

REGIONE ABRUZZO

Azienda Sanitaria Locale n. 2 LANCIANO-VASTO-CHIETI

Via Martiri Lancianesi n. 17/19 - 66100 Chieti

C.F. e P. Iva 02307130696

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

N. 1677 DEL 29/11/2013

Oggetto: Adozione ed approvazione degli strumenti di programmazione 2014-2016: Piano Strategico, Piano Programmatico di esercizio 2014 e Bilancio pluriennale 2014-2016.

IL DIRETTORE GENERALE

Dr. Francesco Nicola Zavattaro, nominato con delibera della Giunta Regionale d'Abruzzo n. 24 del 18 Gennaio 2013 ai sensi del vigente Decreto Legislativo n. 502 del 30 dicembre 1992 e successive modifiche ed integrazioni;

VISTA l'allegata proposta di deliberazione di pari oggetto del Direttore/Responsabile dell'Unità Operativa Sistemi Direzionali;

DATO ATTO dell'attestazione di regolarità e legittimità dell'atto da parte del Dirigente Responsabile della predetta Unità Operativa, come acquisita in calce alla proposta medesima;

ACQUISITI i pareri espressi ed attestati in calce dal Direttore Amministrativo e dal Direttore Sanitario Aziendale, per quanto di rispettiva competenza,

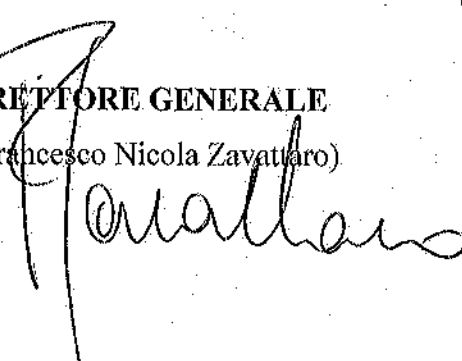
DELIBERA

di fare integralmente propria la menzionata proposta di deliberazione, che forma parte integrante e sostanziale del presente atto e di disporre in conformità della stessa.

Parere favorevole _____ **Il Direttore Amministrativo Aziendale**
(Dott. Stefano Spadano)

Parere favorevole _____ **Il Direttore Sanitario Aziendale**
(Dr. Pasquale Flacco)

IL DIRETTORE GENERALE
(Dott. Francesco Nicola Zavattaro)



REGIONE ABRUZZO

Azienda Sanitaria Locale n. 2 LANCIANO-VASTO-CHIETI

Via Martiri Lancianesi n. 17/19 – 66100 Chieti

C.F. e P. Iva 02307130696

Proposta di deliberazione

per il

Direttore Generale

Oggetto: Adozione ed approvazione degli strumenti di programmazione 2014-2016: Piano Strategico, Piano Programmatico di esercizio 2014 e Bilancio pluriennale 2014-2016.

Il Dirigente/Responsabile dell'Unità Operativa Sistemi Direzionali previa istruttoria e attestazione di legittimità e regolarità tecnica del provvedimento,

PREMESSO:

CHE con Legge Regionale n. 146 del 24.12.1996 e successive modifiche ed integrazioni sono state emanate dalla Regione Abruzzo in attuazione del D.L.vo 502/1992 nuove norme in materie di programmazione, contabilità, gestione e controllo delle Aziende Sanitarie, introducendo in particolare per le stesse la contabilità di tipo economico-patrimoniale in luogo della vecchia contabilità finanziaria;

CHE la stessa Legge all'art. 6 stabilisce: "Sono strumenti della programmazione: *a) il Piano Strategico; b) il correlato il Bilancio Pluriennale; c) il Piano Programmatico di Esercizio costituito da: 1) il Bilancio Economico Preventivo annuale (art. 25 DLgs n.118/2011) costituito da a) conto economico preventivo b) piano dei flussi di cassa prospettici; 2) il Piano annuale di Organizzazione 3) il Piano annuale delle dinamiche complessive del Personale; 4) Nota illustrativa (art. 25 DLgs n.118/2011), 5) Relazione del direttore Generale (art. 25 DLgs n.118/2011); 6) Piano degli investimenti (art. 25 DLgs n.118/2011); 7) Relazione del Collegio Sindacale (art. 25 DLgs n.118/2011);*

CHE con decreto commissariale n. 84 del 9/10/2013 avente ad oggetto: "Legge 23.12.2009 n. 191, art.2 comma 88 – Programma Operativo 2013-2015" è stato approvato il Programma Operativo 2013-2015 nelle more della presentazione del nuovo Piano di riqualificazione del servizio sanitario regionale 2013/2015 che stabilirà tempi e procedure per il passaggio dalla gestione straordinaria commissariale a quella ordinaria regionale come previsto dal comma 88 dell'art. 2 L. n.191/2009;

CHE con decreto commissariale n. 91 del 24/10/2013 avente ad oggetto: "Indirizzi regionali per la redazione degli strumenti di programmazione delle Aziende Sanitarie Locali 2014-2016" è stato stabilito che gli strumenti di programmazione per gli anni 2014-2016 delle Aziende sanitarie regionali dovranno essere predisposti sulla base del Programma Operativo 2013-2015 e sono stati approvati i modelli tendenziali, programmatici e le manovre anche per gli anni 2014 e 2015 per ciascuna azienda sanitaria (in particolare l'allegato 1/202 per l'Azienda Asl Lanciano-Vasto-Chieti) i cui valori, globalmente consolidati a livello regionale vengono riportati nel Programma Operativo 2013-2015, di cui al decreto commissariale n.84/2013;

RITENUTO:

- di dover adottare gli strumenti di programmazione 2014-2016 tenendo conto dei citati indirizzi regionali ed in relazione ai nuovi assetti organizzativi dell'azienda e degli andamenti economici che tendono al raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario della gestione sanitaria in condizioni di efficienza e appropriatezza,

-inoltre che ha effettuato la propria programmazione annuale e triennale individuando manovre correttive da apportare alle valorizzazioni economiche e costruendo il "Programmatico" che costituisce il bilancio economico preventivo annuale 2014 e la base per il bilancio pluriennale 2014-2016;

DATO ATTO:

-che il bilancio preventivo economico annuale ed il correlato bilancio pluriennale 2014-2016 è redatto secondo gli schemi di cui al decreto legislativo n.118/2011 del modello Ce NSIS- flussi informativi;

RITENUTO:

-infine di riservarsi di adottare provvedimenti integrativi alle manovre descritte nel Bilancio preventivo economico annuale anno 2014 in relazione alle risultanze del IV° CE 2013;

PROPONE DI DELIBERARE QUANTO SEGUE:

per tutti i motivi esplicitati in narrativa e che debbono intendersi per integralmente riportati e trascritti nel presente dispositivo,

1. **DI ADOTTARE** ed approvare ai sensi degli artt. 6-7 e 9 della L.R. 146/96 gli Strumenti di Programmazione per gli anni 2014-2016 **a) il Piano Strategico; b) il correlato il Bilancio Pluriennale; c) il Piano Programmatico di Esercizio** costituito da: 1) il Bilancio Economico Preventivo annuale (art. 25 DLgs n.118/2011) costituito da a) conto economico preventivo b) piano dei flussi di cassa prospettici; 2) il Piano annuale di Organizzazione 3) il Piano annuale delle dinamiche complessive del Personale; 4) Nota illustrativa (art. 25 DLgs n.118/2011), 5) Relazione del direttore Generale (art. 25 DLgs n.118/2011); 6) Piano degli investimenti (art. 25 DLgs n.118/2011); 7) Relazione del Collegio Sindacale (art. 25 DLgs n.118/2011) tenuto conto delle indicazioni tecniche del Servizio Programmazione Economico-Finanziaria e Controllo di Gestione delle Asl della Direzione Politiche alla Salute e di tutte le normative vigenti espone in premessa e qui integralmente richiamate;
2. **DI STABILIRE** che gli Strumenti di Programmazione per gli anni 2014-2016 saranno trasmessi alla Giunta Regionale d'Abruzzo, al Collegio Sindacale e contestualmente al Comitato Ristretto dei Sindaci.

La presente deliberazione consta di n. ____ pagine e di n. 10 allegati.

Il Responsabile del procedimento


Dott. P. Mascitti

**Il Direttore/Responsabile dell'U.O. Sistemi Direzionali
che attesta la legittimità e la regolarità dell'atto**

Dott.ssa T. Spadaccini

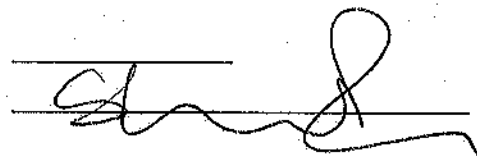
Data _____

Firma _____



Data _____

Firma _____



CONTROLLO DI BUDGET

Si attesta, previa verifica, che il costo derivante dal presente atto trova sufficiente capienza all'interno del budget assegnato sul C.E. n. del bilancio (anno)

Il Direttore/Responsabile U.O. _____

Firma _____

RISCONTRO CONTABILE

Si attesta l'esecuzione del riscontro di regolarità contabile e di verifica e/o effettuazione delle scritture contabili anche ai fini della liquidazione e del pagamento.

Il Direttore e/o Responsabile U.O.

Della suestesa deliberazione viene iniziata la pubblicazione il giorno

9 GEN. 2014

1 0 2 1

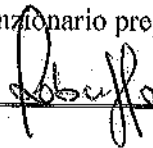
con prot. n. _____

all'Albo della ASL per rimanere ivi affissa per 15 giorni consecutivi ai sensi della L. n. 267/2000 e della L.R. n. 28/1992.

La suestesa deliberazione diverrà esecutiva a far data dal decimo giorno successivo alla pubblicazione.

La suestesa deliberazione è stata dichiarata "immediatamente eseguibile".

Il Funzionario preposto



PIANO PROGRAMMATICO

Bilancio preventivo:

-conto economico

-piano dei flussi di cassa prospettici

CONTO ECONOMICO

SCHEMA DI BILANCIO	Tendenziale 2014	Manovra 2014	Previsionale 2014
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1) Contributi in c/esercizio	695.717.569	1	695.717.570
a) Contributi in c/esercizio - da Regione o Provincia Autonoma per quota I.S. regionale	694.358.917		694.358.917
b) Contributi in c/esercizio - extra fondo	1.345.545	1	1.345.546
1) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - vincolati	1.268.778		1.268.778
2) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di apertura I.P.A.			
3) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di apertura esenti I.P.A.			
4) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - altro			
5) Contributi da aziende sanitarie pubbliche (extra fondo)	53.967	0	53.968
6) Contributi da altri soggetti pubblici	22.800		22.800
c) Contributi in c/esercizio - per ricerca	13.107		13.107
1) da Ministero della Salute per ricerca corrente			
2) da Ministero della Salute per ricerca finalizzata			
3) da Regione e altri soggetti pubblici			
4) da privati	13.107		13.107
d) Contributi in c/esercizio - da privati			
2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-3.169.000		-3.169.000
3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	6.184.000		6.184.000
4) Ricavi per prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	89.137.854		89.137.854
a) Ricavi per prestazioni sanitarie e socio-sanitarie - ad aziende sanitarie pubbliche	81.569.379		81.569.379
b) Ricavi per prestazioni sanitarie o socio-sanitarie - intramoenia	3.813.121		3.813.121
c) Ricavi per prestazioni sanitarie o socio-sanitarie - altro	3.755.354		3.755.354
5) Concorsi, recuperi o rimborsi	3.854.253		3.854.253
6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	13.011.814		13.011.814
7) Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio	11.503.316		11.503.316
8) Incremento delle immobilizzazioni per lavori interni			
9) Altri ricavi e proventi	747.478		747.478
	816.987.284	1	816.987.284
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
1) Acquisti di beni	109.397.118	-400.000	108.997.118
a) Acquisti di beni sanitari	106.123.837	-400.000	105.723.837
b) Acquisti di beni non sanitari	3.273.281		3.273.281
2) Acquisti di servizi sanitari	341.678.673	-2.500.000	339.178.673
a) Acquisti di servizi sanitari - Medicina di base	45.807.136		45.807.136
b) Acquisti di servizi sanitari - Farmaceutica	71.593.481		71.593.484
c) Acquisti di servizi sanitari per assistenza specialistica ambulatoriale	29.869.503		29.869.503
d) Acquisti di servizi sanitari per assistenza riabilitativa	29.405.453		29.405.453
e) Acquisti di servizi sanitari per assistenza integrativa	6.762.022	-500.000	6.262.022
f) Acquisti di servizi sanitari per assistenza protesica			
g) Acquisti di servizi sanitari per assistenza ospedaliera	102.131.257	-900.000	101.231.257
h) Acquisti prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale	13.086.355	-1.100.000	11.986.355
i) Acquisti prestazioni di distribuzione farmaci Pife P	5.213.926		5.213.926
j) Acquisti prestazioni termali in convenzione	1.869.677		1.869.677
k) Acquisti prestazioni di trasporto sanitario	3.275.764		3.275.764
l) Acquisti prestazioni socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	22.322.599		22.322.599
m) Compartecipazione al personale per att. libero-prof. (intramoenia)	4.525.739		4.525.739
n) Rimborsi Assegni o contributi sanitari	885.648		885.648
o) Consulenze, collaborazioni, interinali, altre prestazioni di lavoro sanitarie e socio-sanitarie	4.878.920		4.878.920
p) Altri servizi sanitari o socio-sanitari a rilevanza sanitaria	31.190		31.190
q) Costi per differenziale Tariffe TUC			

CONTO ECONOMICO

SCHEMA DI BILANCIO	Previdibile 2014	Manovra 2014	Previsionale 2014
3) Acquisti di servizi non sanitari	58.240.440	-2.809.586	55.430.854
a) Servizi non sanitari	50.333.432		50.333.432
b) Consulenze, collaborazioni, incarichi, altre prestazioni di lavoro non sanitarie	6.609.530	-2.809.586	3.799.949
c) Formazione	1.297.473		1.297.473
4) Manutenzione e riparazione	13.815.262		13.815.262
5) Godimento di beni di terzi	6.175.203		6.175.203
6) Costi del personale	238.084.340	-2.025.826	236.058.514
a) Personale dirigente medico	96.218.652	-435.836	95.782.816
b) Personale dirigente ruolo sanitario non medico	6.266.726	-507.888	5.758.838
c) Personale comparto ruolo sanitario	98.185.556	-1.082.102	97.103.454
d) Personale dirigente altri ruoli	4.912.042		4.912.042
e) Personale comparto altri ruoli	35.501.364		35.501.364
7) Oneri diversi di gestione	2.902.531		2.902.531
8) Ammortamenti	14.490.671		14.490.671
a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	23.020		23.020
b) Ammortamenti dei fabbricati	7.604.683		7.604.683
c) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali	6.862.969		6.862.969
9) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti			
10) Variazione delle rimanenze			
a) Variazione delle rimanenze sanitarie			
b) Variazione delle rimanenze non sanitarie			
11) Accantonamenti	15.838.720		15.838.720
a) Accantonamenti per rischi	4.900.000		4.900.000
b) Accantonamenti per premio operosità	334.000		334.000
c) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati			
d) Altri accantonamenti	10.604.720		10.604.720
Totale B)	1.509.622.958	-7.735.412	1.499.887.546
DIFFERENZA VALORE COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	-1.509.622.958	7.735.412	-1.499.887.546
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
1) Interessi attivi ed altri proventi finanziari	4.411		4.411
2) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	857.296		857.296
Totale C)	852.885		852.885
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE			
1) Rivalutazioni			
2) Svalutazioni			
Totale D)			
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI			
1) Proventi straordinari	6.000		6.000
a) Plusvalenze			
b) Altri proventi straordinari	6.000		6.000
2) Oneri straordinari	4.774.306		4.774.306
a) Minusvalenze			
b) Altri oneri straordinari	4.774.306		4.774.306
Totale E)	-4.768.306		-4.768.306
RESULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A+B+E-D)	10.171.113	7.735.412	18.478.548
Y) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO			
1) IRAP	17.118.500		17.118.500
a) IRAP relativa a personale dipendente	15.692.497		15.692.497
b) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	1.058.426		1.058.426
c) IRAP relativa ad attività di libera professione (intramoenia)	366.815		366.815
d) IRAP relativa ad attività commerciali	762		762
2) IRES	370.057		370.057
3) Accantonamento a fondo imposte (accertamenti, condoni, ecc.)			
Totale Y)	17.488.557		17.488.557
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	-6.745.423	7.735.412	989.990

CODICE	VOCE MODELLO CE	Tendenziale 2014	Manovra 2014	Programmatico 2014
	A) Valore della produzione			
AA0010	A.1) Contributi in c/esercizio	695.718	-	695.718
AA0020	A.1.A) Contributi da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale	694.359	-	694.359
AA0030	A.1.A.1) da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale indistinto	683.137	-	683.137
AA0040	A.1.A.2) da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale vincolato	11.222	-	11.222
AA0050	A.1.B) Contributi c/esercizio (extra fondo)	1.346	-	1.346
AA0060	A.1.B.1) da Regione o Prov. Aut. (extra fondo)	1.269	-	1.269
AA0070	A.1.B.1.1) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) vincolati	1.269	-	1.269
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)	54	-	54
AA0120	A.1.B.2.1) Contributi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione o Prov. Aut. (extra fondo) vincolati	54	-	54
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)	23	-	23
AA0150	A.1.B.3.1) Contributi da altri soggetti pubblici (extra fondo) vincolati	23	-	23
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	A.1.C) Contributi c/esercizio per ricerca	13	-	13
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	13	-	13
AA0230	A.1.D) Contributi c/esercizio da privati			
AA0240	A.2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-3.169	-	-3.169
AA0250	A.2.A) Rettifica contributi in c/esercizio per destinazione ad investimenti - da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale	-3.169	-	-3.169
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	6.184	-	6.184
AA0280	A.3.A) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale vincolato	6.184	-	6.184
AA0290	A.3.B) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti da soggetti pubblici (extra fondo) vincolati			
AA0300	A.3.C) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti per ricerca			
AA0310	A.3.D) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti da privati			
AA0320	A.4) Ricavi per prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	89.136	-	89.136
AA0330	A.4.A) Ricavi per prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate a soggetti pubblici	75.038	-	75.038
AA0340	A.4.A.1) Ricavi per prestaz. sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate ad Aziende sanitarie pubbliche della Regione	60.354	-	60.354
AA0350	A.4.A.1.1) Prestazioni di ricovero	39.238	-	39.238
AA0360	A.4.A.1.2) Prestazioni di specialistica ambulatoriale	7.008	-	7.008
AA0370	A.4.A.1.3) Prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale	1.734	-	1.734
AA0380	A.4.A.1.4) Prestazioni di File F	3.119	-	3.119
AA0390	A.4.A.1.5) Prestazioni servizi MMG, PLS, Contin. assistenziale	44	-	44
AA0400	A.4.A.1.6) Prestazioni servizi farmaceutica convenzionata	1.160	-	1.160
AA0410	A.4.A.1.7) Prestazioni termali			
AA0420	A.4.A.1.8) Prestazioni trasporto ambulanze ed elisoccorso	59	-	59
AA0430	A.4.A.1.9) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	7.992	-	7.992
AA0440	A.4.A.2) Ricavi per prestaz. sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate ad altri soggetti pubblici	133	-	133
AA0450	A.4.A.3) Ricavi per prestaz. sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate a soggetti pubblici Extraregione	14.551	-	14.551
AA0460	A.4.A.3.1) Prestazioni di ricovero	10.882	-	10.882
AA0470	A.4.A.3.2) Prestazioni ambulatoriali	1.635	-	1.635
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	801	-	801
AA0500	A.4.A.3.5) Prestazioni servizi MMG, PLS, Contin. assistenziale Extraregione	122	-	122
AA0510	A.4.A.3.6) Prestazioni servizi farmaceutica convenzionata Extraregione	1.016	-	1.016
AA0520	A.4.A.3.7) Prestazioni termali Extraregione			
AA0530	A.4.A.3.8) Prestazioni trasporto ambulanze ed elisoccorso Extraregione	11	-	11
AA0540	A.4.A.3.9) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria Extraregione			

CODICE	VOCE MODELLO CE	Tendenziale 2014	Manovre 2014	Programmatico 2014
AA0550	A.4.A.3.10) Ricavi per cessione di emocomponenti e cellule staminali Extraregione	84	-	84
AA0560	A.4.A.3.11) Ricavi per differenziale tariffe TUC	-	-	-
AA0570	A.4.A.3.12) Altre prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria non soggette a compensazione Extraregione	-	-	-
AA0580	A.4.A.3.12.A) Prestazioni di assistenza riabilitativa non soggette a compensazione Extraregione	-	-	-
AA0590	A.4.A.3.12.B) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria non soggette a compensazione Extraregione	-	-	-
AA0600	A.4.A.3.13) Altre prestazioni sanitarie a rilevanza sanitaria - Mobilità attiva Internazionale	-	-	-
AA0610	A.4.B) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria erogate da privati v/residenti Extraregione in compensazione (mobilità attiva)	6.663	-	6.663
AA0620	A.4.B.1) Prestazioni di ricovero da priv. Extraregione in compensazione (mobilità attiva)	6.346	-	6.346
AA0630	A.4.B.2) Prestazioni ambulatoriali da priv. Extraregione in compensazione (mobilità attiva)	317	-	317
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 sociosanitarie a rilevanza sanitaria erogate da privati v/residenti Extraregione in compensazione (mobilità attiva)	-	-	-
AA0660	A.4.C) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria erogate a privati	2.802	-	2.802
AA0670	A.4.D) Ricavi per prestazioni sanitarie erogate in regime di intramoenia	4.633	-	4.633
AA0680	A.4.D.1) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Area ospedaliera	2.943	-	2.943
AA0690	A.4.D.2) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Area specialistica	870	-	870
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)	-	-	-
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)	-	-	-
AA0730	A.4.D.6) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Altro	820	-	820
AA0740	A.4.D.7) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Altro (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	-	-	-
AA0750	A.5) Concorsi, recuperi e rimborsi	3.854	-	3.854
AA0760	A.5.A) Rimborsi assicurativi	398	-	398
AA0770	A.5.B) Concorsi, recuperi e rimborsi da Regione	-	-	-
AA0780	A.5.B.1) Rimborso degli oneri stipendiali del personale dell'azienda in posizione di comando presso la Regione	-	-	-
AA0790	A.5.B.2) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da parte della Regione	-	-	-
AA0800	A.5.C) Concorsi, recuperi e rimborsi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	2	-	2
AA0810	A.5.C.1) Rimborso degli oneri stipendiali del personale dipendente dell'azienda in posizione di comando presso Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
AA0820	A.5.C.2) Rimborsi per acquisto beni da parte di Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
AA0830	A.5.C.3) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da parte di Azienda sanitarie pubbliche della Regione	2	-	2
AA0840	A.5.D) Concorsi, recuperi e rimborsi da altri soggetti pubblici	359	-	359
AA0850	A.5.D.1) Rimborso degli oneri stipendiali del personale dipendente dell'azienda in posizione di comando presso altri soggetti pubblici	359	-	359
AA0860	A.5.D.2) Rimborsi per acquisto beni da parte di altri soggetti pubblici	-	-	-
AA0870	A.5.D.3) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da parte di altri soggetti pubblici	-	-	-
AA0880	A.5.E) Concorsi, recuperi e rimborsi da privati	3.095	-	3.095
AA0890	A.5.E.1) Rimborso da aziende farmaceutiche per Pay back	2.331	-	2.331
AA0900	A.5.E.1.1) Pay-back per il superamento del tetto della spesa farmaceutica territoriale	1.053	-	1.053
AA0910	A.5.E.1.2) Pay-back per superamento del tetto della spesa farmaceutica ospedaliera	552	-	552
AA0920	A.5.E.1.3) Ulteriore Pay-back	726	-	726
AA0930	A.5.E.2) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da privati	764	-	764
AA0940	A.6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	13.011	-	13.011
AA0950	A.6.A) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie - Ticket sulle prestazioni di specialistica ambulatoriale	12.667	-	12.667
AA0960	A.6.B) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie - Ticket sul pronto soccorso	344	-	344
AA0970	A.6.C) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket) - Altro	-	-	-
AA0980	A.7) Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio	11.503	-	11.503
AA0990	A.7.A) Quota imputata all'esercizio dei finanziamenti per investimenti dallo Stato	11.503	-	11.503
AA1000	A.7.B) Quota imputata all'esercizio dei finanziamenti per investimenti da Regione	-	-	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Tendenziaria 2014	Manovre 2014	Programmatico 2014
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	747	-	747
AA1070	A.9.A) Ricavi per prestazioni non sanitarie	88	-	88
AA1080	A.9.B) Fitti attivi ed altri proventi da attività immobiliari	23	-	23
AA1090	A.9.C) Altri proventi diversi	636	-	636
AZ9999	Totale valore della produzione (A)	816.984	-	816.984
	B) Costi della produzione			
BA0010	B.1) Acquisti di beni	109.397	-400	108.997
BA0020	B.1.A) Acquisti di beni sanitari	106.124	-400	105.724
BA0030	B.1.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati	49.841	-400	49.441
BA0040	B.1.A.1.1) Medicinali con AIC, ad eccezione di vaccini ed emoderivati di produzione regionale	49.841	-400	49.441
BA0050	B.1.A.1.2) Medicinali senza AIC	-	-	-
BA0060	B.1.A.1.3) Emoderivati di produzione regionale	-	-	-
BA0070	B.1.A.2) Sangue ed emocomponenti	45	-	45
BA0080	B.1.A.2.1) da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità intraregionale	-	-	-
BA0090	B.1.A.2.2) da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche extra Regione) - Mobilità extraregionale	45	-	45
BA0100	B.1.A.2.3) da altri soggetti	-	-	-
BA0210	B.1.A.3) Dispositivi medici	37.054	-	37.054
BA0220	B.1.A.3.1) Dispositivi medici	30.671	-	30.671
BA0230	B.1.A.3.2) Dispositivi medici implantabili attivi	1.312	-	1.312
BA0240	B.1.A.3.3) Dispositivi medico diagnostici in vitro (IVD)	5.071	-	5.071
BA0250	B.1.A.4) Prodotti dietetici	245	-	245
BA0260	B.1.A.5) Materiali per la profilassi (vaccini)	1.868	-	1.868
BA0270	B.1.A.6) Prodotti chimici	16.998	-	16.998
BA0280	B.1.A.7) Materiali e prodotti per uso veterinario	14	-	14
BA0290	B.1.A.8) Altri beni e prodotti sanitari	59	-	59
BA0300	B.1.A.9) Beni e prodotti sanitari da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
BA0310	B.1.B) Acquisti di beni non sanitari	3.273	-	3.273
BA0320	B.1.B.1) Prodotti alimentari	880	-	880
BA0330	B.1.B.2) Materiali di guardaroba, di pulizia e di convivenza in genere	220	-	220
BA0340	B.1.B.3) Combustibili, carburanti e lubrificanti	403	-	403
BA0350	B.1.B.4) Supporti informatici e cancelleria	1.131	-	1.131
BA0360	B.1.B.5) Materiale per la manutenzione	288	-	288
BA0370	B.1.B.6) Altri beni e prodotti non sanitari	341	-	341
BA0380	B.1.B.7) Beni e prodotti non sanitari da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	10	-	10
BA0390	B.2) Acquisti di servizi	399.918	-5.310	394.608
BA0400	B.2.A) Acquisti servizi sanitari	341.677	-2.500	339.177
BA0410	B.2.A.1) Acquisti servizi sanitari per medicina di base	45.806	-	45.806
BA0420	B.2.A.1.1) - da convenzione	45.513	-	45.513
BA0430	B.2.A.1.1.A) Costi per assistenza MMG	30.157	-	30.157
BA0440	B.2.A.1.1.B) Costi per assistenza PLS	7.596	-	7.596
BA0450	B.2.A.1.1.C) Costi per assistenza Continuità assistenziale	6.221	-	6.221
BA0460	B.2.A.1.1.D) Altro (medicina dei servizi, psicologi, medici 118, ecc)	1.539	-	1.539
BA0470	B.2.A.1.2) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità intraregionale	86	-	86
BA0480	B.2.A.1.3) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche Extraregione) - Mobilità extraregionale	207	-	207
BA0490	B.2.A.2) Acquisti servizi sanitari per farmaceutica	71.593	-	71.593
BA0500	B.2.A.2.1) - da convenzione	69.862	-	69.862
BA0510	B.2.A.2.2) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità intraregionale	1.197	-	1.197
BA0520	B.2.A.2.3) - da pubblico (Extraregione)	534	-	534
BA0530	B.2.A.3) Acquisti servizi sanitari per assistenza specialistica ambulatoriale	29.890	-	29.890
BA0540	B.2.A.3.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	4.233	-	4.233
BA0550	B.2.A.3.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-
BA0560	B.2.A.3.3) - da pubblico (Extraregione)	6.288	-	6.288
BA0570	B.2.A.3.4) - da privato - Medici SUMAI	5.063	-	5.063
BA0580	B.2.A.3.5) - da privato	14.010	-	14.010

CODICE	VOCE MODELLO CE	Tendenziaria 2014	Manovre 2014	Programmatico 2014
BA0590	B.2.A.3.5.A) Servizi sanitari per assistenza specialistica da IRCCS privati e Policlinici privati	-	-	-
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	5.967	-	5.967
BA0620	B.2.A.3.5.D) Servizi sanitari per assistenza specialistica da altri privati	8.043	-	8.043
BA0630	B.2.A.3.6) - da privato per cittadini non residenti - Extraregione (mobilità attiva in compensazione)	296	-	296
BA0640	B.2.A.4) Acquisti servizi sanitari per assistenza riabilitativa	29.406	-	29.406
BA0650	B.2.A.4.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	3.480	-	3.480
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)	25.926	-	25.926
BA0690	B.2.A.4.5) - da privato (extraregionale)	-	-	-
BA0700	B.2.A.5) Acquisti servizi sanitari per assistenza integrativa	1.095	-500	595
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)	-	-	-
BA0730	B.2.A.5.3) - da pubblico (Extraregione)	-	-	-
BA0740	B.2.A.5.4) - da privato	1.095	-500	595
BA0750	B.2.A.6) Acquisti servizi sanitari per assistenza protesica	5.667	-	5.667
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	5.667	-	5.667
BA0800	B.2.A.7) Acquisti servizi sanitari per assistenza ospedaliera	102.131	-900	101.231
BA0810	B.2.A.7.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	31.438	-	31.438
BA0820	B.2.A.7.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-
BA0830	B.2.A.7.3) - da pubblico (Extraregione)	36.637	-	36.637
BA0840	B.2.A.7.4) - da privato	28.171	-900	27.271
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	28.171	-900	27.271
BA0880	B.2.A.7.4.D) Servizi sanitari per assistenza ospedaliera da altri privati	-	-	-
BA0890	B.2.A.7.5) - da privato per cittadini non residenti - Extraregione (mobilità attiva in compensazione)	5.885	-	5.885
BA0900	B.2.A.8) Acquisto prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale	13.086	-1.100	11.986
BA0910	B.2.A.8.1) - da pubblico (Azienda sanitaria pubblica della Regione)	2.697	-	2.697
BA0920	B.2.A.8.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-
BA0930	B.2.A.8.3) - da pubblico (Extraregione) - non soggette a compensazione	239	-	239
BA0940	B.2.A.8.4) - da privato (Intraregionale)	10.150	-1.100	9.050
BA0950	B.2.A.8.5) - da privato (extraregionale)	-	-	-
BA0960	B.2.A.9) Acquisto prestazioni di distribuzione farmaci File F	5.214	-	5.214
BA0970	B.2.A.9.1) - da pubblico (Azienda sanitaria pubblica della Regione) - Mobilità Intraregionale	3.925	-	3.925
BA0980	B.2.A.9.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-
BA0990	B.2.A.9.3) - da pubblico (Extraregione)	1.289	-	1.289
BA1000	B.2.A.9.4) - da privato (Intraregionale)	-	-	-
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)	-	-	-
BA1030	B.2.A.10) Acquisto prestazioni termali in convenzione	1.869	-	1.869
BA1040	B.2.A.10.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità Intraregionale	770	-	770
BA1050	B.2.A.10.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-
BA1060	B.2.A.10.3) - da pubblico (Extraregione)	1.099	-	1.099
BA1070	B.2.A.10.4) - da privato	-	-	-
BA1080	B.2.A.10.5) - da privato per cittadini non residenti - Extraregione (mobilità attiva in compensazione)	-	-	-
BA1090	B.2.A.11) Acquisto prestazioni di trasporto sanitario	3.276	-	3.276
BA1100	B.2.A.11.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità Intraregionale	99	-	99
BA1110	B.2.A.11.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-
BA1120	B.2.A.11.3) - da pubblico (Extraregione)	85	-	85
BA1130	B.2.A.11.4) - da privato	3.092	-	3.092
BA1140	B.2.A.12) Acquisto prestazioni Socio-Sanitarie a rilevanza sanitaria	22.323	-	22.323
BA1150	B.2.A.12.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità Intraregionale	1.650	-	1.650
BA1160	B.2.A.12.2) - da pubblico (altri soggetti pubblici della Regione)	193	-	193
BA1170	B.2.A.12.3) - da pubblico (Extraregione) non soggette a compensazione	164	-	164
BA1180	B.2.A.12.4) - da privato (Intraregionale)	20.316	-	20.316
BA1190	B.2.A.12.5) - da privato (extraregionale)	-	-	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Tendenziale 2014	Manovre 2014	Programmatico 2014
BA1200	B.2.A.13) Compartecipazione al personale per att. libero-prof. (Intramoenia)	4.526	-	4.526
BA1210	B.2.A.13.1) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - Area ospedaliera	4.526	-	4.526
BA1220	B.2.A.13.2) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - Area specialistica	-	-	-
BA1230	B.2.A.13.3) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - Area sanità pubblica	-	-	-
BA1240	B.2.A.13.4) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - 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 intramoenia - 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 intramoenia - Altro	-	-	-
BA1270	B.2.A.13.7) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - Altro (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	-	-	-
BA1280	B.2.A.14) Rimborsi, assegni e contributi sanitari	885	-	885
BA1290	B.2.A.14.1) Contributi ad associazioni di volontariato	33	-	33
BA1300	B.2.A.14.2) Rimborsi per cure all'estero	276	-	276
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	576	-	576
BA1340	B.2.A.14.6) Rimborsi, assegni e contributi v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
BA1350	B.2.A.15) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	4.879	-	4.879
BA1360	B.2.A.15.1) Consulenze sanitarie e sociosan. da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	54	-	54
BA1370	B.2.A.15.2) Consulenze sanitarie e sociosan. da terzi - Altri soggetti pubblici	22	-	22
BA1380	B.2.A.15.3) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e socios. da privato	4.803	-	4.803
BA1390	B.2.A.15.3.A) Consulenze sanitarie da privato - articolo 55, comma 2, CCNL 8 giugno 2000	29	-	29
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	865	-	865
BA1420	B.2.A.15.3.D) Indennità a personale universitario - area sanitaria	2.251	-	2.251
BA1430	B.2.A.15.3.E) Lavoro interinale - area sanitaria	-	-	-
BA1440	B.2.A.15.3.F) Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro - area sanitaria	1.658	-	1.658
BA1450	B.2.A.15.4) Rimborsi oneri stipendiali del personale sanitario in comando	-	-	-
BA1460	B.2.A.15.4.A) Rimborsi oneri stipendiali personale sanitario in comando da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
BA1470	B.2.A.15.4.B) Rimborsi oneri stipendiali personale sanitario in comando da Regioni, soggetti pubblici e da Università	-	-	-
BA1480	B.2.A.15.4.C) Rimborsi oneri stipendiali personale sanitario in comando da aziende di altre Regioni (Extraregione)	-	-	-
BA1490	B.2.A.16) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	31	-	31
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	-	-	-
BA1520	B.2.A.16.3) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria da pubblico (Extraregione)	23	-	23
BA1530	B.2.A.16.4) Altri servizi sanitari da privato	8	-	8
BA1540	B.2.A.16.5) Costi per servizi sanitari - Mobilità Internazionale passiva	-	-	-
BA1550	B.2.A.17) Costi per differenziale tariffe TUC	-	-	-
BA1560	B.2.B) Acquisti di servizi non sanitari	58.241	-2.810	55.431
BA1570	B.2.B.1) Servizi non sanitari	50.333	-	50.333
BA1580	B.2.B.1.1) Lavanderia	3.937	-	3.937
BA1590	B.2.B.1.2) Pulizia	6.997	-	6.997
BA1600	B.2.B.1.3) Mensa	3.090	-	3.090
BA1610	B.2.B.1.4) Riscaldamento	5.955	-	5.955
BA1620	B.2.B.1.5) Servizi di assistenza informatica	1.005	-	1.005
BA1630	B.2.B.1.6) Servizi trasporti (non sanitari)	16	-	16
BA1640	B.2.B.1.7) Smaltimento rifiuti	2.332	-	2.332
BA1650	B.2.B.1.8) Utenze telefoniche	1.814	-	1.814
BA1660	B.2.B.1.9) Utenze elettricità	6.041	-	6.041
BA1670	B.2.B.1.10) Altre utenze	1.201	-	1.201
BA1680	B.2.B.1.11) Premi di assicurazione	5.332	-	5.332

