

# **FONDAZIONE “IL CERCHIO ONLUS”**

## **BUSTO GAROLFO**



## **PRESENTAZIONE PTG 2018**

Data: 23 Febbraio 2018

## **INDICE DEL DOCUMENTO**

- 1. Premessa**
- 2. Gestione della Fondazione**
- 3. Situazione Immobile**
- 4. Obiettivi perseguiti nel 2017**
  - 4.1 Customer Satisfaction**
  - 4.2 Attività Animative**
  - 4.3 Progetti specifici realizzati**
- 5. Situazione economico-finanziaria**
  - 5.1 Trend di Bilancio**
    - 5.1.1 Anno 2014**
    - 5.1.2 Anno 2015**
    - 5.1.3 Anno 2016**
    - 5.1.4 Anno 2017**
  - 5.2 Scenario Attuale e sfide future**
  - 5.3 Obiettivi per l'anno 2018**
    - 5.3.1 Servizi Alberghieri e Struttura**
    - 5.3.2 Adempimenti di legge e ATS**
    - 5.3.3 Gestione Risorse umane**
    - 5.3.4 Contenzioso legale**
    - 5.3.5 Servizi Esterni**
    - 5.3.6 Determinazione dei Ricavi**
    - 5.3.7 Situazione Economico Finanziaria**

## **1. PREMESSA**

Nel Dicembre 2001 i Comuni di Busto Garolfo e Canegrate, in qualità di soci fondatori, costituivano la Fondazione IL CERCHIO ONLUS e, in virtù delle norme statutarie e della convenzione stipulata tra le parti, veniva ad essa affidata la gestione della Residenza Sanitaria Assistenziale per Anziani (RSA) San Remigio sita nel territorio comunale di Busto Garolfo in via A. Di Dio.

La convenzione tra i Comuni soci fondatori e la Fondazione è stata rinnovata in data 10/05/2011, per una durata di 20 anni.

La finalità della Fondazione è la gestione dei servizi alla persona con bisogni socio sanitari ed assistenziali e la stessa persegue tale compito operando per offrire prestazioni appropriate e di qualità secondo criteri di efficienza, efficacia, equità ed eticità, come da mandato ricevuto da parte dei Comuni soci fondatori.

La RSA San Remigio opera in regime di accreditamento per l'erogazione dell'assistenza residenziale socio sanitaria integrata a favore di n. 60 ospiti non autosufficienti, avendo soddisfatto i requisiti autorizzativi e di accreditamento previsti dal quadro legislativo regionale di riferimento.

Nel corso dell'anno la struttura è soggetta a ispezioni in loco da parte degli Organi di vigilanza e Controllo della ATS territoriale che verifica il mantenimento degli standard di accreditamento predetti.

## **2. GESTIONE DELLA FONDAZIONE**

Il CdA attualmente in forza risulta composto da:

Presidente - Dott. Marco Porta

Vice Presidente - Sig.ra Gigliola Colombo

Consigliera - Dott.sa Cristina Terrevazzi

A questi si aggiungono le figure:

Revisore dei conti - Dott. Francesco Polizzi

Direttore Generale - Dott. Andrea Segrini

Come da delibera n. 3 del 9/11/2016, oltre al rimborso spese, ai membri del CdA è riconosciuto unicamente un gettone di presenza di € 30,00 ad ogni seduta del Consiglio di Amministrazione.

## **3. SITUAZIONE IMMOBILE**

L'immobile su cui insiste la RSA è di proprietà per il 75% del Comune di Busto Garolfo e per il restante 25% del Comune di Canegrate. A fronte dell'utilizzo di tale immobile, la Fondazione, secondo delibere dei Comuni

interessati, corrisponde un canone di affitto che, per l'anno 2018, è stato fissato in € 20.242 (oltre a variazione ISTAT).

Per quanto riguarda la situazione dell'immobile, la configurazione dello stesso è quella già descritta nei PTG precedenti. L'età della struttura, dei suoi impianti degli arredi e delle attrezzature, richiede e richiederà sempre di più cure e relativi investimenti per mantenere la funzionalità, la sicurezza ed il decoro degli stessi. Stanno proseguendo i lavori di miglioramento estetico funzionale del giardino Zen con la realizzazione dell'ultimo tratto del percorso pedonale e degli impianti di movimento d'acqua.

La realizzazione delle opere, già approvato dal precedente CdA, dovrebbe concludersi nel prossimo mese di Aprile, compatibilmente con i problemi progettuali e realizzativi riscontrati.

#### **4. OBIETTIVI PERSEGUITI E CONSEGUITI NEL 2017**

Nel corso dell'anno 2017 si è dato corso alle seguenti attività:

