



**BILANCIO ANNUALE ECONOMICO
PREVENTIVO 2018 CON ALLEGATO
DOCUMENTO DI BUDGET**

*DOCUMENTO DI BUDGET
2018*

DOCUMENTO DI BUDGET ANNO 2018

STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL' ASP ED ASSEGNAZIONE DEL BUDGET

NUOVO PIANO DEI CENTRI DI COSTO

Il Controllo di Gestione è il processo mediante il quale gli Organi ed i Dirigenti aziendali si assicurano che la gestione si svolga in modo da raggiungere gli obiettivi prefissati.

Il Controllo di Gestione ha bisogno di due requisiti fondamentali:

- Definizione dei Centri di Responsabilità;
- Realizzazione di un buon sistema informativo.

All'inizio del 2018 sono state apportate importanti modifiche al Piano dei Centri di costo aziendale ed introdotti i Centri di Responsabilità.

Quindi accanto ai **Centri di Costo** ed a i **Centri di Ricavo**, raggruppamenti omogenei di risorse riferibili a un servizio, e ad attività caratterizzati dalla prevalenza dei costi e/o dei ricavi diretti, sono stati identificati i **Centri di Responsabilità**.

I vari Centri di Costo /Centri di Ricavo quindi fanno capo a Centri di Responsabilità di norma identificati nei **Servizi** che, sulla base della attuale organizzazione aziendale, sono presidiati da Responsabili con incarico di Posizione Organizzativa/Alta professionalità.

I Responsabili dei Centri di Responsabilità, supportano i Dirigenti e il Direttore, ciascuno per quanto di competenza, nella corretta formulazione del budget loro assegnato e nel raggiungimento degli obiettivi aziendali, ne controllano l'andamento in corso d'anno, partecipano alle periodiche analisi di confronto obiettivi-risultati, di norma fissati a cadenza quadrimestrale, relazionando sulle cause di eventuali scostamenti ed indicando possibili azioni correttive.

Il nuovo Piano dei Centri di Costo è stato quindi semplificato rispetto a quello preesistente.

I Centri funzionali di struttura, o generali sono stati accorpati nelle Direzioni (sostanzialmente tutti i Centri di Costo da G1001 al G1016), quelli ausiliari o di supporto nelle Direzioni (Squadra Manutenzioni, Magazzino, Servizi logistici) o nelle CRA (Cucine) e i Nuclei dei Centri produttivi operativi in line sono stati accorpati nelle CRA.

Inoltre sono stati istituiti due nuovi Centri di Costo per la registrazione delle spese generali, quali ad esempio utenze, spese di giardinaggio, servizio sgombero neve e quant'altro relative, rispettivamente, alle due sedi amministrative: via Marani e Villaggio Dossetti (ad esclusione del costo del personale amministrativo).

Di seguito l'ultima stesura del Piano dei Centri di Costo.

PIANO DEI CENTRI DI COSTO 2018

CENTRI FUNZIONALI O GENERALI

G01	DIREZIONE
G010	COSTI GENERALI SEDE VIA MARANI
G011	COSTI GENERALI SEDE VILLAGGIO DOSSETTI
G02	DIREZIONE AREA RISORSE
G03	DIREZIONE AREA SERVIZI ALLA PERSONA

CENTRI PRODUTTIVI OPERATIVI IN LINE PER ANZIANI

L201	CASA DI RIPOSO OMOZZOLI PARISETTI
L202	CASA RESIDENZA ANZIANI VILLA MARGHERITA
L203	CASA RESIDENZA ANZIANI I GIRASOLI
L204	CASA RESIDENZA ANZIANI VILLA LE MAGNOLIE
L205	CASA RESIDENZA ANZIANI LE MIMOSE
L206	CASA RESIDENZA ANZIANI VILLA PRIMULA
L207	CASA RESIDENZA ANZIANI VILLA ERICA
L208	CASA RESIDENZA ANZIANI I TULIPANI
L2091	APPARTAMENTI PROTETTI I GIRASOLI
L2092	APPARTAMENTI PROTETTI LE MIMOSE
L21	CENTRI DIURNI
L210	CENTRO DIURNO SPERIMENTALE DEMENZA
L211	CENTRO DIURNO ARCOBALENO
L212	CENTRO DIURNO "ENRICO E LORENZO FERRETTI"
L213	CENTRO DIURNO "LA COCCINELLA"
L215	CENTRO DIURNO "IL MELOGRANO"
L216	CENTRO DIURNO "VELLINA TAGLIAVINI E ARNALDO FERRARI"
L217	CENTRO DIURNO "STELLA POLARE"

CENTRI PRODUTTIVI OPERATIVI IN LINE PER DISABILI

L220	CENTRO SOCIO RIABILITATIVO RESIDENZIALE LA CAVA
L221	CENTRO SOCIO RIABILITATIVO DIURNO LA CAVA
L222	CENTRO DIURNO MULTISERVIZI CARLO E LORENZO VASCONI
L2231	APPARTAMENTI VIA LARGO BIAGI
L2232	APPARTAMENTI VIA ROSSENA

