

ASP CITTÀ DI BOLOGNA

Azienda pubblica di servizi alla persona

DOCUMENTO DI BUDGET

2016

Allegato E alla Deliberazione n./2015

INDICE

1.METODI DI RILEVAZIONE ADOTTATI PER LE PREVISIONI E PER IL CONTROLLO	3
1.1 IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE.....	3
1.2 VERIFICA DEI RISULTATI.....	4
2. ASSEGNATARI RISORSE ECONOMICHE	6
2.1 I CENTRI DI RESPONSABILITÀ ECONOMICA.....	6
2.2 IL BUDGET ECONOMICO PER AREA AZIENDALE.....	13
3. ASSEGNATARI OBIETTIVI DI GESTIONE.....	23

1. METODI DI RILEVAZIONE ADOTTATI PER LE PREVISIONI E PER IL CONTROLLO

L'ASP Città di Bologna impiega un sistema di Pianificazione e Controllo basato su uno schema plurimo di contabilità analitiche: oltre alla classica contabilità analitica impostata su costi e ricavi, sono disponibili anche contabilità analitiche di maggior dettaglio e relative, ad esempio, alle risorse umane, ai consumi di magazzino, agli utenti e alle attività socio assistenziali in genere.

Assieme alle informazioni derivanti dal sistema di budgeting, dalla contabilità analitica e dalla contabilità generale, il reporting completa la comunicazione interna per il Controllo Direzionale.

Scopi e destinatari dell'attività di reporting:

- fornire informazioni rilevanti di sintesi per l'Alta Direzione a supporto delle decisioni strategiche aziendali;
- divulgare informazioni rilevanti analitiche della struttura organizzativa per permettere a ciascun Responsabile un'attività di autocontrollo nell'ottica di una gestione per obiettivi della propria Area/Servizio;
- monitorare e vigilare sulla conformità delle decisioni a precise regolamentazioni.

Nel corso dell'anno 2015 il Sistema di Pianificazione e Controllo, nell'ambito dell'attività di Reporting e Monitoraggio, è stato rivisto in ragione di specifiche esigenze di controllo direzionale espresse dal nuovo Direttore Generale.

Occorrerà continuare l'analisi e lo sviluppo di indicatori significativi per implementare i monitoraggi periodici soprattutto per le aree dei servizi conferiti (Minori e Inclusione Sociale) e per l'area Patrimonio. Questo come specifico obiettivo dei servizi del 2016. La rendicontazione si rende necessaria, procedendo per moduli successivi, secondo le priorità date dalla Direzione Generale.

Tutto il lavoro di metodo e sistema in oggetto è finalizzato alla creazione di un cruscotto informativo, sempre più completo, utile a meglio definire le strategie aziendali.

1.1 IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

Il budget 2016 rappresenta il secondo budget di ASP Città di Bologna, costruito secondo criteri omogenei, sia per metodologia che per grado di coinvolgimento della struttura. Le previsioni sono state elaborate facendo ogni sforzo per far sì che le poste contabili ed i relativi criteri di calcolo

impiegati fossero comuni per tutte le articolazioni aziendali, prescindendo dall'ASP da cui originariamente provenivano. Lo sforzo profuso in questo ambito da tutta l'azienda rappresenta senza dubbio uno degli aspetti maggiormente significativi dell'autentica unificazione, da cui è sorta ASP Città di Bologna.

Un esempio concreto su tutti riguarda la costruzione del fabbisogno del personale da acquistare per l'erogazione dell'assistenza presso i reparti residenziali e semiresidenziali dislocati sul territorio: per tutti i Centri Servizio si è partiti dal case mix riconosciuto dall'AUSL in base alla gravità dei nostri utenti, prevedendo ore di assistenza corrispondenti, e con l'attesa che le ore di assistenza garantite dal personale dipendente rientrasse nell'ambito dei parametri regionali.

Il sistema di Pianificazione annuale è integrato:

- con il sistema di rendicontazione sociale utilizzando i due sistemi fonti informative analoghe;
- con il sistema "premiante" essendo il sistema di Pianificazione e Controllo parte centrale del sistema di valutazione del raggiungimento degli obiettivi;
- con il sistema di rilevazioni contabili di controllo gestionale (Contabilità Analitica) dal quale, almeno quadrimestralmente, dovranno scaturire controlli per verificare l'attività svolta.

1.2 VERIFICA DEI RISULTATI

La complessità delle risultanze gestionali tipiche di ASP Città di Bologna richiede due differenti livelli di verifica.

Con **cadenza quadrimestrale** il Direttore Generale informa l'Amministratore Unico e, periodicamente, viene informata l'Assemblea dei Soci rispetto l'andamento degli obiettivi annuali sia economici che di attività.

Allo scopo citato, viene predisposto un report con tutti i principali indicatori individuati per la verifica dell'andamento della gestione e al cui interno vengono analizzati gli scostamenti rispetto al budget sui vari fattori produttivi.

Il principale strumento interno di verifica dei risultati ruota intorno allo Staff Generale, composto da tutte le figure apicali dell'azienda.

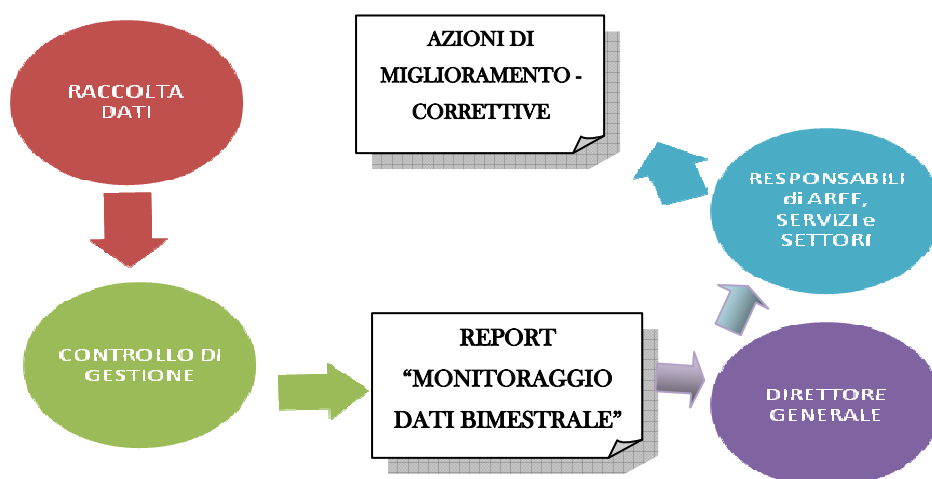
Il sistema di programmazione e controllo dell'azienda può essere schematicamente rappresentato come segue:



Con **cadenza bimestrale** viene prodotto internamente un report di indicatori finalizzato al monitoraggio tempestivo delle dinamiche gestionali, per consentire tempestive azioni di miglioramento.