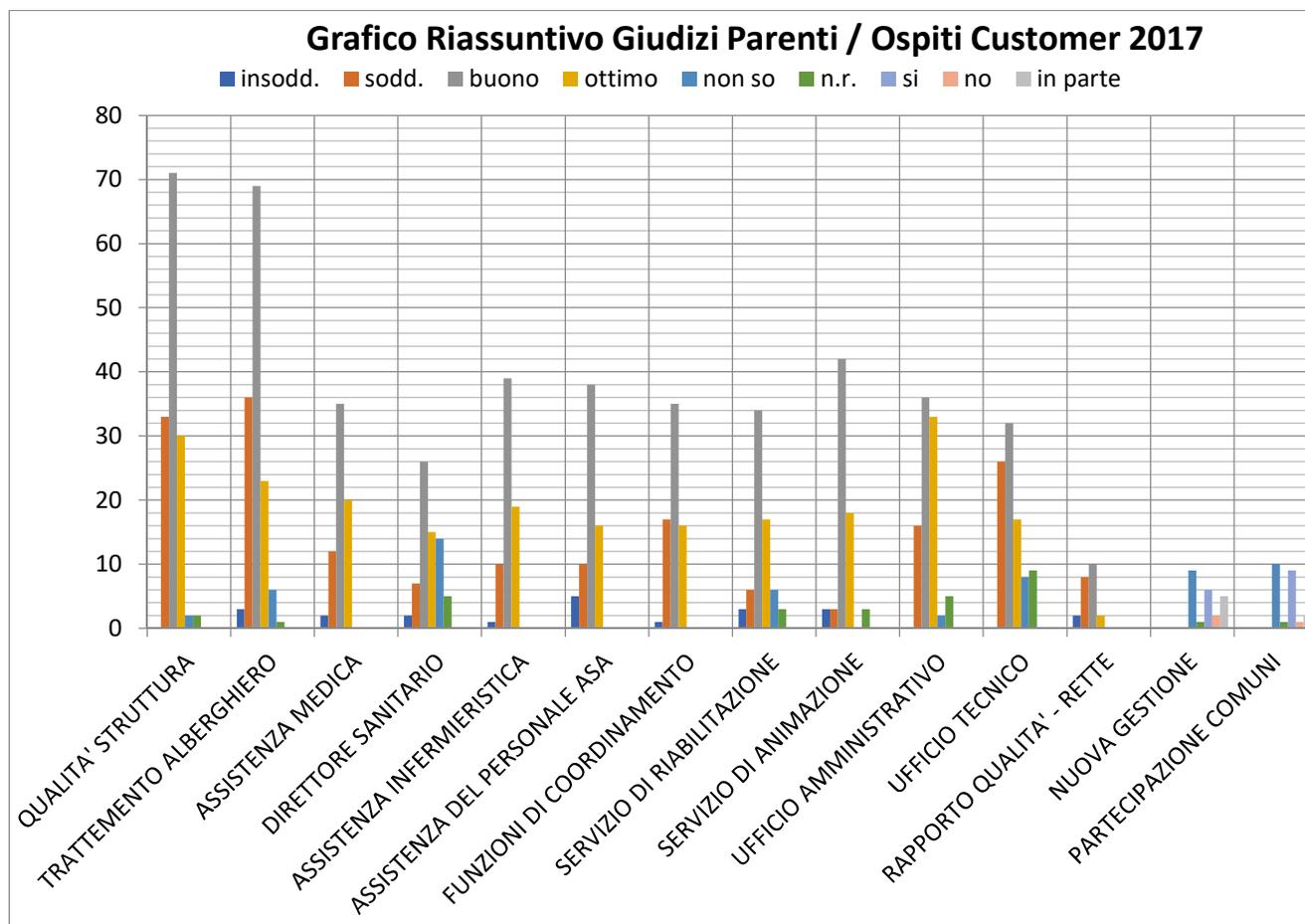
- a) Avvio sostituzione di parte dei materassi in classe ignifuga A per la prevenzione delle lesioni da pressione, sperimentando con ASA, infermieri, fisioterapisti e medici diverse tipologie tra le quali effettuare le scelte nel 2018. Acquistati 5 materassi per la cura delle lesioni;
- b) Avvio procedure di valutazione e gara per l'acquisto di ulteriori letti a movimentazione elettrica, 11 già acquistati nell'anno;
- c) Implementazione delle apparecchiature elettromedicali; sono stati già acquistati elettrocardiografo, defibrillatore, due broncoaspiratori, sfigmomanometri, etc;
- d) Completamento dei principali lavori per il "giardino zen", con revisione delle barriere architettoniche e predisposizione dei lavori di giardinaggio da completare nell'anno 2018;
- e) L'asfaltatura del parcheggio superiore e degli accessi relativi;
- f) Realizzato il posizionamento di condizionatore split nella sala principale;
- g) Acquistati gli arredi per gli esterni e creazione dell'ufficio di direzione/vicepresidenza.
- h) Avvio del servizio SAD tramite Azienda Consortile Sole
- i) Assunzione inserimento della nuova figura di Coordinatore Infermieristico Assistenziale
- j) Creazione della figura di Responsabile Audit con professionista interno
- k) Assunzione pro tempore, inserimento e bando per assunzione a tempo determinato della figura di Direttore Generale separata da quella di Presidente, così come da Statuto;

- l) Partecipazione al bando regionale ex DGR 6552 ed ottenimento dell'inserimento della Fondazione nell'elenco degli enti Erogatori;
- m) ridefinizione dell'Organismo di Vigilanza, che passa da organo formato da due professionisti esterni a monocratico. Mantenendo in carica il solo Presidente dell'OdV e lasciando inalterato il costo, si raddoppieranno nel 2018 il numero di visite di verifica e controllo.
- n) Sono stati rinegoziati i seguenti contratti di manutenzione:
- contratto di manutenzione delle porte taglia fuoco: azienda IMC sistemi antincendio al costo di € 430,00\*/annui per 5 anni (conseguendo un risparmio rispetto al precedente contratto pari a € 872,00/annui)
  - contratto di manutenzione ascensori: azienda EMMECI lift al costo di € 1.200,00\*/annui per 2 anni (conseguendo un risparmio rispetto al precedente contratto pari a € 3.500,00/annui);
  - contratto derattizzazione: azienda Arrigoni s.r.l. al costo di € 704,00\*/annue per 1 anno (conseguendo un risparmio rispetto al precedente contratto pari a € 370,00/annue);
  - distribuzione automatica: azienda Serim della durata di 3 anni, conseguendo maggiori entrate pari a € 4.500 (SALVO RICONTEGGIO IVA) /annue\*

\*tutte le cifre sono da intendersi IVA inclusa.

## 4.1 Customer satisfaction

Da un confronto dei dati raccolti nel 2017 con quelli dell'anno precedente si rileva:



NB. Nelle ordinate del grafico ci sono il numero di risposte, esse sono diverse tra i vari elementi in ascisse, perché composti da un numero di voci diverse. Es Trattamento Alberghiero suddiviso in 6 voci, Rapporto qualità-rette 1 sola voce.

Rispetto all'anno 2016 si sono riscontrati le seguenti variazioni:

- lieve miglioramento della qualità struttura
- lieve miglioramento del trattamento alberghiero;
- moderato miglioramento dell'assistenza medica;
- moderato miglioramento dell'assistenza infermieristica;
- moderato miglioramento dell'assistenza del personale ASA;
- discreto miglioramento del servizio di riabilitazione;
- discreto miglioramento dell'ufficio amministrativo;
- incertezza di valutazione sulla nuova gestione.

Per il resto i risultati sono in linea con il precedente anno.

Negli spunti di miglioramento che emergono dai giudizi e dai commenti fatti da ospiti e parenti nel corso dell'ultimo triennio, rileviamo una costante critica nella qualità del vitto, peraltro comune a varie RSA. Ne verrà tenuto debito conto nella definizione del capitolato per l'assegnazione del servizio in scadenza a giugno.

## 4.2 Attività animative

In merito alle attività animative e socio-educative, lo scorso anno 2017 ha visto lo svolgersi di **attività a grande gruppo** (es. Tombola, Ciciarem un cicinim, lettura quotidiano ecc), **progetti animativi individualizzati** (es. tavola sensoriale, video ricordo, laboratorio di scrittura) e **progetto Strada Facendo** (es. stimolazione motoria gestuale, bamboliamo, riconoscimento e appaiamento di immagini) in piccoli gruppi o individuali per i residenti con MMSE inferiore a 20/30.

Relativamente agli **eventi**, oltre alle tradizionali feste dei compleanni una volta al mese ogni ultimo sabato del mese, sono stati effettuati pomeriggi di festa a tema o per ricorrenze (es. eventi natalizi, prima stagione musicale nell'angolo della musica all'esterno).

Relativamente alle USCITE NEL TERRITORIO, sono state effettuate:

- uscita in chiesa a Busto Garolfo per la Santa Messa in occasione della Giornata Parrocchiale del Malato;
- Tombola e Gelato al parco di Busto Garolfo 30 agosto pomeriggio;
- Serata danzante al parco di Busto Garolfo 26 agosto sera;
- Andem al mercà: uscite al mercato di Busto Garolfo nel periodo primavera-estate.