CODICE	VOCE MODELLO CE	Tendenziale 2014	Manovra 2014	Programmatico 2012
BA1690	B.2.B.1.11.A) Premi di assicurazione - R.C. Professionale	4.587	-	4.587
BA1700	B.2.B.1.11.B) Premi di assicurazione - Altri premi assicurativi	745	-	745
BA1710	B.2.B.1.12) Altri servizi non sanitari	12.613	-	12.613
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	-	-	-
BA1740	B.2.B.1.12.C) Altri servizi non sanitari da privato	12.613	-	12.613
BA1750	B.2.B.2) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro non sanitarie	6.611	-2.810	3.801
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	1.498	-	1.498
BA1780	B.2.B.2.3) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro non sanitarie da privato	5.113	-2.810	2.303
BA1790	B.2.B.2.3.A) Consulenze non sanitarie da privato	337	-	337
BA1800	B.2.B.2.3.B) Collaborazioni coordinate e continuative non sanitarie da privato	81	-	81
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	4.482	-2.810	1.672
BA1830	B.2.B.2.3.E) Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro - area non sanitaria	213	-	213
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 (Extraregione)	-	-	-
BA1880	B.2.B.3) Formazione (esternalizzata e non)	1.297	-	1.297
BA1890	B.2.B.3.1) Formazione (esternalizzata e non) da pubblico	-	-	-
BA1900	B.2.B.3.2) Formazione (esternalizzata e non) da privato	1.297	-	1.297
BA1910	B.3) Manutenzione e riparazione (ordinaria esternalizzata)	13.815	-	13.815
BA1920	B.3.A) Manutenzione e riparazione ai fabbricati e loro pertinenze	799	-	799
BA1930	B.3.B) Manutenzione e riparazione agli impianti e macchinari	2	-	2
BA1940	B.3.C) Manutenzione e riparazione alle attrezzature sanitarie e scientifiche	4.121	-	4.121
BA1950	B.3.D) Manutenzione e riparazione ai mobili e arredi	-	-	-
BA1960	B.3.E) Manutenzione e riparazione agli automezzi	5	-	5
BA1970	B.3.F) Altre manutenzioni e riparazioni	8.888	-	8.888
BA1980	B.3.G) Manutenzioni e riparazioni da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
BA1990	B.4) Godimento di beni di terzi	6.175	-	6.175
BA2000	B.4.A) Fitti passivi	286	-	286
BA2010	B.4.B) Canoni di noleggio	5.889	-	5.889
BA2020	B.4.B.1) Canoni di noleggio - area sanitaria	5.511	-	5.511
BA2030	B.4.B.2) Canoni di noleggio - area non sanitaria	378	-	378
BA2040	B.4.C) Canoni di leasing	-	-	-
BA2050	B.4.C.1) Canoni di leasing - area sanitaria	-	-	-
BA2060	B.4.C.2) Canoni di leasing - area non sanitaria	-	-	-
BA2070	B.4.D) Locazioni e noleggi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
BA2080	Totale Costo del personale	238.086	-2.025	236.059
BA2090	B.5) Personale del ruolo sanitario	200.672	-2.025	198.645
BA2100	B.5.A) Costo del personale dirigente ruolo sanitario	102.486	-944	101.542
BA2110	B.5.A.1) Costo del personale dirigente medico	96.219	-436	95.783
BA2120	B.5.A.1.1) Costo del personale dirigente medico - tempo indeterminato	91.319	-436	90.883
BA2130	B.5.A.1.2) Costo del personale dirigente medico - tempo determinato	4.900	-	4.900
BA2140	B.5.A.1.3) Costo del personale dirigente medico - altro	-	-	-
BA2150	B.5.A.2) Costo del personale dirigente non medico	6.267	-508	5.759
BA2160	B.5.A.2.1) Costo del personale dirigente non medico - tempo indeterminato	5.652	-508	5.144
BA2170	B.5.A.2.2) Costo del personale dirigente non medico - tempo determinato	615	-	615
BA2180	B.5.A.2.3) Costo del personale dirigente non medico - altro	-	-	-
BA2190	B.5.B) Costo del personale comparto ruolo sanitario	98.186	-1.081	97.103
BA2200	B.5.B.1) Costo del personale comparto ruolo sanitario - tempo indeterminato	95.943	-1.081	94.860
BA2210	B.5.B.2) Costo del personale comparto ruolo sanitario - tempo determinato	2.243	-	2.243
BA2220	B.5.B.3) Costo del personale comparto ruolo sanitario - altro	-	-	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Tendenziiale 2014	Manovre 2014	Programmatico 2014
BA2230	B.6) Personale del ruolo professionale	390	-	390
BA2240	B.6.A) Costo del personale dirigente ruolo professionale	390	-	390
BA2250	B.6.A.1) Costo del personale dirigente ruolo professionale - tempo indeterminato	390	-	390
BA2260	B.6.A.2) Costo del personale dirigente ruolo professionale - tempo determinato	-	-	-
BA2270	B.6.A.3) Costo del personale dirigente ruolo professionale - altro	-	-	-
BA2280	B.6.B) Costo del personale comparto ruolo professionale	-	-	-
BA2290	B.6.B.1) Costo del personale comparto ruolo professionale - tempo indeterminato	-	-	-
BA2300	B.6.B.2) Costo del personale comparto ruolo professionale - tempo determinato	-	-	-
BA2310	B.6.B.3) Costo del personale comparto ruolo professionale - altro	-	-	-
BA2320	B.7) Personale del ruolo tecnico	21.861	-	21.861
BA2330	B.7.A) Costo del personale dirigente ruolo tecnico	301	-	301
BA2340	B.7.A.1) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - tempo indeterminato	301	-	301
BA2350	B.7.A.2) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - tempo determinato	-	-	-
BA2360	B.7.A.3) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - altro	-	-	-
BA2370	B.7.B) Costo del personale comparto ruolo tecnico	21.560	-	21.560
BA2380	B.7.B.1) Costo del personale comparto ruolo tecnico - tempo indeterminato	21.560	-	21.560
BA2390	B.7.B.2) Costo del personale comparto ruolo tecnico - tempo determinato	-	-	-
BA2400	B.7.B.3) Costo del personale comparto ruolo tecnico - altro	-	-	-
BA2410	B.8) Personale del ruolo amministrativo	15.163	-	15.163
BA2420	B.8.A) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo	1.221	-	1.221
BA2430	B.8.A.1) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo - tempo indeterminato	1.221	-	1.221
BA2440	B.8.A.2) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo - tempo determinato	-	-	-
BA2450	B.8.A.3) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo - altro	-	-	-
BA2460	B.8.B) Costo del personale comparto ruolo amministrativo	13.942	-	13.942
BA2470	B.8.B.1) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - tempo indeterminato	13.942	-	13.942
BA2480	B.8.B.2) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - tempo determinato	-	-	-
BA2490	B.8.B.3) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - altro	-	-	-
BA2500	B.9) Oneri diversi di gestione	2.903	-	2.903
BA2510	B.9.A) Imposte e tasse (escluso IRAP e IRES)	640	-	640
BA2520	B.9.B) Perdite su crediti	-	-	-
BA2530	B.9.C) Altri oneri diversi di gestione	2.263	-	2.263
BA2540	B.9.C.1) Indennità, rimborso spese e oneri sociali per gli Organi Direttivi e Collegio Sindacale	2.164	-	2.164
BA2550	B.9.C.2) Altri oneri diversi di gestione	99	-	99
BA2560	Totale Ammortamenti	14.491	-	14.491
BA2570	B.10) Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	23	-	23
BA2580	B.11) Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	14.468	-	14.468
BA2590	B.12) Ammortamento dei fabbricati	7.605	-	7.605
BA2600	B.12.A) Ammortamenti fabbricati non strumentali (disponibili)	-	-	-
BA2610	B.12.B) Ammortamenti fabbricati strumentali (indisponibili)	7.605	-	7.605
BA2620	B.13) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali	6.863	-	6.863
BA2630	B.14) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	-	-	-
BA2640	B.14.A) Svalutazione delle immobilizzazioni immateriali e materiali	-	-	-
BA2650	B.14.B) Svalutazione dei crediti	-	-	-
BA2660	B.15) Variazione delle rimanenze	-	-	-
BA2670	B.15.A) Variazione rimanenze sanitarie	-	-	-
BA2680	B.15.B) Variazione rimanenze non sanitarie	-	-	-
BA2690	B.16) Accantonamenti dell'esercizio	15.839	-	15.839
BA2700	B.16.A) Accantonamenti per rischi	4.900	-	4.900
BA2710	B.16.A.1) Accantonamenti per cause civili ed oneri processuali	4.600	-	4.600
BA2720	B.16.A.2) Accantonamenti per contenzioso personale dipendente	300	-	300
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)	-	-	-
BA2750	B.16.A.5) Altri accantonamenti per rischi	-	-	-
BA2760	B.16.B) Accantonamenti per premio di operosità (SUMAI)	334	-	334
BA2770	B.16.C) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati	9.187	-	9.187
BA2780	B.16.C.1) Accantonamenti per quote inutilizzate contributi da Regione e Prov. Aut. per quota F.S. vincolato	9.187	-	9.187
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	-	-	-
BA2820	B.16.D) Altri accantonamenti	1.418	-	1.418
BA2830	B.16.D.1) Accantonamenti per interessi di mora	567	-	567
BA2840	B.16.D.2) Acc. Rinnovi convenzioni MMG/PLS/MCA	340	-	340
BA2850	B.16.D.3) Acc. Rinnovi convenzioni Medici Sumai	35	-	35
BA2860	B.16.D.4) Acc. Rinnovi contratt.: dirigenza medica	-	-	-
BA2870	B.16.D.5) Acc. Rinnovi contratt.: dirigenza non medica	-	-	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Tendenziale 2014	Manovre 2014	Programmatico 2014
BA2880	B.16.D.6) Acc. Rinnovi contratti: comparto	-	-	-
BA2890	B.16.D.7) Altri accantonamenti	476	-	476
BZ9999	Totale costi della produzione (B)	800.624	-7.735	792.887
	C) Proventi e oneri finanziari	-	-	-
CA0010	C.1) Interessi attivi	4	-	4
CA0020	C.1.A) Interessi attivi su c/tesoreria unica	-	-	-
CA0030	C.1.B) Interessi attivi su c/c postali e bancari	-	-	-
CA0040	C.1.C) Altri interessi attivi	-	-	-
CA0050	C.2) Altri proventi	-	-	-
CA0060	C.2.A) Proventi da partecipazioni	-	-	-
CA0070	C.2.B) Proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	-	-	-
CA0080	C.2.C) Proventi finanziari da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	-	-	-
CA0090	C.2.D) Altri proventi finanziari diversi dai precedenti	-	-	-
CA0100	C.2.E) Utili su cambi	-	-	-
CA0110	C.3) Interessi passivi	503	-	503
CA0120	C.3.A) Interessi passivi su anticipazioni di cassa	-	-	-
CA0130	C.3.B) Interessi passivi su mutui	-	-	-
CA0140	C.3.C) Altri interessi passivi	503	-	503
CA0150	C.4) Altri oneri	354	-	354
CA0160	C.4.A) Altri oneri finanziari	354	-	354
CA0170	C.4.B) Perdite su cambi	-	-	-
CZ9999	Totale proventi e oneri finanziari (C)	-853	-	-853
	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	6	-	6
EA0020	E.1.A) Plusvalenze	-	-	-
EA0030	E.1.B) Altri proventi straordinari	6	-	6
EA0040	E.1.B.1) Proventi da donazioni e liberalità diverse	-	-	-
EA0050	E.1.B.2) Sopravvenienze attive	6	-	6
EA0060	E.1.B.2.1) Sopravvenienze attive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
EA0070	E.1.B.2.2) Sopravvenienze attive v/terzi	6	-	6
EA0080	E.1.B.2.2.A) Sopravvenienze attive v/terzi relative alla mobilità extraregionale	6	-	6
EA0090	E.1.B.2.2.B) Sopravvenienze attive v/terzi relative al personale	-	-	-
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	-	-	-
EA0140	E.1.B.2.2.G) Altre sopravvenienze attive v/terzi	-	-	-
EA0150	E.1.B.3) Insussistenze attive	-	-	-
EA0160	E.1.B.3.1) Insussistenze attive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
EA0170	E.1.B.3.2) Insussistenze attive v/terzi	-	-	-
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	-	-	-
EA0250	E.1.B.4) Altri proventi straordinari	-	-	-
EA0260	E.2) Oneri straordinari	4.774	-	4.774
EA0270	E.2.A) Minusvalenze	-	-	-
EA0280	E.2.B) Altri oneri straordinari	4.774	-	4.774
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	4.774	-	4.774
EA0320	E.2.B.3.1) Sopravvenienze passive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	4.744	-	4.744
EA0330	E.2.B.3.1.A) Sopravvenienze passive v/Aziende sanitarie pubbliche relative alla mobilità intraregionale	4.735	-	4.735
EA0340	E.2.B.3.1.B) Altre sopravvenienze passive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	9	-	9
EA0350	E.2.B.3.2) Sopravvenienze passive v/terzi	30	-	30
EA0360	E.2.B.3.2.A) Sopravvenienze passive v/terzi relative alla mobilità extraregionale	30	-	30
EA0370	E.2.B.3.2.B) Sopravvenienze passive v/terzi relative al personale	-	-	-
EA0380	E.2.B.3.2.B.1) Soprav. passive v/terzi relative al personale - dirigenza medica	-	-	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Indicenziale 2014	Manovre 2014	Programmatico 2014
EA0390	E.2.B.3.2.B.2) Soprav. passiva v/terzi relative al personale - dirigenza non medica	-	-	-
EA0400	E.2.B.3.2.B.3) Soprav. passiva v/terzi relative al personale - comparto	-	-	-
EA0410	E.2.B.3.2.C) Sopravvenienze passive v/terzi relative alle convenzioni con medici di base	-	-	-
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	-	-	-
EA0440	E.2.B.3.2.F) Sopravvenienze passive v/terzi relative all'acquisto di beni e servizi	-	-	-
EA0450	E.2.B.3.2.G) Altre sopravvenienze passive v/terzi	-	-	-
EA0460	E.2.B.4) Insussistenze passive	-	-	-
EA0470	E.2.B.4.1) Insussistenze passive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
EA0480	E.2.B.4.2) Insussistenze passive v/terzi	-	-	-
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	-	-	-
EA0560	E.2.B.5) Altri oneri straordinari	-	-	-
EZ9999	Totale proventi e oneri straordinari (E)	-4.768	-	-4.768
XA0000	Risultato prima delle imposte (A - B +/- C +/- D +/- E)	10.739	7.735	18.476
	Imposte e tasse			
YA0010	Y.1) IRAP	17.114	-	17.116
YA0020	Y.1.A) IRAP relativa a personale dipendente	15.690	-	15.691
YA0030	Y.1.B) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	1.056	-	1.057
YA0040	Y.1.C) IRAP relativa ad attività di libera professione (intramoenia)	367	-	367
YA0050	Y.1.D) IRAP relativa ad attività commerciale	1	-	1
YA0060	Y.2) IRES	370	-	370
YA0070	Y.2.A) IRES su attività istituzionale	370	-	370
YA0080	Y.2.B) IRES su attività commerciale	-	-	-
YA0090	Y.3) Accantonamento a F.do Imposte (Accertamenti, condoni, ecc.)	-	-	-
YZ9999	Totale imposte e tasse	17.484	-	17.486
ZZ9999	RISULTATO DI ESERCIZIO	-6.745	7.735	990

SCHEMA DI RENDICONTO FINANZIARIO PREVENTIVO (Ai sensi dell'art. 25 del D.lgs. 118/2011)		2014
OPERAZIONI DI GESTIONE REDDITUALE		
(+)	Risultato di esercizio	989.990,00
- Voci che non hanno effetto sulla liquidità: costi e ricavi non monetari		
(+)	ammortamenti fabbricati	7.604.383,00
(+)	ammortamenti altre immobilizzazioni materiali	6.862.069,00
(+)	ammortamenti immobilizzazioni immateriali	23.020,00
Ammortamenti		14.490.372,00
(-)	Utilizzo finanziamenti per investimenti	-11.603.316,00
(-)	Utilizzo fondi riserva: investimenti, incentivi al personale, successioni e donaz., plusvalenze da reinvestire.	
Utilizzo contributi in c/capitale e fondi riserva:		-11.503.316,00
(+)	accantonamenti SUMAI	334.000,00
(-)	pagamenti SUMAI	-150.000,00
(+)	accantonamenti TFR	
(-)	pagamenti TFR	
- Premio operosità medici SUMAI + TFR		184.000,00
(+/-)	Rivalutazioni/svalutazioni di attività finanziarie	
(+)	accantonamenti a fondi svalutazioni	
(-)	utilizzo fondi svalutazioni (*)	
- Fondi svalutazione di attività		0,00
(+)	accantonamenti a fondi per rischi e oneri	4.900.000,00
(-)	utilizzo fondi per rischi e oneri	-6.000.000,00
- Fondo per rischi ed oneri futuri		-1.100.000,00
TOTALE Flusso di CCN della gestione corrente		2.071.056,00
(+)/(-)	aumento/diminuzione debiti verso regione e provincia autonoma, esclusa la variazione relativa a debiti per acquisto di beni strumentali	50.000.000,00
(+)/(-)	aumento/diminuzione debiti verso comune	0,00
(+)/(-)	aumento/diminuzione debiti verso aziende sanitarie pubbliche	-250.000,00
(+)/(-)	aumento/diminuzione debiti verso arpa	0,00
(+)/(-)	aumento/diminuzione debiti verso fornitori	-15.000.000,00
(+)/(-)	aumento/diminuzione debiti tributari	-100.000,00
(+)/(-)	aumento/diminuzione debiti verso istituti di previdenza	-200.000,00
(+)/(-)	aumento/diminuzione altri debiti	
(+)/(-)	aumento/diminuzione debiti (escl. forn. di immob. e C/C bancari e istituto tesoriere)	34.450.000,00
(+)/(-)	aumento/diminuzione ratei e risconti passivi	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Stato quote indistinte	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Stato quote vincolate	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Regione per gettito addizionali Irpef e Irap	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Regione per partecipazioni regioni a Statuto speciale	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Regione - vincolate per partecipazioni regioni a Statuto speciale	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Regione - gettito fiscalità regionale	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Regione - altri contributi extrafondo	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Regione	-12.000.000,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Comune	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Asl-Ao	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/ARPA	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Erario	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento crediti parte corrente v/Altri	0,00
(+)(-)	diminuzione/aumento di crediti	-12.000.000,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento del magazzino	0,00
(+)/(-)	diminuzione/aumento di acconti a fornitori per magazzino	0,00
(+)(-)	diminuzione/aumento rimanenze	
(+)/(-)	diminuzione/aumento ratei e risconti attivi	0,00
A - Totale operazioni di gestione reddituale		24.521.056,00

BILANCIO PLURIENNALE

CONTO ECONOMICO

SCHEMA DI BILANCIO	Programmatico 2014	Programmatico 2015	Programmatico 2016
A) VALORE DELLA PRODUZIONE:			
1) Contributi in c/esercizio	695.717.570	695.976.929	695.976.929
a) Contributi in c/esercizio - da Regione o Provincia Autonoma per quota R.S. regionale	694.358.917	694.618.276	694.518.376
b) Contributi in c/esercizio - extra fondo	1.345.546	1.345.546	1.345.546
1) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - vincolati	1.268.778	1.268.778	1.268.778
2) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di apertura L.R.A.			
3) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di apertura extra L.R.A.			
4) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - altro			
5) Contributi da aziende sanitarie pubbliche (extra fondo)	53.968	53.968	53.968
6) Contributi da altri soggetti pubblici	22.800	22.800	22.800
c) Contributi in c/esercizio - per ricerca	13.107	13.107	13.107
1) da Ministero della Salute per ricerca corrente			
2) da Ministero della Salute per ricerca finalizzata			
3) da Regione e altri soggetti pubblici			
4) da privati	13.107	13.107	13.107
d) Contributi in c/esercizio - da privati			
2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-3.169.000	-3.169.000	-3.169.000
3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	6.184.000	6.184.000	6.184.000
4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria	89.137.854	89.137.854	89.137.854
a) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - ad aziende sanitarie pubbliche	81.569.379	81.569.379	81.569.379
b) Ricavi per prestazioni sanitarie o sociosanitarie - immunità	3.813.121	3.813.121	3.813.121
c) Ricavi per prestazioni sanitarie o sociosanitarie - altro	3.755.354	3.755.354	3.755.354
5) Concorsi, recuperi e rimborsi	3.854.253	3.854.253	3.854.253
6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (F.I.C.S.)	13.011.814	13.011.814	13.011.814
7) Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio	11.503.316	11.503.316	11.503.316
8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni			
9) Altri ricavi e proventi	747.478	747.478	747.478
Totale A)	816.891.258	817.216.543	817.216.543
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
1) Acquisti di beni	108.997.118	109.497.118	109.497.118
a) Acquisti di beni sanitari	106.723.837	106.223.837	106.223.837
b) Acquisti di beni non sanitari	2.273.281	3.273.281	3.273.281
2) Acquisti di servizi sanitari	339.178.673	336.988.536	336.988.536
a) Acquisti di servizi sanitari - Medicina di base	45.807.136	45.807.136	45.807.136
b) Acquisti di servizi sanitari - Farmaceutica	71.593.484	71.593.484	71.593.484
c) Acquisti di servizi sanitari per assistenza specialistica ambulatoriale	29.889.503	29.528.057	29.528.057
d) Acquisti di servizi sanitari per assistenza riabilitativa	29.406.453	28.021.651	28.021.651
e) Acquisti di servizi sanitari per assistenza integrativa	6.262.022	6.145.165	6.145.165
f) Acquisti di servizi sanitari per assistenza protesica			
g) Acquisti di servizi sanitari per assistenza ospedaliera	101.231.257	100.612.522	100.612.522
h) Acquisti prestazioni di psichiatria residenziale o semiresidenziale	11.966.355	11.917.473	11.917.473
i) Acquisti prestazioni di distribuzione farmaci F.I.F.	5.213.926	5.213.926	5.213.926
j) Acquisti prestazioni termali in convenzione	1.869.677	1.869.677	1.869.677
k) Acquisti prestazioni di trasporto sanitario	3.275.764	3.218.069	3.218.069
l) Acquisti prestazioni socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	22.322.599	21.939.680	21.939.680
m) Compartecipazione al personale per an. libero-prof. (intramoenia)	4.523.739	4.523.739	4.523.739
n) Rimborsi Assegni e contributi sanitari	885.648	885.648	885.648
o) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitario e sociosanitario	4.878.920	4.878.920	4.878.920
p) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	31.190	31.190	31.190
q) Costi per differenziale Tariffe TUC			

CONTO ECONOMICO			
SCHEMA DI BILANCIO	Programmatico 2014	Previsione 2015	Previsione 2016
3) Acquisti di servizi non sanitari	55.430.854	56.530.854	56.530.854
a) Servizi non sanitari	50.333.432	51.433.432	51.433.432
b) Consulenze, collaborazioni, incarichi, altre prestazioni di lavoro non sanitario	3.759.949	3.799.949	3.799.949
c) Formazione	1.297.473	1.297.473	1.297.473
4) Manutenzione e riparazione	13.815.203	13.815.203	13.815.203
5) Godimento di beni di terzi	6.175.203	6.175.203	6.175.203
6) Costi del personale	236.058.514	236.058.514	236.058.514
a) Personale dirigente medico	93.782.816	93.782.816	93.782.816
b) Personale dirigente ruolo sanitario non medico	5.758.838	5.758.838	5.758.838
c) Personale comparto ruolo sanitario	97.103.454	97.103.454	97.103.454
d) Personale dirigente altri ruoli	1.912.042	1.912.042	1.912.042
e) Personale comparto altri ruoli	35.501.364	35.501.364	35.501.364
7) Oneri diversi di gestione	2.902.531	2.902.531	2.902.531
8) Ammortamenti	14.490.671	14.490.671	14.490.671
a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	23.020	23.020	23.020
b) Ammortamenti dei fabbricati	7.604.683	7.604.683	7.604.683
c) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali	6.862.969	6.862.969	6.862.969
9) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti			
10) Variazione delle rimanenze			
a) Variazione delle rimanenze sanitarie			
b) Variazione delle rimanenze non sanitarie			
11) Accantonamenti	15.838.720	15.838.720	15.838.720
a) Accantonamenti per rischi	4.900.000	4.900.000	4.900.000
b) Accantonamenti per premio operosità	334.000	334.000	334.000
c) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati			
d) Altri accantonamenti	10.604.720	10.604.720	10.604.720
Totale B)	792.887.346	792.887.346	792.887.346
DIRICHI A VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A+B)	792.887.346	792.887.346	792.887.346
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
1) Interessi attivi ed altri proventi finanziari	4.411	4.411	4.411
2) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	852.296	852.296	852.296
Totale C)	-847.885	-847.885	-847.885
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE			
1) Rivalutazioni			
2) Svalutazioni			
Totale D)			
B) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI			
1) Proventi straordinari	6.000	6.000	6.000
a) Plusvalenze			
b) Altri proventi straordinari	6.000	6.000	6.000
2) Oneri straordinari	4.774.306	4.774.306	4.774.306
a) Minusvalenze			
b) Altri oneri straordinari	4.774.306	4.774.306	4.774.306
Totale B)	-4.768.306	-4.768.306	-4.768.306
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A+B+C+D)	19.328.043	19.328.043	19.328.043
Y) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO			
1) IRAP	17.118.500	17.118.500	17.118.500
a) IRAP relativa a personale dipendente	15.692.497	15.692.497	15.692.497
b) IRAP relativa a collaboratori e personale assunto a lavoro dipendente	1.058.426	1.058.426	1.058.426
c) IRAP relativa ad attività di libera professione (intimamente)	366.815	366.815	366.815
d) IRAP relativa ad attività commerciali	762	762	762
2) IRPE	370.057	370.057	370.057
3) Accantonamento a fondo imposte (accertamenti, condoni, ecc.)			
Totale Y)	17.488.557	17.488.557	17.488.557
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	989.990	1.839.486	1.839.486

CODICE	VOCE MODELLO CE	Programmatico 2014	Programmatico 2015	Programmatico 2016
	A) Valore della produzione			
AA0010	A.1) Contributi in c/esercizio	695.718	695.977	695.977
AA0020	A.1.A) Contributi da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale	694.359	694.618	694.618
AA0030	A.1.A.1) da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale indistinto	683.137	683.396	683.396
AA0040	A.1.A.2) da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale vincolato	11.222	11.222	11.222
AA0050	A.1.B) Contributi c/esercizio (extra fondo)	1.346	1.346	1.346
AA0060	A.1.B.1) da Regione o Prov. Aut. (extra fondo)	1.269	1.269	1.269
AA0070	A.1.B.1.1) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) vincolati	1.269	1.269	1.269
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)	54	54	54
AA0120	A.1.B.2.1) Contributi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione o Prov. Aut. (extra fondo) vincolati	54	54	54
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)	23	23	23
AA0150	A.1.B.3.1) Contributi da altri soggetti pubblici (extra fondo) vincolati	23	23	23
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	A.1.C) Contributi c/esercizio per ricerca	13	13	13
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	13	13	13
AA0230	A.1.D) Contributi c/esercizio da privati	-	-	-
AA0240	A.2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-3.169	-3.169	-3.169
AA0250	A.2.A) Rettifica contributi in c/esercizio per destinazione ad investimenti - da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale	-3.169	-3.169	-3.169
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	6.184	6.184	6.184
AA0280	A.3.A) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale vincolato	6.184	6.184	6.184
AA0290	A.3.B) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti da soggetti pubblici (extra fondo) vincolati	-	-	-
AA0300	A.3.C) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti per ricerca	-	-	-
AA0310	A.3.D) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti da privati	-	-	-
AA0320	A.4) Ricavi per prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	89.136	89.136	89.136
AA0330	A.4.A) Ricavi per prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate a soggetti pubblici	75.038	75.038	75.038
AA0340	A.4.A.1) Ricavi per prestaz. sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate ad Aziende sanitarie pubbliche della Regione	60.354	60.354	60.354
AA0350	A.4.A.1.1) Prestazioni di ricovero	39.238	39.238	39.238
AA0360	A.4.A.1.2) Prestazioni di specialistica ambulatoriale	7.008	7.008	7.008
AA0370	A.4.A.1.3) Prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale	1.734	1.734	1.734
AA0380	A.4.A.1.4) Prestazioni di File F	3.119	3.119	3.119
AA0390	A.4.A.1.5) Prestazioni servizi MMG, PLS, Contin. assistenziale	44	44	44
AA0400	A.4.A.1.6) Prestazioni servizi farmaceutica convenzionata	1.160	1.160	1.160
AA0410	A.4.A.1.7) Prestazioni termali	-	-	-
AA0420	A.4.A.1.8) Prestazioni trasporto ambulanze ed elisoccorso	59	59	59
AA0430	A.4.A.1.9) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	7.992	7.992	7.992
AA0440	A.4.A.2) Ricavi per prestaz. sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate da altri soggetti pubblici	133	133	133
AA0450	A.4.A.3) Ricavi per prestaz. sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria erogate a soggetti pubblici Extraregione	14.551	14.551	14.551
AA0460	A.4.A.3.1) Prestazioni di ricovero	10.882	10.882	10.882
AA0470	A.4.A.3.2) Prestazioni ambulatoriali	1.635	1.635	1.635
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	801	801	801
AA0500	A.4.A.3.5) Prestazioni servizi MMG, PLS, Contin. assistenziale Extraregione	122	122	122
AA0510	A.4.A.3.6) Prestazioni servizi farmaceutica convenzionata Extraregione	1.016	1.016	1.016
AA0520	A.4.A.3.7) Prestazioni termali Extraregione	-	-	-
AA0530	A.4.A.3.8) Prestazioni trasporto ambulanze ed elisoccorso Extraregione	11	11	11
AA0540	A.4.A.3.9) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria Extraregione	-	-	-
AA0550	A.4.A.3.10) Ricavi per cessione di emocomponenti e cellule staminali Extraregione	84	84	84
AA0560	A.4.A.3.11) Ricavi per differenziale tariffe TUC	-	-	-
AA0570	A.4.A.3.12) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria non soggette a compensazione Extraregione	-	-	-
AA0580	A.4.A.3.12.A) Prestazioni di assistenza riabilitativa non soggette a compensazione Extraregione	-	-	-
AA0590	A.4.A.3.12.B) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria non soggette a compensazione Extraregione	-	-	-
AA0600	A.4.A.3.13) Altre prestazioni sanitarie a rilevanza sanitaria - Mobilità attiva Internazionale	-	-	-

