



**BILANCIO DI ESERCIZIO  
CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2013**

**Relazione sulla Gestione**

*Allegato alla PDEL n. 281 del 17 luglio 2014*



## INDICE

<b>1. ANDAMENTO DELLA GESTIONE</b> .....	<b>3</b>
1.1. Stato di salute della popolazione.....	5
1.2. Azioni strategiche e obiettivi raggiunti.....	10
1.2.1. <i>Atto aziendale ed obiettivi del Direttore Generale</i> .....	10
1.2.2. <i>Azioni organizzative</i> .....	16
1.2.2.1. <i>Premessa</i> .....	16
1.2.2.2. <i>Trasparenza e anticorruzione</i> .....	16
1.2.2.3. <i>Assegnazione degli incarichi di responsabilità delle Strutture aziendali</i> .....	17
1.2.2.4. <i>Gestione del personale</i> .....	20
1.2.2.5. <i>Gestione amministrativo contabile</i> .....	24
1.2.2.6. <i>Programmazione e controllo</i> .....	28
1.2.2.7. <i>Gestione del parco auto</i> .....	30
1.2.3. <i>Risultato economico della gestione 2013</i> .....	31
1.3. Attività di ospedaliera.....	33
1.3.1. <i>Eventi di maggior rilievo</i> .....	33
1.3.2. <i>Analisi della produzione</i> .....	35
1.3.3. <i>Indicatori</i> .....	37
1.3.4. <i>Pronto Soccorso</i> .....	40
1.4. Attività ambulatoriale e diagnostica.....	42
1.5. Attività territoriale.....	44
1.5.1. <i>Contesto di riferimento</i> .....	44
1.5.2. <i>Assistenza domiciliare integrata</i> .....	46
1.5.3. <i>Azioni intraprese a livello distrettuale</i> .....	47
1.5.4. <i>Le strutture private accreditate</i> .....	48
1.6. La prevenzione.....	52
1.7. I rapporti con la AOU di Sassari.....	54
<b>2. ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI RISPETTO AL MODELLO CE PREVENTIVO 2012</b> ... ..	<b>56</b>
2.1. Valore della produzione.....	59
2.2. Costi della produzione.....	60
<b>3. ANALISI PER INDICI E PER MARGINI</b> .....	<b>64</b>
<b>4. EVENTI SUCCESSIVI ALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO</b> .....	<b>74</b>
<b>5. ALLEGATI</b> .....	<b>75</b>

## **Premessa**

*La presente Relazione sulla Gestione, a corredo del Bilancio d'esercizio chiuso il 31.12.2013, è stata redatta in conformità delle disposizioni previste dall'art. 2428 del Codice Civile e in osservanza della normativa nazionale e regionale, con particolare riferimento a quanto contenuto nella DGR 50/19 del 11.12.2007 "Direttive di programmazione e rendicontazione per le Aziende Sanitarie, ai sensi degli art. 27 e 28 della legge regionale 28 luglio 2006 n. 10".*

*In particolare, la Relazione sulla Gestione descrive l'andamento della gestione con riguardo a ricavi e proventi, costi e oneri nonché agli investimenti dell'esercizio.*

*Pertanto, nella presente Relazione sulla Gestione sono stati:*

- esposti sinteticamente i risultati conseguiti in termini di servizi e prestazioni nell'anno 2013 evidenziando l'evoluzione, gli obiettivi assistenziali conseguiti, le criticità ed i relativi effetti economici;*
- evidenziate le motivazioni di eventuali scostamenti dei valori esposti nel Bilancio di esercizio rispetto al Modello Ministeriale CE previsione 2013;*
- elaborate le analisi di bilancio relativamente ai principali aspetti economici, finanziari e patrimoniali;*
- illustrato tutte le altre rilevanti informazioni con particolare riferimento agli eventi successivi ed alle variazioni sul personale a disposizione dell'Azienda.*

## 1. ANDAMENTO DELLA GESTIONE

L'Azienda Sanitaria Locale di Sassari (nel seguito, per brevità, l'Azienda) si estende nel territorio della Provincia di Sassari su un'area pari a 4.281 km<sup>2</sup> (il 17,8% del territorio sardo), articolata in 66 Comuni, rivolgendosi ad una popolazione di 329.551 persone distribuita nei tre Distretti Sanitari di Alghero, Ozieri e Sassari con una densità pari a 76,98 abitanti per km<sup>2</sup>.

La tabella che segue evidenzia la distribuzione della popolazione residente per area distrettuale e per sesso.

DISTRETTO	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
Alghero	37.447	39.843	77.290
Ozieri	15.563	15.906	31.469
Sassari	107.337	113.455	220.792
<b>TOTALE</b>	<b>160.347</b>	<b>169.204</b>	<b>329.551</b>

Tab. 1 - Distribuzione della popolazione residente (Fonte: ISTAT 2013)

La popolazione registra nell'esercizio 2013 una variazione in incremento pari a 1.800 unità. Il 67% della popolazione risiede nell'area del Distretto di Sassari, un bacino di utenza minore è assistito sul territorio dal Distretto di Alghero (23,45%) e di Ozieri (9,55%).

La popolazione è composta prevalentemente da rappresentanti del sesso femminile (51,34%). Gli over 65 sono pari al 19,55% del totale, in costante aumento negli anni come evidenziati dall'analisi degli indici di vecchiaia<sup>1</sup> e di invecchiamento<sup>2</sup>.

La popolazione residente di nazionalità non italiana presenta un incremento pari a 932 unità (6.432 nel 2013 contro 5.500 nel 2012), circa il 50% del dato complessivo provinciale; la quota più consistente (pari al 68,17%) risiede nell'area del Distretto di Sassari. Tra questi, la fascia di età più numerosa è rappresentata dal cluster 25-52 anni, con il numero massimo in prossimità dei 37

<sup>1</sup> L'indice di vecchiaia è dato dal rapporto tra la popolazione con età maggiore ai 65 anni e la popolazione con età inferiore a 14 anni.

<sup>2</sup> L'indice di invecchiamento è dato dal rapporto tra la popolazione residente con età superiore a 65 anni e la popolazione residente moltiplicato per 100.

anni (153 unità); nel complesso la percentuale prevalente è quella di sesso femminile (59,45%).

Nel seguito è presentata la tabella che evidenzia l'andamento dell'indice di vecchiaia e di invecchiamento nel periodo 2009-2013.

DESCRIZIONE	2009	2010	2011	2012	2013
Over 65	63.754	65.019	66.368	62.910	64.418
Under 14	42.330	42.179	39.118	37.566	37.469
<b>INDICE DI VECCHIAIA</b>	<b>150,61%</b>	<b>154,15%</b>	<b>169,66%</b>	<b>167,46%</b>	<b>171,92%</b>
Popolazione	336.451	336.632	337.237	327.751	329.551
<b>INDICE DI INVECCHIAMENTO</b>	<b>18,95%</b>	<b>19,31%</b>	<b>19,68%</b>	<b>19,19%</b>	<b>19,55%</b>

*Tab. 2 - Indice di vecchiaia e di invecchiamento 2009-2013 (Fonte: ISTAT 2013)*

L'erogazione delle prestazioni sanitarie è effettuata attraverso:

- i Presidi Ospedalieri di Sassari, Alghero e Ozieri nonché dalle strutture in corso di conversione di Ittiri e Thiesi;
- i Distretti Sanitari di Sassari, Alghero e Ozieri;
- i Dipartimenti strutturali di Prevenzione e di Salute Mentale e delle Dipendenze.

L'Azienda, inoltre, acquisisce prestazioni sanitarie dai soggetti privati accreditati dalla Regione Autonoma della Sardegna sul territorio attraverso convenzioni definite sulla base dei tetti di spesa per tipologia di assistenza stabiliti con Delibera di Giunta Regionale.

Nel territorio della ASL di Sassari, inoltre, opera la AOU di Sassari con la quale l'Azienda intrattiene rapporti di interscambio di servizi sanitari e non sanitari al fine di determinare economie di scala nell'ambito del complessivo Sistema Sanitario Regionale. Tali aspetti saranno approfonditi nel paragrafo dedicato ai rapporti con la AOU di Sassari.

### 1.1. Stato di salute della popolazione

Lo stato attuale della popolazione è stato monitorato dai servizi aziendali incaricati (tra cui il Centro Epidemiologico Aziendale) attraverso un set di informazioni relative a tre aree tematiche principali:

- stili di vita;
- mortalità specifica per causa;
- sopravvivenza ai tumori maligni.

La tabella che segue espone i principali indicatori in merito agli stili di vita dei bambini inseriti nella 3° classe delle scuole primarie (8/9 anni).

Sono approfondite in particolare le informazioni relative alla proporzione di bambini sovrappeso, obesi e con eccesso ponderale al fine di identificare i comportamenti da sottoporre ad azioni di sensibilizzazione da parte del Dipartimento di Prevenzione.

INDICATORE	ITALIA	SARDEGNA
Bambini sovrappeso (BMI s tra 25 e 30)	22,20	n.d.
Bambini obesi (BMI >30) (BMI s tra 25 e 30)	10,60	n.d.
Bambini con eccesso ponderale (BMI > 25)	32,80	25-33%
Bambini che trascorrono più di 2 ore al giorno davanti alla TV e/o con videogiochi	34,50	n.d.

*Tab. 3 - Stili di vita dei bambini (Fonte: Okkio alla salute 2012: bambini 8/9 anni della 3° primaria)*

La tabella che segue evidenzia - in collegamento ai dati precedentemente esposti - gli indicatori relativi agli stili di vita della popolazione adolescente.

DESCRIZIONE	FASCE DI ETÀ		
	11 ANNI	13 ANNI	15 ANNI
<b>ATTI DI BULLISMO SUBITI NEGLI ULTIMI DUE MESI</b>			
Mai	85,15	86,78	92,81
>1 volta per settimana	2,26	0,1	0,05
<b>ATTIVITÀ FISICA</b>	<b>11 ANNI</b>	<b>13 ANNI</b>	<b>15 ANNI</b>
Non faccio mai attività fisica	6,12	07,08	13,54
nell'ultima settimana ho fatto attività fisica tutti i giorni	12,79	08,17	07,54
<b>ORE AL GIORNO IN CUI GUARDI LA TELEVISIONE</b>	<b>11 ANNI</b>	<b>13 ANNI</b>	<b>15 ANNI</b>
Mai	6,02	4,11	3,69
>= 7 ore	4,51	3,35	2,29
<b>ORE AL GIORNO GIOCHI AL COMPUTER O ALLA PLAY STATION</b>	<b>11 ANNI</b>	<b>13 ANNI</b>	<b>15 ANNI</b>
Mai	20,94	21,43	31,68

DESCRIZIONE	FASCE DI ETÀ		
	11 ANNI	13 ANNI	15 ANNI
>= 7 ore	2,99	1,62	1,65
<b>NUMERO DI VOLTE ALLA SETTIMANA IN CUI SI MANGIA FRUTTA</b>	<b>11 ANNI</b>	<b>13 ANNI</b>	<b>15 ANNI</b>
Mai	6,77	5,72	5,6
Più di una volta al giorno	25,27	20,3	22,77
<b>VALUTAZIONE DEL BMI</b>	<b>11 ANNI</b>	<b>13 ANNI</b>	<b>15 ANNI</b>
Sovrappeso	12,43	12,18	11,47
Obeso	1,92	2,57	1,42
<b>PENSI CHE IL TUO CORPO SIA GRASSO</b>	<b>11 ANNI</b>	<b>13 ANNI</b>	<b>15 ANNI</b>
Percentuale risposte positive	18,62	24,7	22,58
<b>COMPORAMENTI A RISCHIO</b>	<b>11 ANNI</b>	<b>13 ANNI</b>	<b>15 ANNI</b>
Fumo ogni giorno	0,32	4,55	18,4
Non fumo	97,33	84,42	68,53
<b>FREQUENZA NEL BERE ALCOLICI (ES. BIRRA, VINO, SUPERALCOLICI)</b>	<b>11 ANNI</b>	<b>13 ANNI</b>	<b>15 ANNI</b>
Ogni giorno	1,53	3,94	5,24
Ogni settimana	2,41	7,45	19,92
Mai	74,73	46,77	27,97
<b>GIORNI IN CUI SI BEVONO NELL'ULTIMA SETTIMANA SOLO BEVANDE ALCOLICHE</b>	<b>11 ANNI</b>	<b>13 ANNI</b>	<b>15 ANNI</b>
Solo Sabato e Domenica	5,77	14,51	27,93
<b>NUMERO DI VOLTE, NEL CORSO DELLA VITA, IN CUI SI È FATTO USO DI CANNABIS?</b>	<b>11 ANNI</b>	<b>13 ANNI</b>	<b>15 ANNI</b>
Mai	-	-	75,45
>1 una volta al giorno	-	-	3,71

*Tab. 4 - Stili di vita della popolazione adolescente (Fonte: Rapporto Regione Sardegna sui dati regionali HBSC 2009-2010)*

Tale set di indicatori vuole approfondire i comportamenti dei soggetti inseriti nella popolazione cluster in rapporto agli atti di bullismo, al comportamento alimentare ed agli abusi in giovane età.

Nel seguito sono esposti i dati in merito all'abuso di sostanze stupefacenti nella popolazione adolescente. Si precisa che per quanto attiene i dati del 2013 gli stessi sono provvisori e rilevati alla data del 03.05.2013.

INDICATORE	2010	2011	2012	2013
Consumo di cannabis nella popolazione 15-19 anni (%)	22,35	21,77	22,63	24,41
Consumo di cocaina nella popolazione 15-19 anni (%)	4,14	2,95	2,61	2,69
Consumo di eroina nella popolazione 15-19 anni (%)	1,24	0,64	0,51	0,51
Consumo di ecstasy nella popolazione 15-19 anni (%)	2,01	1,12	1,3	1,39

INDICATORE	2010	2011	2012	2013
Consumo di allucinogeni nella popolazione 15-19 anni (%)	3,45	2,89	2,58	2,99

*Tab. 5 - Stili di vita della popolazione adolescente (Fonte: Dipartimento Politiche Anti Droga - Dati nazionali 2010-2013)*

L'andamento storico evidenzia un preoccupante tendenziale incremento nell'abuso di alcune tipologie di sostanze stupefacenti.

La tabella che segue evidenzia i principali indicatori in merito agli stili di vita della popolazione adulta.

INDICATORE	ITALIA	SARDEGNA
Sovrappeso (BMI > 25 ≤30)	31,40	ND
Obeso (BMI ≥ 30)	11,00	ND
Eccesso ponderale (BMI >25)	41,82	37,24
Consumo alcolico a rischio	16,95	20,75
Fumatori	26,77	27,99
Sintomi di depressione	6,60	11,28
Physical Activity Score in Elderly: Paese	70-79 (VM) >120 (VA)	100-109

*Tab. 6 - Stili di vita della popolazione adulta (Fonte: Passi 2012-2013)*

I dati sopra richiamati evidenziano una situazione preoccupante in rapporto alla media nazionale fatta eccezione per la quota di persone sovrappeso sul totale della popolazione target.

L'analisi delle cause di morte, per la quale i dati disponibili si riferiscono all'esercizio 2012, è riportata nella tabella che segue.

CAUSE DI MORTE	<34	35-64	>65	TOTALE
Cause esterne	14,27	28,54	57,08	99,88
Condizioni con origine perinatale	2,68	-	-	2,68
Disturbi psichici e comportamentali	1,78	8,92	60,64	71,35
Malattie dell'apparato digerente	-	27,65	85,62	113,26
Malattie dell'apparato urinario	-	-	54,40	54,40
Malattie della cute e sottocutaneo	-	0,89	4,46	5,35
Malattie endocrine, nutrizionali e metaboliche	-	10,70	109,70	120,40
Malattie infettive e parassitarie	0,89	13,38	46,38	60,64
Malattie del sangue e organi ematopoietici	-	2,68	17,84	20,51
Malattie del sistema circolatorio	2,68	61,54	859,72	923,94

CAUSE DI MORTE	<34	35-64	>65	TOTALE
Malattie del sistema nervoso	4,46	13,38	150,72	168,56
Malattie del sistema osteomuscolare e connettivo	0,89	0,89	12,49	14,27
Malattie del sistema respiratorio	0,89	16,05	203,34	220,28
Malformazioni congenite, anomalie cromosomiche	0,89	2,68	-	3,57
Sintomi e segni	3,57	14,27	151,61	169,45
Tumori	4,46	182,83	656,39	843,67
<b>Totale</b>	<b>37,46</b>	<b>384,38</b>	<b>2.470,37</b>	<b>2.892,20</b>

*Tab. 7 - Cause di morte: tasso per età su 100.000 abitanti (Fonte: CEA ASL Sassari 2012)*

La tabella che segue individua la percentuale di cause di morte rilevate nel territorio della ASL di Sassari.

CAUSE DI MORTE	2012
Cause esterne	3,45%
Condizioni con origine perinatale	0,09%
Disturbi psichici e comportamentali	2,47%
Malattie dell'apparato digerente	3,92%
Malattie dell'apparato urinario	1,88%
Malattie della cute e sottocutaneo	0,19%
Malattie endocrine, nutrizionali e metaboliche	4,16%
Malattie infettive e parassitarie	2,10%
Malattie del sangue e organi ematopoietici	0,71%
Malattie del sistema circolatorio	31,95%
Malattie del sistema nervoso	5,83%
Malattie del sistema osteomuscolare e connettivo	0,49%
Malattie del sistema respiratorio	7,62%
Malformazioni congenite, anomalie cromosomiche	0,12%
Sintomi e segni	5,86%
Tumori	29,17%

*Tab. 8 - Cause di morte: tasso di incidenza grezzo (Fonte: CEA ASL Sassari)*

Si rileva che la causa di morte più frequente per la popolazione assistita è rappresentato dalle malattie del sistema circolatorio (circa il 32%) e dai tumori (circa il 29%); minore incidenza presentano le malattie del sistema respiratorio (circa 7,5%) e del sistema nervoso (circa 6%).

Con specifico riferimento ai tumori, si rappresenta con la tabella che segue il confronto tra il tasso di sopravvivenza nella popolazione femminile rilevato negli anni 1992-2001 e quello rilevato nel periodo 2002-2010; allo stato attuale non sono disponibili presso le strutture aziendali ulteriori dati per gli anni 2011-2013.

TUMORI FEMMINILI	1992 2001	2002 2010	TUMORI MASCHILI	1992 2001	2002 2010
Mammella	83,50	87,18	Polmone	8,55	10,01
Colon retto	50,37	53,83	Prostata	63,80	87,00
Cervice uterina	78,84	76,04	Colon retto	49,37	55,90
Tiroide	95,33	96,61	Vescica	70,36	75,18
Polmone	18,14	15,00	Fegato	9,99	16,40

*Tab. 9 - Tasso di sopravvivenza ai tumori della popolazione maschile e femminile (Fonte: CEA ASL Sassari)*

Si segnala che è in corso una progressiva riorganizzazione e potenziamento del Centro Epidemiologico Aziendale al fine di procedere con cicli di monitoraggio dello stato di salute della popolazione più stringenti anche attraverso l'attivazione di ulteriori indicatori e strumenti di analisi sugli esiti di salute.

## 1.2. Azioni strategiche e obiettivi raggiunti

### 1.2.1. Atto aziendale ed obiettivi del Direttore Generale

L'Azienda ha proseguito, secondo quanto stabilito dalle direttive regionali, il percorso per l'approvazione dell'Atto Aziendale. Successivamente all'adozione della prima bozza (Deliberazione del Direttore Generale n. 883 del 11.12.2012 "Approvazione preliminare della bozza dell'atto aziendale"), questa è stata modificata per effetto della concertazione con le parti sociali e adottata con Deliberazione del Direttore Generale n. 144 del 28.02.2013, "Approvazione atto aziendale bozza definitiva".<sup>3</sup>

Nel corso dell'esercizio 2013, per effetto delle direttive impartite dalla Giunta Regionale con DGR 24/43 del 27.06.2013 ("Azioni volte al perseguimento dell'efficienza del Servizio Sanitario Regionale"), l'Azienda ha dato seguito alle indicazioni contenute nell'Azione 6 - Definizione procedure approvazione adeguamento degli atti aziendali, procedendo a:

- recepire nell'Atto Aziendale gli effetti delle iniziative aziendali intraprese in merito all'Azione 1 - Ottimizzazione dell'utilizzo dei posti letto per acuti ridefinendo la dotazione di posti letto per singolo Presidio e per disciplina;
- recepire nell'Atto Aziendale gli effetti delle iniziative aziendali intraprese in riferimento all'Azione 3 - Ottimizzazione dell'organizzazione dei servizi, prevedendo la specifica indicazione dell'assegnazione del personale non dirigente a livello dipartimentale;
- trasmettere all'Assessorato Regionale dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale, l'Atto Aziendale modificato corredato della Relazione esplicativa e delle tabelle di dimensionamento della rete ospedaliera.

Nel corso del mese di novembre 2013, l'Azienda ha condiviso il contenuto dell'Atto Aziendale con l'Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale, ricevendo una sostanziale approvazione e la richiesta di alcune integrazioni collegate ai profili giuridici di sostenibilità dell'atto.

Con D.G.R. n. 4/30 del 05.02.2014, "Indirizzi in merito all'applicazione dell'atto aziendale Azienda Sanitaria Locale di Sassari", la Giunta Regionale ha emanato

---

<sup>3</sup> Per quanto attiene i contenuti dell'Atto Aziendale, si rimanda per la consultazione delle fonti normative e dell'architettura organizzativa a quanto già rappresentato nella Relazione sulla Gestione a corredo del Bilancio di Esercizio chiuso il 31 dicembre 2012; questa è rimasta invariata nel tempo e non presenta innovazioni nel corso dell'esercizio in chiusura.

una serie di indirizzi e direttive in merito all'applicazione dell'Atto Aziendale della ASL di Sassari: queste sono state recepite con Deliberazione del Direttore Generale n. 59 del 19.03.2014, rubricata "D.G.R. n. 4/30 del 5/02/2014 - Applicazione Adempimenti".

La tabella che segue dettaglia le variazioni proposte in merito alla dotazione dei posti letto secondo il contenuto dell'Atto Aziendale approvato con la Deliberazione sopra richiamata.

DESCRIZIONE	PL 2008	PL PROPOSTI	VARIAZIONE
Posti letto per acuti	821	617	-204
Posti letto per post acuzie	49	153	-104
<b>TOTALE</b>	<b>870</b>	<b>770</b>	<b>-100</b>

Tab. 10 - Analisi variazione posti letto (Atto aziendale)

Per effetto della riorganizzazione della rete ospedaliera - a conclusione dell'iter - si è proposta una riduzione complessiva pari a 100 posti letto. La rimodulazione della rete ospedaliera consentirà il contenimento dei posti letto per acuti per complessive 204 unità (circa il 23% dei posti letto attualmente esistenti), prevedendo - al contempo - la loro parziale rimodulazione in posti letto per post acuzie per 104 unità.

Tale azione determinerà, come richiesto dalle direttive nazionali e regionali di finanza pubblica, effetti importanti sulla struttura dei costi dell'assistenza ospedaliera, ove è necessario riequilibrare l'assorbimento delle risorse rispetto alla valorizzazione della produzione con il sistema DRG.

Le azioni già intraprese in tal senso hanno consentito, sin dall'esercizio 2013, un netto miglioramento dei tassi di occupazione dei posti letto, seppure permangano ancora numerose criticità collegate all'impossibilità di procedere con interventi di riorganizzazione più complessi in attesa del definitivo disegno delle reti di assistenza da parte della Regione Autonoma della Sardegna.

Con Delibera della Giunta Regionale n. 33/37 del 08.08.2013 sono stati definiti gli obiettivi dei Direttori Generali delle Aziende Sanitarie regionali per l'esercizio 2013.

Questi prevedono un set di obiettivi organizzati nelle seguenti categorie:

- obiettivi organizzativi, direttamente collegati alle azioni di riordino del Sistema Sanitario Regionale definite con DGR 24/43 del 27.06.2013;

- obiettivi assistenziali ed economico - gestionali, collegati all'efficienza ed all'efficacia organizzativa, economica e gestionale.

Il sistema di obiettivi di seguito richiamato si collega direttamente con i parametri stabiliti per l'attribuzione della premialità dell'1% del Fondo Sanitario Regionale alle Aziende Sanitarie. Gli obiettivi sono sovrapponibili e legano in maniera indissolubile la performance dell'Azienda alla performance del proprio Direttore Generale.

La tabella che segue evidenzia gli obiettivi assegnati, i relativi indicatori e i valori rilevati alla data di compilazione della presente Relazione sulla Gestione.

DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE	SCALA MISURAZIONE	ESITO
<b>OBIETTIVI ORGANIZZATIVI (DGR 24/43 DEL 27.06.2013)</b>			
Ottimizzazione utilizzo posti letto per acuti	Adozione delle misure previste dall'Azione 1 e disattivazione dei posti letto per acuti non utilizzati in modo efficiente	Comunicazione ad Assessorato della relazione attestante la disattivazione dei posti letto per acuti in esecuzione di quanto previsto per Azione 1 proporzionalmente al tempo impiegato.	<input checked="" type="checkbox"/>
Ottimizzazione impiego del personale	Approvazione pianta organica e piano triennale delle assunzioni	Obiettivo raggiunto proporzionalmente al tempo impiegato.	<input checked="" type="checkbox"/>
	Assunzioni di personale tramite processi di mobilità precorsuale	L'obiettivo si intende raggiunto in base alla percentuale di assunzioni di personale tramite processi di mobilità precorsuale effettuate al 31.12.2013.	<input checked="" type="checkbox"/>
Ottimizzazione dell'erogazione dei servizi	Adozione deliberazione di assegnazione del 100% del personale non dirigente ai dipartimenti	Il grado di conseguimento dell'obiettivo è legato al tempo e modulato rispetto alla percentuale di assegnazione del personale non dirigente ai dipartimenti.	<input checked="" type="checkbox"/>
Ottimizzazione della qualità dei flussi informativi	Grado di informatizzazione delle agende di prenotazione	> 80%	N/A
	Agende pubbliche informatizzate relative alle 43 prestazioni critiche (tabella 1 del PRGLA DGR n.39/57 del 23.09.2011) rese visibili e prenotabili a livello regionale in qualsiasi punto CUP	> 90%	N/A
	Raggiungimento di almeno 3 su 4 degli obiettivi sulle percentuali di record validi dei flussi informativi misurata tramite il sistema informativo SISaR SIDI.	A, B, E, M ≥ 95% D, F, H ≥ 90% C, G ≥ 85% I, L, N, O ≥ 70%	N/A
Adozione atti aziendali	Presentazione all'Assessorato della Sanità dell'atto aziendale	Obiettivo raggiunto proporzionalmente al tempo impiegato.	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>OBIETTIVI ASSISTENZIALI ED ECONOMICO - GESTIONALI</b>			
Ridurre il tasso di ospedalizzazione standardizzato	Tasso di ospedalizzazione (ordinario e diurno) standardizzato per mille	≤ 160	<input checked="" type="checkbox"/>
Migliorare l'appropriatezza assistenziale	% ricoveri in day surgery dei DRG a rischio di inappropriatezza	≥ 87%	<input checked="" type="checkbox"/>

DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE	SCALA MISURAZIONE	ESITO
Evitare i ricoveri ripetuti	% re-ricoveri entro 30 giorni per la stessa MDC	≤ 4%	N/A
Economico gestionale	Confronto tra i costi della produzione 2012 e 2013 al netto degli ammortamenti e degli accantonamenti tipici di esercizio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100%: 2013 ≤ 2012</li> <li>• 100% - 0%: 2013 ≥ 2012 sino 1%</li> <li>• =%: 2013 ≥ 2012 oltre 1%</li> </ul>	☑

*Tab. 11 - Obiettivi dei Direttori Generali 2013 (DGR 33/37 del 2013)*

L'assegnazione degli obiettivi per l'esercizio 2013 è avvenuta con notevole ritardo (agosto 2013) minando alla base la perseguibilità per quelli che richiedono interventi organizzativi complessi su vasta scala non implementabili nel corso di pochi mesi di gestione. Questa considerazione preliminare appare necessaria al fine di meglio rappresentare quali azioni sono state poste in essere per il conseguimento degli stessi.

Nel seguito sono esposti i risultati raggiunti in merito agli obiettivi dell'area organizzativa.

Per quanto attiene l'obiettivo di "*Ottimizzazione dei posti letto per acuti*", l'Azienda ha analizzato i dati di produzione ospedaliera degli ultimi tre esercizi, individuando i posti letto per acuti da disattivare al fine di garantire il rispetto del vincolo del tasso di occupazione pari ad almeno il 75% a livello aziendale.

Sono state inoltre avviate, in accordo con le Direzioni di Presidio e di Dipartimento e con il supporto del Servizio Sistemi Informativi, le attività di razionalizzazione della gestione dei posti letto attraverso il sistema informativo SISaR SIO.

Al fine di garantire maggiore incisività alle azioni gestionali, l'indicatore del tasso di occupazione è stato inserito tra gli obiettivi di budget delle strutture dotate di posti letto per acuti per l'esercizio 2013 e per l'esercizio 2014. Queste azioni sono state comunicate all'Assessorato nei termini previsti, nonostante i ristrettissimi tempi per procedere.

In riferimento all'obiettivo di "*Ottimizzazione dell'impiego del personale*", l'Azienda ha ridefinito la pianta organica sulla base dei requisiti di accreditamento emanati dalla Regione Autonoma della Sardegna, nonché del numero dei posti letto derivanti dalle disattivazioni prima richiamate. Sono state approvate, così come previsto dalla DGR, la nuova pianta organica ed il piano

triennale del fabbisogno. Per quanto attiene le assunzioni di personale, a far data dal 08.08.2013 tutte le procedure di selezione di personale attivate sono state precedute da mobilità preconcorsuale come previsto dalla Direttiva regionale.

L'obiettivo di "*Ottimizzazione dell'erogazione dei servizi*" merita uno specifico approfondimento, posto che l'Azienda ha comunque proceduto con l'assegnazione del personale non dirigente al livello dipartimentale; questo alla luce delle specifiche condizioni organizzative aziendali e del contemporaneo iter di approvazione dell'Atto Aziendale. La completa e corretta conclusione di tali attività richiede l'esistenza di un modello organizzativo dipartimentale stabile e attivo; le condizioni aziendali attuali, tuttavia, impediscono la completa implementazione del modello a causa dei fattori di seguito elencati:

- iter di approvazione del nuovo Atto Aziendale non ancora concluso;
- modello dipartimentale contenuto nell'Atto Aziendale vigente non implementato a causa dell'assenza dei Direttori di Dipartimento, fatta eccezione per il Dipartimento di Prevenzione e il Dipartimento di Salute Mentale delle Dipendenze.

L'obiettivo di "*Ottimizzazione dei flussi informativi*" risulta condizionato dai seguenti fattori:

- implementazione del nuovo sistema informativo di gestione del CUP a livello regionale in sostituzione di quello attualmente in uso (SISaR CUPWeb in sostituzione di SISaR CUP-SGP); tali attività hanno visto l'Azienda coinvolta nelle fasi preparatorie e nell'avvio dei moduli dal mese di aprile 2014; l'Azienda ha proceduto, nelle more dell'attivazione del nuovo software, con i lavori preparatori di identificazione delle agende da gestire e delle modalità operative di dettaglio;
- attivazione del sistema informatico SISaR SIDI, dedicato alla estrazione e gestione dei flussi informativi ministeriali ed assessoriali, presso la ASL di Sassari quale cantiere pilota a livello regionale; la misurazione del livello di realizzazione degli obiettivi in merito al numero di record validi tracciati risulta quindi non applicabile e determinabile a livello regionale.

Il Servizio Sistemi Informativi aziendale è stato incaricato della conduzione di tutte azioni correlate alla messa a regime del sistema informativo aziendale - collegato a quello regionale - e del coordinamento delle attività di concerto con le Direzioni di macrostruttura (Presidi e Distretti), di Dipartimento e di staff generale e amministrativo.