## 4.3 Progetti Specifici Realizzati

Da segnalare tra i progetti specifici realizzati:

- a. "Cineteatro", proiezione di spettacoli teatrali delle scuole primarie con supporto della regista (novità) effettuato dal 1/2 al 19/4;
- b. Progetto Tutti in Piazza (novità) iniziato il 7/12; attività di reminiscenza attiva strutturata in argomenti e temi sviluppato in piccolo gruppo e allargato tramite una piattaforma virtuale in video telefonata a contatto con realtà di volontariato e altre R.s.a.;

E' stata inoltre organizzata una Mostra "Lavoro di fili: intrecci e ricordi", con esposizione dei lavori fatti da Giovanni Battista Pincioli, residente presso la struttura: un evento speciale organizzato dalla Vice Presidente Gigliola Colombo in collaborazione con la fisioterapista, l'animatrice e con il Comune di Canegrate.

L'inaugurazione è stata effettuata il 30 aprile 2017 nell'ambito dell'evento "La notte del lavoro narrato" presso il Polo Culturale Catarabia alla presenza delle istituzioni comunali, della rappresentanza della Rsa San Remigio e dello stesso ospite accompagnato dai parenti.

I dettagli delle attività animative e dei progetti speciali realizzati sono illustrati nell'allegato **PROGETTO EDUCAZIONALE DI CHIUSURA ANNO 2017** che viene scorporato dal PTG per darne corretta evidenza.

## **5. SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA**

### **5.1 Trend di Bilancio**

Di seguito sono riepilogati a partire dal 2014, i principali temi costituenti la situazione economico finanziaria della Fondazione.

#### **5.1.1 Anno 2014**

Per l'esercizio 2014 si è protratta l'azione di risanamento economico della RSA con proseguimento del processo di consolidamento dell'avanzo di bilancio, chiudendo l'esercizio 2014 con un avanzo di amministrazione di € 152.816, con ciò rafforzando la prospettiva, in pochi anni, di riportare in positivo il patrimonio netto, con estinzione dei debiti con le Amministrazioni Comunali secondo gli impegni già assunti e che vedono, nel 2015, una rimessa annua, da parte della Fondazione, di circa € 69.960 oltre interessi per € 11.944.

#### **5.1.2 Anno 2015**

Anche l'anno 2015 ha mantenuto il trend avviato sin dal 2013 registrando un avanzo di amministrazione pari a € 140.560.

Ciò è stato possibile grazie alla spending review fatta negli anni precedenti i cui effetti si protraggono nel tempo.

La minore performance rispetto al 2014 è da riferire alle quote di ammortamento dei cespiti che, com'è noto, avendo durata pluriennale il loro costo va distribuito in più anni.

Relativamente ai debiti verso i Comuni per canoni arretrati la Fondazione è stata in grado di soddisfare, ad oggi, parte di detti debiti nella complessiva misura di € 186.151 compreso gli interessi, talché rimangono da saldare debiti per canoni per € 160.238 (oltre interessi per € 23.594).

### **5.1.3 Anno 2016**

L'anno 2016 ha registrato un avanzo di amministrazione di circa € 351.000. Tale risultato è stato possibile grazie soprattutto alla positiva chiusura di una vertenza legale con l'Ispettorato del Lavoro che ha permesso di liberare circa € 250.000 che erano stati allocati a copertura di questo rischio.

### **5.1.4 Anno 2017**

L'anno 2017 ha registrato un avanzo di amministrazione di € 68.600 circa (il dato verrà confermato definitivamente con l'approvazione del bilancio) nonostante l'assunzione di tre rilevanti figure professionali (DG, Coordinatore infermieristico, Responsabile Audit) ed una significativa lista di attività straordinarie (es spese legali, giardino zen, medicinali speciali, riassunzione dell'ex Coordinatrice, manutenzioni straordinarie, etc) nel primo semestre.

Da segnalare il risultato positivo nonostante i costi iniziali di "start-up" del servizio SAD che ha necessitato di qualche mese per essere messo a punto.

Rilevante nel corso dell'anno l'aumento del costo dei farmaci, dovuto alla maggiore incidenza di patologie sia croniche che acute ed alla necessità di medicazioni avanzate per la cura delle lesioni da decubito.

Nel corso dell'anno è avvenuto il saldo anticipato, rispetto alla pianificazione concordata, del debito contratto nel passato per l'affitto dell'immobile con il Comune di Busto Garolfo. L'importo erogato è stato di 69.559,65€.

## **5.2 Scenario Attuale e sfide future**

Attualmente (il mese di riferimento è Gennaio 2018) gli ospiti presenti presso la struttura provengono dai seguenti comuni:

- ✓ 34 Ospiti provenienti dal Comune di Canegrate
- ✓ 21 Ospiti provenienti dal Comune di Busto Garolfo
- ✓ 5 Ospiti provenienti da altri Comuni tutti del territorio dall'ATS Città Metropolitana di Milano.

In generale, vengono confermati gli indicatori generali che danno un aumento della speranza di vita, della presenza di più patologie contemporanee e delle minori disponibilità economiche delle famiglie. Questi indicatori, comuni all'intero sistema delle RSA, rappresenteranno la principale sfida per gli anni a venire.

Per i prossimi anni si verificherà quindi un ulteriore cambiamento della tipologia di utenza, con livelli più elevati di dipendenza funzionale, di deficit cognitivo-comportamentale e di fragilità/instabilità clinica, elementi riassunti come premessa anche nella normativa che la Regione ha emanato nel maggio 2017 (DGR 6551).

La citata norma prevedeva già conseguenze nel 2017 (scelta se divenire gestore e/o erogatore dei servizi e della presa in carico dei pazienti cronici e/o fragili) ed avrà i suoi effetti operativi nel 2018. Ad oggi la Regione ed il suo sistema sociosanitario, anche a causa delle prossime scadenze elettorali, vivono un momento di attesa. Attendiamo che dopo tali scadenze le prime indicazioni operative ci vengano comunicate.

Nel frattempo la nostra RSA, si è proposta positivamente verso ASST come erogatore di servizi, ed ha ottenuto di essere inserita nell'elenco Regionale degli erogatori (struttura che presta servizi sotto il coordinamento di un Gestore) per la presa in carico dei pazienti cronici e/o fragili.

Lo studio per il servizio ADI, attivato nell'autunno dello scorso anno, ha purtroppo avuto un epilogo negativo. La ATS (Azienda Tutela Salute) ha infatti comunicato a fine Dicembre 2017, che a causa di indisponibilità di nuovi accreditamenti nel 2018 il servizio non potrà essere erogato.

Il progetto è stato subito convertito in verifica delle disponibilità di servizi quali RSA aperta e residenzialità assistita e/o ambulatori.

