



BILANCIO ANNUALE ECONOMICO
PREVENTIVO 2024 CON ALLEGATO
DOCUMENTO DI BUDGET

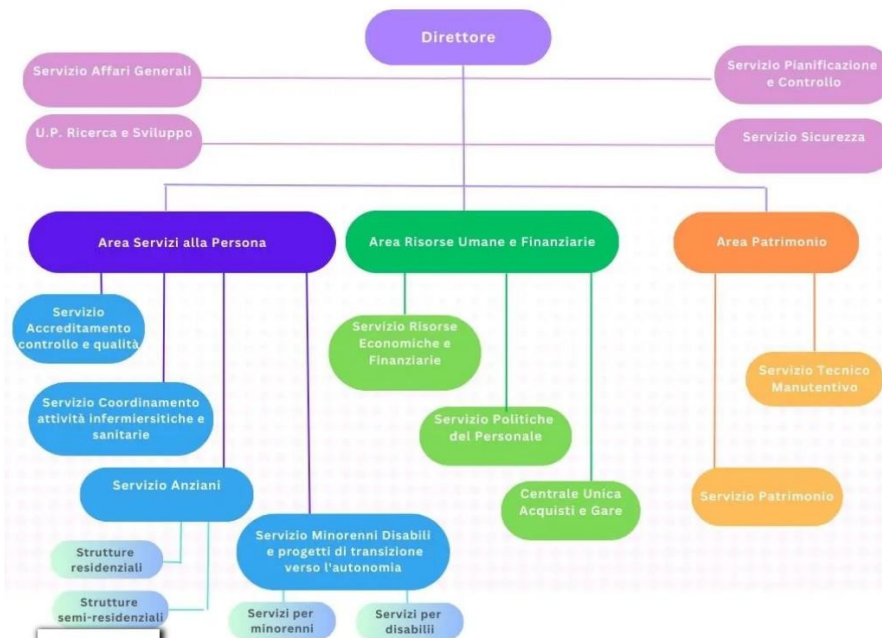
*DOCUMENTO DI BUDGET
2024*

STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL' ASP ED ASSEGNAZIONE DEL BUDGET

Il sistema di controllo di gestione adottato dall'ASP REGGIO EMILIA - Città delle Persone è basato su un sistema di contabilità analitica che classifica i fattori produttivi di costo e di ricavo sulla base di **Centri di Responsabilità** con imputazione ai centri di costo di competenza.

I centri di responsabilità sono identificati nei **Servizi**, funzionalmente dipendenti da un Responsabile al quale sono assegnati obiettivi e risorse finalizzate in via esclusiva. Per obiettivi e/o costi/ricavi non direttamente riconducibili a un Servizio, il Centro di Responsabilità viene individuato in una delle Aree in cui si articola la macrostruttura aziendale.

I Responsabili dei Centri di Responsabilità, supportano i Dirigenti e il Direttore, ciascuno per quanto di competenza, nella corretta formulazione del budget loro assegnato, 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. Le risorse assegnate a un Servizio, ma trasversali anche ad altri Servizi aziendali sono monitorate congiuntamente dai Responsabili dei Servizi interessati. I centri di responsabilità sono affidati alle posizioni organizzative e/o alla Direzione sulla scorta anche delle attribuzioni in base all' organigramma sottoriportato:



Il budget 2024 è stato costruito attribuendo i costi del personale al centro di responsabilità cui afferiscono le risorse umane, mentre tutti gli altri costi e ricavi sono stati assegnati al centro di responsabilità competente sul conto. Come riportato in premessa poi, tutti i costi e ricavi una volta attribuiti ai centri di responsabilità vengono imputati ai centri di costo per competenza.