L'obiettivo di "Adozione degli atti aziendali", così come definito dalla DGR 33/37 è stato pienamente raggiunto attraverso la trasmissione dell'Atto Aziendale modificato - così come richiesto - entro la data del 01.09.2013.

Nel seguito sono esposti i risultati raggiunti in merito agli obiettivi dell'area assistenziale ed economico-gestionale.

L'obiettivo del contenimento del "Tasso di ospedalizzazione standardizzato" può considerarsi raggiunto. L'Azienda garantisce un valore migliore rispetto al target costantemente nel periodo 2010-2012 attestandosi mediamente su 157,5; in attesa della disponibilità dei dati ufficiali delle SDO relative alla mobilità passiva regionale ed extra regionale del 2013 (prevista per la fine dell'esercizio 2014), è stata condotta una simulazione utilizzando i dati del 2012 registrando anche per il 2013 un valore allineato a quello degli esercizi precedenti.

L'obiettivo di "Migliorare il sistema di risposta assistenziale", con particolare riferimento alla quota di DRG chirurgici potenzialmente inappropriati, si attesta sul trend storico di miglioramento degli standard stabilito con DGR 30/60 del 2011 quale obiettivo di mandato. Nel corso dell'esercizio 2013, l'Azienda presenta un valore pari all'80,5% con ancora due anni di mandato per il raggiungimento del target del 87%.

L'obiettivo collegato ad "Evitare i ricoveri ripetuti" richiede un approfondimento specifico in merito alla casistica dei malati oncologici. Allo stato attuale, infatti, l'Azienda garantisce il pieno rispetto dei parametri aziendali presso tutte le strutture, ad esclusione della disciplina di oncologia per la quale si è ripetutamente richiesto all'Assessorato di voler rivalutare il meccanismo di calcolo dell'indicatore al fine di tener conto dell'impatto che patologie particolari possono avere nell'offerta di assistenza.

Per quanto attiene l'obiettivo di "Contenimento dei costi della produzione", la tabella che segue dettaglia il confronto dei valori dell'esercizio 2013 confrontati con l'esercizio precedente.

Così come stabilito dalla DGR sono state considerate le voci del Modello CE - al netto dell'effetto dei rapporti con la AOU e della DPC - del Totale dei costi della produzione al netto delle voci degli Ammortamenti e degli Accantonamenti.

DESCRIZIONE	2013	2012	DELTA
-------------	------	------	-------

DESCRIZIONE	2013	2012	DELTA
Costo della produzione (voce BZ999 Mod. CE)	530.364	534.077	-3.713
Ammortamenti (voce BA2560 Mod. CE)	8.010	6.890	1.120
Accantonamenti (voce BA2690 Mod. CE)	16.021	17.963	-1.942
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE NETTI</b>	<b>506.333</b>	<b>509.224</b>	<b>-2.891</b>
<b>VARIAZIONE 2013-2012</b>	<b>-0,56%</b>		

Tab. 12 - Contenimento costi della produzione (DGR 33/37 del 2013)

L'Azienda ha pienamente raggiunto l'obiettivo determinando un efficientamento della struttura dei costi che ha condotto ad un risparmio complessivo pari allo 0,56%. Tale importante risultato si inserisce nella linea di continuità delle attività di efficientamento della struttura dei costi intraprese a livello aziendale nel corso degli ultimi esercizi.

### **1.2.2. Azioni organizzative**

#### **1.2.2.1. Premessa**

Nel seguito sono esposte le principali azioni intraprese nell'ambito dell'organizzazione aziendale. Le stesse si riferiscono alle aree tematiche di seguito elencate:

- trasparenza e anticorruzione;
- incarichi di direzione delle Strutture aziendali;
- gestione del personale dipendente;
- gestione amministrativo contabile;
- ciclo di programmazione e controllo;
- gestione e controllo del parco auto.

#### **1.2.2.2. Trasparenza e anticorruzione**

In merito alle disposizioni introdotte dalla Legge 190 del 2012, che obbligano le Pubbliche Amministrazioni a dotarsi di un sistema complessivo di regole, strumenti e forme di comunicazione nell'area della trasparenza e dell'anticorruzione, l'Azienda ha provveduto (Deliberazione del Direttore Generale n. 716 del 11.10.2013) alla nomina della Dr.ssa Maria Dolores Soddu quale Responsabile aziendale per la Prevenzione della Corruzione; nel contempo quest'ultima è stata nominata anche Responsabile per la trasparenza dell'Azienda ai sensi del D. Lgs. 33/2013.

Nel corso dell'esercizio si è dato avvio alle attività di assessment e mappatura dei procedimenti aziendali sensibili in materia di anticorruzione e trasparenza

nonché alla progressiva strutturazione e alimentazione della sezione del sito aziendale dedicato all'Amministrazione trasparente. Per ciascun procedimento è stato individuato il Responsabile di riferimento, i relativi adempimenti sulla trasparenza e il grado di partecipazione al processo di gestione del rischio.

Tali attività preliminari hanno posto le basi per la successiva redazione del Codice di comportamento e del Regolamento per l'anticorruzione e la trasparenza, adottate nel corso dei primi mesi dell'esercizio 2014.

Nel secondo semestre dell'esercizio, inoltre, l'Azienda ha organizzato - al fine di sensibilizzare gli operatori - il Convegno "*Anticorruzione nella sanità pubblica*", che ha visto una partecipazione estesa da parte di tutte le Aziende Sanitarie della Sardegna. L'evento è stato finalizzato alla diffusione della cultura della compliance come opportunità per operare nella legalità e nel rispetto di principi etici forti. L'evento è stato occasione per mettere a confronto i diversi modelli di organizzazione, gestione e controllo sull'anticorruzione.

#### *1.2.2.3. Assegnazione degli incarichi di responsabilità delle Strutture aziendali*

Sono proseguite le attività di attribuzione degli incarichi di Direzione delle Strutture aziendali.

Sono stati nominati i Direttori del Distretto di Ozieri, del Dipartimento Chirurgico del PO Santissima Annunziata di Sassari e del Dipartimento della Salute Mentale e delle Dipendenze, rispettivamente il Dr. Antonio Saba (incarico quinquennale), il Dr. Riccardo Boccaletti (incarico triennale) ed il Dr. Vito La Spina (ex art. 18).

Sono state assegnate le Direzioni delle seguenti Strutture Complesse:

- Servizio Igiene degli Alimenti e della Nutrizione del Dipartimento di Prevenzione, Dr.ssa Pina Arras (incarico quinquennale);
- Servizio Farmaceutico Territoriale del Dipartimento del Farmaco, Dr.ssa Rita Lucia Carta (incarico quinquennale);
- Radiologia Territoriale del Dipartimento di Diagnostica per Immagini, Dr. Ennio Murtas (incarico quinquennale);
- Servizio per le Dipendenze del Dipartimento di Salute Mentale e delle Dipendenze, Dr.ssa Danila Grazzini (incarico quinquennale);
- Recupero e Riabilitazione Funzionale del PO Regina Margherita di Alghero, Dr. Silvano Camerada (incarico quinquennale);

- Cardiochirurgia del PO Santissima Annunziata di Sassari, Dr. Michele Portoghese (incarico quinquennale);
- Gastroenterologia del PO Santissima Annunziata di Sassari, Dr. Luigi Cugia (incarico quinquennale);
- Neurochirurgia del Dipartimento Chirurgico del PO Santissima Annunziata di Sassari, Dr. Riccardo Boccaletti (incarico quinquennale);
- Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane del Dipartimento Amministrativo Gestionale, Dr. Gianfranco Manca (sino a rientro in servizio della Dr.ssa Maria Giovanna Porcu attuale Direttore Amministrativo dell'ASL di Oristano);
- Servizio delle Professioni Sanitarie in staff alla Direzione, Dr.ssa Nina Ruiu (incarico quinquennale);
- Servizio Sistemi Informativi in staff alla Direzione, Dr. Piergiorgio Annicchiarico (incarico quinquennale).

Sono state inoltre assegnati gli incarichi di responsabilità per le strutture semplici dipartimentali o aziendali di seguito indicate:

- Centro Prevenzione, Diagnosi e Terapia dell'Ipertensione Arteriosa del Distretto di Sassari, Dr. Antonio Virdis (incarico triennale);
- Farmacia del PO Civile di Alghero afferente il Dipartimento del Farmaco, Dr.ssa Alessandra Andrea Salis (incarico triennale);
- Farmacia del PO Segni di Ozieri afferente il Dipartimento del Farmaco, Dr.ssa Maria Caterina Piras (incarico triennale);
- Analisi Cliniche Laboratorio del PO Segni di Ozieri afferente il Dipartimento di Patologia Clinica, Dr.ssa Maria Pasqualina Raspa (incarico triennale);
- Geriatria del PO Santissima Annunziata di Sassari, Dr.ssa Patrizia Tilocca (incarico triennale);
- Patologia Respiratoria del PO Santissima Annunziata di Sassari, Dr.ssa Sandra Maria Speranza Solinas (incarico triennale);
- Malattie della Coagulazione del PO Santissima Annunziata di Sassari afferente il Dipartimento di Patologia Clinica, Dr.ssa Lucia Anna Mameli (incarico triennale);
- Patrimonio del Dipartimento Risorse Tecniche e Strumentali, Dr. Carlo Porcu (incarico triennale);
- Affari Legali in staff alla Direzione, Dr. Andrea Marras (incarico triennale).

Sono stati inoltre assegnati, ex art. 18, gli incarichi di Direzione temporanea delle seguenti strutture aziendali:

- Nefrologia e Dialisi del PO Civile di Alghero, Dr. Angelo Piras;
- Servizio Immunotrasfusionale del PO Civile di Alghero, Dr. Gioacchino Greco;
- Oncologia Medica del PO Santissima Annunziata di Sassari, Dr.ssa Nina Olmeo;
- Recupero e Riabilitazione Funzionale del PO Santissima Annunziata di Sassari, Dr. Marco Chelo;
- Ingegneria Clinica del Dipartimento Risorse Tecniche e Strumentali, Dr. Antonio Lorenzo Spano.

Alla data di chiusura dell'esercizio risultano ancora vacanti le posizioni di dirigente responsabile per le strutture aziendali di seguito elencate:

- Dipartimento di Diagnostica per Immagini;
- Dipartimento del Farmaco;
- Dipartimento di Patologia Clinica;
- Dipartimento di Emergenza Urgenza del PO Santissima Annunziata di Sassari;
- Dipartimento Internistico del PO Santissima Annunziata di Sassari;
- Dipartimento Cuore;
- Dipartimento Chirurgico del PO Civile e del PO Regina Margherita di Alghero;
- Dipartimento Internistico del PO Civile di Alghero;
- Dipartimento Chirurgico del PO Segni di Ozieri;
- Dipartimento Internistico del PO Segni di Ozieri;
- Dipartimento Amministrativo Gestionale;
- Dipartimento delle Risorse Tecniche e Strumentali;
- Centro di prevenzione oncologica;
- CSM Alghero;
- CSM Ozieri;
- Chirurgia del PO Civile di Alghero;
- Pronto Soccorso e Osservazione Breve del PO Civile di Alghero;
- Direzione del PO Segni di Ozieri;
- Ostetricia e Ginecologia del PO Segni di Ozieri;
- Genetica Medica del PO Segni di Ozieri afferente il Dipartimento di Patologia Clinica;
- Chirurgia dei Trapianti del PO Santissima Annunziata di Sassari;

- Servizio Immunotrasfusionale del PO Santissima Annunziata di Sassari afferente il Dipartimento di Patologia Clinica;
- Chirurgia d'Urgenza del Dipartimento Chirurgico del PO Santissima Annunziata di Sassari; tale struttura è stata accorpata nel corso dell'esercizio alla Chirurgia;
- Traumatologia d'Urgenza del Dipartimento Chirurgico del PO Santissima Annunziata di Sassari; tale struttura è stata accorpata nel corso dell'esercizio alla Ortopedia;
- Servizio Amministrativo dei Presidi Ospedaliero del Dipartimento Amministrativo Gestionale;
- Centro Epidemiologico Aziendale dello staff della Direzione; tale struttura è stata accorpata nel corso dell'esercizio alla Pianificazione strategica.

#### *1.2.2.4. Gestione del personale*

L'Azienda ha provveduto, sulla base delle direttive regionali, ad approvare la nuova Pianta Organica e il Piano Triennale del Fabbisogno del personale per gli anni 2013-2015 (Deliberazione del Direttore Generale n. 687 del 17.09.2013), previa consultazione con le OO.SS.. E' stata data applicazione, inoltre, al sistema premiante del personale dipendente per l'esercizio 2012; questo sulla base del percorso di budget attivato nell'ambito della programmazione e sulla scorta delle attività di verifica da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

La gestione del personale dipendente è stata focalizzata sulla soluzione delle criticità emergenti per evitare l'interruzione di Servizi, sulle attività di programmazione e sul supporto alle attività di accreditamento istituzionale per quanto attiene il dimensionamento del personale e sulla gestione dei rapporti con le Organizzazioni Sindacali.

La gestione del personale dipendente ha assunto particolare rilevanza nelle dinamiche aziendali per effetto delle disposizioni e direttive impartite dalla Giunta Regionale per effetto della DGR 24/43 del 27.06.2013, con particolare riferimento a quanto stabilito nell'ambito dell'Azione 2 - Ottimizzazione dell'impiego di personale e dell'Azione 3 - Organizzazione dei servizi. L'Azienda ha rideterminato - in accordo con le disposizioni regionali - la dotazione organica sulla base dei posti letto ospedalieri nonché dei requisiti di accreditamento nel tempo emanati dalla Giunta Regionale. E' stato approvato e comunicato all'organo di controllo il Piano triennale delle assunzioni per il periodo 2013-2015.

Le procedure di selezione del personale sono state gestite - secondo quanto stabilito con la DGR sopra richiamata - attivando in via preliminare le procedure di mobilità e, solo successivamente e ove necessario, attraverso pubblico concorso. Per effetto di tali direttive, l'Azienda ha provveduto alla trasformazione delle assunzioni a tempo determinato precedentemente attive in posizioni a tempo indeterminato attingendo dalle graduatorie in corso di validità. Questo ha comportato un incremento del personale a tempo indeterminato pari a 98 unità ed il decremento del personale a tempo determinato per 51 unità.

Con Deliberazione del Direttore Generale n. 610 del 10.08.2013 sono state avviate le attività necessarie per l'attribuzione del personale non dirigente ai Dipartimenti aziendali. In quest'ambito, il Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane, con il supporto del Servizio delle Professioni Sanitarie, ha avviato una ricognizione straordinaria dell'assegnazione delle matricole dei dipendenti alle strutture aziendali identificando i Dipartimenti di afferenza dei singoli dipendenti; tale ricognizione si è resa necessaria a causa della progressiva strutturazione dell'operatività di tutte le Unità Organizzative aziendali.

Nel corso dell'esercizio il Servizio Pianificazione Strategica, Organizzazione Aziendale, Governance e Marketing Istituzionale ha avviato le analisi per la definizione dei funzionigrammi aziendali. In questo ambito, oltreché identificare le funzioni attribuite a ciascuna Struttura aziendale, è stato approfondito l'attuale assetto delle Posizioni Organizzative identificando margini per l'incremento della performance delle strutture attraverso la ridefinizione del loro assetto. Con Deliberazione del Direttore Generale n. 55 del 27.02.2014 è stata approvato il nuovo assetto degli incarichi di Posizione Organizzativa del ruolo Sanitario e Amministrativo.

L'Azienda ha proceduto, utilizzando i finanziamenti vincolati riconosciuti dalla Regione per la realizzazione di progetti, al reclutamento di personale a tempo determinato necessario per la conduzione delle attività per la durata delle iniziative.

Le variazioni rilevate nella dotazione organica (suddivise tra tempo indeterminato e tempo determinato) sono riportate nella tabella che segue.

DESCRIZIONE	2012			2013			DELTA
	TI	TD	TOT	TI	TD	TOT	
Dirigenza sanitaria medica	715	77	792	733	68	801	+9
Dirigenza sanitaria non medica	83	7	90	82	11	93	+3
Dirigenza professioni sanitarie	1	-	1	1	-	1	-
Comparto sanitario	1.729	109	1.838	1.735	101	1.836	-2
Dirigenza professionale	3	1	4	3	2	5	+1
Comparto professionale	1	-	1	1	-	1	-
Dirigenza tecnica	2	1	3	3	-	3	-
Comparto tecnico	554	86	640	579	62	641	+1
Dirigenza amministrativa	7	5	12	7	5	12	-
Comparto amministrativo	311	52	363	360	38	398	+35
<b>TOTALE</b>	<b>3.406</b>	<b>338</b>	<b>3.744</b>	<b>3.504</b>	<b>287</b>	<b>3.791</b>	<b>+47</b>

*Tab. 13 - Analisi del personale dipendente 2012-2013 (Dati Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane)*

Nell'ambito delle collaborazioni esterne (comprehensive del personale religioso attivo presso i Presidi Ospedalieri) si segnala una riduzione da 64 unità, rilevate nel 2012, a 31 unità, rilevate nell'esercizio in chiusura.

La tabella che segue evidenzia il dettaglio degli assunti e dei cessati nell'esercizio in chiusura.

DESCRIZIONE	ASSUNTI	CESSATI
Dirigenza sanitaria medica	59	46
Dirigenza sanitaria non medica	7	4
Dirigenza professioni sanitarie	-	-
Comparto sanitario	65	66
Dirigenza professionale	2	1
Comparto professionale	-	-
Dirigenza tecnica	1	1
Comparto tecnico	79	73
Dirigenza amministrativa	-	-
Comparto amministrativo	48	42
<b>TOTALE</b>	<b>261</b>	<b>233</b>

*Tab. 14 - Assunti e cessati esercizio 2013 (Dati Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane)*

L'indice di turn over del personale è pari a 1,12; tale fenomeno è determinato in via prioritaria dalle assunzioni a tempo indeterminato realizzate nel periodo di riferimento a fronte della scadenza di contratti a tempo determinato. Nel

seguito è presentato il confronto tra il personale in comando in essere alla chiusura dell'esercizio con l'omologo dato per l'esercizio precedente.

DESCRIZIONE	2012	2013	DELTA
Dirigenza sanitaria medica	-	4	+4
Dirigenza sanitaria non medica	-	-	-
Dirigenza professioni sanitarie	-	-	-
Comparto sanitario	1	4	+3
Dirigenza professionale	-	-	-
Comparto professionale	-	-	-
Dirigenza tecnica	-	1	+1
Comparto tecnico	-	-	-
Dirigenza amministrativa	-	-	-
Comparto amministrativo	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>+8</b>

*Tab. 15 - Personale in mobilità 2012 - 2013 (Dati Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane)*

L'Azienda ha incrementato la dotazione organica di 47 unità sulla base del Piano del fabbisogno 2012 e del Piano del fabbisogno 2013.

Le dinamiche del personale evidenziano:

- l'incremento limitato della dirigenza medica e non medica, professionale e tecnica;
- il potenziamento dell'area del comparto amministrativo con figure a tempo indeterminato in sostituzione dei contratti a tempo determinato;
- l'utilizzo dei finanziamenti per la realizzazione dei progetti vincolati per la copertura finanziaria del personale a tempo determinato, assunto per la conduzione delle attività previste.

In riferimento all'obiettivo di contenimento del costo del personale nei limiti dell'1,4% del costo dell'esercizio 2008, si evidenzia il rispetto di tale vincolo come comunicato dal Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane e rappresentato nella tabella che segue.

VOCE	DESCRIZIONE VOCE	IMPORTO
(A)	Costo del personale anno 2013 <sup>4</sup>	204.057.172,93
(B)	Costi rinnovi contrattuali anno 2009/2010	7.226.628,15
<b>(A-B)</b>	<b>COSTO FINALE 2013 (AL NETTO DEI RINNOVI CONTRATTUALI)</b>	<b>196.830.544,79</b>
(D)	Costo personale 2008 al netto dell'1,4%	203.291.972,10
<b>(A-B) -</b>	<b>RISPETTO DEL PARAMETRO 2008</b>	<b>-6.461.427,31</b>

*Tab. 16 - Costo del personale dipendente: contenimento dell'1,4% rispetto al 2008 (Dati Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane)*

Il parametro di riduzione del costo del personale è stato rispettato; questo è in buona parte dovuto dalla riduzione dell'aliquota IRAP a seguito dell'emanazione della Legge Regionale n. 12 del 23 maggio 2013; questa, all'art. 2, comma 1, ha previsto l'abbattimento dell'aliquota IRAP del 70% (dall'8,50% al 2,55%), a decorrere dal mese di Gennaio 2013.

Si riportano, infine, i dati relativi all'assenteismo del personale dipendente così come comunicati dal Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane.

DESCRIZIONE	2013
Unità di personale	3.780
Giorni lavorativi complessivi	1.152.951
Giorni di assenza netti (esclusi ferie e congedi obbligatori)	94.024
Tasso di assenteismo (giorni di assenza netti/giorni lavorativi complessivi)	8.15%

*Tab. 17 - Assenteismo del personale dipendente (Dati Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane)*

#### *1.2.2.5. Gestione amministrativo contabile*

Nell'ambito della gestione amministrativo contabile l'Azienda ha proseguito le attività già avviate nell'esercizio precedente in merito all'analisi delle partite creditorie e debitorie generatesi dal 2007 al 2013 nei confronti della AOU di Sassari; sono state definite in apposito Tavolo Tecnico Interaziendale - successivamente integrato dall'Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale nonché dai Collegi Sindacali di entrambe le Aziende - le partite in contestazione.

Le risultanze finali sono confluite nella Deliberazione del Direttore Generale n. 216 del 16.07.2014 e hanno esplicitato i loro effetti sulla gestione straordinaria

<sup>4</sup> Si segnala che il dato rappresentato in tabella non corrisponde al dato contabile ma alla quantificazione dello stesso secondo i parametri specificamente emanati dal MEF.

del Bilancio di esercizio 2013. Tale attività è altresì correlata alle procedure di circolarizzazione dei saldi clienti e fornitori già avviata nel precedente esercizio e replicata per le risultanze al 31.12.2013.

La gestione amministrativo contabile è stata fortemente gravata da numerosi adempimenti previsti dalla normativa; tra questi i più rilevanti sono da ricondurre al D. L. 35/2013, in merito alla certificazione dei crediti nei confronti della Pubblica Amministrazione ed all'art. 46 della L. 146/2009, relativo alla comunicazione telematica dei flussi di cassa. Tali attività hanno comportato un intenso sforzo finalizzato alla liquidazione dei debiti in essere alla data di chiusura dell'esercizio precedente (31.12.2012), da un lato, al monitoraggio e riscontro alle frequenti richieste pubblicate dai fornitori sull'apposita piattaforma informatica del MEF, dall'altro. Ciò è collegato anche agli adempimenti previsti dalla normativa in materia di trasparenza ed anticorruzione.

Al fine di applicare il principio della *par condicio creditorum*, inoltre, il Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie ha proseguito con le attività di predisposizione mensile del piano dei pagamenti sottoposti al vaglio della Direzione Aziendale.

Nel corso dell'esercizio l'Azienda ha proceduto alla elaborazione dei conti giudiziali, con riferimento agli agenti contabili sia "a danaro" sia "a materia"; gli stessi sono stati inoltrati, in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente in materia, alla Corte dei Conti.

Nell'ambito delle attività di monitoraggio è stata ulteriormente potenziata l'attività di controllo in merito all'area del contenzioso e della gestione dei progetti finanziati principalmente con contributi regionali vincolati/finalizzati. I Servizi aziendali hanno sviluppato il sistema per la definizione e formalizzazione con atto amministrativo dei budget di progetto nonché il sistema per il monitoraggio dei costi sostenuti; questo anche al fine di procedere con la contabilizzazione dei risconti passivi e garantire il costante monitoraggio delle disponibilità finanziarie.

L'Azienda ha implementato le azioni necessarie per dare seguito alle indicazioni/osservazioni rese dall'Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale nell'ambito del parere sul Bilancio di Esercizio 2012, con particolare riferimento ai crediti nei confronti della Regione ed alle immobilizzazioni materiali in corso, i cui effetti sono stati contabilizzati nel

Bilancio di Esercizio 2013; per ulteriori approfondimenti si rimanda alla Nota Integrativa del predetto Bilancio.

Sono proseguite le attività di indagine della Sezione di Controllo della Corte dei Conti della Regione Autonoma della Sardegna in merito a:

- gestione dei beni sanitari presso le Aziende Sanitarie;
- problematiche collegate al Sistema Informativo Sanitario Regionale (SISaR).

Facendo seguito alle attività già avviate nel corso dell'esercizio precedente sono stati gestiti presso tutti i reparti ospedalieri i moduli gestionali degli "armadietti di reparto" e definite le regole e le responsabilità collegate alla gestione dei beni sanitari all'interno delle strutture aziendali.

Nel corso dell'esercizio, inoltre, è stato attivato e condotto un monitoraggio trimestrale in merito all'utilizzo dei moduli informatizzati al fine di garantire il progressivo scarico a paziente dei prodotti utilizzati in reparto nonché l'utilizzo dell'applicativo come attività di routine e non quale adempimento burocratico.

Con DGR 29/8 del 24.07.2013 è stato definito e approvato il Percorso Attuativo della Certificabilità (PAC) dei bilanci delle Aziende Sanitarie nella Regione Sardegna; a partire dal secondo semestre 2013, sono stati avviati i Tavoli Tecnici regionali finalizzati alla individuazione - per ogni ciclo gestionale aziendale - della situazione esistente e delle correlate linee guida regionali, che le Aziende devono recepire in appositi regolamenti.

In quest'ambito, è stato rivisitato il Piano dei conti regionale al fine di garantire una più completa e corretta alimentazione dei modelli ministeriali definiti con Decreto Interministeriale del Ministero della Salute e del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 15 giugno 2012.

Le attività di monitoraggio e controllo della spesa sono state ulteriormente implementate a partire dal modello già attivato nel corso dell'esercizio 2012; in particolare:

- sono state create le condizioni per procedere al monitoraggio degli atti scaduti e delle gare in corso di espletamento;
- è stata attivata specifica reportistica periodica per la Direzione aziendale in merito ai volumi di approvvigionamento gestiti su atti amministrativi in proroga sostanziale;

- sono state ulteriormente puntualizzate le regole di gestione delle autorizzazioni di spesa attraverso la condivisione tra Centri di Risorsa e Servizio Programmazione e Controllo.

L'Azienda ha inoltre avviato e concluso l'analisi del sistema delle deleghe dell'area amministrativa finalizzata alla ridefinizione dell'assetto organizzativo e della distribuzione delle funzioni tra le Strutture aziendali. Nel corso dell'esercizio 2013, il Servizio Programmazione e Controllo ha proceduto alla catalogazione puntuale degli atti amministrativi (siano essi Deliberazioni del Direttore Generale o Determinazioni Dirigenziali), riferita al periodo 2007-2013; questo al fine di "fotografare" il comportamento amministrativo delle Strutture aziendali in riferimento alle deleghe assegnate.

DESCRIZIONE	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Deliberazioni	-	-	238	1.591	1.625	2.048	1.816
Determinazioni	1.170	1.256	1.306	1.567	1.433	916	683
<b>TOTALE</b>	<b>1.170</b>	<b>1.256</b>	<b>1.544</b>	<b>3.158</b>	<b>3.058</b>	<b>2.964</b>	<b>2.499</b>

Tab. 18 - Analisi storica atti amministrativi 2007-2013 (Dati Servizio Programmazione e Controllo)

A conclusione dell'attività di "data mining", è stata condotta l'analisi critica delle informazioni attraverso l'identificazione delle regole di delega che la Direzione intende adottare ed il ribaltamento di tali regole sulla base dati storica. In tal senso, è stato possibile identificare - in riferimento alle singole tipologie di atto assegnate ai Servizi aziendali - l'indice di non appropriatezza nell'attività di adozione degli atti amministrativi necessario al fine del ridisegno critico di tale aspetto della gestione amministrativo contabile.

Le risultanze dell'analisi sono state condivise con la Direzione aziendale al fine di procedere con la revisione del sistema delle deleghe ai dirigenti dell'area amministrativa.

L'analisi dei dati riportata nella tabella precedente evidenzia:

- una tendenziale e progressiva riduzione del numero di Deliberazioni del Direttore Generale a fronte dell'incremento del numero di Determinazioni Dirigenziali;
- la progressiva responsabilizzazione dei Dirigenti amministrativi nell'adozione degli atti di loro competenza senza appesantimento delle attività amministrative con coinvolgimento diretto della Direzione aziendale;
- la progressiva riduzione del numero complessivo di atti emanati.

Nel corso dell'esercizio, anche alla luce delle risultanze delle analisi sopra richiamate sono state approfondite e rivisitate i compiti attribuiti ai principali centri di spesa aziendali, identificabili nel Servizio Contratti, Appalti e Acquisti, nei Servizi Tecnici e Logistica, nel Servizio Sistemi Informativi e nel Settore Ingegneria Clinica. Sono state definite le procedure operative per la gestione degli approvvigionamenti attraverso la redazione di specifico regolamento che ne stabilisce fasi e responsabilità in modo chiaro e definitivo.

Nel corso dell'esercizio sono state avviate le procedure di gara più significative di seguito elencate:

- servizio di ristorazione per degenti dei Presidi Ospedalieri aziendali e della AOU di Sassari (Deliberazione del Direttore Generale n. 143 del 28.02.2013) per importo pari a €/mgl 42.487;
- fornitura di vaccini per febbre catarrale degli ovini/bovini (blue tongue) per le Aziende del Servizio Sanitario Regionale (Deliberazione del Direttore Generale n. 809 del 19.12.2013) per importo pari a €/mgl 8.540;
- servizio di vigilanza e portierato presso le strutture aziendali (Deliberazione del Direttore Generale n. 390 del 20.05.2013) per importo pari a €/mgl 7.073;
- fornitura triennale di vaccini antinfluenzali (Deliberazione del Direttore Generale n. 489 del 25.06.2013) per importo pari a €/mgl 908;
- Lavori di messa in sicurezza del PO Regina Margherita di Alghero (Deliberazione del Direttore Generale n. 438 del 12.06.2013) per importo pari a €/mgl 628.

#### *1.2.2.6. Programmazione e controllo*

Le attività di programmazione e controllo si sono concentrate, per l'esercizio in chiusura, sulle seguenti aree di attività:

- supporto alla Direzione nella gestione e monitoraggio degli obiettivi aziendali assegnati dalla Giunta Regionale con DGR 33/37 del 08.08.2013;
- gestione del sistema autorizzativo e monitoraggio dei centri di risorsa;
- gestione del sistema di budget (finanziario e operativo);
- implementazione del sistema direzionale;
- produzione del Modello CE di previsione dell'esercizio 2013 e dei Modelli Ministeriali LA e CP per l'esercizio 2012.

La gestione del sistema autorizzativo per il controllo della spesa è andata definitivamente a regime nel corso dell'esercizio 2013 facendo seguito alle già

importanti azioni svolte nel corso dell'esercizio precedente. Allo stato attuale, posto il collegamento delle autorizzazioni di spesa con gli atti amministrativi, questi sono stati inoltre classificati in sottocategorie specifiche a fronte del fabbisogno informativo manifestato dalla Direzione aziendale in tema di atti, procedure e capienza delle risorse finanziarie aziendali.

Nell'ambito del sistema di budget sono state avviate e concluse le attività di assegnazione dei budget finanziari, anche in collegamento con la strutturazione e gestione del sistema autorizzativo. Questo ha consentito l'attribuzione delle risorse del Fondo Sanitario alle strutture aziendali incaricate della gestione delle pratiche amministrative e la gestione aziendale sulla base di informazioni economiche e finanziarie oggetto di monitoraggio periodico.

