



**BILANCIO ANNUALE ECONOMICO  
PREVENTIVO 2019 CON ALLEGATO  
DOCUMENTO DI BUDGET**

*DOCUMENTO DI BUDGET  
2019*

**DOCUMENTO DI BUDGET ANNO 2019**

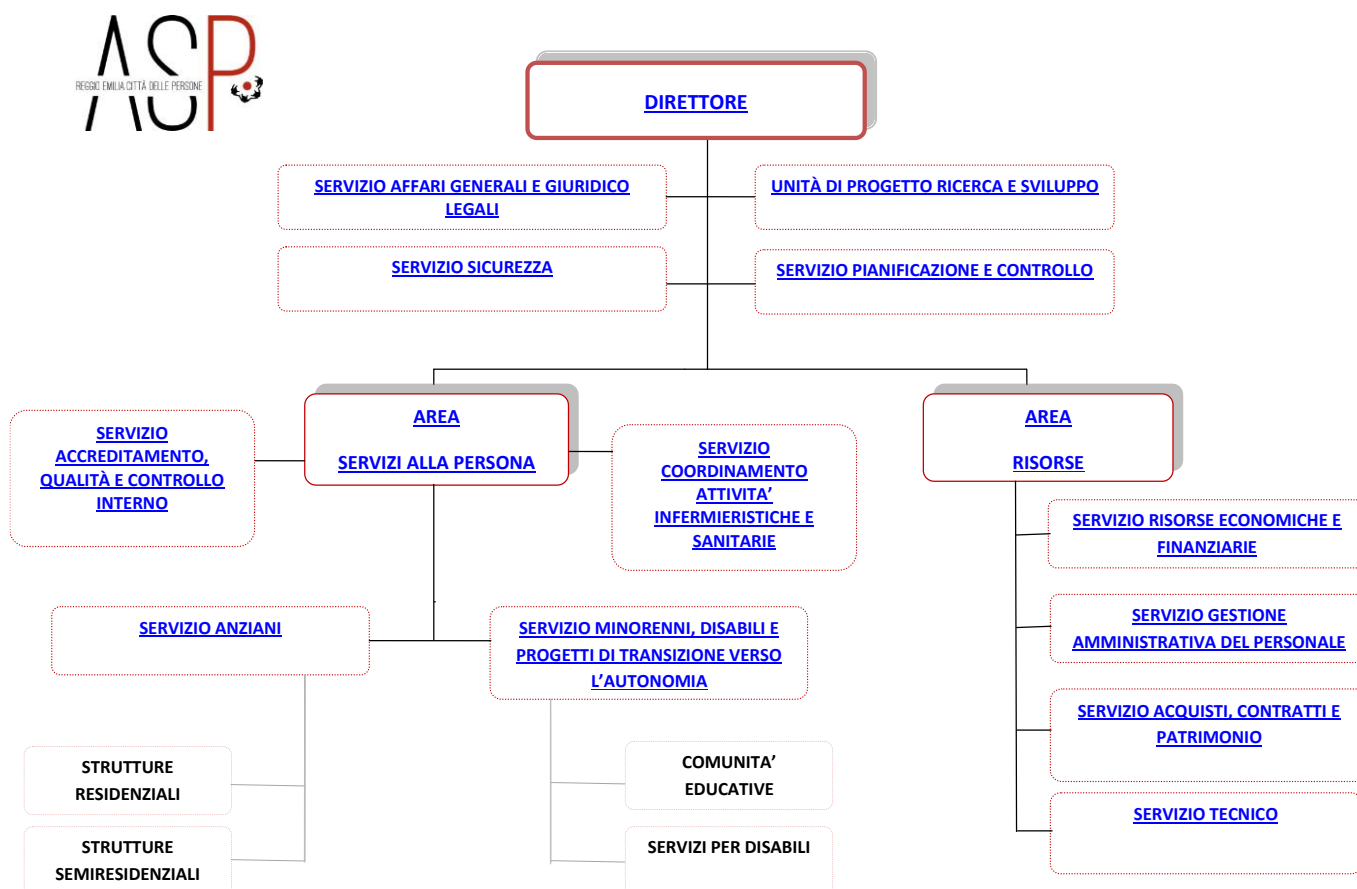
**STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL' ASP ED ASSEGNAZIONE DEL BUDGET**

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 aziendale si basa su due requisiti fondamentali:

- Definizione di singoli Centri di Costo e dei relativi dei Centri di Responsabilità;
- Realizzazione di un buon sistema informativo.

