



AZIENDA DI SERVIZI ALLA PERSONA

Istituzioni Assistenziali Riunite di Pavia

**Amministrazione – Uffici Centrali**

Tel. 0382 – 3811 Fax 0382 – 381301

Viale Matteotti, 63

27100 – Pavia

Pavia, 18 Giugno 2021

MN/dni

OGGETTO: Schema dei centri di costo

---

Ai Responsabili dei Centri

Direttore Medico di Presidio  
Istituto di Cura S. Margherita  
Dr. Marco Rollone

Responsabile Medico  
RSA Casa di Riposo "F. Pertusati"  
RSA "S. Croce"  
RSD "G. Emiliani"  
Dott. Marco Rollone

Responsabile Ufficio Tecnico  
Arch. D. Ghilioni

LORO SEDI

La Legge Regionale n. 1/2003 di riordino delle II.PP.A.B., unitamente all'adozione della contabilità economico-patrimoniale, prevede l'articolazione organizzativa delle ASP in centri di costo che permettano la programmazione e la rendicontazione della gestione. L'art. 35 del Regolamento di attuazione della predetta legge, inoltre, stabilisce che tra i documenti che accompagnano il bilancio d'esercizio deve comprendersi una relazione analitica che definisca, tra l'altro, i diversi centri di responsabilità, di ricavo/costo, i criteri di ripartizione dei costi comuni.

La contabilità generale, tenuta secondo il metodo della partita doppia, rileva, nell'aspetto economico e finanziario, le operazioni di gestione ed ha per scopo di determinare il risultato d'esercizio ed il patrimonio dell'Ente, i quali sono dimostrati da due documenti contabili: il Conto Economico e lo Stato Patrimoniale. La nota integrativa, obbligatoria ai sensi del D.lgs. n. 127/1991, ha lo scopo di specificare, facilitandone la lettura, i criteri utilizzati nella predisposizione dei predetti documenti.

Il bilancio d'esercizio rileva l'economicità dell'Azienda evidenziando l'utile o la perdita del periodo, ma non consente di individuare come ed in che misura i diversi settori hanno contribuito a determinare tale risultato. Allo scopo è preposto il Controllo di gestione che costituisce il quadro di riferimento informativo gestionale e può essere definito come il processo mediante il quale il Direttore Generale si assicura che le finalità siano raggiunte nel modo più efficace ed efficiente, garantendo una corretta utilizzazione delle risorse in funzione di una adeguata qualità delle prestazioni erogate.

Strumento indispensabile del Controllo di Gestione è la contabilità analitica per Centri di Costo.

La contabilità analitica per centri di costo si basa sull'individuazione preliminare dei centri di costo e/o ricavo, cioè di unità aziendali autonome dal punto di vista dei costi e/o ricavi, dove si svolge lavoro organizzato sotto il controllo di un Responsabile e dove i compiti e le responsabilità sono ben definite.

Obiettivo della contabilità analitica è calcolare il costo dei servizi prodotti mediante:

- la rilevazione dell'effettivo utilizzo delle risorse nel processo produttivo;
- la riclassificazione dei dati secondo la "destinazione", mentre la contabilità economica li classifica per "natura";
- la rilevazione dei costi nel momento dell'effettivo utilizzo.

Il Regolamento di Organizzazione e Contabilità, all'art. 10, stabilisce che il Direttore Generale provveda, con appositi atti, ad individuare il piano dei centri di responsabilità economica ed il responsabile di ciascun centro. In sede di prima applicazione della nuova contabilità si ritiene di dover individuare i diversi centri, come di seguito riportati, ritenendo ragionevole prevedere come criterio di ripartizione dei costi degli Uffici centrali, che svolgono un servizio di staff a tutte le unità operative, il rapporto percentuale tra il valore della produzione di ogni singolo centro di costo, rispetto al valore della produzione totale dell'ASP Istituzioni Assistenziali Riunite.