CODICE	VOGE MODELLO CE	Programmatico 2014	Programmatico 2015	Programmatico 2016
AA0610	A.4.B) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria erogate da privati v/residenti Extraregione in compensazione (mobilità attiva)	6.663	6.663	6.663
AA0620	A.4.B.1) Prestazioni di ricovero da priv. Extraregione in compensazione (mobilità attiva)	6.346	6.346	6.346
AA0630	A.4.B.2) Prestazioni ambulatoriali da priv. Extraregione in compensazione (mobilità attiva)	317	317	317
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 sociosanitarie a rilevanza sanitaria erogate da privati v/residenti Extraregione in compensazione (mobilità attiva)			
AA0660	A.4.C) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria erogate a privati	2.802	2.802	2.802
AA0670	A.4.D) Ricavi per prestazioni sanitarie erogate in regime di intramoenia	4.633	4.633	4.633
AA0680	A.4.D.1) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Area ospedaliera	2.943	2.943	2.943
AA0690	A.4.D.2) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Area specialistica	870	870	870
AA0700	A.4.D.3) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Area sanità pubblica			
AA0710	A.4.D.4) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Consulenza (ex art. 55 c.1 lett. c), d) ed ex art. 57-58)			
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)			
AA0730	A.4.D.6) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Altro	820	820	820
AA0740	A.4.D.7) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Altro (aziende sanitarie pubbliche della Regione)			
AA0750	A.5) Concorsi, recuperi e rimborsi	3.854	3.854	3.854
AA0760	A.5.A) Rimborsi assicurativi	398	398	398
AA0770	A.5.B) Concorsi, recuperi e rimborsi da Regione			
AA0780	A.5.B.1) Rimborsi degli oneri stipendiali del personale dell'azienda in posizione di comando presso la Regione			
AA0790	A.5.B.2) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da parte della Regione			
AA0800	A.5.C) Concorsi, recuperi e rimborsi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	2	2	2
AA0810	A.5.C.1) Rimborsi degli oneri stipendiali del personale dipendente dell'azienda in posizione di comando presso Aziende sanitarie pubbliche della Regione			
AA0820	A.5.C.2) Rimborsi per acquisto beni da parte di Aziende sanitarie pubbliche della Regione			
AA0830	A.5.C.3) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da parte di Aziende sanitarie pubbliche della Regione	2	2	2
AA0840	A.5.D) Concorsi, recuperi e rimborsi da altri soggetti pubblici	359	359	359
AA0850	A.5.D.1) Rimborsi degli oneri stipendiali del personale dipendente dell'azienda in posizione di comando presso altri soggetti pubblici	359	359	359
AA0860	A.5.D.2) Rimborsi per acquisto beni da parte di altri soggetti pubblici			
AA0870	A.5.D.3) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da parte di altri soggetti pubblici			
AA0880	A.5.E) Concorsi, recuperi e rimborsi da privati	3.095	3.095	3.095
AA0890	A.5.E.1) Rimborsi da aziende farmaceutiche per Pay back	2.331	2.331	2.331
AA0900	A.5.E.1.1) Pay-back per il superamento del tetto della spesa farmaceutica territoriale	1.053	1.053	1.053
AA0910	A.5.E.1.2) Pay-back per superamento del tetto della spesa farmaceutica ospedaliera	552	552	552
AA0920	A.5.E.1.3) Ulteriore Pay-back	726	726	726
AA0930	A.5.E.2) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da privati	764	764	764
AA0940	A.6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	13.011	13.011	13.011
AA0950	A.6.A) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie - Ticket sulle prestazioni di specialista ambulatoriale	12.667	12.667	12.667
AA0960	A.6.B) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie - Ticket sul pronto soccorso	344	344	344
AA0970	A.6.C) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket) - Altro			
AA0980	A.7) Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio	11.503	11.503	11.503
AA0990	A.7.A) Quota imputata all'esercizio dei finanziamenti per investimenti dallo Stato	11.503	11.503	11.503
AA1000	A.7.B) Quota imputata all'esercizio dei finanziamenti per investimenti da Regione			
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	747	747	747
AA1070	A.9.A) Ricavi per prestazioni non sanitarie	88	88	88
AA1080	A.9.B) Fitti attivi ed altri proventi da attività immobiliari	23	23	23
AA1090	A.9.C) Altri proventi diversi	636	636	636
AZ9999	Totale valore della produzione (A)	816.984	817.243	817.243

CODICE	VOCE MODELLO CE	Programmatico 2014	Programmatico 2015	Programmatico 2016
	B) Costi della produzione			
BA0010	B.1) Acquisti di beni	108.997	109.497	109.497
BA0020	B.1.A) Acquisti di beni sanitari	105.724	106.224	106.224
BA0030	B.1.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati	49.441	49.941	49.941
BA0040	B.1.A.1.1) Medicinali con-AIC, ad eccezione di vaccini ed emoderivati di produzione regionale	49.441	49.941	49.941
BA0050	B.1.A.1.2) Medicinali senza AIC	-	-	-
BA0060	B.1.A.1.3) Emoderivati di produzione regionale	-	-	-
BA0070	B.1.A.2) Sangue ed emocomponenti	45	45	45
BA0080	B.1.A.2.1) da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità Intra-regionale	-	-	-
BA0090	B.1.A.2.2) da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche extra Regione) - Mobilità extraregionale	45	45	45
BA0100	B.1.A.2.3) da altri soggetti	-	-	-
BA0210	B.1.A.3) Dispositivi medici	37.054	37.054	37.054
BA0220	B.1.A.3.1) Dispositivi medici	30.671	30.671	30.671
BA0230	B.1.A.3.2) Dispositivi medici impiantabili attivi	1.312	1.312	1.312
BA0240	B.1.A.3.3) Dispositivi medico diagnostici in vitro (IVD)	5.071	5.071	5.071
BA0250	B.1.A.4) Prodotti dietetici	245	245	245
BA0260	B.1.A.5) Materiali per la profilassi (vaccini)	1.868	1.868	1.868
BA0270	B.1.A.6) Prodotti chimici	16.998	16.998	16.998
BA0280	B.1.A.7) Materiali e prodotti per uso veterinario	14	14	14
BA0290	B.1.A.8) Altri beni e prodotti sanitari	59	59	59
BA0300	B.1.A.9) Beni e prodotti sanitari da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
BA0310	B.1.B) Acquisti di beni non sanitari	3.273	3.273	3.273
BA0320	B.1.B.1) Prodotti alimentari	880	880	880
BA0330	B.1.B.2) Materiali di guardaroba, di pulizia e di convivenza in genere	220	220	220
BA0340	B.1.B.3) Combustibili, carburanti e lubrificanti	403	403	403
BA0350	B.1.B.4) Supporti informatici e cancelleria	1.131	1.131	1.131
BA0360	B.1.B.5) Materiale per la manutenzione	288	288	288
BA0370	B.1.B.6) Altri beni e prodotti non sanitari	341	341	341
BA0380	B.1.B.7) Beni e prodotti non sanitari da Azienda sanitaria pubbliche della Regione	10	10	10
BA0390	B.2) Acquisti di servizi	394.608	393.516	393.516
BA0400	B.2.A) Acquisti servizi sanitari	339.177	336.985	336.985
BA0410	B.2.A.1) Acquisti servizi sanitari per medicina di base	45.806	45.806	45.806
BA0420	B.2.A.1.1) - da convenzione	45.513	45.513	45.513
BA0430	B.2.A.1.1.A) Costi per assistenza MMG	30.157	30.157	30.157
BA0440	B.2.A.1.1.B) Costi per assistenza PLS	7.596	7.596	7.596
BA0450	B.2.A.1.1.C) Costi per assistenza Continuità assistenziale	6.221	6.221	6.221
BA0460	B.2.A.1.1.D) Altro (medicina dei servizi, psicologi, medici IIR, ecc)	1.539	1.539	1.539
BA0470	B.2.A.1.2) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità Intra-regionale	86	86	86
BA0480	B.2.A.1.3) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche Extraregione) - Mobilità extraregionale	207	207	207
BA0490	B.2.A.2) Acquisti servizi sanitari per farmaceutica	71.593	71.593	71.593
BA0500	B.2.A.2.1) - da convenzione	69.862	69.862	69.862
BA0510	B.2.A.2.2) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)- Mobilità Intra-regionale	1.197	1.197	1.197
BA0520	B.2.A.2.3) - da pubblico (Extraregione)	534	534	534
BA0530	B.2.A.3) Acquisti servizi sanitari per assistenza specialistica ambulatoriale	29.890	29.528	29.528
BA0540	B.2.A.3.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	4.233	4.233	4.233
BA0550	B.2.A.3.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-
BA0560	B.2.A.3.3) - da pubblico (Extraregione)	6.288	6.288	6.288
BA0570	B.2.A.3.4) - da privato - Medici SUMAT	5.063	4.968	4.968
BA0580	B.2.A.3.5) - da privato	14.010	13.748	13.748
BA0590	B.2.A.3.5.A) Servizi sanitari per assistenza specialistica da IRCCS privati e Policlinici privati	-	-	-
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	5.967	5.855	5.855
BA0620	B.2.A.3.5.D) Servizi sanitari per assistenza specialistica da altri privati	8.043	7.893	7.893
BA0630	B.2.A.3.6) - da privato per cittadini non residenti - Extraregione (mobilità attiva in compensazione)	296	291	291
BA0640	B.2.A.4) Acquisti servizi sanitari per assistenza riabilitativa	29.406	28.922	28.922
BA0650	B.2.A.4.1) - da pubblico (Azienda sanitaria pubblica della Regione)	3.480	3.480	3.480
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 (Intra-regionale)	25.926	25.442	25.442
BA0690	B.2.A.4.5) - da privato (extraregionale)	-	-	-
BA0700	B.2.A.5) Acquisti servizi sanitari per assistenza integrativa	595	584	584
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)	-	-	-
BA0730	B.2.A.5.3) - da pubblico (Extraregione)	-	-	-
BA0740	B.2.A.5.4) - da privato	595	584	584
BA0750	B.2.A.6) Acquisti servizi sanitari per assistenza protesica	5.667	5.561	5.561
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	5.667	5.561	5.561
BA0800	B.2.A.7) Acquisti servizi sanitari per assistenza ospedaliera	101.231	100.612	100.612
BA0810	B.2.A.7.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	31.438	31.438	31.438
BA0820	B.2.A.7.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	-	-	-
BA0830	B.2.A.7.3) - da pubblico (Extraregione)	36.637	36.637	36.637
BA0840	B.2.A.7.4) - da privato	27.271	26.762	26.762
BA0850	B.2.A.7.4.A) Servizi sanitari per assistenza ospedaliera da IRCCS privati e Policlinici privati	-	-	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Programmatico 2014	Programmatico 2015	Programmatico 2016
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	27.271	26.762	26.762
BA0880	B.2.A.7.4.D) Servizi sanitari per assistenza ospedaliera da altri privati			
BA0890	B.2.A.7.5) - da privato per cittadini non residenti - Extraregione (mobilità attiva in compensazione)	5.885	5.775	5.775
BA0900	B.2.A.8) Acquisito prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale	11.986	11.817	11.817
BA0910	B.2.A.8.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	2.697	2.697	2.697
BA0920	B.2.A.8.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)			
BA0930	B.2.A.8.3) - da pubblico (Extraregione) - non soggetto a compensazione	239	239	239
BA0940	B.2.A.8.4) - da privato (Intraregionale)	9.050	8.881	8.881
BA0950	B.2.A.8.5) - da privato (extraregionale)			
BA0960	B.2.A.9) Acquisito prestazioni di distribuzione farmaci File F	5.214	5.214	5.214
BA0970	B.2.A.9.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità Intraregionale	3.925	3.925	3.925
BA0980	B.2.A.9.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)			
BA0990	B.2.A.9.3) - da pubblico (Extraregione)	1.289	1.289	1.289
BA1000	B.2.A.9.4) - da privato (Intraregionale)			
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)			
BA1030	B.2.A.10) Acquisito prestazioni termali in convenzione	1.869	1.869	1.869
BA1040	B.2.A.10.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità Intraregionale	770	770	770
BA1050	B.2.A.10.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)			
BA1060	B.2.A.10.3) - da pubblico (Extraregione)	1.099	1.099	1.099
BA1070	B.2.A.10.4) - da privato			
BA1080	B.2.A.10.5) - da privato per cittadini non residenti - Extraregione (mobilità attiva in compensazione)			
BA1090	B.2.A.11) Acquisito prestazioni di trasporto sanitario	3.276	3.218	3.218
BA1100	B.2.A.11.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità Intraregionale	99	99	99
BA1110	B.2.A.11.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)			
BA1120	B.2.A.11.3) - da pubblico (Extraregione)	85	85	85
BA1130	B.2.A.11.4) - da privato	3.092	3.034	3.034
BA1140	B.2.A.12) Acquisito prestazioni Socio-Sanitarie a rilevanza sanitaria	22.323	21.940	21.940
BA1150	B.2.A.12.1) - da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione) - Mobilità Intraregionale	1.650	1.650	1.650
BA1160	B.2.A.12.2) - da pubblico (altri soggetti pubblici della Regione)	193	190	190
BA1170	B.2.A.12.3) - da pubblico (Extraregione) non soggette a compensazione	164	164	164
BA1180	B.2.A.12.4) - da privato (Intraregionale)	20.316	19.936	19.936
BA1190	B.2.A.12.5) - da privato (extraregionale)			
BA1200	B.2.A.13) Compartecipazione al personale per att. libero-prof. (Intramoenia)	4.526	4.526	4.526
BA1210	B.2.A.13.1) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - Area ospedaliera	4.526	4.526	4.526
BA1220	B.2.A.13.2) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - Area specialistica			
BA1230	B.2.A.13.3) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - Area sanità pubblica			
BA1240	B.2.A.13.4) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - 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 intramoenia - 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 intramoenia - Altro			
BA1270	B.2.A.13.7) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - Altro (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)			
BA1280	B.2.A.14) Rimborsi, assegni e contributi sanitari	885	885	885
BA1290	B.2.A.14.1) Contributi ad associazioni di volontariato	33	33	33
BA1300	B.2.A.14.2) Rimborsi per cure all'estero	276	276	276
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	576	576	576
BA1340	B.2.A.14.6) Rimborsi, assegni e contributi v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione			
BA1350	B.2.A.15) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	4.879	4.879	4.879
BA1360	B.2.A.15.1) Consulenze sanitarie e sociosan. da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	54	54	54
BA1370	B.2.A.15.2) Consulenze sanitarie e sociosan. da terzi - Altri soggetti pubblici	22	22	22
BA1380	B.2.A.15.3) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e socios. da privato	4.803	4.803	4.803
BA1390	B.2.A.15.3.A) Consulenze sanitarie da privato - articolo 55, comma 2, CCNL 8 giugno 2000	29	29	29
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	865	865	865
BA1420	B.2.A.15.3.D) Indennità a personale universitario - area sanitaria	2.251	2.251	2.251
BA1430	B.2.A.15.3.E) Lavoro Interinale - area sanitaria			
BA1440	B.2.A.15.3.F) Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro - area sanitaria	1.658	1.658	1.658
BA1450	B.2.A.15.4) Rimborsi oneri stipendiali del personale sanitario in comando			
BA1460	B.2.A.15.4.A) Rimborsi oneri stipendiali personale sanitario in comando da Aziende sanitarie pubbliche della Regione			
BA1470	B.2.A.15.4.B) Rimborsi oneri stipendiali personale sanitario in comando da Regioni, soggetti pubblici e da Università			
BA1480	B.2.A.15.4.C) Rimborsi oneri stipendiali personale sanitario in comando da aziende di altre Regioni (Extraregione)			

CODICE	VOCE MODELLO CE	Programmatico 2014	Programmatico 2015	Programmatico 2016
BA1490	B.2.A.16) Altri servizi sanitari e socio-sanitari a rilevanza sanitaria	31	31	31
BA1500	B.2.A.16.1) Altri servizi sanitari e socio-sanitari a rilevanza sanitaria da pubblico - Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
BA1510	B.2.A.16.2) Altri servizi sanitari e socio-sanitari a rilevanza sanitaria da pubblico - Altri soggetti pubblici della Regione	-	-	-
BA1520	B.2.A.16.3) Altri servizi sanitari e socio-sanitari a rilevanza sanitaria da pubblico (Extraregione)	23	23	23
BA1530	B.2.A.16.4) Altri servizi sanitari da privato	8	8	8
BA1540	B.2.A.16.5) Costi per servizi sanitari - Mobilità internazionale passiva	-	-	-
BA1550	B.2.A.17) Costi per differenziale tariffa TUC	-	-	-
BA1560	B.2.B) Acquisti di servizi non sanitari	55.431	56.531	56.531
BA1570	B.2.B.1) Servizi non sanitari	50.333	51.433	51.433
BA1580	B.2.B.1.1) Lavanderie	3.937	4.137	4.137
BA1590	B.2.B.1.2) Pulizie	6.997	7.297	7.297
BA1600	B.2.B.1.3) Mensa	3.090	3.090	3.090
BA1610	B.2.B.1.4) Riscaldamento	5.955	6.055	6.055
BA1620	B.2.B.1.5) Servizi di assistenza informatica	1.005	1.105	1.105
BA1630	B.2.B.1.6) Servizi trasporti (non sanitari)	16	16	16
BA1640	B.2.B.1.7) Smaltimento rifiuti	2.332	2.432	2.432
BA1650	B.2.B.1.8) Utenze telefoniche	1.814	1.814	1.814
BA1660	B.2.B.1.9) Utenze elettricità	6.041	6.041	6.041
BA1670	B.2.B.1.10) Altre utenze	1.201	1.501	1.501
BA1680	B.2.B.1.11) Premi di assicurazione	5.332	5.332	5.332
BA1690	B.2.B.1.11.A) Premi di assicurazione - R.C. Professionale	4.587	4.587	4.587
BA1700	B.2.B.1.11.B) Premi di assicurazione - Altri premi assicurativi	745	745	745
BA1710	B.2.B.1.12) Altri servizi non sanitari	12.613	12.613	12.613
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	-	-	-
BA1740	B.2.B.1.12.C) Altri servizi non sanitari da privato	12.613	12.613	12.613
BA1750	B.2.B.2) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro non sanitarie	3.801	3.801	3.801
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	1.498	1.498	1.498
BA1780	B.2.B.2.3) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro non sanitarie da privato	2.303	2.303	2.303
BA1790	B.2.B.2.3.A) Consulenze non sanitarie da privato	337	337	337
BA1800	B.2.B.2.3.B) Collaborazioni coordinate e continuative non sanitarie da privato	81	81	81
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	1.672	1.672	1.672
BA1830	B.2.B.2.3.E) Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro - area non sanitaria	213	213	213
BA1840	B.2.B.2.4) Rimborsi oneri stipendiali del personale non sanitario in comando	-	-	-
BA1850	B.2.B.2.4.A) Rimborsi oneri stipendiali personale non sanitario in comando da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
BA1860	B.2.B.2.4.B) Rimborsi oneri stipendiali personale non sanitario in comando da Regione, soggetti pubblici e da Università	-	-	-
BA1870	B.2.B.2.4.C) Rimborsi oneri stipendiali personale non sanitario in comando da aziende di altre Regioni (Extraregione)	-	-	-
BA1880	B.2.B.3) Formazione (esternalizzata e non)	1.297	1.297	1.297
BA1890	B.2.B.3.1) Formazione (esternalizzata e non) da pubblico	-	-	-
BA1900	B.2.B.3.2) Formazione (esternalizzata e non) da privato	1.297	1.297	1.297
BA1910	B.3) Manutenzione e riparazione (ordinaria esternalizzata)	13.815	13.815	13.815
BA1920	B.3.A) Manutenzione e riparazione ai fabbricati e loro pertinenze	799	799	799
BA1930	B.3.B) Manutenzione e riparazione agli impianti e macchinari	2	2	2
BA1940	B.3.C) Manutenzione e riparazione alle attrezzature sanitarie e scientifiche	4.121	4.121	4.121
BA1950	B.3.D) Manutenzione e riparazione ai mobili e arredi	-	-	-
BA1960	B.3.E) Manutenzione e riparazione agli autoveicoli	5	5	5
BA1970	B.3.F) Altre manutenzioni e riparazioni	8.888	8.888	8.888
BA1980	B.3.G) Manutenzioni e riparazioni da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
BA1990	B.4) Godimento di beni di terzi	6.175	6.175	6.175
BA2000	B.4.A) Fitti passivi	286	286	286
BA2010	B.4.B) Canoni di noleggio	5.889	5.889	5.889
BA2020	B.4.B.1) Canoni di noleggio - area sanitaria	5.511	5.511	5.511
BA2030	B.4.B.2) Canoni di noleggio - area non sanitaria	378	378	378
BA2040	B.4.C) Canoni di leasing	-	-	-
BA2050	B.4.C.1) Canoni di leasing - area sanitaria	-	-	-
BA2060	B.4.C.2) Canoni di leasing - area non sanitaria	-	-	-
BA2070	B.4.D) Locazioni e noleggi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	-	-
BA2080	Totale Costo del personale	236.059	236.059	236.059
BA2090	B.5) Personale del ruolo sanitario	198.645	198.645	198.645
BA2100	B.5.A) Costo del personale dirigente ruolo sanitario	101.542	101.542	101.542
BA2110	B.5.A.1) Costo del personale dirigente medico	95.783	95.783	95.783
BA2120	B.5.A.1.1) Costo del personale dirigente medico - tempo indeterminato	90.883	90.883	90.883
BA2130	B.5.A.1.2) Costo del personale dirigente medico - tempo determinato	4.900	4.900	4.900
BA2140	B.5.A.1.3) Costo del personale dirigente medico - altro	-	-	-
BA2150	B.5.A.2) Costo del personale dirigente non medico	5.759	5.759	5.759
BA2160	B.5.A.2.1) Costo del personale dirigente non medico - tempo indeterminato	5.144	5.144	5.144
BA2170	B.5.A.2.2) Costo del personale dirigente non medico - tempo determinato	615	615	615
BA2180	B.5.A.2.3) Costo del personale dirigente non medico - altro	-	-	-

CODICE	VOCE MODELLO CE	Programmatico 2014	Programmatico 2015	Programmatico 2016
BA2190	B.5.B) Costo del personale comparto ruolo sanitario	97.103	97.103	97.103
BA2200	B.5.B.1) Costo del personale comparto ruolo sanitario - tempo indeterminato	94.860	94.860	94.860
BA2210	B.5.B.2) Costo del personale comparto ruolo sanitario - tempo determinato	2.243	2.243	2.243
BA2220	B.5.B.3) Costo del personale comparto ruolo sanitario - altro	-	-	-
BA2230	B.6) Personale del ruolo professionale	390	390	390
BA2240	B.6.A) Costo del personale dirigente ruolo professionale	390	390	390
BA2250	B.6.A.1) Costo del personale dirigente ruolo professionale - tempo indeterminato	390	390	390
BA2260	B.6.A.2) Costo del personale dirigente ruolo professionale - tempo determinato	-	-	-
BA2270	B.6.A.3) Costo del personale dirigente ruolo professionale - altro	-	-	-
BA2280	B.6.B) Costo del personale comparto ruolo professionale	-	-	-
BA2290	B.6.B.1) Costo del personale comparto ruolo professionale - tempo indeterminato	-	-	-
BA2300	B.6.B.2) Costo del personale comparto ruolo professionale - tempo determinato	-	-	-
BA2310	B.6.B.3) Costo del personale comparto ruolo professionale - altro	-	-	-
BA2320	B.7) Personale del ruolo tecnico	21.861	21.861	21.861
BA2330	B.7.A) Costo del personale dirigente ruolo tecnico	301	301	301
BA2340	B.7.A.1) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - tempo indeterminato	301	301	301
BA2350	B.7.A.2) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - tempo determinato	-	-	-
BA2360	B.7.A.3) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - altro	-	-	-
BA2370	B.7.B) Costo del personale comparto ruolo tecnico	21.560	21.560	21.560
BA2380	B.7.B.1) Costo del personale comparto ruolo tecnico - tempo indeterminato	21.560	21.560	21.560
BA2390	B.7.B.2) Costo del personale comparto ruolo tecnico - tempo determinato	-	-	-
BA2400	B.7.B.3) Costo del personale comparto ruolo tecnico - altro	-	-	-
BA2410	B.8) Personale del ruolo amministrativo	15.163	15.163	15.163
BA2420	B.8.A) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo	1.221	1.221	1.221
BA2430	B.8.A.1) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo - tempo indeterminato	1.221	1.221	1.221
BA2440	B.8.A.2) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo - tempo determinato	-	-	-
BA2450	B.8.A.3) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo - altro	-	-	-
BA2460	B.8.B) Costo del personale comparto ruolo amministrativo	13.942	13.942	13.942
BA2470	B.8.B.1) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - tempo indeterminato	13.942	13.942	13.942
BA2480	B.8.B.2) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - tempo determinato	-	-	-
BA2490	B.8.B.3) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - altro	-	-	-
BA2500	B.9) Oneri diversi di gestione	2.903	2.903	2.903
BA2510	B.9.A) Imposte e tasse (escluso IRAP e IRES)	640	640	640
BA2520	B.9.B) Perdite su crediti	-	-	-
BA2530	B.9.C) Altri oneri diversi di gestione	2.263	2.263	2.263
BA2540	B.9.C.1) Indennità, rimborso spese e oneri sociali per gli Organi Direttivi e Collegio Sindacale	2.164	2.164	2.164
BA2550	B.9.C.2) Altri oneri diversi di gestione	99	99	99
BA2560	Totale Ammortamenti	14.491	14.491	14.491
BA2570	B.10) Ammortamenti delle Immobilizzazioni Immateriali	23	23	23
BA2580	B.11) Ammortamenti delle Immobilizzazioni materiali	14.468	14.468	14.468
BA2590	B.12) Ammortamento dei fabbricati	7.605	7.605	7.605
BA2600	B.12.A) Ammortamenti fabbricati non strumentali (disponibili)	-	-	-
BA2610	B.12.B) Ammortamenti fabbricati strumentali (indisponibili)	7.605	7.605	7.605
BA2620	B.13) Ammortamenti delle altre Immobilizzazioni materiali	6.863	6.863	6.863
BA2630	B.14) Svalutazione delle Immobilizzazioni e dei crediti	-	-	-
BA2640	B.14.A) Svalutazione delle Immobilizzazioni immateriali e materiali	-	-	-
BA2650	B.14.B) Svalutazione dei crediti	-	-	-
BA2660	B.15) Variazione delle rimanenze	-	-	-
BA2670	B.15.A) Variazione rimanenze sanitarie	-	-	-
BA2680	B.15.B) Variazione rimanenze non sanitarie	-	-	-
BA2690	B.16) Accantonamenti dell'esercizio	15.839	15.839	15.839
BA2700	B.16.A) Accantonamenti per rischi	4.900	4.900	4.900
BA2710	B.16.A.1) Accantonamenti per cause civili ed oneri processuali	4.600	4.600	4.600
BA2720	B.16.A.2) Accantonamenti per contenzioso personale dipendente	300	300	300
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)	-	-	-
BA2750	B.16.A.5) Altri accantonamenti per rischi	-	-	-
BA2760	B.16.B) Accantonamenti per premio di operosità (SUMAI)	334	334	334
BA2770	B.16.C) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati	9.187	9.187	9.187
BA2780	B.16.C.1) Accantonamenti per quote inutilizzate contributi da Regione e Prov. Aut. per quota F.S. vincolato	9.187	9.187	9.187
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	-	-	-
BA2820	B.16.D) Altri accantonamenti	1.418	1.418	1.418
BA2830	B.16.D.1) Accantonamenti per interessi di mora	567	567	567
BA2840	B.16.D.2) Acc. Rinnovi convenzioni MMG/PLS/MCA	340	340	340
BA2850	B.16.D.3) Acc. Rinnovi convenzioni Medici Sumai	35	35	35
BA2860	B.16.D.4) Acc. Rinnovi contratti: dirigenza medica	-	-	-
BA2870	B.16.D.5) Acc. Rinnovi contratti: dirigenza non medica	-	-	-
BA2880	B.16.D.6) Acc. Rinnovi contratti: comparto	-	-	-
BA2890	B.16.D.7) Altri accantonamenti	476	476	476
BZ9999	Totale costi della produzione (B)	792.887	792.295	792.295
	C) Proventi e oneri finanziari	-	-	-
CA0010	C.1) Interessi attivi	4	4	4
CA0020	C.1.A) Interessi attivi su c/tesoreria unica	-	-	-
CA0030	C.1.B) Interessi attivi su c/c postali e bancari	4	4	4

CODICE	VOCE MODELLO CE	Programmatico 2014	Programmatico 2015	Programmatico 2016
CA0040	C.1.C) Altri interessi attivi			
CA0050	C.2) Altri proventi			
CA0060	C.2.A) Proventi da partecipazioni			
CA0070	C.2.B) Proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni			
CA0080	C.2.C) Proventi finanziari da titoli iscritti nelle immobilizzazioni			
CA0090	C.2.D) Altri proventi finanziari diversi dai precedenti			
CA0100	C.2.E) Utili su cambi			
CA0110	C.3) Interessi passivi	503	503	503
CA0120	C.3.A) Interessi passivi su anticipazioni di cassa			
CA0130	C.3.B) Interessi passivi su mutui			
CA0140	C.3.C) Altri interessi passivi	503	503	503
CA0150	C.4) Altri oneri	354	354	354
CA0160	C.4.A) Altri oneri finanziari	354	354	354
CA0170	C.4.B) Perdite su cambi			
CZ9999	Totale proventi e oneri finanziari (C)	-853	-853	-853
	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	6	6	6
EA0020	E.1.A) Plusvalenze			
EA0030	E.1.B) Altri proventi straordinari	6	6	6
EA0040	E.1.B.1) Proventi da donazioni e liberalità diverse			
EA0050	E.1.B.2) Sopravvenienze attive	6	6	6
EA0060	E.1.B.2.1) Sopravvenienze attive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione			
EA0070	E.1.B.2.2) Sopravvenienze attive v/terzi	6	6	6
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			
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			
EA0140	E.1.B.2.2.G) Altre sopravvenienze attive v/terzi			
EA0150	E.1.B.3) Insussistenze attive			
EA0160	E.1.B.3.1) Insussistenze attive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione			
EA0170	E.1.B.3.2) Insussistenze attive v/terzi			
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			
EA0250	E.1.B.4) Altri proventi straordinari			
EA0260	E.2) Oneri straordinari	4.774	4.774	4.774
EA0270	E.2.A) Minusvalenze			
EA0280	E.2.B) Altri oneri straordinari	4.774	4.774	4.774
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	4.774	4.774	4.774
EA0320	E.2.B.3.1) Sopravvenienze passive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	4.744	4.744	4.744
EA0330	E.2.B.3.1.A) Sopravvenienze passive v/Aziende sanitarie pubbliche relative alla mobilità intraregionale	4.735	4.735	4.735
EA0340	E.2.B.3.1.B) Altre sopravvenienze passive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	9	9	9
EA0350	E.2.B.3.2) Sopravvenienze passive v/terzi	30	30	30
EA0360	E.2.B.3.2.A) Sopravvenienze passive v/terzi relative alla mobilità extraregionale	30	30	30
EA0370	E.2.B.3.2.B) Sopravvenienze passive v/terzi relative al personale			
EA0380	E.2.B.3.2.B.1) Soprav. passive v/terzi relative al personale - dirigenza medica			
EA0390	E.2.B.3.2.B.2) Soprav. passive v/terzi relative al personale - dirigenza non medica			
EA0400	E.2.B.3.2.B.3) Soprav. passive v/terzi relative al personale - comparto			
EA0410	E.2.B.3.2.C) Sopravvenienze passive v/terzi relative alle convenzioni con medici di base			
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			
EA0440	E.2.B.3.2.F) Sopravvenienze passive v/terzi relative all'acquisto di beni e servizi			
EA0450	E.2.B.3.2.G) Altre sopravvenienze passive v/terzi			
EA0460	E.2.B.4) Insussistenze passive			
EA0470	E.2.B.4.1) Insussistenze passive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione			
EA0480	E.2.B.4.2) Insussistenze passive v/terzi			
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			

CODICE	VOCE MODELLO CE	Programmatico 2014	Programmatico 2015	Programmatico 2016
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	-	-	-
EA0560	E.2.B.5) Altri oneri straordinari	-	-	-
EZ9999	Totale proventi e oneri straordinari (E)	-4.768	-4.768	-4.768
XA0000	Risultato prima delle imposte (A - B +/- C +/- D +/- E)	18.476	19.327	19.327
	Imposte e tasse	-	-	-
YA0010	Y.1) IRAP	17.116	17.118	17.118
YA0020	Y.1.A) IRAP relativa a personale dipendente	15.691	15.692	15.692
YA0030	Y.1.B) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	1.057	1.058	1.058
YA0040	Y.1.C) IRAP relativa ad attività di libera professione (intramoenia)	367	367	367
YA0050	Y.1.D) IRAP relativa ad attività commerciale	1	1	1
YA0060	Y.2) IRES	370	370	370
YA0070	Y.2.A) IRES su attività istituzionale	370	370	370
YA0080	Y.2.B) IRES su attività commerciale	-	-	-
YA0090	Y.3) Accantonamento a F.do Imposte (Accertamenti, condoni, ecc.)	-	-	-
YZ9999	Totale imposte e tasse	17.486	17.488	17.488
ZZ9999	RISULTATO DI ESERCIZIO	990	1.839	1.839



ASL 02 Lanciano-Vasto-Chieti

NOTA ILLUSTRATIVA AL BILANCIO DI PREVISIONE 2014

**AZIENDA
SANITARIA LOCALE 02
LANCIANO - VASTO - CHIETI**

**Nota Illustrativa
Bilancio di previsione 2014**



1. Criteri generali di formazione del bilancio di previsione 2014

Il bilancio di previsione 2014 è stato predisposto secondo le disposizioni del D. Lgs. 118/2011, quindi facendo riferimento al Codice Civile e ai Principi Contabili Nazionali (OIC), fatto salvo quanto difformemente previsto dallo stesso D.Lgs. 118/2011 e s.m.i., nonché dai successivi decreti ministeriali di attuazione.