Sulla scorta dell'attuale assetto organizzativo, come rappresentato nel seguente organigramma:



si è proceduto alla suddivisione del Budget aziendale approvato che, nella sua articolazione completa, è perfettamente sovrapponibile al Bilancio Preventivo annuale, come di seguito riportato:

Tipologia di Costo	DIRETTORE			DIRIGENTE AREA RISORSE			DIRIGENTE AREA SERVIZI ALLA PERSONA				Totali
	DIREZIONE - SERVIZIO SICUREZZA-UNITA' DI PROGETTO FORMAZIONE E SVILUPPO	P.O. PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	P.O. SERVIZIO AAGG GIURIDICO LEGALI	P.O. SERVIZIO RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE E GESTIONE AMMINISTRATIVA DEL PERSONALE	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 VERSO L'AUTONOMIA	P.O. SERVIZIO COORDINAMENTO ATTIVITA' INFERMIERISTICHE E SANITARIE	
Rette								14.085.865,00	2.245.791,00		16.331.656,00
Oneri a rilievo sanitario								9.792.573,00	937.344,00		10.729.917,00
Concorsi Rimborsi Recuperi attiv								437.894,00	1.142.267,00	2.828.408,00	4.408.569,00
<b>TOTALE RICAVI DA ATTIVITA' PER SERVIZI ALLA PERSONA</b>				<b>0,00</b>				<b>24.316.332,00</b>	<b>4.325.402,00</b>	<b>2.828.408,00</b>	<b>31.470.142,00</b>
Personale in comando in entrata								60.219,00		30.110,00	90.329,00
Personale in comando in uscita											0,00
INAIL	189.071,00										189.071,00
Variazione fondo ferie	-45.313,00										-45.313,00
Accantonamenti Personale dipendente				6.060,00							6.060,00
Fondi personale dipendente	348.560,00			8.212,00				280.183,00	34.954,00		671.909,00
Stipendi - Direttore Dirigenti	296.341,00										296.341,00
Stipendi - Impiegati	70.039,00	108.577,00	100.665,00	568.640,00	284.025,00	204.711,00		44.591,00	69.987,00		1.451.235,00
Stipendi - Coordinatori							54.997,00	278.568,00	321.969,00		655.534,00
Stipendi - Infermieri										788.926,00	788.926,00
Stipendi - Fisioterapisti										178.623,00	178.623,00
Stipendi - Educatori					26.437,00						26.437,00
Stipendi - RAAI								30.508,00	1.799.677,00		1.856.622,00
Stipendi - Animatori Ateliriesti								804.001,00			804.001,00
Stipendi - OSS Adb								364.317,00	15.690,00		380.007,00
Stipendi - Operatori accoglienza								8.626.904,00	245.470,00		8.872.374,00
Stipendi - Operatori Guardaroba								88.312,00			88.312,00
Stipendi - Operai di Cucina								461.552,00			461.552,00
Stipendi - Operai Manutenzione						134.100,00		434.840,00	24.716,00		459.556,00
Stipendi - Operai Magazzino					75.122,00						75.122,00
Stipendi - Operatori d'appoggio								80.294,00			80.294,00
Stipendi - Op. serv. logistici											0,00
Stipendi - Op. ass.za integrata								345.553,00	147.475,00		493.028,00
Stipendi - Assistenti educatori									383.452,00		383.452,00
Stipendi - Esecutore alberghiero								59.131,00			59.131,00
<b>TOTALE COSTO PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>858.698,00</b>	<b>108.577,00</b>	<b>100.665,00</b>	<b>582.912,00</b>	<b>385.584,00</b>	<b>338.811,00</b>	<b>54.997,00</b>	<b>11.958.973,00</b>	<b>3.043.390,00</b>	<b>997.659,00</b>	<b>18.430.266,00</b>
530PI - Lavoro interinale			76.077,00	29.768,00	72.359,00	83.071,00		2.807.319,00	826.321,00	1.881.316,00	5.776.231,00
<b>TOTALE COSTO PERSONALE</b>	<b>858.698,00</b>	<b>108.577,00</b>	<b>176.742,00</b>	<b>612.680,00</b>	<b>457.943,00</b>	<b>421.882,00</b>	<b>54.997,00</b>	<b>14.766.292,00</b>	<b>3.869.711,00</b>	<b>2.878.975,00</b>	<b>24.206.497,00</b>
540AS - Acquisto di Servizi	89.822,00	30.500,00	13.788,00	133.762,00	1.562.217,00	129.000,00		2.333.878,00	229.283,00	117.562,00	4.639.812,00
550U - Utenze						1.440.000,00					1.440.000,00
560BC - Beni di consumo	38.886,00		3.000,00	3.375,00	270,00		2.275,00	1.086.392,00	146.726,00	26.000,00	1.394.044,00
570AC - Altri Costi	110.731,00	2.052,00	381.520,00	71.476,00	232.622,00	2.500,00		54.823,00	92.375,00		948.099,00
580MA - Manutenzioni in appalto		139.687,00				600.000,00					739.687,00
590AM - Ammortamenti				350.000,00							350.000,00
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE DI SERVIZI ALLA PERSONA</b>	<b>1.098.137,00</b>	<b>280.816,00</b>	<b>575.050,00</b>	<b>1.171.293,00</b>	<b>2.253.052,00</b>	<b>2.680.502,00</b>	<b>57.272,00</b>	<b>18.241.385,00</b>	<b>4.338.095,00</b>	<b>3.022.537,00</b>	<b>33.718.139,00</b>
<b>MARGINE DELLA PRODUZIONE DI SERVIZI ALLA PERSONA</b>	<b>-1.098.137,00</b>	<b>-280.816,00</b>	<b>-575.050,00</b>	<b>-1.171.293,00</b>	<b>-2.253.052,00</b>	<b>-2.680.502,00</b>	<b>-57.272,00</b>	<b>6.074.947,00</b>	<b>-12.693,00</b>	<b>-194.129,00</b>	<b>-2.247.997,00</b>
600RD - Ricavi diversi	1.000.000,00			251.300,00	1.757.773,00						3.009.073,00
650CD - Oneri e Costi diversi				-7.000,00							-7.000,00
700RF - Proventi e Ricavi finanziari				100,00							100,00
7500F - Oneri finanziari				-4.500,00							-4.500,00
800RS - Proventi e ricavi straord				4.000,00							4.000,00
900IT - Imposte e Tasse				-588.500,00		-164.900,00					-753.400,00
<b>Totali</b>	<b>-98.137,00</b>	<b>-280.816,00</b>	<b>-575.050,00</b>	<b>-1.515.893,00</b>	<b>-495.279,00</b>	<b>-2.845.402,00</b>	<b>-57.272,00</b>	<b>6.074.947,00</b>	<b>-12.693,00</b>	<b>-194.129,00</b>	<b>276,00</b>
<b>TOTALE AREE DIREZIONI</b>	<b>-954.003,00</b>	<b>-954.003,00</b>	<b>-954.003,00</b>	<b>-4.856.574,00</b>	<b>-4.856.574,00</b>	<b>-4.856.574,00</b>	<b>-4.856.574,00</b>	<b>5.810.853,00</b>	<b>5.810.853,00</b>	<b>5.810.853,00</b>	<b>276,00</b>