Per quanto attiene il sistema dei budget operativi ed il collegamento di questi ultimi con la definizione della performance organizzativa ed individuale, l'Azienda ha attivato una collaborazione con l'age.n.a.s. (Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari) finalizzata allo sviluppo degli strumenti di gestione della performance ed alla strutturazione del sistema di negoziazione degli obiettivi di budget. In questo ambito, il Servizio Programmazione e Controllo ha provveduto a:

- proporre l'innovazione del regolamento di budget attraverso l'attivazione dei livelli di negoziazione intermedi supportare la Direzione aziendale nella identificazione degli obiettivi strategici aziendali, sulla base delle direttive nazionali e regionali;
- integrare nel sistema di budget obiettivi di esito sanitario, mai utilizzati in precedenza ai fini della valutazione delle performance organizzative;
- formalizzare attraverso una matrice gli obiettivi ed i pesi di tutte le strutture aziendali, dettagliando e descrivendo i singoli obiettivi in apposite linee guida di budget.

Si è proceduto con l'assegnazione degli obiettivi per l'esercizio 2014 a partire dal mese di novembre dell'esercizio in chiusura, concludendo le attività di assegnazione degli obiettivi nel mese di marzo del 2014. Tali attività sono state condivise con l'Organismo Indipendente di Valutazione, nominato con Deliberazione del Direttore Generale n. 653 del 30.08.2012.

Sono stati definiti - per effetto del contributo del Servizio Programmazione e Controllo e del Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie - i prospetti economici e patrimoniali del Bilancio Pluriennale di Previsione 2014-2016 e del Bilancio Annuale di Previsione 2014 conformemente alle tempistiche previste

dalla DGR 50/19 del 11.12.2007. Gli stessi sono stati trasmessi il 15.11.2013 al competente Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale nonché caricati sul sistema ministeriale NSIS. Sono stati compilati i Modelli Ministeriali CP ed LA per l'esercizio 2012 nell'ambito delle attività di predisposizione del Bilancio dell'esercizio 2012.

Nell'ambito delle azioni di implementazione del sistema direzionale sono state condotte le seguenti azioni:

- unificazione dell'anagrafica dei centri di rilevazione per i sistemi AMC e HR;
- revisione dei centri di rilevazione a seguito dell'implementazione degli applicativi dedicati alla gestione degli armadi di reparto;
- condivisione della reportistica direzionale con i referenti delle Macrostrutture e dei Dipartimenti aziendali.

In quest'ambito assume particolare rilevanza il contributo congiunto delle diverse realtà aziendali nel procedere, attraverso gruppi di lavoro dedicati, alla identificazione del fabbisogno informativo ed alla gestione a sistema delle informazioni rilevanti ai fini operativi, di controllo e direzionali.

#### *1.2.2.7. Gestione del parco auto*

Nel corso dell'esercizio 2013 sono state condotte le attività necessarie per il rinnovo del parco auto aziendale e per l'attivazione di controlli più serrati in merito all'utilizzo dei mezzi; questo al fine di ridurre i costi e gli sprechi a carico dell'amministrazione sanitaria.

Il rinnovo dei mezzi è stato effettuato con il noleggio di auto più recenti e a bassa emissione di CO<sub>2</sub> che non solo comporterà benefici effetti per l'ambiente ma, al contempo, si tradurrà in una significativa riduzione delle spese di carburante, manutenzione e assicurazione.

L'Azienda ha inoltre impostato una nuova organizzazione che garantirà l'Azienda da eventuali usi impropri dell'auto di servizio e renderà più minuziosa e trasparente la rendicontazione della carta carburante affidata all'assegnatario.

In quest'ambito, la seconda iniziativa rilevante è rappresentata dal progetto "Car Tracker". L'Azienda è il primo ente pubblico in Sardegna a dotarsi del sistema di georeferenziazione e una delle prime Aziende sarde ad attivare canali dedicati alla segnalazione di episodi di cattivo utilizzo dei beni pubblici.

Si tratta di un sistema di garanzia per la tutela degli operatori che utilizzano i mezzi aziendali, nonché un modello di responsabilizzazione tramite la rilevazione diversi dati come la posizione, la distanza percorsa, la velocità istantanea e media, il costo dei viaggi per singola auto.

Tale iniziativa è stata elogiata dall'Istituto per la promozione dell'etica in sanità (ISPE) che ha individuato il progetto sul controllo della flotta aziendale come esempio di controllo civico.

### **1.2.3. Risultato economico della gestione 2013**

Il Bilancio d'esercizio 2013 chiude con un risultato economico negativo pari a €/mgl 5.494, come evidenziato nella tabella successiva.

DESCRIZIONE	importi in €/mgl			
	2010	2011	2012	2013
Utile (perdita) dell'esercizio	-18.546	-13.897	13	-5.495

Tab. 19 - Risultato economico dell'esercizio 2010-2013 (Fonte: Bilancio di Esercizio 2010-2013)

Il Bilancio d'esercizio 2013 rappresentato secondo il c.d. "Schema RAS" chiude con una perdita pari a €/mgl 5.495.

Tale risultato è la risultante di:

- effetti endogeni - scaturenti dalla politica gestionale posta in essere dall'Azienda sul fronte del contenimento dei costi - che hanno portato al raggiungimento di un risultato gestionale positivo di €/mgl 5.330;
- effetti esogeni - scaturenti dalla riconciliazione straordinaria delle partite creditorie/debitorie tra l'Azienda e l'AOU di Sassari - che hanno comportato un impatto economico negativo di €/mgl 10.826, di cui una parte consistente (€/mgl 8.480) generatasi a seguito di apposita decisione assessoriale.

Con esclusivo riferimento alla c.d. "attività gestionale/caratteristica", si ritiene opportuno evidenziare che - seppur in mancanza di una effettiva negoziazione delle risorse finanziarie per l'esercizio 2013 - è stato riconosciuto un livello di finanziamento adeguato alla copertura di tale tipologia di costi, stante il risultato economico positivo di tale "gestione".

E' di immediata evidenza che il risultato economico del presente Bilancio è stato influenzato in maniera determinante dalla riconciliazione straordinaria dei rapporti creditori e debitori con la AOU di Sassari, ossia da un effetto esogeno non rientrante pertanto nella sfera di governabilità e, contestualmente, negli ambiti decisionali dell'Azienda.

Si rimanda al dettaglio contenuto nella nota integrativa al presente Bilancio al fine dell'approfondimento delle dinamiche che hanno condotto al risultato dell'esercizio.

### 1.3. Attività di ospedaliera

#### 1.3.1. Eventi di maggior rilievo

Gli eventi di maggior rilievo nell'ambito della gestione ospedaliera dell'esercizio 2013 sono nel seguito richiamati.

Nel corso dell'esercizio 2013 sono proseguiti e si sono conclusi i trasferimenti dei reparti internistici presso il nuovo padiglione "Ala Sud" del PO Santissima Annunziata di Sassari.

A partire dal mese di maggio è stata trasferita al piano terra l'Unità Operativa di Medicina d'Urgenza. La rivoluzione logistica aveva interessato - nell'esercizio precedente - i reparti dell'ex Padiglione Rosso come l'Oncologia, le Unità Operative di Lungodegenza e Dermatologia, la Gastroenterologia, la Geriatria, la Nefrologia e i due reparti di Medicina Interna. Con il trasferimento di Medicina d'Urgenza si è portato a pieno regime tutta l'attività della nuova "Ala Sud".

Una volta definito l'allestimento della hall, pronta ad ospitare la reception e le attività commerciali, è stata programmata l'inaugurazione ufficiale del nuovo padiglione bianco con l'apertura dell'ingresso da via Enrico De Nicola. Il 29 novembre 2013 è stata ufficialmente inaugurata la nuova Ala Sud dell'Ospedale Civile di Sassari.

Concepito originariamente per adeguare il Presidio Ospedaliero di Via De Nicola alla normativa sull'accreditamento delle strutture sanitarie, il nuovo padiglione ha consentito di accorpate in un'unica struttura le principali attività di degenza del Dipartimento Internistico; queste si trovavano nel vecchio Padiglione Rosso di viale San Pietro, ormai in via di dismissione.

Dopo quattro anni dall'introduzione della Cartella Clinica Integrata, in tutti i Presidi Ospedalieri, l'Azienda ha avviato a giugno 2013 la seconda fase del progetto che prevede la predisposizione della modulistica specialistica aggiuntiva e la formazione degli infermieri per favorire l'integrazione dei moduli a loro riservati.

La cartella clinica può essere considerata uno degli strumenti di maggiore impatto sulla qualità dei servizi ospedalieri. La ASL di Sassari è la prima azienda sanitaria in Italia ad aver introdotto una "cartella clinica integrata" unica a livello aziendale. La sperimentazione, iniziata a giugno del 2007, ha consentito di

realizzare un modello di base, uguale per tutti i reparti ospedalieri, sul quale è possibile trascrivere tutte le attività svolte dagli operatori coinvolti su tutto il percorso diagnostico-terapeutico del paziente, realizzando l'integrazione del lavoro delle diverse professioni.

Tra le iniziative volte a migliorare la qualità dell'attività chirurgica, si segnala l'apertura dal mese di gennaio 2013 della nuova sala operatoria di Neurochirurgia, dotata di accreditamento regionale. La nuova sala, situata al terzo piano dell'Ala Nord del PO Santissima Annunziata di Sassari, è fornita delle più recenti strumentazioni tecnologiche. Si tratta di un comparto unico plurispecialistico che permetterà alle diverse equipe, mediche e infermieristiche, di gestire il paziente per settori d'intervento e in sicurezza.

Sono state consolidate le sinergie tra le equipe di Chirurgia e Gastroenterologia del PO Santissima Annunziata di Sassari per il rendez-vous chirurgico-endoscopico. Il protocollo che consente di trattare in un unico intervento e in un'unica seduta anestesiológica una patologia frequente come quella della calcolosi della cistifellea (vescicola in cui si deposita la bile prodotta dal fegato) e della via biliare principale (tubicino che permette alla bile di riversarsi nel tubo digerente); il protocollo ha consentito al PO Santissima Annunziata di Sassari di essere inserito tra i centri di eccellenza italiani.

Dal mese di luglio il Pronto Soccorso del PO Civile di Alghero ha ripreso l'attività nella sua sede originaria al piano terra dell'Ala Est, in contiguità con il Servizio di Guardia Medica Turistica. Lo spostamento di sede del Pronto Soccorso era stato effettuato nell'aprile del 2012 per consentire gli interventi di ristrutturazione dell'Unità Operativa di Medicina collocata al piano superiore. L'occasione era stata colta dall'Azienda per eseguire alcuni interventi di manutenzione, che hanno reso i locali per l'emergenza ed urgenza più accoglienti.

Il trasferimento del Pronto Soccorso ha permesso di liberare i locali del sotto piano destinati ad ospitare l'U.O. di Cardiologia. Quest'ultimo trasloco, previsto dal programma di ridistribuzione logistica - predisposto per garantire la continuità assistenziale durante gli interventi di ristrutturazione ospedaliera - ha consentito di avviare i lavori di realizzazione della nuova Unità di Terapia Intensiva Cardiologica.

### 1.3.2. Analisi della produzione

La tabella che segue evidenzia la distribuzione dei posti letto nei singoli Presidi Ospedalieri alla chiusura dell'esercizio.

PRESIDIO	PL ACUTI	PL POSTACUZIE	PL TOTALI
PO Santissima Annunziata di Sassari	397	60	457
Polo Ospedaliero di Alghero	177	25	202
PO Antonio Segni Ozieri	114	-	114
<b>TOTALE</b>	<b>688</b>	<b>85</b>	<b>773</b>

*Tab. 20 - Posti letto aziendali (Fonte NSIS HSP 2013)*

I dati sopra riportati derivano dall'implementazione delle azioni previste dalla DGR 24/43 finalizzate al rispetto del parametro del tasso di occupazione pari al 75% per i posti letto per acuti. Questo ha comportato la disattivazione (non la soppressione) di 79 posti letto come di seguito indicati:

- 11 posti letto presso il PO Santissima Annunziata di Sassari;
- 11 posti letto presso il Polo Ospedaliero di Alghero;
- 17 posti letto presso il PO Segni di Ozieri;
- 20 posti letto presso l'ex PO Alivesi di Ittiri;
- 20 posti letto presso l'ex PO Civile di Thiesi.

La tabella successiva evidenzia il numero dei posti letto effettivamente utilizzati alla data di chiusura dell'esercizio.

PRESIDIO	PL ACUTI	PL POSTACUTI	PL TOTALI
PO Santissima Annunziata di Sassari	350	60	410
Polo Ospedaliero di Alghero	154	25	179
PO Antonio Segni Ozieri	108	-	108
<b>TOTALE</b>	<b>612</b>	<b>85</b>	<b>697</b>

*Tab. 21 - Posti letto aziendali effettivamente utilizzati (Fonte: Direzioni di PO)*

Le attività di riconversione dei posti letto di Medicina degli ex PO Alivesi di Ittiri e Civile di Thiesi si sono concluse con l'assegnazione della responsabilità di gestione organizzativa degli stessi al Reparto di Lungodegenza del PO Santissima Annunziata di Sassari.

Il confronto dei posti letto effettivi rispetto e quelli ufficiali evidenzia una differenza pari a 76 (in incremento rispetto all'esercizio precedente). Tali posti letto non sono in uso sia a causa delle ristrutturazioni in corso presso gli stabilimenti ospedalieri, sia per effetto del non completo adeguamento dei

reparti ai requisiti per l'autorizzazione all'esercizio e l'accreditamento istituzionale.

L'analisi della tipologia di posto letto evidenzia, inoltre, lo squilibrio esistente tra posti letto dedicati all'acuzie e posti letto dedicati alla post-acuzie (riabilitazione e lungodegenza) nonché l'utilizzo di setting assistenziali non adeguati al profilo di salute dell'assistito. Questo comporta, data la non adeguatezza della risposta a livello territoriale, l'erogazione di DRG ad alto rischio di appropriatezza di tipo sia medico sia chirurgico, nonché il sovraffollamento dei reparti di Medicina, aggravato dall'utilizzo di spazi assegnati ad altre discipline.

La tabella successiva espone il dettaglio per stabilimento ospedaliero dei ricoveri e delle giornate di degenza in regime ordinario.

PRESIDIO	2013		2012	
	DIMESSI	GIORNATE DI DEGENZA	DIMESSI	GIORNATE DI DEGENZA
PO Santissima Annunziata di Sassari	15.070	133.164	14.013	130.575
Polo Ospedaliero di Alghero	6.612	44.952	6.439	48.150
PO Antonio Segni Ozieri	3.398	23.388	4.238	27.566
ex PO Civile Ittiri <sup>5</sup>	-	-	113	3.023
ex PO Alivesi Thiesi <sup>6</sup>	-	-	31	710
<b>TOTALE STRUTTURE A GESTIONE DIRETTA</b>	<b>25.080</b>	<b>201.504</b>	<b>24.834</b>	<b>210.024</b>
Policlinico Sassarese SpA	3.357	18.564	3.316	17.938
<b>TOTALE</b>	<b>28.437</b>	<b>220.068</b>	<b>28.150</b>	<b>227.962</b>

Tab. 22 - Tabella ricoveri in regime ordinario (File A 2012-2013)

La tabella che segue espone il dettaglio per stabilimento ospedaliero dei ricoveri e degli accessi in regime diurno.

PRESIDIO	2013		2012	
	DIMESSI	ACCESSI	DIMESSI	ACCESSI
PO Santissima Annunziata di Sassari	-	-	-	-
Polo Ospedaliero di Alghero	2.960	9.530	2.687	8.786
PO Antonio Segni Ozieri	1.673	5.038	1.427	2.494
<b>TOTALE STRUTTURE A GESTIONE DIRETTA</b>	<b>4.635</b>	<b>14.568</b>	<b>4.114</b>	<b>11.280</b>

<sup>5</sup> I dati si riferiscono ai ricoveri del Reparto di Medicina riconvertito a partire dal 01.07.2012.

<sup>6</sup> I dati si riferiscono ai ricoveri del Reparto di Medicina riconvertito a partire dal 01.07.2012.

PRESIDIO	2013		2012	
	DIMESSI	ACCESSI	DIMESSI	ACCESSI
Policlinico Sassarese SpA	-	-	837	848
<b>TOTALE</b>	<b>4.635</b>	<b>14.568</b>	<b>4.951</b>	<b>12.128</b>

*Tab. 23 - Tabella ricoveri in regime diurno (File A 2012-2013)*

### 1.3.3. Indicatori

L'analisi della complessità della produzione per singolo Stabilimento Ospedaliero è evidenziata nella tabella successiva ove sono riportati i dati del peso medio DRG e della degenza media dei ricoveri attinti dal File A delle prestazioni di ricovero in regime ordinario.

PRESIDIO	2013		2012	
	PESO MEDIO DRG	MEDIA GG DEGENZA	PESO MEDIO DRG	MEDIA GG DEGENZA
PO Santissima Annunziata di Sassari	1,20	7,81	1,26	9,32
Polo Ospedaliero di Alghero	0,85	4,72	0,85	7,48
PO Antonio Segni Ozieri	0,92	4,64	0,89	6,50
ex PO Civile Ittiri <sup>7</sup>	-	-	0,99	26,75
ex PO Alivesi Thiesi <sup>8</sup>	-	-	0,92	22,90

*Tab. 24 - Case mix e degenza media ricoveri ordinari (File A 2013)*

Nel seguito è rappresentato il tasso di occupazione dei posti letto dei Presidi Ospedalieri sia sulla base del numero di posti letto ufficiali - indicato con <sup>(1)</sup> - sia sulla base dei posti letto effettivamente in uso - indicato con <sup>(2)</sup>.

PRESIDIO	2013		2012	
	TOC <sup>(1)</sup>	TOC <sup>(2)</sup>	TOC <sup>(1)</sup>	TOC <sup>(2)</sup>
PO Santissima Annunziata di Sassari	84,26%	89,06%	80,21%	85,18%
Polo Ospedaliero di Alghero	69,18%	79,46%	68,42%	74,64%
PO Antonio Segni Ozieri	66,90%	67,47%	52,79%	58,41%
ex PO Civile Ittiri	-	-	41,41%	41,41%
ex PO Alivesi Thiesi	-	-	9,73%	9,73%
<b>TOTALE STRUTTURE A GESTIONE DIRETTA</b>	<b>78,42%</b>	<b>83,69%</b>	<b>69,69%</b>	<b>74,85%</b>

*Tab. 25 - Analisi tassi di occupazione 2012-2013 (File A 2012-2013)*

<sup>7</sup> I dati si riferiscono ai ricoveri del Reparto di Medicina riconvertito a partire dal 01.07.2012.

<sup>8</sup> I dati si riferiscono ai ricoveri del Reparto di Medicina riconvertito a partire dal 01.07.2012.

L'analisi dei tassi di occupazione, alla luce dei valori rilevati nell'esercizio precedente, evidenzia un importante miglioramento del tasso a livello aziendale riportato, anche per effetto delle azioni intraprese a seguito della DGR 24/43, al di sopra del valore target del 75%. I tassi rilevati rispetto alla dotazione ufficiale garantiscono il rispetto dei parametri stabiliti dalla L.R 12 del 07.11.2012 sia in riferimento al PO Santissima Annunziata, ben oltre il 75%, sia in riferimento ai cd "piccoli Ospedali", oltre il 65%.

I dati evidenziano, inoltre, un livello di utilizzo dei posti letto effettivamente disponibili in netto incremento rispetto all'esercizio precedente (83,69% nel 2013 contro il 74,85% rilevato nel 2012).

Si rileva una sostanziale stabilità del numero di ricoveri con riduzione delle giornate di degenza complessive rispetto all'esercizio 2012. Il peso medio dei DRG è inferiore - a livello aziendale - alla media nazionale (1,12 nel 2013), così come la degenza media (6,4 nel 2013). Il peso medio dei DRG risente del limitato impatto dei volumi sviluppati dalle discipline ospedaliere a maggiore complessità, con alcune di esse dislocate presso le Cliniche Universitarie dell'AOU di Sassari.

I ricoveri diurni presentano un incremento sia presso il Polo Ospedaliero di Alghero sia presso il PO Antonio Segni di Ozieri, mentre risultano assenti - a causa di difficoltà organizzative - presso il PO Santissima Annunziata di Sassari. Sotto questo punto di vista, il potenziamento delle attività in regime diurno e l'attivazione progressiva dei day service sono state previste quali linee di azione nella bozza di Atto Aziendale.

Allo scopo di approfondire l'informativa in merito alla qualità della produzione ospedaliera, nel seguito si evidenziano, con riferimento alle Major Diagnostic Category (MDC), il numero dei casi, le giornate di degenza totali, il peso medio dei DRG e le giornate di degenza media corrispondenti.

CODICE	DESCRIZIONE MDC	NR CASI	GG DEGENZA	MEDIA GG DEGENZA
1	Malattie e disturbi del sistema nervoso	2.559	25.078	9,80
2	Malattie e disturbi dell'occhio	94	376	4,00
3	Malattie e disturbi dell'orecchio, del naso e della gola	707	3.336	4,72

CODICE	DESCRIZIONE MDC	NR CASI	GG DEGENZA	MEDIA GG DEGENZA
4	Malattie e disturbi dell'apparato respiratorio	2.608	25.094	9,62
5	Malattie e disturbi dell'apparato cardiocircolatorio	4.565	34.620	7,58
6	Malattie e disturbi dell'apparato digerente	2.723	18.711	6,87
7	Malattie e disturbi epatobiliari e del pancreas	1.364	13.281	9,74
8	Malattie e disturbi dell'apparato muscoloscheletrico e connettivo	2.585	22.358	8,65
9	Malattie e disturbi della pelle, del sottocutaneo e della mammella	287	2.381	8,30
10	Malattie e disturbi endocrini, metabolici e nutrizionali	1.086	9.015	8,30
11	Malattie e disturbi del rene e delle vie urinarie	1.235	11.190	9,06
12	Malattie e disturbi dell'apparato riproduttivo maschile	198	1.131	5,71
13	Malattie e disturbi dell'apparato riproduttivo femminile	383	1.770	4,62
14	Gravidanza, parto e puerperio	725	3.013	4,16
15	Malattie e disturbi del periodo neonatale	453	1.828	4,04
16	Malattie e disturbi del sangue e degli organi ematopoietici e del sistema immunitari	322	2.416	7,50
17	Malattie e disturbi mieloproliferativi e tumori poco differenziati	1.346	6.627	4,92
18	Malattie infettive e parassitarie (sistematiche)	311	3.436	11,05
19	Malattie e disturbi mentali	590	5.292	8,97
20	Uso di alcool o farmaci e disturbi mentali organici indotti da alcool o farmaci	80	449	5,61
21	Traumatismi, avvelenamenti ed effetti tossici dei farmaci	214	928	4,34
22	Ustioni	40	725	18,13
23	Fattori influenzanti lo stato di salute ed il ricorso ai servizi sanitari	439	4.837	11,02
24	Traumi multipli significativi	79	930	11,77
	Non codificato	87	3.067	35,25

*Tab. 26 - Major Diagnosti Category: peso medio e durata media della degenza (File A 2013)*

L'analisi di Pareto dei DGR, finalizzata ad individuare quali sono i DRG che compongono classi di fatturato pari a

- 20%;
- dal 20% al 60%;
- dal 60% al 100%,

evidenzia i valori di seguito indicati:

CLASSE	NR. DRG	VALORIZZAZIONE DRG
A- Primo 20%	6	14.029.268,11
B - Sino al 60%	40	31.930.550,81
C - Sino al 100%	442	30.879.358,97

*Tab. 27 - Valorizzazione delle degenze: Analisi di Pareto (File A 2012)*

Nel seguito sono richiamati i DRG inseriti nella classe A:

- 544 Sostituzioni di articolazioni maggiori o reimpianto arti (318);
- 127 Insufficienza cardiaca e shock (962);
- 316 Insufficienza renale (573);
- 550 Bypass coronarico senza cateterismo cardiaco (148);
- 410 Chemioterapia non associata a diagnosi secondaria di leucemia (1.160);
- 105 Interventi sulle valvole cardiache e altri interventi maggiori (129).

L'analisi di Pareto evidenzia il contributo dei reparti che erogano prestazioni ad alto contenuto specialistico e tipicamente ospedaliero, rappresentato dalle Classi A e B che compongono il 60% del fatturato, con i picchi contributivi rappresentati dalle discipline gestite dall'Azienda presso il PO Santissima Annunziata di Sassari.

#### **1.3.4. Pronto Soccorso**

Per quanto attiene le attività di Pronto Soccorso nel seguito sono riportate le analisi rispetto alle attività svolte.

Nel corso dell'esercizio 2013 sono proseguite le attività di comunicazione finalizzate a sensibilizzare l'utenza ad un accesso appropriato; ciò alla luce dei congestionamenti del Pronto Soccorso aziendale, nonché in riferimento all'incremento demografico estivo. La tabella successiva evidenzia l'andamento degli accessi per singolo Presidio Ospedaliero aziendale.

PRONTO SOCCORSO	2012	2013
Pronto Soccorso PO Santissima Annunziata di Sassari	44.017	45.039
Pronto Soccorso Polo Ospedaliero di Alghero	21.279	20.533
Pronto Soccorso PO Antonio Segni Ozieri	12.338	12.235
<b>TOTALE</b>	<b>77.634</b>	<b>77.827</b>

*Tab. 28 - Accessi a Pronto Soccorso (File EMUR 2013)*

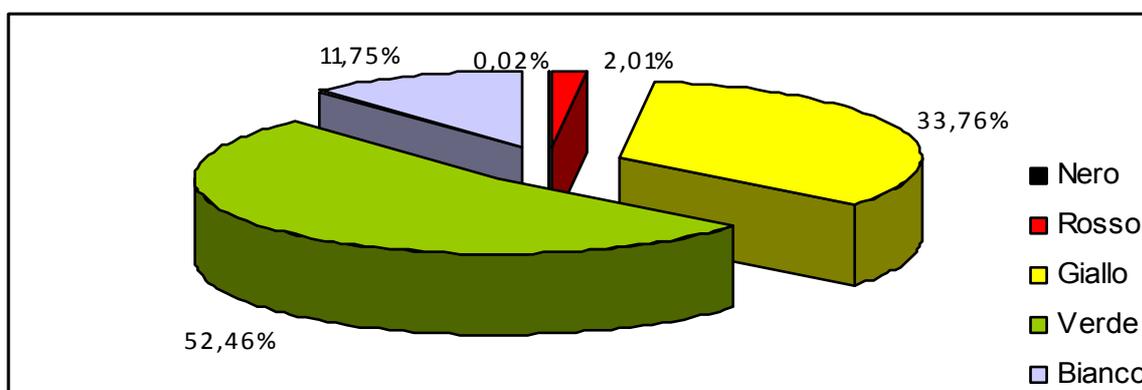
La tabella che segue evidenzia l'analisi degli accessi per codice triage.

CODICE TRIAGE	2012	2013
Nero	10	13
Rosso	1.363	1.653
Giallo	23.721	26.539
Verde	43.130	40.485
Bianco	9.408	9.138
<b>TOTALE</b>	<b>77.634</b>	<b>77.827</b>

*Tab. 29 - Codici triage (File EMUR 2013)*

Permane un tasso di accesso al Pronto Soccorso di Sassari molto elevato in rapporto alle statistiche di triage e di esito dell'accesso; questo a causa del fatto che si tratta dell'unica struttura attiva per il bacino cittadino e, per le alte specialità, provinciale. I Pronto Soccorso di Alghero e di Ozieri risentono delle caratteristiche specifiche del contesto di riferimento, collegate all'incremento della popolazione durante la stagione estiva ed alla dispersione territoriale ed alla bassa densità abitativa del Distretto di Ozieri.

Il grafico successivo espone la distribuzione statistica per codice triage degli accessi a Pronto Soccorso rilevati nell'esercizio 2013.



*Fig. 1 - Pronto Soccorso: Codici triage (File EMUR 2013)*

L'impatto dei codici verdi e bianchi evidenzia in modo inequivocabile l'esistenza di un tendenziale accesso improprio alle strutture di Pronto Soccorso. Tra i fattori di maggior rilievo si rileva l'incremento degli accessi di pazienti extracomunitari e l'assenza di strutture dedicate per il trattamento di pazienti assistibili nel territorio.

Anche l'analisi degli esiti evidenzia un certo margine di inappropriately degli accessi, vista la scarsa percentuale degli accessi esitati con ricovero (19,49%) e

il peso rilevante delle dimissioni a domicilio e dell'abbandono prima della visita o in corso di accertamenti.

#### 1.4. Attività ambulatoriale e diagnostica

La tabella successiva evidenzia le prestazioni ambulatoriali per esterni erogate dalle strutture a gestione diretta e dalle strutture private accreditate convenzionate con l'Azienda.

DESCRIZIONE	STRUTTURE PUBBLICHE	STRUTTURE PRIVATE
Prestazioni diagnostiche	104.990	38.294
Prestazioni di laboratorio	2.618.718	394.344
Prestazioni di medicina fisica e riabilitazione	116.016	59.887
Altre prestazioni di specialistica ambulatoriale	593.052	63.111
<b>TOTALE</b>	<b>3.432.776</b>	<b>555.636</b>

Tab. 30 - Prestazioni ambulatoriali: valorizzazione e dati di dettaglio (File C 2013)

Si rileva un tendenziale incremento delle attività sia nella valorizzazione sia nel numero di prestazioni erogate.

La Regione Autonoma della Sardegna ha proseguito anche nel corso dell'esercizio 2013 le attività della Commissione consuntiva per l'aggiornamento del nomenclatore tariffario regionale della specialistica ambulatoriale, le attività di rilevazione necessarie per la definizione delle nuove tariffe. L'Azienda ha partecipato, unitamente alla ASL di Olbia ed alla AOU di Sassari, alle attività di rilevazione delle prestazioni del laboratorio analisi.

Tra le iniziative per il rinnovamento delle attrezzature sanitarie, si segnalano i due interventi principali nell'ambito della diagnostica per immagini.

A partire dal mese di luglio è stato portato a termine il collaudo della nuova TAC a 64 strati installata presso il Servizio di Radiologia del PO Civile di Alghero. Il nuovo macchinario sostituisce la vecchia apparecchiatura in uso da ben 13 anni. È stato portato a termine il processo di digitalizzazione tramite il Sistema RIS PACS dei Servizi di Radiologia ubicati nei Presidi Ospedalieri ormai integrati in rete.

A partire dal mese di dicembre 2013 è entrata in funzione la nuova TAC da 128 strati presso il Servizio di Radiologia del PO Santissima Annunziata di Sassari. Tale intervento ha consentito di rispondere tempestivamente alle esigenze dei

degenti e dei pazienti inseriti nel percorso dell'urgenza - emergenza e allo stesso tempo di aumentare la disponibilità verso l'utenza esterna riducendo le liste d'attesa.

La nuova apparecchiatura, correlata da software evoluti di elaborazione delle immagini, consentirà di espandere l'offerta ad indagini all'avanguardia come la CardioTC, la perfusione cerebrale, gli studi vascolari, le colonscopie virtuali o le procedure di radiologia interventistica, adeguandola allo stato dell'arte.

Nell'ambito della gestione efficiente ed efficace delle liste d'attesa l'Azienda, unitamente al potenziamento dell'offerta per le prestazioni critiche inserite nel Piano Regionale di Governo delle Liste di Attesa, ha posto in campo due iniziative specifiche.

E' stato attivato il nuovo servizio informativo "*Chiama ASL*", un Contact Center per fornire informazioni sulle visite specialistiche ambulatoriali nel territorio aziendale, gli orari e le sedi degli ambulatori e dei poliambulatori, la tipologia degli esami e delle prestazioni erogate, le modalità di prenotazione, sedi e modalità per il pagamento del ticket.

Come rappresentato in precedenza, sono state avviate le attività di riorganizzazione delle agende CUP, anche alla luce della prossima implementazione del nuovo sistema informativo sanitario regionale dedicato CUPWeb.

Le agende, date le previsioni della DGR 24/43 richiamata in precedenza, saranno attivate sia per l'attività istituzionale sia per la libera professione, sia nelle strutture pubbliche sia nelle strutture private accreditate convenzionate con l'Azienda.