Il bilancio di previsione è stato redatto, anche, in conformità alla Legge Regionale n. 146 del 24 dicembre 1996 ed alla successiva L.R. del 26 aprile 2004 n. 15 che disciplina le norme in materia di programmazione, contabilità, gestione e controllo delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale, con particolare riferimento alle norme del Titolo III "Rilevazioni contabili ed extra-contabili e bilanci", che rimandano, tra l'altro, alle norme del Codice Civile.

Per la predisposizione del bilancio di previsione sono state seguite, inoltre, le direttive contenute negli indirizzi regionali agli strumenti di programmazione delle Aziende sanitarie locali 2014-2016 emanati dalla Direzione Politiche della Salute della Regione Abruzzo con nota prot. n. RA/266175DG22 dell'28/10/2013.

Lo stato patrimoniale e il conto economico sono stati predisposti in unità di euro. L'arrotondamento è stato eseguito all'unità inferiore per decimali inferiori a 0,5 Euro e all'unità superiore per decimali pari o superiori a 0,5 Euro.

Nella formazione del bilancio di previsione 2014 si è tenuto conto dei dati derivanti dal bilancio consuntivo 2012, dalla proiezione annuale del modello CE relativo al III trimestre 2013 e dal Programma Operativo fornito dalla Regione in allegato alla nota prot. n. RA/266175DG22 dell'28/10/2013.

Tuttavia appare opportuno sottolineare che la stesura del Preventivo 2014 ha presentato problematiche nuove e specifiche rispetto al passato in conseguenza del fatto che è stato necessario utilizzare il piano dei conti in vigore nell'anno 2012 che non fornisce le informazioni con il grado di dettaglio richiesto dai nuovi schemi.

2. In particolare si è proceduto come segue:

VALORE DELLA PRODUZIONE

1) Contributi in conto esercizio

Per quanto riguarda i contributi in conto esercizio per l'anno 2014 è stato iscritto il valore di €/000 694.359 calcolato tenendo conto della quota spettante alla Asl Lanciano-Vasto-Chieti dell'ammontare complessivo del totale contributi FSR post L.135/12 indicato nella tabella 13



del Programma Operativo 2013-2015 della Regione Abruzzo.

2) *Saldo di mobilità*

In linea con quanto indicato nel programma operativo regionale sono stati considerati i dati della mobilità relativi al periodo 2012.

3) *Entrate proprie*

Le entrate proprie sono state stimate sulla base dei ricavi effettivamente conseguiti al 30 settembre 2013 e proiettati a tutto l'anno.

4) *Saldo intramoenia*

Come per le entrate proprie il valore del tendenziale e programmatico 2014 del saldo intramoenia è stato stimato sulla base delle risultanze dei relativi costi e ricavi conseguiti al terzo trimestre 2013 e proiettati all'anno.

“Le rettifiche dei contributi in conto esercizio per la destinazione ad investimenti”, e il “saldo delle quote inutilizzate dei contributi vincolati” sono state valorizzate in linea con quanto previsto nel tendenziale e programmatico regionale.

COSTI INTERNI

1) *Personale*

Per quanto riguarda i costi del personale è stato indicato un tendenziale in linea con la proiezione dei costi relativi al terzo trimestre 2013 pari a €/000 245,765 e un programmatico pari a €/000 240.928 con una riduzione di €/000 4.837.

Questa riduzione riguarda il personale sanitario dipendente per €/000 2.027 e il personale interinale per €/000 2.810 ed è riconducibile alle manovre poste in atto per riassorbire gli incrementi di costo verificatisi nel corso dell'anno 2013.

2) *Prodotti farmaceutici ed emoderivati*

In relazione al costo dei prodotti farmaceutici, emoderivati e ossigeno liquido e gassoso, nel preventivo 2014 è stato indicato un tendenziale di €/000 49.841 pari all'andamento della spesa rilevata nel terzo trimestre 2013 proiettato all'anno. Il programmatico prevede una diminuzione di €/000 400 assestandosi così su un importo di €/000 49.441.



3) *Altri beni e servizi*

Il bilancio di previsione 2014 presenta un costo complessivo pari a €/000 138.034 (Voce B3 del Programma Operativo) sostanzialmente in linea con quanto indicato nel programmatico della Regione. Rispetto alla proiezione dei costi rilevati nel terzo trimestre 2013 esso presenta una diminuzione di spesa di circa €/000 1800. Tale riduzione deriva da una serie di azioni di razionalizzazione dei servizi che l'Azienda ha posto in essere già dall'ultimo trimestre dell'anno 2013 riferite in modo particolare alle utenze e ai servizi di pulizia, riscaldamento, smaltimento rifiuti e altri servizi appaltati.

4) *Medicina di base e farmaceutica convenzionata*

I costi della medicina di base e della farmaceutica esterna indicati nel bilancio di previsione 2014 sono sostanzialmente in linea sia con il dato storico dell'Azienda rilevato nel corso del 2012 e 2013 sia con quanto previsto nel programma operativo regionale.

5) *Ammortamenti e costi capitalizzati*

Il valore degli ammortamenti e dei costi capitalizzati del bilancio di previsione son stati stimati tenendo conto delle nuove aliquote di ammortamento previste all'allegato 3. del D.Lgs. 118/2011.

6) *Accantonamenti*

Il valore degli accantonamenti stimato nel bilancio di previsione 2014 risulta pari a €/000 6.652 (voce B5 del Programma Operativo) e risulta in diminuzione di circa €/000 3.100 rispetto al dato rilevato nel bilancio consuntivo 2012 dove aveva inciso in maniera determinate l'accantonamento per rischi effettuato a seguito del fallimento della compagnia assicuratrice Faro S.p.a..

7) *Prestazioni da privato*

Le prestazioni effettuate dalle strutture private sono state previste in linea con il programma operativo della Regione e con il bilancio consuntivo 2012.

Piano strategico 2014 - 2016



La strategia del cambiamento

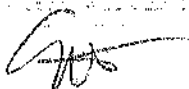
Nell'ultimo decennio vi è stata un'accelerazione formidabile di pressioni esterne determinanti nuove necessità di cambiamento da parte del sistema sanitario e dei suoi principali attori, medici e manager. La sanità, infatti, non nuova a forme di pressione, è da sempre soggetta per sua natura e per gli interessi in gioco a forti influenze e aspettative di natura sociale, professionale e politica. Vede il complesso intrecciarsi di pressioni sociali, professionali (dei professionisti) e politiche - in parte nuove, in parte mutate e accentuate rispetto allo storico - con aspettative e pressioni provenienti dal contesto istituzionale, dalle istituzioni rappresentative e titolate a governare il sistema sanitario. Ci sono inoltre comprimari importanti quali le agenzie sanitarie regionali, il ministero con le sue derivazioni centrali e locali, la corte dei conti e non ultimi i tribunali, dove sempre più spesso si risolvono problemi relativi ad attività sanitarie.

L'intreccio delle suddette pressioni determina una serie di implicazioni gestionali che il management sanitario della Asl Lanciano-Vasto-Chieti analizza per comprendere le sfide da fronteggiare quali:

- la cronicizzazione delle patologie e l'invecchiamento della popolazione;
- la crescita delle aspettative della popolazione e una tendenza alla rivendicazione di diritti reali e presunti che si concreta sempre più spesso in azioni giudiziarie;
- lo sviluppo irrefrenabile delle tecnologie e del loro costo e la tecnicizzazione della medicina;
- la scarsità relativa di risorse finanziarie a fronte di bisogni crescenti e sconfinanti dalla salute al benessere.

Di fronte a questo contesto è evidente che qualsiasi sistema sanitario nella sua globalità è destinato a produrre insoddisfazione, in quanto deve operare scelte di priorità che inevitabilmente scontenteranno qualche interesse o aspettativa e che espongono il fianco a facili critiche.

Di conseguenza, all'Azienda sanitarie Lanciano-Vasto-Chieti non si può imputare la colpa dell'insoddisfazione, in quanto per gestire al meglio la ricerca del delicato equilibrio tra condizioni strutturali di sistema e aspettative sociali, professionali, politiche e istituzionali, l'azienda può ridurre al minimo possibile l'insoddisfazione sistemica, attivando processi e strumenti per gestire con trasparenza, e in un quadro complesso di equilibri



e convergenze che devono tenere conto anche delle aspettative politiche, professionali e istituzionali, i processi decisionali che coinvolgono la definizione di priorità d'azione impattanti sulle aspettative sociali della collettività.

Questa delicata ricerca di equilibri sostenibili, tende a concentrare le capacità di azione dei professionisti, sul sistema azienda, per far convergere **le traiettorie di cambiamento** verso le aspettative ritenute prioritarie ed in particolare i grandi **cambiamenti affrontando le seguenti sfide :**

- ✓ la questione strategica, come identificare l'agenda del cambiamento e coinvolgere maggiormente i professionisti nella presa di decisioni strategiche aziendali, aumentandone i gradi di controllo sociale e di responsabilità;
- la questione organizzativa, come riorganizzare il sistema azienda, revisionando i modelli culturali e operativi tipici del contesto professionale tradizionale;
- la questione tecnica, come riconfigurare internamente ed esternamente il sistema aziendale dei servizi, superando i confini monoprofessionali e costruendo reti interaziendali.

Affrontare con sistematicità e completezza queste sfide è compito della direzione generale della azienda sanitaria Lanciano-Vasto -Chieti nel corso di questo piano strategico affrontando prima i contenuti specifici di ogni «sfida», per chiarirne le «tattiche» di cui l'azienda si avvarrà per produrre con successo innovazione e vincere la resilienza fisiologica e patologica al cambiamento che hanno prodotto un movimento a gambero dell'azienda.

Infatti se la fusione delle due ex aziende Lanciano -Vasto e ex Chieti, avvenuta con atto regionale n. 555 del 29.9.2009/2009 ha determinato la nascita della neo asl Lanciano-vasto-Chieti in data 1.1.2010, con il potenziamento del patrimonio professionale dell'azienda, ha anche comportato un enorme confluenza di problematiche emergenziali, che hanno dettato il passo nella fase transitoria, connotandone lo sviluppo e addirittura l'eccellenza in determinati campi, ma anche spendita di enormi energie per sistemare errori e problematiche passate incombenti nelle storie gestionali delle due ex aziende.

Osservando, a questo punto, i grandi cambiamenti prodottisi occorre affrontare con coraggio una strategia che guidando il cambiamento diriga l'azienda da un passato che ha scongelato le problematiche ad un presente e futuro che modificando i confini organizzativi ed utilizzando processi trasversali gestisca il cambiamento con :

- ✓ una agenda del cambiamento,
- ✓ una cultura del cambiamento
- ✓ agenti del cambiamento
- ✓ strumenti per l'azione del cambiamento.

STRUMENTI DEL CAMBIAMENTO

**Innovazioni nelle linee
produttive dalle
funzioni**

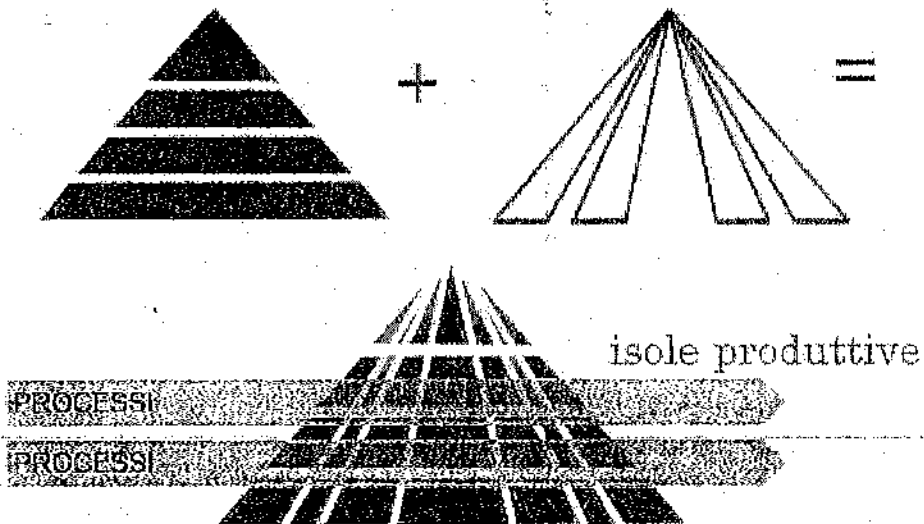
**Sviluppo nuove aree
di attività condivise**

Il processo di cambiamento non può prescindere da un'analisi del passato, dalla quale desumere i fattori e le combinazioni degli stessi che hanno creato quei nodi di criticità dai quali vogliamo discostarci nel futuro. Partiamo quindi da uno stato, quello del passato, di disorganizzazione e relativa scarsa produttività permeato comunque da un carattere di equilibrio e di stasi: lo stesso stato che auspichiamo di ricreare nel futuro dopo la conclusione del processo di riorganizzazione. Di diversa natura è evidentemente il presente, terreno di scontro fra gli agenti del cambiamento e le sacche di resistenze, spesso estremamente reattive al processo di cambiamento che determinano periodi anche lunghi di turbolenze gestionali, relazionali, sociali ed organizzative. Diventa pertanto irrinunciabile la gestione dell'agenda del cambiamento che consenta di coordinare i tempi riorganizzativi, l'assegnazione dei ruoli agli agenti del cambiamento e della forza che gli stessi possono e devono esprimere nel processo stesso. I risultati del cambiamento sono direttamente influenzati da quello che è il cambiamento principe e cioè quello culturale. La cultura del cambiamento è di per sé il più difficile dei processi da attivare perché deve vincere una enorme inerzia del sistema, ma è l'unico substrato sul quale può attecchire il processo di un qualsiasi tipo di cambiamento.

PROCESSO DI CAMBIAMENTO:
DALLE SPECIALIZZAZIONI FUNZIONALI AL TEAM DI PROCESSO

linee produttive

gap tra aree funzionali



...non si puo' capire una organizzazione fino a quando non si tenta di cambiarla...

(k.Lewin)

L'organizzazione è piena di paradossi e contraddizioni quindi un coordinamento strategico definisce la direzione migliore per innovare in situazioni di :

- FLESSIBILITA' vs. STANDARDIZZAZIONE
- DETERMINAZIONE vs. PARTECIPAZIONE
- SHORT vs. LONG RUN
- PIANIFICAZIONE vs. SPERIMENTAZIONE
- ARTICOLAZIONE vs. SEMPLICITA'

- LOCAL vs. GLOBAL
- INNOVAZIONE vs. CONSOLIDAMENTO
- SVILUPPO vs. RAZIONALIZZAZIONE
- VISIONI vs. PROGRAMMI
- RIVALITA' vs. PARTNERSHIP
- AUTORITA' vs. PERSUASIONE
- REGOLE vs. ESEMPI
- CONTROLLO vs. EMPOWERMENT
- STABILITA' vs. CRISI

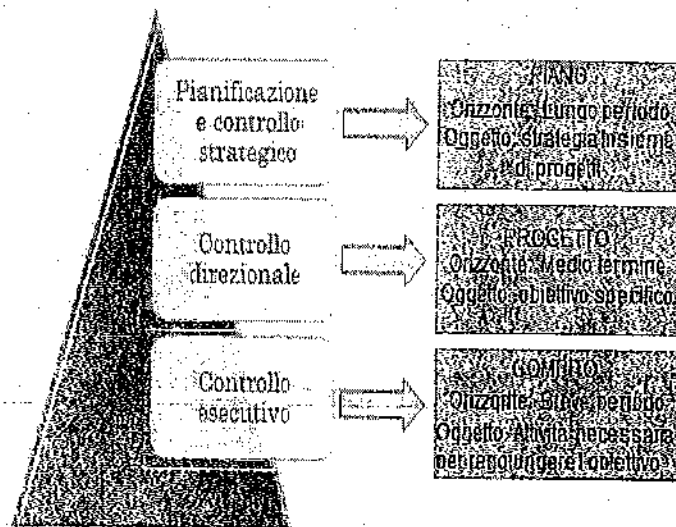
Il cambiamento manageriale ampiamente osannato nelle gestioni contemporanee, trova radici nel " Pánta rhêi" di Eraclito (in greco πάντα ῥεῖ), tradotto in *tutto scorre*, quale celebre aforisma attribuito a Eraclito e formulato sinteticamente con il tema del divenire, "che tutto si muove e nulla sta fermo" ...«Non si può discendere due volte nel medesimo fiume e non si può toccare due volte una sostanza mortale nel medesimo stato, ma a causa dell'impetuosità e della velocità del mutamento essa si disperde e si raccoglie, viene e va»

In questo frammento Eraclito sottolinea come l'uomo non possa mai fare la stessa esperienza per due volte, giacché anche ogni ente, nella sua realtà apparente, è sottoposto alla legge inesorabile del mutamento. Il mutamento è quindi insito nel cammino aziendale pertanto se governato può migliorare la qualità complessiva di tutti i processi aziendali attraverso una intensa attività di audit su tutti i fronti, da quello strategico, gestionale e amministrativo a quello clinico in ambito medico-assistenziale.

L'azienda, quindi si orienta ad adottare strategie finalizzate ad integrare le metodologie e gli strumenti di governance per perseguire l'efficacia degli interventi e il contenimento dei costi.

Si può ritenere che il modello dei tre livelli di controllo, che segue, consente la sequela del cambiamento con la convergenza tra bisogni di salute e servizi disponibili.

I 3 LIVELLI DEL CONTROLLO PER GARANTIRE IL PROCESSO DI CAMBIAMENTO



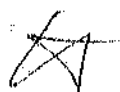
An adventure is only an inconvenience rightly understood. An inconvenience is only an adventure wrongly understood.

Chesterton

G.K.

Punto di partenza per delineare e attivare un cambiamento organizzativo è la **condivisione della necessità di cambiare**. Se si considera che le aziende sono prima di tutto un insieme (possibilmente) organizzato di persone, ciascuna portatrice di varie aspettative nei confronti dell'azienda stessa e nello specifico dei suoi superiori, subordinati e colleghi, è naturale che il cambiamento si possa generare quando vi è un allineamento generale sulla necessità di cambiare e sulla direzione auspicata del cambiamento.

Ciò implica un grado significativo di coordinamento strategico, attuabile tramite un



cosiddetto *meeting of minds* per implementare decisioni collegiali con i professionisti con cui l'azienda riesce a elevare i propri gradi interni di trasparenza e quindi di controllo sociale sulle decisioni strategiche e da cui consegue un altrettanto più forte senso di responsabilizzazione. Portare le decisioni importanti - a un tavolo tipo "peer review" dei professionisti chiedendo a loro di esprimersi in base a criteri decisionali di natura professionale (da cui il «governo clinico» come governo con i professionisti), dovrebbe permettere di conseguire alcuni «vantaggi» fondamentali ai fini del cambiamento organizzativo, quali:

- limitare la provenienza di richieste interne ufficiose di risorse e lo sviluppo strategico o il cambiamento determinato secondo logiche di incrementalismo disgiunto (Lindblom 1959);
- aumentare la trasparenza decisionale, e quindi esporre i singoli dirigenti al giudizio altrui rispetto alla ragionevolezza o meno delle proprie richieste e visioni aziendali così limitando la pressione dal basso nei confronti dell'alta direzione per richieste «particolari» e non motivabili tecnicamente e/o rispetto ai finalismi aziendali;
- responsabilizzare il gruppo dirigente nella presa di decisioni collegiali fondate su criteri quanto più oggettivi possibile (evidenze scientifiche, dati e fatti invece di opinioni ecc.);
- rafforzare la proposta tecnica aziendale nei confronti dell'ambiente esterno, soprattutto quando il cambiamento desiderato implica una difficile convergenza con le aspettative istituzionali, sociali e politiche (per esempio, scelte in merito al posizionamento dell'offerta di servizi specialistici, scelte di chiusura o apertura di nuovi servizi ecc.);
- porre il sistema istituzionale, politico e sociale di fronte a una scelta fondata su criteri professionali (quali i valori soglia per un'erogazione di qualità e in condizioni di sicurezza di un certo servizio, il bisogno di avere un certo standard minimo di risorse ecc.) ne riduce i gradi di libertà nell'opporvi e nel proporre alternative non altrettanto valide o sostenibili sul piano tecnico;
- contribuire a costruire l'identità del gruppo dirigente, chiarendone diritti e doveri, aumentandone la rettitudine nei confronti dei finalismi aziendali, favorendone il riallineamento con quelli istituzionali quando l'interpretazione dell'alta direzione denota una divergenza peggiorativa (cioè, quando tende a concentrare l'attenzione esclusivamente su obiettivi parziali - per esempio, quelli economici - e disallineati

rispetto ai finalismi istituzionali).

Si attiverebbe un sistema per diventare:

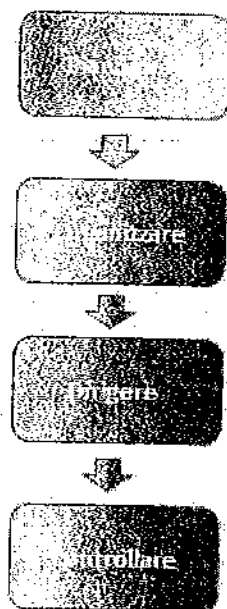
- stimolatori di i processi,
- integratori di sistemi anche all'interno delle singole strutture con l'avvio di un nuovo sistema di relazioni per dialogare correttamente;

La logica sara' quella della :

- pianificazione delle azioni,
- condivisione,
- progettualità per piani,
- monitoraggio.

Praticamente il ciclo della qualità che prendendo lo spunto dalle scelte principali della azienda andrebbe a supportare il processo di cambiamento organizzativo verso una organizzazione che capillarmente affronta la sua complessità riscrivendo capillarmente tutte le regole sintetizzabili nel seguente processo manageriale:

PROCESS MANAGEMENT



Le Priorità Strategiche

Le priorità strategiche ed azioni correlate per il triennio 2014 - 2016 sono così sintetizzate:

- ✓ ulteriore riduzione del tasso di ospedalizzazione della popolazione residente
- ✓ sviluppo della medicina e dell'assistenza sul territorio nella direzione di costruire alternative valide e credibili alla risposta ospedaliera;
- ✓ riconversione dei piccoli presidi ospedalieri in ospedali di comunità e o in presidi di assistenza territoriale per garantire l'adeguata assistenza alle malattie croniche, strutturando ed articolando a sistema di cure il modello della " long health care"
- ✓ riallineamento progressivo dei costi della produzione al valore virtuale della produzione;
- ✓ allineamento progressivo del sistema aziendale verso il governo integrato

In questa prospettiva, la direzione strategica aziendale promuove al suo interno al suo interno, i meccanismi a supporto delle scelte di gestione orientate:

- all'attivazione di percorsi di miglioramento continuo dei processi clinico-assistenziali;
- alla rimodulazione delle funzioni amministrative e di supporto in una logica di servizio a favore delle altre funzioni aziendali di tipo sanitario;
- all'integrazione tra ospedale e territorio in una prospettiva di continuità dell'assistenza e di condivisione dei modelli di cura;
- alla chiara individuazione degli ambiti di responsabilità
- alla valutazione del personale nella prospettiva della valorizzazione delle professionalità presenti.

Le strategie finalizzate ad integrare il Governo Clinico ed il Governo economico si muovono all'interno degli altri Sistemi Operativi (Programmazione budgetaria, Sistema premiante, Valutazione dei dirigenti, Controllo di gestione, Sistema Informativo), al fine di perseguire l'appropriatezza delle risposte assistenziali, il miglioramento della qualità dei servizi ed il perseguimento dell'efficacia degli interventi unitamente al miglioramento dell'efficienza ed al contenimento dei costi.

Il Sistema Budget

Il Budget è un importante strumento per la responsabilizzazione dell'organizzazione rispetto all'effettiva attuazione degli obiettivi definiti in sede di programmazione.

Infatti, attraverso l'articolazione in programmi, obiettivi e parametri quantitativi secondo la struttura delle responsabilità, consente di motivare - anche mediante un'adeguata integrazione con il sistema premiante - l'organizzazione ed i suoi componenti verso comportamenti coerenti alla realizzazione delle strategie e degli obiettivi definiti.

Il processo di Budget è iniziato nel corso dell'anno 2011 con la presentazione della scheda di budget e della sua articolazione in gruppi di obiettivi, successivamente proseguito con la fase operativa di negoziazione.

Gli obiettivi sono stati raggruppati in quattro tipologie principali:

1. Obiettivi di rilievo aziendale, di natura strettamente economica
2. Obiettivi di rilievo dipartimentale, di natura organizzativa e/o collaborativi
3. Obiettivi di unità operativa, attinenti ai volumi/risultati della produzione, al governo dei processi, all'appropriatezza del rischio
4. Obiettivi inerenti lo sviluppo organizzativo e professionale

Per meglio garantire il processo di budget la Direzione generale ha costituito il Comitato di Budget, attribuendogli funzioni di indirizzo e controllo dell'intero processo, tutelandone l'unitarietà e la trasparenza.

Nello svolgimento della sua attività, il Comitato ricerca un equilibrio tra le esigenze gestionali delle singole Unità Operative, rappresentate a regime anche dai Dipartimenti, e la necessità di una programmazione aziendale unitaria. Interviene nella fase di consolidamento delle proposte inviate dai responsabili dei Centri di Negoziazione allo scopo di guidare ed orientare il processo di integrazione e coordinamento degli obiettivi di budget in un'ottica unitaria aziendale.

Di seguito si riportano in tabella i format delle schede di Budget anni 2011-2012-2013 con l'indicazione delle 4 tipologie di obiettivi con la loro natura e con il peso ad essi attribuiti che hanno orientato il processo di budgeting dell'Azienda.

Il ruolo che le Unità Operative aziendali sono chiamate a svolgere e di entrare in una logica propositiva di sviluppo, mediante l'uso appropriato di tutti gli strumenti di governance, implementati o introdotti dall'Azienda che saranno utilizzati anche nell'anno 2014, affinché le priorità strategiche aziendali convergano con le proposte



dei professionisti delle singole realtà ospedaliere e territoriali, senza le quali non si può assicurare una crescita della capacità di governo aziendale.

Obiettivi derivanti dal Budget 2011			Ciclo di gestione					
			2010		2011		2012	
Tipologia	Descrizione	Indicatore	Valore in pratica	Indicatore Piano	Valore in pratica	Indicatore Piano	Valore in pratica	Indicatore Piano
Assoluta	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	0.050.000	0.012.000	1.000.000	10		
	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)		0.012.000	2.000.000	6		
Operativa	Aumento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	50%	100	150	10		
	Obiettivo di performance	Obiettivo di performance			vedi obiettivi obiettivi 2010-2011	10		
Lunga scadenza	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	> 80%	100	> 80%	5		
	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	> 80%	100	> 80%	5		
	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	> 80%	100	> 80%	5		
Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	< 2%	2,2	< 2%	10		
	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	> 80%	100	> 80%	10		
Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	> 1,87	1,87	> 1,87	10		
	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)				10		
Sviluppo organizzativo	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)				10		
	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)	Miglioramento dell'efficienza operativa e riduzione dei costi (escluso il personale)				10		

Obiettivi Budget 2013			Centro di specializzazione		CUREA CHIRURGICA ADINDIRIZZO TORACICO			
			anno 2012		anno 2013			
Tipo Obiv	Obiettivo	Indicatore	Valore Atteso Consuntivo	Valore Atteso	Proposta Unità Operativa	Valore negoziato	Punteggio assegnato	
Aziendale	Miglioramento contributo dell'unità operativa all'equilibrio economico dell'Azienda	Margine operativo lordo M.O.L.	1.853.871	Aumento di almeno il 5%		OK	6	
Dipartimentale	Contenimento costo Spesa Farmaceutica	spesa farmaceutica	1.900.000	Riduzione del 10% su base annua		OK	10	
	Contenimento costo dispositivi medici	spesa dispositivi medici	10.000.000	Riduzione del 10% su base annua		OK	10	
Unità Operativa	Contenimento costo dispositivi medici per punto DRGs	spesa dispositivi medici per Punto DRGs	464	Almeno il 10%			50	
	ALTRI OBIETTIVI DA NEGOZIARE DA INDIVIDUARE DURANTE LA NEGOZIAZIONE	FED Polmone		Trattamento Pazienti 250%		OK	8	
	Miglioramento degli indici di performance della unità operativa.	diminuzione DM	0,96	0,8			OK	8
		Aumento /Mantenimento PM DRGs	1,50	mantenimento			OK	8

Si comprende come sia strategico per la pianificazione futura delle attività aziendali valorizzare le professionalità in una logica di project management per indirizzare la struttura organizzativa dell'azienda in una prospettiva di governo integrato dei processi.

Il Piano delle Performance

Il nuovo Atto Aziendale adottato definisce un assetto organizzativo che risponde contemporaneamente ad un obiettivo istituzionale di tutela dell'interesse pubblico e ad un'esigenza di autonomia del livello di competenza e responsabilità di indirizzo, programmazione e controllo, riservato alla direzione Strategica Aziendale, e del livello gestionale riservato alla linea produttiva, rappresentata dalla componente professionale e

dalle strutture di supporto tecnico-amministrative. Pur avendo ridotto progressivamente il numero delle Unità Operative Complesse, l'Azienda ha garantito il mantenimento di tutte le principali linee di attività in termini diffusi sul territorio

provinciale, favorendo l'introduzione di nuovi e più efficienti modelli organizzativi che consentono di razionalizzare l'uso delle risorse migliorando al contempo la qualità assistenziale.

Le strategie e le progettualità saranno applicate mediante il meccanismo operativo della Piano delle **performance, già in uso negli anni 2012 - 2013** che partendo dall'esigenza dell'utenza collega il ciclo del valore alle risorse umane quale modello di valutazione gestionale che collega le Risorse Umane e le strategie aziendali, incentrando le azioni su 4 quattro nodi fondamentali: le persone, le relazioni, la prestazione, la valorizzazione.

