

Allegato B1 alla deliberazione n. 773 del 31/07/2019



SAN GIUSEPPE MOSCATI - AVELLINO

AZIENDA OSPEDALIERA DI RILIEVO NAZIONALE E DI ALTA SPECIALITÀ



RELAZIONE SULLA GESTIONE

**ALLEGATA AL
BILANCIO DI ESERCIZIO
2018**

SOMMARIO

Sezione 1: Criteri Generali di Redazione e Generalità sulla struttura

Sezione 2: Attività Svolte nel periodo e Analisi della gestione

- a) Premessa
- b) Analisi delle attività
- c) Considerazioni su alcuni risultati raggiunti
- d) Piano Annuale della Formazione

Sezione 3: Situazione Finanziaria dell'Azienda

- a) Il conto economico per aree gestionali
- b) Dati ex art 26 comma 4 D.Lgs 118/2011 - Il Modello LA
- c) Analisi del Risultato di esercizio e utilizzo Utile

Sezione I

Criteri Generali di Redazione e Generalità sulla Struttura

Premessa

La Relazione di Gestione al Bilancio di Esercizio 2018 viene redatta nel rispetto delle vigenti disposizioni del codice civile in materia di bilancio e delle specifiche direttive dettate dal Decreto Legislativo 118 del 13/06/2011 che detta principi contabili generali ed applicati per il settore sanitario in vigore dall'esercizio 2012. Essa rappresenta un documento di analisi che comprende informazioni sui servizi offerti, sull'attività svolta e sulla gestione economica e finanziaria. Scopo, infatti, è quello di analizzare la situazione dell'Azienda sotto l'aspetto economico, patrimoniale e finanziario nonché l'andamento della gestione con riferimento specifico all'attività sanitaria, alla politica del personale, alla formazione, all'informatizzazione, alla privacy, all'organizzazione fornendo anche informazioni non disponibili nei documenti contabili. Presenta un'analisi fedele, equilibrata ed esauriente della situazione dell'Azienda, dell'andamento e del risultato economico.

In dettaglio, come previsto dal D Lgs 118/2011 **una sezione** è dedicata ai criteri di redazione e alla generalità sulla struttura e sull'organizzazione dei servizi con particolare riferimento all'assistenza ospedaliera. Una **seconda sezione** illustra l'attività svolta nel periodo che è rendicontata attraverso informazioni provenienti dal sistema di reporting gestionale e di controllo di gestione interna. L'approccio è quali – quantitativo, con descrizioni e tabelle che evidenziano gli obiettivi ed il confronto con i dati consuntivi dell'anno corrente. **La terza sezione** rappresenta la gestione economico finanziaria dell'azienda con riferimento: a) agli obiettivi di tale natura e ai risultati raggiunti, b) agli scostamenti rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente e al Bilancio di previsione, c) alla relazione sui costi per Lea allegando il modello LA dell'esercizio in corso e dell'anno precedente, d) alle informazioni analitiche sull'andamento di gestione desumibile dal Conto Economico per Aree Gestionali.

Criteria di redazione

Compito della presente Relazione è quello di evidenziare la conformità del Bilancio di esercizio alle disposizioni di legge, al codice civile ed ai principi contabili dell'Oic. Infatti, come meglio esplicitato nella Nota Integrativa, il Bilancio di esercizio è stato predisposto nel rispetto del D.Lgs 118/2011, osservando i principi contabili in esso richiamati. In particolare sono stati predisposti i modelli di rilevazione dello Stato Patrimoniale e Conto Economico, più consoni ai modelli SP e CE, con riaggregazione delle voci contabili anche per l'anno precedente come disposto dal decreto. Al fine di avere gli elementi per offrire una rappresentazione dettagliata dei fenomeni gestionali, già nel 2012 è stato implementato il piano dei conti con un elevato livello di analiticità in modo da comprendere le nuove voci di dettaglio relative a prodotti farmaceutici ed emoderivati, dispositivi medici, costo del personale, fondi rischi e oneri. Per altri fenomeni gestionali, invece, sono state applicate le regole contabili richieste dal D.lgs 118 con particolare riferimento a: finanziamenti di prima dotazione, cespiti acquistati con contributi in conto esercizio, accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati. Nelle sezioni che seguono verranno fornite anche informazioni supplementari al fine di dare una rappresentazione esaustiva della gestione sanitaria ed economico-finanziaria.

Generalità sulla Struttura e Organizzazione

L'Azienda Ospedaliera di Rilievo Nazionale e di Alta Specialità San Giuseppe Moscati è stata costituita il 01/01/1995 con D.P.G.R.C. n. 12257 del 22/12/1994; ha sede legale in Avellino alla Cda Amoretta , PIVA : 01948180649.

Le sedi fisiche in cui sono state svolte le attività aziendali sono indicate nella tabella che segue:

STRUTTURA	DESTINAZIONE FUNZIONALE	LOCALITA'	Titolo di possesso		
			Proprietà	Locazione	Comodato d'uso
Città Ospedaliera	Ospedale -sede amm.va	Cda Amoretta - Avellino	Si		
Città Ospedaliera	Sede amm.va	Cda Amoretta - Avellino	Si		
Osp. Landolfi	Ospedale	Solofra (Av)	Si		

Occorre precisare che da agosto 2010 le attività svolte presso la vecchia struttura del "Maffucci" sono state trasferite presso la città ospedaliera, mentre l'ospedale di Viale Italia è stato trasferito a dicembre 2010 con conseguente dismissione dei predetti plessi.

Inoltre a partire dal 01/10/2018 l'azienda "San Giuseppe Moscati ha acquisito in base al DCA n.29 del 19/04/2018 dall'ASL di Avellino il Presidio Ospedaliero "Agostino Landolfi" di Solofra.