Per quanto attiene la diagnostica di laboratorio, l'Azienda ha partecipato al progetto di integrazione CUP/LIS con l'obiettivo di unificare la configurazione LIS DNLab attualmente in uso e provvedere a stabilire nuove regole secondo dati scientifici, informatici e normative di legge, per l'interfacciamento tra il sistema CUP e le procedure di Laboratorio Analisi.

## **1.5. Attività territoriale**

### **1.5.1. Contesto di riferimento**

La gestione delle attività territoriali è primariamente attribuita ai Distretti Sanitari di Sassari, Alghero e Ozieri. L'Azienda provvede inoltre ad acquisire in convenzione, sulla base degli accreditamenti provvisori e definitivi rilasciati dalla Regione Autonoma della Sardegna, le prestazioni sanitarie dalle strutture private.

Le problematiche di maggior rilievo relative all'area territoriale si riferiscono agli elementi di attenzione di seguito indicati:

- capacità di erogazione delle prestazioni territoriali attraverso strutture non ospedaliere;
- corretto utilizzo del setting assistenziale delle strutture esistenti;
- contesto demografico e territoriale della ASL di Sassari.

In merito al primo e al secondo punto, l'assenza di sviluppo del sistema territoriale della presa in carico del paziente ha determinato un dimensionamento delle strutture inadeguato alle esigenze della popolazione. Ciò ha contribuito ad acuire il problema dei ricoveri non appropriati e, progressivamente e anche per effetto dell'età media della popolazione, a congestionare l'offerta di prestazioni territoriali attualmente esistente.

La scarsità delle strutture a gestione diretta e la progressiva saturazione delle strutture private accreditate ha determinato:

- il ricorso ai ricoveri ospedalieri in sostituzione di prese in carico territoriali a più corretto setting assistenziale;
- la creazione di liste di attesa per l'accesso alle prestazioni ad alta intensità assistenziale gestibili attraverso le Residenze Sanitarie Assistite;
- la progressiva creazione di liste di attesa per prestazioni sanitarie e socio sanitarie presso le strutture esistenti.

L'incremento dei tetti di spesa dei privati accreditati, finalizzato in gran parte al riconoscimento delle tariffe deliberate per l'assistenza di riabilitazione globale, ha garantito un primo incremento della capacità di risposta al bisogno di salute, evidenziando al contempo l'insufficienza del malato cronico in un contesto di progressiva deospedalizzazione.

La Delibera della Giunta Regionale n. 19/29 del 14.05.2013, nel definire la programmazione dei posti letto per le attività di RSA e Hospice destinando alla ASL un complesso di 950 posti letto, evidenzia la carenza di strutture e di posti letto caratterizzanti la situazione attuale.

La capacità di risposta ai bisogni di salute di categorie fragili come i malati di SLA e i malati terminali ha risentito della carenza di strutture ricettive atte alla presa in carico dei pazienti. In tal senso si è proceduto, almeno per quanto attiene l'assistenza in RSA, all'utilizzo dei fondi stanziati dalla Regione Autonoma della Sardegna per l'incremento delle prestazioni a partire dall'alta e media intensità.

Tali problematiche sono acuite dal fatto che ove il malato fragile non trovi praticabile l'assegnazione dell'assistenza secondo il setting assistenziale più corretto, tende ad occupare i setting inferiori pur di trovare risposta al suo bisogno di salute.

Il contesto demografico e territoriale, in tal senso, riveste un ruolo importante ed evidenzia:

- l'esistenza di aree distrettuali con popolazione consistente, ove sono concentrate le strutture e permangono margini di inadeguatezza;
- aree con bassa densità abitativa;
- notevole dispersione territoriale e maggiori difficoltà nell'organizzare corrette risposte assistenziali.

La nuova stesura dell'Atto Aziendale, nel considerare tale situazione, procede a:

- ridefinire l'approccio organizzativo attraverso la previsione del Dipartimento delle attività distrettuali;
- individuare le Strutture aziendali incaricate della gestione delle diverse linee di attività, secondo una logica aziendale oltreché di Distretto;
- assegnare particolare rilevanza alla gestione del paziente fragile.

Di seguito sono rappresentate le azioni intraprese in merito alla gestione delle strutture territoriali a gestione diretta e i dati delle prestazioni erogate dalle principali strutture private accreditate.

### 1.5.2. Assistenza domiciliare integrata

Nel corso dell'esercizio particolare attenzione è stata riservata all'implementazione e potenziamento dell'assistenza domiciliare integrata (nel seguito per brevità ADI). Questo alla luce degli obiettivi specifici assegnati dalla Regione Autonoma della Sardegna in termini di premialità per le Aziende maggiormente virtuose.

Tra le azioni intraprese, unitamente al potenziamento dell'attività anche attraverso l'utilizzo dei finanziamenti regionali dedicati, si segnala l'implementazione dei sistemi informativi dedicati all'assistenza territoriale (PUA, UVT, ADI) presso tutti i Distretti aziendali. Le attività di informatizzazione hanno consentito di disporre di report immediatamente fruibili ed attendibili.

La tabella che segue evidenzia sinteticamente l'attività di assistenza domiciliare recante il dettaglio dei casi PUA, delle valutazioni UVT e degli accessi in ADI nonché i relativi tempi medi di esito.

DESCRIZIONE	CASI PUA	CASI PUA VALUTATI	TEMPO MEDIO VALUTAZIONE UVT	CASI ADI DA PUA	TEMPO MEDIO REDAZIONE PAI	CASI ADI CON PRIMO INTERVENTO ADI EFFETTUATO	TEMPO MEDIO PRIMO INTERVENTO
Distretto di Sassari	907	892	7,11	505	9,14	495	0,19
Distretto di Alghero	612	372	26,25	62	10,69	53	6,78
Distretto di Ozieri	672	634	8,03	197	0,12	196	1,32
<b>TOTALE</b>	<b>2.191</b>	<b>1.898</b>	<b>13,80</b>	<b>764</b>	<b>6,65</b>	<b>744</b>	<b>2,76</b>

Tab. 31 - Tempi medi PUA - UVT - ADI (SISaR Direzionale 2013)

Si segnala che i dati sopra richiamati non comprendono tutte le attività in ADI realizzate per effetto dell'affidamento alla Cooperativa CTR delle attività di assistenza sopra richiamate. Nel corso dell'esercizio sono state avviate, di concerto con il Servizio Sistemi Informativi, le attività propedeutiche per consentire l'inserimento diretto da parte della Cooperativa dei dati e delle informazioni nel sistema dedicato.

L'azienda ha conseguito gli obiettivi per lo sviluppo dell'Assistenza Domiciliare Integrata previsti nella DGR 51/12 del 28.12.2012, garantendo 1.761 accessi annui del Medico specialista per pazienti inseriti in CDI di terzo livello, cure

palliative e malati terminali (indicatore di risultato previsto 118 accessi annui), ricevendo la corrispettiva premialità.

### **1.5.3. Azioni intraprese a livello distrettuale**

Le principali azioni intraprese a livello distrettuale riguardano:

- la medicina di base;
- la specialistica ambulatoriale;
- le attività sociosanitarie.

Nell'ambito della medicina di base sono proseguite le attività dei gruppi di lavoro integrati tra medici di base, medici distrettuali e Servizio Farmaceutico Territoriale per la gestione delle problematiche collegate all'appropriatezza prescrittiva sia dei farmaci sia delle prestazioni specialistiche ambulatoriali.

Tali azioni, che saranno ulteriormente implementate nell'esercizio 2014, sono finalizzate a:

- garantire il contenimento del trend di crescita della spesa farmaceutica e il progressivo riallineamento agli standard nazionali;
- migliorare la capacità di risposta assistenziale e migliorare i tempi di attesa per l'erogazione delle prestazioni entro gli standard nazionali.

Per quanto attiene l'assistenza farmaceutica convenzionata, la stessa presenta una riduzione consistente nell'esercizio 2013. La riduzione deriva sia dall'incremento delle attività di distribuzione in dimissione da parte delle strutture aziendali, sia dall'inserimento di nuovi farmaci nella distribuzione per conto.

Si rappresenta che la Regione Autonoma della Sardegna ha affidato all'Azienda, a partire dal mese di dicembre 2012, la gestione della Distribuzione Per Conto di tutte le Aziende Sanitarie regionali. Al fine di dare seguito con efficienza ed efficacia alle attività affidate, l'Azienda ha provveduto:

- al potenziamento del Servizio Contratti, Appalti e Acquisti assegnando il compito dell'emissione degli ordinativi ai distributori;
- ad attivare una stretta collaborazione con il Servizio Farmaceutico Territoriale per la verifica dell'andamento della spesa e delle dinamiche di consumo;
- alla gestione delle attività per tutto l'esercizio 2013;
- alla rendicontazione periodica dei costi sostenuti per conto delle altre Aziende del Sistema Sanitario Regionale.

Nell'ambito delle attività di specialistica ambulatoriale, anche alla luce dell'implementazione del Piano Attuativo Aziendale per il Governo delle Liste di Attesa, si è proceduto al monitoraggio delle agende degli specialisti, all'analisi dei volumi di attività e degli spazi utilizzati per l'erogazione delle prestazioni.

A partire dal mese di marzo 2013 è stata definitivamente attivata la collaborazione con il Comune di Sassari per il percorso di "*dimissione protetta*" dei pazienti ricoverati al PO Santissima Annunziata di Sassari. Il progetto ha l'obiettivo di creare una nuova sinergia tra Ospedale e Territorio, da un lato, ed Ente Locale, dall'altro, al fine di contribuire a garantire appropriatezza e umanizzazione delle cure, individuando il domicilio come luogo di cure privilegiato.

Nel corso del 2013, infine, è stato implementato nel Distretto di Ozieri il Progetto "*Ospedale senza dolore - Riorganizzazione delle cure domiciliare integrate di terzo livello*", che ha permesso di garantire un nuovo modello di assistenza ospedale-territorio (cosiddetto ospedale diffuso) rivolta al malato con fragilità estrema in complessi piani di cura, promuovendo l'umanizzazione delle cure e incidendo notevolmente sui ricoveri ospedalieri migliorandone l'appropriatezza.

#### **1.5.4. Le strutture private accreditate**

Di seguito sono esposti i dati delle strutture private accreditate che erogano prestazioni sanitarie di specialistica ambulatoriale, di assistenza territoriale residenziale (RSA) e di riabilitazione.

La tabella successiva evidenzia le prestazioni erogate dagli specialisti convenzionati esterni.

DENOMINAZIONE	2012	2013
Studio Ortopedico Dott. Alicandri Gaetano	9.711	9.566
Società Servizi Balneari di Salomone Fulvio e C.	7.020	7.163
Centro Iperbarico Sassarese SRL	2.761	2.857
Centro Fisioterapico S.r.l.	18.519	18.719
Studio Oculistico Dott.ssa Giuseppina Doneddu	2.780	2.558
Ares Medical Center Srl	39.945	40.502
Studio Dott.ssa Giuseppina Gaiani	30.631	29.216
Laboratorio Analisi Biologiche Nord S.a.S	32.662	32.911
Laboratorio di Analisi Cliniche LAP	50.112	53.154
LAS Laboratorio Analisi Sassarese	78.227	81.826

DENOMINAZIONE	2012	2013
Studio Cardiologico Dott. Marongiu Antonio Maria	4.171	3.987
Dott. Pittalis Gianfranco Centro Cardiologico SaS	6.121	6.952
Studio di Radiologia Medica Ecografica Dott. Fiocca	4.666	4.806
Società Radiodiagnostica srl	11.708	13.007
Studio Dentistico Dr Gian Franco Luigi Ventura SaS	9.536	9.147
Studio Audiometria Audioprotesi Dott.ssa Maria Antonietta Serra	1.713	1.690
Studio Dermatologico Dott. Claudio Fabbro	1.788	1.444
Laboratori Clinical's SRL	100.520	105.194
Studio Dott. Ventura Gianfranco	3.217	883
Studio Medico di Audiometria e Audioprotesi Maddalena Corrias	677	906
Società Fisiokons s.a.s	695	705
Soc. Laser chirurgia Ambulatoriale	1.288	1.429
Policlinico Sassarese S.p.a	133.062	123.145
Centro San Maurizio Ittiri	-	738
Centro Medicina dello Sport Dr.ssa Eliana Fois	-	209
<b>TOTALE</b>	<b>551.530</b>	<b>555.714</b>

*Tab. 32 - Prestazioni di specialistica ambulatoriale esterna (File C 2013)*

Con riferimento alle prestazioni di specialistica ambulatoriale si segnala che dando seguito alle direttive regionali in merito all'applicazione della spending review, si è proceduto alla riduzione dei tetti contrattuali nella misura dell'1,63%.

La tabella successiva evidenzia le prestazioni erogate, espresse in termini di giornate, dalle Residenze Sanitarie Assistite per quanto attiene:

- assistenza in RSA per SLA, alta, media e bassa intensità assistenziale;
- assistenza in CDI.

DENOMINAZIONE	2012	2013
RSA San Nicola	38.760	35.698
RSA Matida	13.031	12.108
San Giovanni Battista RSA Le Magnolie	7.300	6.727
San Giovanni Battista RSA Gli Ulivi	11.520	10.764
RSA Smeralda	730	673
Altre Strutture extra aziendali	2.540	1.954
<b>TOTALE</b>	<b>73.881</b>	<b>67.924</b>

*Tab. 33 - Prestazioni erogate da RSA (File ARS 2013)*

Nel 2012 si rileva, rispetto all'esercizio precedente, un decremento nel numero di giornate di assistenza erogate per 5.957 unità (pari a circa il 8%); ciò per effetto della messa a regime dei potenziamenti derivanti dalla revisione dei tetti

di spesa nonché dalla cronica assenza di capacità produttiva utilizzabile anche attraverso i finanziamenti per il potenziamento delle attività in RSA.

La tabella successiva evidenzia le prestazioni di riabilitazione globale erogate dalle strutture private accreditate.

DENOMINAZIONE	2012	2013
Fondazione Nostra Signora del Rimedio ONLUS Santa Maria Bambina di Oristano	4.662	5.730
San Giovanni Battista Centro di Riabilitazione	52.974	49.340
Opera Gesù Nazareno	21.817	21.390
AIAS Bono	13.988	13.894
AIAS Sassari	10.958	12.262
AIAS Cortighiana	2.897	2.881
AIAS Domusnovas	366	365
AIAS Buddusò	-	53
Centro di Riabilitazione Neuro Psico Motoria RNM	20.193	21.660
CTR Esperienze ONLUS	18.833	17.683
FKT Turritana Porto Torres	18.170	20.846
<b>TOTALE</b>	<b>164.858</b>	<b>166.104</b>

*Tab. 34 - Riabilitazione globale (Dati Committenza 2013)*

A partire dall'esercizio 2012 si è proceduto, in accordo con le disposizioni regionali, all'avvio delle attività di verifica dei requisiti organizzativi necessari per il riconoscimento delle tariffe di riabilitazione stabilite con DGR 9/10 del 22.02.2011, alla determinazione - in via provvisoria e nelle more della verifica dei requisiti strutturali e tecnologici e dell'accREDITAMENTO istituzionale definitivo - delle tariffe applicabili alle strutture.

Al contempo, si è provveduto alla stipula di contratti integrativi con le strutture convenzionate per adeguare gli stessi ai tetti di spesa definiti a livello regionale per tale categoria di assistenza.

L'incremento limitato di prestazioni, in tal senso, deriva dall'effetto congiunto dell'incremento del costo per prestazioni già erogate nel corso dell'esercizio precedente, nonché dalla revisione in incremento del tetto di spesa aziendale per incremento, limitato, del numero delle prestazioni complessivamente erogate (pari a 1.246).

In merito alla quota sociale per assistenza riabilitativa sociosanitaria, la stessa è stata gestita dall'Azienda sulla base dei finanziamenti vincolati a tal scopo

riconosciuti. Anche per l'esercizio 2013, si rileva il riconoscimento - da parte dell'Assessorato - di un finanziamento inadeguato alla copertura del fatturato per quota sociale delle strutture erogatrici private.

Si rileva che, a partire dall'esercizio 2014, la gestione della quota sociale è stata riassegnata interamente ai Comuni anche per quanto attiene la gestione contabile e finanziaria.

## **1.6. La prevenzione**

Nel primo semestre 2013 è stata approvata e resa disponibile on line la Carta dei Servizi del Dipartimento di Prevenzione della ASL di Sassari.

Si tratta del primo tassello di un progetto più ampio che vedrà la progressiva mappatura dei servizi erogati da tutte le strutture dell'Azienda chiamate ad assumere precisi impegni di qualità e trasparenza nei confronti del cittadino. Il progetto pilota, che ha coinvolto tra la fine del 2012 e i primi mesi del 2013 il Dipartimento di Prevenzione, ha avviato il percorso di costruzione dell'intera Carta dei Servizi dell'Azienda Sanitaria di Sassari.

Il passo successivo sarà la realizzazione della Guida dei Servizi dell'Attività Libero professionale (ALPI), ossia l'attività specialistica ambulatoriale erogata fuori dall'orario di lavoro, in aggiunta all'offerta istituzionale e soggetta al pagamento di una tariffa.

Ciò che caratterizza la Carta dei servizi sono le garanzie di tutela e partecipazione offerte ai cittadini, i quali possono contribuire al concreto controllo della qualità dei servizi e al continuo miglioramento delle prestazioni, segnalando eventuali disservizi, rilievi e suggerimenti.

Il primo semestre 2013 è stato fortemente caratterizzato per i Servizi Veterinari dalle attività per la gestione dell'emergenza sanitaria, a seguito del ripetersi di numerosi focolai di PSA, con le previste attività nelle relative Zone di Vincolo e del Piano Straordinario per la Peste Suina Africana 2013; questo è finalizzato al monitoraggio sierologico dei suini, con prelievi ematici su tutti i capi ed all'invio al laboratorio dell'IZS di Sassari per la ricerca di anticorpi nei confronti del Virus della Peste Suina Africana.

Sono stati ulteriormente potenziati i controlli dell'anagrafe zootecnica, con verifica della regolarità degli adempimenti previsti dal D.P.R. 317/96 e dal D. Lgs. 200/2010 e verifica dei requisiti di biosicurezza delle Aziende.

Il Piano ha ricevuto l'approvazione della Commissione Europea e del Ministero della Salute; è stato richiesto alla Regione Autonoma della Sardegna di adottare azioni decise e rigorose con l'obiettivo di limitare il diffondersi dei virus pestosi e porre le basi per un'eradicazione degli stessi dalla nostra isola.

Il target del piano era rappresentato dalle aziende suine presenti nel territorio di competenza, oltre 3.100 allevamenti, con l'obiettivo però il primo semestre 2013 di procedere al controllo di almeno il 40% degli allevamenti.

Sono stati così sottoposti a controllo ufficiale 1.185 allevamenti con controllo sierologico di oltre 10.000 capi, sono stati registrati 28 allevamenti sede di focolaio, ove sono stati abbattuti 539 suini e 126 capi morti a seguito del virus. Inoltre sono state controllate 1.600 aziende suine presenti complessivamente all'interno delle Zone di Protezione (300 aziende) e di Sorveglianza (1.300) al fine della revoca dei vincoli sanitari.

Entro il 30 giugno 2013 è stata implementata la procedura di regolarizzazione di oltre 700 aziende irregolari e non censite che prevedeva la registrazione delle aziende in Banca Dati Nazionale, la verifica dei requisiti strutturali e di biosicurezza, la notifica delle prescrizioni e dei tempi di risoluzione delle stesse, nonché i controlli sanitari al fine della regolarizzazione delle stesse. Tale attività ha portato il numero delle aziende suine registrate nell'anagrafe zootecnica ad oltre 3.800.

Nell'ambito della prevenzione l'Azienda ha fronteggiato l'emergenza della Blue Tongue con 1.344 focolai ed oltre 26.000 capi morti e certificati. Il Servizio Sanità Animale ha prodotto più di 10.000 schede per l'aggiornamento epidemiologico a fronte degli accessi nelle aziende ovine colpite dal virus.

Il Dipartimento di Prevenzione ha posto in essere tutte le azioni per informare gli allevatori di ovini per sottoporre a profilassi i propri animali. Inoltre sono stati organizzati gli incontri tecnici in collaborazione con l'IZS, le amministrazioni comunali dei territori e le associazioni di categoria per descrivere la malattia, la situazione epidemiologica ed illustrare il nuovo Decreto dell'Assessorato Regionale Igiene e Sanità sulla profilassi.

Infine, nel periodo estivo l'Azienda ha introdotto un nuovo strumento di orientamento sanitario denominato "Estate...in salute". In collaborazione con la So.ge.a.al, sono stati allestiti dei punti informativi nell'area arrivi dell'aerostazione di Alghero, presso i quali i viaggiatori hanno potuto conoscere le principali regole da seguire qualora durante il soggiorno, nel territorio dell'Azienda, dovessero presentarsi particolari esigenze sanitarie.

### **1.7. I rapporti con la AOU di Sassari**

La DGR 30/60 del 12.07.2011, preso atto dei rapporti di collaborazione e di interscambio di servizi tra le Aziende Sanitarie e le AOU di Sassari e Cagliari, ha posto - tra gli obiettivi organizzativi - specifici compiti in capo ai Direttori Generali per procedere - nell'ambito del proprio mandato - alla regolamentazione di tali rapporti anche dal punto di vista degli impatti economici.

In tal senso sono state avviate le comunicazioni con i competenti Servizi e Uffici della AOU di Sassari al fine di condividere la ricognizione dei rapporti esistenti e attivare i gruppi di lavoro necessari per:

- la definizione delle modalità di erogazione dei servizi;
- la definizione delle forme contrattuali;
- l'individuazione delle modalità di fatturazione e di pagamento.

A conclusione dell'esercizio 2013 risultano stipulate le seguenti convenzioni attive in base alle quali l'Azienda rende servizi alla AOU di Sassari:

- convenzione per l'erogazione del servizio approvvigionamento farmaci, dispositivi medici e materiale sanitario;
- convenzione per l'esecuzione degli accertamenti clinici e diagnostici di laboratorio;
- convenzione per i servizi di supporto nella gestione dei sistemi informativi;
- convenzione per i servizi di fisica sanitaria;
- convenzione per la gestione dei rapporti finanziari.

Nello stesso tempo, sussistono le seguenti convenzioni passive in base alle quali la AOU di Sassari rende servizi all'Azienda:

- convenzione per il trattamento dei pazienti affetti da malattie infettive presso gli Istituti Penitenziari;
- convenzione per il supporto del personale di radioterapia alle attività di brachiterapia interstiziale del carcinoma prostatico e irradiazione di emoderivati;
- convenzione per la tipizzazione dei micobatteri.

Al fine di garantire una corretta tempificazione dei pagamenti, l'Azienda ha stipulato con la AOU appositive convenzioni per regolamentare le tempistiche delle movimentazioni finanziarie; questo al fine di eliminare le problematiche

collegate al pagamento dei fornitori (nello specifico, di beni e servizi) ed al carico di interessi passivi che questo può generare.

Come già rappresentato nella sezione dedicata alla gestione amministrativo-contabile, sono state condotte le attività di riconciliazione delle partite creditorie e debitorie tra le Azienda; si rimanda al contenuto della Nota Integrativa per la consultazione degli aspetti di dettaglio.

## 2. ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI RISPETTO AL MODELLO CE PREVENTIVO 2012

Nel seguito del documento è presentata l'analisi degli scostamenti tra i valori consuntivi esposti nel Modello Ministeriale CE allegato al Bilancio di Esercizio chiuso il 31.12.2013 e i valori preventivi inseriti nel Modello Ministeriale CE previsione 2013.

importi in €/mgI

Voci di bilancio	Valori da Modello CE		Composizione %	
	Consuntivo 2013	Preventivo 2013	Consuntivo 2013	Preventivo 2013
<b>Valore della produzione</b>	<b>604.347</b>	<b>590.106</b>	<b>97,0</b>	<b>103,4</b>
Contributi in c/esercizio	528.829	535.564	84,9	93,9
Ricavi per prestazioni sanitarie	24.764	9.494	4,0	1,7
Concorsi, recuperi e rimborsi	39.062	34.297	6,3	6,0
Compart. alla spesa prestaz. sanit.	4.837	4.849	0,8	0,8
Costi capitalizzati	5.956	5.344	1,0	0,9
Altri ricavi e proventi	899	557	0,1	0,1
<b>Altri proventi</b>	<b>13.191</b>	<b>291</b>	<b>2,1</b>	<b>-</b>
Finanziari	0	291	0,0	0,05
Straordinari	13.191	-	2,1	-
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>617.538</b>	<b>590.397</b>	<b>99,2</b>	<b>103,4</b>
<b>Costi operativi</b>	<b>590.035</b>	<b>554.906</b>	<b>94,7</b>	<b>97,2</b>
Beni	132.999	96.840	21,4	17,0
Servizi	223.795	233.383	35,9	40,9
Manutenzioni e riparazioni	7.366	8.033	1,2	1,4
Godimento beni di terzi	6.372	6.513	1,0	1,1
Personale	196.934	195.374	31,6	34,2
Oneri diversi di gestione	1.383	1.514	0,2	0,3
Ammortamenti	8.010	7.753	1,3	1,4
Svalutazione dei crediti	-	-	-	-
Variazione delle rimanenze	-2.944	-	-0,5	-
Acc. tipici dell'esercizio	16.121	5.497	2,6	1,0
<b>Altri oneri</b>	<b>32.735</b>	<b>15.729</b>	<b>5,3</b>	<b>2,8</b>
Finanziari	1.511	1.109	0,2	0,2
Straordinari	26.683	-	4,3	-
Tributari	4.541	14.620	0,7	2,6
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>622.770</b>	<b>570.635</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Risultato economico</b>	<b>-5.232</b>	<b>19.762</b>	<b>-0,8</b>	<b>3,4</b>

Tab. 35 - Analisi degli scostamenti Consuntivo 2013 - Preventivo 2013 (Modelli ministeriali CE 2013)

La riclassificazione delle voci espone, in maniera sintetica, le macro-voci del c.d. "Modello CE".

Sulla base delle direttive impartite dal competente Assessorato si è proceduto, in sede di consuntivo, alla esposizione dei valori nel Modello CE al netto della gestione erogata per conto della AOU di Sassari, provvedendo alla compensazione delle relative poste di costo e di ricavo. Questo determina la non perfetta confrontabilità dei valori ove gli stessi siano influenzati dai rapporti con la AOU di Sassari.

Nella elaborazione del Conto Economico Preventivo dell'esercizio 2013, vista la sua finalizzazione alla gestione dei budget autorizzativi e della assegnazione delle deleghe ai dirigenti incaricati degli approvvigionamenti, si è ritenuto opportuno determinare i costi lordi sostenuti dall'Azienda e gestiti nell'ambito del ciclo degli acquisti e della logistica.

In tal senso si rimanda alla tabella della Nota Integrativa al Bilancio d'esercizio 2012, in cui viene evidenziato il peso della AOU di Sassari.

Le attività di programmazione economico finanziaria dell'esercizio 2013 sono state condotte attraverso:

- la elaborazione del Conto Economico Previsionale;
- l'assegnazione dei budget finanziari ai Centri di Risorsa aziendali;
- il costante monitoraggio dell'andamento dei costi in sede di rendicontazione trimestrale;
- il costante monitoraggio dei costi attraverso il sistema autorizzativo aziendale.

Le linee di programmazione adottate con il Conto Economico Previsionale 2013 sono nel seguito riassunte:

- raggiungimento dell'equilibrio economico della gestione a partire dal riconoscimento del finanziamento per l'esercizio 2013;
- mantenimento del livello delle entrate proprie e dei rimborsi per beni e prestazioni erogate alla AOU di Sassari sulla base di accordi convenzionali o di consuetudini di fatto; questo unitamente alla definizione degli accordi contrattuali per l'interscambio dei servizi;
- contenimento del costo per acquisto di beni al fine di procedere al riequilibrio economico della gestione ospedaliera (richiesto con DGR 30/60 del 12.07.2011) e garantire il progressivo rientro nei parametri di

- riferimento nazionali della spesa farmaceutica ospedaliera, ad invarianza di beni erogati alla AOU di Sassari;
- decremento complessivo del costo per servizi attraverso:
    - a) mantenimento dei costi della medicina convenzionata;
    - b) incremento dei costi per assistenza sanitaria convenzionata (ad esclusione dell'ospedalità privata e della specialistica ambulatoriale) a seguito della ridefinizione dei tetti di spesa regionali;
    - c) contenimento dei costi per servizi non sanitari per effetto delle indizioni delle nuove gare e delle rinegoziazioni nei prezzi;
  - contenimento dei costi per manutenzione e riparazione, prevedendo al contempo risorse integrative per la gestione delle urgenze legate alle tematiche della sicurezza ed alle prescrizioni degli organi di controllo;
  - utilizzo dello strumento dei leasing e dei noleggi per far fronte alla scarsità delle risorse finanziate dalla Regione per ammodernamento tecnologico; ciò a fronte di un patrimonio di attrezzature progressivamente sempre meno adeguato all'erogazione delle prestazioni sanitarie all'utenza;
  - contenimento del costo del personale nella misura dell'1% rispetto ai costi dell'esercizio precedente;
  - mantenimento del valore degli accantonamenti allineato rispetto all'esercizio 2011, anche alla luce del regime di autoassicurazione;
  - progressiva riduzione del livello delle giacenze al fine di garantire lo smobilizzo finanziario delle risorse ed incrementare l'efficienza delle attività di logistica dei beni sanitari;
  - contenimento degli oneri finanziari attraverso il miglioramento delle attività amministrativo contabili e di liquidazione dei documenti contabili;
  - contenimento degli oneri straordinari.

Per quanto attiene la comparazione con i valori consuntivo dell'esercizio 2013 con quelli dell'esercizio precedente, si rimanda, per ulteriori approfondimenti, alla Nota Integrativa del Bilancio d'esercizio 2013. Nel seguito è riportata l'analisi degli scostamenti rispetto al Modello CE di Previsione dell'esercizio 2013 per le principali voci.

## 2.1. Valore della produzione

Per quanto attiene il valore della produzione, si riporta nel seguito la tabella di composizione e i valori a consuntivo e a preventivo per l'esercizio 2013.

importi in €/mgI

Descrizione	Valori da Modello CE		Composizione %		Variaz. %
	Consuntivo 2013	Preventivo 2013	Consuntivo 2013	Preventivo 2013	
Contributi in c/esercizio	528.829	535.564	87,5	90,8	-1,3
Ricavi per prest. sanit. e sociosan. a ril. sanit.	24.764	9.494	4,1	1,6	160,8
Concorsi, recup. e rimborsi	39.062	34.297	6,5	5,8	13,9
Compartecipaz. alla spesa per prest. sanit. (Ticket)	4.837	4.849	0,8	0,8	-0,3
Quota contrib. c/capit. imputata all'esercizio	5.956	5.344	1,0	0,9	11,5
Altri ricavi e proventi	899	557	0,1	0,1	61,5
<b>Totale</b>	<b>604.347</b>	<b>590.106</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>2,4</b>

Tab. 36 - Analisi scostamenti Valore della Produzione (Modelli ministeriali CE 2013)

Rispetto a quanto previsto in sede di Conto Economico Previsionale, si registra un decremento del valore dei Contributi in conto esercizio riconducibile alla quota del FSR e dei contributi vincolati extra-fondo e per ricerca. Il riconoscimento del finanziamento da parte della Giunta Regionale ben oltre la chiusura dell'esercizio rende estremamente complessa la gestione in ragione dell'incertezza delle risorse che saranno attribuite.

Poiché il riconoscimento dei Contributi in c/esercizio è stato definitivamente deliberato dalla Giunta Regionale nel corso dei primi mesi dell'esercizio 2014, il valore iscritto a preventivo è pari al valore del finanziamento in conto esercizio riconosciuto per l'esercizio 2012, come da direttive regionale impartite in tal senso.

