



Budget generale INMP

Anno 2024

Istituto Nazionale per la promozione della salute delle popolazioni Migranti e per il contrasto delle malattie della Povertà (INMP)
National Institute for Health, Migration and Poverty (NIHMP)

Via di S. Gallicano 25/a 00153 Roma
Tel. +39 06/58558201 Fax 06/58558401 - info@inmp.it - www.inmp.it
Codice Fiscale e Partita IVA 09694011009



Indice

1. Presentazione.....	3
2. Il processo di <i>budgeting</i>	3
3. Il consolidamento delle schede di budget	4
3. <i>Focus</i> sui progetti	9
4. Le risorse umane	10
5. Il processo di ribaltamento	11

Report:

- N. 1 - Budget generale INMP 2024 - Raggruppamento per gruppo e struttura
- N. 2 - Budget generale INMP 2024 - Raggruppamento per centro di costo (Cdc)
- N. 3 - Budget generale INMP 2024 - Dettaglio per sottoconto e struttura
- N. 4 - Budget generale INMP 2024 - Dettaglio progetti per mastro
- N. 5 - Budget generale INMP 2024 - Riepilogo risorse umane in termini di *full time equivalent* (FTE) per struttura
- N. 6 - Budget generale INMP 2024 - *Driver* per ribaltamenti

1. Presentazione

Il Budget generale è lo strumento di controllo di gestione che consente, in fase di preventivo, il raccordo tra le attività che si intendono realizzare nel periodo di riferimento e le relative risorse umane, economiche e strumentali; si tratta di un documento amministrativo-contabile che, con riferimento a un orizzonte temporale di breve periodo, traduce in termini quantitativo-monetari i dati contenuti nell'apposita sezione, che sostituisce il Piano della *performance*, del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), che invece è triennale e viene aggiornato a scorrimento entro il 31 gennaio di ogni anno. In altri termini, si tratta di uno strumento di programmazione e controllo di breve periodo, che traduce in obiettivi annuali i programmi pluriennali della Direzione strategica, assegnandoli a specifici Centri di responsabilità (Cdr), in una logica di unitarietà di gestione dell'Istituto.

Lo scopo del presente documento è spiegare il processo seguito per la realizzazione del Budget e illustrarne i contenuti, in applicazione dei principi di trasparenza, chiarezza e comprensibilità dei documenti contabili, anche da parte di portatori di interesse (*stakeholder*) non necessariamente addetti ai lavori.

2. Il processo di *budgeting*

Il modello di controllo adottato dall'Istituto è *activity based*, considerato che è l'attività che genera costi e, conseguentemente, la finalità precipua del controllo di gestione è di valutare a consuntivo, attraverso lo strumento della contabilità analitica, l'assorbimento di risorse delle attività medesime, rilevando i costi non solo per natura - come avviene nella contabilità generale - ma anche per destinazione, effettuando l'analisi degli scostamenti, rispetto alle risorse assegnate attraverso il Budget.

Il ciclo annuale di Budget è articolato nelle fasi seguenti:

- avvio del processo di *budgeting*;
- trasmissione delle proposte operative di Budget;
- negoziazione delle proposte operative;
- consolidamento delle proposte di Budget;
- predisposizione del documento finale (di cui la presente Relazione costituisce parte integrante), con la contestuale assegnazione dei budget alle strutture;
- monitoraggio intermedio del Budget e verifica finale.

Per la descrizione dettagliata delle diverse fasi, si rimanda al Disciplinare del processo di *budgeting*, adottato con delibera del Direttore generale n. 374 del 15/09/2016 con valenza anche per gli esercizi successivi, mentre l'impostazione metodologica seguita viene illustrata pure nella Relazione del Direttore generale allegata al Bilancio di previsione 2024.

La finalità perseguita è la piena integrazione tra il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio (il cui documento di riferimento è appunto il Bilancio di previsione) e il ciclo della *performance* (che a preventivo si avvia con l'adozione del PIAO).

Va rilevato, in proposito, che normativamente i calendari dei due cicli non sono allineati: se per un verso, infatti, il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio deve realizzarsi entro il 31 ottobre di ogni anno, con l'adozione del Bilancio di previsione con riferimento all'anno successivo (art. 5, comma 3 del decreto del Ministro della salute n. 56 del 22/02/2013 - Regolamento recante disposizioni sul funzionamento e l'organizzazione dell'INMP), per l'altro il PIAO va adottato entro il 31 gennaio, ai sensi dell'art. 6, comma 4, del d.l. n. 80/2021, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113.