Verranno quindi avviati i contatti con MMG (Medico di Medicina Generale) del territorio per creare eventuali nuove unità di offerta residenziali e/o semiresidenziali oppure di realizzare ambulatori interni specialistici a disposizione dei MMG. Tale iniziativa dovrebbe contribuire almeno a chiarire come sarà possibile utilizzare gli spazi oggi disponibili al piano – 1. Stante la limitatezza delle risorse economiche ed organizzative della Fondazione, che sono strutturali in quanto RSA di piccole dimensioni, si tenterà anche di sviluppare accordi sul territorio con altre strutture simili.

L'intero sistema socio-sanitario regionale verrà completamente riorganizzato in reti di strutture, come la nostra e come gli ospedali del territorio, che dovranno prendere in carico i pazienti e seguire tutto il processo di erogazione dei servizi necessari.

Una ulteriore complessità che dovrà essere affrontata nel prossimo futuro, è la cosiddetta riforma del terzo settore che nel suo testo approvato dal Parlamento ed entrato in vigore il 3 agosto 2017, indica delle modifiche significative nel sistema di tassazione delle ONLUS. Restiamo in attesa dei decreti attuativi.

Nel quadro di tale premessa la RSA San Remigio che ad oggi presenta i requisiti strutturali e gestionali richiesti per l'accreditamento regionale, dovrà ripensare il suo ruolo nel contesto dei servizi socio-sanitari e la sua organizzazione interna. L'attuale ricettività della RSA è di 60 posti letto, con un indice occupazionale che, nel 2017, è stato superiore al 98,5%.

La retta giornaliera per il 2018 verrà aggiornata secondo indice ISTAT:

- da € 71,50 a 72,28 per camera a 1 letto
- da € 60,50 a 61,16 per camera a 2 letti

Tipologia classe ospiti	al 31/12/2016	09/02/2018
classe 1/2	24	24
classe 3/4/5/6	24	19
classe 7/8	12	17

I servizi erogati sono:

#### **Assistenza medica**

Viene assicurata da tre medici di cui 1 Responsabile Sanitario. Nelle ore notturne e nei festivi e prefestivi l'assistenza medica è assicurata dall'ATS tramite il servizio di continuità assistenziale (ex guardia medica).

#### **Assistenza infermieristica**

Viene assicurata da sette infermieri professionali, di cui 1 è Coordinatore infermieristico-assistenziale ed uno segue, per una parte del tempo, la funzione di Audit interno. Tutti sono con contratto di lavoro dipendente a tempo indeterminato e garantiscono la presenza giornaliera di 1 infermiere su tutte le 24 ore e di 2 infermieri dalle ore 08.00 alle 10.30.

Durante il periodo di assenza per ferie o lunghe malattie il personale è sostituito da personale esterno appositamente assunto con rapporto di lavoro a tempo determinato.

#### **L'assistenza ausiliaria**

Viene assicurata da 25 ASA che garantiscono la presenza come segue:

n. 10 di cui due pt nel turno diurno dalle 07.00 alle 14.00

n. 6 nel turno pomeridiano dalle 14.00 alle 21.00

n. 2 nel turno notturno dalle 21.00 alle 07.00

Durante il periodo di assenza per ferie o lunghe malattie il personale è sostituito da personale esterno appositamente assunto con rapporto di lavoro a tempo determinato.

#### **L'assistenza fisioterapica**

Viene assicurata da 3 fisioterapiste, di cui 1 con rapporto di dipendenza part-time e 2 con rapporto di lavoro libero professionale.

#### **L'assistenza psicologica**

Viene assicurata, per 6 ore settimanali, da personale a rapporto libero professionale. E' stata avviata una verifica del clima aziendale, compromesso da vari eventi portati anche in evidenza dalle cronache, e conseguente possibile supporto al personale.

## **Servizi di supporto**

I servizi di supporto affidati all'esterno, riguardano la ristorazione, lavanderia biancheria piana, pulizia e sanificazione. Nel corso del 2018, sarà indetta la gara per detti servizi.

## **Consulenze**

La Fondazione continua ad assicurare parte degli adempimenti amministrativi, nell'area della gestione del personale e della contabilità, attraverso servizi esterni. All'inizio dell'anno, è stato affidato ad un nuovo studio professionale la gestione e la consulenza in campo fiscale, contabile e di bilancio. Il costo rimane invariato rispetto al 2017 e non subirà gli aumenti richiesti dal precedente studio, il servizio sarà più ampio e completo rispetto alle esigenze della Fondazione.

Gli adempimenti per la sicurezza connessi al decreto legislativo nr. 81 del maggio 2008, vengono assicurati da un medico competente e da un Responsabile della prevenzione esterno che è stato sostituito da un nuovo affermato professionista il quale, oltre ad un risparmio di spesa, dovrebbe garantire soprattutto una migliore attenzione e cura del rilevante tema della sicurezza degli operatori, degli ospiti e dei visitatori.

## **5.3 Obiettivi per l'anno 2018**

### **5.3.1 Servizi Alberghieri e Struttura**

1. Definire la tipologia dei materassi per la prevenzione delle lesioni da pressione e in classe ignifuga sfruttando la sperimentazione portata avanti nel 2017 con ASA, infermieri, fisioterapisti e medici. Procedere all'acquisto della tipologia scelta in funzione delle disponibilità economiche da verificarsi con l'approvazione del bilancio;
2. Proseguire con l'acquisto di letti a movimentazione elettrica, analoga considerazione per il numero totale che sarà acquistato;
3. Completamento dei lavori per il "giardino zen", in parte realizzati e spesati nel 2017. Sono in corso le valutazioni di nuovi professionisti per verificare il malfunzionamento del sistema di ricircolo dell'acqua, della stabilità statica del muro di confine, della funzionalità e sicurezza dei passaggi;
4. Realizzazione delle opere di piantumazione ed irrigazione della nuova area sopra descritta;
5. Interventi su divisori, rivestimenti ed impianti nella zona a piano -1, in seguito al completamento dello studio sulle possibili attività da svolgere e relativa approvazione del CdA e dei Comuni.  
Si ricorda che tale attività è condizionata dalla disponibilità di ATS/Regione ad autorizzare e contrattualizzare le nuove unità di offerta, nonché della disponibilità di bilancio;
6. Sviluppo del servizio domiciliare SAD con gestione diretta dell'attività, dopo l'uscita dalla AC Sole. Obiettivo è mantenere l'alta qualità riconosciuta dai cittadini e di avere un sostanziale equilibrio tra costi e ricavi;

7. Introduzione della cartella sanitaria FASAS informatizzata, per garantire una migliore tracciabilità e corretta esecuzione delle procedure e dei protocolli sanitari ed assistenziali;
8. Sviluppo della formazione per il personale sia sui temi legati alla sicurezza che a nuovi argomenti quali la gestione del conflitto, la risorsa dell'assistenza parentale, il rapporto con l'ospite fragile;
9. Sviluppo delle attività di protezione e prevenzione per la sicurezza dei lavoratori e di conseguenza di ospiti e visitatori;
10. Miglioramento dell'azione di controllo e prevenzione dei reati ex L 231 da parte dell'OdV, tramite la riduzione dei membri ed il raddoppio delle visite ispettive;
11. Miglioramento del servizio e contestuale riduzione dei costi, rispetto alle richieste per il 2018, della gestione di contabilità e bilancio con affidamento ad altro studio professionale;
12. Affidamento della consulenza legale ad uno studio con specifiche esperienza in materia sociosanitaria;
13. Avvio dell'attività di cura della "privacy" prevista dalla nuova legge di derivazione europea, con la costituzione della figura di responsabile della sicurezza dei dati e dei fascicoli obbligatori;
14. Miglioramento e contestuale riduzione dei costi dei servizi di pulizia e ristorazione tramite la ridefinizione del capitolato e l'indizione di un'apposita gara di evidenza pubblica;
15. Studio di un sistema di incentivazione del personale.