La variazione rilevata alla voce *Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria* e nella voce dei *Concorsi, rimborsi e recuperi* si riferisce alla più corretta iscrizione dei rapporti con la AOU di Sassari nelle due voci indicate in sede di consuntivo e nella mancata iscrizione - in sede di preventivo - della valorizzazione della gestione dei Farmaci in DPC (Distribuzione Per Conto) per la quota a carico delle altre Aziende del Sistema Sanitario Regionale.

I meccanismi di gestione contabile di tale fattispecie, infatti, sono stati declinati e chiariti solo dopo la compilazione del Conto Economico di Previsione senza la possibilità di apportare successive correzioni.

## 2.2. Costi della produzione

Per quanto attiene i costi della produzione, si riporta nel seguito la tabella di composizione e i valori a consuntivo e a preventivo per l'esercizio 2013.

importi in €/mgl

Descrizione	Valori da Modello CE		Composizione %		Variaz. %
	Consuntivo 2013	Preventivo 2013	Consuntivo 2013	Preventivo 2013	
Acquisti di beni	132.999	96.840	22,5	17,5	37,3
Acquisti di servizi	223.795	233.383	37,9	42,1	-4,1
Manutenzioni e riparazioni	7.366	8.033	1,2	1,4	-8,3
Godimento beni di terzi	6.372	6.513	1,1	1,2	-2,2
Personale sanitario	161.970	159.780	27,5	28,8	1,4
Personale professionale	479	668	0,1	0,1	-28,3
Personale tecnico	20.244	21.605	3,4	3,9	-6,3
Personale amministrativo	14.241	13.321	2,4	2,4	6,9
Oneri diversi di gestione	1.383	1.514	0,2	0,3	-8,7
Amm.to imm. immateriali	408	700	0,1	0,1	-41,8
Amm.to fabbricati	3.973	3.147	0,7	0,6	26,2
Amm.to imm. materiali	3.629	3.906	0,6	0,7	-7,1
Svalutazione crediti	-	-	-	-	-
Variazione rimanenze	-2.944	-	-0,5	-	-
Accant. d'esercizio	16.121	5.497	2,7	1,0	193,3
<b>Totale</b>	<b>590.035</b>	<b>554.906</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>158,4</b>

Tab. 37 - Analisi scostamenti Costi della Produzione (Modelli ministeriali CE 2013)

Con riferimento alla voce degli acquisti dei beni (sanitari e non sanitari) si rappresenta che gli stessi non si sono mantenuti all'interno dei budget assegnati. Il valore a consuntivo al lordo dei rapporti con l'AOU di Sassari è pari a €/mgl 105.969. L'analisi dei costi netti attribuibili alle strutture aziendali, tuttavia, evidenzia un incremento dei costi dei beni sanitari pari a €/mgl 2.550.

Le variazioni sono dovute al valore delle giacenze, le quali risultano in ulteriore incremento rispetto all'esercizio precedente per i motivi adeguatamente dettagliati in Nota Integrativa. Al contempo, i beni erogati nei confronti dell'AOU di Sassari sono risultati in minimo incremento rispetto all'esercizio precedente. La previsione, infatti, teneva conto dei volumi storici dell'esercizio

2011 ed ipotizzava la invarianza nei rapporti con la AOU di Sassari. Nel rilevare che la quota AOU di Sassari (pari a €/mgl 29.777) risulta in incremento rispetto all'esercizio 2012 per €/mgl 529, si rileva un incremento dei consumi da parte delle strutture a gestione diretta.

Per quanto attiene la voce relativa agli acquisti di servizi, si espone l'analisi relativamente alla quota dei servizi sanitari e dei servizi non sanitari.

Per quanto attiene i costi per acquisti di servizi sanitari, i valori consuntivi presentano una variazione in decremento per €/mgl 9.588; nel seguito si rappresentano le principali dinamiche di spesa:

- acquisto di prestazioni di assistenza farmaceutica convenzionata, in riduzione (€/mgl 6.534) per effetto del potenziamento delle attività di controllo e di farmacovigilanza nonché dell'incremento dei farmaci distribuiti in dimissione e in DPC.
- acquisto di servizi sanitari per assistenza specialistica ambulatoriale in decremento (€/mgl 5.076) per effetto dell'applicazione della spending review come richiesto dalla normativa nonché del minor impatto dei contratti stipulati con i privati accreditati nell'ambito delle azioni collegate al Piano Attuativo Aziendale per il Governo delle Liste di Attesa;
- assistenza riabilitativa, in incremento (€ 602) per effetto dell'incremento dei tetti di spesa stabiliti a livello regionale per tale categoria di assistenza;
- assistenza ospedaliera da case di cura private accreditate, in incremento (€/mgl 4.035) per effetto della compensazione, nell'ambito del contratto per l'acquisto delle prestazioni ospedaliere, tra ricoveri e DRG di riabilitazione e lungodegenza; si segnala, comunque, che la casa di cura privata ha rispettato il tetto di spesa assegnato dalla Giunta Regionale;
- prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale, in incremento (€/mgl 3.891) per effetto del riconoscimento delle tariffe regionali e della iscrizione a preventivo di parte di tali importi in altre voci del Modello Ministeriale CE;
- prestazioni termali in convenzione, in incremento rispetto all'esercizio precedente per effetto del riconoscimento di finanziamenti integrativi con il Bilancio regionale;
- prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria in decremento (€/mgl 2.257) per effetto di quanto riportato in riferimento alla psichiatria residenziale e semiresidenziale;

- Consulenze, collaborazioni, interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie e Altri servizi sanitari e sociosanitari e rilevanza sanitaria, per effetto della errata iscrizione - effettuata in sede di preventivo - dei rapporti relativi alla gestione delle strutture della salute mentale di proprietà aziendale ma con gestione affidata a fornitore esterno.

Per quanto attiene i costi per servizi non sanitari, essi presentano rispetto al preventivo un incremento pari a €/mgl 1.087; di seguito sono riportate le principali dinamiche relative alla fattispecie analizzata:

- incremento del costo delle pulizie per effetto dell'estensione delle aree da sottoporre al servizio (€/mgl 717);
- decremento del costo per riscaldamento (€/mgl 1.281), originata dall'avvio ritardato del servizio di gestione calore nel corso dell'esercizio 2013;
- decremento dei servizi di assistenza informatica (€/mgl 432);
- decremento dei servizi di trasporto non sanitario (€/mgl 448);
- incremento del costo per utenze elettriche (€/mgl 1.233);
- incremento del costo per premi assicurativi (€/mgl 1.250) non previsti a preventivo;
- utilizzo del budget della formazione per una quota pari a circa il 42%, anche a causa del percorso di accreditamento ECM dei Centri Formazione delle Aziende Sanitarie;
- riduzioni dei costi per mensa, utenze telefoniche, altri servizi sanitari.

I costi per le manutenzioni e riparazioni hanno registrato un decremento (pari a €/mgl 563) rispetto al preventivo per effetto dei rallentamenti registrati nella gestione delle pratiche amministrative degli Accordi Quadro per manutenzioni.

I costi per godimento beni di terzi registrano un andamento allineato alle previsioni, con una riduzione pari a €/mgl 182.

Le dinamiche dei costi del personale evidenziano un incremento nel corso dell'esercizio pari a €/mgl 1.045. Ciò si riferisce ad assunzioni con contratto a tempo determinato, a fronte dell'attivazione di percorsi finanziati con contributi regionali, nonché al mantenimento dell'organico a fronte di situazioni critiche legate all'erogazione dell'assistenza.

La voce degli altri oneri di gestione risulta in decremento (€/mgl 126) per effetto di una sovrastima effettuata in sede di previsione.

La voce degli ammortamenti è sostanzialmente allineata nei valori a consuntivo e a preventivo 2013.

La voce relativa alla variazione delle rimanenze presenta - nel confronto con i valori a preventivo - un impatto economico positivo pari a €/mgl 2.944; ciò in quanto in sede di preventivo si era ritenuto opportuno stimare una riduzione del valore delle giacenze di magazzino per diminuire il relativo livello di immobilizzo finanziario. Le giacenze di magazzino, al contrario, invece che decrementarsi presentano un incremento.

La voce relativa agli "*Accantonamenti dell'esercizio*" presenta un incremento (€/mgl 10.524) per effetto dell'accertamento, non iscritto a preventivo, dei presunti oneri per contenzioso e degli accantonamenti per compensi da corrispondere al personale dipendente.

Si rileva, infine, il decremento della voce IRAP (€/mgl 10.252) dovuto alla riduzione dell'aliquota a far data dal 01.01.2013.

### 3. ANALISI PER INDICI E PER MARGINI

Il paragrafo che segue illustra l'analisi dei dati di Bilancio per il periodo 2010-2013 attraverso l'utilizzo dei margini e degli indici identificati dalla tecnica contabile.

Nel seguito sono riportati:

- i dati di Bilancio degli esercizi oggetto di analisi;
- i dati di Bilancio riclassificati secondo logiche finanziarie (per quanto attiene lo Stato Patrimoniale) e operative (per quanto attiene il Conto Economico);
- l'analisi dei margini sia patrimoniali sia economici;
- l'analisi degli indici sia patrimoniali sia economici.

La tabella che segue riporta i dati patrimoniali dei Bilanci di esercizio del periodo 2010-2013, così come riportati negli schemi adottati dalla Regione Autonoma della Sardegna.

DESCRIZIONE	<i>Importi in €/mgl</i>			
	Bilancio 2010	Bilancio 2011	Bilancio 2012	Bilancio 2013
<b>ATTIVITA'</b>				
<b>Immobilizzazioni</b>	<b>128.556</b>	<b>132.294</b>	<b>135.704</b>	<b>133.633</b>
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	<i>621</i>	<i>501</i>	<i>882</i>	<i>897</i>
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	<i>127.935</i>	<i>131.784</i>	<i>134.813</i>	<i>132.736</i>
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>	-	9	9	-
<b>Attivo circolante</b>	<b>188.658</b>	<b>210.978</b>	<b>202.437</b>	<b>199.560</b>
<i>Rimanenze</i>	<i>14.512</i>	<i>15.346</i>	<i>27.612</i>	<i>21.306</i>
<i>Crediti</i>	<i>154.913</i>	<i>128.987</i>	<i>130.857</i>	<i>134.337</i>
<i>Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</i>	-	-	-	-
<i>Disponibilità liquide</i>	<i>19.234</i>	<i>66.645</i>	<i>43.969</i>	<i>43.918</i>
<b>Ratei e risconti attivi</b>	<b>1.608</b>	-	5	-
<b>Totale</b>	<b>318.823</b>	<b>343.271</b>	<b>338.146</b>	<b>333.193</b>
<b>PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO</b>				
<b>Patrimonio netto</b>	<b>92.842</b>	<b>51.408</b>	<b>59.363</b>	<b>47.327</b>
<b>Fondi per rischi ed oneri</b>	<b>19.110</b>	<b>21.928</b>	<b>34.439</b>	<b>44.261</b>
<b>Trattamento di fine rapporto</b>	<b>3.296</b>	<b>3.741</b>	<b>4.216</b>	<b>4.535</b>
<b>Debiti</b>	<b>196.512</b>	<b>250.086</b>	<b>221.381</b>	<b>210.008</b>
<b>Ratei e risconti passivi</b>	<b>7.063</b>	<b>16.109</b>	<b>18.748</b>	<b>27.061</b>
<b>Totale</b>	<b>318.823</b>	<b>343.271</b>	<b>338.146</b>	<b>333.193</b>

*Tab. 38 - Stato Patrimoniale 2010-2013 (Schemi di Bilancio RAS 2010-2013)*

La tabella che segue riporta i dati economici dei Bilanci di esercizio del periodo 2010-2013, così come riportati negli schemi adottati dalla Regione Autonoma della Sardegna.

DESCRIZIONE	<i>Importi in €/mgl</i>			
	Bilancio 2010	Bilancio 2011	Bilancio 2012	Bilancio 2013
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>				
Contributi in c/esercizio	505.431	510.422	535.129	528.829
Ricavi per prestaz. sanit. e sociosanit. a rilevanza sanit.	10.028	9.229	3.431	2.958
<i>di cui: Ricavi per prestazioni sanitarie di intramoenia</i>	<i>2.872</i>	<i>2.292</i>	<i>2.342</i>	<i>1.693</i>
Concorsi, recuperi e rimborsi	2.168	1.710	1.308	1.196
Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	4.628	4.734	5.004	4.837
Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio	3.853	5.096	4.921	5.956
Altri ricavi e proventi	2.459	1.045	601	899
<b>Totale</b>	<b>528.567</b>	<b>532.236</b>	<b>550.394</b>	<b>544.675</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>				
Acquisti di beni	71.752	71.827	73.404	76.141
<i>Acquisti di beni sanitari</i>	<i>70.839</i>	<i>70.798</i>	<i>72.291</i>	<i>74.841</i>
<i>Acquisti di beni non sanitari</i>	<i>913</i>	<i>1.028</i>	<i>1.113</i>	<i>1.300</i>
Acquisti di servizi	227.474	229.552	225.818	221.700
<i>Acquisti servizi sanitari</i>	<i>188.840</i>	<i>187.660</i>	<i>186.844</i>	<i>185.429</i>
<i>Acquisti di servizi non sanitari</i>	<i>38.634</i>	<i>41.892</i>	<i>38.975</i>	<i>36.271</i>
Manutenzione e riparazione	6.269	7.531	7.465	7.304
Godimento di beni di terzi	5.374	6.576	5.388	6.331
Costo del personale	193.878	197.009	198.756	196.419
Oneri diversi di gestione	3.186	1.486	1.410	1.383
Ammortamenti	6.731	7.504	6.890	8.010
Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	662	-	-	-
Variazione delle rimanenze	-1.162	-834	-3.016	-2.944
Accantonamenti	8.200	9.383	17.963	16.021
<b>Totale</b>	<b>522.363</b>	<b>530.034</b>	<b>534.078</b>	<b>530.364</b>
<b>GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>-1.337</b>	<b>-860</b>	<b>-2.729</b>	<b>-1.511</b>
<b>GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>-6.661</b>	<b>683</b>	<b>1.567</b>	<b>-13.501</b>
<b>GESTIONE TRIBUTARIA</b>	<b>15.649</b>	<b>15.136</b>	<b>14.623</b>	<b>4.531</b>
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO (Modello CE)</b>	<b>-17.443</b>	<b>-13.111</b>	<b>531</b>	<b>-5.232</b>
<i>Interessi di computo</i>	<i>-1.103</i>	<i>-786</i>	<i>-518</i>	<i>-263</i>
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO (Schema RAS)</b>	<b>-18.546</b>	<b>-13.897</b>	<b>13</b>	<b>-5.495</b>

Tab. 39 - Conto Economico 2010-2013 (Schemi di Bilancio RAS 2010-2013)

In merito ai valori sopra richiamati si segnala che gli stessi sono esposti al netto dei rapporti con la AOU di Sassari al fine di non inficiare lo scopo dell'approfondimento proposto.

E' stato inoltre enucleato l'effetto della voce degli interessi di computo, non conteggiato nel Modello Ministeriale CE ma inserito nello Schema RAS.

Al fine di procedere con l'analisi per indici e per margini, i dati di Bilancio sono stati classificati secondo criteri finanziari (per quanto attiene lo Stato Patrimoniale) e secondo criteri operativi (per quanto attiene il Conto Economico); nella definizione degli schemi riclassificati si è attinto alla letteratura esistente in merito a questa tipologia di analisi.

La tabella che segue espone lo Stato Patrimoniale riclassificato ai fini dell'analisi.

Lo schema di Stato Patrimoniale proposto evidenzia la composizione delle fonti e degli impieghi. In tal senso, l'Attivo è distinto nelle voci *Attivo Immobilizzato* e *Capitale Circolante Lordo*; il Passivo nelle voci dei *Capitali permanenti* e delle *Passività Correnti*.

	<i>Importi in €/mgl</i>			
	Bilancio 2010	Bilancio 2011	Bilancio 2012	Bilancio 2013
<b>AI - ATTIVO IMMOBILIZZATO</b>				
Immobilizzazioni immateriali	621	501	882	897
Immobilizzazioni materiali	127.935	131.784	134.813	132.736
Immobilizzazioni finanziarie	-	9	9	-
Crediti oltre i 12 mesi	-	-	-	-
<b>Totale Attivo Immobilizzato</b>	<b>128.556</b>	<b>132.294</b>	<b>135.704</b>	<b>133.633</b>
<b>AC - CAPITALE CIRCOLANTE LORDO</b>				
Scorte	14.512	15.346	27.612	21.306
Liquidità differite	156.521	128.987	130.861	134.337
Liquidità immediate	19.234	66.645	43.969	43.918
<b>Totale Attivo corrente</b>	<b>190.267</b>	<b>210.978</b>	<b>202.442</b>	<b>199.560</b>
<b>TOTALE IMPIEGHI</b>	<b>318.823</b>	<b>343.271</b>	<b>338.146</b>	<b>333.193</b>
	<i>Importi in €/mgl</i>			
	Bilancio 2010	Bilancio 2011	Bilancio 2012	Bilancio 2013
<b>CP - CAPITALI PERMANENTI</b>				
Capitale Netto	92.842	51.408	59.363	47.327
Passività differite	22.405	25.669	38.654	48.796
<b>Totale Capitali Permanenti</b>	<b>115.248</b>	<b>77.076</b>	<b>98.017</b>	<b>96.123</b>
<b>PC - PASSIVITA' CORRENTI</b>				
Passività correnti	203.575	266.195	240.129	237.070
<b>Totale Passivo Corrente</b>	<b>203.575</b>	<b>266.195</b>	<b>240.129</b>	<b>237.070</b>
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>318.823</b>	<b>343.271</b>	<b>338.146</b>	<b>333.193</b>

Tab. 40 - Stato Patrimoniale riclassificato 2010-2013

L'analisi delle macro-voci evidenzia la sostanziale stabilizzazione a partire dall'esercizio 2012 dell'*Attivo Immobilizzato* e dei *Capitali Permanenti*; a questi si contrappone una progressiva riduzione sia del *Capitale Circolante Lordo* sia delle

*Passività Correnti*, anche per effetti delle politiche intraprese a livello nazionale e regionale in merito ai tempi di incasso e di pagamento.

La tabella che segue espone il Conto Economico riclassificato ai fini dell'analisi.

Lo schema di Conto Economico Proposto evidenzia la contrapposizione tra ricavi e costi operativi con l'identificazione dei risultati intermedi e finali di seguito evidenziati:

- *Ricavi operativi*: questa risulta composta dai contributi in conto esercizio e dalle cosiddette entrate proprie;
- *Costi operativi*: questi sono costituiti dai costi della gestione caratteristica dell'Azienda;
- *Valore aggiunto*: è determinato dalla differenza tra ricavi operativi e dai costi per acquisti beni e servizi, manutenzioni e godimento beni di terzi integrati con l'effetto delle rimanenze;
- *Margine sanitario lordo*: è determinato a partire dal valore aggiunto con l'imputazione del costo del personale dipendente;
- *Margine sanitario netto*: è determinato a partire dal margine sanitario lordo imputando le voci di costo non finanziarie (ammortamenti, svalutazione ed accantonamenti);
- *Risultato della gestione accessoria*: comprende i concorsi, rimborsi e recuperi e agli altri ricavi in contrapposizione agli oneri diversi di gestione;
- *Risultato della gestione finanziaria*: riporta il saldo dei proventi e degli oneri finanziari;
- *Risultato ordinario*: riporta il risultato della gestione caratteristica al lordo della gestione accessoria e finanziaria nonché della sterilizzazione degli ammortamenti;
- *Risultato della gestione straordinaria*: riporta il saldo dei proventi e degli oneri straordinari;
- *Risultato lordo*: riporta il risultato ordinario comprensivo dell'effetto della gestione straordinaria;
- *Reddito netto*: riporta il risultato lordo comprensivo delle imposte d'esercizio.

La riclassificazione proposta consente di evidenziare, a partire dalla gestione tipica aziendale una serie di risultati intermedi utili ai fini dell'approfondimento delle dinamiche e delle logiche di gestione nonché per il successivo calcolo degli indicatori di seguito proposto.

	<i>Importi in €/mgl</i>			
	Bilancio 2010	Bilancio 2011	Bilancio 2012	Bilancio 2013
<b>RICAVI OPERATIVI</b>				
Contributi c/esercizio	505.431	510.422	535.129	528.829
Ricavi da prestazioni sanitarie	10.028	9.229	3.431	2.958
Altri ricavi operativi	4.628	4.734	5.004	4.837
<b>Totale ricavi operativi</b>	<b>520.088</b>	<b>524.385</b>	<b>543.564</b>	<b>536.624</b>
<b>COSTI OPERATIVI</b>				
Acquisti di beni	71.752	71.827	73.404	76.141
Acquisti di servizi sanitari	188.840	187.660	186.844	185.429
Acquisti di servizi non sanitari	38.634	41.892	38.975	36.271
Manutenzione e riparazione	6.269	7.531	7.465	7.304
Godimento beni di terzi	5.374	6.576	5.388	6.331
Variazione rimanenze	-1.162	-834	-3.016	-2.944
<b>Valore aggiunto</b>	<b>210.381</b>	<b>209.733</b>	<b>234.505</b>	<b>228.092</b>
Costo del personale	193.878	197.009	198.756	196.419
<b>Margine sanitario lordo</b>	<b>16.503</b>	<b>12.724</b>	<b>35.749</b>	<b>31.674</b>
Ammortamenti	6.731	7.504	6.890	8.010
Svalutazioni	662	-	-	-
Accantonamenti	8.200	9.383	17.963	16.021
<b>Totale costi operativi</b>	<b>519.177</b>	<b>528.548</b>	<b>532.668</b>	<b>528.981</b>
<b>MARGINE SANITARIO NETTO</b>	<b>911</b>	<b>-4.163</b>	<b>10.896</b>	<b>7.643</b>
<b>GESTIONE ACCESSORIA</b>				
Ricavi accessori	4.626	2.755	1.909	2.095
Costi accessori	-3.186	-1.486	-1.410	-1.383
<b>Risultato gestione accessoria</b>	<b>1.441</b>	<b>1.270</b>	<b>499</b>	<b>712</b>
<b>RISULTATO ORDINARIO ANTE GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>2.351</b>	<b>-2.893</b>	<b>11.395</b>	<b>8.355</b>
<b>GESTIONE FINANZIARIA</b>				
Proventi finanziari	239	582	290	-
Oneri finanziari	-1.577	-1.443	-3.019	-1.511
<b>Risultato gestione finanziaria</b>	<b>-1.337</b>	<b>-860</b>	<b>-2.729</b>	<b>-1.511</b>
<b>RISULTATO ORDINARIO ANTE STERILIZZAZIONI</b>	<b>1.014</b>	<b>-3.754</b>	<b>8.666</b>	<b>6.844</b>
<i>Sterilizzazione ammortamenti</i>	<i>3.853</i>	<i>5.096</i>	<i>4.921</i>	<i>5.956</i>
<b>RISULTATO ORDINARIO</b>	<b>4.867</b>	<b>1.342</b>	<b>13.587</b>	<b>12.800</b>
<b>GESTIONE STRAORDINARIA</b>				
Ricavi Gestione Straordinaria	1.987	1.828	14.339	13.150
Costi Gestione Straordinaria	-8.648	-1.144	-12.773	-26.651
<b>Risultato gestione straordinaria</b>	<b>-6.661</b>	<b>683</b>	<b>1.567</b>	<b>-13.501</b>
<b>RISULTATO LORDO</b>	<b>-1.794</b>	<b>2.025</b>	<b>15.153</b>	<b>-701</b>
<i>Imposte d'esercizio</i>	<i>15.649</i>	<i>15.136</i>	<i>14.623</i>	<i>4.531</i>
<b>REDDITO NETTO</b>	<b>-17.443</b>	<b>-13.111</b>	<b>531</b>	<b>-5.232</b>
<b>Organico</b>	<b>3.608</b>	<b>3.653</b>	<b>3.744</b>	<b>3.791</b>

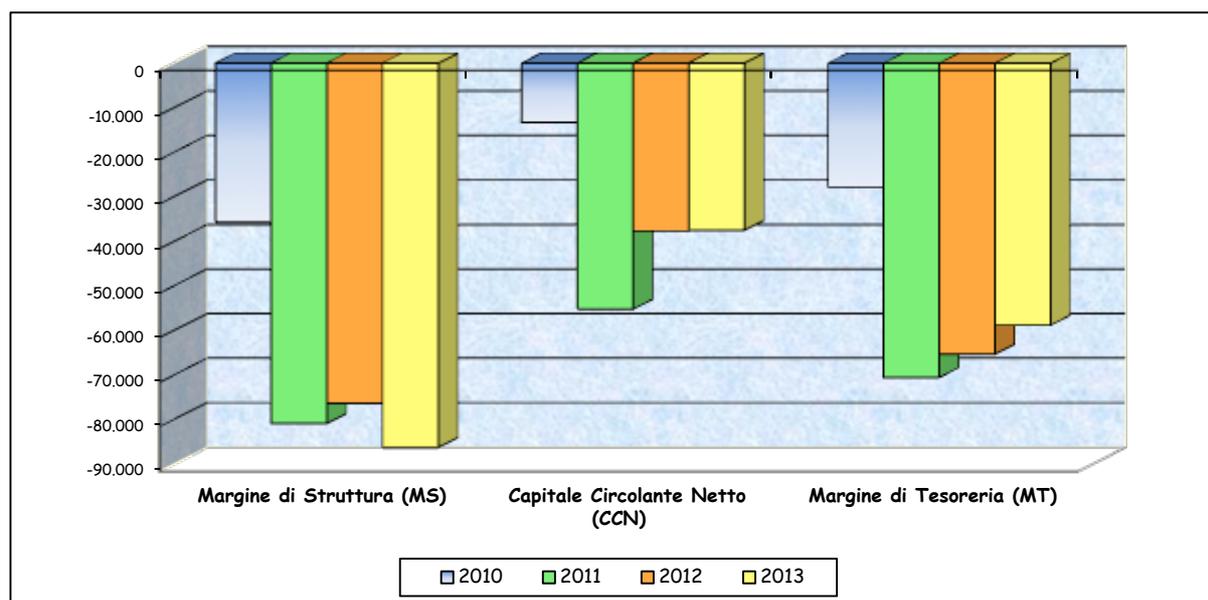
Tab. 41 - Conto Economico riclassificato 2010-2013

La tabella che segue espone l'analisi dei margini patrimoniali per il periodo 2010-2013.

PATRIMONIALI	Importi in €/mgl			
	2010	2011	2012	2013
Margine di Struttura (MS)	-35.714	-80.886	-76.342	-86.306
Capitale Circolante Netto (CCN)	-13.309	-55.217	-37.687	-37.510
Margine di Tesoreria (MT)	-27.821	-70.563	-65.299	-58.815

*Tab. 42 - Analisi margini patrimoniali 2010-2013*

Il grafico che segue evidenzia l'andamento degli indicatori sopra richiamati nel periodo oggetto di analisi.



*Fig. 2 - Analisi margini patrimoniali 2010-2013*

Il Margine di Struttura evidenzia la differenza tra il Capitale Netto e l'Attivo Immobilizzato e rappresenta il grado di copertura degli impieghi a medio lungo termine con le fonti rappresentate dal Patrimonio Netto aziendale.

Tale grado di copertura è andato progressivamente deteriorandosi nel tempo ed evidenzia l'effetto degli acquisti realizzati senza contributi in conto capitale e del mancato ripiano di quota delle perdite degli esercizi precedenti.

Il Capitale Circolante Netto evidenzia la differenza tra Capitale Circolante Lordo e Passività Correnti e rappresenta il grado di copertura delle passività correnti attraverso la quota di Attivo liquidabile nel corso dell'esercizio.

In merito a tale indice si rileva il mantenimento nell'esercizio 2013 del miglioramento realizzato nell'esercizio 2012 rispetto al passato.

Il Margine di Tesoreria evidenzia la differenza tra liquidità correnti e liquidità differite da un lato e Passività Correnti dall'altro; questo margine evidenzia la capacità dell'Azienda di far fronte ai debiti a breve termine con la quota dell'attivo patrimoniale più immediatamente liquidabile.

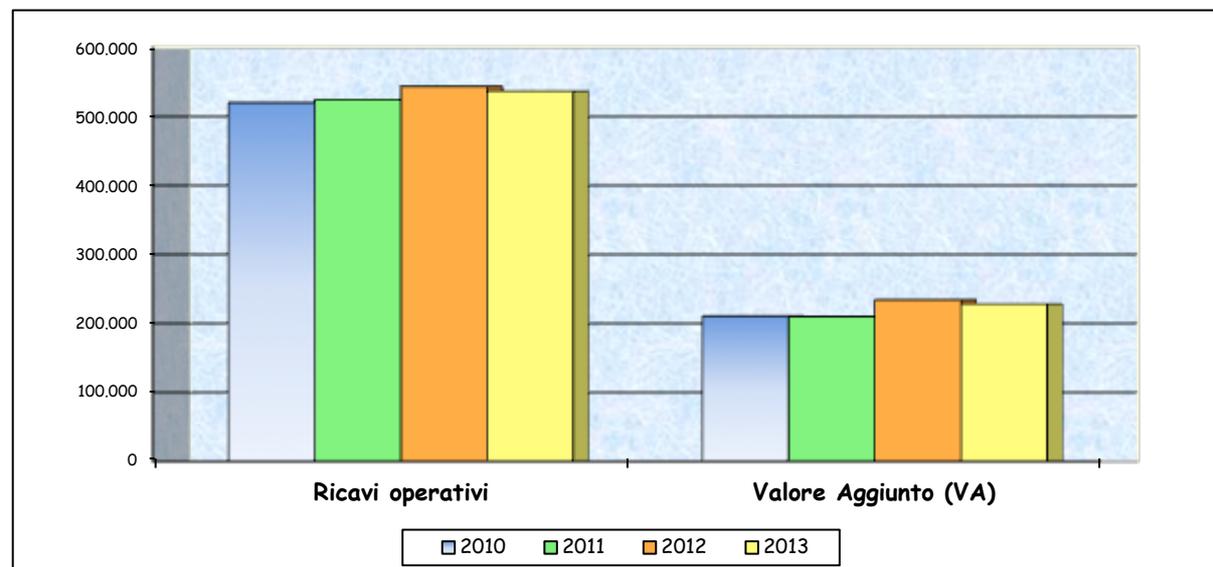
In quest'ambito si assiste ad un progressivo miglioramento del Margine sia nell'esercizio 2012 sia nell'esercizio 2013.

La tabella che segue espone l'analisi dei margini economici per il periodo 2010-2013.

ECONOMICI	Importi in €/mgl			
	2010	2011	2012	2013
Ricavi operativi	520.088	524.385	543.564	536.624
Valore Aggiunto (VA)	210.381	209.733	234.505	228.092
VA al netto contributi	505.431	510.422	535.129	528.829
Margine Sanitario Lordo (MSL)	16.503	12.724	35.749	31.674
MSL al netto contributi	-488.928	-497.699	-499.380	-497.155
Margine Sanitario Netto (MSN)	911	-4.163	10.896	7.643
Risultato Lordo (RL)	-1.794	2.025	15.153	-701
Reddito Netto (RN)	-17.443	-13.111	531	-5.232

*Tab. 43 - Analisi margini economici 2010-2013*

I grafici che seguono evidenziano l'andamento degli indicatori sopra richiamati nel periodo oggetto di analisi.