CENTRI PRODUTTIVI OPERATIVI IN LINE PER MINORENNI

L230	COHOUSING
L231	COMUNITA' EDUCATIVA IL TIGLIO
L232	COMUNITA' EDUCATIVA SECONDO TEMPO
L233	COMUNITA' EDUCATIVA LA QUERCIA
L234	COMUNITA' FAMILIARE MARMIROLI LAZZARETTI
L235	PROGETTO 18+
L236	SERVIZIO FAMILIARI SEMIRESIDENZIALE POMERIDIANO IL PORTICO

- L237 CENTRO EDUCATIVO POMERIDIANO IQBAL MASIH
- L239 FAMIGLIA INSIEME
- L250 OASI MINORI STRANIERI NON ACCOMPAGNATI

ACCORDO PROGRAMMA E PROTOCOLLI

- L2401 COORDINAMENTO SPORTELLO AF E TUTORING
- L2402 COORDINAMENTO H 24
- L2403 EDUCATIVA TERRITORIALE PRESSO I POLI SOCIALI E TERRE MATILDICHE
- L2404 SERVIZIO TUTELE
- L2405 PORTIERATO SOCIALE PRESSO APPARTAMENTI "MARCO GERRA"

CENTRI PATRIMONIALI

- P401 FABBRICATI
- P402 TERRENI

MAGAZZINI DI DEPOSITO

- D5011 DEPOSITO OMOZZOLI PARISETTI
- D5012 DEPOSITO VILLA MARGHERITA
- D5013 DEPOSITO I GIRASOLI
- D5014 DEPOSITO LE MAGNOLIE
- D5015 DEPOSITO LE MIMOSE
- D5016 DEPOSITO VILLA PRIMULA
- D5017 DEPOSITO VILLA ERICA
- D5018 DEPOSITO I TULIPANI
- D5020 DEPOSITO TECNICO
- D5021 DEPOSITO GUARDAROBA
- D5022 DEPOSITO MAGAZZINO

PIANO DEI CENTRI DI RESPONSABILITA'

Codifica	Descrizione
R1002	DIREZIONE
R1004	SERVIZIO PIANIFICAZIONE E CONTROLLO
R1005	SERVIZIO AFFARI GENERALI E GIURIDICO LEGALI
R1009	SERVIZIO AMMINISTRATIVO
R1010	SERVIZIO ACQUISTI CONTRATTI E PATRIMONIO
R1011	SERVIZIO TECNICO
R1013	SERVIZIO ANZIANI
R1014	SERVIZIO MINORENNI E DISABILI
R1015	SERVIZIO ATTIVITA' INFERMIERISTICHE
R1016	SERVIZIO ACCREDITAMENTO QUALITA' E CONTROLLO INTERNI

Il budget aziendale, che nella sua articolazione completa è perfettamente sovrapponibile al Bilancio Preventivo annuale, è stato suddiviso e assegnato ai Centri di Costo/Ricavo e ai Centri di

Responsabilità, come di seguito riportato. Si tratta di una ripartizione che in corso d'anno può essere soggetta a variazioni interne decise dal Comitato di Direzione, trattandosi di un documento a carattere gestionale.