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* dell'Istituto ha inteso raccordare i due cicli, prevedendo una fase ascendente del processo di pianificazione strategica e operativa con la proposta da parte dei titolari di Cdr degli obiettivi specifici e operativi per l'anno successivo, da definire entro settembre dell'esercizio precedente.

Anche con riferimento al 2024 è stata realizzata la piena integrazione tra il ciclo della *performance*, quello di programmazione economico-finanziaria e il processo di *budgeting*, secondo le scadenze descritte sia dal Sistema di misurazione e valutazione della *performance* che dal citato Disciplinare del processo di *budgeting*. Difatti, già nel corso degli incontri di negoziazione del Budget sono stati individuati gli obiettivi di *performance*, con i relativi indicatori e *target*, secondo le logiche del *performance budgeting*, in base alle quali è corretto partire da quanto si intende realizzare nel periodo di riferimento in termini di attività e conseguentemente individuare le risorse necessarie.

Come sopra accennato, il raccordo con le risorse umane, economiche e strumentali avviene attraverso il Budget delle strutture e dei progetti e le singole schede in cui esso si articola diventano lo strumento attraverso cui vengono illustrati i criteri di formulazione delle previsioni economiche.

Dal consolidamento a livello di Istituto dei budget delle strutture (Direzioni, UOC e UOS) e dei progetti - sia di quelli finanziati esternamente che di quelli previsti dal progetto interregionale - vengono individuate le risorse.

3. Il consolidamento delle schede di budget

Le schede di budget delle strutture e dei progetti (sia interregionale che a finanziamento esterno) sono state raccolte in un unico *data base* da parte dell'UOS Controllo di gestione, consentendo in tal modo il consolidamento dei valori a livello di Istituto. Il dato è stato rilevato al massimo livello di dettaglio, costituito dai singoli elementi di ciascun sottoconto riportati nelle schede, unitamente ai relativi criteri di previsione. Tale *data base* si configura come fonte alimentante del sistema di contabilità analitica, che, come sopra accennato, classifica i fattori produttivi non solo per natura, ma anche per destinazione, intendendo con ciò monitorare diversi oggetti di controllo, quali, nella fattispecie dell'Istituto, le strutture (centri di costo, che costituiscono articolazioni a diversi livelli della struttura organizzativa) e progetti (sia finanziati esternamente, che legati all'attività istituzionale, nell'ambito del Progetto interregionale). Si tratta, in altri termini, di una vista multidimensionale, che consente, attraverso l'utilizzo del sistema informativo amministrativo-contabile in uso, sia l'analisi degli scostamenti a consuntivo rispetto alle previsioni di budget, sia un *reporting* direzionale ai diversi livelli organizzativi, con cadenza trimestrale. La dimensione che nel citato sistema informativo consente di rilevare i costi dei progetti è la commessa.

Sono state realizzate n. 19 schede budget di struttura, corrispondenti alle articolazioni organizzative dell'Istituto, che si configurano nel sistema di controllo di gestione quali centri di costo (Cdc), avuto riguardo della riorganizzazione intervenuta nel corso del 2023 (si veda la deliberazione n. 103 del 10/05/2023) e il conseguente aggiornamento del Piano dei centri di costo di contabilità analitica, giusta deliberazione n. 227 del 04/08/2023. I Cdc dell'Istituto sono così codificati:

Cdc	Descrizione estesa Cdc
00000001	Direzione generale
00020001	UOC Coordinamento scientifico
00020101	UOS Formazione e comunicazione

Cdc	Descrizione estesa Cdc
00040001	UOC Integrazione sanitaria e socio-sanitaria per l'equità nella salute
03000001	Direzione sanitaria
00000004	Direzione sanitaria - URP
03000101	UOS Salute e mediazione transculturale
03010001	UOC Odontoiatria sociale a conduzione universitaria
03020001	UOC Prevenzione sanitaria
03020101	UOS Salute mentale
03040001	UOC Rapporti internazionali, con le Regioni e gestione del ciclo di progetto
03040101	UOS Salute globale e cooperazione sanitaria
03050001	UOC Epidemiologia
04000001	Direzione amministrativa
04000101	UOS Controllo di gestione
04000201	UOS Sistema informativo e statistico
04019901	UOC <i>Governance</i> affari amministrativi e legali
04010101	UOS Acquisizione beni e servizi, patrimonio
04020001	UOC Bilancio e fiscale
04030001	UOC Acquisizione beni e servizi, patrimonio
04030101	UOC Risorse umane

