



BILANCIO ANNUALE ECONOMICO PREVENTIVO 2025 CON ALLEGATO DOCUMENTO DI BUDGET

*DOCUMENTO DI BUDGET
2025*

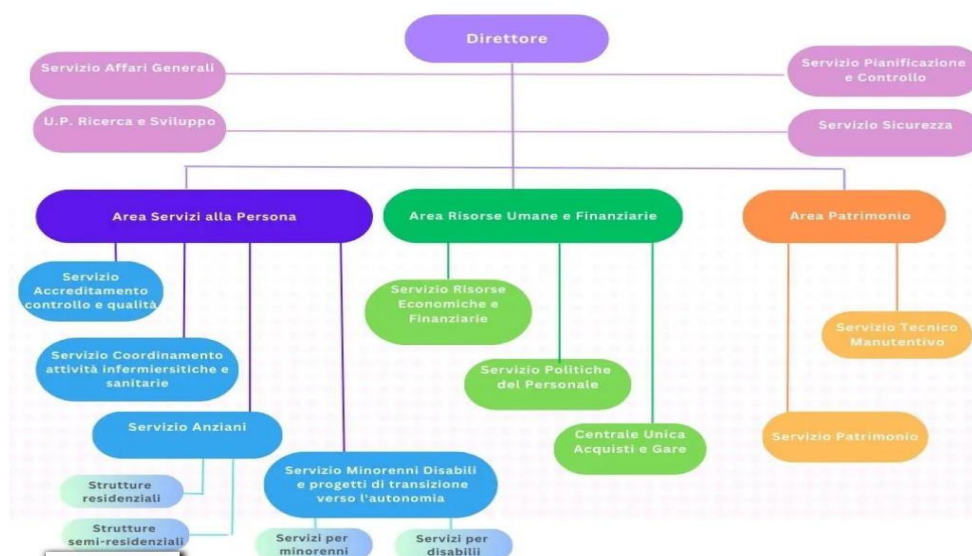
STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL' ASP ED ASSEGNAZIONE DEL BUDGET

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 2025 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:

BILANCIO ANNUALE ECONOMICO PREVENTIVO 2025

con ALLEGATO DOCUMENTO DI BUDGET

	DIRETTORE			DIRIGENTE RISORSE UMANE E FINANZIARIE			DIRIGENTE AREA PATRIMONIO		DIRIGENTE AREA SERVIZI ALLA PERSONA				
	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 O, QUALITA' E CONTROLLO INTERNI	SERVIZIO ANZIANI	SERVIZIO MINORENNI E DISABILI E PROGETTI DI TRANSIZIONE VERSO L'AUTONOMIA	SERVIZIO COORDINAMENTO ATTIVITA' INFERMIERISTICHE E SANITARIE	Totali
Tipologia di Costo	R1002	R1004	R1005	R1017	R1009	R1010	R1011	R1018	R1016	R1013	R1014	R1015	
Rette										13.660.361,70	2.569.998,24		16.230.359,94
Oneri a rilievo sanitario										10.745.122,95	1.235.016,55		11.980.139,50
Concorsi Rimborsi Recuperi attiv										134.987,92	623.039,23	2.572.384,78	3.330.411,93
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	5.825.834,92	0,00	0,00	0,00	10,00	0,00	0,00	0,00	0,00	24.540.472,57	4.428.054,02	2.572.384,78	37.366.756,29
Personale in comando in entrata											42.944,76	92.059,25	135.004,01
Personale in comando in uscita											-31.490,18		-31.490,18
INAIL				166.162,20									166.162,20
Variazione fondo ferie													0,00
Accantonamenti Personale dipendente				889.237,34									889.237,34
Costi personale			245,00										245,00
Stipendi - Progressioni verticali													0,00
Stipendi - Direttore Dirigenti	352.535,92												352.535,92
Stipendi - Impiegati	72.163,86	88.095,89	153.779,94	428.173,81	328.781,70	153.275,71	221.162,27	137.689,79		153.533,18	46.675,67		1.783.331,82
Stipendi - Coordinatori										418.918,18	203.702,44		622.620,62
Stipendi - Infermieri												1.549.472,75	1.549.472,75
Stipendi - Fisioterapisti												371.753,59	371.753,59
Stipendi - Educatori										54.488,71	2.229.455,12		2.283.943,83
Stipendi - RAAI										718.409,71	33.043,59		751.453,30
Stipendi - Animatori Ateliriesti										479.885,76	17.432,03		497.317,79
Stipendi - OSS Adb										8.998.702,68	319.596,51		9.318.299,19
Stipendi - Operatori accoglienza													0,00
Stipendi - Operatori Guardaroba										343.379,69			343.379,69
Stipendi - Operai di Cucina										40.564,32			40.564,32
Stipendi - Operai Manutenzione							167.524,11						167.524,11
Stipendi - Operai Magazzino								72.934,22					72.934,22
Stipendi - Operatori d'appoggio													0,00
Stipendi - Op. serv. logistici													0,00
Stipendi - Op. ass.za integrata										263.058,18	76.258,61		339.316,79
Stipendi - Assistenti educatori										29.503,91	222.778,06		252.281,97
Stipendi - Esecutore alberghiero										40.638,05	18.979,08		59.617,13
TOTALE COSTO PERSONALE DIPENDENTE	424.699,78	88.095,89	154.024,94	1.483.573,35	328.781,70	153.275,71	388.686,38	210.624,01	0,00	11.541.082,37	3.179.375,69	2.013.285,59	19.965.505,41
530PI - Lavoro interinale				21.411,74	9.324,15		36.709,60	82.649,74		3.789.115,69	1.328.696,73	965.319,89	6.233.227,54
TOTALE COSTO PERSONALE	424.699,78	88.095,89	154.024,94	1.504.985,09	338.105,85	153.275,71	425.395,98	293.273,75	0,00	15.330.198,06	4.508.072,42	2.978.605,48	26.198.732,95
540AS - Acquisto di Servizi	63.520,00	53.251,00	36.000,00	31.175,71	115.376,74	1.902.658,83	253.421,58	70.330,01		3.830.922,57	379.220,43	196.680,90	6.932.557,77
550U - Utenze								1.997.000,00					1.997.000,00
560BC - Beni di consumo	40.000,00				200,00	13.100,00	181.000,00			875.100,00	170.165,00	20.000,00	1.299.565,00
570AC - Altri Costi	80.447,00	17.354,25	544.083,00	3.800,00	52.996,80	8.500,00	112.500,00	251.100,00		14.727,25	30.000,00		1.115.508,30
580MA - Manutenzioni in appalto		249.000,00					872.000,00	290.000,00					1.411.000,00
590AM - Ammortamenti					355.371,29								355.371,29
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE DI SERVIZI ALLA PERSONA	608.666,78	407.701,14	734.107,94	1.539.960,80	862.050,68	2.077.534,54	1.844.317,56	2.901.703,76	0,00	20.050.947,88	5.087.457,85	3.195.286,38	39.309.735,31
MARGINE DELLA PRODUZIONE DI SERVIZI ALLA PERSONA	5.217.168,14	-407.701,14	-734.107,94	-1.539.960,80	-862.040,68	-2.077.534,54	-1.844.317,56	-2.901.703,76	0,00	4.489.524,69	-658.403,83	-622.901,60	-1.942.979,02
600RD - Ricavi diversi	6.000,00		237.500,00	30.000,00	457.758,00			1.892.145,90		3.000,00	394,00		2.626.797,90
650CD - Oneri e Costi diversi					-60.000,00								-60.000,00
700RF - Proventi e Ricavi finanziari					160.200,00								160.200,00
750OF - Oneri finanziari					-300,00								-300,00
800RS - Proventi e ricavi straord	5.000,00												5.000,00
900IT - Imposte e Tasse					-232.395,00		-273.500,00	-282.770,37					-788.665,37
Totali	5.228.168,14	-407.701,14	-496.607,94	-1.509.960,80	-536.777,68	-2.077.534,54	-2.117.817,56	-1.292.328,23	0,00	4.492.524,69	-659.009,83	-622.901,60	53,51
TOTALE AREE DIREZIONI	4.323.859,06			-4.124.273,02			-3.410.145,79			3.210.613,26			53,51