	DIRETTORE			DIRIGENTE AREA RISORSE			DIRIGENTE AREA SERVIZI ALLA PERSONA				Totali
	DIREZIONE	P.O. PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	P.O. SERVIZIO AAGG GIURIDICO LEGALI	P.O. SERVIZIO AMMINISTRATIVO	P.O. SERVIZIO ACQUISTI CONTRATTI E PATRIMONIO	P.O. SERVIZIO TECNICO	P.O. ACCREDITAMENTO, QUALITA' E CONTROLLO INTERNI	P.O. SERVIZIO ANZIANI	P.O. SERVIZIO MINORENNI E DISABILI E PROGETTI DI TRANSIZIONE	P.O. SERVIZIO COORDINAMENTO ATTIVITA' INFERMIERISTICHE E SANITARIE	
Tipologia di Costo											
100R - Rette								13.723.908,00	2.220.194,00		15.944.102,00
110O - Oneri a rilievo sanitario								9.535.843,00	920.492,00		10.456.335,00
120C - Concorsi Rimborsi Recuperi attiv				561.712,00				422.363,00	885.918,00	2.696.384,00	4.566.377,00
TOTALE RICAVI DA ATTIVITA' PER SERVIZI ALLA PERSONA				561.712,00				23.682.114,00	4.026.604,00	2.696.384,00	30.966.814,00
502 - Personale in comando in entrata								58.709,00		57.636,00	116.345,00
503 - Personale in comando in uscita								-13.079,00			-13.079,00
504 - INAIL	215.013,00										215.013,00
505 - Variazione fondo ferie	-100.000,00										-100.000,00
507 - Accantonamenti Personale dipend				656.935,00							656.935,00
510 - Stipendi - Direttore Dirigenti	399.907,00										399.907,00
511 - Stipendi - Impiegati	33.385,00	104.156,00	104.846,00	490.202,00	279.944,00	199.316,00		116.873,00	52.683,00		1.381.405,00
512 - Stipendi - Coordinatori	32.054,00						53.121,00	282.656,00	326.221,00		674.052,00
513 - Stipendi - Infermieri										656.405,00	656.405,00
514 - Stipendi - Fisioterapisti										215.280,00	215.280,00
515 - Stipendi - Educatori					25.178,00			30.933,00	1.866.863,00		1.922.974,00
516 - Stipendi - RAAI								759.125,00			759.125,00
517 - Stipendi - Animatori Ateliriesti								341.892,00	15.029,00		356.921,00
518 - Stipendi - OSS Adb								7.939.784,00	189.047,00		8.128.831,00
519 - Stipendi - Operatori accoglienza								83.686,00			83.686,00
520 - Stipendi - Operatori Guardaroba								439.184,00			439.184,00
521 - Stipendi - Operai di Cucina								427.580,00	29.682,00		457.262,00
522 - Stipendi - Operai Manutenzione						123.435,00					123.435,00
523 - Stipendi - Operai Magazzino					83.524,00						83.524,00
524 - Stipendi - Operatori d'appoggio								82.709,00			82.709,00
525 - Stipendi - Op. serv. logistici								13.183,00			13.183,00
526 - Stipendi - Op. ass.za integrata								379.419,00	135.207,00		514.626,00
527 - Stipendi - Assistenti educatori									373.003,00		373.003,00
528 - Stipendi - Esecutore alberghiero								32.379,00	31.703,00		64.082,00
TOTALE COSTO PERSONALE DIPENDENTE	580.359,00	104.156,00	104.846,00	1.147.137,00	388.646,00	322.751,00	53.121,00	10.955.033,00	3.019.438,00	929.321,00	17.604.808,00
530PI - Lavoro interinale	196.804,00	16.352,00	56.412,00	14.968,00	66.849,00	53.713,00		2.941.167,00	370.055,00	1.731.842,00	5.448.162,00
TOTALE COSTO PERSONALE	777.163,00	120.508,00	161.258,00	1.162.105,00	455.495,00	376.464,00	0,00	13.896.200,00	3.389.493,00	2.661.163,00	23.052.970,00
540AS - Acquisto di Servizi	86.543,00	16.500,00	17.500,00	78.242,00	1.425.023,00	145.000,00		2.353.558,00	234.574,00	109.200,00	4.466.140,00
550U - Utenze						1.402.800,00					1.402.800,00
560BC - Beni di consumo	39.356,00			3.765,00	244,00	104.026,00	4.000,00	1.085.181,00	137.529,00	23.000,00	1.397.101,00
570AC - Altri Costi	131.959,00	7.000,00	306.054,00	179.358,00	143.122,00	14.274,00	15.000,00	34.452,00	74.412,00	0,00	905.631,00
580MA - Manutenzioni in appalto		116.000,00				610.000,00		0,00			726.000,00
590AM - Ammortamenti				260.000,00							260.000,00
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE DI SERVIZI ALLA PERSONA	1.035.021,00	260.008,00	484.812,00	1.683.470,00	2.023.884,00	2.652.564,00	72.121,00	17.369.391,00	3.836.008,00	2.793.363,00	32.210.642,00
MARGINE DELLA PRODUZIONE DI SERVIZI ALLA PERSONA	-1.035.021,00	-260.008,00	-484.812,00	-1.121.758,00	-2.023.884,00	-2.652.564,00	-72.121,00	6.312.723,00	190.596,00	-96.979,00	-1.243.828,00
600RD - Ricavi diversi				272.800,00	1.726.048,00	0,00					1.998.848,00
650CD - Oneri e Costi diversi								0,00			0,00
700RF - Proventi e Ricavi finanziari				1.000,00							1.000,00
750OF - Oneri finanziari				-4.917,00							-4.917,00
800RS - Proventi e ricavi straord				5.000,00							5.000,00
900IT - Imposte e Tasse				-590.000,00		-165.400,00					-755.400,00
Totali	-1.035.021,00	-260.008,00	-484.812,00	-1.437.875,00	-297.836,00	-2.817.964,00	-72.121,00	6.312.723,00	190.596,00	-96.979,00	703,00
TOTALE AREE DIREZIONI		-1.779.841,00			-4.553.675,00			6.334.219,00			703,00

Si riporta di seguito la suddivisione dei budget per Centri di Costo di Line:

- Strutture residenziali per Anziani
- Centri Diurni Anziani
- Strutture per Minorenni
- Strutture per Disabili adulti