Considerata la notevole granularità del Piano dei conti di contabilità generale, con particolare riguardo al costo del personale, mediamente ciascuna scheda di budget si compone all'incirca di n. 24 fogli, che rilevano in dettaglio gli elementi dei diversi sottoconti e i relativi criteri di previsione.

Per ciascuna struttura, inoltre, è stato compilato il modello predisposto per la rilevazione delle unità e dei costi del personale, che ha consentito di individuare appunto il numero di persone da impiegare, espresso in termini di *full time equivalent* (FTE - tempo pieno equivalente), il numero di ore di straordinario per il personale del comparto e i relativi costi.

In proposito, si specifica che il parametro degli FTE, espresso come numero medio di mesi di presenza, ponderato con la % di impiego, si presta ad essere utilizzato per qualsivoglia tipologia di risorsa umana, indipendentemente dal tipo di contratto. Ci si è avvalsi, quindi, di tale misurazione sia per il personale dipendente (a tempo indeterminato e determinato), sia per le altre categorie contrattuali, che comunque configurano un impiego del fattore umano, quali i lavoratori interinali.

In aggiunta ai Cdc sopra elencati, ne sono stati individuati ulteriori 3, per rilevare le risorse impiegate nei progetti, sia a finanziamento esterno che nell'ambito del Progetto interregionale:

Cdc	Descrizione estesa Cdc
00000003	Rete nazionale per le problematiche di assistenza in campo socio-sanitario legate alle popolazioni migranti e alla povertà (ReNIP)
03050002	Osservatorio epidemiologico nazionale (OENES)
03040002	UOC IRP - Progetti a finanziamento esterno

I primi due, come già accennato, rappresentano delle linee di attività istituzionali particolarmente rilevanti per l'INMP e, conseguentemente, per esse si è ritenuto opportuno predisporre delle specifiche schede di budget, allo scopo di consentire a consuntivo una rilevazione analitica delle risorse impiegate.

Dal punto di vista organizzativo, la Rete nazionale si colloca all'interno della Direzione generale, mentre l'OENES si configura come un centro di costo ulteriore all'interno della UOC Epidemiologia. Per ciò che concerne i progetti a finanziamento esterno con riferimento al 2024, oltre a quelli riconducibili alla UOC Rapporti internazionali, con le Regioni e gestione del ciclo di progetto (IRP), è stato affidato alla UOC Epidemiologia il progetto legato al PNRR sulle Malattie Croniche non Trasmissibili (MCnT) ad alto impatto sui sistemi sanitari e socio-assistenziali, commessa cod. PNRR_M6_SAL1, come riepilogato nel prospetto seguente:

Cdc	Descrizione Cdc	Codice commessa	Descrizione commessa
03040002	IRP_PROG	MININT_22_01	Promozione della figura del mediatore transculturale specializzato in ambito sanitario
		MININT_23_01	Memoria, migrazioni ed accoglienza a Lampedusa
		MINSAL_22_01	CCM 2021 - Strategie di prevenzione della violenza contro le donne e i minori, attraverso la formazione degli operatori sanitari con particolare riguardo agli effetti del COVID-19
		PNES_21-27	Piano nazionale equità nella salute 2021-2027
03050001	EP	PNRR_M6_SAL1	Cod.prog.PNRR-MAD-2022-12376546-Malattie Croniche non Trasmissibili (MCnT) ad alto impatto sui sistemi sanitari e socio-assistenziali

Analogamente a quanto effettuato per i progetti a finanziamento esterno, la stessa impostazione metodologica di gestione del ciclo di progetto è stata applicata anche alle commesse collegate al Progetto interregionale, riepilogate per centro di costo di riferimento nel prospetto che segue:

Cdc	Descr breve Cdc	Codice commessa	Descrizione commessa
00000003	DG_ReNIP	INMP_2013_01	Rete nazionale per le problematiche di assistenza in campo socio-sanitario legate alle popolazioni migranti e alla povertà (ReNIP 2013)
		INMP_2014_01	Rete nazionale per le problematiche di assistenza in campo socio-sanitario legate alle popolazioni migranti e alla povertà (ReNIP 2014)
		INMP_2016_01	Rete nazionale per le problematiche di assistenza in campo socio-sanitario legate alle popolazioni migranti e alla povertà (ReNIP 2016)
		INMP_2017_01	ReNIP 2017 - Equità nella salute
		INMP_2018_01	Rete nazionale per le problematiche di assistenza in campo socio-sanitario legate alle popolazioni migranti e alla povertà (ReNIP 2018)
00020001	CS	INMP_16_0104	Identificazione di target molecolari per la prevenzione e terapia delle fibrosi da eccessiva produzione di componenti della matrice extracellulare
		INMP_16_0105	Infezione TBC

Cdc	Descr breve Cdc	Codice commessa	Descrizione commessa
03020001	PS	INMP_15_0101	Lotta alla povertà sanitaria in ambito oculistico
		INMP_15_0102	Presa in carico di migranti affetti da malattie tropicali neglette con difficile accesso a diagnosi e terapia
		INMP_15_0103	Salute mentale
		INMP_15_0104	Violenza di genere
		INMP_16_0102	Piani terapeutico riabilitativi personalizzati (PTRP) orientati alla presa in carico individualizzata di pazienti dell'ambulatorio con problemi di salute mentale e appartenenti alle fasce vulnerabili della popolazione
		INMP_17_0101	Riduzione nelle disuguaglianze di salute con percorsi integrati di presa in carico
		INMP_17_0102	Miglioramento della presa in carico dei bisogni di salute della popolazione vulnerabile attraverso il potenziamento qualitativo degli interventi di outreach dell'INMP e l'integrazione con le attività del Poliambulatorio
03040001	IRP	INMP_13_0101	Interventi a sostegno della popolazione in Ucraina con ETS
		INMP_16_0103	Rafforzamento della capacità programmatica e gestionale della rete delle Regioni italiane e degli stakeholder nazionali e internazionali
		INMP_18_0101	Progetto Lampedusa. Attivazione di postazione medicalizzata 118 e definizione di protocolli di presa in carico e assistenza della popolazione migrante (secondo Legge n. 50/2023)
		INMP_2014_03	IRP - Sanità Pubblica 2014
		INMP_2017_06	Internazionalizzazione 2017
03040101	SGC	INMP_2015_05	IRP/SGC - Salute globale 2015
03050002	EP_OENES	INMP_2013_02	Osservatorio Epidemiologico Nazionale per l'Equità nella Salute (OENES 2013)
		INMP_2014_02	Osservatorio Epidemiologico Nazionale per l'Equità nella Salute (OENES 2014)
		INMP_2015_02	Osservatorio Epidemiologico Nazionale per l'Equità nella Salute (OENES 2015)
		INMP_2016_02	Osservatorio Epidemiologico Nazionale per l'Equità nella Salute (OENES 2016)

Per ciascun progetto, sia a finanziamento esterno, sia connesso alle linee di attività del Progetto interregionale, è stata predisposta una scheda di budget del tutto analoga a quella delle strutture, articolata ugualmente per sottoconto di contabilità generale e per elementi di dettaglio del sottoconto, indicando pure i criteri impiegati per le previsioni dei singoli elementi.

Tutte le schede di budget delle strutture e di progetto, unitamente ai modelli impiegati per la rilevazione del personale, sono agli atti dell'Amministrazione, salvati in un'apposita *directory* condivisa su *server* denominata "Ciclo di budget/2024".

Per ciò che concerne i criteri impiegati per le previsioni, è stato reso disponibile nella stessa *directory* condivisa un *report* con i dati pregressi di contabilità generale, in cui sono stati rappresentati i dati relativi alle ultime rilevazioni disponibili al momento dell'avvio del processo di *budgeting*:

- consuntivo 2020;
- consuntivo 2021;
- consuntivo 2022;
- bilancio di verifica al 31/08/2023;
- bilancio di previsione 2021;
- bilancio di previsione 2022;
- bilancio di previsione 2023.