In considerazione dell'annessione del Presidio Ospedaliero Agostino Landolfi di Solofra, nel corso dell'esercizio, l'Azienda ha provveduto:

- alla predisposizione di tutti gli atti richiesti dalla vigente disciplina in tema di sicurezza sul lavoro, trasparenza dell'attività amministrativa, funzionamento delle varie strutture e quanto altro richiesto dalla legge per lo svolgimento delle attività istituzionali;
- alla riadozione del Bilancio di Previsione 2018 con DDG n.809 del 28/09/2018 avente ad oggetto "Riadozione del Bilancio di Previsione 2018 ai sensi del Decreto del Commissario ad Acta per l'attuazione del Piano di Rientro dai disavanzi del SSR Campano n.29 del 19/04/2018 relativo all'annessione del Presidio Ospedaliero "Agostino Landolfi" sito nel comune di Solofra";
- all'adozione del Bilancio Preventivo 2019 con DDG n.919 del 14/11/2018 avente ad oggetto "Bilancio Economico Preventivo 2019 e Piano Pluriennale 2019-2021: Adozione";
- alla predisposizione del nuovo Atto Aziendale;
- all'unificazione dei Sistemi Informativi Aziendali.

L'Azienda San Giuseppe Moscati, inoltre, è subentrata nella titolarità:

- di tutti i beni mobili e immobili del Presidio Ospedaliero Agostino Landolfi di Solofra, attualmente in fase di inventariazione;
- di tutti i rapporti contrattuali riguardanti:
 - il personale del Presidio Ospedaliero Agostino Landolfi che è stato trasferito con le modalità previste dalle normative vigenti in materia e dai rispettivi CC.CC.NN.LL, sentite le OO.SS. e prevedendo criteri di opzione;
 - gli immobili adibiti a sede del Presidio Ospedaliero Agostino Landolfi;
 - la fornitura di beni e servizi in essere, destinati al funzionamento del Presidio Ospedaliero Agostino Landolfi di Solofra e gli obblighi derivanti dal loro funzionamento e dalla loro manutenzione.

La Missione dell'Azienda:

L'Azienda A.O. di Rilievo Nazionale e di Alta Specialità San Giuseppe Moscati offre ai cittadini un quadro completo di servizi diagnostici e terapeutici. La Direzione Generale dell'Azienda persegue l'obiettivo del miglioramento della qualità assistenziale e organizzativa per garantire che le prestazioni siano caratterizzate non solo da alti livelli di efficacia ed efficienza ma anche dal gradimento degli utenti.

Tra le scelte strategiche di politica sanitaria che l'Azienda intende perseguire assumono particolare rilievo i seguenti aspetti:

- la promozione e la diffusione della **clinical governance** per la qualità e la sicurezza dei pazienti, con una forte attenzione ai costi derivanti dalle scelte tra diverse opzioni assistenziali di pari efficacia;
- la necessità di incoraggiare le **buone pratiche** e scoraggiare le cattive, in riferimento alle due direttrici definite da:
 - a) incremento dell'efficienza collegata al buon uso dei fattori di produzione dei servizi sanitari (risorse umane, beni e servizi);
 - b) efficacia e appropriatezza nella realizzazione dei percorsi di diagnosi, cura, riabilitazione;
- il miglioramento e la qualificazione del personale dell'Azienda.

In tale ottica, le principali azioni programmatiche che sono state sviluppate riguardano:

- definire i percorsi assistenziali per le principali patologie e situazioni cliniche per il miglioramento degli indicatori della griglia LEA, assicurando prioritariamente la presa in carico dell'assistito durante l'intero percorso assistenziale;
- favorire l'inserimento dei pazienti in programmi di ricerca clinica;
- coordinare le professionalità coinvolte nella prevenzione, diagnosi e terapia;
- garantire equità di accesso alle cure a tutti i cittadini;
- valorizzare le risorse umane per elaborare programmi didattici e formativi rivolti a medici, tecnici, infermieri ed altre professioni sanitarie;
- forte accelerazione del processo di dipartimentalizzazione.

L'impegno a garantire la comunicazione intesa come relazione operatore – cittadino, ma anche come rapporto di fiducia tra i professionisti, completa il quadro della "ragion d'essere" dell'Azienda.

Gli Organi Aziendali:

Ai sensi dell'articolo 3 della Legge Regionale 23 dicembre 2015, n. 20 che ha sostituito l'art. 17 della L.R. 32/1994 sono organi dell'Azienda:

- il Direttore Generale;
- il Collegio Sindacale;
- il Collegio di Direzione.

Il governo aziendale è esercitato dalla Direzione strategica composta dal Direttore Generale, dal Direttore Sanitario e dal Direttore Amministrativo, avvalendosi del Collegio di Direzione.