OBIETTIVI PERFORMANCE PDZ 2013 PATOLOGIA TUMORALE					
COMPITO AZIENDALE/DEPARTIMENTALE	AZIONI 2012	INDICATORE 2012	STRATEGIA 2012	AZIONI 2013	INDICATORE 2013
MIGLIORARE LA PRESA IN CARICO DEL PAZIENTE IN CONDIZIONE DELLA SUA COMPLESSITA' CONICAR DEI BISOGNI ASSISTENZIALI	PARTICIPAZIONE ALLA RIORGANIZZAZIONE AREA CHIRURGICA PER INCREMENTO DI CURE (ES. NUMERO POSTI LETTI, INQUADRUZIONE SPAZI...)	VERBALE RIUNIONE ENTRO 31/12/12	OBIETTIVI RAGGIUNTI VEDI ALLEGATO	PROGETTO ENTRO IL 30/09/2013: ATTIVAZIONE PROGETTO ENTRO GIUGNO 2013	N. PAZIENTI TRATTATI PER LIVELLO APPROPRIATO CURA / N. PAZIENTI CHIRURGICI
				PROTOCOLLO PER LA DEFINIZIONE DEI LIVELLI DI INTENSITA' DI CURA E ASSISTENZA ATTIVAZIONE PROTOCOLLO	N. PAZIENTI TRATTATI PER LIVELLO APPROPRIATO CURA / N. PAZIENTI CHIRURGICI
	ATTIVAZIONE DELLA DAY SURGERY E WEEK SURGERY NEGLI OSPEDALI SPOKE	REPORT N. INTERVENTI PRESSO IL PCO DI ORTOMA	OBIETTIVI RAGGIUNTI Nel 1° semestre del 2012 sono stati trattati presso il PCO di Ortoma 135 interventi di Ds.	IMPLEMENTAZIONE DELLA DAY SURGERY E WEEK SURGERY NEGLI OSPEDALI SPOKE	N. PAZIENTI CHIRURGICI TRATTATI NEGLI OSPEDALI SPOKE (TRENDO IN AUMENTO)
				PIANIFICAZIONE DELL'UTILIZIO DELLE SALE OPERATORIE SECONDO CRITERI DI PRIORITA'	SVILUPPO MENSILE REPORT RISPETTO LISTE OPERATORIE
MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DELLE CURE PER I PAZIENTI AFFETTI DA PATOLOGIE ONCOLOGICHE MALIGNE	TRATTAMENTO CHIRURGICO DEL PAZIENTE ENTRO 30 GG DALLA DIAGNOSI NELLE PATOLOGIE INDICATE NELLA CONFERENZA STATO REGIONI 2008 (POLMONE, PANCREAS, MAMMELLA, PROSTATA COLON)	N. PAZIENTI TRATTATI ENTRO I TEMPI	OBIETTIVO: RAGGIUNTO Nel 2013 sono stati operati 1 percettorali su colon e polmone. 6 nei primi 4 mesi l'80% dei pazienti con Ca colon sono stati operati entro 30-40 gg (dati audit e governo clinico)	MIGLIORARE I TEMPI DI RISPOSTA PER LE PARLANTI ONCOLOGICHE (POLMONE, PANCREAS, MAMMELLA, PROSTATA COLON)	N. PAZIENTI TRATTATI ENTRO I TEMPI (+/-) (PAZIENTI ONCOLOGICI)
	REALIZZAZIONE DI PCO PER COLON RETTO E POLMONE	BOZZA PCO	OBIETTIVI RAGGIUNTI vedi allegato	ATTIVAZIONE PCO	N. PAZIENTI TRATTATI SECONDO PROTOCOLLO / N. PAZIENTI TRATTATI (+/-) (PCO)
MIGLIORARE LA GESTIONE DEL PAZIENTE POLITRAUMATIZZATO	Elaborazione bozza PCO PER IL TRATTAMENTO DEL PAZIENTE POLITRAUMATIZZATO PER GARANTIRE IL TRASPORTO IN STRUTTURA IDONEA E GARANTIRE IL MAGGIORE SUCCESSO DI CURA	PRESENTAZIONE BOZZA ENTRO IL 31/12/2012	OBIETTIVO: RAGGIUNTO vedi allegato	ELABORAZIONE ED ATTIVAZIONE PCO DEL PAZIENTE POLITRAUMATIZZATO	N. PAZIENTI TRATTATI SECONDO PCO (NUMERO PAZIENTI POLITRAUMATIZZATI)

La **valutazione del personale** rivolta a censire le *competenze* (ossia le conoscenze, i comportamenti e le capacità, sintetizzabili nella formula "sapere, saper essere e saper fare") ed il potenziale delle risorse umane in funzione dell'ottimale impiego delle stesse e del loro futuro sviluppo viene misurata all'interno del più ampio *ciclo di gestione della performance*, con la **valutazione delle performance** articolata nelle seguenti fasi (art. 4 dlgs. 150):

- 1) definizione e assegnazione degli obiettivi da raggiungere;
- 2) monitoraggio in corso di esercizio;
- 3) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- 4) utilizzo sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
- 5) rendicontazione dei risultati

Considerata la conclusione del processo di razionalizzazione delle unità operative complesse e semplici in attuazione degli standards stabiliti dal cosiddetto "Comitato LEA" nella seduta del 23/03/2012 e di tutto l'impianto degli incarichi dirigenziali come descritto nella tabella che segue, la valutazione del personale assumerà sempre di più un ruolo determinante tra i meccanismi operativi della direzione generale per conseguire gli obiettivi di miglioramento del sistema.

MATRICE DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI

Denominazione Dipartimento	UOC	* a seconda natura	PRG	UOSD	UOS	IAPP	IAP	IPM	IPG	<5 anni	Tot. assegnazione di UO	Det. Org. esisten	P.L.		
Dip. Medico	14	0	1	6	13	3	21	40	20	16	137	140	411	24	14
DIP. Chirurgico	15	0	1	7	11	2	21	38	44	17	140	136	244	43	0
Dip. Cure	7	0	0	3	5	2	10	28	17	13	78	80	88	0	0
Dip. DEA e CMT/LEA	7	0	0	3	14	2	8	76	64	26	123	209	11	2	0
Dip. Oncologico	6	0	0	0	6	0	4	14	6	7	37	32	0	44	0
Dip. Radioterapia e Radiologia	6	0	0	2	5	1	7	16	10	25	66	70	0	0	0
Dip. Salute Mentale	3	0	0	1	3	2	0	11	12	9	38	38	39	4	6
Dipartimento Materno Infantile	6	0	0	6	6	3	5	30	22	19	99	90	138	16	55
Coordinamento Laboratori di patologia clinica e altri servizi di supporto	3	0	1	1	9	2	4	16	22	22	78	86	0	0	0
Dip. di Prevenzione	6	0	0	2	5	2	0	36	21	3	76	76	0	0	0
Azienda Distrettuali	12	2	0	8	10	3	21	32	39	6	130	118	0	0	0
Funzioni sanitarie generali e di staff	0	0	0	3	3	1	7	10	10	3	40	37	0	0	0
TOTALE INCARICHI AREA MEDICA VETERINARIA E SANITARIA NON MEDICA	94	2	3	41	90	23	117	357	295	167	1092	1120	937	138	69
Dirigenti generali e Sup.	11	0	0	3	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE	105	2	3	44	94	23	117	357	295	167	1092	1120	937	138	69

Come si evince dal ciclo di gestione di cui sopra, alla valutazione si collega la progettazione di un **sistema incentivante** (o **premiante**), ossia di un sistema operativo dell'azienda volto ad allineare il comportamento delle risorse umane alle aspettative dell'organizzazione, incentivando i comportamenti desiderati e disincentivando quelli non desiderati.

Il Conto Economico Programmatico

L'Azienda, ai fini di predisporre il proprio Conto Economico Programmatico, ha inteso utilizzare il conto economico tendenziale, costruito con riferimento al modello CE NSIS III trimestre quale preconsuntivo anno 2013.

La tabella in formato aggregato sintetico, evidenzia l'andamento dei ricavi, dei costi interni ed esterni, con riferimento all'assegnazione di FSR determinata dalle disposizioni normative sul contenimento della spesa pubblica e desunta dalle tabella 13 - stima fondo FSR - contributo indistinto e vincolato di cui al decreto commissariale n. 84 del 09/10/2013

CONTO ECONOMICO	Consuntivo 2012	Tendenziale 2014	Manovre 2014	Programmatico 2014
€/000				
Totale Ricavi Netti	691.020	690.751	0	690.751
Totale Costi Interni	449.225	443.280	-5.235	438.045
Totale Costi Esterni	233.491	235.239	-2.500	232.739
Totale Costi 1° Livello	682.716	678.519	-7.735	670.784
Margine Operativo	8.304	12.232	7.735	19.967
Totale Costi 2° Livello	17.760	18.977	0	18.977
Totale Costi	700.476	697.496	-7.735	689.761
Risultato Economico	-9.456	-6.745	7.735	990

I valori espongono le previsioni economiche dell'Azienda che nel corso dell'anno 2013 ha avviato importanti manovre di razionalizzazione per contenere l'aumento dei costi interni ed esterni.

I costi interni mostrano un andamento di riduzione rispetto al consuntivo 2012 pari al **2,5%** mentre i costi esterni, già sottoposti a tetti di spesa regionali, si riducono solo dello **0,3%**.

Stabile è l'andamento dei ricavi netti desunto dalle indicazioni sui saldi di mobilità infra-regionale comunicata dalla Regione nel corso dell'anno 2013 riferita al saldo anno 2012.

Pertanto il Bilancio Economico Preventivo Annuale 2014 viene predisposto seguendo i modelli Tendenziale, Manovre e Programmatico, tenendo conto del contesto macroeconomico di riferimento dell'Azienda e con l'applicazione delle disposizioni regionali di cui agli allegati nn. 1 e 2 della citata delibera commissariale n. 84/2013 e nazionali, nonché con il rispetto dei principi di competenza economica e di prudenza per costi e ricavi.

Va precisato che le voci che compongono il Tendenziale 2014 denotano come l'andamento dei costi non sia inerziale ma risenta comunque degli andamenti dei tassi di inflazione, dell'aumento dell'IVA e dell'aumento tariffario dei costi delle utenze.

Il rispetto dell'equilibrio di bilancio e le disposizioni individuate nella L. n. 135/2012, nonché il minore finanziamento del FSN stimato dalla Regione in ragione di una contrazione del FSR come delineato dagli indirizzi regionali per la redazione degli strumenti di programmazione delle Aziende sanitarie, hanno reso necessario l'individuazione di manovre aggiuntive per porre sotto controllo tutte le voci del conto economico.

Il Bilancio di Previsione

Il prospetto che segue espone in sintesi (Aggregato POA) le poste di bilancio che si rilevano dal decreto commissariale n.91 del 24/10/2013 che stabilisce l'adozione degli strumenti di programmazione 2014-2016 sulla base del Programma Operativo 2013-2015 approvando contestualmente il modello economico tendenziale 2014, programmatico 2014 e il generale contenuto delle manovre per gli anni 2013-2015 per l'Azienda Asl 202 come dal prospetto allegato n. 1/202. In particolare si deve precisare che il contenuto della manovra 2014 di cui al prospetto che segue è frutto della programmazione aziendale al fine di garantire il raggiungimento dell'equilibrio economico finanziario dell'Azienda Lanciano-Vasto -Chieti

CONTO ECONOMICICO	(€000)	Previsionale 2014	Mancato 2014	Programmatico 2014
Contributi F.S.R.		694.359	0	694.359
Ricavi mobilità in compensazione infra		50.628	0	50.628
Costi mobilità in compensazione infra		41.748	0	41.748
Saldo mobilità in compensazione infra		8.880	0	8.880
Ricavi mobilità non in compensazione infra		9.726	0	9.726
Costi mobilità non in compensazione infra		7.827	0	7.827
Saldo mobilità non in compensazione infra		1.899	0	1.899
Saldo Mobilità Infra		10.779	0	10.779
Ricavi mobilità in compensazione extra		21.214	0	21.214
Costi mobilità in compensazione extra		46.184	0	46.184
Saldo mobilità in compensazione extra		-24.970	0	-24.970
Ricavi mobilità non in compensazione extra		6	0	6
Costi mobilità non in compensazione extra		456	0	456
Saldo mobilità non in compensazione extra		-450	0	-450
Saldo Mobilità Extra		-25.420	0	-25.420
Ricavi infragruppo regionali		56	0	56
Costi infragruppo regionali		4.808	0	4.808
Saldo Infragruppo Regionale		-4.752	0	-4.752
Saldo Mobilità		-19.393	0	-19.393
Ulteriori Trasferimenti Pubblici - Ministero		0	0	0
Ulteriori Trasferimenti Pubblici - Regione o Provincia Autonoma		1.269	0	1.269
Ulteriori Trasferimenti Pubblici - Altro		23	0	23
Ulteriori Trasferimenti Pubblici		1.292	0	1.292
Ticket		13.011	0	13.011
Altre Entrate Proprie		7.547	0	7.547
Entrate Proprie		21.850	0	21.850
Ricavi Intramoenia		4.633	0	4.633
Costi Intramoenia		4.526	0	4.526
Saldo Intramoenia		107	0	107
Rettifica contributi F.S.R. per destinazione ad investimenti		-3.169	0	-3.169
Rettifica ulteriori Trasferimenti Pubblici per destinazione ad investimenti		0	0	0
Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti		-3.169	0	-3.169
Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti		6.184	0	6.184
Accantonamenti per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizio in corso		9.187	0	9.187
Saldo per quote inutilizzate contributi vincolati		-3.003	0	-3.003
Totale Ricavi Netti		690.751		690.751
Personale Sanitario - Dipendente - Tempo indeterminato		192.914	-2.025	190.887
Personale Sanitario - Dipendente - Tempo determinato		7.758	0	7.758
Personale Sanitario - Dipendente - Altro		0	0	0
Personale Sanitario - Dipendente		200.672	-2.025	198.645
Personale Sanitario - Non Dipendente		3.116	0	3.116

Personale Sanitario	203.788	-2.025	201.761
Personale Non Sanitario - Dipendente - Tempo indeterminato	37.414	0	37.414
Personale Non Sanitario - Dipendente - Tempo determinato	0	0	0
Personale Non Sanitario - Dipendente - Altro	0	0	0
Personale Non Sanitario - Dipendente	37.414	0	37.414
Personale Non Sanitario - Non Dipendente	4.563	-2.810	1.753
Personale Non Sanitario	41.977	-2.810	39.167
Personale	245.765	-4.835	240.928
Prodotti Farmaceutici con AIC	49.841	-400	49.441
Prodotti Farmaceutici senza AIC	0	0	0
Emoderivati	0	0	0
Prodotti Farmaceutici ed Emoderivati	49.841	-400	49.441
Sangue ed emocomponenti	0	0	0
Dispositivi medici	30.671	0	30.671
Dispositivi medici impiantabili attivi	1.312	0	1.312
Dispositivi medici diagnostici in vitro (IVD)	5.071	0	5.071
Altri beni sanitari	19.184	0	19.184
Altri Beni Sanitari	56.238	0	56.238
Beni Non Sanitari	3.263	0	3.263
Pulizia, Riscaldamento e Smaltimento Rifiuti	15.284	0	15.284
Manutenzioni e riparazioni	13.815	0	13.815
Altri servizi appaltati	8.048	0	8.048
Servizi appaltati	37.147	0	37.147
Servizi Utenze	9.056	0	9.056
Consulenze - Personale Non Dipendente Sanitario	1.709	0	1.709
Consulenze - Personale Non Dipendente Non Sanitario	2.048	0	2.048
Consulenze	3.757	0	3.757
Rimborsi, Assegni e Contributi	885	0	885
Premi di Assicurazione	5.332	0	5.332
Altri Servizi Sanitari e Non	16.181	0	16.181
Godimento Beni Di Terzi	6.175	0	6.175
Servizi	78.533	0	78.533
Altri Beni E Servizi	138.034	0	138.034
Ammortamenti E Sterilizzazioni	2.988	0	2.988
Costi Sostenuti in Economia	0	0	0
Ammortamenti e Costi Capitalizzati	2.988	0	2.988
Accantonamenti per cause civili e oneri processuali	4.600	0	4.600
Accantonamenti per contenzioso personale dipendente	300	0	300
Accantonamenti per rischi connessi all'acquisto di prestazioni sanitarie da privato	0	0	0
Accantonamenti per copertura diretta dei rischi (Autoassicurazione)	0	0	0
Altri accantonamenti per rischi	0	0	0
Accantonamenti Rischi	4.900	0	4.900
Accantonamenti Sumai (+TFR)	334	0	334
Accantonamenti Rinnovi convenzioni MMG/PLS/MCA	340	0	340
Accantonamenti Rinnovi convenzioni Medici Sumai	35	0	35
Accantonamenti Rinnovi contrattuali: dirigenza medica	0	0	0
Accantonamenti Rinnovi contrattuali: dirigenza non medica	0	0	0
Accantonamenti Rinnovi contrattuali: comparto	0	0	0

Accantonamenti per Rinnovi contrattuali	375	0	375
Accantonamenti per Interessi di Mora	567	0	567
Altri Accantonamenti	476	0	476
Accantonamenti	6.652	0	6.652
Variazione Rimanenze Sanitarie	0	0	0
Variazione Rimanenze Non Sanitarie	0	0	0
Variazione Rimanenze	0	0	0
Totale Costi Interni	443.280	5.235	438.043
Medicina Di Base	45.513	0	45.513
Farmaceutica Convenzionata	69.862	0	69.862
Prestazioni da Privato - Ospedaliera	34.056	-900	33.156
Prestazioni da Privato - Ambulatoriale	14.306	0	14.306
Prestazioni da Summaisti	5.063	0	5.063
Prestazioni da Privato - Ambulatoriale	19.369	0	19.369
Prestazioni da Privato - Riabilitazione Extra Ospedaliera	25.926	0	25.926
Trasporti Sanitari Da Privato	3.092	0	3.092
Assistenza Integrativa da Privato	1.095	-500	595
Assistenza Protesica da Privato	5.667	0	5.667
Assistenza Integrativa e Protesica da Privato	6.762	-500	6.262
Assistenza Psichiatrica Residenziale e Semiresidenziale da Privato	10.150	-1.100	9.050
Distribuzione di Farmaci e File F da Privato	0	0	0
Assistenza Termale da Privato	0	0	0
Prestazioni Socio-Sanitarie da Privato	20.509	0	20.509
Prestazioni da Privato - Altro	30.659	-1.100	29.559
Altre Prestazioni da Privato	40.513	-1.600	38.913
Prestazioni da Privato	119.864	-2.500	117.364
Totale Costi Esterni	235.239	2.500	232.739
Totale Costi Operativi (B+C)	678.519	7.735	670.782
Margine Operativo (A-D)	12.232	7.735	19.969
Svalutazione Immobilizzazioni, Crediti, Rivalutazioni e Svalutazioni Finanziarie	0	0	0
Saldo Gestione Finanziaria	853	0	853
IRAP	17.114	0	17.114
IRES	370	0	370
Altri Oneri Fiscali	640	0	640
Oneri Fiscali	18.124	0	18.124
Proventi Straordinari	0	0	0
Sopravvenienze Attive	0	0	0
Componenti Straordinarie Attive	0	0	0
Oneri Straordinari	0	0	0
Sopravvenienze Passive	0	0	0
Componenti Straordinarie Passive	0	0	0

Saldo Gestione Straordinaria	0	0	0
Totale Componenti Finanziarie e Straordinarie	18.977	-	18.979
Risultato Economico (E-F)	- 6.745	7.735	990

La Manovra sulla Gestione del Personale e le Dinamiche del Personale

Nella prospettiva di prosecuzione della razionalizzazione del personale, l'Azienda Asl Lanciano-Vasto-Chieti ha predisposto una manovra in coerenza con il rispetto del tetto di spesa in termini di conto economico indicati nella tabella 4 del Programma Operativo 2013-2015 di cui al decreto commissariale n. 84/2013.

Limiti di spesa massimi per il personale 2013-2015 (€/000) Asl Lanciano-Vasto-Chieti	
Personale programmatico	IRAP
240.970	17.116

Le azioni di razionalizzazioni sul personale saranno attuate in coerenza con quanto stabilito negli programma operativo 2013-2015 proseguendo in un'ottica di necessaria continuità con gli obiettivi fissati negli stessi. L'Azienda Lanciano-Vasto-Chieti ha riprogrammato complessivamente la gestione del personale, proprio tenendo conto degli interventi di razionalizzazione posti in essere nel periodo 2010-2013 e commisurando di conseguenza le nuove dotazioni organiche sugli effettivi fabbisogni di personale. Tale obiettivo di riprogrammazione conforme alle linee di indirizzo del decreto commissariale n.49/2012 è stato concluso come si evince dal programma di riorganizzazione messo in atto già con l'approvazione del nuovo atto aziendale (aggiornato con Del. N. 1485/2013) che mostra la notevole riduzione delle strutture complesse oramai rientrate negli standards stabiliti dal decreto commissariale n. 49 del 2012.

NUMERO UOC E UOSD-UOS COME DA STANDARD NAZIONALI			NUMERO UOC E UOSD-UOS COME DA RIORGANIZZAZIONE AZIENDALE				
	UOC	UOS e UOSD	UOC		UOS e UOSD		
SANITARIE	61,4	138,8		63	63		
NON SANITARIE	43,1		Amministrative	11	42	138	
			Staff	9			
			Distrettuali	12			2*
			Prevenzione	8			
Salute Mentale	2						
Totale da applicazione STANDARD	104,5	138,8	TOTALI	105+2* (a scadenza)	138		

Infatti l'ottimizzazione nell'allocazione delle risorse umane avviate nell'atto aziendale in coerenza alla Delibera Commissariale 45/2010, allegato C, alla voce "Il dimensionamento delle Unità Operative" è stata effettuata anche attraverso l'accorpamento di quei reparti che presentano un numero di posti letto in degenza ordinaria gestionalmente inefficiente, garantendo alle strutture accorpate gli standard assistenziali necessari e ponendo a disposizione delle necessità aziendali le eventuali risorse che risultassero in eccedenza.

Posti letto per degenza ordinaria	
Posti letto per acuti	Posti letto di lungodegenza riabilitazione
1035	79
Posti letto per degenza straordinaria	
Posti letto per acuti	Posti letto di lungodegenza riabilitazione
955	120

Così distribuiti nelle diverse aree di degenza:

	PO. di Chieti	PO. di Lanciano	PO. di Vasto	PO. di Alassa	PO. di Ortona
Area medica	205	73	80	30	28
Area chirurgica	143	56	60	30	43
Terapie intensive	14	6	6		
Area materno-infantile	65	30	30		22
Psichiatria (SPDC)	15	15	4		
Lugodegenza	0	20	20	40	40
TOTALE	442	200	200	100	133

Nel corso dell'anno 2014, essendo già avvenuti gli interventi strutturali, le attività più importanti dovranno riguardare la razionalizzazione complessiva della struttura organizzativa aziendale con i nuovi indici delle dotazioni organiche finalizzate allo sviluppo delle cure primarie con l'implementazione dei servizi di medicina territoriale e assistenza sanitaria di base.

La razionalizzazione delle spese del personale avverrà sicuramente nel rispetto dei limiti di spesa inerenti il tetto di spesa aziendale così come stabilito dalla L.191/2009 e confermato fino al 2015 dall'art. 15 co. 21 L.n.135/2012 e precisati nel piano operativo 2013-2015 nonché nell'allegato al decreto commissariale n. 91/2013.

Va precisato che l'Azienda Sanitaria Lanciano-Vasto-Chieti, ha operato nel corso degli anni 2010-2011-2012 una notevole riduzione di personale sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, pari a complessive n. 400 unità.

Nel corso dell'anno 2014 si presume di stabilizzare il numero personale a tempo indeterminato e di ridurre di circa n.50 unità il personale a tempo determinato con l'assetto descritto nelle tabelle che seguono:

Dimensionamento del personale a tempo indeterminato

AREA	personale in servizio t. i. 31/12/2009 (a)	personale in servizio t. i. 31/12/2009 (b)	personale in servizio t. i. al 31/12/2009 (a+b)	personale in servizio t. i. al 31/12/2010	personale in servizio t. i. al 31/12/2011	Previsione personale in servizio a t. i. al 31/12/2012	personale in servizio t. i. al 31/12/2012	personale in servizio t. i. al 31/12/2013	PROIEZIONE t. i. al 31/12/2014	PROIEZIONE t. i. al 31/12/2015
DIRIGENZA RUOLO SANIT.	529	556	1.085	1.045	1.049	1.069	1.052	1.047	1.066	1.080
COMPARTO RUOLO SAN.	1.155	1.304	2.459	2.429	2.454	2.504	2.462	2.479	2.471	2.475
DIRIGENZA RUOLO PROF. LIB.	1	1	2	1	2	2	3	3	3	3
COMP. RUOLO PROF. LIB.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DIRIGENZA RUOLO TECN.	1	0	1	1	1	2	2	2	2	2
COMP. RUOLO TECN.	498	331	829	791	747	729	716	706	724	724
DIRIGENZA RUOLO AMM.	7	6	13	10	10	10	9	9	8	8
COMP. RUOLO AMM.	202	269	471	445	427	422	415	408	433	435
TOTALE TEMPO INDET.	2.393	2.467	4.860	4.722	4.690	4.738	4.659	4.622	4.675	4.685

* la dirigenza del ruolo sanitario comprende n.68 unità di personale universitario convenzionato

Dimensionamento del personale a tempo determinato

	personale in servizio a t. d. al 31/12/2009 (a)	personale in servizio a t. d. al 31/12/2009 (b)	personale in servizio a t. d. al 31/12/2009 (a+b)	personale in servizio a t. d. al 31/12/2010	personale in servizio a t. d. al 31/12/2011	Previsione personale in servizio a t. d. al 31/12/2012	personale in servizio a t. d. al 31/12/2012
PERSONALE A TEMPO DET. **	270	100	370	263	91	98	156

** Il personale a tempo determinato comprende n. 8 incarichi 15 septies

Sostanzialmente la previsione del costo del personale della Azienda Lanciano-Vasto-Chieti per gli anni 2013-2014 e 2015 stante il blocco della contrattazione collettiva- al netto de costo del personale con contratto di collaborazione ed universitario - può stimarsi stabile rispetto a quello di **240.970 €/000** (spesa CE al netto dell'IRAP) fissato per l'anno 2014 dall'allegato n. 2 alla delibera commissariale n.91/2013. Nell'ambito del suddetto tetto le dinamiche annuali del personale sono descritte per il personale della dirigenza e del comparto e per ciascun ruolo, secondo le tabelle che seguono distinte per qualifica.

DINAMICHE DEL PERSONALE

RUOLO SANITARIO										
Dirigenza										
profilo professionale	dotazione organica	personale a c. al 31.12.2012	personale a c. al 31.12.2013	personale a c. al 31.12.2014	personale organico 2013	personale organico 2014	personale al 31.12.2013	previsione personale da assumere 2014	previsione personale da assumere 2014	previsione personale al 31.12.2014
Dirigente medico - Dirigente*	113	107	99	84	1	1	70			34
Dirigente medico**	ADM	300	293	283	28	27	658	24	10	602
Dirigente farmacia - Dirigente	6	5	4	3	0	0	0			3
Dirigente farmacia	11	10	11	13	0	0	13			13
Dirigente veterinario - Dirigente	5	5	6	5	0	0	0			0
Dirigente veterinario	32	29	23	21	0	0	0	4	1	36
Dirigente biologia - Dirigente	1	1	1	1	0	0	0			1
Dirigente biologia**	20	20	25	27	0	0	20			25
Dirigente chimica - Dirigente	0	0	0	0	0	0	0			0
Dirigente chimica	1	0	0	0	0	0	0			0
Dirigente fisica - Dirigente	1	1	1	1	0	0	1			1
Dirigente fisica	3	4	4	4	0	0	4			4
Dirigente ecologia - Dirigente	0	0	0	0	0	0	0			0
Dirigente ecologia	10	10	11	12	0	0	11			12
Dirigente tecnologia - Dirigente	0	0	0	0	0	0	0			0
Dirigente tecnologia	1	1	1	1	0	0	1			1
Dirigente informatica - Dirigente	1	1	1	1	0	0	1			1
Dirigente informatica	1	1	1	1	0	0	1			1
TOTALE DIRIGENZA RUOLO SANITARIO	133	104	103	103	28	28	107	28	10	105
RUOLO PROFESSIONALE										
Dirigenza										
profilo professionale	dotazione organica	personale a c. al 31.12.2012	personale a c. al 31.12.2013	personale a c. al 31.12.2014	personale organico 2013	personale organico 2014	personale al 31.12.2013	previsione personale da assumere 2014	previsione personale da assumere 2014	previsione personale al 31.12.2014
Dirigente superiore	4	1	2	3	0	0	3			3
Dirigente superiore	0	0	0	0	0	0	0			0
Dirigente superiore	1	0	0	0	0	0	0			0
TOTALE DIRIGENZA RUOLO PROFESSIONALE	5	1	2	3	0	0	3	0	0	3
RUOLO TECNICO										
Dirigenza										
profilo professionale	dotazione organica	personale a c. al 31.12.2012	personale a c. al 31.12.2013	personale a c. al 31.12.2014	personale organico 2013	personale organico 2014	personale al 31.12.2013	previsione personale da assumere 2014	previsione personale da assumere 2014	previsione personale al 31.12.2014
Dirigente tecnico	3	0	0	1	0	0	0			1
Dirigente tecnico	0	0	0	0	0	0	0			0
Dirigente tecnico	7	1	1	1	0	0	1			1
TOTALE DIRIGENZA RUOLO TECNICO	10	1	1	2	0	0	1	0	0	2
RUOLO AMMINISTRATIVO										
Dirigenza										
profilo professionale	dotazione organica	personale a c. al 31.12.2012	personale a c. al 31.12.2013	personale a c. al 31.12.2014	personale organico 2013	personale organico 2014	personale al 31.12.2013	previsione personale da assumere 2014	previsione personale da assumere 2014	previsione personale al 31.12.2014
Dirigente amministrativo	23	10	10	10	0	0	10			10
TOTALE DIRIGENZA RUOLO AMM. VO	23	10	10	10	0	0	10	0	0	10

Handwritten signature

La Manovra sulla Spesa per Beni

L'andamento dei dati di questo aggregato di spesa desunto dal III° Ce evidenziano un costante incremento per l'acquisto di beni sanitari dovuto all'incremento del costo dei dispositivi anche legato all'aumento dell'IVA ed al costante **sviluppo di tecniche chirurgiche** ad elevato costo.

Infatti l'Azienda ha investito nel trattamento **Hi-Tec per la chirurgia della retina centrale** e per l'avanzamento tecnologico negli interventi di chirurgia oftalmologica robotizzata avendo ottenuto la certificazione della rete di siti oftalmologici European vision institute clinical research network (EVICR.net) oltrechè essere inserita nel progetto OLIMPO erogato da Certiquality per la certificazione del paziente con maculopatia.

Inoltre il centro regionale di eccellenza in oftalmologia, riconosciuto anche come GNAT (centro nazionale di alta tecnologia) prosegue nel percorso di alta tecnologia diagnostica e terapeutica ed in particolare della chirurgia robotica per il trattamento del glaucoma, delle patologie retiniche, corneali e della cataratta.

L'implementazione dell'attività di chirurgia robotica microinvasiva nelle discipline di **chirurgia addominale, ginecologica, urologia e toracica** realizzando di circa n.100 interventi nelle dette specializzazioni ha determinato un sensibile incremento della voce dispositivi.

Infatti per quanto riguarda la spesa dei **beni sanitari**, è possibile effettuare manovre contenitive vista anche la necessità di rilanciare tutta la attività chirurgica degli ospedali diversificandone le branche specialistiche e le modalità di accesso con la previsione dell'area oneday - week surgery - long stay surgery

La tabella mostra l'andamento della spesa per dispositivi nel corso dell'anno 2013 e le previsioni dell'anno 2014 :



	preconsuntivo 2013	previsionale 2014
VALORE DELLA PRODUZIONE	803.365.099	816.984.000
SPESA dispositivi	54.251.538	54.051.538
materiali diagn. e prod. Chim.	16.997.634	16.997.634
presidi chir. e mat. San.	21.249.790	20.749.790
materiali protesici	12.107.202	12.107.202
mater. Emodialisi	2.958.269	3.258.269
materiali diagn. (astre rx, ect.)	938.642	938.642
% spesa dispositivi	6,75%	
tetto	4,80%	4,40%
differenza %	1,95%	2,22%
differenza (valore)	15.690.013	18.104.242

In particolare, i valori del preconsuntivo per l'anno 2013 mostrano una incidenza per dispositivi medici pari al 6,75% con un delta di 1,95% rispetto al tetto stabilito dal comma 12 lett. F art.15 L.n.135/2012 per un valore pari a € 15.690.013.

La manovra prevista nel previsionale consisterà in una leggera riduzione di circa 200.000 euro che determina una flessione della percentuale di incidenza del valore dal tetto di spesa dei dispositivi medici, pari al 6,62%. La riduzione del tetto sui dispositivi purtroppo confrontata alla riduzione del tetto porta ad uno sfioramento di circa 18 milioni di euro da quanto stabilito dalla spending-review nell'ottica della standardizzazione dei costi.

Il contenuto della manovra su tale voce vedrà il rafforzamento dei budget settoriali ai responsabili dei Servizi Farmaceutici ed alle u.o.c. "altospendenti" con e la mensilizzazione dei tetti di spesa riguardante i dispositivi medici :

- **Presidi-protesi-PMK e defibrillatori**
- **dispositivi diagnostici**
- **altri dispositivi** (materiale emodialitico).

L'azione di monitoraggio sarà rafforzata dal costante confronto nel ciclo passivo delle rilevazioni contenute nel nuovo piano dei conti da adottare nell'anno 2014 come da disposizioni regionali, che in maniera più dettagliata consente di rilevare la spesa per i seguenti conti di bilancio allineando le diverse fasi dell'acquisto, consumo e rilevazione.

