



# ASP

Azienda Pubblica di Servizi alla Persona  
dei Comuni Modenesi Area Nord

## **Allegato E**

alla Delibera di Assemblea dei Soci n. 3 del 26/04/16

## **BILANCIO ANNUALE ECONOMICO PREVENTIVO**

### **Documento di budget**

**ANNO 2016**

- 1 PROCESSO DI PIANIFICAZIONE
  - 1.1 Definizione delle politiche e linee strategiche
  - 1.2 Definizione degli obiettivi gestionali annuali
- 2 ASSEGNATARI DI RISORSE ECONOMICHE
  - 2.1 I programmi di spesa e il budget per centro di responsabilità
- 3 PIANO DEGLI OBIETTIVI DI GESTIONE

## 1. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

La creazione del Bilancio Annuale Economico Preventivo segue il seguente processo logico:

### 1.1 Definizione delle politiche e linee strategiche:

Il Documento Programmatico definisce le linee d'indirizzo dell'Azienda e individua gli obiettivi strategici per la gestione della stessa.

Al suo interno, come previsto dalla regolamentazione regionale approvata, sono stati in particolare evidenziati:

- a) evoluzione e sviluppo dei servizi,
- b) caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare,
- c) obiettivi dell'ASP,
- d) risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi,
- e) modalità di attuazione dei servizi erogati e di coordinamento con altri enti del territorio,
- f) programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e modalità di reperimento delle stesse,
- g) indicatori e parametri per la verifica,
- h) programma degli investimenti da realizzare,
- i) piano di valorizzazione e gestione del patrimonio.

Analogamente, il bilancio pluriennale contiene la previsione economica per il triennio a cui fa riferimento il Documento Programmatico.

### 1.2 Definizione degli obiettivi gestionali annuali

Il Documento di budget annuale rappresenta il principale strumento per lo sviluppo delle attività per l'anno di riferimento e per la loro verifica.

Ciascuna Area e Servizio dell'Azienda propone gli obiettivi della propria attività in coerenza con il profilo di missione dell'unità organizzativa e con le risorse assegnate, facendo seguito alle linee strategiche pluriennali fissate dal Documento Programmatico triennale.

Il budget economico è il frutto di un lavoro di concertazione fra la Direzione e i responsabili delle varie articolazioni organizzative.

L'attività di informazione e coinvolgimento degli operatori rispetto ai contenuti del Documento di budget e delle relative Schede budget d'attività è delegata nell'ambito delle Aree/Servizi ai Responsabili di unità organizzativa.

Il sistema di Pianificazione annuale prevede rilevazioni contabili di controllo gestionale (Contabilità Analitica) dal quale, semestralmente, scaturiscono controlli per verificare l'attività svolta.

Tali controlli permettono al Direttore Generale di dare informazione sia al Consiglio di Amministrazione sia ai Comuni soci, attraverso incontri con i Responsabili dei Servizi Sociali Comunali, rispetto all'andamento degli obiettivi annuali sia economici sia di attività.

L'Ufficio Controllo di Gestione, a tale scopo predispose per il Direttore Generale bilanci preconsuntivi 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 al riesame della Direzione.

Il sistema di Programmazione e Controllo dell'Azienda può essere rappresentato come segue:

PIANO PROGRAMMATICO

BILANCIO PLURIENNALE DI PREVISIONE

BILANCIO ANNUALE ECONOMICO PREVENTIVO

DOCUMENTO DI BUDGET

REPORT AL 1° SEMESTRE TRAMITE BILANCI PRECONSUNTIVI

## 2. ASSEGNATARI RISORSE ECONOMICHE

### 2.1 I programmi di spesa e il budget per centro di responsabilità

La struttura del piano dei centri di costo dell'ASP rimarca in larga parte l'articolazione organizzativa sulle Aree Gestionali ed unità operative:

#### *Area Assistenza:*

**Case Residenza**, sono comprese le seguenti strutture assistenziali:

- ❖ Casa Residenza CISA di Mirandola,
- ❖ Casa Residenza "A. Modena" di San Felice sul Panaro,
- ❖ Casa Residenza di Finale Emilia.