#### SCHEMA CENTRI DI COSTO

##### **Centri di responsabilità operativa generale**

Direzione Generale	Responsabile	Direttore Generale ASP
--------------------	--------------	------------------------

##### **Centri di responsabilità operativa specifica**

Istituto di Cura "S. Margherita"	Responsabili	Direttore Medico di Presidio
Casa di Riposo "F. Pertusati"	Responsabili	Resp. Medico "RSA Pertusati"
RSA "S. Croce"	Responsabili	Resp. Medico "RSA S. Croce"
Centro Polivalente "G. Emiliani"	Responsabili	Resp. Medico "G. Emiliani"

## **Centri di Ricavo**

<b>Istituto di Cura "S. Margherita"</b>	<b>Responsabile</b>	<b>Direttore Medico di Presidio</b>
- Reparto Solventi	Responsabile	Direttore Medico di Presidio
- Reparto E	Responsabile	Direttore Medico di Presidio
- Reparto Hospice	Responsabile	Direttore Medico di Presidio
- Centro Diurno Intergato	Responsabile	Direttore Medico di Presidio
- Attività Ambulatoriali	Responsabile	Direttore Medico di Presidio
<b>Casa di Riposo "F. Pertusati"</b>	<b>Responsabile</b>	<b>Resp. Medico "RSA Pertusati"</b>
- RSA Aperta - Voucher	Responsabile	Resp. Medico "RSA Pertusati"
- Alloggi protetti per anziani	Responsabile	Resp. Medico "RSA Pertusati"
<b>RSA "S. Croce"</b>	<b>Responsabile</b>	<b>Resp. Medico "RSA S. Croce"</b>
<b>Centro Polivalente "G. Emiliani"</b>	<b>Responsabile</b>	<b>Resp Medico "G. Emiliani"</b>
<b>Gestione Patrimonio Immobiliare</b>	<b>Responsabile</b>	<b>Responsabile Ufficio Tecnico ASP</b>

## **Centri di Costo**

<b>Istituto di Cura "S. Margherita"</b>	<b>Responsabile</b>	<b>Direttore Medico di Presidio</b>
- Reparto Solventi	Responsabile	Direttore Medico di Presidio
- Reparto E	Responsabile	Direttore Medico di Presidio
- Reparto Hospice	Responsabile	Direttore Medico di Presidio
- Centro Diurno Integrato	Responsabile	Direttore Medico di Presidio
- Attività Ambulatoriali	Responsabile	Direttore Medico di Presidio
<b>Casa di Riposo "F. Pertusati"</b>	<b>Responsabile</b>	<b>Resp. Medico "RSA Pertusati"</b>
- RSA Aperta - Voucher	Responsabile	Resp. Medico "RSA Pertusati"
- Alloggi protetti per anziani	Responsabile	Resp. Medico "RSA Pertusati"

RSA "S. Croce"	Responsabile	Resp. Medico "RSA S. Croce"
Centro Polivalente "G. Emiliani"	Responsabile	Resp Medico "G. Emiliani"
Gestione Patrimonio Immobiliare	Responsabile	Responsabile Ufficio Tecnico ASP
Uffici Centrali	Responsabile	Direttore Generale ASP

### **Criteria di riparto dei costi indiretti**

I valori non direttamente imputabili ai centri di costo saranno opportunamente ribaltati mediante l'utilizzo di specifici drivers.

L'introduzione, con l'obiettivo di soddisfare le finalità della contabilità direzionale, ha indotto all'implementazione di un sistema di monitoraggio gestionale finalizzato all'analisi degli scostamenti tra costi/ricavi per ciascuna U.d.O., con periodicità trimestrale.

Detta procedura rappresenta una ulteriore leva strategica-gestionale che potrà consentire all'Ente una più efficace ed efficiente valutazione e stima periodica delle differenti risorse allocate, particolarmente in una situazione gestionale ordinaria e non contraddistinta da situazioni imprevedibili come quelle connesse all'emergenza epidemiologica che ha contrassegnato la gestione dell'esercizio 2020.

**COSTI INDIRETTI (esempio non esaustivo):**

1. Dirigenti responsabili di servizio (impegno in base all'attività svolta)
2. Uffici Amministrativi (volume dei ricavi)
3. Altro personale (volume dei ricavi)
4. Utenze (metri di superficie occupata)
5. Ammortamenti beni immobili (metri di superficie occupata)
6. Spese generali (volume dei ricavi)
7. Altro, al momento, non specificabile

Distintamente.

IL DIRETTORE GENERALE  
(Giancarlo Iannello)

Responsabile del procedimento: Avv. Maurizio Nutta