3	07010108	Economico	Dispositivi medici
3	0701010901	Economico	Filicole radiografiche
3	0701010902	Economico	Materiale per sterilizzazioni
3	0701010903	Economico	Strumentario chirurgico non costituito da immobilizzazioni
3	0701010904	Economico	Protesi ortopediche
3	0701010905	Economico	Protesi oculistiche
3	0701010906	Economico	Protesi cardiologiche
3	0701010907	Economico	Altro materiale protesico
3	0701010908	Economico	Supporti e ausili tecnici per persone disabili
3	0701010909	Economico	Altri dispositivi medici monouso
3	0701010910	Economico	Valvole e filtri per emodinamica
3	0701010911	Economico	Materiali per dialisi
3	0701010912	Economico	Pacer-maker
3	0701010913	Economico	Defibrillatori impiantabili
3	0701010914	Economico	Reagenti
3	0701010915	Economico	Materiali per indagini di laboratorio
3	0701010916	Economico	Materiali diagnostici
3	0701010917	Economico	Mezzi di contrasto per radiologia
3	07010106	Economico	Prodotti chimici
3	0701010601	Economico	Prodotti chimici
3	07010107	Economico	Materiali e prodotti per uso veterinario
3	0701010701	Economico	Medicinali ad uso veterinario
3	0701010702	Economico	Materiali chirurgici, sanitari e diagnostici per uso veterinario
3	0701010703	Economico	Altri materiali e beni sanitari per uso veterinario
3	07010108	Economico	Altri beni e prodotti sanitari
3	0701010801	Economico	Vetrerie e materiale plastico per laboratorio
3	0701010802	Economico	Materiali di consumo non specifici per strumentazione diagnostica
3	0701010803	Economico	Altri beni e prodotti sanitari

L'assegnazione dei **tetti di spesa mensilizzati** saranno comunicati a tutti i Direttori di UOC ordinatori di spesa di dispositivi e controllati a sistema con le relative autorizzazioni di budget settoriali.

La revisione della procedura degli ordini dovrebbe quindi allineare i processi di razionalizzazione della domanda tra le diverse unità operative. La procedura sarà inoltre coadiuvata dal monitoraggio sistematico delle scorte dei magazzini farmaceutici mirata alla riduzione delle giacenze tramite tassi rapidi di rotazione delle scorte in giacenza. Pertanto nell'arco del triennio, visti i risultati raggiunti nell'anno 2013 con il miglioramento del ciclo passivo che fa ben sperare per la diffusione capillare del controllo esecutivo esteso a tutti gli attori coinvolti si dovrebbe raggiungere l'entità del tetto stabilito dalla spending-review per i dispositivi medici.

Anche il **costo** per l'acquisto dei **prodotti farmaceutici** è stato determinato applicando il calcolo del tetto di spesa per l'assistenza farmaceutica ospedaliera, rideterminato dal co. 4 art.15 L.n.135/2012 è stato effettuato sulla stima dell'andamento della spesa dell'anno 2013. Alla stessa è stato applicato il tetto di cui all'art. 5 D.L. n.159/2007 convertito con modificazione dalla legge n. 222/2007 e quantificato nella misura del 3,5% dalla L.n.135/2012 raggiungendo i seguenti risultati:

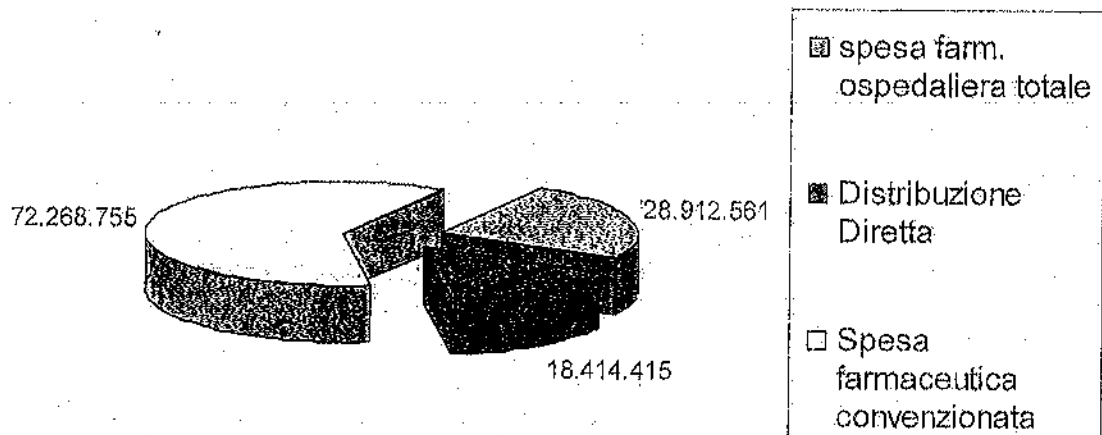
SPESA FARMACEUTICA OSPEDALIERA		
	andamento 2013	Previsione 2014
Valore della produzione	803.365.099	816.984.000
Spesa farmaceutica ospedaliera	29.168.338	29.168.338
% spesa farmaceutica rilevata	3,63%	3,57%
tetto	3,50%	3,50%
differenza %	0,13%	0,07%
Differenza (valore manovra)	1.050.560	573.898

In particolare la spesa farmaceutica ospedaliera è composta dalla distribuzione diretta che si articola nelle seguenti voci :

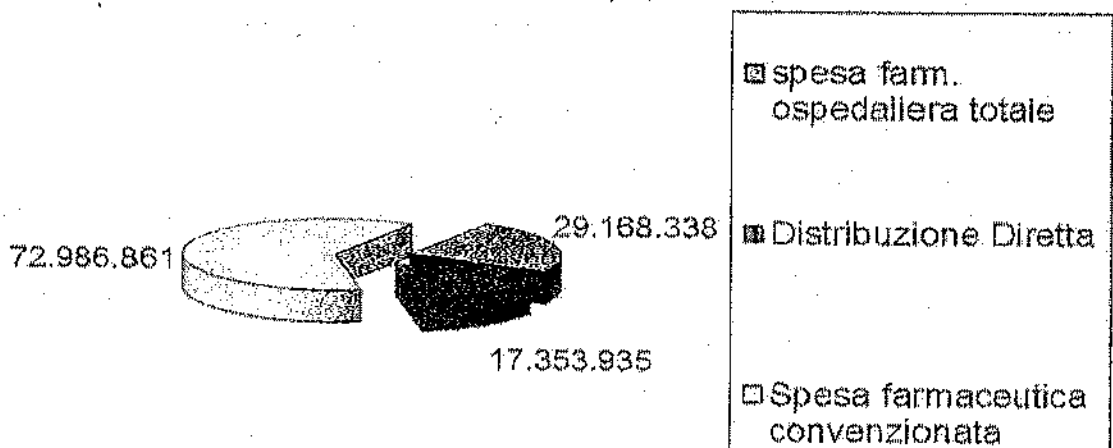
COMPOSIZIONE DELLA SPESA FARMACEUTICA IN DISTRIBUZIONE DIRETTA		
Descrizione Cdc	III° trimestre	Proiez. 2013
DISTR. DIR. FARMACI PRIMO CICLO	1.403.246	1.870.995
DISTRIBUZIONE DIRETTA FARMACI ALLEGATO 2	9.974.510	13.299.347
DISTRIBUZIONE DIRETTA FARMACI ESTERI	4.103	5.471
DISTRIBUZIONE DIRETTA FARMACI FASCIA C	11.033	14.711
DISTRIBUZIONE DIRETTA FARMACI H	8.465.275	11.287.033
DISTRIBUZIONE DIRETTA FARMACI MALATTIE RRARE	38.890	51.854
Distribuzione diretta farmaci patologie varie fascia A	456.125	608.167
DISTRIBUZIONE DIRETTA FARMACI PAZIENTI IRSA	25.274	33.699
DISTRIBUZIONE DIRETTA FARMACI PRESCRITTI	171.866	229.155
Distribuzione diretta fibrosi cistica	99.964	133.286
Distribuzione diretta Legge 648/96	173.422	231.229
DISTRIBUZIONE DIRETTA PRESIDII VARIE PATOLOGIE	657.016	876.022
TOTALE	21.480.726	28.640.968

Il grafico mostra la composizione della spesa farmaceutica dell'anno 2013 e del programmatico 2014 nelle voci di spesa aggregate :

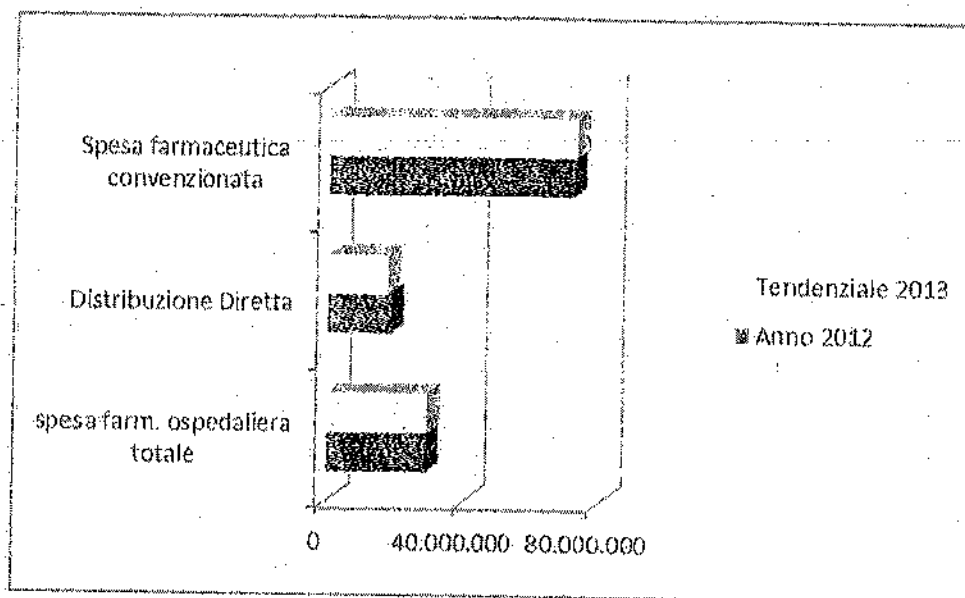
Spesa Farmaceutica Tendenziale anno 2012



Spesa Farmaceutica Tendenziale anno 2013



Nel grafico sottostante vengono confrontate per anno la spesa farmaceutica convenzionata, la distribuzione diretta e la spesa farmaceutica ospedaliera



L'andamento della spesa farmaceutica nelle sue componenti sopra illustrate consente al bilancio di previsione il rispetto dei tetti stabiliti dalla spending-review che comunque consentirà di migliorare gli interventi sull'appropriatezza prescrittiva agevolando la prescrizione diretta di farmaci costosi, razionalizzando la prescrizione di medicinali biosimilari e di quelli di recente immissione in commercio incrementando la prescrizione di farmaci equivalenti ed aggiornando gli obiettivi di spesa per gli MMG-PLS.

Quindi i livelli di spesa stabiliti per l'**assistenza farmaceutica ospedaliera** dalla Legge n. 135/2012 (Spending Review), non necessitano di particolari manovre per il rispetto del tetto attualmente considerato che le stime nel preconsuntivo 2013 fanno rilevare un'incidenza della stessa pari al **3,57%**, che scende al **3,51%** nella previsione dell' **anno 2014**, quasi rispettando i parametri istituzionali.

[Handwritten signature]

La Manovra sui Servizi

Per quanto concerne i **Servizi**, già oggetto di un attento monitoraggio per mezzo di budget settoriali di spesa, si prevede una consistente riduzione dei costi relativi ai Servizi appaltati.

Si prevede una riduzione del 20% della spesa 2013 per i seguenti servizi :

lavano, pulizia, smaltimento rifiuti per effetto della riduzione dei posti letto, delle giornate di degenza e dell'aggregazione di reparti e servizi.

Saranno invece oggetto di un'attenta revisione del fabbisogno con consistenti risparmi i servizi di ausiliario e supporto assistenziale nei quali è già stato operato una netta riduzione del personale per riorganizzazioni interne.

Inoltre in aderenza alle disposizioni del piano operativo, i servizi e le procedure acquisitive verranno ricondotti ad un nuovo dimensionamento economico pari ad un taglio lineare nella misura del 20% del loro valore nominale anche in applicazione delle diverse variabili risultanti dalla riduzione dei volumi contrattuali e dai drivers dei ~~valori contrattualizzati connessi a nuovi prezzi unitari (costi standards)~~ ed alla rinegoziazione dei contratti.

La manovra in tal campo sarà comunque coadiuvata da un'attenta applicazione delle disposizioni previste dalla Spending Review circa la riduzione delle forniture e dalla rinegoziazione di alcuni contratti già avvenuta nel campo dei servizi di manutenzione delle attrezzature sanitarie, dei contratti sulla telefonia e reti.

La contrazione della spesa dei beni e servizi corrispondente alla diminuzione del volume delle prestazioni contrattuali sarà attentamente monitorata dai direttori dell'esecuzione dei contratti (DEC) e dai titolari dei budgets trasversali.

Saranno costituiti tetti di spesa collegati a contratti di facility management di alto valore, riferibili ai fornitori, che mensilmente verranno monitorati con procedure operative sul ciclo passivo al fine di verificare l'andamento della spesa di ciascun contratto e porre in essere interventi correttivi e di riorientamento.

Particolare attenzione sarà rivolta dagli stessi alla verifica dei prezzi di riferimento rispetto a quelli in essere da applicare in tutti quei casi in cui l'avallo dell'autorità sui contratti pubblici faccia emergere scostamenti significativi tali da giustificare la

rinegoziazione ai sensi dell'art.15 c0. 13 lett.b del D.L. 6/6/1995 recante disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini .
Inoltre saranno potenziati i meccanismi di acquisto centralizzato mediante l'utilizzo di CONSIP e delle centrali regionali di acquisto.

Assistenza sanitaria di base, medicina di base

L'organizzazione dei servizi territoriali di assistenza sanitaria è sottoposta alla nuova organizzazione dei servizi che la Regione dovrà definire in applicazione del D.L. n.158/2012 convertito in L.n.189/2012 che riqualificando la riorganizzazione dei servizi territoriali incide su tutto il modello dell'assistenza primaria della continuità assistenziale e dell'emergenza sanitaria. In particolare l'Azienda intende mettere in campo nell'anno 2014 l'integrazione con il sociale al fine di migliorare il livello di efficienza e di capacità di presa in carico dei cittadini applicando le disposizioni dei decreti commissariali nn.24/2012,40/2012 e 45/2012.

Pertanto sostanzialmente la spesa relativa alla medicina convenzionata è stimata costante negli anni 2013-2015 per effetto del blocco contrattuale e di quanto disposto all'articolo 15 l. n. 135/2012 che applica anche al personale convenzionato con il ssn, la limitazione di crescita dei trattamenti economici, anche accessori, del personale delle pubbliche amministrazioni. Inoltre si prevede di concludere il processo di conversione del PTA di Casoli e di Gissi per ampliare la rete delle cure territoriali atte alla cura di pazienti anziani.

La specialistica ambulatoriale risentirà anch'essa di un processo di riorganizzazione per adeguare l'offerta al fabbisogno stimato, anche in applicazione del decreto commissariale n.67/2012.

La manovra sulla farmaceutica convenzionata

Le misure di contenimento della spesa farmaceutica descritte nei precedenti piani strategici hanno prodotto una riduzione significativa della spesa nel biennio 2011 - 2012 attraverso il monitoraggio ed il riorientamento dei comportamenti prescrittivi verso farmaci equivalenti e di minor costo ed il controllo del budget individuale degli

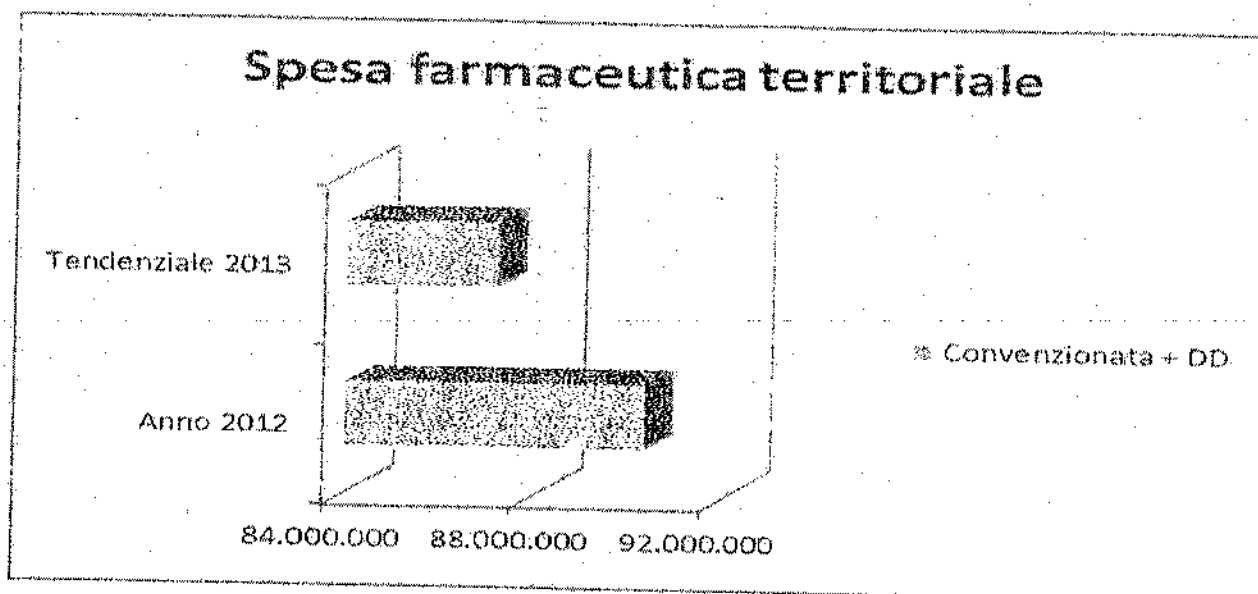
MMG/PLS . In particolare per l'anno 2014 la spesa farmaceutica convenzionata è stata prevista per un valore pari a € 69.862.403,76 inferiore di € 3.124.457 rispetto alla previsione di chiusura del 2013 desunti dai dati del III° CE pari a € 72.986.861.

I grafici mostrano la composizione della spesa per assistenza farmaceutica territoriale composta da convenzionata e distribuzione diretta con esclusione della spesa per farmaci H.

La manovra previsionale sulla spesa farmaceutica territoriale tende a ridurre la spesa per distribuzione diretta riducendo il costo dei farmaci biosimilari mediante la razionalizzazione prescrittiva (piano terapeutico, PT- template, richiesta motivata, scheda AIFA ect.) e dei farmaci equivalenti. Per questi ultimi la Asl applicherà tutte le iniziative prescrittive tese ad evitare il fenomeno della modifica del mix prescrittivo prima della perdita del brevetto nonché allineandosi a comportamenti virtuosi delle asl best-in- class per categorie terapeutiche predefinite.

Il rispetto del tetto previsto in materia che attualmente, dagli andamenti rilevati nel preconsuntivo si assesta in una percentuale di incidenza pari al 13,14%, mentre nella previsione la percentuale di incidenza si abbassa ulteriormente al 12,54% con uno scostamento di 1,04 punti percentuali dal tetto previsto.

SPESA FARMACEUTICA TERRITORIALE		
	preconsuntivo 2013	Previsione 2014
Contributi SSR	687.415.000	695.718.000
Spesa farmaceutica territoriale (convenzionata + distribuzione diretta)	90.340.796	87.216.339
% spesa farmaceutica rilevata	13,14%	12,54%
tetto	11,50%	11,50%
differenza %	1,64%	1,04%
differenza (valore)	11.288.071	7.208.769



Prestazioni da privato

Le prestazioni sanitarie rese dai soggetti privati accreditati per l'assistenza specialistica ambulatoriale e per l'assistenza ospedaliera sono state oggetto di una riduzione del tetto di spesa in misura percentuale fissa dell'1% per l'anno 2013 mentre è programmata la manovra regionale della riduzione del 2% per gli anni 2014-2015 con la sottoscrizione dei budgets annuali mediante processo di negoziazione portato avanti dalla regione con gli erogatori privati per evitare il rischio di over produzione.

Prendendo a riferimento i costi del III° trimestre 2013 quali valori tendenziali, si evidenzia per l'anno 2014 una manovra in riduzione pari a 2.500 €/000.

Costante invece sarà il monitoraggio delle prestazioni sanitarie non contrattualizzate relative a pazienti tossidipendenti e alcolisti.

Una manovra cospicua sarà invece effettuata sulla spesa per l'acquisto di protesi ed ausilli, considerando la possibilità di riutilizzare i presidi restituiti dagli assistiti previa sanificazione e riconsegna con un'abbattimento del 10% del valore del conto

L'Assistenza Ospedaliera

L'Azienda, nell'espletamento della primaria funzione pubblica di tutela della salute, nel rispetto del principio di libera scelta del cittadino, si impegna a creare condizioni di effettiva equità nell'accesso e fruizione dei servizi per tutti i cittadini, esercitando le funzioni di controllo e di verifica sulle prestazioni offerte e monitorandone la qualità e l'appropriatezza. L'Azienda per il raggiungimento delle proprie finalità promuove e sviluppa un modello di cura basato sul primato della persona e sulla continuità assistenziale, incentrato sulla verifica della qualità e l'appropriatezza dei servizi e delle prestazioni resi al cittadino, controllando che essi siano improntati ai principi della personalizzazione e umanizzazione dei trattamenti, affinché siano rispettati i bisogni e le esigenze assistenziali di ciascun utente che accede ai servizi sanitari.

Le attività dell'azienda sono svolte nel rispetto di seguenti principi:

- centralità del paziente-utente;
- ~~continuità dei percorsi di cura; intesi come quell'insieme di processi clinico-~~assistenza-~~li~~ che permettono la presa in carico globale dell'utente in tutte le fasi del percorso di cura e il miglioramento dell'accessibilità ai servizi nei quali i cittadini sono orientati e guidati verso le risposte più adeguate ai bisogni di salute;
- approccio professionale di tipo multidisciplinare e orientamento alla specializzazione;
- apertura alla ricerca e alle collaborazioni con altre Istituzioni nel settore dell'assistenza sanitaria e socio-sanitaria;
- trasparenza, quale garanzia della circolazione delle informazioni di tutti i processi sia clinico-assistenziali che organizzativo-gestionali;
- sicurezza degli utenti e degli operatori.

L'Azienda adotta le metodologie e gli strumenti del Governo Clinico ed integra le stesse con quelli del Governo Economico al fine di perseguire l'appropriatezza delle risposte clinico-assistenziali, il miglioramento della qualità dei servizi, l'efficacia degli interventi unitamente al miglioramento dell'efficienza e al contenimento dei costi.

Ne deriva una stretta relazione tra le due dimensioni del governo aziendale, quella clinica e quella economica, anche rispetto al sistema e all'articolazione delle responsabilità a tutti i livelli dell'assetto organizzativo.

Inoltre svolge la funzione di Produzione dei servizi sanitari quale insieme di attività finalizzate all'erogazione diretta di servizi e prestazioni sanitarie di prevenzione, diagnosi, cura e riabilitazione, effettuata nei diversi regimi consentiti.

La tabella che segue indica l'andamento dell'attività di produzione dei ricoveri ospedalieri in regime ordinario e diurno negli ultimi tre anni dal 2011 fino al III° trimestre anno 2013 e consente di proiettare i dati in modo lineare arrivando ad una valutazione complessiva dell'attività di ricovero al fine di stimare i dati dell'anno 2013. La tabella risente comunque della incertezza sulla quantificazione dei ricoveri diurni dovuta alle procedure di rilevazione degli accessi in DH con chiusura della SDO solo a fine anno.

ANDAMENTO DELLA PRODUZIONE				
Produzione interna	Anno 2011	Anno 2012	III° trimestre 2013	Proiezione dati al III° trimestre al 31/12/2013
Ricoveri ordinari chirurgici	14.245	13.044	9.477	12.636
Ricoveri ordinari medici	29.897	28.239	21.364	28.485
Ricoveri DS	8.728	9.136	6.728	8.971
Ricoveri DH	6.461	6.139	2.798	3.731
Tot ricoveri chirurgici	22.973	22.180	16.205	21.607
Tot ricoveri medici	36.358	34.378	24.162	32.216
Totale ricoveri per acuti	59.331	56.558	40.367	53.823
Ricoveri riabilitazione	481	404	258	344
Ricoveri lungodegenti	522	610	437	583
Ricoveri ambulatoriali	1.704	0	0	0
Totale generale ricoveri	62.038	57.572	41.062	54.749

La proiezione al 31/12/2013 **dei dati disponibili del terzo trimestre** mostrano un decremento globale dei ricoveri di circa il 4,9% pari a 2.823 rispetto all'anno 2012, incremento distribuito soprattutto nei ricoveri ordinari chirurgici e più o meno omogeneamente fra le altre varie aree (tenuto conto dei DH che saranno chiusi solo a fine anno).

ANDAMENTO DELLA PRODUZIONE PER RICOVERI ORDINARI AL III° TRIMESTRE 2013					
Presidio	Tipo di ricovero	Dimessi	Valore	Giornata di degenza	Valore / dimesso
CHIETI	Ordinario	12.919	49.368.973	96.341	3.821,42
LANCIANO	Ordinario	6.162	17.645.063	39.434	2.863,53
VASTO	Ordinario	6.699	19.284.492	40.208	2.878,71
ATESSA	Ordinario	1.561	5.089.844	14.324	3.260,63
GUARDIAGRELE	Ordinario	1.146	2.761.525	12.727	2.409,71
ORTONA	Ordinario	3.049	7.727.840	14.500	2.534,55
TOTALI		31.536	101.877.736	217.534	17.769

ANDAMENTO DELLA PRODUZIONE PER RICOVERI DIURNI AL III° TRIMESTRE 2013		
PRESIDIO	REGIME DI RICOVERO	DIMESSI
CHIETI	day surgery	2.137
	day hospital	1.596
LANCIANO	day surgery	909
	day hospital	430
VASTO	day surgery	918
	day hospital	508
ATESSA	day surgery	332
	day hospital	24
GUARDIAGRELE	day hospital	15
ORTONA	day surgery	2.432
	day hospital	225
TOTALI		9.526

È nota l'estrema difficoltà di stabilire a livello scientifico uno standard operativo della produzione con significato clinico certo, è infatti molto critico individuare un valore atteso per la frequenza di una determinata prestazione sanitaria per una popolazione dai rischi non noti. Ma l'attenzione alla tutela della salute ha indotto a non concentrare le analisi sulle strutture erogatrici, ovvero sull'offerta, ma sul paziente, ovvero sulla domanda.

Il Monitoraggio dell'Attività Ospedaliera

L'elenco dei **primi 20 Drg** per frequenza rilevate dalle schede di dimissione ospedaliera nei primi nove mesi anno 2013 e proiettati linearmente in ragione d'anno, fanno rilevare un eccesso di ricoveri **per sintomi** considerato che il primo Drg in ordine di frequenza è relativo ad insufficienza cardiaca e shock che denota l'utilizzo dell'ospedale anche come centro diagnostico, oltrechè per la cura di patologie acute. Va precisato che nei primi 20 drg in ordine di frequenza viene indicato il 37,4% della richiesta assistenziale della popolazione ed in particolare comprende n. 2.994 parti "naturali" e n. 894 cesarei.

DRG	Descrizione DRG	TIPO	PESO MEDIO	Numero casi per frequenza
127	Insufficienza cardiaca e shock	M	1,027	1.754
391	Neonato normale	M	0,1598	1.684
470	Non attribuibile ad altro DRG	M	0	1.311
373	Parto vaginale senza diagnosi complicanti	M	0,4439	1.310
42	Interventi sulle strutture intraoculari eccetto retina, iride e cristallino	C	0,8445	1.248
359	Interventi su utero e annessi non per neoplasie maligne senza CC	C	0,9785	1.124
381	Aborto con dilatazione e raschiamento, mediante aspirazione o isterotomia	C	0,4568	1.006
87	Edema polmonare e insufficienza respiratoria	M	1,2243	963
371	Parto cesareo senza CC	C	0,7334	894
410	Chemioterapia non associata a diagnosi secondaria di leucemia acuta	M	0,7539	679
298	Disturbi della nutrizione e miscelanea di disturbi del metabolismo, età < 18 anni	M	0,2651	632
316	Insufficienza renale	M	1,1501	603
89	Polmonite semplice e pleurite, età > 17 anni con CC	M	1,1394	549
14	Emorragia intracranica o infarto cerebrale	M	1,2605	522
422	Malattie di origine virale e febbre di origine sconosciuta, età < 18 anni	M	0,3634	507
430	Psicosi	M	0,7668	503
162	Interventi per ernia inguinale e femorale, età > 17 anni senza CC	C	0,7448	444
494	Colecistectomia laparoscopica senza esplorazione del dotto biliare comune senza CC	C	0,889	397
544	Sostituzione di articolazioni maggiori o reimpianto degli arti inferiori	C	2,0283	389
524	Ischemia cerebrale transitoria	M	0,7692	386

Esaminando inoltre i ricoveri medici dimessi dai reparti chirurgici si evidenzia una elevata percentuale di ricoveri medici pari circa il **20,8%** dimessi da reparti chirurgici, indicatore di un utilizzo appropriato dell'attività chirurgica atteso che il tasso di operatività delle unità operative chirurgiche è rapportato al 75% della complessiva produzione dei ricoveri in area chirurgica.

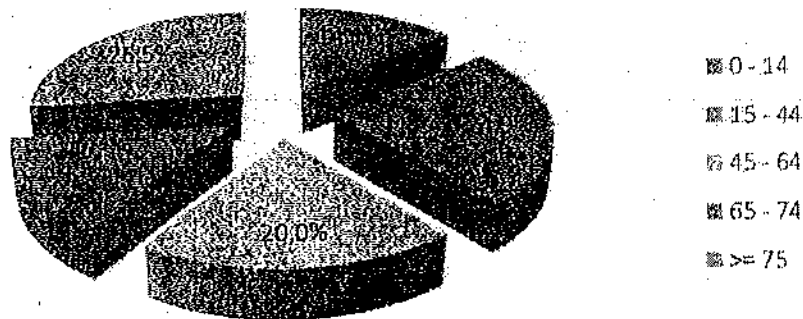
Focus dimissioni da reparti chirurgici primi 9 mesi anno 2013	
Dimessi medici	2.987
Dimessi chirurgici	11.384
Totale	14.371

L'Azienda rileva quindi la necessità di migliorare le modalità di programmazione controllo dell'appropriatezza dei ricoveri al fine di ridurre gli eccessi di prestazioni che possono essere ricondotte a prestazioni inappropriate ed inadeguate mediante l'adozione della "blacklist" quale metodologia di monitoraggio per sviluppare forme di assistenza più appropriate utilizzando meglio tutti i settings assistenziali utilizzando anche elementi di sviluppo di procedure di "whitelist" per aumentare le procedure chirurgiche e quelle inerenti le procedure richieste maggiormente dalle utenze al di fuori della nostra Regione.

L'analisi dei ricoveri dei primi 9 mesi distribuiti per fasce di età indica che circa il 28% dei ricoveri viene effettuato per pazienti anziani con età superiore a 74 anni.

Fascia di Età	Distribuzione dimessi strutture pubbliche per classi di età	n. dimessi
0 - 14	14,1%	5.776
15 - 44	24,0%	9.849
45 - 64	19,4%	7.952
65 - 74	14,6%	6.010
>= 75	27,9%	11.475
Totale	100,0%	41.062

N. RICOVERI PER FASCE DI ETA'
(periodo gennaio-settembre 2013)



L'Azienda in applicazione delle disposizioni di cui all'art.15 co. 13 lett. C del D.L. n. 95/2012 convertito nella legge 07/08/2012 n. 135 ha rimodulato i posti letto ospedalieri adeguando gli stessi alle previsioni degli atti commissariali della Regione Abruzzo con specifico atto deliberativo n. 1445/2012.

L'Azienda mediante il monitoraggio continuo dell'appropriatezza indirizza il setting assistenziale utilizzando quale metodo di programmazione e controllo gli indicatori di performance per aumentare la capacità produttiva delle unità operative riducendo la percentuale di ricoveri ordinato brevi (0-2 gg.) , i DRG medici dimessi da reparti chirurgici, alcuni DRG con particolare rilevanza di mobilità passiva e soprattutto aumentando l'osservazione breve intensiva al fine di evitare i ricoveri impropri . Una particolare attenzione è rivolta all'analisi dei ricoveri urgenti e delle successive modalità di dimissione con particolare attenzione per quelli di 0-1 gg. Le tabelle mostra i dati relativi al primo semestre anno 2012 indicando i dimessi 0-1 gg. e le altre modalità di dimissione dei ricoveri contrassegnati dall'urgenza.

Casistica ricoveri ordinari, urgenti e 0-1 GG. al III° trimestre 2013.

