



BILANCIO ANNUALE ECONOMICO  
PREVENTIVO

DOCUMENTO DI BUDGET ANNO 2015

*Allegato E*

## **METODI DI RILEVAZIONE ADOTTATI PER LE PREVISIONI E PER IL CONTROLLO**

### **Il processo di pianificazione**

La creazione del Bilancio Annuale Economico preventivo ha seguito il seguente processo logico:

#### Definizione delle politiche e linee strategiche

Il Piano programmatico ha definito le linee di indirizzo dell'Azienda e ha individuato gli obiettivi strategici per la gestione della stessa.

Al suo interno, come previsto dal regolamento di contabilità, sono stati in particolare evidenziati:

- a) caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare;
- b) risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi del Piano;
- c) priorità di intervento;
- d) modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con gli altri Enti del territorio;
- e) programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e le modalità di reperimento delle stesse;
- f) indicatori e parametri per la verifica;
- g) programma degli investimenti da realizzarsi;
- h) piano di valorizzazione e gestione del patrimonio.

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

#### Definizione degli obiettivi gestionali annuali

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

Ciascuna Area, Servizio, Settore dell'Azienda ha definito gli obiettivi della propria attività in coerenza con l'attività e con le risorse assegnate, facendo seguito alle linee strategiche pluriennali fissate dal Piano Programmatico triennale.

In particolare, il presente documento di Budget formalizza gli obiettivi della gestione per l'anno corrente.

### **Verifica dei risultati**

Con cadenza trimestrale il Direttore Generale informa al Consiglio di Amministrazione rispetto all'andamento degli obiettivi annuali sia economici che di attività.

L'Ufficio Controllo di Gestione perciò predispone per il Direttore Generale a tale scopo un report con tutti i principali indicatori individuati per la verifica dell'andamento della gestione. I documenti prodotti trimestralmente sono: report economico per centro di responsabilità, riepilogo ore lavorate con evidenza degli scostamenti rispetto al budget; riepilogo delle presenze degli ospiti o fruitori di servizi rispetto al budget.

## **ASSEGNATARI RISORSE ECONOMICHE**

### **I programmi di spesa**

La struttura organizzativa dell'ASP Dei Comuni della Bassa Romagna prevede un'articolazione su diverse aree gestionali:

Area Assistenza alla quale fanno riferimento tutte le strutture assistenziali

Area Amministrativa

Area Patrimonio

Farmacia.

Il budget, nella sua essenza fisica, è il documento formale risultante da un processo di elaborazione durante il quale:

- si indicano gli obiettivi aziendali del periodo (direzione),
- si indicano i limiti (di risorse) da impiegare (direzione),
- si definiscono i programmi e progetti per area (ciascun responsabile di area),
- si quantificano i fabbisogni di risorse (ciascun responsabile di area),
- si elabora una prima stesura del piano generale degli impegni (responsabile controllo di gestione),
- si definiscono le priorità sugli impegni risultanti (direzione ),
- si correggono i programmi ed i progetti sulla base delle effettive coperture dei fabbisogni (ciascun responsabile di area),
- si elabora una nuova versione del piano degli impegni generale (responsabile controllo di gestione),
- si produce il budget

Il risultato della contrattazione determina l'approvazione da parte del Direttore Generale dell'elenco dei programmi di spesa assegnati per aree gestionali e monitorati dagli ordinatori di spesa. I singoli budget per conto sono inoltre assegnati, con il documento di budget, ai consumatori finali determinando perciò due livelli di assegnazione:

il livello di verifica preventivo (programma di spesa per area gestionale)

il livello della gestione (budget per centro di responsabilità).