L'elenco degli indicatori è integrabile sulla base delle esigenze conoscitive che si manifestano.

I report sono a disposizione dell'Organo di Revisione Contabile.



2. ASSEGNATARI RISORSE ECONOMICHE

2.1 I CENTRI DI RESPONSABILITÀ ECONOMICA

La struttura organizzativa dell'ASP Città di Bologna prevede un'articolazione su tre Direzioni a cui è preposto un Dirigente responsabile. La macrostruttura organizzativa prevede al vertice un Direttore Generale e due Direttori di Aree (Direzione Amministrativa e Direzione Servizi alle persone). A partire dal 1° novembre 2014 è entrata in vigore una nuova dotazione organica ulteriormente modificata a ottobre 2015.

ASSEGNATARI DI SPESA (programmi di spesa) PER AREA

❖ Area Direzione Generale:

- Direzione Generale
- Patrimonio e Manutenzione
- Ufficio Legale
- Innovazione, qualità e progettazione

❖ Area Direzione Amministrativa

- Direzione Amministrativa
- Bilanci e Contabilità
- Risorse Umane
- Appalti, servizi e forniture

❖ Area Direzione Servizi alle Persone

- Sostegno Anziani
- Servizi Sociali per la Domiciliarità
- Inclusione Sociale
- Minori

Il controllo della disponibilità rispetto allo stanziamento avviene in tempo reale nella procedura contabile a livello di gestione ordini (o autorizzazioni di spesa). Non è pertanto possibile effettuare un ordine per una fornitura di beni e servizi se non vi è capienza di bilancio.

Le variazioni ai programmi di spesa che verranno proposte dai responsabili durante l'anno, dovranno essere autorizzate dal Direttore Generale sulla base del parere di congruenza contabile espresso dal Responsabile del Servizio Bilancio e Contabilità rispetto alla programmazione aziendale, così come da prevedere nell'ambito del "Regolamento di Budget" in corso di redazione.

Assegnatari di Spesa AREA DIREZIONE GENERALE							
		1	2	11	8	15	
Cod.	Raggruppamento contabile	DIREZIONE GENERALE	SETTORE PATRIMONIO	SERVIZI DI MANUTENZIONE	UFFICIO LEGALE	INNOVAZIONE, QUALITA' E PROGETTAZIONE	TOTALE
400602	Acquisti beni tecnico - economici		-9.800	-87.000			-96.800
400702	Servizi esternalizzati		-101.300				-101.300
400705	Altre consulenze		-46.500				-46.500
400707	Utenze		-1.872.963				-1.872.963
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche		-678.000	-923.000			-1.601.000
400711	Altri servizi	-20.000	-26.500				-46.500
401401	Costi amministrativi	-1.450	-228.320			-6.600	-236.370
401402	Imposte non sul reddito		-1.891.758				-1.891.758
401403	Tasse		-357.000				-357.000
401404	Altri oneri diversi di gestione	-2.000			-40.000		-42.000
501703	Oneri finanziari diversi		-1.500				-1.500
802202	Ires		-990.000				-990.000
		-23.450	-6.203.641	-1.010.000	-40.000	-6.600	-7.283.691

Assegnatari di Spesa AREA DIREZIONE AMMINISTRATIVA						
		4	5	6	7	
Cod.	Raggruppamento contabile	DIREZIONE AMMINISTRATIV A	SERVIZIO BILANCI E CONTABILITA' (*)	SERVIZIO RISORSE UMANE (**)	UFFICIO APPALTI, SERVIZI E FORNITURE	TOTALE
400602	Acquisti beni tecnico - economici				-75.000	-75.000
400701	Appalto gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale			-11.700		-11.700
400702	Servizi esternalizzati	-20.000		-2.000		-22.000
400704	Consulenze socio sanitarie e socio assistenziali			-38.000		-38.000
400705	Altre consulenze	-184.000	-29.100	-51.411		-264.511
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa			-203.002		-203.002
400707	Utenze				-121.000	-121.000
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-97.744			-35.000	-132.744
400709	Costi per organi Istituzionali		-20.301	-43.920		-64.221
400710	Assicurazioni				-417.056	-417.056
400711	Altri servizi		-1.200	-10.000	-42.000	-53.200
400803	Service				-29.000	-29.000
400901	Salari e stipendi			-11.221.824		-11.221.824