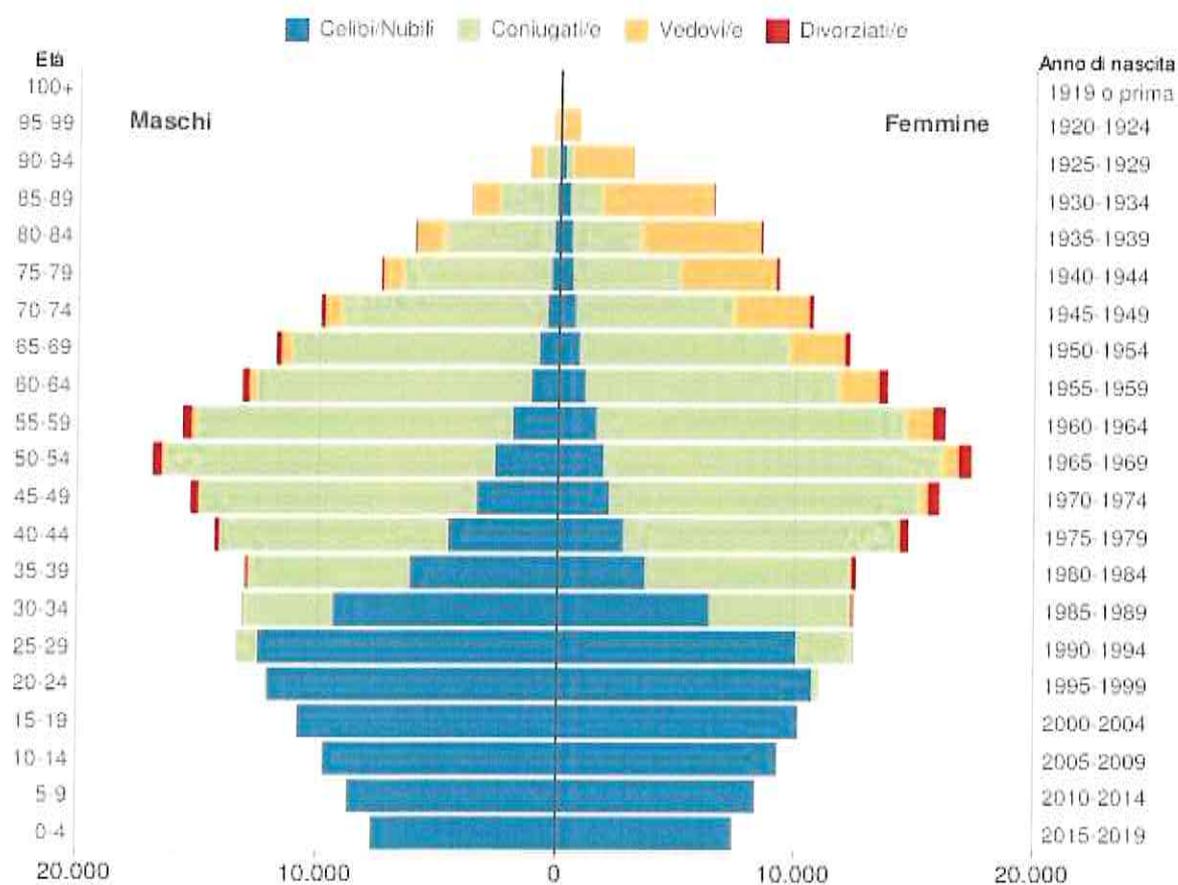
Le strutture Operative:

L'Azienda gestisce le proprie attività sulla base dei dipartimenti, strutture organizzative costituite da una pluralità di articolazioni complesse e semplici, raggruppate in base all'affinità ed alla connessione funzionale, al fine di razionalizzare i rapporti tra le stesse in termini di efficienza, efficacia ed economicità. L'organizzazione dei dipartimenti, in virtù del DCA 33/2016 e dell'Atto Aziendale di cui al DCA n. 151 del 04/11/2016, è quella di seguito rappresentata:

Dipartimenti AO San G. Moscati	Posti Letto regime ordinario	Posti Letto Day Hospital	Posti letto totali
Anestesia e Rianimazione	80	8	88
Cardiovascolare	52	5	57
Medicina Generale e Specialistica	165	21	186
Chirurgia Genarale e Specialistica	103	20	123
Onco - Ematologico	34	18	52
Materno - Infantile	87	18	105
Totale	521	90	611

Generalità sul territorio servito e sulla popolazione assistita.

L'AORN S.G. Moscati opera su un territorio di 2.806,07 chilometri quadrati coincidente con la provincia di Avellino facente parte della Regione Campania che si Confina a nord-ovest con la [provincia di Benevento](#), a nord-est con la [Puglia](#), a sud-est con la [Basilicata](#), a sud con la [provincia di Salerno](#), a ovest con la [città metropolitana di Napoli](#), con una popolazione complessiva rilevata al 31/12/2018 di 418.306 abitanti di cui 205.626 maschi e 212.680 femmine. Gli abitanti nel solo comune di Avellino al 31/12/2018 sono 54.027 di cui 25.426 maschi e 28.601 femmine . Di seguito si riporta un grafico che riporta la distribuzione della popolazione divisa per sesso, età e stato civile della popolazione della provincia di Avellino:



Popolazione per età, sesso e stato civile - 2019

PROVINCIA DI AVELLINO - Dati ISTAT 1° gennaio 2019 - Elaborazione TUTTITALIA.IT

Sezione 2

Attività svolte nel periodo e Analisi della Gestione

A) Premessa

La prospettiva dalla quale il management del Moscati si è mosso nel corso dell'esercizio 2018 ha dovuto tenere nel giusto conto una serie di fattori.

- innanzitutto, i mutamenti intervenuti nel quadro demografico e socio-economico, hanno determinato l'insorgenza di nuovi rischi con diretto impatto sullo stato di salute della popolazione;
- la pianificazione e la priorità conferita – nell'assetto organizzativo – ad ambiti di attività in grado di dare risposte tempestive, efficaci e sostenibili al nuovo quadro epidemiologico;
- i processi organizzativi, soprattutto interni all'azienda, in grado di sostituire le risposte settoriali con risposte unitarie che considerino la persona nella sua globalità, tenendo conto delle prospettive fisiche, economiche, sociali, culturali, ambientali e di genere della popolazione, delle diseguaglianze nella salute;
- la garanzia dei processi di continuità assistenziale.

Tutto ciò ha dovuto tener conto dei forti limiti allo sviluppo di processi innovativi e al potenziamento delle attività, in contrasto con le aspettative ampiamente diffuse tra il personale in conseguenza del recente completamento della "cittadella ospedaliera" e della contestuale disponibilità di una struttura all'avanguardia per tutto il mezzogiorno d'Italia, nel momento in cui l'obiettivo delle strutture sanitarie è diventato principalmente quello di gestire in maniera efficiente le risorse disponibili.

Pertanto, l'equilibrio economico-finanziario si pone quale condizione ineludibile per la sostenibilità dell'intero sistema, atteso che la Regione Campania è impegnata con il piano di rientro dal disavanzo a garantire la coerenza con le linee di azione e le strategie previste nei programmi operativi.