## PROGRAMMA DI SPESA PER AREE

PIANO DEI CONTI	ASSISTENZIALE	FARMACIA	AMMINISTRAZIONE	PATRIMONIO	TOTALE GENERALE
Acquisti beni socio - sanitari	-177.472,64	0,00	0,00	-23,79	<b>-177.496,43</b>
Acquisti beni tecnico - economici	-496.522,11	-1.201.009,92	-11.093,42	-4.040,93	<b>-1.712.666,38</b>
Acq. serv. per gest. attività socio-san.	-151.867,54	0,00	0,00	-21.807,78	<b>-173.675,32</b>
Servizi esternalizzati	-623.064,75	-283.256,69	-17.227,64	-4.814,06	<b>-928.363,14</b>
Trasporti	-9.943,42	0,00	0,00	0,00	<b>-9.943,42</b>
Consulenze socio sanitarie e ass.	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Altre consulenze	0,00	0,00	-10.000,00	0,00	<b>-10.000,00</b>
Lavoro interinale e altre forme di coll.	-1.180.115,39	0,00	-28.947,09	0,00	<b>-1.209.062,48</b>
Utenze	-362.444,18	-4.553,07	-26.544,41	-419,37	<b>-393.961,03</b>
Manutenzioni e riparazioni ordinarie	-157.562,64	-1.584,05	-9.839,07	-6.428,38	<b>-175.414,14</b>
Costi per organi Istituzionali	0,00	0,00	-33.128,28	0,00	<b>-33.128,28</b>
Assicurazioni	-26.454,86	-3.957,61	-12.018,97	-4.537,38	<b>-46.968,82</b>
Altri servizi	-37.434,17	-4.697,57	-34.981,28	-8.441,01	<b>-85.554,03</b>
Affitti	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Canoni di locazione finanziaria	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Service	-2.904,26	-278,37	-3.771,64	-3.096,43	<b>-10.050,70</b>
Salari e stipendi	-3.508.679,98	-43.307,17	-429.993,23	-25.736,37	<b>-4.007.716,75</b>
Oneri sociali	-1.018.581,00	-11.809,51	-121.118,70	-7.205,06	<b>-1.158.714,27</b>
Trattamento di fine rapporto	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Altri costi personale dipendente	-5.500,00	-1.442,83	-2.574,35	0,00	<b>-9.517,18</b>
Ammortamenti delle imm. immateriali	-1.169,38	-600,00	-8.498,97	-6.634,36	<b>-16.902,71</b>
Ammortamenti delle immobilizz. materiali	-776.988,42	-8.674,91	-7.038,12	-814.054,96	<b>-1.606.756,41</b>
Svalutazione delle immobilizzazioni	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Sval. crediti compr. att.circ.e disp.liq	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Variaz.rim.mat.prime b.cons socio-sanit.	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Variaz. rim.m.prime beni tecnico-econ.	0,00	15.793,36	0,00	0,00	<b>15.793,36</b>
Accantonamenti ai fondi rischi	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Altri accantonamenti	-79.000,00	0,00	0,00	0,00	<b>-79.000,00</b>
Costi amministrativi	-4.969,53	-8.125,77	-24.517,13	-386,13	<b>-37.998,56</b>
Imposte non sul reddito	-884,18	0,00	-2.653,99	-88.458,88	<b>-91.997,05</b>
Tasse	-37.129,55	-1.496,65	-487,32	0,00	<b>-39.113,52</b>
Altri oneri diversi di gestione	0,00	-13,37	0,00	0,00	<b>-13,37</b>
Minusvalenze ordinarie	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Sopravvenienze passive ed insuss.	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Contributi erogati ad aziende non-profit	-2.805,71	-150,00	0,00	-31.000,00	<b>-33.955,71</b>
Interessi passivi su mutui	-347,66	0,00	0,00	-101,08	<b>-448,74</b>
Interessi passivi bancari	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Oneri finanziari diversi	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Minusvalenze straordinarie	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Sopravvenienze passive straordinarie	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Irap	-383.807,24	-3.681,18	-39.297,85	-2.187,56	<b>-428.973,83</b>
Ires	-6.724,00	-5.419,00	-518,00	-36.182,00	<b>-48.843,00</b>
<b>TOTALE SPESA</b>	<b>-9.052.372,61</b>	<b>-1.568.264,31</b>	<b>-824.249,46</b>	<b>-1.065.555,53</b>	<b>-12.510.441,91</b>

Al verificarsi di accadimenti che facciano presumere uno scostamento significativo rispetto alle previsioni, il responsabile deve informare tempestivamente il Direttore Generale per le valutazioni del caso.