La distribuzione delle risorse effettuata nel presente documento è pertanto una fotografia di ripartizione delle risorse stesse rispetto ai macro-numeri ed è perfettamente sovrapponibile al Bilancio Preventivo annuale, come di seguito riportato:

	DIRETTORE			DIRIGENTE RISORSE UMANE E FINANZIARIE			DIRIGENTE AREA PATRIMONIO		DIRIGENTE AREA SERVIZI ALLA PERSONA				Totali
	DIREZIONE - SERVIZIO SICUREZZA-UNITA' DI PROGETTO FORMAZIONE E SVILUPPO	SERVIZIO PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	SERVIZIO AAGG GIURIDICO LEGALI	SERVIZIO POLITICHE DEL PERSONALE	SERVIZIO RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE	CENTRALE UNICA ACQUISTI	SERVIZIO TECNICO MANUTENTIVO	SERVIZIO PATRIMONIO	SERVIZIO ACCREDITAMENTO, QUALITA' E CONTROLLO INTERNI	SERVIZIO ANZIANI	SERVIZIO MINORENNI E DISABILI E PROGETTI DI TRANSIZIONE VERSO L'AUTONOMIA	SERVIZIO COORDINAMENTO ATTIVITA' INFERMIERISTICHE E SANITARIE	
Tipologia di Costo													
Rette										13.567.454,16	2.653.743,79		16.221.197,95
Oneri a rilievo sanitario										10.192.089,26	1.129.964,00		11.322.053,26
Concorsi Rimborsi Recuperi attività	70.000,00									141.076,04	594.801,00	2.497.730,55	3.303.607,59
Corrispettivi da contratti di servizio	5.825.834,92												5.825.834,92
Altri ricavi					10,00								10,00
TOTALE RICAVI DA ATTIVITA' PER SERVIZI ALLA PERSONA	5.895.834,92	0,00	0,00	0,00	10,00	0,00	0,00	0,00	0,00	23.900.619,46	4.378.508,79	2.497.730,55	36.672.703,72
Personale in comando in entrata											41.367,72	547.640,92	589.008,64
Personale in comando in uscita											-31.490,18		-31.490,18
INAIL				147.462,86									147.462,86
Variazione fondo ferie													0,00
Accantonamenti Personale dipendente				904.883,04									904.883,04
Costi personale			245,00										245,00
Stipendi - Progressioni verticali				86.576,64									86.576,64
Stipendi - Direttore Dirigenti	313.416,57												313.416,57
Stipendi - Impiegati	38.208,90	74.447,22	130.607,88	274.920,12	328.671,60	127.614,12	184.896,03	149.474,32		64.208,38	18.542,52		1.391.591,09
Stipendi - Coordinatori	40.265,73									403.865,67	207.792,30		651.923,70
Stipendi - Infermieri												1.160.625,51	1.160.625,51
Stipendi - Fisioterapisti												285.619,88	285.619,88
Stipendi - Educatori										33.937,20	2.168.073,39		2.202.010,59
Stipendi - RAAI										788.970,12			788.970,12
Stipendi - Animatori Atelriesti										230.879,40			230.879,40
Stipendi - OSS Adb										7.415.205,67	203.923,32		7.619.128,99
Stipendi - Operatori accoglienza													0,00
Stipendi - Operatori Guardaroba										278.738,79			278.738,79
Stipendi - Operai di Cucina										62.603,28			62.603,28