PRESIDIO	DIMESSI ORDINARI	DIMESSI ORDINARI URGENTI	DIMESSI ORDINARI 0-1 GG.	DIMESSI ORDINARI URGENTI 0-1 GG.
CHIETI	12.919	6.051	908	350
LANGIANO	6.162	3.781	557	354
VASTO	6.699	3.921	451	284
ATESSA	1.561	832	135	39
GUARDIAGRELE	1.146	740	68	56
ORTONA	3.049	1.554	181	112
Totale complessivo	31.536	16.879	2.300	1.195

Casistica delle modalità di dimissione dei ricoveri ordinari urgenti
Al 30/09/2013

Presidio	Deceduto	Dimissione ord. al domicilio	Dimissione presso RSA	Dimissione con affi Ospedalizzazione domiciliare	Dimissione volontaria	trasferimento ad altro Istituto per acuti	trasf. Ad altro regime di ricovero stesso Istituto	Trasferimento ad altro Istituto di riabilitazione	Dimissioni ord. con attivaz. ADI	TOTALI
Chieti	365	4.844	52	1	262	72	12	372	71	6.051
Langiano	205	2.748	41	1	187	202	148	191	58	3.781
Vasto	187	3.276	30	2	222	109	19	58	18	3.921
Alessa	48	624	0	0	11	50	85	1	13	832
Guardiagrele	47	557	2	0	44	37	46	4	3	740
Ortona	97	1.372	0	0	50	33	0	1	1	1.554
Totale	949	13.421	125	4	776	503	310	627	164	16.879

Il Fenomeno della Mobilità nelle Aree Assistenziali

L'azienda rivolge particolare attenzione allo studio del fenomeno della mobilità passiva. Le strategie in atto e le nuove azioni da implementare nel corso del prossimo triennio cercano di contrastare i numeri particolarmente rilevanti a carico di una procedura o di una specialistica specifica; inoltre i residenti della provincia di Chieti fanno ricorso a Strutture esterne per patologie non particolarmente complesse. Un fenomeno abbastanza fisiologico, prevalentemente giustificato da scelte individuali e personalistiche dell'utenza (piuttosto che a carenze strutturali del nostro sistema di offerta).

Al fronte di una significativa mobilità passiva (e anche al fine di migliorare le liste di attesa) per le prestazioni diagnostiche correlate a patologie ad alta e media complessità, si è realizzato un imponente piano di investimenti (finanziato per lo più con risorse proprie della ASL) finalizzato al rinnovo e/o al potenziamento del parco tecnologico quali:

- attivazione della PET a Chieti
- potenziamento della TAC al PO di Chieti con n.2 nuove TAC di ultima generazione, utili anche per la diagnostica in campo cardiologico (finora non disponibile)
- attivazione scintigrafia a Lanciano
- attivazione risonanza a Lanciano
- attivazione " Breast Unit " radiologia ad Ortona come centro di refertazione ad alta tecnologia e specializzazione delle mammografie (incluso lo screening) di tutta la provincia di Chieti e in prospettiva per tutta la regione (come già avviene nelle regioni più avanzate)
- robotica per l'oftalmologia
- chirurgia robotica microinvasiva rivolta alle discipline di ginecologia, urologia e chirurgia toracica e addominale

Gli effetti di tali investimenti sul "netting" della mobilità saranno visibili solamente nel prossimo biennio essendo i dati della mobilità posticipati di due anni.

Restano invece ulteriori azioni che avranno effetto a medio termine (fine 2013/2014):

- raddoppio del bunker per attività di radioterapia
- acquisizione di Image Guided Rad Therapy per la riduzione dei tempi di attesa per la radioterapia al polmone e gli Interventi che si illustrano successivamente per ciascun area assistenziale.

Un'attenzione particolare è stata rivolta all'area chirurgica ed in particolar modo a quella oncologica tenuto conto dei DRG per i quali più frequentemente, seppur in numero limitato, la popolazione della Provincia si rivolge fuori regione

Area Chirurgica/Oncologica

Partendo dal presupposto che il problema principale è rappresentato dal "collo di bottiglia" della Sale Operatorie, che comporta un allungamento dei tempi di degenza con ridotto turnover dei pazienti e quindi un allungamento delle liste di attesa, si sta procedendo ad una completa riorganizzazione delle sale operatorie in tutti i presidi dell'azienda:

- Apertura delle nuove sale operatorie ad Ortona (dopo anni di abbandono del cantiere)
- Messa a norma e potenziamento della sala operatoria di ostetricia a Chieti.
- Spostamento della FIVET (procreazione assistita) dal PO di Chieti a quello di Ortona con aumento delle sedute operatorie a disposizione del PO di Chieti e aumento dell'attività del centro FIVET (con riduzione delle liste di attesa e forte aumento della mobilità attiva)
- Riorganizzazione del Dipartimento Chirurgico per intensità di cura con l'individuazione di un'area "high care" presso il PO di Chieti accessibile a tutte le équipes chirurgiche dell'azienda
- Conseguente spostamento delle attività di day surgery e week surgery nei Presidi spoke di Ortona e Aversa (per consentire ai 3 presidi principali di Chieti, Lanciano e Vasto di concentrarsi sulla chirurgia maggiore)

Area Oncologica

La costante attività del nuovo Dipartimento Oncologico, unico di tutta la Regione, rafforza la governance unitaria ed integrata di tali attività:

- sono già in fase operativa avanzata con risultati già estremamente positivi e tangibili, i percorsi clinico organizzativi per la presa in carico dei pazienti con tumore alla mammella ed della prostata
- sono in via di attivazione i percorsi clinico organizzativi per la presa in carico dei pazienti con tumore al colon-retto ed al polmone
- l'anno di attività del primariato generale ad indirizzo oncologico ha rilanciato l'attività chirurgica oncologica sviluppando una elevata mobilità passiva in provincia come nel resto della regione

Area Cuore

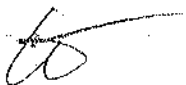
La significativa mobilità passiva oggi presente per le patologie cardiovascolari (soprattutto verso l'Emilia Romagna) potrà essere ridotta con la prevista attivazione del nuovo plesso cardiologico e cardiochirurgico di Chieti e la conseguente riorganizzazione di tutte le attività cardiologiche dell'Azienda in una logica di rete integrata.

Rete Territoriale, Emergenza-Urgenza , Prevenzione e Screening

Al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti , L'Azienda completerà l'applicazione del decreto commissariale n. 11/2013 sviluppando nell'anno 2014 il sistema dell'emergenza- urgenza con tutti i suoi nodi aziendali. Sarà razionalizzata la rete laboratoristica con la riorganizzazione dei laboratori pubblici e privati. Inoltre con la riconversione di strutture di assistenza territoriale ancora in fieri saranno rimodulate le strutture di cura residenziali e della disabilità.

Anche se l'Azienda nel corso del 2013 ha completato l'attivazione degli hospice previsti , comunque potenzierà l'attività delle cure domiciliari e palliative all'interno di un sistema di cure appropriate inserite nei dovuti settings assistenziali .

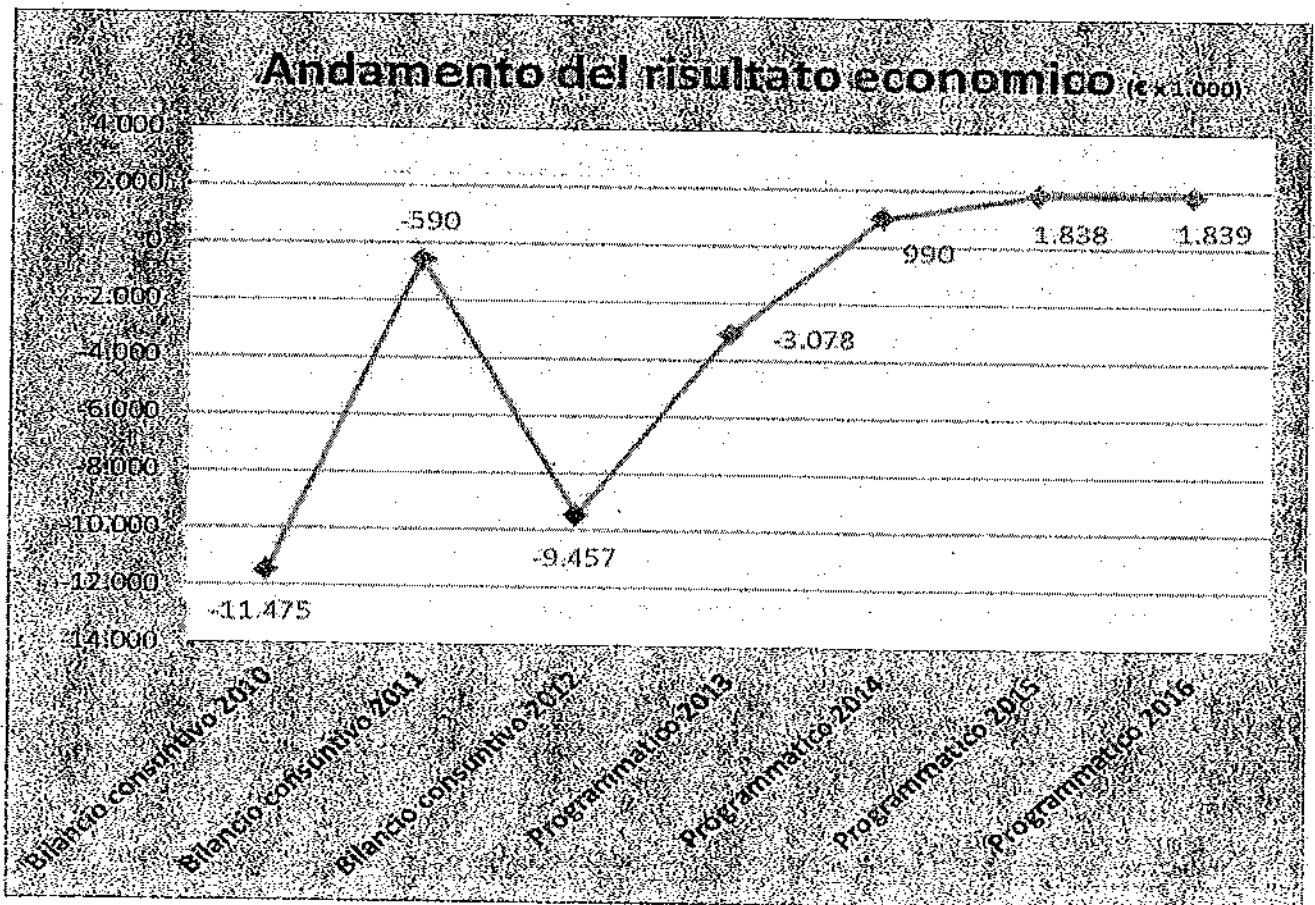
La riduzione dei rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori sarà potenziata realizzando piani di prevenzione e vigilanza vista la prospettiva di sviluppo che investirà tutto il dipartimento di prevenzione. Notevoli passi già fatti nell'ambito degli screening oncologici della **cervice uterina** consentiranno di raggiungere risultati importanti anche nell'ambito degli screening **mammografico** e del **colon retto**.



Il risultato economico e la prevedibile evoluzione della gestione

Dopo l'esposizione delle "manovre" previste nel bilancio programmatico 2014 e nel collegato bilancio di previsione pluriennale 2014-2016 si può evidenziare come l'Azienda Asl Lanciano-Vasto-Chieti rispetti dell'equilibrio economico con un risultato positivo di gestione pari a 990 €/000.

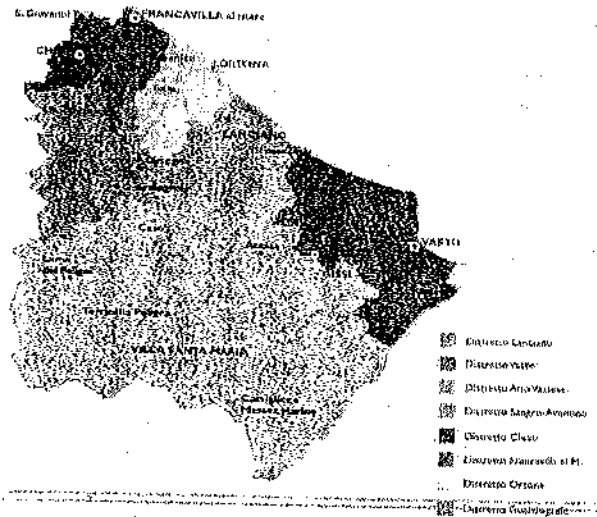
In questa fase l'Azienda mira a reinvestire i risparmi che intende realizzare per aumentare la qualità delle prestazioni erogate con una particolare attenzione alla riqualificazione della rete territoriale. Gli strumenti di programmazione 2014-2016 prevedono pertanto la realizzazione di **manovre di contenimento, coordinamento e sviluppo** che mirano a realizzare settings assistenziali appropriati riduzione dei tempi di attesa e accesso facilitato alle prestazioni.



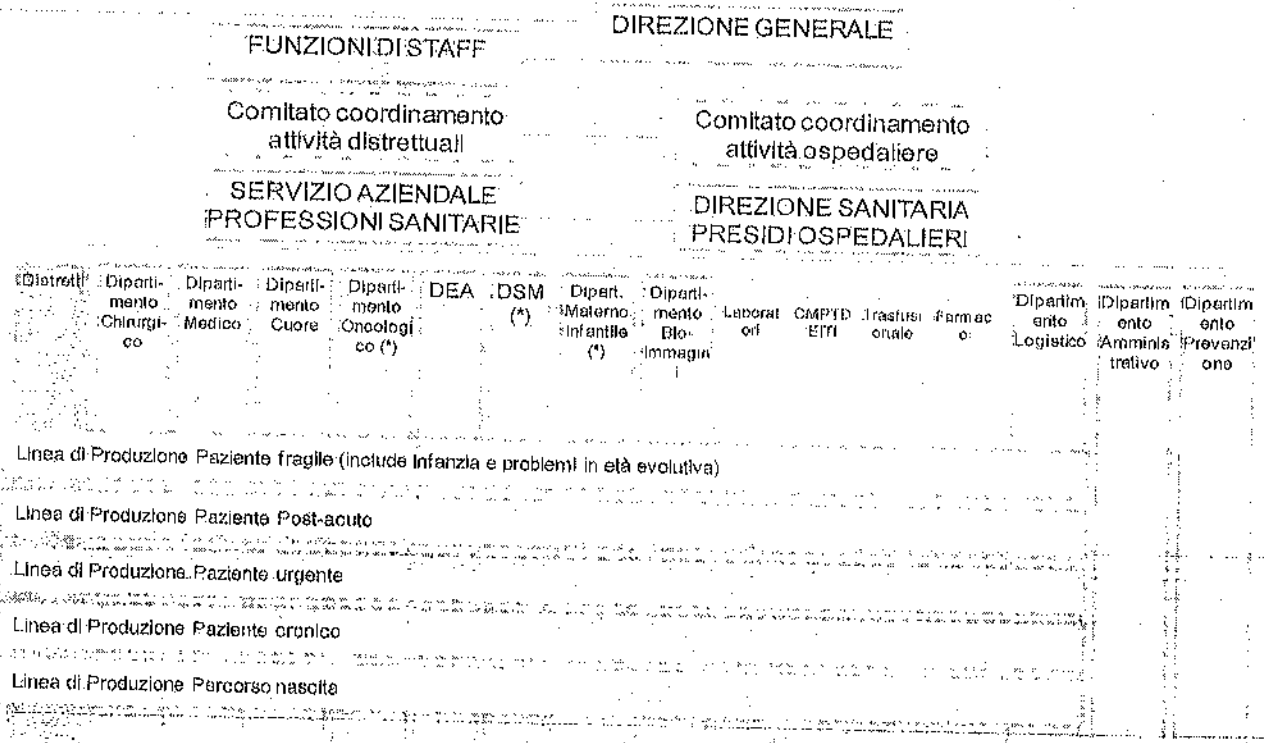
Il Piano di organizzazione della Asl Lanciano Vasto Chieti

L'Azienda è suddivisa territorialmente in otto Distretti:

1. Distretto 1 - Vasto;
2. Distretto 2 - Chieti;
3. Distretto 3 - Francavilla al mare;
4. Distretto 4 - Ortona;
5. Distretto 5 - Lanciano;
6. Distretto 6 - Sangro-Aventino;
7. Distretto 7 - Guardiagrele;
8. Distretto 8 - Alto Vastese.



Organigramma



Presidi ospedalieri

L'Azienda Sanitaria Locale 2 di Lanciano, Vasto, Chieti esplica la propria attività istituzionale per mezzo di 6 Stabilimenti Ospedalieri, di cui uno Clinicizzato.

Lo Stabilimento Ospedaliero è un sistema di organizzazione integrata delle attività in regime di ricovero e specialistiche erogate attraverso i Dipartimenti.

Il Presidio Ospedaliero è una rete di Stabilimenti ospedalieri organizzata a sistema.

1 Stabilimento ospedaliero clinicizzato "SS Annunziata" di Chieti

Posti letto al 31 dicembre 2011:

2 Stabilimento ospedaliero "Renzetti" di Lanciano

Posti letto al 31 dicembre 2011:

3 Stabilimento ospedaliero "S. Pio da Pietralcina" di Vasto

Posti letto al 31 dicembre 2011:

4 Stabilimento ospedaliero "G. Barnabeo" di Ortona

Posti letto al 31 dicembre 2011:

5 Stabilimento ospedaliero "Vittorio Emanuele" di Atesa

Posti letto al 31 dicembre 2011:

6 Stabilimento ospedaliero "M. SS. Immacolata" di Guardiagrele

I Presidi assistenziali territoriali di Casoli e di Gissi (PTA)

Si configurano come strutture a vocazione multifunzionale e a gestione multi professionale e multidisciplinare orientata, in particolar modo, alla presa in carico delle condizioni di fragilità e di complessità assistenziale collegate alla cronicità e alla risoluzione di problematiche acute che non necessitano di degenza ospedaliera.

Assicurano l'importante funzione di continuità assistenziale, anche notturna, configurandosi come strutture ben identificabili dalla popolazione di riferimento, ove insistono i diversi servizi afferenti sia l'ambito sanitario che quello socio-sanitario, non solo fisicamente contigui, ma integrati dal punto di vista funzionale e in grado di erogare interventi flessibili e dinamici.

Distretti

I Distretti sono un'articolazione territoriale cui è attribuita autonomia organizzativa e gestionale; svolgono funzioni di committenza e valutazione dei servizi da erogare, di produzione diretta delle cure primarie e di integrazione dei servizi socio-sanitari, di promozione di stili di vita sani tra la popolazione. Promuovono e sviluppano la collaborazione con i Comuni, nonché con la popolazione e le sue forme associative, favorendo l'accesso all'assistenza sanitaria primaria ed ai servizi socio-sanitari.

Tutti i servizi presenti sul territorio distrettuale sono erogati attraverso il Nucleo Operativo Distrettuale (NOD). A ciascuna delle diverse linee di attività territoriali è preposto un Coordinamento Tecnico e Scientifico con funzioni di standardizzazione dei processi e governo dell'efficacia complessiva della produzione dell'intero ambito territoriale dell'Azienda.

L'Azienda Sanitaria Locale 2 di Lanciano Vasto Chieti è articolata in 8 Distretti :

- 1 Distretto di Vasto;**
- 2 Distretto di Chieti;**
- 3 Distretto di Francavilla al Mare;**
- 4 Distretto di Ortona;**
- 5 Distretto di Lanciano;**
- 6 Distretto Sangro-Aventino;**
- 7 Distretto di Guardagrele;**
- 8 Distretto Alto Vastese.**

I Dipartimenti sanitari

All'interno delle strutture ospedaliere sono individuati i Dipartimenti sanitari.

I Dipartimenti sanitari rappresentano l'articolazione organizzativa di primo livello dell'Azienda, di indirizzo e coordinamento per lo svolgimento integrato di funzioni complesse e la gestione delle risorse professionali, tecnologiche e logistiche comuni. Hanno carattere eminentemente gestionale riconducibili al ruolo di Area Strategica di Attività (ASA). Aggregano UO (Complesse e semplici a valenza dipartimentale) preposte alla produzione ed erogazione di prestazioni e servizi omogenei, autonome tecnicamente e professionalmente ma in varia misura tra loro interdipendenti.

Ciascun Dipartimento opera su tutto il territorio aziendale, di norma trasversalmente, tra i presidi ospedalieri e favorisce la flessibilità organizzativa anche attraverso la rotazione del personale tra più sedi erogative.

L'Azienda Lanciano, Vasto, Chieti si articola in 9 Dipartimenti sanitari di seguito elencati:

1. Dipartimento Chirurgico;
2. Dipartimento Medico;
3. Dipartimento Cuore;
4. Dipartimento Oncologico;
5. Dipartimento Emergenza Accettazione;
6. Dipartimento Salute Mentale,
7. Dipartimento Materno Infantile,
8. Dipartimento Radioterapia e Radiologia;
9. Dipartimento Prevenzione.

I Dipartimenti dell'area professionale e tecnico-amministrativa

I Dipartimenti dell'area professionale e tecnico-amministrativa forniscono all'Azienda servizi strumentali e di supporto alle attività di produzione, esercitando le funzioni attribuite nel rispetto della logica del "cliente interno" e ricercando la massima integrazione con tutte le altre attività aziendali, favorendo l'efficienza e assicurando la qualità degli aspetti organizzativi e logistici di natura tecnica ed amministrativa.

I Dipartimenti dell'area professionale e tecnico-amministrativa che costituiscono la Azienda ASL 2 Lanciano, Vasto, Chieti sono:

1. Dipartimento Governo dei Rapporti Istituzionali Amministrazione;
2. Dipartimento Governo dei Contratti e Servizi Logistici.

Gli Ambiti strutturali di coordinamento (ASC)

Gli Ambiti Strutturali di Coordinamento costituiscono aggregazioni di alta specializzazione ed assolvono alla funzione di programmazione della domanda di servizi e prestazioni intermedie, garantendone tempestività, qualità e appropriatezza. Gli Ambiti Strutturali di Coordinamento attivati nella ASL Lanciano, Vasto, Chieti sono:

1. Coordinamento Laboratori di Patologia Clinica;
2. Coordinamento delle Attività Distrettuali;

Gli incarichi delle funzioni dirigenziali dell'area medica e sanitaria

L'organizzazione dell'Azienda è stata completata con l'adozione dell'atto generale di graduazione delle funzioni dirigenziali individuate in coerenza con la nuova dotazione organica e con le unità direzionali in servizio a tempo determinato incluso il personale universitario e per le procedure in concorso/mobilità. Le tabelle che seguono mostrano l'elenco complessivo di tutte le strutture suddivise in tipologie di seguito descritte:

INCARICHI DI DIREZIONE DI STRUTTURA COMPLESSA:

Fascia "A1"

Fascia "A2"

INCARICHI DI STRUTTURA SEMPLICE A VALENZA DIPARTIMENTALE:

Fascia "AB"

INCARICHI DI STRUTTURA SEMPLICE:

Fascia "B1"

Fascia "B2"

INCARICHI DI NATURA PROFESSIONALE:

Fascia "C1": incarichi di alta specializzazione a valenza aziendale;

Fascia "C2": incarichi di alta specializzazione;

Fascia "C3": incarichi di medio-alta professionalità;

Fascia "C4¹¹": incarichi professionali qualificati;

INCARICHI DIRIGENZIALI DI NATURA PROFESSIONALE DI BASE:

Fascia "D"

Seguono n.16 tabelle del cruscotto organizzativo distinte per dipartimento. Coordinamento e servizi di supporto - staff

Tabella Riepilogativa Incarichi dirigenziali dell'area sanitaria
(area medica veterinaria e sanitaria non medica) distribuita per Dipartimento

Denominazione Dipartimento	UOC	UOS	UOSD	UOS	UOSD	UOS	UOSD	UOS	UOSD	UOS	UOSD	UOS	UOSD	UOS	UOSD	UOS	UOSD	UOS	UOSD	UOS	UOSD	F.L.	
Dip Medico	14	0	1	5	13	3	21	45	29	16	137	140	411	24	14								
Dip Chirurgico	15	0	1	7	11	2	21	29	24	17	140	135	244	48	0								
Dip Cura	7	0	0	5	5	2	10	23	17	13	75	50	95	0	0								
Dip DEA e CHIRURGIA	7	0	0	2	14	2	8	76	84	23	195	203	10	2	0								
Dip Oncologico	5	0	0	0	5	0	4	14	6	7	37	33	0	44	0								
Dip Radioterapia e Radiologia	3	0	0	2	5	1	7	15	10	25	56	79	0	0	0								
Dip Salute Mentale	3	0	0	1	5	2	0	11	12	9	36	58	30	4	0								
Dipartimento Nazionale Infantile	5	0	0	5	6	3	5	30	22	15	89	50	136	16	55								
Laboratori di patologia clinica e altri servizi di supporto	3	0	1	1	9	2	4	18	22	22	76	56	0	0	0								
Dip di Prevenzione	8	0	0	2	5	2	8	35	21	3	75	75	0	0	0								
Attività Distrettuali	12	2	0	8	10	3	21	32	38	5	120	118	0	0	0								
Funzioni sanitarie generali e di staff	9	0	0	3	3	1	7	10	10	9	40	39	0	0	0								
TOTALE INCARICHI AREA MEDICA VETERINARIA E SANITARIA NON MEDICA	94	2	3	41	98	23	117	357	295	157	1092	1120	937	138	69								
Divisione generale e Stati	91	0	0	3	9	2	11	34	28	14	1073	1119	937	138	69								
TOTALE	105	2	3	44	94	23	117	357	295	167	1052	1120	937	138	69								

DENOMINAZIONE	NUMERO UOC E UOSD UOS COME DA STANDARD NAZIONALI		NUMERO UOC E UOSD UOS COME DA RICERCA AZIENDALE	
	UOC	UOS e UOSD	UOC	UOS e UOSD
SANITARIE	51,4	136,8	63	138
NON SANITARIE	43,1		42	
Totale da applicazione STANDARD	104,5	136,8	105+2* (a scadenza)	138

Com. Dipendente	P. O.	Denominazione UOC (CATEG.)	UOS	IASP	UOS	IASP	FM	FM	FM	FM	T. (reparti per ASL)	Doc/Dir. (reparti)	Doc. (reparti)	Doc. (reparti)	F.L.
		Univ. Osp. Medica per Bambini di Como													

Handwritten signature

Handwritten signature

Cămințele Organizativă:
 Activitatea organizativă este însoțită de activități de cercetare științifică și dezvoltare tehnologică
 (prin activități de cercetare științifică și dezvoltare tehnologică)

CAI	P.O.	Denotațiune BOC (CIR)	UOS	IASP	UOS	IAP	IFM	IFC	UOS	UOS	IFM	IFC	UOS	UOS	IFM	IFC	P.L.
AB/Dijecțiunea Medicină	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	2	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	3	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	4	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	5	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	6	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	7	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	8	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	9	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	10	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	11	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	12	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	13	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	14	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	15	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	Medicină Internă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Gruppo Organizzativo:
 Assistenza organizzativa all'area sanitaria e connesse funzioni di specialisti
 della ASL 2 Lariano Vareso (Osp)
 (vedi nomenclatura / verbale di verifica e servizio per medici)

ASN	P.O.	Denominazione UOC (CDR)	UOS	IASP	Dispositivi IASP	UOS	IAP	PM	PAQ	Ass. Anest. e di S. S.	Per. Org. S. S. S.	Per. S. S. S.	Per. S. S. S.	P.L.
	21	CNR Area Anestesia per il servizio di cura												
	22	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	23	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	24	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	25	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	26	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	27	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	28	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	29	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	30	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	31	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	32	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	33	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	34	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	35	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	36	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	37	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	38	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	39	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	40	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	41	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	42	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	43	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	44	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	45	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	46	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	47	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	48	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	49	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	50	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	51	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	52	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	53	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	54	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	55	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	56	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	57	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	58	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	59	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	60	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	61	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	62	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	63	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	64	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	65	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	66	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	67	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	68	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	69	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	70	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	71	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	72	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	73	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	74	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	75	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	76	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	77	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	78	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	79	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	80	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	81	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	82	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	83	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	84	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	85	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	86	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	87	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	88	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	89	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	90	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	91	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	92	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	93	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	94	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	95	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	96	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	97	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	98	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	99	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												
	100	CNR DI Anestesiologia per il servizio di cura												

Circolo Organizzativo
 Articolazione organizzativa dell'area servizio e supporto Divisione Organizzativa
 della ASL 31 Umbra e Masso Marone
 (area medica / veterinaria e sanitaria dell'azienda)

CCP	P.C.	Denominazione UOC (CdP)	UOS	Denominazioni IASP	IAP	IPB	IPQ	IPM	IPN	P.L.
		Chirurgia Generale di I° Livello	1	Chirurgia Generale di I° Livello						
		Chirurgia Generale di II° Livello	1	Chirurgia Generale di II° Livello						
		Chirurgia Generale di III° Livello	1	Chirurgia Generale di III° Livello						
		Chirurgia Generale di IV° Livello	1	Chirurgia Generale di IV° Livello						
		Chirurgia Generale di V° Livello	1	Chirurgia Generale di V° Livello						
		Chirurgia Generale di VI° Livello	1	Chirurgia Generale di VI° Livello						
		Chirurgia Generale di VII° Livello	1	Chirurgia Generale di VII° Livello						
		Chirurgia Generale di VIII° Livello	1	Chirurgia Generale di VIII° Livello						
		Chirurgia Generale di IX° Livello	1	Chirurgia Generale di IX° Livello						
		Chirurgia Generale di X° Livello	1	Chirurgia Generale di X° Livello						
		Chirurgia Generale di XI° Livello	1	Chirurgia Generale di XI° Livello						
		Chirurgia Generale di XII° Livello	1	Chirurgia Generale di XII° Livello						
		Chirurgia Generale di XIII° Livello	1	Chirurgia Generale di XIII° Livello						
		Chirurgia Generale di XIV° Livello	1	Chirurgia Generale di XIV° Livello						
		Chirurgia Generale di XV° Livello	1	Chirurgia Generale di XV° Livello						
		Chirurgia Generale di XVI° Livello	1	Chirurgia Generale di XVI° Livello						
		Chirurgia Generale di XVII° Livello	1	Chirurgia Generale di XVII° Livello						
		Chirurgia Generale di XVIII° Livello	1	Chirurgia Generale di XVIII° Livello						
		Chirurgia Generale di XIX° Livello	1	Chirurgia Generale di XIX° Livello						
		Chirurgia Generale di XX° Livello	1	Chirurgia Generale di XX° Livello						
		Chirurgia Generale di XXI° Livello	1	Chirurgia Generale di XXI° Livello						
		Chirurgia Generale di XXII° Livello	1	Chirurgia Generale di XXII° Livello						
		Chirurgia Generale di XXIII° Livello	1	Chirurgia Generale di XXIII° Livello						
		Chirurgia Generale di XXIV° Livello	1	Chirurgia Generale di XXIV° Livello						
		Chirurgia Generale di XXV° Livello	1	Chirurgia Generale di XXV° Livello						
		Chirurgia Generale di XXVI° Livello	1	Chirurgia Generale di XXVI° Livello						
		Chirurgia Generale di XXVII° Livello	1	Chirurgia Generale di XXVII° Livello						
		Chirurgia Generale di XXVIII° Livello	1	Chirurgia Generale di XXVIII° Livello						
		Chirurgia Generale di XXIX° Livello	1	Chirurgia Generale di XXIX° Livello						
		Chirurgia Generale di XXX° Livello	1	Chirurgia Generale di XXX° Livello						
		Chirurgia Generale di XXXI° Livello	1	Chirurgia Generale di XXXI° Livello						
		Chirurgia Generale di XXXII° Livello	1	Chirurgia Generale di XXXII° Livello						
		Chirurgia Generale di XXXIII° Livello	1	Chirurgia Generale di XXXIII° Livello						
		Chirurgia Generale di XXXIV° Livello	1	Chirurgia Generale di XXXIV° Livello						
		Chirurgia Generale di XXXV° Livello	1	Chirurgia Generale di XXXV° Livello						
		Chirurgia Generale di XXXVI° Livello	1	Chirurgia Generale di XXXVI° Livello						
		Chirurgia Generale di XXXVII° Livello	1	Chirurgia Generale di XXXVII° Livello						
		Chirurgia Generale di XXXVIII° Livello	1	Chirurgia Generale di XXXVIII° Livello						
		Chirurgia Generale di XXXIX° Livello	1	Chirurgia Generale di XXXIX° Livello						
		Chirurgia Generale di XL° Livello	1	Chirurgia Generale di XL° Livello						
		Chirurgia Generale di XLI° Livello	1	Chirurgia Generale di XLI° Livello						
		Chirurgia Generale di XLII° Livello	1	Chirurgia Generale di XLII° Livello						
		Chirurgia Generale di XLIII° Livello	1	Chirurgia Generale di XLIII° Livello						
		Chirurgia Generale di XLIV° Livello	1	Chirurgia Generale di XLIV° Livello						
		Chirurgia Generale di XLV° Livello	1	Chirurgia Generale di XLV° Livello						
		Chirurgia Generale di XLVI° Livello	1	Chirurgia Generale di XLVI° Livello						
		Chirurgia Generale di XLVII° Livello	1	Chirurgia Generale di XLVII° Livello						
		Chirurgia Generale di XLVIII° Livello	1	Chirurgia Generale di XLVIII° Livello						
		Chirurgia Generale di XLIX° Livello	1	Chirurgia Generale di XLIX° Livello						
		Chirurgia Generale di L° Livello	1	Chirurgia Generale di L° Livello						

Organismo Organizzatore:
 Azienda Ospedaliera dell'area sanitaria e connessi Auspicati di Padova
 (viale dell'Industria, 17 - 35129 Padova - Italy)
 (area medica) (ospedale) (servizi) (centro di ricerca)

CDR	Disposizione	P.O.	Descrizione UOC (CASA)	UOS	UASP	Descrizione UOSP	UOS	IAP	IPM	IPQ	Costo	Tipologia	Org. Org.	P.L.
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														
21														
22														
23														
24														
25														
26														
27														
28														
29														
30														
31														
32														
33														
34														
35														
36														
37														
38														
39														
40														
41														
42														
43														
44														
45														
46														
47														
48														
49														
50														
51														
52														
53														
54														
55														
56														
57														
58														
59														
60														
61														
62														
63														
64														
65														
66														
67														
68														
69														
70														
71														
72														
73														
74														
75														
76														
77														
78														
79														
80														
81														
82														
83														
84														
85														
86														
87														
88														
89														
90														
91														
92														
93														
94														
95														
96														
97														
98														
99														
100														

Comitato Organizzativo
 Articolazione organizzativa dell'area sanitaria e socio-sanitaria
 della ASL 2 Liguria - Vigor Chièr
 (area sanità - infermiere e sanitari con ruolo)

Cap. Amministrativo	P.D.	Denominazione UO (CUR)	UDS	UASP	Denominazioni UASp	UOS	IAP	IPM	EPQ	o Inv.	Tot. Ammissioni per o EP	Cap. Osp. Ammissioni	P.L.
ASL 2 LIGURIA - VIGOR CHIÈR	01	Med. e Chir. Infer. e Chir. Spec.	01		UNA - Unità Operativa Neurologica e Neurochirurgica								
	02	Med. e Chir. Infer. e Chir. Spec.	02		P.A. Chiusi								
	03	Med. e Chir. Infer. e Chir. Spec.	03		UNA - Unità Operativa Neurologica e Neurochirurgica								
	04	Med. e Chir. Infer. e Chir. Spec.	04		UNA - Unità Operativa Neurologica e Neurochirurgica								
	05	Med. e Chir. Infer. e Chir. Spec.	05		UNA - Unità Operativa Neurologica e Neurochirurgica								
	06	Med. e Chir. Infer. e Chir. Spec.	06		UNA - Unità Operativa Neurologica e Neurochirurgica								
	07	Med. e Chir. Infer. e Chir. Spec.	07		UNA - Unità Operativa Neurologica e Neurochirurgica								
	08	Med. e Chir. Infer. e Chir. Spec.	08		UNA - Unità Operativa Neurologica e Neurochirurgica								
	09	Med. e Chir. Infer. e Chir. Spec.	09		UNA - Unità Operativa Neurologica e Neurochirurgica								
	10	Med. e Chir. Infer. e Chir. Spec.	10		UNA - Unità Operativa Neurologica e Neurochirurgica								

Handwritten signature

7

Organismo Organizzativo:
 Assistenza organizzata dal zona sanitaria e commissioni funzioni dirigenti
 della ASL 2 Livorno Vasta Chiari
 (area medica / infermiere e sanitari non medici)

CAI	P.Q.	Denominazione UOC (CNR)	UDS	I.A.S.P. Designazione I.A.S.P.	UDS	I.A.P.	IPR	IPQ	Ind. Funz. (1-4)	Ind. Org. (1-4)	P.L.
1	UOC	UOC "Area di..."	1	CAI... CAI... CAI...							
2	UOC	UOC "Area di..."	2	CAI... CAI... CAI...							
3	UOC	UOC "Area di..."	3	CAI... CAI... CAI...							
4	UOC	UOC "Area di..."	4	CAI... CAI... CAI...							
5	UOC	UOC "Area di..."	5	CAI... CAI... CAI...							
6	UOC	UOC "Area di..."	6	CAI... CAI... CAI...							
7	UOC	UOC "Area di..."	7	CAI... CAI... CAI...							
8	UOC	UOC "Area di..."	8	CAI... CAI... CAI...							
9	UOC	UOC "Area di..."	9	CAI... CAI... CAI...							
10	UOC	UOC "Area di..."	10	CAI... CAI... CAI...							
11	UOC	UOC "Area di..."	11	CAI... CAI... CAI...							
12	UOC	UOC "Area di..."	12	CAI... CAI... CAI...							
13	UOC	UOC "Area di..."	13	CAI... CAI... CAI...							
14	UOC	UOC "Area di..."	14	CAI... CAI... CAI...							
15	UOC	UOC "Area di..."	15	CAI... CAI... CAI...							
16	UOC	UOC "Area di..."	16	CAI... CAI... CAI...							
17	UOC	UOC "Area di..."	17	CAI... CAI... CAI...							
18	UOC	UOC "Area di..."	18	CAI... CAI... CAI...							
19	UOC	UOC "Area di..."	19	CAI... CAI... CAI...							
20	UOC	UOC "Area di..."	20	CAI... CAI... CAI...							