*Fig. 3 - Analisi margini economici 2010-2013 (1)*

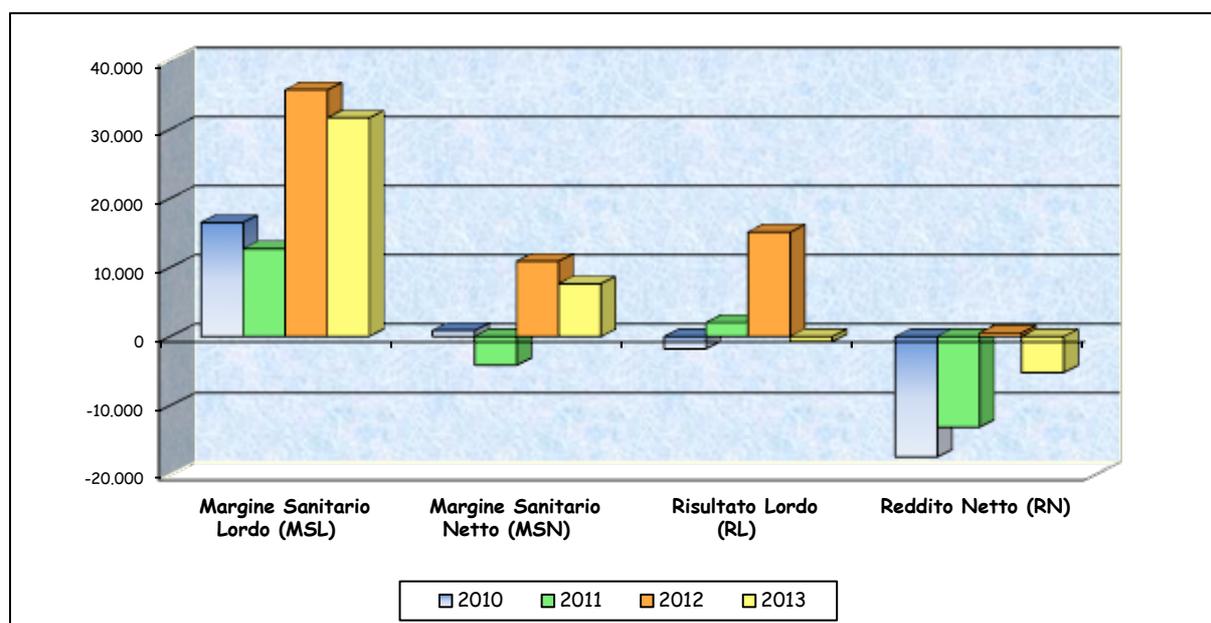


Fig. 4 - Analisi margini economici 2010-2013 (2)

L'analisi delle voci evidenzia per il periodo di analisi:

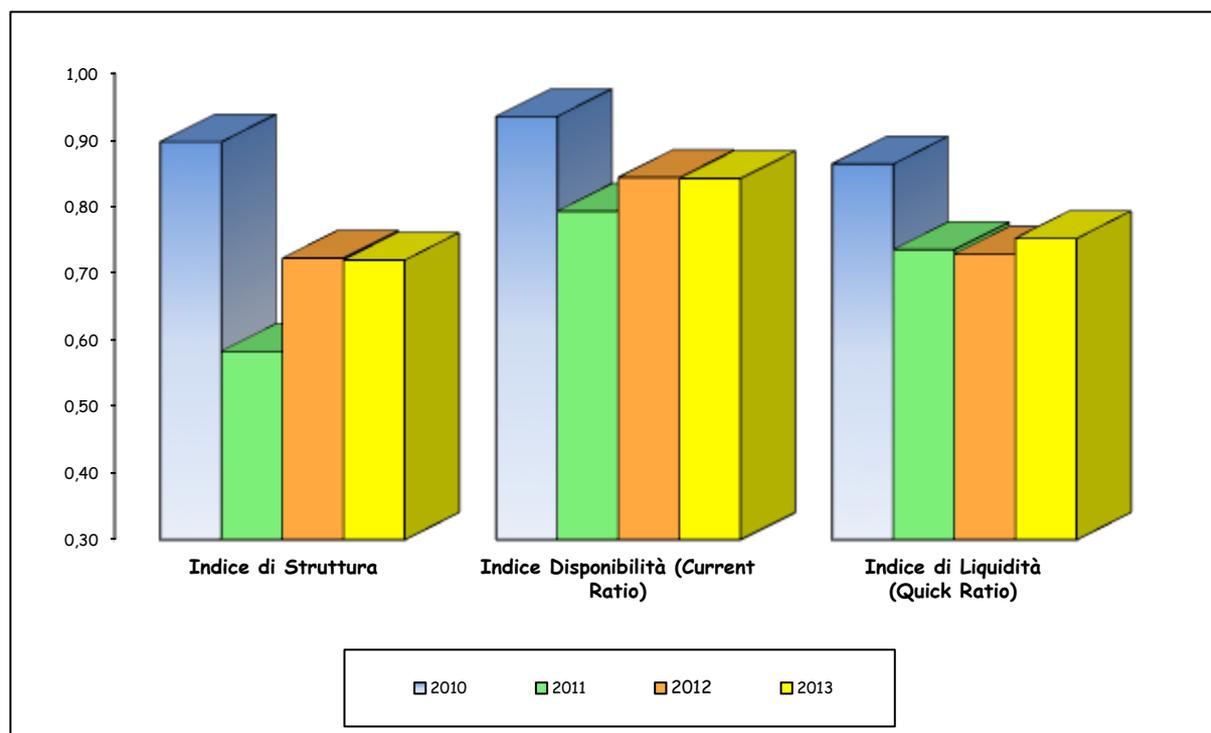
- un sostanziale incremento e stabilizzazione del *Valore aggiunto*, del *Margine Sanitario Lordo* e del *Margine Sanitario Netto* a partire dall'esercizio 2012 per effetto del riconoscimento di un volume di finanziamenti più elevato rispetto agli esercizi precedenti;
- un impatto notevole della gestione straordinaria nel Bilancio dell'esercizio 2013, dovuta ai fenomeni già relazionati nell'ambito della Nota Integrativa, cui si rimanda per la consultazione, che determina l'interruzione del trend positivo nel Risultato Lordo e nel Risultato Netto.

La tabella che segue evidenzia l'analisi degli indici finanziari per il periodo 2010-2013.

INDICI FINANZIARI	Formula	Rif.	2010	2011	2012	2013
<b>Indice di Struttura</b>	Mezzi Propri+Passività consolidate/Immob. Attivo	>1	0,90	0,58	0,72	0,72
<b>Indice Disponibilità (Current Ratio)</b>	Circolante/Passività Correnti		0,93	0,79	0,84	0,84
<b>Indice di Liquidità (Quick Ratio)</b>	Liquidità immediate+Liquidità differite/Passività correnti	>1	0,86	0,73	0,73	0,75

Tab. 44 - Analisi indici finanziari 2010-2013

Il grafico che segue evidenzia l'andamento degli indicatori sopra richiamati nel periodo oggetto di analisi.



*Fig. 5 - Analisi indici finanziari 2010-2013*

L'indice di struttura è rappresentato dal rapporto tra Capitali Permanenti e Immobilizzazioni; secondo quanto indicato in letteratura tale rapporto dovrebbe essere superiore ad 1 ai fini della stabilità del sistema fonti e impiego aziendale. Tale indice presenta un sensibile miglioramento nell'esercizio 2012 ed il mantenimento nell'esercizio 2013.

L'Indice di Disponibilità è rappresentato dal rapporto tra Attivo Circolante e Passività Correnti. Tale indicatore dovrebbe attestarsi sul valore pari a 1 in una situazione aziendale di tranquillità. Anche in questo caso si è registrato un netto miglioramento nell'esercizio 2012 mantenuto nel corso dell'esercizio in chiusura.

L'indice di liquidità è rappresentato dal rapporto tra Liquidità immediate e differite e Passività correnti. L'indicatore presenta un andamento stabile nel corso degli ultimi tre esercizi.

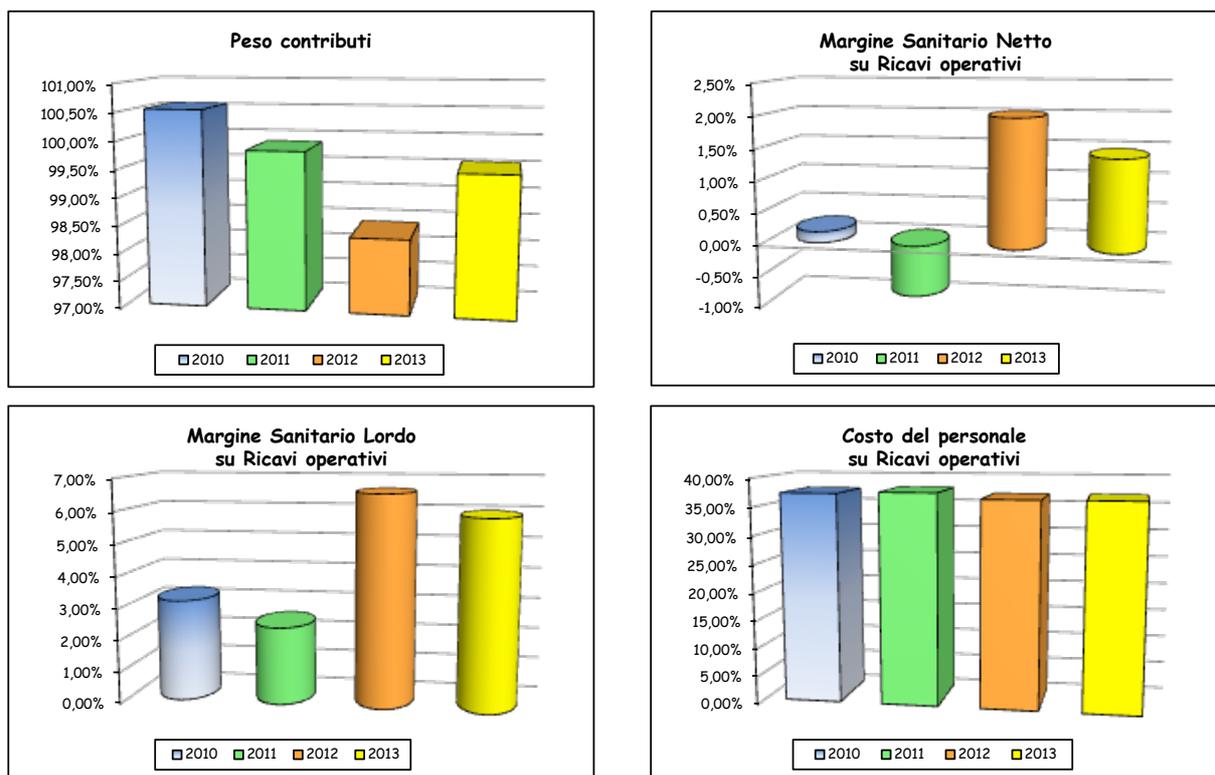
Gli indicatori appena esposti evidenziano informazioni simili a quelle già rilevate nell'ambito dell'analisi patrimoniale per margini.

La tabella che segue riporta gli indici economici selezionati per l'analisi dei dati di Bilancio del periodo 2010-2013.

INDICI	Formula	2010	2011	2012	2013
<b>ROI</b>	Margine Sanitario Netto/Capitale Impiegato	28,56%	-121,28%	322,22%	229,38%
<b>Peso contributi</b>	(Contributi+perdita)/Ricavi propri	100,54%	99,84%	98,35%	99,52%
<b>MSN / VP</b>	Margine Sanitario Netto/Ricavi operativi	0,18%	-0,79%	2,00%	1,42%
<b>MSL / VP</b>	Margine Sanitario Lordo/Ricavi operativi	3,17%	2,43%	6,58%	5,90%
<b>MSL / n° dip.</b>	Margine Sanitario Lordo/Nr. Dipendenti	457,40%	348,30%	954,82%	835,50%
<b>Costi personale / VP</b>	Costi del personale/Ricavi operativi	37,28%	37,57%	36,57%	36,60%
<b>Amm. Steril. / Tot. Amm.ti</b>	Ammortamenti Sterilizzati/Ammortamenti	57,25%	67,91%	71,43%	74,36%

*Tab. 45 - Analisi indici economici 2010-2013*

Il Grafico che segue espone le informazioni sopra richiamate in riferimento agli indici maggiormente significativi.



*Fig. 6 - Analisi indici economici 2010-2013*

#### **4. EVENTI SUCCESSIVI ALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

In riferimento agli eventi successivi alla chiusura dell'esercizio 2013 occorre richiamare l'adozione dell'Atto Azienda con Deliberazione del Direttore Generale n. 59 del 19.03.2014, rubricata "D.G.R. n. 4/30 del 5/02/2014 - Applicazione Adempimenti". Il relativo iter, tuttavia, è stato successivamente bloccato dall'Assessore dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale nelle more della complessiva riorganizzazione delle reti dell'assistenza.

Nel corso dei primi mesi dell'esercizio l'Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale ha concluso la valutazione preliminare dei Direttori Generali per quanto attiene gli obiettivi dell'esercizio 2012 (Nota Direzione Generale della Sanità Prot. n. 3956 del 17.02.2014) sollecitando le Aziende a proporre osservazioni. La valutazione preliminare riporta una performance per la Direzione Generale pari al 75,71%. L'Azienda ha proposto una revisione della valutazione in incremento sino alla misura di 87,14%.

In merito all'organizzazione aziendale, facendo seguito ai lavori preparatori avviati nell'esercizio 2013, è stato approvato il nuovo assetto delle posizioni organizzative (Delibera del Direttore Generale n. 41 del 19.02.2014 avente per oggetto "Approvazione nuovo assetto degli incarichi di Posizione Organizzativa del ruolo sanitario e amministrativo ad invarianza dell'utilizzo del fondo contrattuale, già approvato con Deliberazione Aziendale n. 77 del 22.01.2010 di ratifica dell'Accordo sottoscritto con le Organizzazioni Sindacali del Comparto Sanità in data 15 gennaio 2010"). La stessa è stata successivamente integrata e rettificata con Deliberazione del Direttore Generale n. 55 del 27.02.2014.

Con Deliberazione del Direttore Generale n. 165 del 22.05.2014 sono stati affidati gli incarichi di posizione organizzativa.

Il Direttore Generale  
(Dott. Marcello Giannico)

## **5. ALLEGATI**

Si allegano alla presente Relazione sulla Gestione a corredo del Bilancio di esercizio chiuso il 31.12.2013 i seguenti documenti:

- Modello Ministeriale LA - esercizio 2013;
- Modello Ministeriale LA - esercizio 2012;
- Schema di confronto tra Modello CE consuntivo dell'esercizio 2013 e Modello CE preventivo dell'esercizio 2013.





**RELAZIONE SULLA GESTIONE**  
***BILANCIO DI ESERCIZIO 2013***

**ALLEGATO N. 1**

**Modello Ministeriale LA**  
*Esercizio 2013*

*Allegato alla PDEL n. 281 del 17 luglio 2014*



## STRUTTURA RILEVATA

REGIONE

ASL /AO

901

## OGGETTO DELLA RILEVAZIONE

CONSUNTIVO ANNO

2013

Codice Livello La	Descrizione livello	Consumi sanitari	Consumi non sanitari	Costi prest. sanitarie	Costi servizi sanitari	Costi servizi non sanitari	Personale sanitario	Personale professionale	Personale tecnico	Personale amministrativo	Anmortamenti	Sopravvenienze/insistenze	Altri costi	Totale
10100	Igiene e sanità pubblica	25,00	2,00	25,00	0,00	99,00	1.684,00	0,00	97,00	180,00	25,00	232,00	191,00	2.560,00
10200	Igiene degli alimenti e della nutrizione	0,00	0,00	0,00	0,00	235,00	1.488,00	0,00	106,00	199,00	32,00	246,00	180,00	2.486,00
10300	Prevenzione e sicurezza degli ambienti di lavoro	10,00	3,00	0,00	0,00	153,00	1.610,00	67,00	90,00	182,00	15,00	205,00	167,00	2.502,00
10400	Sanità pubblica veterinaria	12,00	0,00	67,00	0,00	317,00	4.285,00	0,00	206,00	352,00	48,00	294,00	257,00	5.838,00
10500	Attività di prevenzione rivolte alle persone	474,00	36,00	342,00	0,00	186,00	2.664,00	0,00	193,00	216,00	64,00	241,00	190,00	4.606,00
10600	Servizio medico legale	4,00	5,00	575,00	0,00	120,00	3.399,00	0,00	209,00	160,00	49,00	293,00	246,00	5.060,00
<b>19999</b>	<b>TOTALE ASSISTENZA SANITARIA COLLETTIVA IN AMBIENTE DI VITA E DI LAVORO</b>	<b>525,00</b>	<b>46,00</b>	<b>1.009,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.110,00</b>	<b>15.130,00</b>	<b>67,00</b>	<b>901,00</b>	<b>1.289,00</b>	<b>233,00</b>	<b>1.511,00</b>	<b>1.231,00</b>	<b>23.052,00</b>
20100	Guardia medica	0,00	0,00	6.334,00	0,00	27,00	842,00	3,00	51,00	261,00	0,00	0,00	0,00	7.518,00
20201	Medicina generale - Medicina generica	0,00	0,00	24.167,00	0,00	80,00	2.528,00	7,00	147,00	606,00	0,00	0,00	0,00	27.535,00
20202	Medicina generale - Pediatria di libera scelta	0,00	0,00	4.857,00	0,00	26,00	843,00	3,00	51,00	149,00	0,00	0,00	0,00	5.929,00
20300	Emergenza sanitaria territoriale	358,00	8,00	5.224,00	0,00	246,00	844,00	2,00	52,00	36,00	40,00	122,00	99,00	7.031,00
20401	Ass. farmaceutica - Assistenza farmaceutica erogata tramite le farmacie convenzionate	0,00	0,00	67.091,00	0,00	26,00	844,00	3,00	51,00	74,00	0,00	0,00	0,00	68.089,00
20500	Assistenza integrativa	0,00	0,00	8.671,00	0,00	27,00	844,00	3,00	51,00	36,00	0,00	0,00	0,00	9.632,00
20601	Assistenza specialistica - Attività clinica	7.158,00	162,00	7.889,00	0,00	4.422,00	843,00	2,00	51,00	49,00	801,00	2.390,00	1.751,00	25.518,00
20602	Assistenza specialistica - Attività di laboratorio	0,00	0,00	1.463,00	0,00	27,00	843,00	3,00	52,00	50,00	0,00	0,00	0,00	2.438,00
20603	Assistenza specialistica - Attività di diagnostica strumentale e per immagini	0,00	0,00	3.668,00	0,00	26,00	843,00	3,00	51,00	85,00	0,00	0,00	0,00	4.676,00
20700	Assistenza protesica	0,00	0,00	7.079,00	0,00	26,00	844,00	2,00	52,00	36,00	0,00	0,00	0,00	8.039,00
20801	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza programmata a domicilio (ADJ)	0,00	0,00	3.912,00	0,00	26,00	843,00	3,00	52,00	36,00	0,00	0,00	0,00	4.872,00
20802	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza alle donne, famiglia, coppie (consultori)	0,00	0,00	0,00	277,00	27,00	843,00	3,00	51,00	36,00	0,00	0,00	0,00	1.237,00
20803	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza psichiatrica	0,00	0,00	2.659,00	0,00	52,00	1.684,00	4,00	102,00	72,00	0,00	0,00	0,00	4.573,00
20804	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza riabilitativa ai disabili	0,00	0,00	335,00	0,00	27,00	842,00	2,00	51,00	36,00	0,00	0,00	0,00	1.293,00

## STRUTTURA RILEVATA

REGIONE

ASL/AO

901

## OGGETTO DELLA RILEVAZIONE

CONSUNTIVO ANNO

2013

Codice Livello La	Descrizione livello	Consumi sanitari	Consumi non sanitari	Costi prest. sanitarie	Costi servizi sanitari	Costi servizi non sanitari	Personale sanitario	Personale professionale	Personale tecnico	Personale amministrativo	Anmortamenti	Sopravvenienze/Insussistenze	Altri costi	Totale
20805	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza ai tossicodipendenti	0,00	0,00	0,00	0,00	27,00	843,00	3,00	51,00	36,00	0,00	0,00	0,00	960,00
20806	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza agli anziani	2.863,00	65,00	3.220,00	563,00	1.785,00	843,00	3,00	52,00	36,00	320,00	956,00	782,00	11.488,00
20807	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza ai malati terminali	0,00	0,00	0,00	0,00	26,00	843,00	3,00	52,00	36,00	0,00	0,00	0,00	960,00
20808	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza a persone affette da HIV	0,00	0,00	0,00	0,00	26,00	843,00	3,00	51,00	36,00	0,00	0,00	0,00	959,00
20901	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza psichiatrica	1.431,00	32,00	4.028,00	0,00	906,00	842,00	2,00	51,00	36,00	160,00	478,00	391,00	8.357,00
20902	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza riabilitativa ai disabili	2.863,00	65,00	3.873,00	377,00	1.785,00	842,00	2,00	51,00	36,00	320,00	956,00	775,00	11.945,00
20903	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza ai tossicodipendenti	1.074,00	25,00	1.972,00	0,00	685,00	843,00	3,00	51,00	36,00	120,00	356,00	298,00	5.463,00
20904	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza agli anziani	716,00	17,00	0,00	4.343,00	466,00	843,00	3,00	52,00	36,00	78,00	238,00	196,00	6.988,00
20905	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza a persone affette da HIV	716,00	15,00	0,00	1.059,00	462,00	843,00	3,00	51,00	36,00	81,00	253,00	193,00	3.712,00
20906	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza ai malati terminali	1.428,00	32,00	4.061,00	0,00	899,00	843,00	3,00	52,00	36,00	161,00	463,00	392,00	8.370,00
21001	Ass. territoriale residenziale - Assistenza psichiatrica	0,00	0,00	0,00	117,00	27,00	842,00	2,00	51,00	36,00	0,00	0,00	0,00	1.075,00
21002	Ass. territoriale residenziale - Assistenza riabilitativa ai disabili	0,00	0,00	126,00	342,00	27,00	842,00	2,00	51,00	36,00	0,00	0,00	0,00	1.426,00
21003	Ass. territoriale residenziale - Assistenza ai tossicodipendenti	817,00	17,00	0,00	0,00	464,00	843,00	3,00	51,00	36,00	78,00	261,00	196,00	2.766,00
21004	Ass. territoriale residenziale - Assistenza agli anziani	1.329,00	32,00	2.761,00	1.437,00	905,00	843,00	3,00	52,00	36,00	164,00	469,00	385,00	8.416,00
21005	Ass. territoriale residenziale - Assistenza a persone affette da HIV	713,00	17,00	0,00	67,00	465,00	843,00	3,00	51,00	36,00	78,00	232,00	201,00	2.706,00
21006	Ass. territoriale residenziale - Assistenza ai malati terminali	0,00	0,00	0,00	0,00	27,00	843,00	3,00	52,00	36,00	0,00	0,00	0,00	961,00
21100	Assistenza idrotermale	0,00	0,00	512,00	0,00	27,00	843,00	0,00	51,00	36,00	0,00	0,00	0,00	1.469,00
<b>29999</b>	<b>TOTALE ASSISTENZA DISTRETTUALE</b>	<b>21.466,00</b>	<b>487,00</b>	<b>163.902,00</b>	<b>8.582,00</b>	<b>14.074,00</b>	<b>28.657,00</b>	<b>87,00</b>	<b>1.738,00</b>	<b>2.174,00</b>	<b>2.401,00</b>	<b>7.174,00</b>	<b>5.659,00</b>	<b>256.401,00</b>
30100	Attività di pronto soccorso	3.578,00	82,00	0,00	232,00	2.549,00	6.990,00	28,00	766,00	493,00	401,00	1.167,00	1.145,00	17.433,00

## STRUTTURA RILEVATA

REGIONE

ASL/AO

901

## OGGETTO DELLA RILEVAZIONE

CONSUNTIVO ANNO

2013

Codice Livello La	Descrizione livello	Consumi sanitari	Consumi non sanitari	Costi prest. sanitarie	Costi servizi sanitari	Costi servizi non sanitari	Personale sanitario	Personale professionale	Personale tecnico	Personale amministrativo	Ammortamenti	Sopravvenienze/Insussistenze	Altri costi	Totale
30201	Ass. ospedaliera per acuti in Day Hospital e Day Surgery	7.492,00	119,00	491,00	0,00	4.331,00	30.644,00	85,00	3.245,00	1.275,00	583,00	956,00	792,00	50.013,00
30202	Ass. ospedaliera per acuti in degenza ordinaria	28.632,00	662,00	10.799,00	0,00	20.663,00	69.081,00	160,00	9.951,00	8.000,00	3.284,00	9.799,00	8.014,00	169.045,00
30300	Interventi ospedalieri a domicilio	725,00	17,00	0,00	0,00	492,00	1.684,00	5,00	102,00	72,00	80,00	240,00	195,00	3.612,00
30400	Ass. ospedaliera per lungodegenti	1.431,00	32,00	10,00	768,00	966,00	1.966,00	5,00	239,00	71,00	160,00	478,00	400,00	6.526,00
30500	Ass. ospedaliera per riabilitazione	3.579,00	80,00	0,00	388,00	2.602,00	10.140,00	29,00	1.939,00	728,00	400,00	1.194,00	978,00	22.057,00
30600	Emocomponenti e servizi trasfusionali	3.579,00	80,00	206,00	0,00	2.264,00	1.146,00	6,00	836,00	36,00	403,00	1.197,00	978,00	10.731,00
30700	Trapianto organi e tessuti	573,00	12,00	3,00	0,00	448,00	960,00	3,00	518,00	36,00	65,00	187,00	156,00	2.961,00
<b>39999</b>	<b>TOTALE ASSISTENZA OSPEDALIERA</b>	<b>49.589,00</b>	<b>1.084,00</b>	<b>11.509,00</b>	<b>1.388,00</b>	<b>34.315,00</b>	<b>122.611,00</b>	<b>321,00</b>	<b>17.596,00</b>	<b>10.713,00</b>	<b>5.376,00</b>	<b>15.218,00</b>	<b>12.658,00</b>	<b>282.378,00</b>
<b>49999</b>	<b>Totale</b>	<b>71.580,00</b>	<b>1.617,00</b>	<b>176.420,00</b>	<b>9.970,00</b>	<b>49.499,00</b>	<b>166.398,00</b>	<b>475,00</b>	<b>20.235,00</b>	<b>14.176,00</b>	<b>8.010,00</b>	<b>23.903,00</b>	<b>19.548,00</b>	<b>561.831,00</b>





**RELAZIONE SULLA GESTIONE**  
***BILANCIO DI ESERCIZIO 2013***

**ALLEGATO N. 2**

**Modello Ministeriale LA**  
*Esercizio 2012*

*Allegato alla PDEL n. 281 del 17 luglio 2014*



## STRUTTURA RILEVATA

REGIONE

ASL /AO

901

## OGGETTO DELLA RILEVAZIONE

CONSUNTIVO ANNO

2012

Codice Livello La	Descrizione livello	Consumi sanitari	Consumi non sanitari	Costi prest. sanitarie	Costi servizi sanitari	Costi servizi non sanitari	Personale sanitario	Personale professionale	Personale tecnico	Personale amministrativo	Ammortamenti	Sopravvenienze/ sussistenze	Altri costi	Totale
10100	Igiene e sanità pubblica	24,00	1,00	25,00	0,00	103,00	1.797,00	0,00	101,00	172,00	22,00	55,00	224,00	2.524,00
10200	Igiene degli alimenti e della nutrizione	0,00	0,00	0,00	0,00	243,00	1.588,00	0,00	109,00	190,00	28,00	58,00	212,00	2.428,00
10300	Prevenzione e sicurezza degli ambienti di lavoro	10,00	2,00	0,00	0,00	158,00	1.717,00	73,00	93,00	174,00	14,00	48,00	196,00	2.485,00
10400	Sanità pubblica veterinaria	12,00	0,00	69,00	0,00	327,00	4.571,00	0,00	213,00	336,00	41,00	70,00	302,00	5.941,00
10500	Attività di prevenzione rivolte alle persone	459,00	22,00	353,00	0,00	191,00	2.842,00	0,00	199,00	206,00	54,00	57,00	223,00	4.606,00
10600	Servizio medico legale	4,00	3,00	593,00	0,00	123,00	3.626,00	0,00	215,00	152,00	42,00	69,00	289,00	5.116,00
<b>19999</b>	<b>TOTALE ASSISTENZA SANITARIA COLLETTIVA IN AMBIENTE DI VITA E DI LAVORO</b>	<b>509,00</b>	<b>28,00</b>	<b>1.040,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.145,00</b>	<b>16.141,00</b>	<b>73,00</b>	<b>930,00</b>	<b>1.230,00</b>	<b>201,00</b>	<b>357,00</b>	<b>1.446,00</b>	<b>23.100,00</b>
20100	Guardia medica	0,00	0,00	6.535,00	0,00	28,00	899,00	2,00	53,00	249,00	0,00	0,00	0,00	7.766,00
20201	Medicina generale - Medicina generica	0,00	0,00	24.936,00	0,00	82,00	2.697,00	8,00	151,00	578,00	0,00	0,00	0,00	28.452,00
20202	Medicina generale - Pediatria di libera scelta	0,00	0,00	5.012,00	0,00	27,00	899,00	3,00	53,00	142,00	0,00	0,00	0,00	6.136,00
20300	Emergenza sanitaria territoriale	347,00	5,00	5.390,00	0,00	254,00	900,00	3,00	53,00	34,00	34,00	29,00	116,00	7.165,00
20401	Ass. farmaceutica - Assistenza farmaceutica erogata tramite le farmacie convenzionate	0,00	0,00	69.226,00	0,00	28,00	900,00	3,00	53,00	71,00	0,00	0,00	0,00	70.281,00
20500	Assistenza integrativa	0,00	0,00	8.947,00	0,00	28,00	900,00	3,00	53,00	34,00	0,00	0,00	0,00	9.965,00
20601	Assistenza specialistica - Attività clinica	6.940,00	99,00	8.140,00	0,00	4.563,00	900,00	3,00	53,00	47,00	690,00	564,00	2.059,00	24.058,00
20602	Assistenza specialistica - Attività di laboratorio	0,00	0,00	1.510,00	0,00	27,00	899,00	3,00	53,00	47,00	0,00	0,00	0,00	2.539,00
20603	Assistenza specialistica - Attività di diagnostica strumentale e per immagini	0,00	0,00	3.785,00	0,00	27,00	899,00	3,00	53,00	82,00	0,00	0,00	0,00	4.849,00
20700	Assistenza protesica	0,00	0,00	7.304,00	0,00	27,00	900,00	3,00	53,00	35,00	0,00	0,00	0,00	8.322,00
20801	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza programmata a domicilio (ADI)	0,00	0,00	4.036,00	0,00	27,00	899,00	3,00	53,00	35,00	0,00	0,00	0,00	5.053,00
20802	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza alle donne, famiglia, coppie (consultori)	0,00	0,00	0,00	312,00	28,00	899,00	2,00	53,00	34,00	0,00	0,00	0,00	1.328,00
20803	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza psichiatrica	0,00	0,00	2.744,00	0,00	54,00	1.797,00	6,00	106,00	69,00	0,00	0,00	0,00	4.776,00