Le politiche aziendali, ai diversi livelli di governo del sistema, hanno perseguito l'obiettivo di assicurare che la qualità dei servizi e delle prestazioni erogate, rappresentino parte integrante delle scelte operate sul piano del governo amministrativo, della organizzazione dei servizi e della formazione dei professionisti che vi operano.

In questa ottica la qualità rappresenta parte integrante del processo di identificazione degli obiettivi delle singole unità operative, dei meccanismi di definizione dei processi organizzativi come pure di quelli che presiedono all'allocazione delle risorse.

B) Analisi delle Attività

I principali obiettivi qualitativi che l'Azienda ha inteso realizzare sono stati essenzialmente rappresentati nella tabella che segue:

<i>OBIETTIVO QUALITATIVO 1 – MIGLIORAMENTO DEI TEMPI DI EROGAZIONE DELLE ATTIVITA'</i>
<i>OBIETTIVO QUALITATIVO 2 – RENDICONTAZIONE MENSILE DEL VOLUME DELLE PRESTAZIONI RESE IN ATTIVITA' LIBERO- PROFESSIONALE INTRAMURARIA</i>
<i>OBIETTIVO QUALITATIVO 3 – CORRETTEZZA E COMPLETEZZA NELLA COMPILAZIONE E RISPETTO DELLA TEMPISTICA DI CONSEGNA DELLE CARTELLE CLINICHE E DELLE SDO</i>
<i>OBIETTIVO QUALITATIVO 4 – MANTENIMENTO DELL'EQUILIBRIO ECONOMICO DELL'AZIENDA, ATTRAVERSO IL MONITORAGGIO DEI LIVELLI DI REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI ECONOMICI INDIVIDUATI CON LA SCHEDE BUDGET</i>
<i>OBIETTIVO QUALITATIVO 5 - RISPETTO DEGLI INDICATORI DELLA COSIDDETTA "GRIGLIA LEA"</i>
<i>OBIETTIVO QUALITATIVO 6 – RISPETTO DEI LIVELLI DI APPROPRIATEZZA DELL'ASSISTENZA EROGATA</i>
<i>OBIETTIVO QUALITATIVO 7 – RISPETTO PER LE UNITA' OPERATIVE DELLA SCADENZA QUINDICINALE PER LO SCARICO DEI BENI SANITARI</i>

C) Considerazioni su alcuni risultati raggiunti

C1) Distribuzione diretta

La distribuzione diretta è intesa come la dispensazione, per il tramite delle strutture sanitarie, di medicinali ad assistiti per la somministrazione al proprio domicilio. Tale distribuzione può avvenire anche attraverso specifici accordi con le farmacie territoriali, pubbliche e private (distribuzione per conto "dpc").

Le tabelle che seguono evidenziano l'evoluzione negli anni della distribuzione diretta dei farmaci per il primo ciclo terapeutico e dei farmaci oncologici.

Distribuzione diretta di farmaci in migliaia di euro (ex DGRC 4063/01 e 236/05)	
Anno 2006	€ 3.040
Anno 2007	€ 5.077
Anno 2008	€ 6.586
Anno 2009	€ 7.617
Anno 2010	€ 9.487
Anno 2011	€ 9.815
Anno 2012	€ 9.732
Anno 2013	€ 10.230
Anno 2014	€ 10.590
Anno 2015	€ 10.101
Anno 2015 rimborso Farmaci innovativi L140/14	€ 4.485
Anno 2016	€ 11.796
Anno 2017	€ 9.601
Anno 2018	€ 8.486

Farmaci Oncologici (ex DGRC 1034/06)	
Anno 2006 (luglio-dicembre)	€ 651
Anno 2007	€ 2.523
Anno 2008	€ 3.525
Anno 2009	€ 4.182
Anno 2010	€ 4.269
Anno 2011	€ 4.029
Anno 2012	€ 4.076
Anno 2013	€ 4.406
Anno 2014	€ 6.738
Anno 2015	€ 6.786
Anno 2016	€ 9.401
Anno 2017	€ 11.385
Anno 2018	€ 15.355

Inoltre per quello che riguarda i registri di monitoraggio AIFA e le procedure di applicazione degli accordi negoziali di condivisione del rischio:

- nell'anno 2018 sono state effettuate n. 167 Richieste di Rimborso (RdR) per un totale di n. 181 pazienti e un rimborso totale di € 740.769,95.
- -31/12/2018 le Proposte di pagamento (PdP) che nell'anno 2018 sono state sottoposte alla valutazione del farmacista ed accolte dallo stesso, sono n. 76 per un totale di €520.204,83 pari al 69,83% della quota totale relativa alle RdR .
- -sono n. 37 le Proposte di Pagamento (PdP) pagate nell'anno 2018 ma riferite a RdR create negli anni precedenti per un totale di € 752.707,58.

C2) Dati di Assistenza ospedaliera

Le attività di ricovero hanno registrato, per l'anno 2018, 25.361 ricoveri complessivi rispetto a 26.829 ricoveri complessivi dell'anno 2017.

Essi sono così articolati:

- 16.969 ricoveri ordinari rispetto ai 17.162 registrati nel 2017;
- 8.392 ricoveri di day hospital/day surgery rispetto ai 9.667 del 2017.

Si rappresenta che l'azienda ha attivato i processi per garantire maggiori livelli di appropriatezza, programmando gli adeguati percorsi assistenziali che saranno attivati a breve come i PACC (percorsi assistenziali continuativi e coordinati).

I posti letto disponibili ed i volumi produttivi dell'Azienda relativi ai ricoveri, ordinari e di day hospital/ day surgery, ed alle prestazioni ambulatoriali sono rappresentati, per l'anno 2018, nelle tabella 1/A e 1/B.