Il dato relativo al bilancio di verifica al 31/08/2023 è stato proiettato a tutto il 2023, in modo da confrontare le previsioni effettuate rispetto ai dati pregressi.

In aggiunta, sono stati forniti alle strutture *report* di contabilità analitica, con l'indicazione delle risorse impiegate al 31/08/2023, confrontate con il budget negoziato per il 2023, incuse le eventuali rimodulazioni intercorse durante l'esercizio.

Evidentemente, considerando le nuove attività che si realizzeranno nel 2024, non sempre per effettuare le previsioni è possibile basarsi soltanto sui dati storici.

Il risultato del consolidamento dei dati analitici di tutte le schede di budget è rappresentato nel report n. 1 - Budget generale INMP 2024 - Raggruppamento per gruppo e struttura, nel quale in colonna vengono evidenziate le 10 unità operative complesse (UOC) dell'Istituto, unitamente alle n. 3 Direzioni (generale, sanitaria e amministrativa) e alle UOS Controllo di gestione, Sistema informativo e statistico e Salute e mediazione transculturale afferenti alle Direzioni amministrativa e sanitaria, che si configurano quali centri di riferimento di budget in maniera analoga alle UOC.

In riga, invece, vengono riportate le aggregazioni per gruppo dei sottoconti di contabilità generale, in modo da mostrare in maniera più sintetica i risultati.

Sono stati previsti n. 4 aggregazioni di sottoconti:

1. immobilizzazioni;
2. ricavi;
3. costi diretti;
4. costi indiretti ribaltati.

L'ultima riga evidenzia il risultato d'esercizio, che a livello complessivo si presenta in pareggio.

Con riferimento specifico alle diverse colonne del report, si specifica che in quella relativa alla struttura Direzione generale vengono rilevati anche i ricavi e i costi della Rete nazionale.

Invece, nella struttura UOC Rapporti internazionali, con le Regioni e gestione del ciclo di progetto (UOC IRP) vengono rilevati anche i ricavi e i costi relativi ai progetti con finanziamento esterno, sopra elencati e relativi ai progetti di salute globale e di internazionalizzazione, nell'ambito del Progetto interregionale e alla UOC Epidemiologia afferiscono costi e ricavi dell'Osservatorio epidemiologico nazionale (OENES) e del progetto sulle Malattie Croniche non Trasmissibili (MCnT) ad alto impatto sui sistemi sanitari e socio-assistenziali legato al PNRR.

Un cenno specifico merita la colonna relativa ai "Fattori comuni", nella quale sono stati rilevati costi e ricavi non direttamente attribuibili alle strutture.

Nello specifico, si tratta, sul versante dei ricavi, del contributo di € 10.570.197, che costituisce la principale fonte di finanziamento dell'INMP, non attribuibile a una struttura in particolare.

Sul versante dei costi, invece, tra i fattori comuni vengono rilevati gli ammortamenti, in quanto le rilevazioni di contabilità analitica (Coan) non consentono di attribuire i cespiti oggetto di ammortamento alle singole strutture.

Le stesse considerazioni valgono anche per le variazioni delle rimanenze e per gli accantonamenti per rinnovi contrattuali del personale dipendente, che non vengono rilevate in Coan sulle strutture.

Per tutti gli altri sottoconti, invece, c'è una perfetta corrispondenza tra quanto rilevato in contabilità generale e Budget e il Bilancio di previsione INMP con riferimento al 2024 è stato redatto a partire dalle previsioni di budget qui descritte.

Nel report n. 2 - Budget generale INMP 2024 - Raggruppamento per centro di costo (Cdc), gli stessi dati vengono rappresentati in maniera diversa, riportando in riga i singoli centri di costo e in colonna le aggregazioni dei sottoconti.

Infine, nel report n. 3 - Budget generale INMP 2024 - Dettaglio per sottoconto e struttura, gli stessi dati rappresentati per gruppo di sottoconti nel report n. 1 vengono esplosi al massimo livello di dettaglio per sottoconto del Piano dei conti di contabilità generale, mantenendo in colonna le strutture e i fattori comuni, secondo lo stesso schema del report n. 1.