Le variazioni che non comportino modifiche al risultato finale del preventivo ed alle linee programmatiche sono approvate dal Direttore Generale.

## **I Budget per centro di responsabilità e responsabili delle risorse assegnate**

La struttura del piano dei centri di responsabilità dell'ASP dei Comuni della Bassa Romagna è effettuata come segue:

**Area Assistenza** che comprende le seguenti strutture assistenziali

- Sassoli – Lugo (Casa Protetta)
- Silvagni – Voltana di Lugo (Comunità alloggio, Centro Diurno)
- Jus Pascendi – Conselice (Casa Protetta)
- Bedeschi – Bagnacavallo (Casa Protetta, Residenza Sanitaria Assistenziale, Centro Diurno, Centro residenziale per Handicap, gestione appartamenti per anziani)

**Amministrazione Centrale** – Bagnacavallo che comprende tutti gli uffici facenti capo alla Direzione Generale e i servizi amministrativi

**Patrimonio** – gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare

**Farmacia Santo Monte** - Bagnacavallo

## **Responsabili delle risorse assegnate**

Direttore generale

Coordinatore attività assistenziali strutture/servizi : Sassoli – Lugo, Silvagni – Voltana di Lugo

Coordinatore attività assistenziali struttura Jus Pascendi – Conselice

Coordinatore attività assistenziali struttura Bedeschi – Bagnacavallo

Responsabile area amministrativa

Direttore Farmacia

Il sistema di controllo direzionale prevede poi che il budget dell'Amministrazione venga ribaltato sulle altre aree di attività (Assistenza, Farmacia e Patrimonio) per determinare il margine complessivo. Va inoltre evidenziato che all'interno della struttura Sassoli è gestita una cucina centralizzata che produce e fornisce pasti per le strutture: Sassoli, Silvagni, e Jus Pascendi. I costi di tale attività vengono ribaltati sui servizi fruitori in proporzione al

numero di pasti.

Lo schema per centro di responsabilità prevede i seguenti importi:

## BUDGET AREA ASSISTENZIALE

BUDGET AREA ASSISTENZIALE	SASSOLI	SILVAGNI	F. LLI BEDESCHI	JUS PASCENDI	<b>TOTALE ASSISTENZIALE</b>
Rette	1.740.314,36	553.304,70	1.769.614,81	665.328,36	<b>4.728.562,23</b>
Oneri a rilievo sanitario	1.232.788,98	0,00	1.204.535,51	501.962,44	<b>2.939.286,93</b>
Concorsi rimborsi e recuperi da attività	456.207,42	0,00	531.330,42	165.605,92	<b>1.153.143,76</b>
Quota per utilizzo contributi in c/cap.	330.875,80	79.681,45	275.498,54	84.050,78	<b>770.106,57</b>
Proventi e ricavi da utilizzo del patr.	0,00	0,00	15.000,00	0,00	<b>15.000,00</b>
Concorsi rimborsi e recuperi x att. div.	28,08	513,74	44.593,23	0,00	<b>45.135,05</b>
Ricavi da attività commerciale	192,81	0,00	293,07	0,00	<b>485,88</b>
Acquisti beni socio - sanitari	-80.813,31	-9.464,78	-61.115,36	-26.079,19	<b>-177.472,64</b>
Acquisti beni tecnico - economici	-289.763,21	-18.138,26	-170.965,06	-17.655,58	<b>-496.522,11</b>
Acq. serv. per gest. attività socio-san.	-64.602,20	-86.646,43	-476,22	-142,69	<b>-151.867,54</b>
Servizi esternalizzati	-185.445,83	-58.193,61	-265.988,12	-113.437,19	<b>-623.064,75</b>
Trasporti	-2.053,24	0,00	-7.706,53	-183,65	<b>-9.943,42</b>
Lavoro interinale e altre forme di coll.	-526.786,76	-185.620,65	-329.834,25	-137.873,73	<b>-1.180.115,39</b>
Utenze	-113.822,66	-35.676,30	-176.558,53	-36.386,69	<b>-362.444,18</b>
Manutenzioni e riparazioni ordinarie	-83.541,24	-5.205,29	-57.889,58	-10.926,53	<b>-157.562,64</b>
Assicurazioni	-10.105,90	-2.106,37	-10.692,26	-3.550,33	<b>-26.454,86</b>
Altri servizi	-18.508,73	-2.638,26	-12.305,56	-3.981,62	<b>-37.434,17</b>
Service	-1.626,18	0,00	-868,15	-409,93	<b>-2.904,26</b>
Salari e stipendi	-1.312.723,07	-43.876,08	-1.592.760,54	-559.320,29	<b>-3.508.679,98</b>
Oneri sociali	-379.635,93	-11.668,12	-465.542,48	-161.734,47	<b>-1.018.581,00</b>
Altri costi personale dipendente	-1.000,00	-500,00	-2.500,00	-1.500,00	<b>-5.500,00</b>
Ammortamenti delle imm. immateriali	-755,88	-162,69	-85,80	-165,01	<b>-1.169,38</b>
Ammortamenti delle immobilizz. materiali	-334.239,50	-79.678,34	-278.383,63	-84.686,95	<b>-776.988,42</b>
Altri accantonamenti	-36.000,00	-5.000,00	-25.000,00	-13.000,00	<b>-79.000,00</b>
Costi amministrativi	-980,37	-323,47	-3.065,59	-600,10	<b>-4.969,53</b>
Imposte non sul reddito	0,00	-378,61	-245,08	-260,49	<b>-884,18</b>
Tasse	-12.130,90	-6.300,06	-14.403,61	-4.294,98	<b>-37.129,55</b>
Contributi erogati ad aziende non-profit	-800,21	-334,25	-668,50	-1.002,75	<b>-2.805,71</b>
Interessi passivi su mutui	-158,07	0,00	0,00	-189,59	<b>-347,66</b>
Irap	-141.614,64	-36.314,34	-150.385,75	-55.492,51	<b>-383.807,24</b>
Ires	-2.260,00	-406,00	-3.816,00	-242,00	<b>-6.724,00</b>
<b>UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>	<b>161.039,62</b>	<b>44.867,98</b>	<b>209.608,98</b>	<b>183.831,23</b>	<b>599.347,81</b>

## BUDGET AMMINISTRAZIONE GENERALE

BUDGET ANNUALE	AMMINISTRAZIONE GENERALE
Quota per utilizzo contributi in c/cap.	11.728,29
Concorsi rimborsi e recuperi x att. div.	30.000,00
Ricavi da attività commerciale	442,21
Acquisti beni socio - sanitari	0,00
Acquisti beni tecnico - economici	-11.093,42
Servizi esternalizzati	-17.227,64
Altre consulenze	-10.000,00
Lavoro interinale e altre forme di coll.	-28.947,09
Utenze	-26.544,41
Manutenzioni e riparazioni ordinarie	-9.839,07
Costi per organi Istituzionali	-33.128,28
Assicurazioni	-12.018,97
Altri servizi	-34.981,28
Affitti	0,00
Canoni di locazione finanziaria	0,00
Service	-3.771,64
Salari e stipendi	-429.993,23
Oneri sociali	-121.118,70
Altri costi personale dipendente	-2.574,35
Ammortamenti delle imm. immateriali	-8.498,97
Ammortamenti delle immobilizz. materiali	-7.038,12
Costi amministrativi	-24.517,13
Imposte non sul reddito	-2.653,99
Tasse	-487,32
Interessi attivi bancari e post.	25.662,20
Irap	-39.297,85
Ires	-518,00
UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	-756.416,76