Tabella 1/A: Ricoveri Ordinari

ANNO	Posti Letto	RICOVERI	FATTURATO
2008	499	23.582	80.001
2009	502	23.951	81.808
2010	495	22.015	75.021
2011	450	20.864	73.503
2012	453	20.403	71.676
2013	568	20.642	75.753
2014	472	20.745	76.824
2015	437	18.350	71.151
2016	437	17.258	68.223
2017	412	17.162	70.505
2018	519	16969	70008

Tabella 1/B: Day Hospital e Day Surgery

DAY HOSPITAL E DAY SURGERY					PRONTO SOCCORSO
ANNO	P.L.	CASI	ACCESSI	FATTURATO	ACCESSI
2008	130	19.170	71.227	23.571	55.801
2009	109	13.329	55.787	19.125	43.416
2010	129	13.057	54.253	19.373	56.045
2011	120	12.877	53.041	18.692	49.120
2012	115	12.938	53.286	18.692	47.744
2013	115	12.950	50.826	17.728	46.443
2014	155	12.647	50.583	17.933	44.070
2015	154	13.324	52.494	17.870	42.709
2016	96	12.656	51.097	18.033	42.278
2017	84	9.667	40.060	16.053	41.516
2018	90	8.392	35.131	14.309	47.191

Uno schema dettagliato della valorizzazione di tutta l'attività è rappresentato nelle tabelle che seguono:

Tabella 2: Ricavi Attività Sanitaria (Dati in migliaia di euro)

ATTIVITA'	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	% 2017/2018
Ricoveri Ordinari	75.021	73.503	71.676	75.753	76.824	71.151	68.223	70.505	70.008	1,00
Day Hospital	19.373	18.692	18.903	17.728	17.933	17.870	18.033	16.053	14.309	1,12
Att. Ambulatoriali	9.972	10.986	12.251	12.251	14.209	11.738	10.540	11.240	12.476	0,90
Sub totale	104.366	103.181	102.830	105.732	108.966	100.759	96.796	97.798	96.793	1,01
Altri Serv.	19.672	20.316	18.592	18.840	21.840	25.558	26.122	26.693	33.783	0,79
TOTALI	124.038	123.497	121.422	124.572	130.806	126.317	122.918	124.491	130.576	0,95

Tabella 3: Produttività per Posto Letto (Dati in migliaia di euro)

PRODUTTIVITA' PER POSTO LETTO						
ANNO	POSTO LETTO ORDINARIO			DAY HOSPITAL		
	P.L.	FATTURATO	X P.L.	P.L.	FATTURATO	X P.L.
2008	499	80.001	160	130	23.751	183
2009	502	81.808	163	109	19.125	176
2010	495	75.021	152	129	19.373	150
2011	450	73.503	163	120	18.682	156
2012	453	71.676	158	115	18.903	164
2013	568	75.753	133	115	17.728	154
2014	472	76.824	162	155	17.933	116
2015	437	71.151	163	154	17.870	116
2016	476	68.223	143	154	18.033	117
2017	412	70.505	171	84	16.053	191
2018	519	70.008	135	90	14.309	159

La Tabella 4 che segue riepiloga il valore delle attività come indicato dalle precedenti tabelle ed il valore dei costi di produzione e delle assegnazioni regionali desunto dalle scritture contabili aziendali.

Tabella 4 Dati di Sintesi (Dati in migliaia di euro)

ATTIVITA'	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valore effettivo della produzione									
Ricoveri	94.394	92.195	90.578	92.483	94.757	89.021	89.644	86.557	84.317
Att. Ambulatoriali	9.972	10.986	12.251	12.500	14.209	11.738	10.540	11.240	12.476
Altri servizi (1)	19.672	20.538	18.592	18.840	21.840	25.558	26.122	26.693	33.783
Totale attività	124.038	123.719	121.421	123.823	130.806	126.317	126.306	124.490	130.576
ASSEGNAZIONI REGIONALI	133.684	135.029	138.850	131.359	133.207	145.083	159.874	165.039	164.479
COSTO DELLA PRODUZIONE (2)	176.404	181.209	177.841	181.676	187.980	193.657	196.591	193.830	201.632
% ATTIVITA'/ASSEGNAZIONE	92,78	91,62	87,45	94,26	98,20	87,07	79,00	75,43	79,38
% ASSEGNAZIONE /COSTI	75,78	74,52	78,08	72,30	70,86	74,92	81,32	85,14	81,57
% ATTIVITA'/COSTI	70,31	68,27	68,28	68,16	69,59	65,23	64,25	64,22	64,75

1) Assegnazione per assistenza ospedaliera – riparto base senza manovra di riequilibrio

2) il costo della produzione è comprensivo dell'IRAP e delle imposte

C3) Sopravvenienze e insussistenze

Le sopravvenienze e le insussistenze sono componenti reddituali relative a fatti fortuiti e inattesi provocati da eventi imprevedibili, occasionali, accidentali ed estranei alla normale attività di gestione. Nel corso dell'esercizio 2018 l'Azienda registra una diminuzione di €/000

202 della componente proventi e oneri straordinari, i cui valori contabilizzati non sono ascrivibili alla competenza economica dell'esercizio, ma sono sorti in corso d'anno. Nel dettaglio le *Sopravvenienze attive*, che rappresentano aumenti straordinari di attività che nell'aspetto economico generano componenti positivi di reddito, ovvero ricavi, sono pari a €/000 198, in diminuzione di €/000 77 rispetto al 2017 e fanno riferimento alle note credito di fornitori e So.Re.Sa. Le *Sopravvenienze passive*, che rappresentano aumenti straordinari di passività che nell'aspetto economico generano componenti negativi, ovvero costi, ammonta a €/000 2.152, il valore aumenta rispetto a quello dell'anno precedente di €/000 1.034 e fa riferimento alle fatture ricevute e di competenza di esercizi precedenti. Le *Insussistenze attive* che rappresentano diminuzioni straordinarie di passività e che quindi nell'aspetto economico generano componenti positivi, ovvero ricavi, sono pari a €/000 2.399, in incremento della stessa somma rispetto al 2017, anno in cui invece non erano valorizzate.