**Il costo totale (maggiori e minori spese compensate) di tutte le azioni previste, iva inclusa e ripartizione per quote di ammortamento, con uscite di cassa pari a 58.000 € circa. Da questi importi, sono esclusi gli eventuali costi per il riadattamento dei locali a piano -1, che verranno valutati sulla base di un progetto di fattibilità concreta. Escluso anche il punto 15 che è soggetto ad accordo con le OOSS e pertanto di non certa applicazione.**

### **5.3.2 Adempimenti di legge e ATS**

Nel corso del 2018 verrà aggiornato il Documento di Gestione comprensivo di tutti i protocolli e linee guida assistenziali e organizzativi come previsto dalla DGR 2569/2014.

### **5.3.3 Gestione Risorse umane**

Obiettivo dell'anno in corso è di avviare la revisione del sistema incentivante, puntando all'identificazione delle figure e dei soggetti maggiormente meritevoli, sulla base di obiettivi e risultati oggettivi. La politica di fondo sarà comunque quella dell'integrazione e del recupero delle capacità in soggetti non particolarmente performanti.

Rimane alta l'attenzione sui soggetti che contravvengono alle regole disciplinari dettate da leggi, contratti e deontologia professionale, adottando anche gli eventuali provvedimenti del caso.

### **5.3.4 Contenzioso legale**

Non vi sono cause passive in corso.

### **5.3.5 Servizi Esterni**

Per il servizio di pulizia e sanificazione, sarà indetta una gara per l'assegnazione dei servizi di ristorazione e pulizie attualmente assegnato sino a Giugno 2018 alla Società Sodexo.

Per i restanti contratti di fornitura di beni e servizi, si provvederà alla verifica della qualità e del costo in vista delle rispettive scadenze.

### **5.3.6 Determinazione dei Ricavi**

Nell'anno 2018 le rette restano confermate come segue:

- camera doppia (disponibilità n° 48 posti letto) euro 60,50 pro die;
- camera singola (disponibilità n° 12 posti letto) euro 71,50 pro die.

Per l'anno 2018 si confida nella conferma del tasso di occupazione dei posti letto che per il 2017 è stato superiore al 98,5 %. Rimane alta la presenza di domande in lista d'attesa.

Per l'anno 2018, alla RSA San Remigio il contributo regionale sanitario provvisorio è quantificato in euro 847.662. Tale importo non potrà subire modifiche in positivo come stabilito dall'ATS.

### **5.3.7 Situazione Economico Finanziaria**

In seguito alle citate modifiche dello Statuto, dallo scorso anno sono aumentati i costi imputabili alla figura del Direttore Generale per la quota di eccedenza rispetto alla precedente gestione, del Coordinatore infermieristico assistenziale, figura aggiuntiva rispetto alla precedente situazione, e della Responsabile audit per la quota (60%) dedicata a tale funzione. Per contro si rileva altresì una forte diminuzione dei costi del CdA.

La situazione economico-finanziaria della Fondazione, confrontando il consuntivo degli anni 2015 e 2016 al budget 2017, viene rappresentata dalle tabelle successive.

**FONDAZIONE IL CERCHIO  
ONLUS  
RSA SAN REMIGIO**

<b>BUDGET 2018</b>		<b>CONSUNT. 2015</b>	<b>CONSUN.2016</b>	<b>PRE CONSUN. 2017</b>	<b>IPOTESI BUDGET 2018</b>
<b>COSTI</b>					
72	<b>RIMANENZE INIZIALI</b>	<b>7.629</b>	<b>13.298</b>	<b>9.509</b>	<b>10.349</b>
72.05	<b>RIMANENZE INIZIALI</b>	<b>7.629</b>	<b>13.298</b>	<b>9.509</b>	<b>10.349</b>
72.05.01	Rimanenze iniziali prodotti finiti	7.629	13.298	9.509	10.349
	1 Rimanenze iniziali Farmaci e Presidi	2.389	8.734	5.818	4.286
	2 Rimanenze iniziali Materiale Sanitari	877	1.747	2.903	1.546
	3 Rimanenze iniziali Materiale Economale	4.362	2.818	788	4.517
75	<b>ACQUISTI DI BENI</b>	<b>105.041</b>	<b>114.799</b>	<b>129.697</b>	<b>118.900</b>
75.03	<b>ACQUISTI PER LA PRODUZIONE DI SERVIZI</b>	<b>103.889</b>	<b>106.324</b>	<b>123.284</b>	<b>114.400</b>
75.03.01	Acq.beni materiali per produz. servizi	36.940	42.520	54.914	52.000
	1 Medicinali e materiali infermeria	36.940	42.520	54.914	52.000
75.03.05	Acq.materiali di consumo (att.servizi)	66.950	63.804	68.370	62.400
	3 Acquisto Bavaglie	3.338	3.351	2.780	3.000
	4 Acquisto guanti monouso	7.126	7.240	7.037	6.500
	8 Acquisto ossigeno farmaceutico	5.842	2.471	3.425	4.000
	6 Linea incontinenza	29.536	32.401	32.400	32.400
	1 Materiale di consumo economale	7.141	7.492	9.954	6.000
	5 Materiale di consumo sanitario	4.823	2.582	2.905	3.000
	9 Materiale igiene alla persona	3.698	656	1.037	1.000
	2 Materiale per pulizia e lavanderia	3.943	4.676	4.493	4.000
	7 Materiale vario	1.502	2.934	4.339	2.500
75.07	<b>ACQUISTI DIVERSI</b>	<b>1.152</b>	<b>8.475</b>	<b>6.413</b>	<b>4.500</b>
75.07.11	Attrezzatura minuta (stoviglie)	112	3.009	5.610	3.000
75,07,21	Materiali manutenz impianti e macchine	0	282	0	0
75.07.53	Indumenti da lavoro	1.040	5.184	803	1.500
76	<b>ACQUISTI DI SERVIZI</b>	<b>346.391</b>	<b>347.427</b>	<b>336.090</b>	<b>328.000</b>
76.01	<b>SERVIZI PER LA PRODUZIONE</b>	<b>209.328</b>	<b>210.574</b>	<b>206.804</b>	<b>199.000</b>
76.01.53	Acquisti servizi di ristorazione	209.328	210.574	206.804	199.000
76,05	<b>COSTI ACCESSORI PER ACQUISTI</b>	<b>0</b>	<b>71</b>	<b>94</b>	<b>0</b>
76,05,01	Traspoprti su acquisti	0	71	94	0
76.09	<b>COSTI PER UTENZE</b>	<b>99.607</b>	<b>101.439</b>	<b>93.297</b>	<b>97.500</b>
76.09.02	Spese telefoniche ordinarie	3.363	3.213	4.551	4.500
76.09.09	Servizi Internet	672	725	2.003	1.000
76.09.13	Energia elettrica	55.270	57.883	44.248	50.000
76.09.21	Acqua potabile	12.717	9.861	13.242	12.000
76.09.23	Gas	27.584	29.757	29.253	30.000
76.11	<b>MANUT. MACCHINARI E ATTREZZATURE</b>	<b>34.175</b>	<b>31.073</b>	<b>31.140</b>	<b>26.100</b>
76.11.01	Manutenzione impianti e macchinari	15.865	9.477	15.959	10.000
	1 Manutenzione impianto ossigeno	1.440	1.427	1.495	2.000
	3 Manutenzione varie	14.425	8.049	14.465	8.000