**Servizio Assistenza Domiciliare**, comprende la gestione dell'assistenza domiciliare dei Comuni di Camposanto, Cavezzo, Concordia, Finale Emilia, Medolla, Mirandola, San Felice s/P, San Possidonio, San Prospero.

Ai fini di un migliore controllo di gestione è stato creato anche un centro di costo **Servizio Assistenza Domiciliare Trasporti** per poter ricostruire il costo chilometrico del servizio e circoscrivere meglio i costi più inerenti il trasporto rispetto all'assistenza.

**Centri Diurni** comprende la gestione dei vari centri semiresidenziali quali:

- ❖ Centro Diurno Concordia
- ❖ Centro Diurno Medolla
- ❖ Centro Diurno Massa Finalese
- ❖ Centro Diurno Mirandola
- ❖ Centro Diurno per disabili Tandem.

**Comunità Alloggio**, comprende la gestione delle varie strutture quali:

- ❖ Comunità Alloggio di Mirandola
- ❖ Comunità Alloggio di Camposanto
- ❖ Comunità Alloggio di San Possidonio
- ❖ Appartamenti protetti "Le case di Odette" di Finale Emilia.

**Microresidenze diffuse per anziani e disabili**, comprende la gestione delle varie strutture quali:

- ❖ Microresidenza di Medolla (attualmente l'immobile è occupato dal Centro Diurno)
- ❖ Microresidenza di San Felice sul Panaro
- ❖ Microresidenza di Mirandola

**Alloggi con servizi**, comprende la gestione delle varie strutture quali:

- ❖ Alloggi con servizi di Concordia sulla Secchia
- ❖ Alloggi con servizi di San Felice sul Panaro

**Il Telesoccorso.**

**Area Servizi Educativi** comprende la gestione dei seguenti servizi:

- ❖ Nido Panda
- ❖ Servizi ausiliari di produzione pasti e prolungamento d'orario per nido, scuola d'infanzia e scuola primaria.

***Area Amministrativa***, comprende tutti gli uffici di Direzione Generale/ Amministrativa:

- ❖ Servizio Affari Generali e Legali
- ❖ Servizio Gestione del Personale
- ❖ Servizio Pianificazione Bilancio e Controllo di Gestione

***Area Patrimonio Prevenzione e Sicurezza:***

- ❖ Ufficio Tecnico.

Il sistema prevede che il budget dei Servizi di Amministrazione venga ribaltato sugli altri centri di costo in misura proporzionale al costo del servizio.

Sono inoltre presenti in Azienda due cucine interne che forniscono pasti per i servizi, pertanto i relativi centri di costo sono intermedi (come l'amministrazione) e il loro budget viene ribaltato sui servizi finali interessati in base all'entità dei pasti da questi ultimi consumati.

### 3. PIANO DEGLI OBIETTIVI DI GESTIONE

Il Piano degli obiettivi di gestione definisce i progetti da realizzare nel corso dell'anno di riferimento, individuando i centri di responsabilità coinvolti e la tempistica.

Tra i progetti per l'anno 2016 vi è ancora la continuazione di alcune iniziative legate al ripristino degli effetti dell'emergenza 2012, in corso di completamento, in quanto alcuni servizi non hanno ancora ritrovato un assetto definitivo.

Per l'anno 2016 si individuano le seguenti priorità di intervento:

1. ripristino e riorganizzazione delle conseguenze degli eventi sismici maggio 2012;
2. interventi strutturali ed avvio gestionale dei servizi;
3. implementazioni gestionali di carattere generale;
4. promozione dell'attività e dell'immagine di ASP;
5. implementazione dell'organizzazione amministrativa aziendale attraverso la redazione ed adozione di atti regolamentari / gestionali;
6. nuovi servizi in base alla Legge Regionale 12/2013.