L'azienda, per il tramite dell'attività della S.C. Economico Finanziario ha avviato una importante attività di accordi e transazioni su Debiti per interessi passivi maturati nel corso degli esercizi precedenti e sin dalla sua costituzione, che hanno formalizzato nell'esercizio 2018 ingenti insussistenze attive ed in continua evoluzione anche nell'anno 2019 generate dai suddetti risparmi su interessi passivi.

Le *insussistenze passive* che rappresentano diminuzioni straordinarie di attività e che quindi nell'aspetto economico generano componenti negativi di reddito, ovvero costi, sono pari a €/000 77, in incremento della stessa somma rispetto al 2017, anno in cui invece non erano valorizzate.

C4) Riconciliazione rapporti debiti e crediti delle Aziende Sanitarie

L'Azienda si è impegnata, attraverso specifici incontri, ad attivare un percorso volto alla riconciliazione delle posizioni debitorie e creditorie nei confronti delle Aziende Sanitarie regionali.

Dall'analisi effettuata, i disallineamenti più significativi sono emersi nei confronti delle seguenti Aziende:

- ASL Avellino
- A.O. SAN PIO Benevento
- A.S. SAN SEBASTIANO Caserta

Attraverso un'accurata verifica della documentazione a supporto degli incontri al fine di garantire una piena attendibilità dei rapporti di credito/debito, è stato possibile rideterminare i

crediti e i debiti reciproci, quale attività indispensabile ai fini della redazione del bilancio consolidato da parte della Regione e in particolare all'operazione di elisione delle partite infragruppo, poiché la corretta procedura di eliminazione di tali poste presuppone la certezza delle reciproche partite debitorie e creditorie.

La nuova situazione credito/debito è la seguente:

	Credito al 31.12.2018	Debito al 31.12.2018
ASL Avellino	899.529,75	3.370.689,43
A.O. SAN PIO Benevento	45.643,81	4.109,67
A.S.L. NAPOLI 3 SUD	228.820,53	2.057,99

C5) Recupero crediti

L'Azienda ha consolidato l'utilizzo di un sistema di gestione dei crediti aziendali al fine di garantire il monitoraggio della regolarità dei pagamenti da parte dei debitori, incentrando l'attenzione sugli insoluti attraverso l'esame analitico delle partite creditorie insolute, per individuare e comprendere se le cause che hanno generato il ritardo nell'adempimento o la morosità, evidenziano l'incapacità di pagare oppure problemi/contestazioni di natura contrattuale. Nel corso dell'esercizio, l'Azienda ha completato il percorso di recupero crediti, attivando solleciti periodici nei confronti dei clienti inadempienti.

C6) Fondo Rischi

L'Azienda nel corso dell'ultimo esercizio ha continuato ad utilizzare le modalità di accantonamento/utilizzo del fondo rischi già applicate nel corso dell'anno 2017, quando si è conferito maggior dettaglio a tali operazioni. I dati relativi agli accantonamenti corrispondono a quelli presenti sulla piattaforma regionale "Legal App" che viene alimentata dalla S.C. "Economico Finanziario" in base alla valutazione del rischio di soccombenza nelle varie cause effettuato dalla S.C. "Affari Legali". Al termine dell'esercizio 2018 e a seguito degli

utilizzi dell'anno complessivamente pari a €/000 1.433, il fondo rischi risulta complessivamente pari ad €/000 35.208, in incremento rispetto all'anno precedente di €/000 10.592.

C7) Contributi finalizzati/vincolati

Nell'ambito dei contributi finalizzati/vincolati, nell'esercizio in corso si è continuato nella realizzazione degli interventi di miglioramento iniziati nel 2017 relativi a:

- programmazione e realizzazione di un software adeguato per la gestione dei contributi finalizzati/vincolati in oggetto, fino ad oggi gestiti tramite il programma Excel quindi in modo insufficiente perché mancante della necessaria trasparenza sull'utilizzo dei fondi;
- superamento della mancanza/carenza atti dei decreti di liquidazione (dei contributi finalizzati/vincolati da parte della Regione Campania), probabilmente a suo tempo inviati all'Azienda solo tramite comunicazioni mail;
- superamento delle reversali uniche/aggregate d'incasso provenienti dalla Regione Campania relative ai contributi finalizzati/vincolati per importi indistinti dei fondi attribuiti dai D.C.A. di assegnazione. Non erano quindi dettagliati gli importi incassati per le singole linee progettuali risultando molto difficile attribuire le somme giuste alle singole linee progettuali;
- sensibile incremento delle attività di scambio ed informazione tra la S.C. Gestione Risorse Umane e la S.C. Economico-Finanziario, in quanto l'unica informazione ricevuta da quest'ultima era quella relativa all'indizione delle varie selezioni perché soggette al passaggio relativo all'impegno spesa. L'istituzione di una prassi standardizzata ha consentito alla S.C. economico finanziario di avere traccia dell'effettiva immissione in servizio dei vincitori di selezioni/concorsi (poteva accadere che il numero effettivo degli assunti fosse minore rispetto a quello indicato

nell'iniziale delibera di indizione selezione oppure che un collaboratore/dipendente, dopo aver preso servizio, non portasse a termine l'incarico dando le dimissioni anticipate). La veloce risoluzione di quanto sopra ha consentito di aggiornare i saldi disponibili dei vari progetti e di recuperare delle somme che sono state detratte rispetto all'impegno spesa iniziale, e che possono così essere utilizzate con dei nuovi impegni di spesa all'interno del progetto stesso.

A completamento di questo processo i dati aggiornati relativi ai fondi finalizzati/vincolati sono stati inseriti all'interno della contabilità aziendale. In particolare la parte spesa dei contributi vincolati nel 2018 è confluita come costo nel CE aziendale, andando a diminuire di un pari importo il Fondo quote inutilizzate contributi da regione o prov. aut. per quota f.s. vincolato, in cui a suo tempo le quote inutilizzate dei contributi vincolati erano state accantonate.