3. Focus sui progetti

Per ciò che concerne i progetti a finanziamento esterno, è utile richiamare la disposizione normativa istitutiva dell'INMP, che ne disciplina il finanziamento principale:

- decreto legge 13 settembre 2012, n. 158, recante "Disposizioni urgenti per promuovere lo sviluppo del Paese mediante un più alto livello di tutela della salute", convertito con modificazioni dalla L. 8 novembre 2012, n. 189, art. 14, comma 6: "Per il finanziamento dell'INMP, di cui al comma 2, si provvede nell'ambito dello stanziamento di cui al comma 5, di euro 5 milioni nell'anno 2012 e di euro 10 milioni a decorrere dall'anno 2013, nonché mediante i rimborsi delle prestazioni erogate a carico del Servizio sanitario nazionale e la *partecipazione a progetti anche di ricerca nazionali ed internazionali*".

Trattandosi, appunto, di progetti a finanziamento esterno, regolati da apposite convenzioni stipulate dall'Istituto con gli Enti che lo erogano, si è ritenuto opportuno prevedere delle apposite schede di budget di progetto, del tutto analoghe a quelle delle strutture, allo scopo precipuo di consentire a consuntivo una rendicontazione dettagliata dei costi sostenuti a fronte dei finanziamenti ricevuti.

Al riguardo, si evidenzia che nel corso del 2024 l'Istituto porterà avanti e completerà le attività del progetto CCM "Strategie di prevenzione della violenza contro le donne e i minori, attraverso la formazione degli operatori sanitari con particolare riguardo agli effetti del COVID-19 - #IpaziaCCM2021", in collaborazione con l'Azienda USL Toscana Sud est.

Inoltre, facendo seguito all'attività di supporto al Ministero dell'Interno realizzata dall'INMP per la definizione della programmazione nazionale del Fondo Asilo, Migrazione e Integrazione (FAMI 2021-2027), l'INMP avvierà la realizzazione di 2 interventi a carattere nazionale per la tutela della salute delle persone migranti:

- il progetto di durata triennale “Definizione e coordinamento nei piani regionali delle azioni relative sia ai modelli di identificazione precoce e presa in carico di persone con necessità speciali sia alla definizione ed erogazione di un Piano formativo nazionale sulla corretta applicazione del protocollo per la determinazione dell’età dei minori stranieri non accompagnati”, finalizzato a potenziare la capacità dei servizi sanitari territoriali di prendere in carico le problematiche socio-sanitarie del migrante vulnerabile o con necessità speciali presente nel sistema di accoglienza.
- il progetto di durata triennale “Svolgimento di azioni educative sul benessere psico-fisico e la salute riproduttiva nei confronti delle donne straniere e delle loro famiglie nelle comunità, nei contesti di aggregazione e nelle scuole”.

Sempre avvalendosi di un finanziamento FAMI, l’INMP completerà nel 2024 le attività del progetto “Memoria, migrazioni ed accoglienza a Lampedusa”, all’interno del quale è prevista, a cura dell’INMP, la definizione di un protocollo operativo di diagnosi precoce e presa in carico di migranti affetti da TB attiva; nell’ambito dello stesso progetto è prevista la collaborazione con la ASP di Palermo nella definizione e sperimentazione di protocolli di presa in carico delle donne migranti in gravidanza.

A valere sull’anno 2024, opererà inoltre la prima annualità di finanziamento delle attività a titolarità INMP relative al Programma Nazionale Equità nella Salute 2021-2027, per l’area di intervento “Contrastare la povertà sanitaria”.

L’Istituto, inoltre, intende proseguire nel 2024 le attività progettuali attinenti alla propria *mission* utilizzando le risorse interne disponibili, derivanti dai finanziamenti in conto esercizio non utilizzati negli esercizi precedenti, accantonati sul Progetto interregionale, più dettagliatamente descritte nella Relazione del Direttore generale allegata al Bilancio di previsione 2024.

La stessa impostazione metodologica di gestione del ciclo di progetto, efficacemente sperimentata finora nella realizzazione dei progetti a finanziamento esterno, è applicata anche alle linee di attività del Progetto interregionale, raggruppate nelle commesse sopra elencate.

