che il tema della tutela dei minori ed il sostegno alle famiglie richiede al Consorzio.

L'attività descritta determina un incremento di offerta di servizi erogati alla popolazione percepibile attraverso i seguenti indicatori:

- Costituzione di almeno quattro gruppi di cittadini per lavorare sulle tematiche della separazione, della genitorialità e dell'affidamento familiare;
- Costituzione e gestione di un gruppo di coordinamento tra operatori CISS, ASL e associazioni di volontariato per l'intervento integrato a favore delle donne vittime di violenza;
- Realizzazione campagna affidi con articoli di giornale, distribuzione volantini e manifesti sul territorio;
- Attivazione convenzioni con fornitori di prodotti per l'infanzia.

A fronte dell'attività incrementale che graverà sui dipendenti per la realizzazione di tale progetto che risulta "sfidante" e ad alta visibilità esterna e tenuto conto del valore che hanno avuto nel tempo le retribuzioni accessorie del Consorzio, si è definito un incremento del fondo ai sensi dell'articolo 15 comma 5 pari a **€ 1.600,00**.

5. Progetti sulla tematica dei disabili

Un altro progetto, che si svilupperà attraverso un complesso processo partecipativo dove, oltre alle forze sociali del territorio, saranno coinvolte le persone che vivono il problema della disabilità, prevede l'organizzazione di eventi di sensibilizzazione sul tema della disabilità. Oltre ad un momento seminariale saranno realizzate attività rivolte alla cittadinanza quali uno spettacolo teatrale, una mostra itinerante nelle scuole, momenti pubblici di festa.

La caratteristica principale di tale progetto sarà che i suoi contenuti non saranno organizzati e gestiti esclusivamente dai tecnici competenti, ma verrà dato spazio alle famiglie di persone disabili, che, accanto agli operatori e a soggetti del terzo settore, potranno vivere un'esperienza volta a sviluppare integrazione, partecipazione e dinamiche di solidarietà. L'ottica è quella di agire in una logica di sviluppo di comunità attivando processi che producano risposte condivise tra territorio e istituzioni rispetto a tale delicata problematica.

L'attività descritta determina un incremento di offerta di servizi erogati alla popolazione percepibile attraverso i seguenti indicatori:

- costituzione comitato scientifico composto da rappresentanti del CISS, dell'ASL, del terzo settore e da almeno due genitori;
- costituzione del gruppo di lavoro integrato fra operatori del CISS, terzo settore, rappresentanti delle pro-loco e genitori;
- realizzazione dell'evento pubblico conclusivo entro il mese di ottobre 2009.

Il lavoro incrementale richiesto ai dipendenti necessario per coordinare le azioni per giungere alla realizzazione del progetto è quantificato in **€ 700,00** che sono destinati ad incrementare il fondo ai sensi art. 15 comma 5.

6. Progetto "realizzazione opera pubblica"

Il Consorzio nel corso dell'anno 2009 dovrà sostenere uno sforzo significativo per far fronte alla conclusione dei procedimenti relativi all'avvio della costruzione dell'opera pubblica iscritta nel Piano delle opere 2009/2011. L'amministrazione intende infatti

procedere con la costruzione di un nuovo edificio Centro Diurno per disabili e della sede degli uffici del C.I.S.S. Tale iniziativa deve essere portata a termine entro tempi piuttosto stretti per le scadenze perentorie imposte dalla Regione Piemonte che finanzia in parte l'opera con un proprio contributo. Il presente obiettivo è particolarmente significativo e complesso per l'Ente, che si è coinvolto in un'iniziativa che ha un notevole rilievo in termini di visibilità esterna, di offerta di migliori servizi e che però comporta attività (quali la progettazione e l'appalto dei lavori pubblici per la costruzione di un'opera) che non rientrano fra i compiti istituzionali e le competenze professionali interne al Consorzio.

Gli indicatori di riferimento riguardo a questo obiettivo sono i seguenti:

- verifica delle modalità per accedere al mercato privato del credito ed espletamento della gara per l'accensione del mutuo;
- accensione del mutuo entro la metà del mese di agosto;
- affidamento del progetto esecutivo in tempo utile per avere lo stesso a disposizione entro fine luglio;
- espletamento della gara d'appalto relativa all'affidamento dei lavori pubblici;
- affidamento dei lavori entro il 30 novembre, vale a dire entro i termini imposti dalla Regione per la conferma definitiva del contributo.

Tali attività assolutamente straordinarie rispetto alla gestione di un Consorzio di Servizi Sociali vedranno il coinvolgimento diretto della Direzione Generale, con il supporto di esperti esterni, ma graveranno pesantemente, in particolare, sulla struttura amministrativa che sarà coinvolta nella realizzazione di tali procedure. Alla luce di queste considerazioni, del grado di coinvolgimento dei dipendenti e tenuto conto del valore che hanno avuto nel tempo le retribuzioni accessorie del Consorzio, si è definito un incremento del fondo ai sensi dell'articolo 15 comma 5 pari a **€ 1.600,00**.

7. Riorganizzazione processi

Altro importante progetto trasversale del Consorzio da realizzare nel 2009 riguarda il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza di alcuni processi erogativi attraverso l'ottimizzazione degli stessi e la revisione degli aspetti amministrativo-contabili. Si intende reingegnerizzare alcuni processi con la finalità di:

- verificare eventuali ridondanze nelle fasi endo procedurali;
- ridisegnare e standardizzare i processi;
- diffonderli all'interno della struttura del consorzio.