Stipendi - Operai Manutenzione							137.799,36						137.799,36
Stipendi - Operai Magazzino								54.261,44					54.261,44
Stipendi - Operatori d'appoggio										32.745,60			32.745,60
Stipendi - Op. serv. logistici													0,00
Stipendi - Op. ass.za integrata										273.879,00	31.784,16		305.663,16
Stipendi - Assistenti educatori											253.689,00		253.689,00
Stipendi - Esecutore alberghiero										38.451,24	30.730,08		69.181,32
TOTALE COSTO PERSONALE DIPENDENTE	391.891,20	74.447,22	130.852,88	1.413.842,66	328.671,60	127.614,12	322.695,39	203.735,76	0,00	9.623.484,35	2.924.412,31	1.993.886,31	17.535.533,80
530PI - Lavoro interinale		65.865,83	55.506,58		35.767,06	44.707,14	85.277,78	51.678,26		5.353.722,72	1.505.464,64	610.625,78	7.808.615,79
TOTALE COSTO PERSONALE	391.891,20	140.313,05	186.359,46	1.413.842,66	364.438,66	172.321,26	407.973,17	255.414,02	0,00	14.977.207,07	4.429.876,95	2.604.512,09	25.344.149,59
540AS - Acquisto di Servizi	36.600,00	13.359,00	11.306,04	38.754,52	93.676,74	1.828.000,00	267.000,00	65.000,00		3.511.485,79	319.490,21	166.237,00	6.350.909,90
550U - Utenze								2.520.000,00					2.520.000,00
560BC - Beni di consumo	65.163,08		2.500,00		200,00	4.000,00	98.000,00			767.900,01	174.179,99	25.000,00	1.136.943,08
570AC - Altri Costi	125.447,20	9.437,25	536.207,46	13.126,60	39.624,00	7.500,00	120.000,00	250.929,81		61.600,00	64.400,00		1.228.272,32
580MA - Manutenzioni in appalto		232.800,00	679.056,00				1.065.000,00						1.976.856,00
590AM - Ammortamenti					400.000,00								400.000,00
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE DI SERVIZI ALLA PERSONA	619.101,48	395.909,30	1.415.428,96	1.465.723,78	897.939,40	2.011.821,26	1.957.973,17	3.091.344,43	0,00	19.318.192,87	4.987.947,15	2.795.749,09	38.957.130,89
MARGINE DELLA PRODUZIONE DI SERVIZI ALLA PERSONA	5.276.733,44	-395.909,30	-1.415.428,96	-1.465.723,78	-897.929,40	-2.011.821,26	-1.957.973,17	-3.091.344,43	0,00	4.582.426,59	-609.438,36	-298.018,54	-2.284.427,17
600RD - Ricavi diversi	6.000,00		600.300,00	45.100,00	501.891,48			1.976.904,03					3.130.195,51
650CD - Oneri e Costi diversi					-120.020,00								-120.020,00
700RF - Proventi e Ricavi finanziari					60.200,00								60.200,00
750OF - Oneri finanziari					-600,00								-600,00
800RS - Proventi e ricavi straord	2.000,00												2.000,00
900IT - Imposte e Tasse					-232.395,00		-273.000,00	-281.903,70					-787.298,70
Totali	5.284.733,44	-395.909,30	-815.128,96	-1.420.623,78	-688.852,92	-2.011.821,26	-2.230.973,17	-1.396.344,10	0,00	4.582.426,59	-609.438,36	-298.018,54	49,64
TOTALE AREE DIREZIONI	4.073.695,18			-4.121.297,96			-3.627.317,27			3.674.969,69			49,64