## BUDGET PATRIMONIO E FARMACIA

PIANO DEI CONTI	FARMACIA	PATRIMONIO
Rette	0,00	29.042,00
Oneri a rilievo sanitario	0,00	0,00
Concorsi rimborsi e recuperi da attività	0,00	45.329,02
Quota per utilizzo contributi in c/cap.	963,95	810.224,21
Proventi e ricavi da utilizzo del patr.	0,00	294.095,84
Concorsi rimborsi e recuperi x att. div.	0,00	8.842,72
Ricavi da attività commerciale	1.691.046,06	0,00
Acquisti beni socio - sanitari	0,00	-23,79
Acquisti beni tecnico - economici	-1.201.009,92	-4.040,93
Acq. serv. per gest. attività socio-san.	0,00	-21.807,78
Servizi esternalizzati	-283.256,69	-4.814,06
Trasporti	0,00	0,00
Altre consulenze	0,00	0,00
Lavoro interinale e altre forme di coll.	0,00	0,00
Utenze	-4.553,07	-419,37
Manutenzioni e riparazioni ordinarie	-1.584,05	-6.428,38
Costi per organi Istituzionali	0,00	0,00
Assicurazioni	-3.957,61	-4.537,38
Altri servizi	-4.697,57	-8.441,01
Service	-278,37	-3.096,43
Salari e stipendi	-43.307,17	-25.736,37
Oneri sociali	-11.809,51	-7.205,06
Altri costi personale dipendente	-1.442,83	0,00
Ammortamenti delle imm. immateriali	-600,00	-6.634,36
Ammortamenti delle immobilizz. materiali	-8.674,91	-814.054,96
Variaz. rim.m.prime beni tecnico-econ.	15.793,36	0,00
Altri accantonamenti	0,00	0,00
Costi amministrativi	-8.125,77	-386,13
Imposte non sul reddito	0,00	-88.458,88
Tasse	-1.496,65	0,00
Altri oneri diversi di gestione	-13,37	0,00
Contributi erogati ad aziende non-profit	-150,00	-31.000,00
Interessi attivi bancari e post.	112,51	0,00
Interessi passivi su mutui	0,00	-101,08
Irap	-3.681,18	-2.187,56
Ires	-5.419,00	-36.182,00
UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	123.858,21	121.978,26



## MARGINE COMPLESSIVO PER AREA ATTIVITA'

BUDGET	ASSISTENZIALE	FARMACIA	PATRIMONIO	TOTALE GENERALE
Rette	4.728.562,23	0,00	29.042,00	<b>4.757.604,23</b>
Oneri a rilievo sanitario	2.939.286,93	0,00	0,00	<b>2.939.286,93</b>
Concorsi rimborsi e recuperi da attività	1.153.143,76	0,00	45.329,02	<b>1.198.472,78</b>
Quota per utilizzo contributi in c/cap.	781.426,70	963,95	810.632,37	<b>1.593.023,02</b>
Proventi e ricavi da utilizzo del patr.	15.000,00	0,00	294.095,84	<b>309.095,84</b>
Concorsi rimborsi e recuperi x att. div.	74.091,05	0,00	9.886,72	<b>83.977,77</b>
Ricavi da attività commerciale	912,72	1.691.046,06	15,37	<b>1.691.974,15</b>
Acquisti beni socio - sanitari	-177.472,64	0,00	-23,79	<b>-177.496,43</b>
Acquisti beni tecnico - economici	-507.099,76	-1.201.182,68	-4.383,94	<b>-1.712.666,38</b>
Acq. serv. per gest. attività socio-san.	-151.867,54	0,00	-21.807,78	<b>-173.675,32</b>
Servizi esternalizzati	-637.482,91	-285.546,32	-5.333,91	<b>-928.363,14</b>
Trasporti	-9.943,42	0,00	0,00	<b>-9.943,42</b>
Altre consulenze	-9.652,00	0,00	-348,00	<b>-10.000,00</b>
Lavoro interinale e altre forme di coll.	-1.205.373,13	-2.778,69	-910,66	<b>-1.209.062,48</b>
Utenze	-385.676,56	-7.027,48	-1.256,99	<b>-393.961,03</b>
Manutenzioni e riparazioni ordinarie	-165.911,65	-2.773,08	-6.729,41	<b>-175.414,14</b>
Costi per organi Istituzionali	-27.063,99	-5.088,50	-975,79	<b>-33.128,28</b>
Assicurazioni	-36.273,69	-5.803,72	-4.891,41	<b>-46.968,82</b>
Altri servizi	-66.037,24	-10.044,50	-9.472,29	<b>-85.554,03</b>
Service	-5.985,49	-857,69	-3.207,52	<b>-10.050,70</b>
Salari e stipendi	-3.870.242,89	-98.701,44	-38.772,42	<b>-4.007.716,75</b>
Oneri sociali	-1.120.313,31	-27.527,99	-10.872,97	<b>-1.158.714,27</b>
Altri costi personale dipendente	-7.875,26	-1.556,27	-85,65	<b>-9.517,18</b>
Ammortamenti delle imm. immateriali	-9.372,56	-600,00	-6.930,15	<b>-16.902,71</b>
Ammortamenti delle immobilizz. materiali	-783.781,62	-8.674,91	-814.299,88	<b>-1.606.756,41</b>
Variaz. rim.m.prime beni tecnico-econ.	0,00	15.793,36	0,00	<b>15.793,36</b>
Altri accantonamenti	-79.000,00	0,00	0,00	<b>-79.000,00</b>
Costi amministrativi	-28.227,61	-8.546,29	-1.224,66	<b>-37.998,56</b>
Imposte non sul reddito	-3.445,84	0,00	-88.551,21	<b>-91.997,05</b>
Tasse	-37.552,42	-1.545,85	-15,25	<b>-39.113,52</b>
Altri oneri diversi di gestione	0,00	-13,37	0,00	<b>-13,37</b>
Contributi erogati ad aziende non-profit	-2.805,71	-150,00	-31.000,00	<b>-33.955,71</b>
Interessi attivi bancari e post.	24.769,17	112,51	893,03	<b>25.774,71</b>
Interessi passivi su mutui	-347,66	0,00	-101,08	<b>-448,74</b>
Irap	-416.929,42	-8.662,62	-3.381,79	<b>-428.973,83</b>
Ires	-7.223,98	-5.419,00	-36.200,02	<b>-48.843,00</b>
UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	-35.765,74	25.415,48	99.117,78	<b>88.767,52</b>