In particolare il presente documento di budget formalizza gli obiettivi di gestione per l'anno corrente ed i relativi assegnatari come segue:

<b>PIANO DEGLI OBIETTIVI ANNO 2016</b>			
<b>Intervento 1</b>			
Descrizione del progetto	Aree / Servizi coinvolti	Responsabilità di progetto	Tempi di realizzazione
Riorganizzazioni legate a residue situazioni di emergenza, in previsione del ripristino a regime, dopo il terremoto.	Ufficio Tecnico, Area Amministrativo Finanziaria, Area Servizi Residenziali, Area Servizi al Domicilio, Servizio Personale	Responsabili di Area e di Servizio	Anno 2013/2014/2015/2016
Recupero Oratorio via Scarabella, Mirandola.	Ufficio Tecnico, Area Amministrativo Finanziaria	Responsabili di Area e di Servizio	Anno 2014/2015/2016
<b>Intervento 2</b>			
Descrizione del progetto	Aree / Servizi coinvolti	Responsabilità di progetto	Tempi di realizzazione
Completamento 2 <sup>a</sup> fase ristrutturazione CRA S. Felice e realizzazione di n. 8 posti e delle Camere Ardeni - Organizzazione ed allestimento	Ufficio Tecnico, Area Amministrativo Finanziaria, Area Servizi Residenziali, Servizio Personale	Responsabili di Area e di Servizio	Anno 2014 – 2015/2016
Costruzione di un Centro Diurno per disabili (20 posti) – completamento costruzione ed avvio del servizio	Ufficio Tecnico, Area Amministrativo Finanziaria, Area Servizi al Domicilio, Servizio Personale	Responsabili di Area e di Servizio	Anno 2014/2015/2016
Progetto Microresidenze “Casainsieme” per anziani e disabili. – Nuove costruzioni, organizzazione	Ufficio Tecnico, Area Amministrativo	Responsabili di Area e di Servizio	Anno 2013 e 2014/2015/2016

ed avvio	vo Finanziaria, Area Servizi al Domicilio,		
Manutenzioni straordinarie su immobili sede di servizio e gestione della conseguente complessità organizzativa	Ufficio Tecnico, Area Amministrativo Finanziaria, Area Servizi Residenziali	Responsabili di Area e di Servizio	2016
<b>Intervento 3</b>			
<b>Descrizione del progetto</b>	<b>Aree / Servizi coinvolti</b>	<b>Responsabilità di progetto</b>	<b>Tempi di realizzazione</b>
Monitoraggio applicazione sistema di gestione dell'accreditamento definitivo	Tutte le Aree Organizzative	Responsabili di Area e Coordinatori di Struttura	Anno 2014/2015/2016
SAD Unico distrettuale: implementazione dell'attività socio educativa per anziani e disabili e attività di supporto e tutoring assistenti familiari	Area Servizi al Domicilio, Area Amministrativo Finanziaria e Servizio Personale	Responsabili di Area e RAA	Anno 2014/2015/2016
Progetto di riorganizzazione del turno di lavoro del personale assistenziale / infermieristico ed adozione di un sistema informatizzato per l'elaborazione e la gestione dei turni di lavoro	Area Servizi residenziali / Area Servizi Domiciliari e Servizio Personale	Responsabili di Area / Coordinatori di struttura / RAA /	Anno 2014/2015/2016
Adozione di nuovi gestionali informatici per l'elaborazione interna delle buste paga e relativi adempimenti e per la realizzazione del <u>Portale del dipendente</u> , che permetterà, a regime, di eliminare in buona parte l'utilizzo della carta per le diverse procedure legate alla gestione del rapporto di lavoro (richieste ferie, permessi, cambio turno etc.)	Area Servizi residenziali / Area Servizi Domiciliari e Servizio Personale	Responsabili di Area / Coordinatori di struttura / RAA / Istruttori Servizio Personale	Anno 2014 / 2015 e 2016
Formazione avanzata del personale ed implementazione nell'utilizzo da parte dello stesso dei programmi gestionali informatizzati via WEB (ABC web – Margotta)	Area Servizi residenziali Area Servizi al Domicilio,	Responsabili di Area / Coordinatori di struttura / RAA/ Operatori di Casa Residenza e Centro Diurno	Anno 2016
Progetto di coordinamento e formazione permanente fra Nucleo Alzheimer della CRA CISA ed i diversi servizi residenziali e non dell'ASP, per il passaggio di competenze specifiche relative al trattamento dei malati di Alzheimer	Area Servizi residenziali Area Servizi al Domicilio, Servizio Personale	Area Servizi residenziali Area Servizi al Domicilio / RAA / Servizio Personale	Anni 2014, 2015, 2016
Riorganizzazione del personale a seguito delle nuove acquisizioni e assunzioni	Tutte le Aree Organizzative	Responsabili di Area e Coordinatori di Struttura	2016
Acquisizione nuovi gestionali informatici per Uffici Amministrativi	Area Amministrativa	Tutto il personale	2016
Riorganizzazione ed implementazione del servizio protocollo anche ai sensi del Codice dell'Amministrazione Digitale e del DPCM 22 febbraio 2013.	Servizio Affari generali e legali Servizio	Responsabile di Area e di servizio	2016
Recupero crediti: solleciti di pagamento, reportistica periodica alla Direzione generale e adempimenti conseguenti, anche tramite il ricorso ad Enti di riscossione	Servizio Affari generali e legali Servizio Pianificazione, Bilancio e Controllo di Gestione.	Responsabile di Area e di servizio	Si ripropone ogni anno
Implementazione della reportistica periodica ai fini del controllo di gestione	Area Amministrativo Finanziaria, Servizio Personale.	Responsabile Area Amministrativa e Finanziaria	Si ripropone ogni anno