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 2024 dovranno essere autorizzate dal Direttore, fermo restando il rispetto della programmazione aziendale.

Il budget per centri di responsabilità viene articolato poi per singoli centri di costo e monitorato nel corso dell'anno con verifiche quadrimestrali che esplorano tutti i fattori produttivi e gli indicatori dell'attività aziendale, mentre mensilmente, vengono prodotti report che monitorano i dati per una costante analisi dell'andamento gestionale.

Si è scelto di attribuire alla Direzione il ricavo derivante dal Corrispettivo del Contratto di Servizio con il Comune di Reggio Emilia in considerazione del fatto che la congruità del medesimo viene trimestralmente valutata sulla base dell'art. 9 del contratto di servizio stesso tenendo conto, tra l'altro, dell'erogazione di finanziamenti e di ulteriori affidamenti di attività od interventi, ed in corrispondenza di tale verifica può subire modificazioni.

OBIETTIVI DI GESTIONE E RELATIVI ASSEGNATARI

Il presente Documento di budget formalizza le risorse assegnate per il raggiungimento degli Obiettivi di Performance aziendale recependo gli obiettivi inseriti nel DUP 2024 del Comune di Reggio Emilia e trasmessi con nota in atti al PG 000469 del 11/01/2024 come di seguito riportato:

Obiettivi e indicatori	Risultati attesi 2024
Rispetto dell' applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia	Produzione di report di monitoraggio al 15/06 e 30/11
Obiettivi di redditività	
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione della verifica gestionale relativa al primo quadrimestre entro il 30/06, della verifica gestionale relativa al secondo quadrimestre entro il 31/10 nonché di una proiezione di stima del preconsuntivo al 31/12 a salvaguardare il mantenimento della gestione pubblica senza procedere a nuove esternalizzazioni dei servizi; Trasmissione, nell'ambito delle verifiche gestionali, del report contenente saldo conto tesoreria al 30/4 (primo quadrimestre), 31/08 (secondo quadrimestre) e 31/12 e utilizzo anticipazione di cassa finalizzato al monitoraggio di eventuali situazioni di rischio aziendale.

<p>Garantire il livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità dei servizi erogati ai sensi della normativa vigente (art. 18, comma 2bis D.L. 112/2008), considerando che, per i servizi accreditati, il personale necessario risulta determinato dai parametri fissati dalla normativa sull'accreditamento dei servizi (DGR 514/2009 e s.m.i.) e, per i servizi non accreditati, ad es. quelli per minorenni, dalla normativa di riferimento (DGR 1904/2011 e s.m.i.) e/o dai contratti di servizio con la committenza (Comune di Reggio Emilia, Azienda USL, Azienda FCR). Vanno anche garantite le sostituzioni del personale assente e inidoneo.</p>	<p>Recepimento degli obiettivi in materia di costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori; Verifica in corrispondenza delle verifiche gestionali, entro il 30/6 per il primo quadrimestre, entro il 31/10 per il secondo quadrimestre e al 31/12.</p>
<p>Redazione di un piano di efficientamento dei costi di funzionamento attraverso l'evidenziazione delle voci di costo per le quali si prevede una riduzione rispetto ai valori degli esercizi precedenti</p>	<p>Entro il 30/09</p>
<p>Redazione del Bilancio pluriennale di previsione 2024-2026</p>	<p>Entro il 30/06/2024</p>
<p>Proseguire nella valorizzazione e realizzazione del pieno utilizzo del patrimonio immobiliare come indicato nei documenti approvati da ASP</p>	<p>Report azioni effettuate in corrispondenza delle verifiche gestionali, entro il 30/6 per il primo quadrimestre, entro il 31/10 per il secondo quadrimestre e al 31/12</p>
<p>Contenere la morosità dell'utenza nel pagamento delle rette</p>	<p>Rispetto degli adempimenti e delle tempistiche fissati dal contratto di servizio; Recupero di almeno il 5% degli insoluti maturati nell'anno precedente.</p>
<p>Obiettivi di efficacia</p>	
<p>Monitoraggio del contratto di servizio: definire report condivisi per il controllo della spesa socioassistenziale; definire azioni condivise per la qualificazione e riprogrammazione della spesa sociale anche al fine del contenimento della stessa.</p>	<p>Verifica al 30/06 e al 31/12 Verifica al 30/06 e al 30/10</p>
<p>Monitoraggio dei servizi erogati destinati alla popolazione anziana, in particolare case residenza anziani e centri semi residenziali, e destinati alla popolazione disabile, in particolare servizi residenziali e semiresidenziali La Cava. Attuazione di un percorso di customer satisfaction.</p>	<p>Report dell'indagine di customer satisfatcion entro 31.12.2024</p>

Si riportano inoltre gli obiettivi indicati dal Consiglio di Amministrazione di concerto con l'Organo di Valutazione Aziendale e deliberati all'interno del PIAO (Delibera n. 2024/4 del 26/01.2024):

OBIETTIVI 2024

Area 1: Politiche del personale: sviluppare le azioni necessarie a copertura del turn over per i posti vacanti e politiche di welfare aziendale

Obiettivi:

- Bandi di reperimento del personale (es. istruttori direttivi D, coordinatori, responsabili delle comunità familiari, animatori, infermieri ...; terminare le procedure per oss, archivista, geometra)
- Sottoscrizione del nuovo contratto collettivo decentrato integrativo 2023/2025
- Nuova gara per il servizio di somministrazione di manodopera
- Attivazione di un processo di valutazione finalizzato alla concessione di benefici di natura assistenziale e sociale in favore dei propri dipendenti (welfare integrativo): assicurazioni sanitarie, convenzioni, agevolazioni.
- Verifica del sistema di misurazione e valutazione della performance e raccolta del portfolio delle competenze dei lavoratori

Area 2: Innovazione e digitalizzazione

Obiettivi:

- Aggiornamento del software di gestione del personale
- Aggiornamento della cartella socio sanitaria e della cartella standard
- Prosecuzione del progetto LIVELY AGEING con UNI.MO.RE.
- Qualificazione della sezione INTRANET aziendale e attivazione della newsletter aziendale
- Collegamento informatico dei servizi di Cava

Area 3: Equilibrio economico, qualificazione e riprogettazione dei servizi

Obiettivi:

- Rinnovo del contratto di accreditamento e del contratto di servizio
- Aggiornamento delle tariffe dei servizi non accreditati, aggiornamento delle tariffe dei servizi residenziali per anziani e disabili in virtù della nuova normativa regionale, aggiornamento delle tariffe della casa di riposo Omozzoli Parisetti
- Espletamento della procedura di gara per il servizio ristorazione

Area 4: Qualificazione e valorizzazione del patrimonio e sostenibilità energetica

Obiettivi:

- Sfida energetica: affidamento di un incarico per la classificazione energetica di almeno due case residenza per anziani per favorire la partecipazione ai bandi promossi dagli enti sovraordinati
- Affidamento di incarico per l'aggiornamento del progetto di riqualificazione della casa di riposo "Omozzoli Parisetti"
- Avvio del percorso progettuale per la riqualificazione di Palazzo Ancini
- Manutenzione del patrimonio, in particolare per le strutture per anziani, minorenni e disabili: programmazione preventiva della manutenzione, monitoraggio degli interventi, ottimizzazione degli interventi diretti svolti dalla squadra manutenzione
- Definizione orario di lavoro e piano di attività della Squadra Manutenzione
- Razionalizzazione parco automezzi

Area 5: Rimodulazione dei processi amministrativi, nell'ottica della semplificazione interna ed attrattività aziendale

Obiettivi:

- Revisione del processo interno: le presenze dei lavoratori
- Revisione dei processi in materia di protezione dei dati con il nuovo DPO e messa in sicurezza dei server aziendali
- Adeguamento dei servizi in virtù delle nuove norme in materia di accreditamento e secondo le indicazioni del servizio sicurezza

Area 6: Implementazione dei rapporti con gli stakeholder esterni dei servizi

Obiettivi:

- Questionario digitalizzato di gradimento rivolto ai familiari ed ospiti dei nostri servizi
- Iniziative di coinvolgimento del comitato familiari in relazione al servizio ristorazione
- Iniziative di natura culturale in materia di cure palliative
- Convenzioni ed iniziative con associazioni di volontariato

Area 7: Aggiornamento dei documenti di programmazione aziendale

Obiettivi:

- Aggiornamento e redazione dei Piani di emergenza dei servizi residenziali
- Aggiornamento delle Carte dei servizi, anche in relazione al Decreto Lgs. 222 del 2023 per l'inclusione e l'accessibilità

Da un punto di vista metodologico si precisa inoltre che:

- a) Gli obiettivi saranno seguiti da indicatori che saranno utilizzati per misurare il raggiungimento dell'obiettivo, unitamente ai traguardi attesi
- b) I monitoraggi sono periodicamente trasmessi al Comune di Reggio Emilia, i risultati annuali sono riportati nella Relazione di Gestione allegata al Bilancio Consuntivo, nel Bilancio Sociale, nella Relazione sulla Performance