In particolare, i processi oggetto di revisione sono il Servizio Integrazioni rette, il Servizio Inserimenti in strutture residenziali, il Servizio Affidamenti familiari residenziali e diurni, il Servizio Inserimenti in strutture residenziali di minori, il Servizio di Assistenza Domiciliare, il Servizio Contributi economici, gli affidamenti diretti di servizi e consulenze e incarichi per specifiche funzioni, con revisione del regolamento per i servizi in economia.

Si intende inoltre predisporre una metodologia per la costruzione di un sistema di reporting del PEG più funzionale per la verifica dei risultati e il riorientamento della gestione.

Tale percorso che l'ente si prefigge di sviluppare è coerente con quanto previsto dal D. Lgs. n. 286/99, articolo 1, comma 1, lettera d) e b).

La realizzazione del progetto sarà misurata con l'utilizzo dei seguenti indicatori:

- Numero dei processi revisionati;
- Analisi dei procedimenti e delle criticità dei processi e ridefinizione dei medesimi sintetizzata attraverso la predisposizione di idonei reports;
- Standardizzazione delle modalità di produzione degli atti amministrativi realizzata attraverso la predisposizione di schemi tipo degli atti riguardanti i processi revisionati;
- Illustrazione della metodologia impostata per il sistema di reporting con eventuali esemplificazioni.

Questo progetto rappresenta un "investimento sull'organizzazione" che, attraverso una revisione critica dei processi erogativi in essere, della strumentazione dell'ente per realizzarli e delle modalità di reporting per la verifica dei risultati e il riorientamento della gestione, determinerà un impatto positivo inizialmente sull'utenza interna ma con una successiva ricaduta su tutti gli stakeholders di riferimento. Data la trasversalità del progetto e l'ampiezza dei processi interessati alla revisione sarà coinvolta gran parte della struttura operante presso la sede centrale dell'ente con un significativo impegno richiesto ai dipendenti sia in termini quantitativi che qualitativi. Il valore assegnato al presente progetto in termini di integrazione del fondo ai sensi art. 15 comma 5 è pertanto pari a **€ 3.900,00**.

Si conclude l'analisi delle risorse incrementalì di cui all'articolo 15 comma 5 CCNL 01.04.1999 con le seguenti considerazioni:

- Le risorse sono disponibili negli stanziamenti del bilancio di previsione esercizio finanziario 2009, il che, alla luce delle precedenti considerazioni e unitamente agli indirizzi espressi dal Consiglio di Amministrazione, ne legittima l'inserimento tra le risorse decentrate del medesimo anno;
- Le risorse, essendo correlate a risultati futuri, saranno rese disponibili solo a seguito di verifica sul raggiungimento dei risultati ai quali le stesse sono collegate.

Costituiscono inoltre parte del fondo le **risorse non spese negli esercizi precedenti** quantificate, in sede di preconsuntivo dell'utilizzo del fondo 2008 (ovviamente non si è ancora operata la distribuzione della produttività, non avendo definitivamente concluso la contrattazione decentrata), in complessivi **€ 1.797,84** e i **risparmi sul fondo degli straordinari** dell'anno 2008 stimati in **€ 3.730,07**.

A riepilogo, il fondo 2009 risulta così costituito:

FONDO UNICO CONSOLIDATO 2009 RISORSE STABILI	€	56.654,88
RISORSE VARIABILI 2009	€	26.654,31
ECONOMIE ANNO PRECEDENTE	€	5.527,91
TOTALE	€	88.837,10

Conseguentemente, si è proceduto alla contrattazione decentrata sull'utilizzo del fondo 2009 in ottemperanza all'art 17 del CCNL 1/4/1999.

Anno 2009
Utilizzo fondo

L'utilizzo del fondo, alla luce del vigente CCNL, determina da parte pubblica l'individuazione delle risorse indisponibili alla contrattazione annuale e cioè le risorse destinate ai seguenti istituti contrattuali:

- Progressioni economiche già attribuite
- Indennità di comparto.
- Posizioni organizzative.

per un importo pari a € **60.597,37**. La differenza le risorse stabili e quelle assegnate agli istituti stabili già attribuiti è finanziata con le somme variabili del fondo. Conseguentemente sino al rientro in equilibrio tra il fondo stabile e gli istituti stabili non potrà essere applicata alcuna spesa aggiuntiva su tali istituti.

Sulla base dei costi consolidati e dei criteri definiti nel C.C.D.I., si sono quantificate le risorse da destinare agli istituti organizzativi e cioè:

- rischio
- Particolari posizioni (articolo 17, comma 2, lettera F)

Tali risorse per l'anno 2009 sono quantificate in € **2.884,92**: l'importo è relativo alla remunerazione degli istituti già attribuiti dal Direttore Generale, quale datore di lavoro,



C.I.S.S.

Consorzio Intercomunale Servizi Sociali

sulla base dei criteri contrattati, come disposto dagli artt. 5, comma 2 e 45 del decreto legislativo 165/2001.

Le risorse destinate agli incentivi della produttività individuale e collettiva ed al miglioramento dei servizi, quantificate in **€ 25.000,00** sono finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia dell'Ente e di qualità dei servizi istituzionali mediante la realizzazione di progetti. La produttività, ai sensi dell'art. 37 del CCNL 22/01/2004, è erogata a seguito dell'accertamento dei risultati conseguiti e previa valutazione, secondo il sistema concertato all'interno dell'Ente.

Il Direttore Generale
Dr.ssa GRANDI Adriana
F.to in originale

Il Responsabile Servizio Finanziario e Personale
Dr.ssa CENA Celestina
F.to in originale