DOCUMENTO DI BUDGET 2016

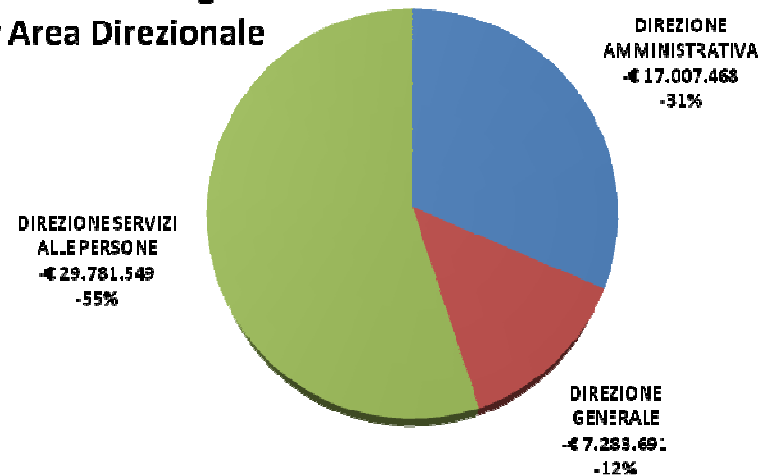
400902	Oneri sociali			-3.054.127		-3.054.127
400903	Trattamento di fine rapporto			-3.600		-3.600
400904	Altri costi personale dipendente			-254.045		-254.045
401401	Costi amministrativi	-300	-29.000		-9.100	-38.400
401402	Imposte non sul reddito		-4.500			-4.500
401403	Tasse				-7.250	-7.250
501701	Interessi passivi su mutui		-43.000			-43.000
501703	Oneri finanziari diversi		-500			-500
802201	Irap			-948.788		-948.788
		-302.044	-127.601	-15.842.417	-735.406	-17.007.468

(*) non vengono assegnati quali programmi di spesa i fattori produttivi relativi ad accantonamenti, svalutazioni e ammortamenti

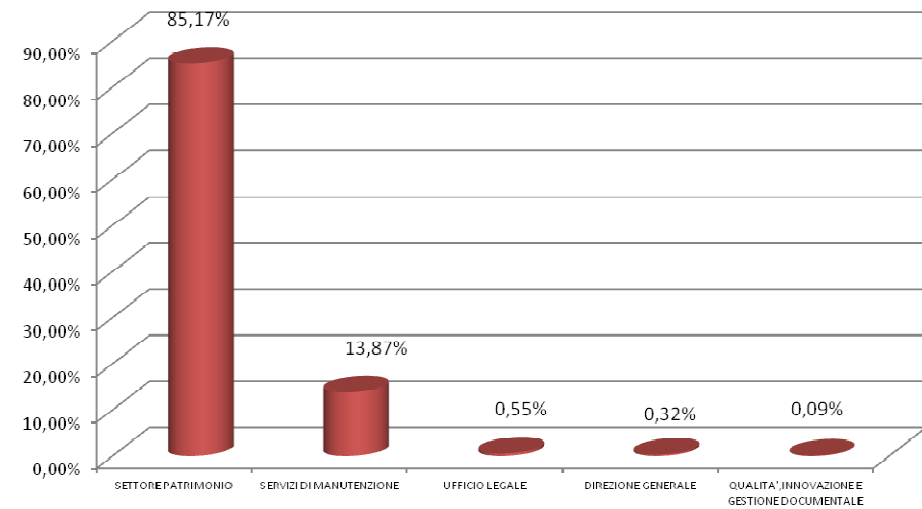
(* *) non vengono assegnati quali programmi di spesa i rimborsi per il personale in comando/distacco

Assegnatari di Spesa AREA DIREZIONE SERVIZI ALLE PERSONE						
		10	12	13	14	
Cod.	Raggruppamento contabile	SERVIZIO SOSTEGNO ANZIANI	SERVIZI SOCIALI PER LA DOMICILIARITÀ	INCLUSIONE SOCIALE	SERVIZIO MINORI	TOTALE
400601	Acquisti beni socio sanitari	-391.824				-391.824
400602	Acquisti beni tecnico - economali	-181.354		-5.750		-187.104
400701	Appalto gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-124.800	-3.048.192	-4.157.565		-7.330.557
400702	Servizi esternalizzati	-3.282.663	-1.200	-18.400	-11.543.000	-14.845.263
400703	Trasporti	-178.731			-10.000	-188.731
400704	Consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-1.641.856		-30.000	-20.200	-1.692.056
400705	Altre consulenze			-15.000		-15.000
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-2.920.001	-66.000	-240.125	-68.800	-3.294.926
400711	Altri servizi	-21.500	-75.960	-869.253	-660.000	-1.626.713
400801	Affitti			-9.320		-9.320
400803	Service	-6.189				-6.189
401401	Costi amministrativi			-4.000		-4.000
802201	Irap	-162.278	-4.100	-17.607	-5.880	-189.865
		-8.911.197	-3.195.452	-5.367.020	-12.307.880	-29.781.549

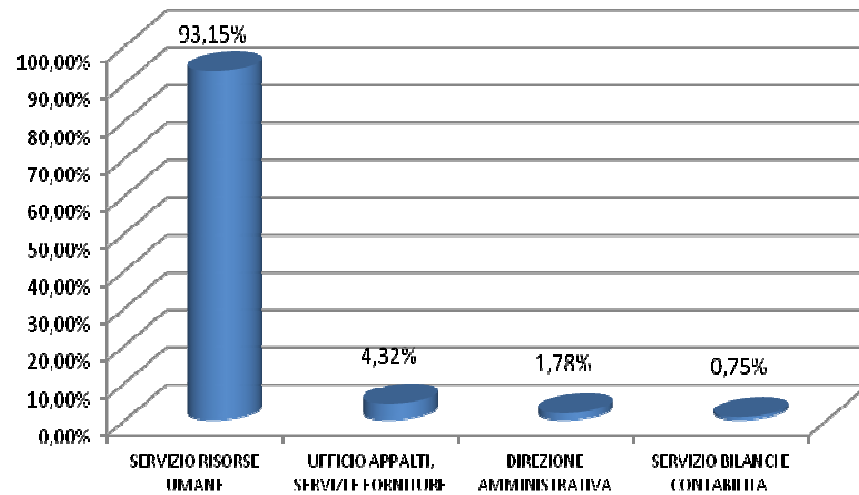
Risorse 2016 assegnate per Area Direzionale