AREA/STRUTTURA/UFFICIO		AREA SOCIO-ASSISTENZIALE	
Responsabile		Coordinatori Responsabili di struttura	
Linea strategica		Obiettivo strategico	Progetto operativo n. 1
Formazione e valorizzazione delle risorse umane		Rafforzamento del patrimonio professionale del personale	Proseguimento e elaborazione finale del laboratorio di Ben-essere organizzativo – Analisi stress lavoro-correlato
Tipologia dell'obiettivo			
Di miglioramento	X	Personale interessato	Descrizione
Di mantenimento			
Di sviluppo		Coordinatori responsabili delle attività assistenziali Responsabili delle attività assistenziali	Il progetto ha come obiettivo aumentare la qualità dell'ambiente di lavoro aiutando nel contempo l'Azienda ad essere più efficace e produttiva; si basa su azioni volte alla valorizzazione dei dipendenti, dei rapporti interpersonali, sulla ottimizzazione della circolazione delle informazioni ed una efficiente organizzazione delle attività lavorative rese in sicurezza, nonché sulla valorizzazione di un ambiente fisico appropriato. Tali risultati sono funzionali ad: aumentare le motivazioni professionali; diminuire lo stress psicofisico e responsabilizzare gli operatori alla prevenzione degli infortuni e rischi professionali; aumentare il senso di appartenenza all'Azienda; mantenere e aumentare il Know how del capitale umano e migliorare il servizio erogato e conseguentemente la qualità percepita dagli utenti
individuale			
Organizzativo	X		
Di progetto	X		
funzionale			
Indicatore di performance per coordinatore		Peso progetto	
Fatto/non fatto		100,00%	
Attività		Peso	Indicatore di performance
Incontri preparatori		5,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Predisposizione e formulazione questionario d'indagine		10,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Incontri motivazionali con operatori/presentazione questionario		5,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Somministrazione questionario		5,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Analisi dei risultati e presentazione agli operatori		10,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Azioni correttive		40,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni

Monitoraggio delle azioni correttive intraprese	25,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
AREA/STRUTTURA/UFFICIO	AREA SOCIO-ASSISTENZIALE	
Responsabile	Coordinatori Responsabili di struttura	
Linea strategica	Obiettivo strategico	Progetto operativo n.2
Informazione e comunicazione	Correttezza delle informazioni, passaggio del dato, aumento della capacità di relazione	Implementazione della cartella socio-sanitaria informatizzata – Conclusione ed esiti
Tipologia dell'obiettivo		
Di miglioramento X	Personale interessato	Descrizione
Di mantenimento		
Di sviluppo X	Coordinatori responsabili delle attività assistenziali	Il progetto ha come finalità ed obiettivo la messa a regime della cartella socio-sanitaria informatizzata, in particolare per quanto riguarda il sistema di consegne fra i vari settori assistenziali e sanitari – Si focalizza sulla formazione agli operatori, da parte dei coordinatori, per la gestione della cartella
individuale		
organizzativo		
Di progetto X		
funzionale		
Indicatore di performance per coordinatore	Peso progetto	
Fatto/non fatto	100,00%	
Indicatore di performance per Raa	Peso Progetto	
Fatto/non fatto	100,00%	
Attività	Peso	Indicatore di performance
Incontri preparatori	10,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Predisposizione tabelle	25,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Inserimento e controllo dati	30,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Analisi dei risultati e presentazione agli operatori	15,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Azioni correttive	10,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Monitoraggio delle azioni correttive intraprese	10,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni

AREA/STRUTTURA/UFFICIO		AREA SOCIO-ASSISTENZIALE	
Responsabile		Coordinatori Responsabili di struttura	
Linea strategica		Obiettivo strategico	Progetto operativo n. 3
Informazione e comunicazione		Monitoraggio della qualità dell'assistenza e miglioramento dei flussi informativi interni ed esterni	Implementazione del questionario di gradimento della qualità percepita dagli utenti/familiari (n. questionari resi). La resa dei questionari deve essere superiore al 75% dei questionari trasmessi utilmente
Tipologia dell'obiettivo			
Di miglioramento	X	<b>Personale interessato</b>	<b>Descrizione</b>
Di mantenimento	X		
Di sviluppo		Coordinatori responsabili delle attività assistenziali	Il progetto ha come finalità l'implementazione del sistema di rilevazione della qualità dei servizi forniti all'utenza attraverso la somministrazione del questionario di gradimento della qualità percepita
Individuale	X		
organizzativo			
Di progetto			
funzionale			
Indicatore di performance per coordinatore		Peso progetto	
Fatto/non fatto		100,00%	
Attività		Peso	
Incontri preparatori		5,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Predisposizione e formulazione questionario d'indagine		20,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Somministrazione e restituzione questionario		40,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Analisi dei risultati		10,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Azioni correttive		15,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Monitoraggio delle azioni correttive intraprese		10,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni



AREA/STRUTTURA/UFFICIO	AREA SOCIO-ASSISTENZIALE	
Responsabile	Coordinatori Responsabili di struttura	
Linea strategica	Obiettivo strategico	Progetto operativo n. 5
Riorganizzazione dei servizi alberghieri, di supporto e logistica	Razionalizzazione dei costi derivanti da riorganizzazione delle attività di supporto	Attuazione cucina centralizzata a servizio delle strutture per anziani
Tipologia dell'obiettivo		
Di miglioramento	<b>Personale interessato</b>  Personale addetto ai servizi generali (cucina, trasporti, etc)	<b>Descrizione</b>  Il progetto ha come finalità la attivazione di una unica cucina centralizzata a servizio delle varie sedi in cui viene svolto il servizio socio-assistenziale
Di mantenimento X		
Di sviluppo		
Individuale X		
Organizzativo X		
Di progetto		
funzionale		
Indicatore di performance per gli operatori		Peso progetto
Fatto/non fatto		100,00%
Attività	Peso	Indicatore di performance
Incontri preparatori	15,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Predisposizione laboratori	15,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Partecipazione laboratori	30,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Presentazione risultati attraverso azioni visibili	30,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Monitoraggio dei risultati	10,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni

AREA/STRUTTURA/UFFICIO		AREA FARMACIA	
Responsabile		Direttore generale	
Linea strategica		Obiettivo strategico	Progetto operativo n. 6
Qualificazione e sviluppo dell'offerta di servizi all'interno della Farmacia Santo Monte		Aumento dell'afflusso di clienti nel punto vendita	Aumento delle prenotazioni attraverso il Farmacup (+ 5% rispetto all'anno precedente)
Tipologia dell'obiettivo			
Di miglioramento	X	<b>Personale interessato</b>	<b>Descrizione</b>
Di mantenimento			
Di sviluppo		Farmacisti e commesse della Farmacia	Il progetto ha come obiettivo l'implementazione e lo sviluppo del servizio Farmacup presente presso la Farmacia Santo Monte
Individuale	X		
organizzativo			
Di progetto			
funzionale			
Indicatore di performance per operatore		Peso progetto	
Fatto/non fatto		100,00%	
Attività		Peso	Indicatore di performance
Analisi della attività degli anni precedenti		10,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Verifica disponibilità fasce orarie per il servizio		25,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Aumento delle prenotazioni		50,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Monitoraggio delle prestazioni		15,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni

AREA/STRUTTURA/UFFICIO	AREA AMMINISTRATIVA	
Responsabile	Direttore Generale	
Linea strategica	Obiettivo strategico	Progetto operativo n. 7
Riorganizzazione amministrativa	Introduzione di un sistema di analisi e archiviazione documentale	Attivazione e implementazione di sistema per la catalogazione dei dati garantendo il flusso delle informazioni anche ai fini della conservazione sostitutiva
Tipologia dell'obiettivo		
Di miglioramento	Personale interessato	Descrizione
Di mantenimento		
Di sviluppo X	Uffici amministrativi	Il progetto ha come obiettivo l'entrata a regime del processo di archiviazione documentale, attraverso la gestione del sistema informativa proposto dalla software house
Indicatore di performance per operatore u. c.		Peso
Fatto/non fatto		100,00%
Indicatore di performance per operatore u.a.		Peso
Fatto/non fatto		100,00%
Attività	Peso	Indicatore di performance
Attività di analisi normativa	20,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Incontri preparatori	20,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Monitoraggio acquisti e contratti	30,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni
Elaborazione sistema di acquisizione e trasmissione dati	30,00%	Scheda di valutazione delle prestazioni



AREA/STRUTTURA/UFFICIO	AREA AMMINISTRATIVA	
Responsabile	Direttore Generale	
Linea strategica	Obiettivo strategico	Progetto operativo n. 8
Equilibrio economico e sostenibilità della gestione	Supporto nelle valutazioni di carattere economico-finanziario delle scelte strategiche aziendali	Implementazione ed entrata a regime di un sistema di monitoraggio e controllo comparato tra i vari servizi, dei consumi, in termini quantitativi, sia su beni di consumo di quotidiano utilizzo che sui consumi delle varie utenze, con la produzione di appositi report periodici a supporto dell'analisi dei risultati di gestione
Tipologia dell'obiettivo		
Di miglioramento	<b>Personale interessato</b>	<b>Descrizione</b>
Di mantenimento		
Di sviluppo	Ufficio Controllo di Gestione e Direzione Amministrativa	Il progetto ha come obiettivo la costruzione di un sistema di report, basati sui dati di preconsuntivo, per monitorare, analizzare e adottare le opportune azioni correttive con l'obiettivo del pareggio di bilancio
Individuale		
Organizzativo		
Di progetto		
funzionale		
Indicatore di performance per controllo gestione		Peso
Fatto/non fatto		100,00%
Indicatore di performance per direzione amministrativa		Peso
Fatto/non fatto		100,00%
Attività	Peso	Indicatore di performance
Incontri preparatori	10,00%	Scheda di valutazione individuale
Predisposizione report e tabelle	20,00%	Scheda di valutazione individuale
Analisi dei risultati	30,00%	Scheda di valutazione individuale
Azioni correttive	20,00%	Scheda di valutazione individuale
Monitoraggio delle azioni correttive intraprese	20,00%	Scheda di valutazione individuale