Il budget si configura tuttavia come uno strumento flessibile per cui all'interno degli stanziamenti assegnati alle Aree sono possibili contrattazioni per il passaggio di risorse da un'Area all'altra.

Le variazioni ai programmi di spesa che verranno proposte dai Dirigenti durante l'anno 2019 dovranno essere autorizzate dal Direttore, fermo restando il rispetto della programmazione aziendale.

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

- Case Residenza Anziani
- Centri Diurni Anziani
- Comunità Educative per Minorenni
- Comunità per Disabili

	CASA DI RIPOSO OMOZZOLI PARISETTI	TOTALE CASE RESIDENZA ANZIANI E APPARTAMENTI PROTETTI	CENTRI DIURNI ANZIANI	COMUNITA' EDUCATIVE RESIDENZIALI E SERVIZI POMERIDIANI PER MINORENNI E FAMIGLIE	CENTRI RESIDENZIALI E SEMIRESIDENZIALI PER DISABILI	TOTALE
Rette	1.456.284	11.677.003	952.578	1.858.198	387.593	16.331.656
Oneri a rilievo sanitario		9.053.931	738.642		937.344	10.729.917
Concorsi Rimborsi Recupero e Contributi		2.693.775	354.661	622	360.063	3.409.121
<b>TOTALE RICAVI DIRETTI</b>	<b>1.456.284</b>	<b>23.424.709</b>	<b>2.045.881</b>	<b>1.858.820</b>	<b>1.685.000</b>	<b>30.470.694</b>
<b>COSTI PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>691.384</b>	<b>9.984.191</b>	<b>1.377.682</b>	<b>1.127.349</b>	<b>1.225.874</b>	<b>14.406.480</b>
<b>COSTI PERSONALE INTERINALE</b>	<b>299.565</b>	<b>4.443.032</b>	<b>170.895</b>	<b>272.979</b>	<b>158.839</b>	<b>5.345.310</b>
<b>TOTALE COSTI PERSONALE</b>	<b>990.949</b>	<b>14.427.223</b>	<b>1.548.577</b>	<b>1.400.328</b>	<b>1.384.713</b>	<b>19.751.790</b>
Acquisto di Servizi	269.878	3.183.649	370.106	162.334	105.843	4.091.810
UtENZE	106.694	844.770	91.219	134.079	57.074	1.233.836
Beni di consumo	149.816	1.020.156	24.293	116.898	35.673	1.346.836
Altri Costi	6.017	163.561		67.493	14.927	251.998
Manutenzioni in appalto	40.028	366.853	41.661	5.054	26.732	480.328
Ammortamenti	11.340	207.095	4.095	6.265	2.765	231.560
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE DI SERVIZI ALLA PERSONA</b>	<b>1.574.722</b>	<b>20.213.307</b>	<b>2.079.951</b>	<b>1.892.451</b>	<b>1.627.727</b>	<b>27.388.158</b>
<b>MARGINE DELLA PRODUZIONE DI SERVIZI ALLA PERSONA</b>	<b>-118.438</b>	<b>3.211.402</b>	<b>-34.070</b>	<b>-33.631</b>	<b>57.273</b>	<b>3.082.536</b>
Ricavi diversi	1.476	1.524		1.435	1.754	6.189
Oneri e Costi diversi						0
Proventi e Ricavi finanziari						0
Imposte e Tasse	-7.556	-107.026	-8.455	-503	-14.359	-137.899
<b>RISULTATO FINALE</b>	<b>-124.518</b>	<b>3.105.900</b>	<b>-42.525</b>	<b>-32.699</b>	<b>44.668</b>	<b>2.950.826</b>