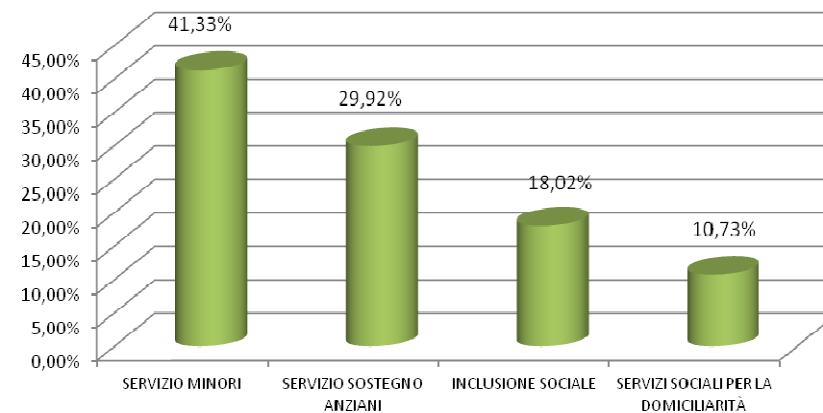
Risorse assegnate alla Direzione Generale



Risorse assegnate alla Direzione Amministrativa



Risorse assegnate alla Direzione Servizi alle persone



2.2 IL BUDGET ECONOMICO PER AREA AZIENDALE

Le previsioni di budget sono state formulate con dettaglio analitico per centro di costo, tenendo conto dell'attuale assetto organizzativo.

La struttura del piano dei centri di costo di ASP Città di Bologna rimarca in larga parte l'articolazione delle aree gestionali (SERVIZI alla PERSONA, AMMINISTRAZIONE e PATRIMONIO) ed è possibile aggregarne il dato per **struttura** (es. Viale Roma, Lercaro, etc.), e per **tipologia di servizio** (es. CRA, CD, etc.):

➤ SERVIZI alla PERSONA, che comprende:

- Per l'area degli ANZIANI i Centri Servizi gestiti direttamente, quali centri di responsabilità:
 - ↪ Viale Roma (Centro multiservizi che eroga servizi di Centro Diurno, Casa di Riposo, CRA ed Appartamenti Protetti);
 - ↪ Via Saliceto (Centro che eroga servizi di CRA);
 - ↪ Via Albertoni (Centro multiservizi che eroga servizi di Centro Diurno e CRA);
 - ↪ Lercaro (Centro multiservizi che eroga servizi di CRA, Centro Diurno e Appartamenti protetti);
 - ↪ Savioli (Centro in sede comunale che eroga servizi di CD);
 - ↪ San Nicolò (Centro che eroga servizi di CD e Appartamenti protetti);
 - ↪ Madre Teresa (gestione appartamenti protetti)
 - ↪ Specifici progetti (es. "Teniamoci per mano", Meeting Center Margherita)

- Per l'area dei SERVIZI TERRITORIALI:
 - ↪ L'assistenza domiciliare con il coinvolgimento su tutto il territorio cittadino dei quartieri;
 - ↪ Specifici progetti legati ai servizi sociali (es. progetto assistenti familiari).

- Per l'area dell'INCLUSIONE SOCIALE il centro di responsabilità è suddiviso in:
 - ↪ Disagio (dedicato ai servizi di accoglienza temporanea, servizio sociale a bassa soglia, semiresidenziali, di transizione abitativa, non residenziali quali servizi di strada e laboratori di sviluppo autonomia lavorativa e a singoli progetti rivolti a

fasce disagiate di popolazione e alla gestione dell'emergenza in generale in ambito di disagio adulto);

- ↳ Protezioni Internazionali (dedicato principalmente alla gestione dei progetti Sprar, gestione alloggi per la seconda accoglienza di cittadini e famiglie stranieri e più in generale all'emergenza che coinvolga cittadini stranieri).

- Per l'area dei **MINORI**:

- ↳ L'accoglienza residenziale e semiresidenziale di madri e minori;
- ↳ Il servizio di pronta accoglienza di madri e minori;
- ↳ Minori stranieri non accompagnati
- ↳ Le attività integrative all'esecuzione penale minori;
- ↳ I servizi presso i Centri per le famiglie;
- ↳ Specifici progetti legati all'area dei minori (es. progetto per nuclei monogenitoriali);
- ↳ Assistenza educativa per famiglie e minori in condizioni di grave difficoltà.

➤ **PATRIMONIO** che comprende:

- ↳ La gestione, amministrazione e valorizzazione dei beni del patrimonio disponibile (fabbricati e terreni);
- ↳ La manutenzione sia degli immobili e mobili indisponibili che degli immobili da reddito.

➤ **AMMINISTRAZIONE** che comprende tutti gli uffici facenti capo alla Direzione Generale e alla Direzione Amministrativa con tutti i servizi di tipo generale (servizio Bilancio, Risorse Umane, Appalti, etc.).

Da rilevare che il budget economico per area può ancora risentire di effetti relativi a costi non ancora imputati direttamente all'area di pertinenza potendo evidenziare risultati che solo se opportunamente commentati possono fornire informazioni rilevanti.

ANZIANI

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	ALBERTONI	COMUNI ANZIANI (*)	LERCARO	MADRE TERESA	ROMA	SALICETO	SAN NICOLÒ	SAVIOLI	Totale
300101	Rette	1.196.524		1.903.168	152.986	3.438.463	2.814.734	427.485	179.399	10.112.758
300102	Oneri a rilievo sanitario	1.030.977		1.283.323		1.657.379	2.398.525	168.161	158.189	6.696.554
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	483.083		745.729		813.604	1.252.616	32.201	4.080	3.331.313
300104	Altri	8.133	200.000	26.167		7.416		16.247	13.797	271.760
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)	58.051	9.481	280.309	16.125	432.894	164.197	48.319		1.009.377
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse		5.000							5.000
300405	Altri ricavi istituzionali		17.000							17.000
300406	Ricavi da attività commerciale	693	690	42.592		1.630	1.903	1.475		48.983
400601	Acquisti beni socio sanitari	-56.135	-1.902	-94.666		-109.954	-127.035	-1.998	-134	-391.824
400602	Acquisti beni tecnico - economali	-25.664	-28.935	-57.596	-3.156	-67.845	-58.071	-6.385	-4.167	-251.818
400701	Appalto gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale				-124.800					-124.800
400702	Servizi esternalizzati	-381.989	-63.417	-450.096	-500	-1.118.695	-931.007	-49.114	-42.154	-3.036.973
400703	Trasporti	-41.864	-19.460	-34.433		-22.777	-14.000	-36.414	-9.783	-178.731
400704	Consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-185.297	-127.021	-179.813		-432.196	-677.102	-32.201	-8.227	-1.641.856
400705	Altre consulenze		-5.000							-5.000
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-333.718	-345.537	-1.161.287		-565.981	-473.578	-1.793	-48.124	-2.930.018
400707	Utenze	-111.559	-12.091	-279.852		-455.666	-220.664	-50.633	-3.313	-1.133.778
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-64.550	-18.000	-230.750	-6.300	-299.100	-154.700	-57.280	-5.300	-835.980
400711	Altri servizi	-2.650	-8.800	-6.100		-5.550	-1.400	-3.600	-900	-29.000