			CONSUNT. 2015	CONSUN.2016	PRE CONSUN. 2017	IPOTESI BUDGET 2018
76.11.03		Manutenzione attrezzature	1.842	2.865	78	2.500
	2	Manutenzione attrezzature sanitarie	1.842	2.865	78	2.500
76.11.11		Canoni di manutenzione attrezzature	520	483	1.346	600
76.11.17		Manutenz. impianti e macchinari di terzi	15.949	18.249	13.757	13.000
	2	Manutenzione anti-inc/Rilev.Fumi	3.190	4.308	1.774	3.000
	1	Manutenzioni ascensori	5.734	8.529	4.453	2.500
	3	Manutenzione impianto idrico	630	0	767	1.000
	4	Manutenzione impianto elettrico	2.393	1.636	2.981	2.500
	5	Manutenzione raffrescamento/riscaldamento	4.002	3.776	3.782	4.000
76.13		<b>Manutenzione fabbricati</b>	<b>3.282</b>	<b>4.270</b>	<b>4.754</b>	<b>5.400</b>
76.13.09		Spese di manutenzione su immobili di terzi	3.282	4.270	4.754	5.400
	2	Manutenzione verde	2.402	4.270	4.612	4.900
	3	Manutenzione anti-intrusione	880	0	143	500
78		<b>PRESTAZ. DI LAVORO NON DIP.</b>	<b>374.383</b>	<b>202.079</b>	<b>173.986</b>	<b>157.751</b>
78.01		<b>PRESTAZIONI DI LAVORO AUTONOMO</b>	<b>326.500</b>	<b>161.872</b>	<b>119.100</b>	<b>104.400</b>
78.01.02		Consulenze ammin.e fiscali (ordinarie)	26.640	21.581	25.195	20.600
	1	Consulente del lavoro	12.960	12.462	12.462	13.000
	2	Consulente contabile	10.005	7.290	9.577	5.600
	3	Consulente fiscale	3.675	1.830	3.156	2.000
78.01.03		Consulenze Tecniche	1.604	1.305	1.875	3.000
78.01.05		Consulenze legali	3.276	5.063	4.880	7.000
78.01.07		consulenze notarili	0	0	0	0
78.01.13		Consulenze afferenti diverse	5.879	5.636	5.612	5.000
	1	Consulenze RSPP	5.879	5.636	5.612	5.000
78,01,19		spese anticip lav auton.affer/non aff.	0	95	380	0
78.01.25		Altri costi per prestaz.di terzi affer.	289.102	123.684	78.573	68.800
	7	Compenso Parucchiera	7.001	7.037	6.367	6.400
	3	Compenso estetista	2.268	1.965	3.521	3.600
	4	Prestazione Psicologa	6.065	4.812	6.300	6.500
	1	Prestazioni Direttore Sanitario	20.132	24.500	14.900	9.000
	8	Prestazioni Fisioterapista	5.076	7.550	12.117	12.000
	2	Prestazioni Infermieristiche L.P.	212.580	45.628	0	0
	5	Prestazioni Medico-Sanitarie	29.261	27.238	30.625	29.000
	6	Prestazioni fisioterapiche	3.927	2.400	0	0
	9	compenso medico competente	2.089	2.390	2.518	800
	10	guardia medica	702	165	2.226	1.500
78,01,29		Contributi cassa previd lav auto	0	2.413	852	0
78,01,31		Contributi cassa prev lav aut non affer	0	514	515	0
78,01,32		Contrib cassa prev cons ammin fisc ordi	0	863	893	0
78.01.33		Lav.aut.occasion/assoc.in partecip.affer.	0	718	325	0
78.05		<b>COMPENSI ORGANI SOCIALI</b>	<b>47.883</b>	<b>40.207</b>	<b>54.887</b>	<b>53.351</b>
78.05.07		Rimb.spese amministr.co.co.co soci/non soci	5.467	6.707	2.772	0