BUDGET ASSEGNATO ALLE STRUTTURE RESIDENZIALI PER ANZIANI

	Casa di Riposo Omozzoli Parisetti	CRA Villa Margherita	CRA I Girasoli	CRA Villa Le Magnolie	CRA Le Mimose	CRA Villa Primula	CRA Villa Erica	CRA I Tulipani	Totali
Tipologia di Costo									
Rette	1.385.637,00	774.785,00	1.944.488,00	2.286.416,00	1.212.286,00	2.615.636,00	1.254.895,00	1.170.645,00	12.644.788,00
Oneri a rilievo sanitario		666.205,00	1.556.976,00	1.823.041,00	975.683,00	1.809.268,00	1.066.752,00	885.491,00	8.783.416,00
Concorsi Rimborsi Recuperi attiv		198.184,00	422.793,00	659.805,00	306.040,00	465.396,00	267.751,00	248.067,00	2.568.036,00
TOTALE RICAVI	1.385.637,00	1.639.174,00	3.924.257,00	4.769.262,00	2.494.009,00	4.890.300,00	2.589.398,00	2.304.203,00	23.996.240,00
Personale in comando in uscita					-13.079,00				-13.079,00
Stipendi - Coordinatori	27.032,00	22.762,00	51.127,00	38.477,00	38.399,00	32.504,00	32.652,00		242.953,00
Stipendi - Infermieri		36.436,00	71.682,00	234.253,00	34.121,00	152.410,00	83.911,00	43.592,00	656.405,00
Stipendi - Fisioterapisti		16.406,00	39.737,00	26.742,00	32.660,00	33.878,00	32.931,00	32.926,00	215.280,00
Stipendi - Educatori				30.933,00					30.933,00
Stipendi - RAAI	30.116,00	31.363,00	90.521,00	154.681,00	61.414,00	110.525,00	60.595,00	94.180,00	633.395,00
Stipendi - Animatori Ateliriesti		28.033,00	28.036,00	55.933,00	37.949,00	24.067,00	43.871,00	28.952,00	246.841,00
Stipendi - OSS Adb	375.013,00	342.419,00	1.030.888,00	1.311.750,00	660.382,00	1.270.253,00	834.503,00	782.205,00	6.607.413,00
Stipendi - Operatori accoglienza				27.608,00		27.608,00			28.470,00
Stipendi - Operatori Guardaroba	58.948,00	54.638,00	27.608,00	54.099,00	28.758,00	72.039,00	54.066,00		378.648,00
Stipendi - Operai di Cucina	111.384,00			123.498,00		94.032,00			328.914,00
Stipendi - Operatori d'appoggio	54.220,00		28.489,00						82.709,00
Stipendi - Op. ass.za integrata	33.507,00	0,00	31.415,00	85.803,00		114.343,00	56.912,00	28.201,00	350.181,00
Stipendi - Esecutore alberghiero	32.379,00								32.379,00
Lavoro interinale	266.155,00	311.856,00	786.923,00	1.056.103,00	333.901,00	799.819,00	322.884,00	326.083,00	4.203.724,00
TOTALE COSTO DEL PERSONALE	988.754,00	843.913,00	2.186.426,00	3.199.880,00	1.214.505,00	2.731.478,00	1.522.325,00	1.393.101,00	14.080.382,00
Acquisto di Servizi	189.947,00	254.541,00	725.211,00	482.247,00	383.635,00	488.703,00	437.899,00	414.175,00	3.376.358,00
Utenze	102.423,00	41.374,00	164.081,00	140.335,00	107.130,00	133.037,00	71.065,00	126.744,00	886.189,00
Beni di consumo	151.411,00	45.871,00	127.531,00	323.110,00	76.481,00	325.112,00	66.200,00	66.244,00	1.181.960,00
Altri Costi	5.629,00	1.239,00	5.490,00	1.222,00	132.882,00	8.523,00	5.405,00	5.557,00	165.947,00
Manutenzioni in appalto	45.336,00	30.780,00	70.353,00	80.770,00	30.208,00	60.279,00	35.804,00	39.009,00	392.539,00
Oneri e Costi diversi				0,00					0,00
Imposte e Tasse	7.564,00	4.772,00	28.715,00	19.264,00	12.194,00	10.658,00	13.379,00	18.209,00	114.755,00
TOTALE	502.310,00	378.577,00	1.121.381,00	1.046.948,00	742.530,00	1.026.312,00	629.752,00	669.938,00	6.117.748,00
TOTALE COSTI	1.491.064,00	1.222.490,00	3.307.807,00	4.246.828,00	1.957.035,00	3.757.790,00	2.152.077,00	2.063.039,00	20.198.130,00
TOTALE RISULTATO FINALE	-105.427,00	416.684,00	616.450,00	522.434,00	536.974,00	1.132.510,00	437.321,00	241.164,00	3.798.110,00