[Handwritten signature]

Către: **Comisia Organizativă**
 Articolul 18 din Regulamentul de organizare și funcționare a serviciilor de urgență
 ale ASL 2 Lănești, în vigoare
 (area medicală / investigații și servicii de urgență)

CDR Programatic	P.G.	Denominarea UOC (CGR)	UOS	JASP	UOS JASP	IAP	IPM	IPQ	IP	IP Anexa la P.O.	P.L.	
ASD Administrativ	1	Secția Administrativă	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	2	Secția de Servicii	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	3	Secția de Servicii	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	4	Secția de Servicii	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	5	Secția de Servicii	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	6	Secția de Servicii	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	7	Secția de Servicii	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	8	Secția de Servicii	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	9	Secția de Servicii	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	10	Secția de Servicii	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Crusotto Organizzativo:
 Articolazione organizzativa dell'area sanitaria e mediche funzioni dirigenziali
 della ASL 2 Lariano Varesio Orsted.
 (area medica / veterinaria e servizi non medici)

Cat. Dipendenti	P.O.	Denominazione UOC (Carg)	UCS	IASP	Denominazioni IASP	UCS	IAP	IPB	IPQ	IPV	IPV	IPV	P.L.
	1	1	1	1									
	2	2	2	2									
	3	3	3	3									
	4	4	4	4									
	5	5	5	5									
	6	6	6	6									
	7	7	7	7									
	8	8	8	8									
	9	9	9	9									
	10	10	10	10									
	11	11	11	11									
	12	12	12	12									
	13	13	13	13									
	14	14	14	14									
	15	15	15	15									
	16	16	16	16									
	17	17	17	17									
	18	18	18	18									
	19	19	19	19									
	20	20	20	20									
	21	21	21	21									
	22	22	22	22									
	23	23	23	23									
	24	24	24	24									
	25	25	25	25									
	26	26	26	26									
	27	27	27	27									
	28	28	28	28									
	29	29	29	29									
	30	30	30	30									

Circolo Organizzativo:
 Associazione organizzativa distretto sanitario e territorio (nazionali e regionali)
 della ASL 2 Lariano Varesi (ASL)
 Area medica / volontaria / assistente / altri medici

Can. Dedicato	P.D.	Deviazione UOC (Codici)	UOS	MSP	Dispositivi di MSP	UOS	IAP	IFM	IFC	Ind. di Imp.	Ind. di Imp.	A.L.										
OHN Coordinamento Area Farmacia (Prestigio Bioinco)	P	UOC	UOS	MSP	Dispositivi di MSP	UOS	IAP	IFM	IFC	Ind. di Imp.	Ind. di Imp.	A.L.										
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
OHN Area Servizi Illegittimi	P	UOC	UOS	MSP	Dispositivi di MSP	UOS	IAP	IFM	IFC	Ind. di Imp.	Ind. di Imp.	A.L.										
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Cruscopto Organizativno
 Attribuzione organizzativa, staffe, sezioni e commissioni incaricati designazioni
 Art. 15. Art. 2. (Anche per i lavori di
 lavori speciali / lavori speciali e servizi extra-municipali)

Costi	P.O.	Denominazione UOC (cd)	UOS	UASP	UCS	IAP	IPQ	IPM	IAD	IAR	P.L.
Amministrazione Provinciale											
		Sezione di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									
		Sezione di stato civile - Ufficio di stato civile									

Crucialele Organizatiilor
 Asociatiilor organizatiilor asociate societarii si activitatilor functionale asociate
 din ASL 2. Locul de munca este clarificat
 (selecție mediere, reineriere si societarii non beneficiari)

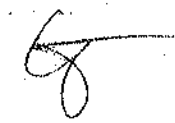
Col. Discriminare	P.D.	Denominatiile UIC (CUR)	LIOS	IASP	Denominatiile IASP	LIOS	IASP	IPM	P.O.	Col. Descriere	P.L.
	1	UIC 101	1								
	2	UIC 102	2								
	3	UIC 103	3								
	4	UIC 104	4								
	5	UIC 105	5								
	6	UIC 106	6								
	7	UIC 107	7								
	8	UIC 108	8								
	9	UIC 109	9								
	10	UIC 110	10								
	11	UIC 111	11								
	12	UIC 112	12								
	13	UIC 113	13								
	14	UIC 114	14								
	15	UIC 115	15								
	16	UIC 116	16								
	17	UIC 117	17								
	18	UIC 118	18								
	19	UIC 119	19								
	20	UIC 120	20								
	21	UIC 121	21								
	22	UIC 122	22								
	23	UIC 123	23								
	24	UIC 124	24								
	25	UIC 125	25								
	26	UIC 126	26								
	27	UIC 127	27								
	28	UIC 128	28								
	29	UIC 129	29								
	30	UIC 130	30								
	31	UIC 131	31								
	32	UIC 132	32								
	33	UIC 133	33								
	34	UIC 134	34								
	35	UIC 135	35								

Handwritten signature or mark.

Handwritten mark at the bottom of the page.

Cristoforo Organizzativo:
 Addeuzione organizzativa del personale e contabile (funzioni differenziali)
 dell'ASL 2 Lariano Varesio Olsati
 (area riservata / valutazione e selezione non medico)

CIN	P.O.	Deposizione UOC (CART)	IROS	Deposizioni MSP	UOS	LAP	PM	PD	se con	Tc	Unit. Org	PL
ABA Opera (funzioni e attività districuali)												



Circolo Organizzativo:
 Articolazione organizzativa dell'area sanitaria e commissioni (funzioni dirigenziali)
 della ASL 2 Lariano Vareso (Chi)

(area medica / specialistica e specialisti non residenti)

CM Dipartimento	P.C.	Determinazioni UCC (Codr)	UOS	I.A.S.P.	Determinazioni I.A.S.P.	UOS	I.A.S.P.	I.P.M.	I.P.Q.	es. ind.	es. ind. specialistici	es. ind. specialisti non residenti	P.L.
Funzioni generali e di G.R.M.	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
	UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1						
UCC	Direzione Medica e O. UCC	1	1	Direzione Medica e O. UCC	1	1							
TOTALE GENERALI E ASL 2													
	10	54	41	90	23		117	357	295	167	1092	1128	937
													69

PIANO DEGLI INVESTIMENTI



PIANO INVESTIMENTI GENERALE 2014-2016 - ASI 2 Lariano-Vesio-Chini											
N	STRUTTURA	TITOLO/INVESTIMENTO	IMPORTO IN EURO (MIGLIAIA DI EURO)	RIF. RESOconti A CIASCUN ANNO			COST. PRO-RETE			SILABOARI ESISTENTI	NOTAZIONE A RESPONSABILITÀ E INDIZIO DEL PROCEDIMENTO FINANZIARIO
				2014	2015	2016	1	2	3		
PIANO INVESTIMENTI - ATTUAZIONE DELL'OPERA STRALCIO OPERAZIONE DI RIDUZIONE RISCHIO SISMICO DELLA INTERA RETE SANITARIA											
1	PORTAFORTIFICAZIONE ASSICURATIVA TRIENNALE PER LA STRUTTURA CANTIERI (CANTIERI) P.O. CANTIERI	Importo di investimento assicurativo a copertura cantieri	100000000				X			Importo di investimento assicurativo a copertura cantieri	
2	Portaf. di Assicurazione (CANTIERI)	Importo di investimento assicurativo a copertura P.O. "CANTIERI" (CANTIERI)	100000000				X			Importo di investimento assicurativo a copertura P.O. "CANTIERI" (CANTIERI)	
TOTALE							X				

PIANO INVESTIMENTI - PROCEDURA TECNICA FINANZIARIA DELLA PUF VASTA OPERAZIONE DI RIDUZIONE RISCHIO SISMICO DELLA INTERA RETE SANITARIA										
1	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO							
1	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO				X			Importo di investimento assicurativo a copertura cantieri
2	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO				X			Importo di investimento assicurativo a copertura P.O. "CANTIERI" (CANTIERI)
3	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO				X			Importo di investimento assicurativo a copertura P.O. "CANTIERI" (CANTIERI)
4	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO				X			Importo di investimento assicurativo a copertura P.O. "CANTIERI" (CANTIERI)
5	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO				X			Importo di investimento assicurativo a copertura P.O. "CANTIERI" (CANTIERI)
6	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO				X			Importo di investimento assicurativo a copertura P.O. "CANTIERI" (CANTIERI)
7	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO				X			Importo di investimento assicurativo a copertura P.O. "CANTIERI" (CANTIERI)
8	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO				X			Importo di investimento assicurativo a copertura P.O. "CANTIERI" (CANTIERI)
9	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO				X			Importo di investimento assicurativo a copertura P.O. "CANTIERI" (CANTIERI)
10	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO				X			Importo di investimento assicurativo a copertura P.O. "CANTIERI" (CANTIERI)
TOTALE							X			

PIANO INVESTIMENTI: ADEGUAMENTO E MESSA A NORMA DEI P.O.O. E STRUTTURE TERRITORIALI ALLA NORMATIVA ANTINCENDIO										
1	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO							
1	POO (PROGETTO ORGANIZZAZIONE)	ACQUISIZIONE/CONTRASTO/INIZIATIVE	CONTRASTO				X			Importo di investimento assicurativo a copertura cantieri

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100

PROGRAMMA ANTIANZIANI / LIBERA PROFESSIONE INTRAMURARIA									
61									
1	PO "RISORSE UMANE"	LAVORI PER REALIZZAZIONE OPERE DI INTERNO DI POSITIVITÀ	41000000	61000000	X	PROGETTO OPERATIVO	CONTRATTI DI APPALTO		
2	PO "RISORSE UMANE"	ATTIVITÀ DI FORMAZIONE PER IL PERSONALE	60000000	60000000	X	PROGETTO OPERATIVO	CONTRATTI DI APPALTO		
3	PO "RISORSE UMANE"	ATTIVITÀ DI FORMAZIONE PER IL PERSONALE	60000000	60000000	X	PROGETTO OPERATIVO	CONTRATTI DI APPALTO		
4	PO "RISORSE UMANE"	LAVORI PER REALIZZAZIONE OPERE DI INTERNO DI POSITIVITÀ	41000000	61000000	X	PROGETTO OPERATIVO	CONTRATTI DI APPALTO		
5	PO "RISORSE UMANE"	LAVORI PER REALIZZAZIONE OPERE DI INTERNO DI POSITIVITÀ	41000000	61000000	X	PROGETTO OPERATIVO	CONTRATTI DI APPALTO		
6	PO "RISORSE UMANE"	LAVORI PER REALIZZAZIONE OPERE DI INTERNO DI POSITIVITÀ	41000000	61000000	X	PROGETTO OPERATIVO	CONTRATTI DI APPALTO		
7	PO "RISORSE UMANE"	LAVORI PER REALIZZAZIONE OPERE DI INTERNO DI POSITIVITÀ	41000000	61000000	X	PROGETTO OPERATIVO	CONTRATTI DI APPALTO		
TOTALE									

INTERVENTI PROGRAMMATI DA REALIZZARE NEL TRIENNIO CON I RESIDUI DEI FONDI EX ART. 29 LEGGE 97/99 S.M.I. RIMODIAZIONE MATERNO INFANTILE									
62									
1	PO "RISORSE UMANE"	ATTIVITÀ DI FORMAZIONE PER IL PERSONALE	60000000	60000000	X	PROGETTO OPERATIVO	CONTRATTI DI APPALTO		
2	PO "RISORSE UMANE"	ATTIVITÀ DI FORMAZIONE PER IL PERSONALE	60000000	60000000	X	PROGETTO OPERATIVO	CONTRATTI DI APPALTO		
TOTALE									

INTERVENTI FINANZIATI DALLA REGIONE ABRUZZO A COMPLETAMENTO DI OPERE GIÀ APPALTATE									
63									
1	PO "RISORSE UMANE"	ATTIVITÀ DI FORMAZIONE PER IL PERSONALE	60000000	60000000	X	PROGETTO OPERATIVO	CONTRATTI DI APPALTO		
2	PO "RISORSE UMANE"	ATTIVITÀ DI FORMAZIONE PER IL PERSONALE	60000000	60000000	X	PROGETTO OPERATIVO	CONTRATTI DI APPALTO		
TOTALE									

2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
GRUPPI MANUTENZIONE STRUTTURALE FONDI STRUTTURALI 2014	PROGRAMMI DI MANUTENZIONE STRUTTURALE NORMATIVE	CALCOLO	ATTUALITÀ								INDEBITAMENTO A RENDIMENTO PUNTO DI PARTENZA 2014
TOTALE											
FONDI PER NUOVI OSPEDALI											
PROVA INVALSA	ACQUISIZIONE NUOVI OSPEDALI	CONFERIMENTO									INDEBITAMENTO A RENDIMENTO PUNTO DI PARTENZA 2014 CONFERIMENTO A RENDIMENTO PUNTO DI PARTENZA 2014 INDEBITAMENTO A RENDIMENTO PUNTO DI PARTENZA 2014
TOTALE FONDI PER NUOVI OSPEDALI											
FONDI REGIONALI LEGGE 17/02/2012 N. 8 ART. 3 TER											
TOTALE											
PIANO INVESTIMENTI PROGRAMMATI DA REALIZZARE NEL TRIENNIO 2014-2016 CON I FONDI AZIENDALI SOTTOCONTO 02.02.01											
1	20. TRASPARRENZA E CORRALITÀ	TRASFERIMENTO IN FIDUCIA DEL P.O. 18 QUADRO FIDUCIARIO AL SOLO QUADRO DI CREDITO	ESBORNO DI	USCITA DI							STIPULAZIONE FATTURAZIONE
2	PROGETTO INVESTIMENTI PROGRAMMATI	INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRUTTURALE PER SVANTAGGI LOCALI E SVANTAGGI NONI E ALTRI SVANTAGGI LOCALI PER APPROPRIAZIONE DI CREDITO ELIGIBILE	ESBORNO DI	USCITA DI							STIPULAZIONE FATTURAZIONE
3	P.O. 2014 SERVIZIO DI SERVIZI	INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRUTTURALE PER SVANTAGGI LOCALI E SVANTAGGI NONI E ALTRI SVANTAGGI LOCALI PER APPROPRIAZIONE DI CREDITO ELIGIBILE	ESBORNO DI	USCITA DI							STIPULAZIONE FATTURAZIONE
4	P.O. 2014 SERVIZIO DI SERVIZI	INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRUTTURALE PER SVANTAGGI LOCALI E SVANTAGGI NONI E ALTRI SVANTAGGI LOCALI PER APPROPRIAZIONE DI CREDITO ELIGIBILE	ESBORNO DI	USCITA DI							STIPULAZIONE FATTURAZIONE
5	P.O. 2014 SERVIZIO DI SERVIZI	INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRUTTURALE PER SVANTAGGI LOCALI E SVANTAGGI NONI E ALTRI SVANTAGGI LOCALI PER APPROPRIAZIONE DI CREDITO ELIGIBILE	ESBORNO DI	USCITA DI							STIPULAZIONE FATTURAZIONE
6	P.O. 2014 SERVIZIO DI SERVIZI	INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRUTTURALE PER SVANTAGGI LOCALI E SVANTAGGI NONI E ALTRI SVANTAGGI LOCALI PER APPROPRIAZIONE DI CREDITO ELIGIBILE	ESBORNO DI	USCITA DI							STIPULAZIONE FATTURAZIONE
7	P.O. 2014 SERVIZIO DI SERVIZI	INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRUTTURALE PER SVANTAGGI LOCALI E SVANTAGGI NONI E ALTRI SVANTAGGI LOCALI PER APPROPRIAZIONE DI CREDITO ELIGIBILE	ESBORNO DI	USCITA DI							STIPULAZIONE FATTURAZIONE

[Handwritten signature]

Programma

26	Assunzione e assunzione in carriera	Lavori di manutenzione e manutenzione ordinaria per il servizio di pulizia	esecuzione	esecuzione			X		ISTITUTO DI STUDI DI ECONOMIA POLITICA	REP. CANTONE DI BASELSTADT
27	Lavori di manutenzione ordinaria	LAVORI DI REALIZZAZIONE IMPIANTO DI CLIMATIZZAZIONE	esecuzione	esecuzione			X		ISTITUTO DI STUDI DI ECONOMIA POLITICA	REP. CANTONE DI BASELSTADT
28	Lavori di manutenzione ordinaria	LAVORI DI REALIZZAZIONE IMPIANTO DI CLIMATIZZAZIONE	esecuzione	esecuzione			X		ISTITUTO DI STUDI DI ECONOMIA POLITICA	REP. CANTONE DI BASELSTADT
29	Lavori di manutenzione ordinaria	LAVORI PER LA REALIZZAZIONE DELLA SALA D'ATTESA PER LA SALA D'ATTESA PER LA SALA D'ATTESA	esecuzione	esecuzione			X		ISTITUTO DI STUDI DI ECONOMIA POLITICA	REP. CANTONE DI BASELSTADT
30	Lavori di manutenzione ordinaria	LAVORI DI SISTEMAZIONE ED AMMAGLIAMENTO LOCALI SPEC. DI RICERCA	esecuzione	esecuzione			X		ISTITUTO DI STUDI DI ECONOMIA POLITICA	REP. CANTONE DI BASELSTADT
31	Lavori di manutenzione ordinaria	SOSTITUZIONE DI AMMAGLIAMENTO DI SALVAMENTO ELETTRICO	esecuzione	esecuzione			X		ISTITUTO DI STUDI DI ECONOMIA POLITICA	REP. CANTONE DI BASELSTADT
32	Lavori di manutenzione ordinaria	LAVORI PER LA SISTEMAZIONE AREA ESTERNA A VERDE	esecuzione	esecuzione			X		ISTITUTO DI STUDI DI ECONOMIA POLITICA	REP. CANTONE DI BASELSTADT
33	Lavori di manutenzione ordinaria	LAVORI PER L'INSTALLAZIONE DEL RIMBANDO IN QUADRANTE A SERVIZIO DEI SERVIZI DI TERZA MANO COLLETTORI E MANUTENZIONE PRIMO PIANO	esecuzione	esecuzione			X		ISTITUTO DI STUDI DI ECONOMIA POLITICA	REP. CANTONE DI BASELSTADT
34	Lavori di manutenzione ordinaria	LAVORI DI SISTEMAZIONE DELLA VERANDA PER IL SERVIZIO DI PULIZIA	esecuzione	esecuzione			X		ISTITUTO DI STUDI DI ECONOMIA POLITICA	REP. CANTONE DI BASELSTADT
35	Lavori di manutenzione ordinaria	LAVORI DI SISTEMAZIONE DELLA VERANDA PER IL SERVIZIO DI PULIZIA	esecuzione	esecuzione			X		ISTITUTO DI STUDI DI ECONOMIA POLITICA	REP. CANTONE DI BASELSTADT

SPAVIO INVESTIMENTI INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRUTTURALE CON I FONDI AZIENDALI SOGGETTI ALLA LEGGE 48/2001

DESCRIZIONE	TOTALE					COSTI REALIZZATI	COSTI IN ACCANTO	COSTI IN ACCANTO PER I FONDI AZIENDALI
	ANNO PRECEDENTE	ANNO PRECEDENTE	ANNO PRECEDENTE	ANNO PRECEDENTE	ANNO PRECEDENTE			
PREVISIONE DI SPESA PER MANUTENZIONE STRUTTURALE								
SPESA PER MANUTENZIONE STRUTTURALE								
SPESA PER MANUTENZIONE STRUTTURALE								
SPESA PER MANUTENZIONE STRUTTURALE								
TOTALE								

2014	2015	2016	Totale triennio
------	------	------	-----------------

A	PIANO INVESTIMENTI CONTRATTI DI MANUTENZIONE AEM ALTISSIMA TECNOLOGIA	€ 2.300.000,00	€ 2.300.000,00	€ 2.300.000,00	€ 6.900.000,00
B	PIANO INVESTIMENTI : Acquisto Esercizio N. 40/2014 n. 10/1 spese di gestione condizionate condizionatamente	€ 2.000.000,00	€ 2.000.000,00	€ 2.000.000,00	€ 6.000.000,00
C	Potenziamento rete di Distribuzione Strategica	€ 2.000.000,00	€ 2.000.000,00	€ 2.000.000,00	€ 6.000.000,00
D	Potenziamento Distribuzione Strategica	€ 2.000.000,00	€ 2.000.000,00	€ 2.000.000,00	€ 6.000.000,00
E	Acquisizione servizi di segreteria	€ 500.000,00	€ 500.000,00	€ 500.000,00	€ 1.500.000,00
F	ACQUISIZIONI PROGRAMMATE DA EFFETTUARE NEL TRIENNIO INSERITE NELLE DELIBERE DELLA LEGISLATURA	€ 2.000.000,00	€ 2.000.000,00	€ 2.000.000,00	€ 6.000.000,00
G	ACQUISIZIONI PROGRAMMATE DA EFFETTUARE NEL TRIENNIO 2014-2016	€ 500.000,00	€ 500.000,00	€ 500.000,00	€ 1.500.000,00

TOTALE 2014	TOTALE 2015	TOTALE 2016	TOTALE TRIENNIO
€ 2.300.000,00	€ 2.300.000,00	€ 2.300.000,00	€ 6.900.000,00

4/4



Abk 7./A

La relazione del Direttore Generale

Premessa

L'attività di programmazione, ed in particolare quella economico-finanziaria, si configura come la massima espressione dell'attività di *governance* di un'azienda (di qualsiasi specie e natura) nella misura in cui è in grado di influenzare il sistema delle scelte strategiche e di gestione, di responsabilizzare una larga parte dei dirigenti sui risultati da produrre, di orientare i comportamenti professionali.

Si tratta quindi di un processo complesso che non può limitarsi ad una mera attività di previsione di fenomeni futuri e tanto meno ad una semplice elencazione di obiettivi da raggiungere in modo avulso dal contesto di riferimento.

Infatti, la programmazione, per essere efficace, deve connotarsi come ricerca di coerenza tra:

- gli obiettivi da raggiungere in un dato orizzonte temporale,
- le risorse disponibili (sia economico-finanziarie che tecnico-professionali),
- le condizioni generali (interne ed esterne all'azienda) entro cui dovrà svolgersi la gestione.

Si tratta, come appare del tutto evidente, di 3 variabili che si muovono in modo prevalentemente indipendente e spesso esogeno all'azienda, soprattutto nel contesto della sanità pubblica.

Esemplificando:

- gli obiettivi dipendono da scelte nazionali e regionali sui livelli essenziali di assistenza, dagli indirizzi regionali di politica sanitaria, dallo stato di salute della popolazione di riferimento in relazione alle caratteristiche geografiche del territorio, all'evoluzione scientifica, ecc.;
- le risorse sono oggi fortemente condizionate dalle politiche di *spending review* e da un generale ripensamento sui meccanismi di finanziamento del sistema sanitario nazionale, ma sono anche determinate dai meccanismi di sviluppo delle professionalità ereditate dal passato, dallo stato di obsolescenza delle tecnologie, dalla reale funzionalità espressa dalle strutture logistiche disponibili;
- le condizioni generali sono prevalentemente determinate dal contesto socio-politico di una determinata fase storica (nella misura in cui influenzano la stabilità degli assetti istituzionali), dal clima sindacale interno all'azienda, dal rapporto di fiducia determinatosi nel tempo nella relazione tra domanda ed offerta di servizi.

In sintesi, una efficace attività di programmazione deve potersi articolare in relazione ai principali fenomeni sopra esemplificati e a molti altri, determinando (in modo implicito come nel caso di un progetto di bilancio o più esplicito come nel caso di un progetto di budget di esercizio articolato per centri di responsabilità) un piano di azioni tra loro coordinate e coerenti con il quadro atteso delle risorse.

E' del tutto evidente come, nel concreto, l'attività di programmazione, nel senso sin qui definito, è tanto più rappresentativa delle reali condizioni future di esercizio della gestione e tanto più influente sui risultati aziendali (sia in termini di equilibrio economico-finanziario quanto in termini di efficacia dei servizi) quanto più il contesto è stabile e il quadro delle risorse conosciuto. In situazioni diverse, l'attività di programmazione resta **un'attività essenziale ed irrinunciabile** per la guida dell'azienda ma risente fortemente delle incertezze.

L'andamento dell'esercizio economico-finanziario 2013, per quanto rilevabile alla data di estensione del presente documento di bilancio di previsione 2014, caratterizzato da una importante riduzione in termini monetari del finanziamento da FSN e da una imprevista impennata di alcuni fattori di costo rilevata in concomitanza con il secondo CE 2013, ascrivibile ad un effetto "rimbalzo" (usando una terminologia "borsistica") successivo al lungo periodo (oltre un triennio) di riorganizzazione e razionalizzazioni, hanno certamente fatto emergere la debolezza ancora esistente nell'assetto di governance della neonata ASL 02 e, conseguentemente, la rilevanza delle premesse già evidenziate in sede di bilancio di previsione 2013 e qui riproposte.



I principali fattori di incertezza per la ASL 02 di Lanciano Vasto Chieti nel 2014

Per tutto quanto in premessa, il progetto di bilancio preventivo elaborato per l'esercizio 2014 (e a maggior ragione per il triennio 2014-2016) continua a risentire in modo estremamente incisivo:

1. del quadro costantemente evolutivo degli indirizzi programmatici sia nazionali che regionali, sia in materia di livelli essenziali di assistenza, sia in materia di assetto organizzativo dei servizi;
2. dei numerosi quanto rilevanti eventi interni all'azienda e al suo contesto territoriale sopravvenuti nel corso del triennio precedente ma che continueranno ad alterare più che significativamente l'andamento regolare della gestione dei servizi sanitari.

Quanto al primo punto, gli elementi di incertezza derivano dalla necessità di dover apprezzare, meglio di quanto non sia possibile fare oggi, l'effetto reale sui costi aziendali delle numerose azioni correttive avviate nel terzo e soprattutto nel quarto trimestre 2013, a fronte delle criticità gestionali già richiamate in premessa. Tale migliore apprezzamento sul 2013 sarà possibile in concomitanza con l'elaborazione del quarto CE 2013 e conseguentemente anche le valutazioni degli impatti economici sul 2014 potrebbe richiedere significativi agglustamenti dopo quella data (febbraio 2014).

Quanto al secondo punto, ci si riferisce prevalentemente all'accertamento sopravvenuto sulle gravi carenze statiche di 2 corpi di fabbrica (C ed F) del plesso ospedaliero SS. Annunziata di Chieti. Richiamato che il plesso in questione rappresenta l'Ospedale di riferimento dell'intera azienda (con funzioni "HUB") e che i 2 Corpi con carenze strutturali ospitano decine di reparti specialistici di ricovero e cura, vitali sia per l'integrità funzionale del complesso ospedaliero sia per garantire l'erogazione dei livelli essenziali di assistenza addirittura su un bacino di rilievo regionale, risulta evidente la complessità della valutazione degli impatti di quest'ultima particolare circostanza sulle grandezze di bilancio, per tutto il triennio 2014-2016 (come peraltro già evidenziato nella relazione al bilancio di previsione 2013).

In particolare, può risultare utile distinguere tra 2 tipologie di effetti.

1. Gli effetti diretti, soprattutto in termini di maggiori costi, derivanti dagli spostamenti (indispensabili) di tutti i reparti e delle attività situati nei corpi in questione presso altre strutture dello stesso presidio, attigui ad esso o addirittura presso altri presidi dell'azienda. Tale processo è stato avviato nel 2013 ma troverà la sua massima attuazione proprio nel corso dell'esercizio 2014. E' da evidenziare che, a tutt'oggi, nessun contributo finanziario è pervenuto all'azienda dal livello regionale e pertanto tutti i maggiori costi sono stati e dovranno essere autofinanziati.
2. Gli effetti indiretti, derivanti sia da possibili inefficienze tecnico-organizzative conseguenti ai diversi assetti logistici che le attività andranno necessariamente ad assumere, sia da imprevedibili comportamenti della domanda, con possibili effetti sui costi e sui ricavi connessi con il fenomeno della mobilità sanitaria (attiva e passiva).

In sintesi, pur con le cautele sopra esposte, si ritiene che il progetto di bilancio 2014 sia rappresentativo delle future condizioni di svolgimento della gestione e rappresenti quindi un obiettivo realistico e perseguibile: in particolare gli interventi avviati e ulteriormente da implementare nelle prossime settimane e nei primi mesi del 2014 sull'assetto di *governance* dell'azienda e in particolare in tema di responsabilizzazione degli ordinatori di spesa potranno garantire il raggiungimento dei risultati attesi.


IL DIRETTORE GENERALE
(Dott. Francesco Nicolò Zavattaro)