		CONSUNT. 2015	CONSUN.2016	PRE CONSUN. 2017	IPOTESI BUDGET 2018
78.05.10	Compensi amministr. non soci co.co.co	30.230	20.013	32.380	33.000
	1 Compenso CDA	10.230	12.000	3.320	2.000
	2 Direttore Generale	20.000	8.013	29.060	31.000
78.05.16	Contrib. previd. ammin. non soci co.co.co	5.207	3.777	10.024	10.551
	1 Contributi CDA	2.073	2.495	1.068	1.000
	2 Contributi Direttore Generale	3.134	1.282	8.956	9.551
78.05.21	Compensi revisori	6.978	6.710	6.710	6.800
78,05,22	organo di vigilanza	0	3.000	3.000	3.000
79	<b>SPESE AMMIN., COMM. E DI RAPPR.</b>	<b>142.644</b>	<b>142.457</b>	<b>143.553</b>	<b>139.900</b>
79,03	<b>Spese di rappresentanza</b>	<b>127</b>	<b>257</b>	<b>122</b>	<b>200</b>
79,03,11	omaggi e regalie	127	257	122	200
79.05	<b>SPESE AMMINISTRATIVE E GENERALI</b>	<b>142.518</b>	<b>142.200</b>	<b>143.431</b>	<b>139.700</b>
79.05.01	Spese postali	409	339	194	300
79.05.23	Assicurazioni obbligatorie	10.471	10.364	11.489	12.000
79.05.31	Pulizie e vigilanza	129.173	128.707	129.095	124.000
	2 Servizio pulizie	110.387	110.864	110.870	105.000
	1 Spese di lavanderia	17.713	16.818	16.709	18.000
	3 spese disinfestazione/derattizzazione	1.074	1.025	1.516	1.000
79.05.33	Servizi smaltimento rifiuti	1.083	956	975	1.200
79,05,41	vidimazione ecertificati	0	67	0	0
79.05.43	Valori bollati	0	202	172	200
79.05.51	Spese generali varie	1.381	1.565	1.507	2.000
	1 Spese di animazione e varie	1.381	1.565	1.507	2.500
80	<b>COSTI PER GODIM. BENI DI TERZI</b>	<b>20.348</b>	<b>20.348</b>	<b>20.409</b>	<b>20.800</b>
80.01	<b>Gestione immobili</b>	<b>20.182</b>	<b>20.182</b>	<b>20.243</b>	<b>20.600</b>
80.01.13	Canone locazione immobili	20.182	20.182	20.243	20.600
	1 affitto Comune Busto Garolfo	15.137	15.137	15.182	15.500
	2 affitto Comune Canegrate	5.046	5.046	5.061	5.100
80.05	<b>LOCAZIONI E CANONI IMPIANTI E ATTREZZ.</b>	<b>166</b>	<b>166</b>	<b>166</b>	<b>200</b>
80.05.17	Canoni noleggio attrezzature deducibili	166	166	166	200
	1 Noleggio Coltelli e simili	166	166	166	200
81	<b>COSTI PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>1.156.526</b>	<b>1.327.355</b>	<b>1.424.853</b>	<b>1.469.354</b>
81.01	<b>COSTI PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>1.154.775</b>	<b>1.324.062</b>	<b>1.419.991</b>	<b>1.462.354</b>
81.01.01	Retribuzioni lorde dipendenti ordinari	835.437	970.535	1.037.308	1.042.454
81.01.17	Contributi INPS dipendenti ordinari	239.440	261.115	279.483	306.779
81.01.34	Quote TFR dipend.ordinari (in azienda)	59.784	68.725	75.821	77.855
81.01.36	Quote TFR dipend.ordin.(previd.complem.)	2.286	1.487	2.185	2.500
81.01.47	Contrib.altri enti previdenz./assistenz.(ass.integrat)	3.000	0	1.505	1.505
81.01.49	Premi INAIL	14.829	22.200	23.689	31.261
	1 Dipendenti	14.829	22.200	23.689	31.261
81.03	<b>COSTI DIVERSI PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>1.750</b>	<b>3.293</b>	<b>4.862</b>	<b>7.000</b>
81.03.01	Rimborsi chilom. dipendenti ordinari	546	565	551	0

			<b>CONSUNT. 2015</b>	<b>CONSUN.2016</b>	<b>PRE CONSUN. 2017</b>	<b>IPOTESI BUDGET 2018</b>
	1	Rimborso KM dipendenti	546	565	551	0
81.03.31		Ricerca, formazione e addestramento	589	145	0	2.000
81.03.55		Visite mediche periodiche ai dipendenti	616	2.583	4.311	5.000
	1	Visite medico competente	52	2.010	2.882	4.000
	2	verifica legionella	244	366	1.126	500
	3	visite fiscali	319	207	302	500
82		<b>ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ACCANT. VARI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
82.03		<b>ACCANTONAMENTI VARI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
82.03.51		Accantonamento altri fondi e spese	0	0	0	0
83		<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>31.730</b>	<b>32.432</b>	<b>14.405</b>	<b>13.000</b>
83.05		<b>ONERI TRIBUTARI</b>	<b>5.423</b>	<b>7.099</b>	<b>6.763</b>	<b>6.400</b>
83.05.21		Imposta di registro e concessioni governative	222	286	202	200
83.05.31		Tassa raccolta e smaltimento rifiuti	4.574	6.107	6.201	6.200
83.05.49		Altre imposte e tasse deducibili (accise)	627	707	360	0
83.07		<b>ALTRI COSTI DI ESERCIZIO</b>	<b>26.307</b>	<b>25.332</b>	<b>7.643</b>	<b>6.600</b>
83.07.01		Spese e perdite esopp passive dedicate	1.754	2.460	378	0
83,07,07		sanzione penalita' multe	0	11	256	0
83.07.11		Contributi associativi	674	1.509	555	500
83.07.13		Cancelleria varia	2.942	3.858	3.983	4.000
83.07.15		Abbonamenti, libri e pubblicazioni	1.682	2.026	2.116	2.100
83.07.25		Arrotondamenti passivi diversi	389	218	73	0
83.07.53		Costi di competenza di altri esercizi(soprav.)	18.866	15.151	281	0
83,07,58		erogazione liberali ded art 100 ocmma 2	0	100	0	0
86		<b>ONERI FINANZIARI</b>	<b>20.172</b>	<b>15.817</b>	<b>15.225</b>	<b>16.850</b>
86.01		<b>ONERI FINANZIARI VERSO BANCHE</b>	<b>3.221</b>	<b>3.089</b>	<b>2.994</b>	<b>2.000</b>
86.01.01		Interessi passivi bancari	0	1	1.167	0
86.01.05		Commissioni e spese bancarie	3.221	3.086	1.823	2.000
86,01,07		commissioni bancarie su finaz	0	3	3	0
86.03		<b>ONERI FINANZIARI DIVERSI</b>	<b>16.952</b>	<b>12.727</b>	<b>12.231</b>	<b>14.850</b>
86,03,05		Interessi passivi su mutui	4.796	4.635	4.440	4.000
86.03.09		Interessi passivi su affitti arretrati	11.944	7.655	7.567	10.550
86.03.47		Inter.pass.per dilaz. pagamento imposte	0	51	51	0
86.03.51		Oneri finanziari diversi	212	386	173	300
	1	Interessi su cauzioni ospiti	212	386	173	300
90		<b>AMMORTAMENTI</b>	<b>20.053</b>	<b>33.550</b>	<b>45.045</b>	<b>45.045</b>
90.01		<b>Ammort.ti immobilizzazioni immateriali</b>	<b>9.928</b>	<b>12.777</b>	<b>16.175</b>	<b>16.175</b>
90.03		<b>Ammort.ti immobilizzazioni materiali</b>	<b>10.125</b>	<b>20.772</b>	<b>28.870</b>	<b>28.870</b>
		<b>INVESTIMENTI E SPESE DA PTG</b>		0		0
		<b>TOTALE</b>	<b>2.224.918</b>	<b>2.249.562</b>	<b>2.312.772</b>	<b>2.319.949</b>