DOCUMENTO DI BUDGET 2016

400803	Service	-3.635	-3.350	-1.119		-1.443	-2.692	-250	-1.500	-13.989
400901	Salari e stipendi	-1.022.048	-556.879	-824.567		-2.230.840	-2.239.475	-252.286	-162.194	-7.288.288
400902	Oneri sociali	-278.347	-148.987	-225.927		-608.354	-614.453	-67.903	-44.704	-1.988.675
400904	Altri costi personale dipendente	-2.260	-11.894	-652		-5.440	-3.360	-6.683	-124	-30.413
401001	Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali		-3.317	-120		-2.307		-1.174		-6.918
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-74.830	-11.034	-283.046	-16.195	-533.733	-228.271	-49.244	-1.293	-1.197.646
401004	Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante		-50.000							-50.000
401301	Altri accantonamenti		-5.000							-5.000
401401	Costi amministrativi	-1.000	-1.000	-750		-1.350	-1.000		-350	-5.450
401403	Tasse	-20.759	-1.343	-53.507		-87.672	-35.281	-5.557	-300	-204.419
401404	Altri oneri diversi di gestione		-2.000							-2.000
802201	Irap	-106.928	-53.769	-141.506		-220.703	-218.631	-21.066	-17.251	-779.855
802202	Ires		-29.169							-29.169
		64.227	-1.275.731	255.500	18.160	-418.220	631.257	50.306	5.647	-668.854

(*) sono inclusi due progetti (Teniamoci per mano e Meeting Center Margherita)

Il prospetto evidenzia ricavi e costi direttamente imputabili all'area con l'eccezione di alcune tipologie di costi (per es. utenze) che pur essendo imputati ai costi comuni dell'area anziani in realtà afferiscono anche all'area patrimonio e all'amministrazione centrale. Leggendo insieme questo prospetto e il seguente, l'area anziani è sostanzialmente in una situazione di pareggio.

ANZIANI ALTRO

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	MADRE TERESA-ANCORA	PEPOLI-IN CAMMINO	ROMA-IN CAMMINO	ALTRO (Santa Marta)	Totale
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)	27.867	12.907	41.474	119.697	201.945
300401	Proventi e ricavi da utilizzo del patrimonio immobiliare	191.000	151.000	369.000		711.000
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse			71.000		71.000
300406	Ricavi da attività commerciale			20.110		20.110
400602	Acquisti beni tecnico - economici			-1.186	-250	-1.436
400707	Utenze	-120	-2.350		-695	-3.165
400901	Salari e stipendi		-61.737			-61.737
400902	Oneri sociali		-17.341			-17.341
401001	Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali		-6.971			-6.971
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-35.404	-22.875	-47.838	-119.697	-225.814
802201	Irap		-5.248			-5.248
	Totale complessivo	183.343	47.385	452.560	-945	682.343

SERVIZI TERRITORIALI

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	SERVIZI TERRITORIALI
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	3.697.392
400602	Acquisti beni tecnico - economici	-800
400701	Appalto gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-3.048.192
400702	Servizi esternalizzati	-5.910
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-66.000
400707	Utenze	-250
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-9.880
400711	Altri servizi	-75.960
400901	Salari e stipendi	-387.476
400902	Oneri sociali	-106.933
400904	Altri costi personale dipendente	-851
401001	Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	-1.688
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-954
802201	Irap	-36.961
	Totale complessivo	-44.462

INCLUSIONE SOCIALE

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	INCLUSIONE SOCIALE
300101	Rette	28.800
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	6.828.357
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)	139.772
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	15.077
300406	Ricavi da attività commerciale	1.967
400602	Acquisti beni tecnico - economici	-13.850
400701	Appalto gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-4.157.565
400702	Servizi esternalizzati	-189.472
400704	Consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-30.000
400705	Altre consulenze	-15.000
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-240.125
400707	Utenze	-293.949
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-50.300
400711	Altri servizi	-873.753
400801	Affitti	-9.320
400803	Service	-2.000
400901	Salari e stipendi	-513.900
400902	Oneri sociali	-138.992
400904	Altri costi personale dipendente	-14.017
401001	Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	-12.201
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-186.796
401401	Costi amministrativi	-8.000
401403	Tasse	-13.867
802201	Irap	-60.904
	Totale complessivo	189.962