BUDGET ASSEGNATO AI CENTRI DIURNI ANZIANI

	Centro Diurno Sperimentale Demenza	Centro Diurno Arcobaleno	C.D. Enrico e Lorenzo Ferretti	C.D. "La coccinella"	C.D. "Il melograno"	C.D. V.Tagliavini e A. Ferrari	C.D. "Stella Polare"	Totali
Tipologia di Costo								
Rette	91.757,00	84.729,00	156.672,00	150.745,00	156.627,00	153.134,00	139.255,00	932.919,00
Oneri a rilievo sanitario	136.035,00	50.099,00	125.833,00	136.946,00	115.805,00	107.084,00	80.624,00	752.426,00
Concorsi Rimborsi Recuperi attiv	4.961,00	17.260,00	40.848,00	48.037,00	65.980,00	53.592,00	66.396,00	297.074,00
TOTALE RICAVI	232.753,00	152.088,00	323.353,00	335.728,00	338.412,00	313.810,00	286.275,00	1.982.419,00
Stipendi - RAAI	31.251,00	29.431,00		31.680,00	33.368,00			125.730,00
Stipendi - Animatori Ateliriesti	14.716,00	24.525,00	19.620,00	20.882,00	15.308,00			95.051,00
Stipendi - OSS Adb	198.216,00	170.170,00	170.054,00	108.787,00	138.044,00	137.274,00	135.786,00	1.058.331,00
Stipendi - Operatori Guardaroba	28.070,00							28.070,00
Stipendi - Op. ass.za integrata				29.238,00				29.238,00
Lavoro interinale		10.692,00	24.495,00	14.201,00	50.754,00	28.257,00	23.631,00	152.030,00
TOTALE COSTO PERSONALE	272.253,00	234.818,00	214.169,00	204.788,00	237.474,00	165.531,00	159.417,00	1.488.450,00
Acquisto di Servizi	27.077,00	3.810,00	75.383,00	67.793,00	68.174,00	57.788,00	66.408,00	366.433,00
Utenze	101,00		28.166,00	18.189,00	12.974,00	14.582,00	13.687,00	87.699,00
Beni di consumo	2.563,00	635,00	4.292,00	3.629,00	2.841,00	3.845,00	5.624,00	23.429,00
Manutenzioni in appalto	428,00	1.667,00	10.288,00	7.598,00	5.806,00	8.669,00	11.246,00	45.702,00
Imposte e Tasse			1.232,00	1.920,00	1.920,00	1.479,00	1.904,00	8.455,00
TOTALE	30.169,00	6.112,00	119.361,00	99.129,00	91.715,00	86.363,00	98.869,00	531.718,00
TOTALE COSTI	302.422,00	240.930,00	333.530,00	303.917,00	329.189,00	251.894,00	258.286,00	2.020.168,00
TOTALE RISULTATO FINALE	-69.669,00	-88.842,00	-10.177,00	31.811,00	9.223,00	61.916,00	27.989,00	-37.749,00

BUDGET ASSEGNATO ALLE STRUTTURE PER MINORENNI

	Centro Diurno Multiservizi Vasconi	Comunità educativa II Tiglio	Comunità Educativa Secondo Tempo	Comunità Educativa La Quercia	Comunità Familiare Marmioli Lazzaretti	Progetto 18 +	Servizio familiare Il Portico	Centro Educativo Iqbal Masih	PROGETTO MSNA (MINORI STRANIERI)	Totali
Tipologia di Costo										
Rette	196.011,00	398.128,00	396.937,00	450.127,00	125.925,00	40.150,00	110.000,00	141.230,00	133.043,00	1.991.551,00
Concorsi Rimborsi Recuperi attiv		548,00	662,00	534,00			30.034,00			31.778,00
TOTALE RICAVI	196.011,00	398.676,00	397.599,00	450.661,00	125.925,00	40.150,00	140.034,00	141.230,00	133.043,00	2.023.329,00
Stipendi - Coordinatori		45.379,00	40.713,00	47.648,00	41.963,00		36.147,00			211.850,00
Oneri diretti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00
Oneri riflessi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00
Stipendi - Educatori	111.053,00	155.422,00	197.596,00	247.880,00	30.301,00		95.441,00	92.397,00	34.183,00	964.273,00
Stipendi - OSS Adb									0,00	0,00
Stipendi - Op. ass.za integrata									135.207,00	135.207,00
Stipendi - Assistenti educatori	27.840,00									27.840,00
Stipendi - Esecutore alberghiero									0,00	0,00
Lavoro interinale		42.767,00	78.109,00	57.320,00			5.940,00	0,00	30.293,00	214.429,00
TOTALE COSTO DEL PERSONALE	138.893,00	243.568,00	316.418,00	352.848,00	72.264,00	0,00	137.528,00	92.397,00	199.683,00	1.553.599,00
Acquisto di Servizi	14.000,00	29.349,00	30.793,00	31.839,00	1.800,00	200,00	15.300,00	16.350,00	4.400,00	144.031,00
Utenze	43,00	22,00	108,00	50,00		58,00	58,00	65,00	51,00	455,00
Beni di consumo	5.209,00	24.523,00	24.843,00	27.534,00	1.450,00	1.600,00	9.528,00	8.830,00	21.684,00	125.201,00
Altri Costi		7.937,00	8.000,00	10.667,00	6.435,00	13.500,00	700,00	6.819,00	8.658,00	62.716,00
Manutenzioni in appalto	516,00	788,00	939,00	797,00	101,00	45,00	1.210,00	0,00	564,00	4.960,00
Ricavi diversi			0,00			-1.337,00		0,00		-1.337,00
Oneri e Costi diversi					29.800,00					29.800,00
Imposte e Tasse							572,00			572,00
TOTALE	19.768,00	62.619,00	64.683,00	70.887,00	39.586,00	14.066,00	27.368,00	32.064,00	35.357,00	366.398,00
TOTALE COSTI	158.661,00	306.187,00	381.101,00	423.735,00	111.850,00	14.066,00	164.896,00	124.461,00	235.040,00	1.919.997,00
RISULTATO FINALE	37.350,00	92.489,00	16.498,00	26.926,00	14.075,00	26.084,00	-24.862,00	16.769,00	-101.997,00	103.332,00