C8) Tempi di Pagamento

L'Azienda nel corso dell'anno 2018, si è distinta a livello nazionale per aver perseguito pagamenti per forniture di beni e servizi e relativa gestione del debito, tra le migliori Pubbliche amministrazioni d'Italia secondo dati generati e forniti dalla specifica piattaforma in gestione dal Ministero Economia e Finanze (Piattaforma dei Crediti Commerciali).

D) Piano Annuale della Formazione

L'AORN "San Giuseppe Moscati" di Avellino predispone annualmente la programmazione delle attività formative entro la scadenza fissata dalle Direttive e le Linee Guida Ministeriali e Regionali. Per il periodo 01/01/2018 – 31/12/2018 è stato realizzato il Piano Formativo Aziendale, nonché le attività extra Piano emerse nel corso dell'anno, e di seguito se ne riporta il dettaglio.

Sono 47 gli Eventi/progetti formativi –PFA- programmati nel Piano Annuale per il periodo 01.01.2018/ 31.12.2018 e, 24, quelli effettivamente realizzati nell'anno come edizione 0.

A questi si aggiungono N. 5 attività extra piano, precisamente n. 1 evento e n. 4 progetti, per il totale dei 29 definitivi inseriti.

Si evince chiaramente la percentuale tra programmato e realizzato che corrisponde al 51,06 %, vale a dire di poco superiore alla percentuale del 50% da raggiungere rispetto al Piano Formativo Annuale programmato, come prevede la Commissione Nazionale ECM .

I 29 eventi/PFA, 9 eventi e 20 PFA, con tutte le edizioni svolte, diventano complessivamente 105 attività residenziali realizzate nell'anno 2018. Quindi il numero di attività realizzate è ben oltre superiore a quelle programmate.

È sempre opportuno ribadire che il Piano Annuale rappresenta uno strumento di programmazione validissimo ai fini della rilevazione del fabbisogno formativo, ma che non può ritenersi esaustivo ed imprescindibile dalle situazioni e dalle esigenze emergenti nel corso dell'anno e i dati complessivi ne sono la prova.

Il numero di crediti ECM erogati per 1.284,3 ore di formazione è complessivamente 1078.

Il rapporto crediti/ore di formazione corrisponde a 1,2 , ossia poco più di 1 credito per ogni ora erogata, valore medio anch'esso corrispondente alle indicazioni ministeriali.

Gli obiettivi nazionali indicati nel Piano sono stati rispettati e quindi la distribuzione sui 29 eventi/PFA definitivi risulta:

Resoconto Obiettivi Eventi 2018

Obiettivo	Totale Obiettivi
ASPETTI RELAZIONALI (LA COMUNICAZIONE INTERNA, ESTERNA, CON PAZIENTE) E UMANIZZAZIONE DELLE CURE	8
APPROPRIATEZZA PRESTAZIONI SANITARIE NEI LEA. SISTEMI DI VALUTAZIONE, VERIFICA E MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA ED EFFICACIA	1
DOCUMENTAZIONE CLINICA. PERCORSI CLINICO-ASSISTENZIALI DIAGNOSTICI E RIABILITATIVI, PROFILI DI ASSISTENZA - PROFILI DI CURA	12
SICUREZZA NEGLI AMBIENTI E NEI LUOGHI DI LAVORO E PATOLOGIE CORRELATE	1
LA SICUREZZA DEL PAZIENTE. RISK MANAGEMENT	4
LINEE GUIDA - PROTOCOLLI - PROCEDURE	7

N.B.

Il totale obiettivi risulta 33 e non 29, poiché nel percorso on line che richiede l'associazione delle attività presenti nel piano programmato rispetto agli eventi definitivi, risultano 4 corsi doppiati.

Le professioni sanitarie che hanno partecipato ai 104 eventi/PFA, con uno o più accessi,

sono:

Medici	640
Farmacisti	12
Psicologi	2
Fisici	4
Podologo	1
Perfusionista	15
Biologi	61
Infermieri	1635
Infermieri pediatriche	73
Tecnici radiologia medica	83
Tecnici laboratorio biomedico	152
Tecnico di Neurofisiopatologia	7
Tecnici della Prevenzione	3
Ostetriche	29
Fisioterapisti	31
Tecnico EEG	4
Ortottisti	6
Dietiste	11
Totale	2769

Non ci sono professionisti che hanno partecipato senza aver acquisito i crediti, quindi il dato complessivo è di 2769 partecipanti

Come previsto dalle indicazioni ministeriali, a conclusione di ogni attività formativa, tutti i partecipanti compilano la scheda sulla rilevazione della qualità percepita, nonché il questionario di valutazione dell'apprendimento, ovvero eseguono altra prova di verifica.

I dati, e relative percentuali, dimostrano il gradimento dei partecipanti alle attività formative promosse dall'A.O.R.N. "San Giuseppe Moscati". Inoltre nelle note dei singoli moduli riepilogativi si registrano riferimenti all'opportunità di effettuare un numero più elevato di eventi/PFA, ritenendo importante l'aggiornamento professionale finalizzato al miglioramento delle capacità e competenze tecnico-scientifiche. Spesso i commenti vengono riferiti verbalmente e non registrati negli spazi dedicati.

Circa gli aspetti economico-finanziari: il prospetto economico-finanziario (costi e ricavi nel dettaglio) sull'attività formativa dell'anno di competenza può essere distinto per singolo evento svolto.

TOTALE COSTI

Contributi ECM	€ 5.196,06
Spese varie – Tipografia- Servizio Tecnico in aula	€ 24.520,01

TOTALE € 29.716,07

TOTALE RICAVI

Quote di iscrizione	€ 4.140,00
---------------------	------------

Altre forme di finanziamento (aule+ sponsor)	€ 8.466,00
--	------------

TOTALE € 12.606,00

Si precisa che:

- i costi , relativamente ai contributi ECM, sono riferiti solo agli eventi -9- poiché per i PFA la Regione Campania non ha previsto il pagamento di alcun contributo;
- le spese sono, invece, riferite a tutte le attività realizzate, eventi e PFA;
- le iscrizioni sono riferite ai 9 eventi residenziali.