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 2025 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 PIAO approvato dal Consiglio di Amministrazione con la deliberazione n. 1/2025 del 29.01.2025:

ASP REGGIO EMILIA - CITTA' DELLE PERSONE

Sede legale: Via P. Marani 9/1, Reggio

% Partecipazione Comune Re: 96,9 % -

% Altri soci: Provincia di Reggio Emilia 2,5 %, Altri soci privati 0,6

Descrizione: con delibera di Giunta Regionale n. 2177 del 21/12/2015 è stata costituita la Nuova Asp con decorrenza 01/01/2016. L'azienda eroga servizi socio-assistenziali, socio-sanitari accreditati e non (ambiti anziani, disabili e minorenni soli e con famiglie) e socio-educativi sulla base del contratto di servizio approvato con Atto di CC n. 86 del 30/05/2022 per il periodo 01/06/2022-31/12/2024 e sono rinnovati fino all'approvazione del Piano Programma 2025-2027 dell'azienda FCR.

Obiettivi, indicatori e risultati attesi nel 2025	Risultati attesi 2025
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 - 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.
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.	- 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.
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	Entro il 30/09
Redazione del Bilancio pluriennale di previsione 2025-2027	Entro il 30/06/2025
Proseguire nella valorizzazione e realizzazione del pieno utilizzo del patrimonio immobiliare come indicato nei documenti approvati da ASP	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
Contenere la morosità dell'utenza nel pagamento delle rette	Rispetto degli adempimenti e delle tempistiche fissati dal contratto di servizio; Recupero di almeno il 5% degli insoluti maturati nell'anno precedente.

Obiettivi di efficacia	
Monitoraggio del contratto di servizio: definire report condivisi per il controllo della spesa socio-assistenziale; definire azioni condivise per la qualificazione e riprogrammazione della spesa sociale anche al fine del contenimento della stessa.	Verifica al 30/06 e al 31/12 Verifica al 30/06 e al 30/10
Monitoraggio dei servizi erogati destinati alla popolazione anziana, in particolare case residenza anziani e centri semiresidenziali, e destinati alla popolazione disabile, in particolare servizi residenziali e semiresidenziali La Cava. Attuazione di un percorso di customer satisfaction	Report dell'indagine di customer satisfatcion entro 31.12.2025

OBIETTIVI 2025

Area 1: Politiche del personale: sviluppare le azioni per favorire il benessere organizzativo

Obiettivi:

- Bandi di reperimento del personale
- Sottoscrizione del nuovo contratto collettivo decentrato integrativo 2025
- Verifica del sistema di misurazione e valutazione della performance in relazioni alle annualità 2023 e 2024 per lo sviluppo equo del sistema, la valorizzazione delle eccellenze e raccolta del portfolio delle competenze dei lavoratori
- Potenziare la conoscenza tra diversi settori e servizi: Open Day dei servizi per il personale amministrativo interno e giornata accoglienza nuovi operatori

Area 2: Qualificazione e riprogettazione dei servizi

Obiettivi:

- Rinnovo del contratto di accreditamento per i servizi anziani e disabili, rinnovo del contratto di servizio e adeguamento dei servizi in virtù delle nuove norme in materia di accreditamento socio sanitario, ove richiesto
- Progettazione un nuovo centro riabilitativo diurno per persone disabili
- Progettazione del servizio per le gravi disabilità acquisite
- Attivazione del nuovo servizio ristorazione con azienda esterna
- Attivazione di sinergie tra servizi per persone minorenni e disabili e servizi per persone anziane con progettazioni specifiche per favorire l'unità aziendale e la diffusione trasversale delle competenze tecniche specifiche