BUDGET ASSEGNATO ALLE STRUTTURE PER DISABILI ADULTI

	Centro Residenziale La Cava	Centro Riabilitativo Diurno La Cava	Appartamento Via Rossena	Appartamento Via Largo Biagi	Totali	
Tipologia di Costo						
Rette		142.160,00	16.105,00	25.812,00	12.096,00	196.173,00
Oneri a rilievo sanitario		726.354,00	194.138,00			920.492,00
Concorsi Rimborsi Recuperi attiv		161.121,00	49.185,00	124.524,00	18.180,00	353.010,00
TOTALE RICAVI		1.029.635,00	259.428,00	150.336,00	31.910,00	1.471.309,00
Personale dipendente		0,00	0,00	0,00		0,00
Stipendi - Coordinatori		32.606,00	43.334,00	38.431,00		114.371,00
Oneri diretti		0,00	0,00	0,00		0,00
Oneri riflessi		0,00	0,00	0,00		0,00
Stipendi - Educatori		231.496,00	136.846,00	59.819,00		428.161,00
Stipendi - Animatori Ateliriesti			15.029,00			15.029,00
Stipendi - OSS Adb		168.231,00	20.816,00			189.047,00
Stipendi - Operai di Cucina		29.682,00				29.682,00
Stipendi - Assistenti educatori		317.108,00	28.055,00			345.163,00
Stipendi - Esecutore alberghiero		31.703,00				31.703,00
Lavoro interinale		95.509,00	8.613,00	16.038,00	16.038,00	136.198,00
TOTALE COSTO DEL PERSONALE		906.335,00	252.693,00	114.288,00	16.038,00	1.289.354,00
Acquisto di Servizi		62.707,00	16.120,00	1.836,00	408,00	81.071,00
Utenze		29.152,00	9.344,00	13.125,00	3.110,00	54.731,00
Beni di consumo		21.158,00	7.055,00	2.908,00	698,00	31.819,00
Altri Costi		0,00	7.911,00			7.911,00
Manutenzioni in appalto		14.269,00	8.402,00	3.594,00	968,00	27.233,00
Ricavi diversi				0,00	-1.634,00	-1.634,00
Imposte e Tasse		3.939,00	162,00	1.750,00	8.592,00	14.443,00
TOTALE		131.225,00	48.994,00	23.213,00	12.142,00	215.574,00
TOTALE COSTI		1.037.560,00	301.687,00	137.501,00	28.180,00	1.504.928,00
RISULTATO FINALE		-7.925,00	-42.259,00	12.835,00	2.096,00	-35.253,00

OBIETTIVI DI GESTIONE E RELATIVI ASSEGNATARI

Il Piano Programmatico annuale definisce le linee strategiche, gli obiettivi ed i progetti che ci si propone di realizzare in corso d'anno.

Il presente Documento di budget formalizza gli obiettivi gestionali assegnati per l'anno 2018 alla struttura tecnica. Tali obiettivi saranno ulteriormente declinati in specifici obiettivi operativi, nell'ambito del piano della performance annuale che sarà oggetto di approvazione con specifico atto deliberativo.

	<u>EQUILIBRIO ECONOMICO DELLA GESTIONE</u>
Direzione/Aree	<ul style="list-style-type: none"> ○ <u>Monitoraggio costante dei dati da parte del controllo di gestione e realizzazione di almeno due report intermedi;</u> ○ <u>Ampliamento della dotazione di posti letto nelle strutture residenziali per anziani</u> sia per accoglienze temporanee estive, sia per accoglienze definitive, anche attraverso la realizzazione di interventi di adeguamento strutturale;
Direzione/Area Servizi alla Persona	<ul style="list-style-type: none"> ○ <u>Raggiungimento dei tassi di occupazione dei servizi previsti per il 2018</u> attraverso la ridefinizione dei contratti di servizio e delle convenzioni in essere e il costante monitoraggio della loro attuazione; ○ Definizione di <u>obiettivi di performance connessi all'abbattimento del tasso di assenza</u> del personale di un punto percentuale rispetto a quello registrato nel 2017; ○ <u>Realizzazione di un piano straordinario di smaltimento ferie</u> del personale con particolare riferimento alle figure con il maggior numero di ferie arretrate e a quelle che non richiedano necessità di sostituzione;
Direzione/Area Risorse	<ul style="list-style-type: none"> ○ Attivazione procedure strutturate di recupero crediti per <u>ridurre la necessità di nuovi accantonamenti relativi alla svalutazione crediti e/o per ridurre accantonamenti già effettuati;</u> ○ Realizzazione degli <u>obiettivi previsti di copertura dei servizi residenziali per minorenni e ridefinizione delle convenzioni in essere per i servizi semiresidenziali, al fine di ampliarne la fruizione;</u>
Area Servizi alla Persona	<ul style="list-style-type: none"> ○ <u>Accoglienza in alloggi aziendali disponibili di giovani maggiorenni</u> in uscita dalle comunità educative residenziali; ○ <u>Promozione dei servizi aziendali a domanda privata o non riservati contrattualmente al Comune di Reggio Emilia e/o al distretto, per favorirne la piena occupazione;</u>
Area Risorse	<ul style="list-style-type: none"> ○ <u>Aumento dei ricavi da patrimonio, attraverso la stipula di nuovi contratti di locazione, anche attraverso apposita convenzione con l'Agenzia per la casa per gli alloggi e/o l'attivazione di forme di coinvolgimento delle agenzie immobiliari, nei limiti della normativa di legge, per la locazione di immobili di valore, quali, l'ex sede di un istituto bancario in via San Rocco o altri locali sfitti ad uso terziario di via Mazzini;</u>