MINORI

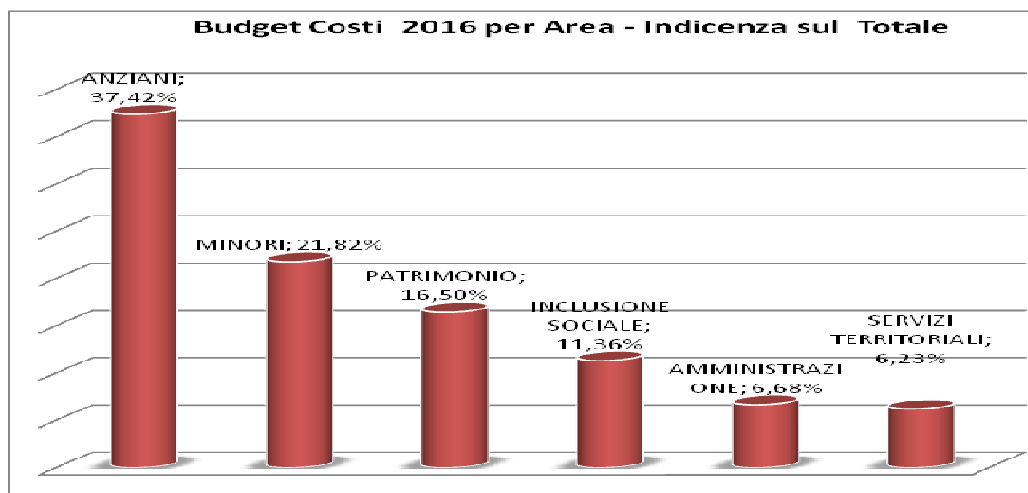
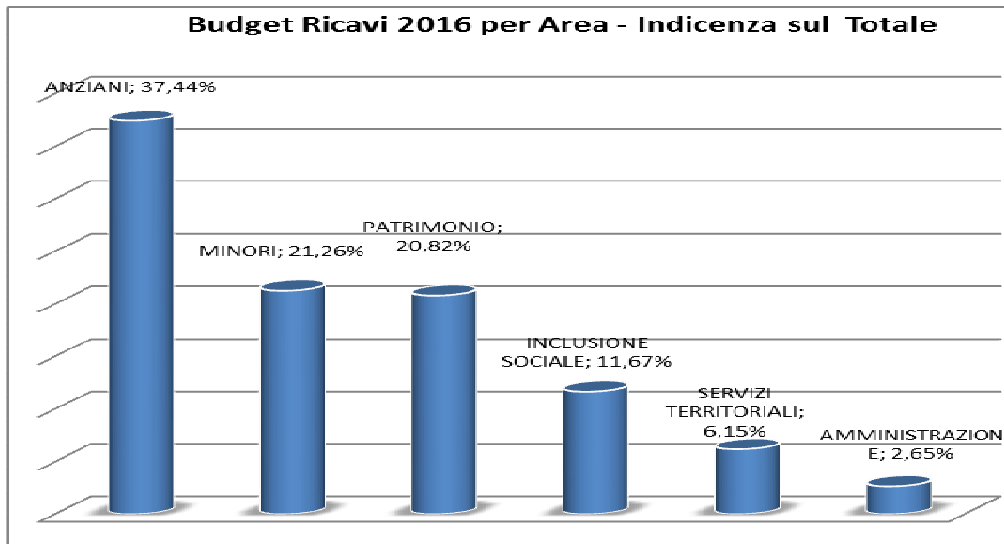
GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	MINORI
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	12.769.860
300505	Contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	5.000
400602	Acquisti beni tecnico - economici	-4.400
400702	Servizi esternalizzati	-11.556.000
400703	Trasporti	-10.000
400704	Consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-20.200
400705	Altre consulenze	-40.000
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-68.800
400707	Utenze	-26.780
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-19.500
400711	Altri servizi	-666.000
400803	Service	-3.000
400901	Salari e stipendi	-501.826
400902	Oneri sociali	-136.016
400904	Altri costi personale dipendente	-7.391
802201	Irap	-48.112
	Totale complessivo	-333.166

PATRIMONIO

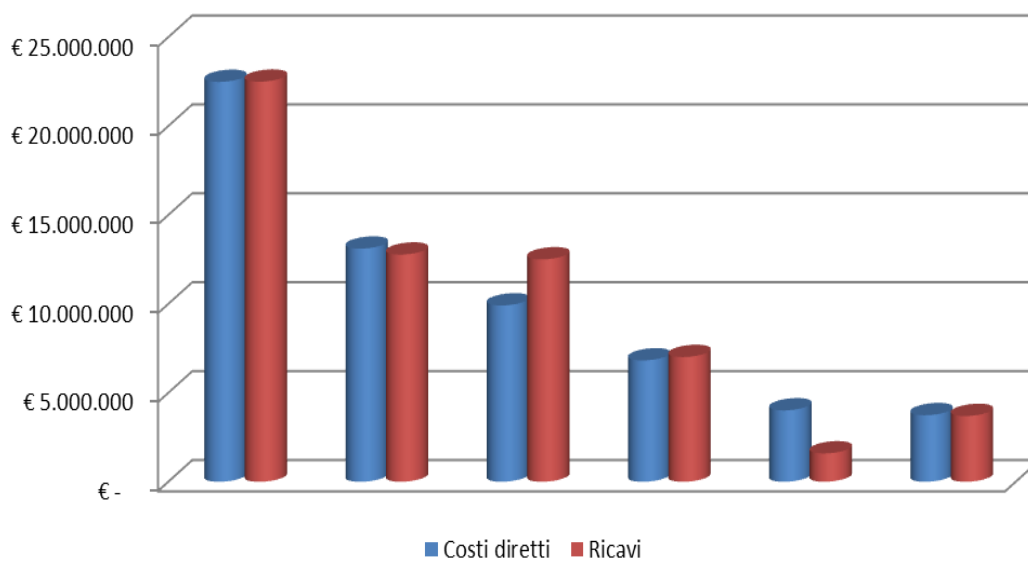
GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	PATRIMONIO
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	13.822
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)	3.432.807
300401	Proventi e ricavi da utilizzo del patrimonio immobiliare	8.414.394
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	595.432
300406	Ricavi da attività commerciale	45.450
300505	Contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	5.000
400602	Acquisti beni tecnico - economici	-63.200
400702	Servizi esternalizzati	-128.359
400705	Altre consulenze	-51.500
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-78.132
400707	Utenze	-504.041
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-706.884
400711	Altri servizi	-33.000
400803	Service	-2.800
400901	Salari e stipendi	-918.481
400902	Oneri sociali	-251.998
400903	Trattamento di fine rapporto	-3.600
400904	Altri costi personale dipendente	-14.158
401001	Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	-41.703
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-3.704.380
401004	Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	-150.000
401301	Altri accantonamenti	-10.000
401401	Costi amministrativi	-224.320
401402	Imposte non sul reddito	-1.891.758
401403	Tasse	-142.473
401404	Altri oneri diversi di gestione	-38.500
501703	Oneri finanziari diversi	-2.000
802201	Irap	-82.401
802202	Ires	-870.034
	Totale complessivo	2.593.183