Il budget esposto, aggregato per macrotipologie dei servizi aziendali che rappresentano la mission dell'ASP, sarà poi ulteriormente articolato per singolo Centro di Costo e Centro di Responsabilità e approvato con atto del Direttore, al fine dell'assegnazione puntuale ai Dirigenti e ai Responsabili di Servizio, per quanto di rispettiva competenza, per il presidio che i medesimi devono garantire rispetto alle risorse assegnate.

Il budget per Centro di Costo e per Centro di Responsabilità viene monitorato nel corso dell'anno con verifiche quadrimestrali che esplorano tutti i fattori produttivi e gli indicatori dell'attività aziendale, mentre mensilmente, dopo l'approvazione del budget, vengono prodotti report che monitorano dati cosiddetti "sentinella" per una costante analisi dell'andamento gestionale.

### OBIETTIVI DI GESTIONE E RELATIVI ASSEGNATARI

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

Il presente Documento di budget formalizza le risorse assegnate per il raggiungimento degli Obiettivi gestionali dell'anno.

Tali obiettivi, declinati in specifici obiettivi operativi, che coinvolgono, oltre ai Dirigenti e ai Responsabili di Servizio, tutto il personale dell'Azienda, sono stati definiti nell'ambito del Piano della Performance 2019, approvato dal Consiglio di Amministrazione con specifico atto deliberativo, cui si rimanda per il dettaglio. Le priorità di intervento e gli obiettivi gestionali per l'anno 2019, inseriti nel Piano della Performance sono i seguenti:

- Obiettivo 01.01.01: INCREMENTARE I RICAVI DERIVANTI DALLA GESTIONE DEI SERVIZI;
- Obiettivo 01.01.02: CONTENERE I COSTI DI GESTIONE;
- Obiettivo 02.01.0: INCREMENTARE I RICAVI DA RENDITA PATRIMONIALE;
- Obiettivo 02.02.01: REALIZZARE IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI;
- Obiettivo 03.01.01: GARANTIRE IL RINNOVO DELL'ACCREDITAMENTO DEI SERVIZI;
- Obiettivo 03.01.02: GARANTIRE GLI STANDARD QUALITATIVI FISSATI DALLE CARTE DEI SERVIZI;
- Obiettivo 04.01.01: GARANTIRE GLI OBIETTIVI ANNUALI DEL PIANO ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA;
- Obiettivo 05.01.01: POTENZIARE LE MISURE DI SICUREZZA

A seguito dell'approvazione del Piano Programmatico si andranno ad integrare gli obiettivi con specifico atto deliberativo, come segue:

- Obiettivo 01.01.03: DEFINIRE MISURE STRAORDINARIE PER IL RECUPERO MOROSITA';
- Obiettivo 03.01.03: DEFINIRE LE AZIONI PER LA CHIUSURA DEL CENTRO DIURNO ARCOBALENO
- Obiettivo 03.01.04: REDIGERE UN' ANALISI STRAORDINARIA PER INDIVIDUARE LE CONDIZIONI DI RIEQUILIBRIO STRUTTURALE RICAVI - COSTI DEI SERVIZI SEMIRESIDENZIALI PER MINORENNI.