<p>Direzione/Aree</p> <p>Direzione/Area Risorse</p>	<p align="center"><u>COMPLETAMENTO DELLA MESSA A REGIME DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <u>implementazione dell’informatizzazione dei processi amministrativi;</u> ○ <u>implementazione della trasparenza amministrativa nel rispetto di quanto previsto dal Piano triennale della Prevenzione della corruzione e della trasparenza;</u> ○ <u>rivisitazione procedure e modalità operative aziendali in attuazione di quanto previsto dal nuovo regolamento europeo sulla privacy.</u> ○ <u>approvazione atto di organizzazione dell’Area Risorse e potenziamento dell’organico, con particolare riguardo al Servizio tecnico;</u> ○ <u>ricognizione ed individuazione modalità di collaborazione con altri enti e stazioni appaltanti finalizzate a potenziare la capacità di effettuazione e la riduzione dei tempi per le gare per lavori e beni e servizi.</u>
<p>Direzione</p> <p>Direzione/Aree</p> <p>Direzione/Area Servizi alla persona</p>	<p align="center"><u>VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <u>predisposizione del piano formativo aziendale;</u> ○ <u>prima attuazione dell’atto di organizzazione sulle politiche degli orari di lavoro e delle flessibilità, adottato dal Consiglio di Amministrazione, attraverso:</u> <ul style="list-style-type: none"> - attuazione di una procedura di mobilità interna, rivolta alle figure di OSS, preliminare all’inserimento dei nuovi assunti, funzionale a contemperare le esigenze organizzative aziendali con quelle dei singoli lavoratori/lavoratrici e a garantire un maggior equilibrio interno a ciascuna struttura tra lavoratori dipendenti e lavoratori somministrati e tra lavoratori con più lunga esperienza lavorativa e altri di recente assunzione; - adozione di regimi di orari e forme di lavoro flessibili; ○ <u>piena applicazione del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance aziendale, al fine di rendere chiara a tutti i dipendenti la connessione tra raggiungimento degli obiettivi, comportamenti individuali e organizzativi e valutazione;</u> ○ <u>prima attuazione dell’atto di organizzazione sulle politiche degli orari di lavoro e delle flessibilità, adottato dal Consiglio di Amministrazione, attraverso:</u> <ul style="list-style-type: none"> - revisione dei piani di lavoro, a partire dalle figure professionali operanti presso le strutture residenziali per anziani, al fine di ottenere maggiore omogeneità tra i servizi, di adeguare maggiormente al benessere dell’utenza l’organizzazione e le risorse disponibili e di definire con maggiore chiarezza i compiti; - conseguente ridefinizione dei turni di lavoro, per ottenere maggiore funzionalità lavorativa e migliorare le possibilità di conciliazione tra esigenze personali dei lavoratori ed esigenze di servizio;

<p>Area Risorse</p>	<ul style="list-style-type: none"> - definizione di nuova organizzazione dei servizi garantiti dalle figure con inidoneità lavorativa alla mansione di OSS, ricollocate, tramite le procedure svolte nel corso del 2017, negli specifici profili professionali indicati nella dotazione organica: servizio guardaroba, servizio alberghiero, servizio OSS assistenza integrata, al fine di garantire una maggiore efficacia degli interventi, la sostenibilità economica e di migliorarne la pianificazione in relazione alle esigenze delle strutture assistenziali, nella logica di un lavoro integrato tra le diverse professionalità con pari livello di dignità operativa per il raggiungimento di obiettivi comuni; o <u>supporto psicologico e supervisione a favore delle equipe dell'area servizi alla persona.</u> o <u>stabilizzazione dell'organico</u>, attraverso: <ul style="list-style-type: none"> - assunzione di 39 OSS, oltre il turn over selezionati attraverso il concorso effettuato in collaborazione con altre ASP del territorio regionale; - realizzazione, entro il primo semestre dell'anno, sulla base dell'accordo sottoscritto con le organizzazioni sindacali in data 28/02/2018, della procedura di stabilizzazione, ai sensi del D. lgs 75/2017, del personale aziendale a tempo determinato operante nell'ambito dei profili professionali di fisioterapista, educatore, atelierista/animatore, Assistente educatore, operatore socio sanitario, per un numero complessivo di 20 stabilizzazioni previste; - avvio, sempre in collaborazione con le altre ASP del territorio regionale, delle procedure per la realizzazione del concorso per infermieri;
<p>Direzione/Aree</p> <p>Area Servizi alla persona</p>	<p style="text-align: center;"><u>PROMOZIONE DI PROCESSI DI MIGLIORAMENTO CONTINUO DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> o completamento e approvazione <u>nuove carte dei servizi</u>; o <u>adozione in tutte le strutture residenziali per anziani della cartella informatizzata</u>, previa formazione a tutto il personale interessato; o adozione nelle diverse strutture per anziani di <u>strumenti idonei a prevenire i rischi di allontanamento di ospiti con problematiche di wandering</u>; o elaborazione con AUSL di una proposta di fattibilità per estensione dell'assistenza infermieristica diurna e notturna, per la dipendenza funzionale da ASP dei medici di struttura e per la riduzione degli accessi degli ospiti al Pronto Soccorso, in coerenza con le richieste formulate alla Regione; o sperimentazione di un percorso di alimentazione dedicato alle persone affette da disfagia