## STRUTTURA RILEVATA

REGIONE

ASL /AO

901

## OGGETTO DELLA RILEVAZIONE

CONSUNTIVO ANNO

2012

Codice Livello La	Descrizione livello	Consumi sanitari	Consumi non sanitari	Costi prest. sanitarie	Costi servizi sanitari	Costi servizi non sanitari	Personale sanitario	Personale professionale	Personale tecnico	Personale amministrativo	Ammortamenti	Sopravvenienze/ sussistenze	Altri costi	Totale
20804	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza riabilitativa ai disabili	0,00	0,00	346,00	0,00	28,00	899,00	3,00	53,00	34,00	0,00	0,00	0,00	1.363,00
20805	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza ai tossicodipendenti	0,00	0,00	0,00	0,00	27,00	900,00	3,00	53,00	35,00	0,00	0,00	0,00	1.018,00
20806	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza agli anziani	2.776,00	39,00	3.322,00	635,00	1.842,00	900,00	3,00	53,00	34,00	275,00	226,00	919,00	11.024,00
20807	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza ai malati terminali	0,00	0,00	0,00	0,00	27,00	899,00	3,00	53,00	34,00	0,00	0,00	0,00	1.016,00
20808	Ass. territoriale ambulatoriale e domiciliare - Assistenza a persone affette da HIV	0,00	0,00	0,00	0,00	27,00	899,00	3,00	53,00	34,00	0,00	0,00	0,00	1.016,00
20901	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza psichiatrica	1.388,00	20,00	4.156,00	0,00	935,00	899,00	3,00	53,00	35,00	138,00	113,00	459,00	8.199,00
20902	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza riabilitativa ai disabili	2.775,00	40,00	3.996,00	426,00	1.842,00	899,00	3,00	53,00	34,00	275,00	226,00	911,00	11.480,00
20903	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza ai tossicodipendenti	1.041,00	15,00	2.035,00	0,00	707,00	899,00	3,00	53,00	35,00	103,00	84,00	350,00	5.325,00
20904	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza agli anziani	694,00	10,00	0,00	4.901,00	481,00	900,00	3,00	53,00	34,00	67,00	56,00	231,00	7.430,00
20905	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza a persone affette da HIV	694,00	9,00	0,00	1.196,00	476,00	899,00	3,00	53,00	34,00	70,00	59,00	227,00	3.720,00
20906	Ass. territoriale semiresidenziale - Assistenza ai malati terminali	1.385,00	20,00	4.190,00	0,00	927,00	899,00	3,00	53,00	34,00	138,00	109,00	460,00	8.218,00
21001	Ass. territoriale residenziale - Assistenza psichiatrica	0,00	0,00	0,00	133,00	28,00	899,00	3,00	53,00	35,00	0,00	0,00	0,00	1.151,00
21002	Ass. territoriale residenziale - Assistenza riabilitativa ai disabili	0,00	0,00	130,00	386,00	28,00	899,00	3,00	53,00	34,00	0,00	0,00	0,00	1.533,00
21003	Ass. territoriale residenziale - Assistenza ai tossicodipendenti	793,00	10,00	0,00	0,00	479,00	899,00	3,00	53,00	35,00	67,00	62,00	231,00	2.632,00
21004	Ass. territoriale residenziale - Assistenza agli anziani	1.288,00	20,00	2.849,00	1.621,00	933,00	900,00	3,00	53,00	34,00	141,00	111,00	452,00	8.405,00
21005	Ass. territoriale residenziale - Assistenza a persone affette da HIV	691,00	10,00	0,00	76,00	480,00	899,00	3,00	53,00	34,00	67,00	54,00	236,00	2.603,00
21006	Ass. territoriale residenziale - Assistenza ai malati terminali	0,00	0,00	0,00	0,00	27,00	899,00	3,00	53,00	34,00	0,00	0,00	0,00	1.016,00

## STRUTTURA RILEVATA

REGIONE ASL /AO

901

## OGGETTO DELLA RILEVAZIONE

CONSUNTIVO ANNO

2012

Codice Livello La	Descrizione livello	Consumi sanitari	Consumi non sanitari	Costi prest. sanitarie	Costi servizi sanitari	Costi servizi non sanitari	Personale sanitario	Personale professionale	Personale tecnico	Personale amministrativo	Ammortamenti	Sopravvenienze/ sussistenze	Altri costi	Totale
21100	Assistenza idrotermale	0,00	0,00	528,00	0,00	28,00	899,00	0,00	53,00	35,00	0,00	0,00	0,00	1.543,00
<b>29999</b>	<b>TOTALE ASSISTENZA DISTRETTUALE</b>	<b>20.812,00</b>	<b>297,00</b>	<b>169.117,00</b>	<b>9.686,00</b>	<b>14.522,00</b>	<b>30.574,00</b>	<b>96,00</b>	<b>1.794,00</b>	<b>2.075,00</b>	<b>2.065,00</b>	<b>1.693,00</b>	<b>6.651,00</b>	<b>259.382,00</b>
30100	Attività di pronto soccorso	3.470,00	50,00	0,00	262,00	2.630,00	7.458,00	32,00	790,00	473,00	344,00	275,00	1.346,00	17.130,00
30201	Ass. ospedaliera per acuti in Day Hospital e Day Surgery	7.264,00	72,00	507,00	0,00	4.469,00	32.693,00	94,00	3.348,00	1.217,00	502,00	226,00	931,00	51.323,00
30202	Ass. ospedaliera per acuti in degenza ordinaria	27.760,00	405,00	11.142,00	0,00	21.320,00	73.700,00	176,00	10.268,00	7.634,00	2.825,00	2.313,00	9.420,00	166.963,00
30300	Interventi ospedalieri a domicilio	703,00	10,00	0,00	0,00	507,00	1.797,00	5,00	105,00	69,00	69,00	57,00	229,00	3.551,00
30400	Ass. ospedaliera per lungodegenti	1.388,00	20,00	11,00	866,00	997,00	2.097,00	6,00	247,00	67,00	138,00	113,00	471,00	6.421,00
30500	Ass. ospedaliera per riabilitazione	3.469,00	49,00	0,00	438,00	2.684,00	10.818,00	31,00	2.001,00	695,00	344,00	282,00	1.149,00	21.960,00
30600	Emocomponenti e servizi trasfusionali	3.470,00	49,00	213,00	0,00	2.336,00	1.223,00	7,00	862,00	34,00	346,00	282,00	1.149,00	9.971,00
30700	Trapianto organi e tessuti	555,00	8,00	3,00	0,00	463,00	1.024,00	3,00	535,00	34,00	56,00	44,00	184,00	2.909,00
<b>39999</b>	<b>TOTALE ASSISTENZA OSPEDALIERA</b>	<b>48.079,00</b>	<b>663,00</b>	<b>11.876,00</b>	<b>1.566,00</b>	<b>35.406,00</b>	<b>130.810,00</b>	<b>354,00</b>	<b>18.156,00</b>	<b>10.223,00</b>	<b>4.624,00</b>	<b>3.592,00</b>	<b>14.879,00</b>	<b>280.228,00</b>
<b>49999</b>	<b>Totale</b>	<b>69.400,00</b>	<b>988,00</b>	<b>182.033,00</b>	<b>11.252,00</b>	<b>51.073,00</b>	<b>177.525,00</b>	<b>523,00</b>	<b>20.880,00</b>	<b>13.528,00</b>	<b>6.890,00</b>	<b>5.642,00</b>	<b>22.976,00</b>	<b>562.710,00</b>





**RELAZIONE SULLA GESTIONE**  
***BILANCIO DI ESERCIZIO 2013***

**ALLEGATO N. 3**

**Confronto Consuntivo/Preventivo**  
*Modello CE esercizio 2013*

*Allegato alla PDEL n. 281 del 17 luglio 2014*



CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
	<b>A) Valore della produzione</b>				
AA0010	A.1) Contributi in c/esercizio	528.829	539.657	-10.828	-2,0
AA0020	<b>A.1.A) Contributi da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale</b>	<b>514.616</b>	<b>523.909</b>	<b>-9.293</b>	<b>-1,8</b>
AA0030	A.1.A.1) da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale indistinto	514.616	523.909	-9.293	-1,8
AA0040	A.1.A.2) da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale vincolato	-	-	-	-
AA0050	<b>A.1.B) Contributi c/esercizio (extra fondo)</b>	<b>14.214</b>	<b>15.748</b>	<b>-1.535</b>	<b>-9,7</b>
AA0060	A.1.B.1) da Regione o Prov. Aut. (extra fondo)	14.184	15.748	-1.565	-9,9
AA0070	A.1.B.1.1) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) vincolati	14.184	15.748	-1.565	-9,9
AA0080	A.1.B.1.2) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio regionale a titolo di copertura LEA	-	-	-	-
AA0090	A.1.B.1.3) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio regionale a titolo di copertura extra LEA	-	-	-	-
AA0100	A.1.B.1.4) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Altro	-	-	-	-
AA0110	A.1.B.2) Contributi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione o Prov. Aut. (extra fondo)	30	-	30	-
AA0120	A.1.B.2.1) Contributi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione o Prov. Aut. (extra fondo) vincolati	30	-	30	-
AA0130	A.1.B.2.2) Contributi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione o Prov. Aut. (extra fondo) altro	-	-	-	-
AA0140	A.1.B.3) Contributi da altri soggetti pubblici (extra fondo)	-	-	-	-
AA0150	A.1.B.3.1) Contributi da altri soggetti pubblici (extra fondo) vincolati	-	-	-	-
AA0160	A.1.B.3.2) Contributi da altri soggetti pubblici (extra fondo) L. 210/92	-	-	-	-
AA0170	A.1.B.3.3) Contributi da altri soggetti pubblici (extra fondo) altro	-	-	-	-
AA0180	<b>A.1.C) Contributi c/esercizio per ricerca</b>	-	-	-	-
AA0190	A.1.C.1) Contributi da Ministero della Salute per ricerca corrente	-	-	-	-
AA0200	A.1.C.2) Contributi da Ministero della Salute per ricerca finalizzata	-	-	-	-
AA0210	A.1.C.3) Contributi da Regione ed altri soggetti pubblici per ricerca	-	-	-	-
AA0220	A.1.C.4) Contributi da privati per ricerca	-	-	-	-
AA0230	<b>A.1.D) Contributi c/esercizio da privati</b>	-	-	-	-
AA0240	A.2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-	-4.093	4.093	-100,0
AA0250	A.2.A) Rettifica contributi in c/esercizio per destinazione ad investimenti - da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale	-	-4.093	4.093	-100,0
AA0260	A.2.B) Rettifica contributi in c/esercizio per destinazione ad investimenti - altri contributi	-	-	-	-
AA0270	A.3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	-	-	-	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
<b>AA0280</b>	<b>A.3.A) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale vincolato</b>	-	-	-	-
<b>AA0290</b>	<b>A.3.B) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti da soggetti pubblici (extra fondo) vincolati</b>	-	-	-	-
<b>AA0300</b>	<b>A.3.C) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti per ricerca</b>	-	-	-	-
<b>AA0310</b>	<b>A.3.D) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti da privati</b>	-	-	-	-
<b>AA0320</b>	<b>A.4) Ricavi per prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria</b>	<b>2.958</b>	<b>9.494</b>	<b>-6.536</b>	<b>-68,8</b>
<b>AA0330</b>	<b>A.4.A) Ricavi per prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate a soggetti pubblici</b>	<b>822</b>	<b>6.539</b>	<b>-5.718</b>	<b>-87,4</b>
AA0340	A.4.A.1) Ricavi per prestaz. sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate ad Aziende sanitarie pubbliche della Regione	786	6.488	-5.702	-87,9
AA0350	A.4.A.1.1) Prestazioni di ricovero	-	-	-	-
AA0360	A.4.A.1.2) Prestazioni di specialistica ambulatoriale	49	5.948	-5.899	-99,2
AA0370	A.4.A.1.3) Prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale	-	-	-	-
AA0380	A.4.A.1.4) Prestazioni di File F	-	-	-	-
AA0390	A.4.A.1.5) Prestazioni servizi MMG, PLS, Contin. assistenziale	-	-	-	-
AA0400	A.4.A.1.6) Prestazioni servizi farmaceutica convenzionata	-	-	-	-
AA0410	A.4.A.1.7) Prestazioni termali	-	-	-	-
AA0420	A.4.A.1.8) Prestazioni trasporto ambulanze ed elisoccorso	-	-	-	-
AA0430	A.4.A.1.9) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	736	540	197	36,4
AA0440	A.4.A.2) Ricavi per prestaz. sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate ad altri soggetti pubblici	32	51	-19	-36,5
<b>AA0450</b>	<b>A.4.A.3) Ricavi per prestaz. sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate a soggetti pubblici Extraregione</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3.293,5</b>
AA0460	A.4.A.3.1) Prestazioni di ricovero	-	-	-	-
AA0470	A.4.A.3.2) Prestazioni ambulatoriali	-	-	-	-
AA0480	A.4.A.3.3) Prestazioni di psichiatria non soggetta a compensazione (resid. e semiresid.)	-	-	-	-
AA0490	A.4.A.3.4) Prestazioni di File F	-	-	-	-
AA0500	A.4.A.3.5) Prestazioni servizi MMG, PLS, Contin. assistenziale Extraregione	-	-	-	-
AA0510	A.4.A.3.6) Prestazioni servizi farmaceutica convenzionata Extraregione	-	-	-	-
AA0520	A.4.A.3.7) Prestazioni termali Extraregione	-	-	-	-
AA0530	A.4.A.3.8) Prestazioni trasporto ambulanze ed elisoccorso Extraregione	-	-	-	-
AA0540	A.4.A.3.9) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria Extraregione	3	0	3	3.183,1
AA0550	A.4.A.3.10) Ricavi per cessione di emocomponenti e cellule staminali Extraregione	-	-	-	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
AA0560	A.4.A.3.1.1) Ricavi per differenziale tariffe TUC	-	-	-	-
AA0570	A.4.A.3.1.2) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria non soggette a compensazione Extraregione	0	-	0	-
AA0580	A.4.A.3.1.2.A) Prestazioni di assistenza riabilitativa non soggette a compensazione Extraregione	-	-	-	-
AA0590	A.4.A.3.1.2.B) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria non soggette a compensazione Extraregione	0	-	0	-
AA0600	A.4.A.3.1.3) Altre prestazioni sanitarie a rilevanza sanitaria - Mobilità attiva Internazionale	-	-	-	-
<b>AA0610</b>	<b>A.4.B) Ricavi per prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate da privati v/residenti Extraregione in compensazione (mobilità attiva)</b>	-	-	-	-
AA0620	A.4.B.1) Prestazioni di ricovero da priv. Extraregione in compensazione (mobilità attiva)	-	-	-	-
AA0630	A.4.B.2) Prestazioni ambulatoriali da priv. Extraregione in compensazione (mobilità attiva)	-	-	-	-
AA0640	A.4.B.3) Prestazioni di File F da priv. Extraregione in compensazione (mobilità attiva)	-	-	-	-
AA0650	A.4.B.4) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate da privati v/residenti Extraregione in compensazione (mobilità attiva)	-	-	-	-
<b>AA0660</b>	<b>A.4.C) Ricavi per prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate a privati</b>	<b>444</b>	<b>433</b>	<b>11</b>	<b>2,5</b>
<b>AA0670</b>	<b>A.4.D) Ricavi per prestazioni sanitarie erogate in regime di intramoenia</b>	<b>1.693</b>	<b>2.522</b>	<b>-829</b>	<b>-32,9</b>
AA0680	A.4.D.1) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Area ospedaliera	12	4	8	207,6
AA0690	A.4.D.2) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Area specialistica	1.577	2.327	-750	-32,2
AA0700	A.4.D.3) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Area sanità pubblica	-	-	-	-
AA0710	A.4.D.4) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Consulenze (ex art. 55 c.1 lett. c), d) ed ex art. 57-58)	48	166	-118	-71,1
AA0720	A.4.D.5) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Consulenze (ex art. 55 c.1 lett. c), d) ed ex art. 57-58) (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	56	25	31	127,4
AA0730	A.4.D.6) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Altro	-	-	-	-
AA0740	A.4.D.7) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Altro (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	-	-	-	-
<b>AA0750</b>	<b>A.5) Concorsi, recuperi e rimborsi</b>	<b>1.196</b>	<b>34.297</b>	<b>-33.101</b>	<b>-96,5</b>
<b>AA0760</b>	<b>A.5.A) Rimborsi assicurativi</b>	<b>354</b>	<b>104</b>	<b>250</b>	<b>240,2</b>
<b>AA0770</b>	<b>A.5.B) Concorsi, recuperi e rimborsi da Regione</b>	<b>176</b>	<b>-</b>	<b>176</b>	<b>-</b>
AA0780	A.5.B.1) Rimborso degli oneri stipendiali del personale dell'azienda in posizione di comando presso la Regione	65	-	65	-
AA0790	A.5.B.2) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da parte della Regione	110	-	110	-
<b>AA0800</b>	<b>A.5.C) Concorsi, recuperi e rimborsi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione</b>	<b>57</b>	<b>33.614</b>	<b>-33.557</b>	<b>-99,8</b>
AA0810	A.5.C.1) Rimborso degli oneri stipendiali del personale dipendente dell'azienda in posizione di comando presso Aziende sanitarie pubbliche della Regione	40	442	-402	-91,0

## CONTO ECONOMICO

*Modello CE - Analisi comparativa 2013 bilancio / budget*

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
AA0820	A.5.C.2) Rimborsi per acquisto beni da parte di Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	32.661	-32.661	-100,0
AA0830	A.5.C.3) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da parte di Aziende sanitarie pubbliche della Regione	17	511	-493	-96,6
<b>AA0840</b>	<b>A.5.D) Concorsi, recuperi e rimborsi da altri soggetti pubblici</b>	<b>45</b>	<b>145</b>	<b>-100</b>	<b>-68,8</b>
AA0850	A.5.D.1) Rimborso degli oneri stipendiali del personale dipendente dell'azienda in posizione di comando presso altri soggetti pubblici	37	-	37	-
AA0860	A.5.D.2) Rimborsi per acquisto beni da parte di altri soggetti pubblici	7	-	7	-
AA0870	A.5.D.3) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da parte di altri soggetti pubblici	2	145	-144	-98,9
<b>AA0880</b>	<b>A.5.E) Concorsi, recuperi e rimborsi da privati</b>	<b>564</b>	<b>433</b>	<b>131</b>	<b>30,2</b>
AA0890	A.5.E.1) Rimborso da aziende farmaceutiche per Pay back	-	-	-	-
AA0900	A.5.E.1.1) Pay-back per il superamento del tetto della spesa farmaceutica territoriale	-	-	-	-
AA0910	A.5.E.1.2) Pay-back per superamento del tetto della spesa farmaceutica ospedaliera	-	-	-	-
AA0920	A.5.E.1.3) Ulteriore Pay-back	-	-	-	-
AA0930	A.5.E.2) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da privati	564	433	131	30,2
<b>AA0940</b>	<b>A.6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)</b>	<b>4.837</b>	<b>4.849</b>	<b>-13</b>	<b>-0,3</b>
<b>AA0950</b>	<b>A.6.A) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie - Ticket sulle prestazioni di specialistica ambulatoriale</b>	<b>4.772</b>	<b>4.782</b>	<b>-10</b>	<b>-0,2</b>
<b>AA0960</b>	<b>A.6.B) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie - Ticket sul pronto soccorso</b>	<b>63</b>	<b>68</b>	<b>-5</b>	<b>-7,7</b>
<b>AA0970</b>	<b>A.6.C) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket) - Altro</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1.785,8</b>
AA0980	A.7) Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio	5.956	5.344	612	11,4
AA0990	A.7.A) Quota imputata all'esercizio dei finanziamenti per investimenti dallo Stato	-	-	-	-
AA1000	A.7.B) Quota imputata all'esercizio dei finanziamenti per investimenti da Regione	5.956	5.344	612	11,4
AA1010	A.7.C) Quota imputata all'esercizio dei finanziamenti per beni di prima dotazione	-	-	-	-
AA1020	A.7.D) Quota imputata all'esercizio dei contributi in c/ esercizio FSR destinati ad investimenti	-	-	-	-
AA1030	A.7.E) Quota imputata all'esercizio degli altri contributi in c/ esercizio destinati ad investimenti	-	-	-	-
AA1040	A.7.F) Quota imputata all'esercizio di altre poste del patrimonio netto	-	-	-	-
AA1050	A.8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	-	-	-	-
AA1060	A.9) Altri ricavi e proventi	899	557	342	61,4
AA1070	A.9.A) Ricavi per prestazioni non sanitarie	575	493	82	16,7
AA1080	A.9.B) Fitti attivi ed altri proventi da attività immobiliari	4	23	-19	-83,0
AA1090	A.9.C) Altri proventi diversi	321	41	279	675,5
AZ9999	Totale valore della produzione (A)	544.675	590.106	-45.431	-7,7
<b>BA0010</b>	<b>B) Costi della produzione</b>				
BA0010	B.1) Acquisti di beni	76.141	96.840	-20.699	-21,4
<b>BA0020</b>	<b>B.1.A) Acquisti di beni sanitari</b>	<b>74.841</b>	<b>96.030</b>	<b>-21.189</b>	<b>-22,1</b>

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
BA0030	B.1.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati	37.233	57.932	-20.699	-35,7
BA0040	B.1.A.1.1) Medicinali con AIC, ad eccezione di vaccini ed emoderivati di produzione regionale	33.661	54.226	-20.566	-37,9
BA0050	B.1.A.1.2) Medicinali senza AIC	3.572	3.706	-134	-3,6
BA0060	B.1.A.1.3) Emoderivati di produzione regionale	-	-	-	-
BA0070	B.1.A.2) Sangue ed emocomponenti	16	36	-19	-54,0
BA0080	B.1.A.2.1) da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) – Mobilità intraregionale	16	36	-19	-54,0
BA0090	B.1.A.2.2) da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche extra Regione) – Mobilità extraregionale	-	-	-	-
BA0100	B.1.A.2.3) da altri soggetti	-	-	-	-
BA0210	B.1.A.3) Dispositivi medici	25.598	29.878	-4.280	-14,3
BA0220	B.1.A.3.1) Dispositivi medici	25.537	29.240	-3.703	-12,7
BA0230	B.1.A.3.2) Dispositivi medici impiantabili attivi	61	638	-577	-90,4
BA0240	B.1.A.3.3) Dispositivi medico diagnostici in vitro (IVD)	-	-	-	-
BA0250	B.1.A.4) Prodotti dietetici	407	358	49	13,6
BA0260	B.1.A.5) Materiali per la profilassi (vaccini)	1.859	59	1.801	3.062,6
BA0270	B.1.A.6) Prodotti chimici	8.521	7.227	1.294	17,9
BA0280	B.1.A.7) Materiali e prodotti per uso veterinario	1.146	264	883	334,9
BA0290	B.1.A.8) Altri beni e prodotti sanitari	60	277	-217	-78,2
BA0300	B.1.A.9) Beni e prodotti sanitari da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-	-
<b>BA0310</b>	<b>B.1.B) Acquisti di beni non sanitari</b>	<b>1.300</b>	<b>810</b>	<b>490</b>	<b>60,5</b>
BA0320	B.1.B.1) Prodotti alimentari	11	8	3	34,9
BA0330	B.1.B.2) Materiali di guardaroba, di pulizia e di convivenza in genere	244	150	94	62,3
BA0340	B.1.B.3) Combustibili, carburanti e lubrificanti	321	270	51	18,9
BA0350	B.1.B.4) Supporti informatici e cancelleria	594	196	398	203,3
BA0360	B.1.B.5) Materiale per la manutenzione	58	152	-94	-61,6
BA0370	B.1.B.6) Altri beni e prodotti non sanitari	71	33	38	115,2
BA0380	B.1.B.7) Beni e prodotti non sanitari da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-	-
<b>BA0390</b>	<b>B.2) Acquisti di servizi</b>	<b>221.700</b>	<b>233.383</b>	<b>-11.683</b>	<b>-5,0</b>
<b>BA0400</b>	<b>B.2.A) Acquisti servizi sanitari</b>	<b>185.429</b>	<b>198.199</b>	<b>-12.770</b>	<b>-6,4</b>
<b>BA0410</b>	<b>B.2.A.1) Acquisti servizi sanitari per medicina di base</b>	<b>39.842</b>	<b>39.397</b>	<b>445</b>	<b>1,1</b>
BA0420	B.2.A.1.1) - da convenzione	39.842	39.397	445	1,1
BA0430	B.2.A.1.1.A) Costi per assistenza MMG	25.550	25.438	112	0,4
BA0440	B.2.A.1.1.B) Costi per assistenza PLS	5.204	5.184	20	0,4
BA0450	B.2.A.1.1.C) Costi per assistenza Continuità assistenziale	6.693	6.894	-201	-2,9
BA0460	B.2.A.1.1.D) Altro (medicina dei servizi, psicologi, medici 118, ecc)	2.395	1.882	513	27,3

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
BA0470	B.2.A.1.2) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità intraregionale	-	-	-	-
BA0480	B.2.A.1.3) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche Extraregione) - Mobilità extraregionale	-	-	-	-
<b>BA0490</b>	<b>B.2.A.2) Acquisti servizi sanitari per farmaceutica</b>	<b>60.037</b>	<b>66.571</b>	<b>-6.534</b>	<b>-9,8</b>
BA0500	B.2.A.2.1) - da convenzione	60.037	66.571	-6.534	-9,8
BA0510	B.2.A.2.2) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)- Mobilità intraregionale	-	-	-	-
BA0520	B.2.A.2.3) - da pubblico (Extraregione)	-	-	-	-
<b>BA0530</b>	<b>B.2.A.3) Acquisti servizi sanitari per assistenza specialistica ambulatoriale</b>	<b>15.131</b>	<b>20.207</b>	<b>-5.076</b>	<b>-25,1</b>
BA0540	B.2.A.3.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	1.107	84	1.023	1.217,5
BA0550	B.2.A.3.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	913	0	913	189.068,1
BA0560	B.2.A.3.3) - da pubblico (Extraregione)	10	5	5	91,3
BA0570	B.2.A.3.4) - da privato - Medici SUMAI	8.114	8.294	-180	-2,2
BA0580	B.2.A.3.5) - da privato	4.987	11.824	-6.837	-57,8
BA0590	B.2.A.3.5.A) Servizi sanitari per assistenza specialistica da IRCCS privati e Policlinici privati	29	-	29	-
BA0600	B.2.A.3.5.B) Servizi sanitari per assistenza specialistica da Ospedali Classificati privati	-	-	-	-
BA0610	B.2.A.3.5.C) Servizi sanitari per assistenza specialistica da Case di Cura private	-	-	-	-
BA0620	B.2.A.3.5.D) Servizi sanitari per assistenza specialistica da altri privati	4.958	11.824	-6.866	-58,1
BA0630	B.2.A.3.6) - da privato per cittadini non residenti - Extraregione (mobilità attiva in compensazione)	-	-	-	-
<b>BA0640</b>	<b>B.2.A.4) Acquisti servizi sanitari per assistenza riabilitativa</b>	<b>13.880</b>	<b>13.278</b>	<b>602</b>	<b>4,5</b>
BA0650	B.2.A.4.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	-	-	-	-
BA0660	B.2.A.4.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-	-
BA0670	B.2.A.4.3) - da pubblico (Extraregione) non soggetti a compensazione	-	-	-	-
BA0680	B.2.A.4.4) - da privato (intraregionale)	13.880	13.278	602	4,5
BA0690	B.2.A.4.5) - da privato (extraregionale)	-	-	-	-
<b>BA0700</b>	<b>B.2.A.5) Acquisti servizi sanitari per assistenza integrativa</b>	<b>8.715</b>	<b>8.792</b>	<b>-78</b>	<b>-0,9</b>
BA0710	B.2.A.5.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	-	-	-	-
BA0720	B.2.A.5.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	0	-	0	-
BA0730	B.2.A.5.3) - da pubblico (Extraregione)	23	30	-7	-22,2
BA0740	B.2.A.5.4) - da privato	8.691	8.763	-72	-0,8
<b>BA0750</b>	<b>B.2.A.6) Acquisti servizi sanitari per assistenza protesica</b>	<b>7.004</b>	<b>6.784</b>	<b>220</b>	<b>3,2</b>
BA0760	B.2.A.6.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	-	-	-	-
BA0770	B.2.A.6.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-	-
BA0780	B.2.A.6.3) - da pubblico (Extraregione)	-	-	-	-
BA0790	B.2.A.6.4) - da privato	7.004	6.784	220	3,2
<b>BA0800</b>	<b>B.2.A.7) Acquisti servizi sanitari per assistenza ospedaliera</b>	<b>7.621</b>	<b>3.586</b>	<b>4.035</b>	<b>112,5</b>

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
BA0810	B.2.A.7.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	-	-	-	-
BA0820	B.2.A.7.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	291	-291	-100,0
BA0830	B.2.A.7.3) - da pubblico (Extraregione)	-	-	-	-
BA0840	B.2.A.7.4) - da privato	7.621	3.295	4.326	131,3
BA0850	B.2.A.7.4.A) Servizi sanitari per assistenza ospedaliera da IRCCS privati e Policlinici privati	-	-	-	-
BA0860	B.2.A.7.4.B) Servizi sanitari per assistenza ospedaliera da Ospedali Classificati privati	-	-	-	-
BA0870	B.2.A.7.4.C) Servizi sanitari per assistenza ospedaliera da Case di Cura private	7.610	2.686	4.924	183,3
BA0880	B.2.A.7.4.D) Servizi sanitari per assistenza ospedaliera da altri privati	11	609	-598	-98,3
BA0890	B.2.A.7.5) - da privato per cittadini non residenti - Extraregione (mobilità attiva in compensazione)	-	-	-	-
<b>BA0900</b>	<b>B.2.A.8) Acquisto prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale</b>	<b>4.701</b>	<b>810</b>	<b>3.891</b>	<b>480,1</b>
BA0910	B.2.A.8.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	56	-	56	-
BA0920	B.2.A.8.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	300	-	300	-
BA0930	B.2.A.8.3) - da pubblico (Extraregione) - non soggette a compensazione	-	-	-	-
BA0940	B.2.A.8.4) - da privato (intraregionale)	4.346	810	3.535	436,3
BA0950	B.2.A.8.5) - da privato (extraregionale)	-	-	-	-
<b>BA0960</b>	<b>B.2.A.9) Acquisto prestazioni di distribuzione farmaci File F</b>	<b>-</b>	<b>804</b>	<b>-804</b>	<b>-100,0</b>
BA0970	B.2.A.9.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità intraregionale	-	-	-	-
BA0980	B.2.A.9.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-	-
BA0990	B.2.A.9.3) - da pubblico (Extraregione)	-	-	-	-
BA1000	B.2.A.9.4) - da privato (intraregionale)	-	804	-804	-100,0
BA1010	B.2.A.9.5) - da privato (extraregionale)	-	-	-	-
BA1020	B.2.A.9.6) - da privato per cittadini non residenti - Extraregione (mobilità attiva in compensazione)	-	-	-	-
<b>BA1030</b>	<b>B.2.A.10) Acquisto prestazioni termali in convenzione</b>	<b>708</b>	<b>504</b>	<b>204</b>	<b>40,5</b>
BA1040	B.2.A.10.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità intraregionale	-	-	-	-
BA1050	B.2.A.10.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-	-
BA1060	B.2.A.10.3) - da pubblico (Extraregione)	-	-	-	-
BA1070	B.2.A.10.4) - da privato	708	504	204	40,5
BA1080	B.2.A.10.5) - da privato per cittadini non residenti - Extraregione (mobilità attiva in compensazione)	-	-	-	-
<b>BA1090</b>	<b>B.2.A.11) Acquisto prestazioni di trasporto sanitario</b>	<b>6.301</b>	<b>4.543</b>	<b>1.758</b>	<b>38,7</b>
BA1100	B.2.A.11.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità intraregionale	187	-	187	-
BA1110	B.2.A.11.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	26	-	26	-
BA1120	B.2.A.11.3) - da pubblico (Extraregione)	-	-	-	-
BA1130	B.2.A.11.4) - da privato	6.087	4.543	1.545	34,0
<b>BA1140</b>	<b>B.2.A.12) Acquisto prestazioni Socio-Sanitarie a rilevanza sanitaria</b>	<b>10.649</b>	<b>12.906</b>	<b>-2.257</b>	<b>-17,5</b>