Adeguamento del sito web istituzionale alle nuove disposizioni normative ed ai nuovi servizi attivati.	Tutte le Aree Organizzative	Responsabile di Area e di servizio	Si ripropone ogni anno
<b>Intervento 4</b>			
Descrizione del progetto	Aree / Servizi coinvolti	Responsabilità di progetto	Tempi di realizzazione
Promozione dell'immagine e dell'attività dell'ASP attraverso varie iniziative pubbliche	Tutte le Aree Organizzative	Responsabili di Area / Servizio	Si ripropone ogni anno
Attività di formazione e progetti innovativi che coinvolgono anche i parenti	Tutte le Aree Organizzative	Responsabili di Area / Servizio	Si ripropone ogni anno
Predisposizione di una metodologia di rilevazione e valutazione della qualità dei servizi erogati	Tutte le Aree Organizzative	Responsabili di Area / Servizio	2016
<b>Intervento 5</b>			
Descrizione del progetto	Aree / Servizi coinvolti	Responsabilità di progetto	Tempi di realizzazione
Adeguamento e completamento dei regolamenti	Area Amministrativo Finanziaria, Servizio Personale	Responsabili di Area e di Servizio	Si ripropone ogni anno
Programmazione e gestione della formazione, organizzandola in coordinamento tra i vari servizi, con la definizione di un percorso condiviso col personale	Tutte le Aree Organizzative	Responsabile servizio	Si ripropone ogni anno
<b>Intervento 6</b>			
Descrizione del progetto	Aree / Servizi coinvolti	Responsabilità di progetto	Tempi di realizzazione
Elaborazione studi di fattibilità per il conferimento di nuovi servizi	Tutte le Aree Organizzative	Responsabile di Area e di servizio	Si ripropone tutti gli anni
Attivazione Centro Produzione Pasti Polo Scolastico Medolla ed allargamento servizio alla Scuola Primaria	Area Amministrativo Finanziaria, Servizio Personale, Area Servizi Educativi, Centro Produzione Pasti CRA CISA	Tutto il personale	Per tutta la durata della convenzione col Comune di Medolla (2016 – 2018)
Gestione servizi ed ausili per l'armonizzazione organizzativa	Area Amministrativo Finanziaria, Servizio Personale, Area Servizi Educativi, Centro Produzione Pasti CRA CISA	Tutto il personale	Per tutta la durata della convenzione col Comune di Medolla (2016 2018)