Area 3: Qualificazione e valorizzazione del patrimonio e sostenibilità energetica

- Sfida energetica: reperimento fondi per la riqualificazione energetica nei servizi per favorire la partecipazione ai bandi promossi dagli enti sovraordinati
- Progetto di riqualificazione della casa di riposo "Omozzoli Parisetti": avvio del percorso progettazione condivisa con il Comune e reperimento fondi

- Manutenzione del patrimonio, in particolare per le strutture per anziani, minorenni e disabili: sistematizzazione pluriennale di accordi quadro edili, idraulici, elettrici ed antincendio; programmazione preventiva della manutenzione, monitoraggio degli interventi, ottimizzazione degli interventi diretti svolti dalla squadra manutenzione
- Progetto cucine: sistemazione delle cucinette nei servizi residenziali
- Installazione dei Sollevatori ed estendimento impianti elettromedicali secondo le ipotesi elaborate nel corso del 2024 per le case residenza anziani
- Avvio del percorso progettuale per la riqualificazione di Palazzo Ancini
- Progettazione avanzata dell'Archivio di Via Colletta
- Riqualificazione, attraverso differenziati interventi, del complesso immobiliare di Via Mazzini

Area 4: Innovazione e digitalizzazione

Obiettivi:

- Installazione del software di gestione del personale
- Installazione della nuova cartella socio sanitaria
- Implementazione della cartella sociosanitaria per il servizio residenziale riabilitativo "La Cava"
- Avvio del progetto di digitalizzazione della assistenza presso Villa Erica (Progetto Teiacare)
- Prime applicazioni della NIS 2, d.lgs 138/2024, per aumentare il livello di sicurezza informatica
- Digitalizzazione completa delle determinazioni aziendali
- Progetto comunicazione: implementare gli strumenti di comunicazione aziendale anche con linguaggi facilitati

Area 5: Rimodulazione dei processi amministrativi, programmazione lavori, servizi e forniture e servizi archivistici

Obiettivi:

- Revisione dei processi interni: acquisti e gestione del personale
- Nuovo Regolamento degli acquisiti
- Monitoraggio dei contratti e recupero acquisti arretrati di beni
- Acquisto e noleggio nuovi automezzi in relazione alla precedente progettazione
- Concessione di spazi ad uso servizio di distribuzione automatica di bevande ed alimenti
- Nuovo affidamento servizio assicurativo "All Risk"
- Revisione dei processi in materia di protezione dei dati con mappatura ed assessment
- Censimento degli archivi digitali in tutti i settori
- Riordino, catalogazione, scarto e smaltimento del materiale archivistico con attenzione al carico all'interno dei servizi residenziali per anziani, via Lusenti, in correlazione anche al reingresso del materiale archivistico allagato dell'Omozzoli Parisetti

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

Obiettivi:

- Questionario digitalizzato di gradimento rivolto ai familiari ed ospiti dei nostri servizi
- Rinnovo del comitato familiari
- Promozione e accompagnamento del mondo del volontariato con attenzione sia alle convenzioni in essere con il terzo settore sia al volontariato singolo
- Monitoraggio semestrale della formazione e nuova progettazione della supervisione tecnico professionale nei servizi

Area 7: Aggiornamento dei documenti di programmazione aziendale

Obiettivi:

- Aggiornamento DVR Incendio

- Aggiornamento e redazione dei Piani di emergenza dei servizi semi residenziali
- Aggiornamento DVR generale
- Aggiornamento DVR per la protezione dalle Scariche Atmosferiche
- Partecipazione al percorso Stress da Lavoro correlato promosso dalla AzUsL
- Piano di autocontrollo delle acque nei servizi di tipo B (d.lgs 18/2023): avvio del percorso con il servizio esterno di supporto