AMMINISTRAZIONE

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	AMMINISTRAZIONE
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)	84.721
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	1.165.653
300406	Ricavi da attività commerciale	10.900
300505	Contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	43.622
400602	Acquisti beni tecnico - economici	-23.400
400701	Appalto gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-11.700
400702	Servizi esternalizzati	-51.848
400704	Consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-38.000
400705	Altre consulenze	-214.511
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-114.854
400707	Utenze	-32.000
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-111.200
400709	Costi per organi Istituzionali	-64.221
400710	Assicurazioni	-417.056
400711	Altri servizi	-48.700
400803	Service	-13.400
400901	Salari e stipendi	-1.386.881
400902	Oneri sociali	-368.308
400904	Altri costi personale dipendente	-187.215
401001	Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	-110.723
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-125.425
401201	Accantonamenti ai fondi rischi	-25.000
401301	Altri accantonamenti	-150.000
401401	Costi amministrativi	-41.000
401402	Imposte non sul reddito	-4.500
401403	Tasse	-3.491
401404	Altri oneri diversi di gestione	-1.500
501601	Interessi attivi su titoli dell'attivo circolante	75.000
501602	Interessi attivi bancari e postali	5.000
501701	Interessi passivi su mutui	-43.000
802201	Irap	-125.173
802202	Ires	-90.797
	Totale complessivo	-2.419.006



Ricavi e Costi Diretti per Area



Contabilità analitica con metodologia a Full Costing

Il sistema di controllo direzionale adottato prevede che, sia per il budget di inizio d'anno sia per il dato consolidato di periodo, i costi e ricavi indiretti (generalisti, comuni di area e struttura) siano ribaltati ai centri di costo finali, seguendo codificati criteri, per determinarne il margine complessivo a costi pieni.

I centri di costo generali (G) e i costi comuni della Direzione Persone (CPERSONE) vengono ribaltati sui centri di costo finali (F) sulla base dell'incidenza dei ricavi dei centri di costo finali sul totale ricavi azienda. I costi comuni anziani (CA) e i costi comuni delle singole strutture (CS_nome STRUTTURA) vengono ribaltati sulla base dei posti letto pesati.

I costi comuni dell'Area Inclusione Sociale (CINCLUSIONE) vengono ribaltati in ragione del coinvolgimento e dei volumi di attività gravanti direttamente sulle specifiche attività, 65% Disagio, 35% Protezioni Internazionali. Nell'ambito del Patrimonio i costi non allocati direttamente (CP) vengono ribaltati in ragione del coinvolgimento e dei volumi di attività espressi dai ricavi generati dai centri di costo finali.

Lo schema dei driver di ribaltamento è duplice poiché è strutturato su due distinte tabelle di driver, per il dato a budget e per il dato consuntivo, così da poter salvaguardare la leggibilità dei dati messi a confronto anche quando costruiti su competenze di periodo diversificate.

I valori economici del budget iniziale vengono aggiornati sulla base delle variazioni che si rendono necessarie durante l'anno. Le informazioni sono dettagliate nelle più significative dimensioni analitiche (es. area, struttura, reparto, centro di costo). In tal modo l'impianto di verifica dei risultati analitici comparati con il budget, permette di rimanere sempre al passo con il mutare rapido degli assetti organizzativi e gestionali dell'azienda.

3. ASSEGNATARI OBIETTIVI DI GESTIONE

Ciascuna articolazione dell'azienda ha definito e concordato gli obiettivi della propria attività in coerenza con la missione dell'unità organizzativa e con le risorse assegnate, nel rispetto delle linee strategiche fissate nell'ambito degli indirizzi forniti per l'esercizio corrente dal Direttore Generale.

Tali obiettivi saranno successivamente sottoposti all'organo preposto alla loro valutazione, pesatura e definitiva approvazione.

In particolare, il presente Documento di Budget formalizza gli obiettivi della gestione per l'anno corrente come segue:

Cod. Obiettivo	Assegnatario / Direzione	Obiettivo	DIREZIONE
1 SOSTENIBILITÀ ECONOMICA			
1.01	Massimizzazione dei ricavi, tensione nel recupero dei crediti e ricerca di altre e nuove fonti di finanziamento		
1.01.01	Area anziani	Massimizzazione ricavi area anziani	DIREZIONE SERVIZI AREA ANZIANI
1.01.02	Settore Patrimonio	Rilocazione immobili, ridefinizione del canone di locazione, avvio omogeneizzazione banche dati, recupero insoluti e presa in carico condomini in piena proprietà.	DIREZIONE GENERALE
1.01.03	Minori	Negoziante dei corrispettivi nell'ambito del contratto di servizi 2016, finalizzata al riconoscimento dei costi sostenuti per la realizzazione dei servizi e implementazione di progetti ammessi a finanziamento.	DIREZIONE SERVIZI ALLE PERSONE
1.01.04	Servizio Inclusione Sociale	Utilizzo Spazi disponibile all'interno della struttura di accoglienza al fine di finanziare attività sul servizio.	DIREZIONE SERVIZI ALLE PERSONE
1.01.05	Servizio Innovazione, qualità e progettazione.	Ricerca e attivazione Progetti Europei quale strumento di finanziamento alternativo e contestuale verifica per l'innovazione/ miglioramento dei servizi erogati.	DIREZIONE AMMINISTRATIVA
1.02	Razionalizzazione e riduzione dei costi		
1.02.01	Area anziani	Razionalizzazione e riduzione costi area anziani	DIREZIONE SERVIZI AREA ANZIANI
1.02.02	Minori	Ridefinizione del sistema di regolazioni fornitori attraverso azioni multiple (es. promozione dell'accoglienza alternativa)	DIREZIONE SERVIZI ALLE PERSONE
1.02.03 /2.04.06/3.01.03	Ufficio Appalti, servizi e forniture	Gestione gare soprasoglia pluriennali e gare sottosoglia, ma ad articolazione complessa, entrambe di prossima scadenza	DIREZIONE AMMINISTRATIVA