Per fornire un’informazione più dettagliata sulla natura dei costi rilevati in tali schede di budget di progetto, è stato predisposto il report n. 4 - Dettaglio progetti per mastro, in cui vengono sintetizzati in colonna i costi al terzo livello della gerarchia del Piano dei conti della Regione Lazio, impiegato in INMP, e in riga le singole commesse, già elencate in precedenza, connesse alle linee di attività del Progetto interregionale.

4. Le risorse umane

Considerata la cospicua incidenza del costo del personale dipendente sul totale dei costi INMP, si è ritenuto opportuno rappresentare nel report n. 5 - Budget generale INMP 2024 - Riepilogo risorse umane in termini di *full time equivalent* (FTE) per struttura - le unità di personale, articolate nelle diverse qualifiche.

In proposito, si segnala che, accanto alle qualifiche del personale dipendente, sono stati considerati anche i Direttori.

I dati rappresentati costituiscono il consolidamento delle schede di previsione del costo del personale delle strutture; il numero di FTE del personale dipendente comprende i contratti a tempo determinato per l’attività ricorrente. Restano escluse, invece, le risorse reclutate a qualsiasi titolo sui progetti.

5. Il processo di ribaltamento

Per una chiara rappresentazione della metodologia seguita nella formulazione delle previsioni di budget, è necessario illustrare i criteri impiegati nella fase di ribaltamento di alcuni fattori produttivi.

Il processo di ribaltamento, infatti, riguarda delle specifiche tipologie di costi che solitamente vengono rilevati in prima istanza in capo ai centri gestori - nella fattispecie dell'INMP, la UOS Acquisizione beni e servizi, patrimonio e la UOS Sistema informativo e statistico – e, successivamente, ripartiti tra i Cdc, in funzione di parametri (*driver*), che esprimono il livello di assorbimento delle risorse medesime.

Tipicamente, i *driver* di ribaltamento più utilizzati sono, per un verso, i metri quadri occupati da ciascun centro e, per l'altro, il numero di unità di personale, espresso sempre in termini di FTE.

Quest'ultimo dato è stato facilmente reperito dal consolidamento delle schede di previsione del costo del personale, come sopra descritto, mentre per i metri quadri si è provveduto ad aggiornare l'archivio informatizzato già impiegato per gli esercizi precedenti.

Le informazioni presenti nel db sono le seguenti:

- edificio;
- piano;
- n. stanza;
- descrizione spazi;
- cdc;
- nominativi delle persone presenti nella stanza;
- m².

L'archivio è impostato in maniera analitica, anche allo scopo di poterlo utilizzare nelle ulteriori fasi di sviluppo del sistema di controllo di gestione, prevedendo un'articolazione più dettagliata dei Cdc, fino a livello di singola specialità (ad esempio, i diversi ambulatori nell'ambito della UOC Prevenzione sanitaria). Il dato è stato, quindi, raggruppato per Cdc e, sulla base delle % così individuate, sono stati ripartiti gli importi previsti dai centri gestori.

Nello specifico, sulla base del *driver* m² sono stati ripartiti i seguenti importi:

Sottoconto	Descrizione	Importo di previsione
501020102	Materiali di guardaroba, di pulizia e di convivenza in genere	€ 500
502020102	Pulizia	€ 240.000
502020111	Utenze elettricità	€ 97.267
502020112	Altre utenze	€ 132.295
502020115	Altri servizi non sanitari da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	€ 7.857
502020117	Servizio di vigilanza e sicurezza	€ 175.818
503010101	Manutenzione e riparazione ai fabbricati e loro pertinenze	€ 305.000
509010101	Imposte e tasse (escluso IRAP e IRES)	€ 1.642
Totale costi ribaltati in base ai m ²		€ 960.379

Invece, sulla base del *driver* FTE sono stati ripartiti i seguenti importi:

Sottoconto	Descrizione	Importo di previsione
502020104	Mensa - Dipendenti	€ 87.500
502020106	Servizi di assistenza informatica	€ 246.511
502020110	Utenze telefoniche	€ 144.160
Totale costi ribaltati in base agli FTE		€ 478.171

Il totale dei costi indiretti ribaltati è pari a € 1.438.550.

Nel report n. 6 - Budget generale INMP 2024 - *Driver* per ribaltamenti - vengono rappresentati i dati relativi ai *driver* per Cdc, con l'individuazione delle % di competenza, sulla base delle quali i costi sopra descritti sono stati ripartiti.