## RIEPILOGO COSTI

		CONSUNT. 2015	CONSUN.2016	PRE CONSUN. 2017	IPOTESI BUDGET 2018
72	<b>RIMANENZE INIZIALI</b>	<b>7.629</b>	<b>13.298</b>	<b>9.509</b>	<b>10.349</b>
75	<b>ACQUISTI DI BENI</b>	<b>105.041</b>	<b>114.799</b>	<b>129.697</b>	<b>118.900</b>
76	<b>ACQUISTI DI SERVIZI</b>	<b>346.391</b>	<b>347.427</b>	<b>336.090</b>	<b>328.000</b>
78	<b>PRESTAZIONI DI LAVORO NON DIP.</b>	<b>374.383</b>	<b>202.079</b>	<b>173.986</b>	<b>157.751</b>
79	<b>SPESE AMMIN.,COMM. E DI RAPPRESEN.</b>	<b>142.644</b>	<b>142.457</b>	<b>143.553</b>	<b>139.900</b>
80	<b>COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI</b>	<b>20.348</b>	<b>20.348</b>	<b>20.409</b>	<b>20.800</b>
81	<b>COSTI PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>1.156.526</b>	<b>1.327.355</b>	<b>1.424.853</b>	<b>1.469.354</b>
82	<b>ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ACCANT. VARI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
83	<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>31.730</b>	<b>32.432</b>	<b>14.405</b>	<b>13.000</b>
86	<b>ONERI FINANZIARI</b>	<b>20.172</b>	<b>15.817</b>	<b>15.225</b>	<b>16.850</b>
90	<b>AMMORTAMENTI</b>	<b>20.053</b>	<b>33.550</b>	<b>45.045</b>	<b>45.045</b>
	<b>INVESTIMENTI E SPESE DA PTG</b>				<b>0</b>
	<b>TOTALE COSTI</b>	<b>2.224.918</b>	<b>2.249.562</b>	<b>2.312.772</b>	<b>2.319.949</b>

<b>RICAVI</b>		<b>CONSUNT. 2015</b>	<b>CONSUN.2016</b>	<b>PRE CONSUN. 2017</b>	<b>IPOTESI BUDGET 2018</b>
70	<b>RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PREST.</b>	<b>2.308.596</b>	<b>2.308.922</b>	<b>2.344.115</b>	<b>2.340.411</b>
70.07	<b>RICAVI ACCESSORI DI VENDITA</b>	<b>18.664</b>	<b>10.985</b>	<b>9.957</b>	<b>6.749</b>
70.07.41	Ricavi accessori diversi (lavanderia)	18.664	6.628	6.725	6.749
70,07,97	Rimborso spese da imm uso non abitat	0	4.357	3.232	0
70.09	<b>RICAVI DA PRESTAZIONI</b>	<b>2.289.932</b>	<b>2.297.938</b>	<b>2.334.158</b>	<b>2.333.662</b>
70.09.03	Prestazioni di servizi	2.289.932	2.297.938	2.334.158	2.333.662
	3 Rette ASL	818.590	820.833	862.661	847.662
	2 Rette Comuni	92.826	82.644	61.841	62.000
	1 Rette Ospiti	1.279.992	1.293.362	1.314.973	1.325.000
	7 Ricevute fiscali lavanderia	0	1.829	0	0
	4 Servizi di Assistenza Domiciliare	98.525	99.269	94.683	99.000
<b>71</b>	<b>RIMANENZE FINALI</b>	<b>13.298</b>	<b>9.509</b>	<b>10.349</b>	<b>10.200</b>
<b>71.01</b>	<b>RIMANENZE FINALI</b>	<b>13.298</b>	<b>9.509</b>	<b>10.349</b>	<b>10.200</b>
71.01.01	<b>Rimanenze finali prodotti finiti</b>	<b>13.298</b>	<b>9.509</b>	<b>10.349</b>	<b>10.200</b>
	1 rimanenze finali farmaci e presidi	8.734	5.818	4.286	4.200
	2 rimanenze finali materiale sanitario	1.747	788	4.517	4.500
	3 rimanenze finali materiale economale	2.818	2.903	1.546	1.500
73	<b>ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>	<b>29.888</b>	<b>279.751</b>	<b>25.227</b>	<b>17.609</b>
73.01	<b>PROVENTI DIVERSI</b>	<b>29.888</b>	<b>30.112</b>	<b>24.818</b>	<b>17.200</b>
73.01.05	Proventi per Royalties, Brevetti, Marchi	0	4.744	5.094	0
73.01.19	Sopraavvenienze attive da gestione ordin.	13.903	8.345	281	0
73.01.35	Arrotondamenti attivi diversi	385	56	69	0
73.01.98	Proventi diversi	15.600	16.967	18.121	16.000
	3 5 PER MILLE	0	1.649	1.253	1.200
	1 Donazioni Ricevute	8.356	7.049	7.211	6.000
	2 Incentivi GSE	7.245	8.269	10.910	10.000
73,09	<b>COMPONENTI POSITIVI DA EV. STRAOR</b>		249.640	0	0
73,09,17	SOPPAV ATTIVE MP DA EVE STRAT/ESER PREC	0	249.640	409	409
85	<b>PROVENTI FINANZIARI</b>	<b>13.695</b>	<b>3.302</b>	<b>11.146</b>	<b>800</b>
85.09	<b>PROVENTI DA TITOLI</b>	<b>13.451</b>	<b>1.554</b>	<b>10.304</b>	<b>0</b>
85.09.09	Interessi da titoli di investimento	13.451	1.554	10.304	0
85.11	<b>PROVENTI FINANZIARI VARI</b>	<b>244</b>	<b>1.748</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
85.11.13	Interessi attivi su c/c bancari	244	1.748	842	800
	<b>TOTALE</b>	<b>2.365.478</b>	<b>2.601.484</b>	<b>2.390.837</b>	<b>2.369.020</b>

## RIEPILOGO RICAVI

		CONSUNT. 2015	CONSUN.2016	PRE CONSUN. 2017	IPOSTESI BUDGET 2018
		0			
70	<b>RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PREST.</b>	2.308.596	2.308.922	2.344.115	2.340.411
71	<b>RIMANENZE FINALI</b>	13.298	9.509	10.349	10.200
73	<b>ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>	29.888	279.751	25.227	17.609
85	<b>PROVENTI FINANZIARI</b>	13.695	3.302	11.146	800
		0			
	<b>TOTALE</b>	2.365.478	2.601.484	2.390.837	2.369.020

## TOTALI

	CONSUNT. 2015	CONSUN.2016	PRE CONSUN. 2017	IPOSTESI BUDGET 2018
<b>TOTALE RICAVI</b>	2.365.478	2.601.484	2.390.837	2.369.020
<b>TOTALE COSTI</b>	2.224.918	2.249.562	2.312.772	2.319.949
	0			
<b>UTILE DI ESERCIZIO</b>	140.560	351.922	78.065	49.071

Il budget 2018, verrà definito subito dopo l'approvazione del bilancio 2017, in fase di realizzazione, e della relativa disponibilità di margini positivi da accantonare sulle spese specifiche. L'obiettivo resterà comunque il pareggio di bilancio, nonostante le spese sopra elencate e l'accantonamento di fondi per ristrutturazioni, sviluppo risorse umane, crediti inesigibili, spese legali, etc.

Approvato dal CDA nella seduta del 26/02/2018

**Fondazione IL CERCHIO ONLUS**  
Il Presidente