Cod. Obiettivo	Assegnatario / Direzione	Obiettivo	DIREZIONE
1.02.04	Servizio Inclusione Sociale	Riduzione del costo lavoro attraverso revisione delle modalità di erogazione del servizio.	DIREZIONE SERVIZI ALLE PERSONE
1.03	Interventi volti all'incremento della redditività e valorizzazione del patrimonio immobiliare/mobiliare		
1.03.01	Settore Patrimonio	Valorizzazione del Patrimonio Artistico	DIREZIONE GENERALE
1.03.02	Servizio Inclusione Sociale	Servizio alloggi Immigrati : recupero affitti chiusura alloggi, attivazione concessioni.	DIREZIONE SERVIZI ALLE PERSONE
2 SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE			
2.01	Attuazione dell'organizzazione aziendale secondo un modello gestionale aderente agli obiettivi aziendali (con riferimento anche al contratto di servizio, agli input derivati dall'ambiente esterno sulla gestione ASP, etc.)		
2.01.01	Servizi Sociali per la domiciliarità	Gestione e sviluppo del servizio per l'integrazione territoriale, il coordinamento e gli interventi a supporto della domiciliarità	DIREZIONE SERVIZI AREA ANZIANI
2.01.02/2.02.01	Servizio Risorse Umane	Attuazione del modello organizzativo	DIREZIONE AMMINISTRATIVA
2.01.03	Servizio legale	Riorganizzazione interna dell'ufficio Legale al fine di definire i processi correlati alle attività da affrontare.	DIREZIONE GENERALE
2.01.04	Settore Patrimonio	Maggior ricorso a personale interno per progettazione, accatastamenti e perizie di stima	DIREZIONE GENERALE
2.01.05	Settore Patrimonio	Rinegoziazione di contratti per fornitura lettura acqua attraverso unico gestore	DIREZIONE GENERALE
2.01.06	Servizio Bilanci e Contabilità	Implementazione e sviluppo del sistema aziendale di monitoraggio e controllo di gestione	DIREZIONE AMMINISTRATIVA

Cod. Obiettivo	Assegnatario / Direzione	Obiettivo	DIREZIONE
2.01.07	Servizio Inclusione Sociale	Ridefinizione della pianta organica servizio inclusione sociale e protezioni internazionali	DIREZIONE SERVIZI ALLE PERSONE
2.02	Flessibilità ed efficientamento nell'impiego delle risorse umane		
2.02.02	Settore Patrimonio (Manutenzione)	Ridefinizione del Servizio Manutenzione	DIREZIONE GENERALE
2.02.03	Servizio Inclusione Sociale	Cerare un sistema centralizzato su aspetti tecnici	DIREZIONE SERVIZI ALLE PERSONE
2.03	Valorizzazione delle qualità e professionalità del personale		
2.03.01	Servizio Risorse Umane	Azioni volte al miglioramento del clima aziendale	DIREZIONE AMMINISTRATIVA
2.04	Semplificazione dell'attività amministrativa		
2.04.01	Area anziani	Sviluppo organizzativo e gestionale	DIREZIONE SERVIZI AREA ANZIANI
2.04.02	Servizio Risorse Umane	Azioni volte alla razionalizzazione delle attività del Servizio Risorse Umane, alla semplificazione, al miglioramento del flusso informativo, al reengineering dei processi e alla riduzione dei costi	DIREZIONE AMMINISTRATIVA
2.04.03	Affari Generali	Analisi finalizzata all'implementazione di una corretta gestione ed archiviazione informatica dei fascicoli all'interno dei vari servizi con contestuale verifica della completezza dei dati.	DIREZIONE AMMINISTRATIVA
2.04.04	Servizio Bilanci e Contabilità	Revisione della struttura tecnico/informatica dell'inventario dei beni aziendali ai fini dell'armonizzazione dei dati necessaria in seguito all'unificazione delle tre asp cittadine	DIREZIONE AMMINISTRATIVA

2.04.05/2.01.07	Ufficio Appalti, servizi e forniture	Reengineering di processi ed attività a rilevanza interna/esterna finalizzati all'acquisto di beni e servizi	DIREZIONE AMMINISTRATIVA
2.04.06	Servizio Inclusione Sociale	Previsione dei processi di delega , di contrattazione con il comune di Bologna e del sistema di assegnazione dei servizi.	DIREZIONE SERVIZI ALLE PERSONE
3 QUALIFICAZIONE ED INNOVAZIONE DEI SERVIZI E DEGLI INTERVENTI E COORDINAMENTO NELLA PROGRAMMAZIONE CITTADINA			
3.01	Qualificazione ed innovazione dei servizi rivolti all'utenza, nell'ottica di un più generale efficientamento dei servizi, miglioramento della qualità e coordinamento nella programmazione cittadina		
3.01.01	Area anziani	Qualificazione e innovazione dei servizi	DIREZIONE SERVIZI AREA ANZIANI
3.01.02	Minori	Ricerca di sperimentazioni innovative sui servizi al fine di procurare vantaggi in termini di qualità offerta e di rispondenza a nuovi bisogni, ma anche di impatto economico, nell'ambito dei servizi minori favorendo percorsi di affido e accoglienza.	DIREZIONE SERVIZI ALLE PERSONE
3.01.03	Servizio Innovazione, qualità e progettazione.	Predisposizione di nuovi sistemi di valutazione di Servizi/Progetti in collaborazione con il servizio inclusione Sociale	DIREZIONE AMMINISTRATIVA