<p>Direzione/Aree</p> <p>Direzione/Area Servizi alla persona</p> <p>Area Servizi alla Persona</p>	<p style="text-align: center;"><u>INNOVAZIONE E SVILUPPO DI NUOVI SERVIZI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ revisione autorizzazioni al funzionamento; ○ elaborazione di un progetto di riorganizzazione complessiva (socio assistenziale e strutturale) dei servizi offerti presso la struttura Omozzoli Parisetti, al fine di rendere maggiormente coerente l'offerta di servizio alla domanda sociale e di favorire la sostenibilità economica della gestione; ○ Avvio e sperimentazione progetto tutele, in coerenza con quanto previsto dal contratto di servizio con il Comune di Reggio Emilia e Azienda FCR; ○ Avvio e sperimentazione nuovo servizio di cohousing in Via Pindemonte; ○ sperimentazione innovazioni progetto tutoring; ○ sperimentazione apertura nella giornata di sabato di un servizio di centro diurno per anziani; ○ definizione da parte del Servizio minorenni e disabili di proposte progettuali relative a nuovi servizi o all'innovazione di servizi esistenti, sulla base della lettura della domanda sociale evidenziata dagli educatori territoriali dell'Azienda; ○ avvio confronto con l'Azienda USL per la rivalutazione dei servizi sulle demenze e per i servizi semiresidenziali per disabili e per la loro innovazione.
<p>Direzione/Area Risorse</p> <p>Area Risorse</p>	<p style="text-align: center;"><u>VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO E REALIZZAZIONE PIANO DEGLI INVESTIMENTI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ definizione con l'Azienda FCR delle possibili modalità di acquisizione di Villa Le Mimose, e delle relative modalità di finanziamento, al fine di sottoporre la relativa proposta all'Assemblea dei Soci per l'approvazione ○ alienazione, a trattativa privata, a seguito dei realizzati esperimenti di gara, del fondo agricolo di Masone e avvio delle procedure per ottenere le autorizzazioni necessarie all'alienazione di due ulteriori terreni agricoli di proprietà aziendale (Podere Odoardina e terreno in zona via Salimbene da Parma), oltre che di un'area fabbricabile situata anch' essa in zona via Salimbene da Parma; ○ procedure di affidamento e realizzazione lavori per la riqualificazione energetica e la climatizzazione presso la Casa Residenza per anziani Villa Erica; ○ realizzazione intervento di valorizzazione del patrimonio artistico e culturale presso la Casa di Riposo Omozzoli Parisetti e avvio della progettazione per la riorganizzazione degli spazi della struttura; ○ realizzazione interventi di adeguamento strutturale, in attuazione delle diverse normative di riferimento (sicurezza, autorizzazione al funzionamento, antisismica, prevenzione incendi), di necessità sopraggiunte e delle scelte di potenziamento dei posti letto;

	<ul style="list-style-type: none"> ○ realizzazione della procedura di gara per il sistema di sollevatori a binario nelle strutture residenziali per anziani, al fine di prevenire e ridurre inidoneità lavorative e possibili fenomeni infortunistici
	<u>PROMOZIONE DELLA SICUREZZA</u>
Direzione	<ul style="list-style-type: none"> ○ aggiornamento periodico DVR aziendale, con particolare riferimento alle valutazioni di alcuni rischi specifici, in particolare: <ul style="list-style-type: none"> - DVR stress lavoro correlato; - DVR legionella delle strutture, a partire da Villa Le Mimose, Villaggio Dossetti, Villa Primula, Parisetti, I Tulipani, Villa Erica; - DVR chimico, rumore, movimentazione manuale dei carichi; - revisione PEI centri diurni; - realizzazione intervento straordinario di formazione obbligatoria generale e specifica.
Direzione/Area Servizi alla Persona	<ul style="list-style-type: none"> ○ realizzazione, da parte di un gruppo di formatori interni (fisioterapisti e infermieri), della formazione sulla corretta movimentazione manuale degli ospiti a tutto il personale assistenziale delle strutture residenziali per anziani.
Direzione/Aree	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizzazione di interventi per migliorare la sicurezza delle strutture/uffici (cancelli, segnaletica sicurezza, dispositivi...)