## CONTO ECONOMICO

*Modello CE - Analisi comparativa 2013 bilancio / budget*

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
BA1150	B.2.A.12.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità intraregionale	13	-	13	-
BA1160	B.2.A.12.2) - da pubblico (altri soggetti pubblici della Regione)	-	-	-	-
BA1170	B.2.A.12.3) - da pubblico (Extraregione) non soggette a compensazione	0	-	0	-
BA1180	B.2.A.12.4) - da privato (intraregionale)	10.636	12.906	-2.270	-17,6
BA1190	B.2.A.12.5) - da privato (extraregionale)	-	-	-	-
<b>BA1200</b>	<b>B.2.A.13) Compartecipazione al personale per att. libero-prof. (intraoemia)</b>	<b>1.226</b>	<b>1.929</b>	<b>-703</b>	<b>-36,4</b>
BA1210	B.2.A.13.1) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intraoemia - Area ospedaliera	1.226	1.929	-703	-36,4
BA1220	B.2.A.13.2) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intraoemia- Area specialistica	-	-	-	-
BA1230	B.2.A.13.3) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intraoemia - Area sanità pubblica	-	-	-	-
BA1240	B.2.A.13.4) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intraoemia - Consulenze (ex art. 55 c.1 lett. c), d) ed ex Art. 57-58)	-	-	-	-
BA1250	B.2.A.13.5) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intraoemia - Consulenze (ex art. 55 c.1 lett. c), d) ed ex Art. 57-58) (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	-	-	-	-
BA1260	B.2.A.13.6) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intraoemia - Altro	-	-	-	-
BA1270	B.2.A.13.7) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intraoemia - Altro (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	-	-	-	-
<b>BA1280</b>	<b>B.2.A.14) Rimborsi, assegni e contributi sanitari</b>	<b>3.384</b>	<b>3.378</b>	<b>6</b>	<b>0,2</b>
BA1290	B.2.A.14.1) Contributi ad associazioni di volontariato	-	-	-	-
BA1300	B.2.A.14.2) Rimborsi per cure all'estero	2.061	2.325	-264	-11,3
BA1310	B.2.A.14.3) Contributi a società partecipate e/o enti dipendenti della Regione	-	-	-	-
BA1320	B.2.A.14.4) Contributo Legge 210/92	-	-	-	-
BA1330	B.2.A.14.5) Altri rimborsi, assegni e contributi	1.323	1.053	270	25,6
BA1340	B.2.A.14.6) Rimborsi, assegni e contributi v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-	-
<b>BA1350</b>	<b>B.2.A.15) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie</b>	<b>921</b>	<b>14.204</b>	<b>-13.283</b>	<b>-93,5</b>
BA1360	B.2.A.15.1) Consulenze sanitarie e sociosan. da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	5	976	-971	-99,5
BA1370	B.2.A.15.2) Consulenze sanitarie e sociosanit. da terzi - Altri soggetti pubblici	-	-	-	-
BA1380	B.2.A.15.3) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e socios. da privato	916	13.229	-12.312	-93,1
BA1390	B.2.A.15.3.A) Consulenze sanitarie da privato - articolo 55, comma 2, CCNL 8 giugno 2000	164	12.289	-12.124	-98,7
BA1400	B.2.A.15.3.B) Altre consulenze sanitarie e sociosanitarie da privato	-	-	-	-
BA1410	B.2.A.15.3.C) Collaborazioni coordinate e continuative sanitarie e socios. da privato	387	425	-38	-8,9
BA1420	B.2.A.15.3.D) Indennità a personale universitario - area sanitaria	50	-	50	-
BA1430	B.2.A.15.3.E) Lavoro interinale - area sanitaria	40	283	-244	-86,0
BA1440	B.2.A.15.3.F) Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro - area sanitaria	275	231	43	18,7

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
BA1450	B.2.A.15.4) Rimborso oneri stipendiali del personale sanitario in comando	-	-	-	-
BA1460	B.2.A.15.4.A) Rimborso oneri stipendiali personale sanitario in comando da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-	-
BA1470	B.2.A.15.4.B) Rimborso oneri stipendiali personale sanitario in comando da Regioni, soggetti pubblici e da Università	-	-	-	-
BA1480	B.2.A.15.4.C) Rimborso oneri stipendiali personale sanitario in comando da aziende di altre Regioni (Extraregione)	-	-	-	-
<b>BA1490</b>	<b>B.2.A.16) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria</b>	<b>5.309</b>	<b>505</b>	<b>4.805</b>	<b>951,9</b>
BA1500	B.2.A.16.1) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria da pubblico - Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-	-
BA1510	B.2.A.16.2) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria da pubblico - Altri soggetti pubblici della Regione	217	173	44	25,2
BA1520	B.2.A.16.3) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria da pubblico (Extraregione)	-	-	-	-
BA1530	B.2.A.16.4) Altri servizi sanitari da privato	5.093	332	4.761	1.436,0
BA1540	B.2.A.16.5) Costi per servizi sanitari - Mobilità internazionale passiva	-	-	-	-
<b>BA1550</b>	<b>B.2.A.17) Costi per differenziale tariffe TUC</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>BA1560</b>	<b>B.2.B) Acquisti di servizi non sanitari</b>	<b>36.271</b>	<b>35.184</b>	<b>1.087</b>	<b>3,1</b>
<b>BA1570</b>	<b>B.2.B.1) Servizi non sanitari</b>	<b>34.962</b>	<b>33.165</b>	<b>1.797</b>	<b>5,4</b>
BA1580	B.2.B.1.1) Lavanderia	4.075	3.940	136	3,4
BA1590	B.2.B.1.2) Pulizia	4.715	3.998	717	17,9
BA1600	B.2.B.1.3) Mensa	3.515	3.146	369	11,7
BA1610	B.2.B.1.4) Riscaldamento	2.921	4.202	-1.281	-30,5
BA1620	B.2.B.1.5) Servizi di assistenza informatica	1.274	1.705	-432	-25,3
BA1630	B.2.B.1.6) Servizi trasporti (non sanitari)	217	665	-448	-67,4
BA1640	B.2.B.1.7) Smaltimento rifiuti	2.145	2.042	102	5,0
BA1650	B.2.B.1.8) Utenze telefoniche	887	904	-18	-1,9
BA1660	B.2.B.1.9) Utenze elettricità	4.070	2.837	1.233	43,5
BA1670	B.2.B.1.10) Altre utenze	218	463	-245	-52,9
BA1680	B.2.B.1.11) Premi di assicurazione	2.505	1.255	1.250	99,6
BA1690	B.2.B.1.11.A) Premi di assicurazione - R.C. Professionale	-	-	-	-
BA1700	B.2.B.1.11.B) Premi di assicurazione - Altri premi assicurativi	2.505	1.255	1.250	99,6
BA1710	B.2.B.1.12) Altri servizi non sanitari	8.421	8.009	413	5,2
BA1720	B.2.B.1.12.A) Altri servizi non sanitari da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	-	-	-	-
BA1730	B.2.B.1.12.B) Altri servizi non sanitari da altri soggetti pubblici	-	-	-	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
BA1740	B.2.B.1.1.2.C) Altri servizi non sanitari da privato	8.421	8.009	413	5,2
<b>BA1750</b>	<b>B.2.B.2) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro non sanitarie</b>	<b>903</b>	<b>1.051</b>	<b>-147</b>	<b>-14,0</b>
BA1760	B.2.B.2.1) Consulenze non sanitarie da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-	-
BA1770	B.2.B.2.2) Consulenze non sanitarie da Terzi - Altri soggetti pubblici	-	-	-	-
BA1780	B.2.B.2.3) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro non sanitarie da privato	903	1.051	-147	-14,0
BA1790	B.2.B.2.3.A) Consulenze non sanitarie da privato	167	192	-25	-13,1
BA1800	B.2.B.2.3.B) Collaborazioni coordinate e continuative non sanitarie da privato	212	221	-9	-4,1
BA1810	B.2.B.2.3.C) Indennità a personale universitario - area non sanitaria	-	-	-	-
BA1820	B.2.B.2.3.D) Lavoro interinale - area non sanitaria	524	637	-113	-17,8
BA1830	B.2.B.2.3.E) Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro - area non sanitaria	-	-	-	-
BA1840	B.2.B.2.4) Rimborsio oneri stipendiali del personale non sanitario in comando	-	-	-	-
BA1850	B.2.B.2.4.A) Rimborsio oneri stipendiali personale non sanitario in comando da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-	-
BA1860	B.2.B.2.4.B) Rimborsio oneri stipendiali personale non sanitario in comando da Regione, soggetti pubblici e da Università	-	-	-	-
BA1870	B.2.B.2.4.C) Rimborsio oneri stipendiali personale non sanitario in comando da aziende di altre Regioni (Extra regione)	-	-	-	-
<b>BA1880</b>	<b>B.2.B.3) Formazione (esternalizzata e non)</b>	<b>406</b>	<b>968</b>	<b>-563</b>	<b>-58,1</b>
BA1890	B.2.B.3.1) Formazione (esternalizzata e non) da pubblico	-	-	-	-
BA1900	B.2.B.3.2) Formazione (esternalizzata e non) da privato	406	968	-563	-58,1
<b>BA1910</b>	<b>B.3) Manutenzione e riparazione (ordinaria esternalizzata)</b>	<b>7.304</b>	<b>8.033</b>	<b>-729</b>	<b>-9,1</b>
<b>BA1920</b>	<b>B.3.A) Manutenzione e riparazione ai fabbricati e loro pertinenze</b>	<b>2.921</b>	<b>3.340</b>	<b>-419</b>	<b>-12,5</b>
<b>BA1930</b>	<b>B.3.B) Manutenzione e riparazione agli impianti e macchinari</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>BA1940</b>	<b>B.3.C) Manutenzione e riparazione alle attrezzature sanitarie e scientifiche</b>	<b>3.557</b>	<b>3.798</b>	<b>-241</b>	<b>-6,3</b>
<b>BA1950</b>	<b>B.3.D) Manutenzione e riparazione ai mobili e arredi</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>BA1960</b>	<b>B.3.E) Manutenzione e riparazione agli automezzi</b>	<b>55</b>	<b>67</b>	<b>-11</b>	<b>-16,8</b>
<b>BA1970</b>	<b>B.3.F) Altre manutenzioni e riparazioni</b>	<b>769</b>	<b>828</b>	<b>-59</b>	<b>-7,1</b>
<b>BA1980</b>	<b>B.3.G) Manutenzioni e riparazioni da Aziende sanitarie pubbliche della Regione</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>BA1990</b>	<b>B.4) Godimento di beni di terzi</b>	<b>6.331</b>	<b>6.513</b>	<b>-182</b>	<b>-2,8</b>
<b>BA2000</b>	<b>B.4.A) Fitti passivi</b>	<b>289</b>	<b>358</b>	<b>-68</b>	<b>-19,1</b>
<b>BA2010</b>	<b>B.4.B) Canoni di noleggio</b>	<b>5.659</b>	<b>5.664</b>	<b>-5</b>	<b>-0,1</b>
BA2020	B.4.B.1) Canoni di noleggio - area sanitaria	4.582	4.612	-30	-0,6
BA2030	B.4.B.2) Canoni di noleggio - area non sanitaria	1.077	1.052	25	2,4
<b>BA2040</b>	<b>B.4.C) Canoni di leasing</b>	<b>383</b>	<b>491</b>	<b>-108</b>	<b>-22,1</b>

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
BA2050	B.4.C.1) Canoni di leasing - area sanitaria	73	50	23	45,4
BA2060	B.4.C.2) Canoni di leasing - area non sanitaria	310	441	-131	-29,7
<b>BA2070</b>	<b>B.4.D) Locazioni e noleggi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione</b>	-	-	-	-
<b>BA2080</b>	<b>Totale Costo del personale</b>	<b>196.419</b>	<b>195.374</b>	<b>1.045</b>	<b>0,5</b>
<b>BA2090</b>	<b>B.5) Personale del ruolo sanitario</b>	<b>161.533</b>	<b>159.780</b>	<b>1.753</b>	<b>1,1</b>
<b>BA2100</b>	<b>B.5.A) Costo del personale dirigente ruolo sanitario</b>	<b>87.423</b>	<b>88.007</b>	<b>-584</b>	<b>-0,7</b>
BA2110	B.5.A.1) Costo del personale dirigente medico	79.630	80.064	-434	-0,5
BA2120	B.5.A.1.1) Costo del personale dirigente medico - tempo indeterminato	74.059	73.652	407	0,6
BA2130	B.5.A.1.2) Costo del personale dirigente medico - tempo determinato	5.571	6.412	-841	-13,1
BA2140	B.5.A.1.3) Costo del personale dirigente medico - altro	-	-	-	-
BA2150	B.5.A.2) Costo del personale dirigente non medico	7.793	7.943	-150	-1,9
BA2160	B.5.A.2.1) Costo del personale dirigente non medico - tempo indeterminato	7.274	7.415	-142	-1,9
BA2170	B.5.A.2.2) Costo del personale dirigente non medico - tempo determinato	519	527	-8	-1,5
BA2180	B.5.A.2.3) Costo del personale dirigente non medico - altro	-	-	-	-
<b>BA2190</b>	<b>B.5.B) Costo del personale comparto ruolo sanitario</b>	<b>74.110</b>	<b>71.773</b>	<b>2.337</b>	<b>3,3</b>
BA2200	B.5.B.1) Costo del personale comparto ruolo sanitario - tempo indeterminato	70.047	67.666	2.382	3,5
BA2210	B.5.B.2) Costo del personale comparto ruolo sanitario - tempo determinato	4.012	4.108	-95	-2,3
BA2220	B.5.B.3) Costo del personale comparto ruolo sanitario - altro	51	-	51	-
<b>BA2230</b>	<b>B.6) Personale del ruolo professionale</b>	<b>475</b>	<b>668</b>	<b>-193</b>	<b>-28,9</b>
<b>BA2240</b>	<b>B.6.A) Costo del personale dirigente ruolo professionale</b>	<b>369</b>	<b>511</b>	<b>-142</b>	<b>-27,8</b>
BA2250	B.6.A.1) Costo del personale dirigente ruolo professionale - tempo indeterminato	249	287	-38	-13,3
BA2260	B.6.A.2) Costo del personale dirigente ruolo professionale - tempo determinato	121	225	-104	-46,2
BA2270	B.6.A.3) Costo del personale dirigente ruolo professionale - altro	-	-	-	-
<b>BA2280</b>	<b>B.6.B) Costo del personale comparto ruolo professionale</b>	<b>106</b>	<b>157</b>	<b>-51</b>	<b>-32,4</b>
BA2290	B.6.B.1) Costo del personale comparto ruolo professionale - tempo indeterminato	59	133	-74	-55,7
BA2300	B.6.B.2) Costo del personale comparto ruolo professionale - tempo determinato	-	23	-23	-100,0
BA2310	B.6.B.3) Costo del personale comparto ruolo professionale - altro	47	-	47	-
<b>BA2320</b>	<b>B.7) Personale del ruolo tecnico</b>	<b>20.234</b>	<b>21.605</b>	<b>-1.370</b>	<b>-6,3</b>
<b>BA2330</b>	<b>B.7.A) Costo del personale dirigente ruolo tecnico</b>	<b>196</b>	<b>216</b>	<b>-20</b>	<b>-9,4</b>
BA2340	B.7.A.1) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - tempo indeterminato	190	156	34	21,6
BA2350	B.7.A.2) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - tempo determinato	6	60	-54	-89,7
BA2360	B.7.A.3) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - altro	-	-	-	-
<b>BA2370</b>	<b>B.7.B) Costo del personale comparto ruolo tecnico</b>	<b>20.038</b>	<b>21.388</b>	<b>-1.350</b>	<b>-6,3</b>
BA2380	B.7.B.1) Costo del personale comparto ruolo tecnico - tempo indeterminato	18.040	18.759	-719	-3,8

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
BA2390	B.7.B.2) Costo del personale comparto ruolo tecnico - tempo determinato	1.986	2.630	-643	-24,5
BA2400	B.7.B.3) Costo del personale comparto ruolo tecnico - altro	13	-	13	-
<b>BA2410</b>	<b>B.8) Personale del ruolo amministrativo</b>	<b>14.176</b>	<b>13.321</b>	<b>856</b>	<b>6,4</b>
<b>BA2420</b>	<b>B.8.A) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo</b>	<b>1.069</b>	<b>979</b>	<b>90</b>	<b>9,2</b>
BA2430	B.8.A.1) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo - tempo indeterminato	490	606	-116	-19,2
BA2440	B.8.A.2) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo - tempo determinato	579	372	207	55,6
BA2450	B.8.A.3) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo - altro	-	-	-	-
<b>BA2460</b>	<b>B.8.B) Costo del personale comparto ruolo amministrativo</b>	<b>13.107</b>	<b>12.342</b>	<b>765</b>	<b>6,2</b>
BA2470	B.8.B.1) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - tempo indeterminato	11.775	11.053	722	6,5
BA2480	B.8.B.2) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - tempo determinato	1.269	1.289	-20	-1,6
BA2490	B.8.B.3) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - altro	63	-	63	-
<b>BA2500</b>	<b>B.9) Oneri diversi di gestione</b>	<b>1.383</b>	<b>1.514</b>	<b>-131</b>	<b>-8,7</b>
<b>BA2510</b>	<b>B.9.A) Imposte e tasse (escluso IRAP e IRES)</b>	<b>104</b>	<b>109</b>	<b>-5</b>	<b>-5,0</b>
<b>BA2520</b>	<b>B.9.B) Perdite su crediti</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>BA2530</b>	<b>B.9.C) Altri oneri diversi di gestione</b>	<b>1.279</b>	<b>1.405</b>	<b>-126</b>	<b>-8,9</b>
BA2540	B.9.C.1) Indennità, rimborso spese e oneri sociali per gli Organi Direttivi e Collegio Sindacale	554	504	50	10,0
BA2550	B.9.C.2) Altri oneri diversi di gestione	725	901	-176	-19,5
<b>BA2560</b>	<b>Totale Ammortamenti</b>	<b>8.010</b>	<b>7.753</b>	<b>257</b>	<b>3,3</b>
<b>BA2570</b>	<b>B.10) Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali</b>	<b>408</b>	<b>700</b>	<b>-292</b>	<b>-41,8</b>
<b>BA2580</b>	<b>B.11) Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali</b>	<b>7.602</b>	<b>7.053</b>	<b>549</b>	<b>7,8</b>
<b>BA2590</b>	<b>B.12) Ammortamento dei fabbricati</b>	<b>3.973</b>	<b>3.147</b>	<b>826</b>	<b>26,2</b>
<b>BA2600</b>	<b>B.12.A) Ammortamenti fabbricati non strumentali (disponibili)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>BA2610</b>	<b>B.12.B) Ammortamenti fabbricati strumentali (indisponibili)</b>	<b>3.973</b>	<b>3.147</b>	<b>826</b>	<b>26,2</b>
<b>BA2620</b>	<b>B.13) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali</b>	<b>3.629</b>	<b>3.906</b>	<b>-276</b>	<b>-7,1</b>
<b>BA2630</b>	<b>B.14) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>BA2640</b>	<b>B.14.A) Svalutazione delle immobilizzazioni immateriali e materiali</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>BA2650</b>	<b>B.14.B) Svalutazione dei crediti</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>BA2660</b>	<b>B.15) Variazione delle rimanenze</b>	<b>-2.944</b>	<b>-</b>	<b>-2.944</b>	<b>-</b>
<b>BA2670</b>	<b>B.15.A) Variazione rimanenze sanitarie</b>	<b>-3.261</b>	<b>-</b>	<b>-3.261</b>	<b>-</b>
<b>BA2680</b>	<b>B.15.B) Variazione rimanenze non sanitarie</b>	<b>317</b>	<b>-</b>	<b>317</b>	<b>-</b>
<b>BA2690</b>	<b>B.16) Accantonamenti dell'esercizio</b>	<b>16.021</b>	<b>5.497</b>	<b>10.524</b>	<b>191,5</b>
<b>BA2700</b>	<b>B.16.A) Accantonamenti per rischi</b>	<b>9.046</b>	<b>3.976</b>	<b>5.070</b>	<b>127,5</b>
BA2710	B.16.A.1) Accantonamenti per cause civili ed oneri processuali	7.731	400	7.331	1.832,8
BA2720	B.16.A.2) Accantonamenti per contenzioso personale dipendente	735	400	335	83,8

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
BA2730	B.16.A.3) Accantonamenti per rischi connessi all'acquisto di prestazioni sanitarie da privato	-	-	-	-
BA2740	B.16.A.4) Accantonamenti per copertura diretta dei rischi (autoassicurazione)	579	3.176	-2.597	-81,8
BA2750	B.16.A.5) Altri accantonamenti per rischi	-	-	-	-
<b>BA2760</b>	<b>B.16.B) Accantonamenti per premio di operosità (SUMAI)</b>	<b>475</b>	<b>445</b>	<b>30</b>	<b>6,7</b>
<b>BA2770</b>	<b>B.16.C) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati</b>	-	-	-	-
BA2780	B.16.C.1) Accantonamenti per quote inutilizzate contributi da Regione e Prov. Aut. per quota F.S. vincolato	-	-	-	-
BA2790	B.16.C.2) Accantonamenti per quote inutilizzate contributi da soggetti pubblici (extra fondo) vincolati	-	-	-	-
BA2800	B.16.C.3) Accantonamenti per quote inutilizzate contributi da soggetti pubblici per ricerca	-	-	-	-
BA2810	B.16.C.4) Accantonamenti per quote inutilizzate contributi vincolati da privati	-	-	-	-
<b>BA2820</b>	<b>B.16.D) Altri accantonamenti</b>	<b>6.500</b>	<b>1.076</b>	<b>5.424</b>	<b>504,3</b>
BA2830	B.16.D.1) Accantonamenti per interessi di mora	2.911	1.000	1.911	191,1
BA2840	B.16.D.2) Acc. Rinnovi convenzioni MMG/PLS/MCA	56	-	56	-
BA2850	B.16.D.3) Acc. Rinnovi convenzioni Medici Sumai	-	-	-	-
BA2860	B.16.D.4) Acc. Rinnovi contratt.: dirigenza medica	-	-	-	-
BA2870	B.16.D.5) Acc. Rinnovi contratt.: dirigenza non medica	-	-	-	-
BA2880	B.16.D.6) Acc. Rinnovi contratt.: comparto	-	-	-	-
BA2890	B.16.D.7) Altri accantonamenti	3.533	76	3.457	4.569,6
<b>BZ9999</b>	<b>Totale costi della produzione (B)</b>	<b>530.364</b>	<b>554.906</b>	<b>-24.541</b>	<b>-4,4</b>
	<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>				
<b>CA0010</b>	<b>C.1) Interessi attivi</b>	<b>0</b>	<b>291</b>	<b>-290</b>	<b>-99,9</b>
<b>CA0020</b>	<b>C.1.A) Interessi attivi su c/tesoreria unica</b>	-	-	-	-
<b>CA0030</b>	<b>C.1.B) Interessi attivi su c/c postali e bancari</b>	<b>0</b>	<b>291</b>	<b>-290</b>	<b>-99,9</b>
<b>CA0040</b>	<b>C.1.C) Altri interessi attivi</b>	-	-	-	-
<b>CA0050</b>	<b>C.2) Altri proventi</b>	-	-	-	-
<b>CA0060</b>	<b>C.2.A) Proventi da partecipazioni</b>	-	-	-	-
<b>CA0070</b>	<b>C.2.B) Proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni</b>	-	-	-	-
<b>CA0080</b>	<b>C.2.C) Proventi finanziari da titoli iscritti nelle immobilizzazioni</b>	-	-	-	-
<b>CA0090</b>	<b>C.2.D) Altri proventi finanziari diversi dai precedenti</b>	-	-	-	-
<b>CA0100</b>	<b>C.2.E) Utili su cambi</b>	-	-	-	-
<b>CA0110</b>	<b>C.3) Interessi passivi</b>	<b>1.511</b>	<b>1.109</b>	<b>402</b>	<b>36,2</b>
<b>CA0120</b>	<b>C.3.A) Interessi passivi su anticipazioni di cassa</b>	-	-	-	-
<b>CA0130</b>	<b>C.3.B) Interessi passivi su mutui</b>	<b>35</b>	<b>53</b>	<b>-18</b>	<b>-34,5</b>
<b>CA0140</b>	<b>C.3.C) Altri interessi passivi</b>	<b>1.476</b>	<b>1.056</b>	<b>420</b>	<b>39,8</b>
<b>CA0150</b>	<b>C.4) Altri oneri</b>	-	-	-	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
CA0160	C.4.A) Altri oneri finanziari	-	-	-	-
CA0170	C.4.B) Perdite su cambi	-	-	-	-
CZ9999	Totale proventi e oneri finanziari (C)	-1.511	-819	-692	84,5
	D) Rettifiche di valore di attività finanziarie				
DA0010	D.1) Rivalutazioni	-	-	-	-
DA0020	D.2) Svalutazioni	-	-	-	-
DZ9999	Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (D)	-	-	-	-
	E) Proventi e oneri straordinari				
EA0010	E.1) Proventi straordinari	13.150	-	13.150	-
EA0020	E.1.A) Plusvalenze	-	-	-	-
EA0030	E.1.B) Altri proventi straordinari	13.150	-	13.150	-
EA0040	E.1.B.1) Proventi da donazioni e liberalità diverse	-	-	-	-
EA0050	E.1.B.2) Sopravvenienze attive	5.355	-	5.355	-
EA0060	E.1.B.2.1) Sopravvenienze attive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	124	-	124	-
EA0070	E.1.B.2.2) Sopravvenienze attive v/terzi	5.231	-	5.231	-
EA0080	E.1.B.2.2.A) Sopravvenienze attive v/terzi relative alla mobilità extraregionale	-	-	-	-
EA0090	E.1.B.2.2.B) Sopravvenienze attive v/terzi relative al personale	1	-	1	-
EA0100	E.1.B.2.2.C) Sopravvenienze attive v/terzi relative alle convenzioni con medici di base	-	-	-	-
EA0110	E.1.B.2.2.D) Sopravvenienze attive v/terzi relative alle convenzioni per la specialistica	-	-	-	-
EA0120	E.1.B.2.2.E) Sopravvenienze attive v/terzi relative all'acquisto prestaz. sanitarie da operatori accreditati	-	-	-	-
EA0130	E.1.B.2.2.F) Sopravvenienze attive v/terzi relative all'acquisto di beni e servizi	98	-	98	-
EA0140	E.1.B.2.2.G) Altre sopravvenienze attive v/terzi	5.132	-	5.132	-
EA0150	E.1.B.3) Insussistenze attive	7.795	-	7.795	-
EA0160	E.1.B.3.1) Insussistenze attive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	37	-	37	-
EA0170	E.1.B.3.2) Insussistenze attive v/terzi	7.757	-	7.757	-
EA0180	E.1.B.3.2.A) Insussistenze attive v/terzi relative alla mobilità extraregionale	-	-	-	-
EA0190	E.1.B.3.2.B) Insussistenze attive v/terzi relative al personale	-	-	-	-
EA0200	E.1.B.3.2.C) Insussistenze attive v/terzi relative alle convenzioni con medici di base	-	-	-	-
EA0210	E.1.B.3.2.D) Insussistenze attive v/terzi relative alle convenzioni per la specialistica	-	-	-	-
EA0220	E.1.B.3.2.E) Insussistenze attive v/terzi relative all'acquisto prestaz. sanitarie da operatori accreditati	-	-	-	-
EA0230	E.1.B.3.2.F) Insussistenze attive v/terzi relative all'acquisto di beni e servizi	-	-	-	-
EA0240	E.1.B.3.2.G) Altre insussistenze attive v/terzi	7.757	-	7.757	-
EA0250	E.1.B.4) Altri proventi straordinari	-	-	-	-
EA0260	E.2) Oneri straordinari	26.651	-	26.651	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
<b>EA0270</b>	<b>E.2.A) Minusvalenze</b>	<b>11</b>	-	<b>11</b>	-
<b>EA0280</b>	<b>E.2.B) Altri oneri straordinari</b>	<b>26.640</b>	-	<b>26.640</b>	-
EA0290	E.2.B.1) Oneri tributari da esercizi precedenti	-	-	-	-
EA0300	E.2.B.2) Oneri da cause civili ed oneri processuali	-	-	-	-
EA0310	E.2.B.3) Sopravvenienze passive	17.520	-	17.520	-
EA0320	E.2.B.3.1) Sopravvenienze passive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	2.408	-	2.408	-
EA0330	E.2.B.3.1.A) Sopravvenienze passive v/Aziende sanitarie pubbliche relative alla mobilità intraregionale	37	-	37	-
EA0340	E.2.B.3.1.B) Altre sopravvenienze passive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	2.371	-	2.371	-
EA0350	E.2.B.3.2) Sopravvenienze passive v/terzi	15.112	-	15.112	-
EA0360	E.2.B.3.2.A) Sopravvenienze passive v/terzi relative alla mobilità extraregionale	-	-	-	-
EA0370	E.2.B.3.2.B) Sopravvenienze passive v/terzi relative al personale	961	-	961	-
EA0380	E.2.B.3.2.B.1) Soprav. passive v/terzi relative al personale - dirigenza medica	240	-	240	-
EA0390	E.2.B.3.2.B.2) Soprav. passive v/terzi relative al personale - dirigenza non medica	7	-	7	-
EA0400	E.2.B.3.2.B.3) Soprav. passive v/terzi relative al personale - comparto	714	-	714	-
EA0410	E.2.B.3.2.C) Sopravvenienze passive v/terzi relative alle convenzioni con medici di base	6	-	6	-
EA0420	E.2.B.3.2.D) Sopravvenienze passive v/terzi relative alle convenzioni per la specialistica	-	-	-	-
EA0430	E.2.B.3.2.E) Sopravvenienze passive v/terzi relative all'acquisto prestaz. sanitarie da operatori accreditati	1.769	-	1.769	-
EA0440	E.2.B.3.2.F) Sopravvenienze passive v/terzi relative all'acquisto di beni e servizi	5.260	-	5.260	-
EA0450	E.2.B.3.2.G) Altre sopravvenienze passive v/terzi	7.116	-	7.116	-
EA0460	E.2.B.4) Insussistenze passive	9.119	-	9.119	-
EA0470	E.2.B.4.1) Insussistenze passive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	8.662	-	8.662	-
EA0480	E.2.B.4.2) Insussistenze passive v/terzi	457	-	457	-
EA0490	E.2.B.4.2.A) Insussistenze passive v/terzi relative alla mobilità extraregionale	-	-	-	-
EA0500	E.2.B.4.2.B) Insussistenze passive v/terzi relative al personale	-	-	-	-
EA0510	E.2.B.4.2.C) Insussistenze passive v/terzi relative alle convenzioni con medici di base	-	-	-	-
EA0520	E.2.B.4.2.D) Insussistenze passive v/terzi relative alle convenzioni per la specialistica	-	-	-	-
EA0530	E.2.B.4.2.E) Insussistenze passive v/terzi relative all'acquisto prestaz. sanitarie da operatori accreditati	-	-	-	-
EA0540	E.2.B.4.2.F) Insussistenze passive v/terzi relative all'acquisto di beni e servizi	-	-	-	-
EA0550	E.2.B.4.2.G) Altre insussistenze passive v/terzi	457	-	457	-
EA0560	E.2.B.5) Altri oneri straordinari	-	-	-	-
<b>EZ9999</b>	<b>Totale proventi e oneri straordinari (E)</b>	<b>-13.501</b>	-	<b>-13.501</b>	-
<b>XA0000</b>	<b>Risultato prima delle imposte (A - B +/- C +/- D +/- E)</b>	<b>-701</b>	<b>34.381</b>	<b>-35.082</b>	<b>-102,0</b>
	<b>Imposte e tasse</b>				
<b>YA0010</b>	<b>Y.1) IRAP</b>	<b>4.227</b>	<b>14.479</b>	<b>-10.252</b>	<b>-70,8</b>

CODICE	VOCE MODELLO CE	Bilancio 2013	Budget 2013	VARIAZIONE	
				Importo	%
YA0020	Y.1.A) IRAP relativa a personale dipendente	3.852	13.126	-9.274	-70,7
YA0030	Y.1.B) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	325	1.188	-863	-72,6
YA0040	Y.1.C) IRAP relativa ad attività di libera professione (intraoemia)	43	164	-121	-73,7
YA0050	Y.1.D) IRAP relativa ad attività commerciale	6	-	6	-
YA0060	Y.2) IRES	144	141	3	2,3
YA0070	Y.2.A) IRES su attività istituzionale	144	141	3	2,3
YA0080	Y.2.B) IRES su attività commerciale	-	-	-	-
YA0090	Y.3) Accantonamento a F.do Imposte (Accertamenti, condoni, ecc.)	160	-	160	-
YZ9999	Totale imposte e tasse	4.531	14.620	-10.089	-69,0
ZZ9999	<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	-5.232	19.762	-24.993	-126,5