Quantità complessiva delle risorse provenienti dalla sponsorizzazione e dettaglio distinto per azienda di ogni singolo evento effettivamente erogato:

TITOLO EVENTO/PFA	SPONSOR	CONTRIBUTO
Patient Blood Management -PBM 27 GIUGNO 2018	VIFOR PHARMA	€ 2.000,00

Sezione 3

Situazione Finanziaria dell'Azienda

A) Analisi del Conto Economico per Aree Gestionali

Il Decreto Legislativo 118/2011 prevede che nella Relazione di Gestione vengano riportate informazioni di dettaglio tali da aiutare a comprendere meglio le gestione aziendale. Con riferimento alle singole aree gestionali dell'Azienda va precisato che le stesse sono state identificate nei Dipartimenti Sanitari e in un'area complessiva della Direzione Generale e dei Servizi Sanitari e Amministrativi di supporto.

Il grado più approfondito di conoscenza dei costi e dei ricavi è sviluppato da parte della S.C. Controllo di Gestione che provvede ad una ripartizione tra le singole aree attraverso metodologie sperimentate negli anni.

Le tabelle che seguono illustrano i dati di attività dei vari Dipartimenti sanitari relativi al 2018 e confrontabili con il 2017. La prima tabella fa riferimento ai costi sostenuti per diversa natura, la seconda fa riferimento alla valorizzazione economica delle attività poste in essere dagli stessi Dipartimenti.

Tabella a)

VOCI DEL COSTO TECNICO

	COSTI FISSI DIRETTI			COSTI VAR. INTERNI		COSTI VAR. IMPUTATI		COSTO
	Personale	Manut.ne	Amm.ti	Mat. Sanit.	Mat. Tecnico	Esami	Vitto/Mensa	Totale
Emergenza 2018	6.174.650	254.755	88.920	2.053.313	8.710	1.431.252	305.865	10.317.465
Emergenza 2017	6.309.725	254.755	96.564	2.092.114	15.735	1.470.889	316.436	10.556.218
Differenza 2018/2017	-135.075	0	-7.644	-38.801	-7.025	-39.637	-10.571	-238.753
Cuore e Vasi 2018	8.843.377	540.675	312.480	8.012.077	18.967	1.440.108	400.155	19.567.839
Cuore e Vasi 2017	8.607.957	540.675	385.156	9.640.434	25.020	1.386.930	483.109	21.069.281
Differenza 2018/2017	235.420	0	-72.676	-1.628.357	-6.053	-127.468	-82.954	-1.501.442
Chir.Gen. e Spec. 2018	11.929.816	302.131	268.536	4.492.466	21.525	3.875.500	591.743	21.481.717
Chir.Gen. e Spec. 2017	7.593.899	256.257	148.488	3.612.220	19.713	1.219.670	406.365	13.256.612
Differenza 2018/2017	4.335.917	45.874	120.048	880.246	1.812	2.655.830	185.378	8.225.105

REGIONE CAMPANIA
 "Azienda Ospedaliera San Giuseppe Moscati" – Avellino
 Relazione di Gestione - Bilancio di Esercizio 2018

Med.Gen.e Spec. 2018	13.026.531	378.921	182.444	2.160.266	24.599	3.981.105	913.399	20.667.265
Med.Gen.e Spec. 2017	13.450.156	378.921	153.600	2.415.102	35.347	3.947.853	993.009	21.373.988
Differenza 2018/2017	-423.625	0	28.844	-254.836	-10.748	33.252	-79.610	-706.723
Materno-Infantile 2018	7.660.197	146.785	192.708	873.220	26.807	1.118.982	311.751	10.330.450
Materno-Infantile 2017	7.737.925	146.690	159.832	519.251	28.400	1.269.928	382.435	10.244.461
Differenza 2018/2017	-77.728	95	32.876	353.969	-1.593	-150.946	-70.684	85.989
Onco-Ematologico 2018	6.774.201	205.499	874.020	3.269.805	35.882	3.186.370	253.730	14.599.507
Onco-Ematologico 2017	7.102.851	205.499	873.972	3.747.039	54.479	2.897.007	315.548	15.196.395
Differenza 2018/2017	-328.650	0	48	-477.234	-18.597	289.363	-61.818	-596.888
Servizi sanitari 2018	9.318.289	1.448.133	469.900	3.950.967	35.563	1.599	92.520	15.316.971
Servizi sanitari 2017	9.363.610	1.448.691	486.832	4.041.105	64.445	0	170.435	15.575.118
Differenza 2018/2017	-45.321	-558	-16.932	-90.138	-28.882	1.599	-77.915	-258.147
Totale Azienda 2018 (*)	63.727.061	3.276.899	2.389.008	24.812.114	172.053	15.034.916	2.869.163	112.281.214
Totale Azienda 2017 (*)	60.166.123	3.231.488	2.304.444	26.067.265	243.139	12.192.277	3.067.337	107.272.073
Differenza 2018/2017	3.560.938	45.411	84.564	-1.255.151	-71.086	2.842.639	-198.174	5.009.141

(*) I costi comprendono anche i valori tariffali corrispondenti alle prestazioni richieste ad altri Centri di Responsabilità

Tabella b)

VOCI DEL TARIFFATO VIRTUALE

	RICOVERI ORDINARI	RICOVERI DH	RICOVERI DS	PRESTAZ. INTERNE	PRESTAZ. ESTERNE	TARIFFATO TOTALE	MARGINE OPERATIVO
Emergenza 2018	8.589.610	0	391.416	453.730	325.731	9.760.487	105,71%
Emergenza 2017	7.873.194	0	266.162	447.876	294.808	8.882.040	118,85%
Differenza 2018/2017	716.416	0	125.254	5.854	30.923	878.447	-13,14%

Cuore e Vasi 2018	18.095.413	282.957	166.552	670.841	365.525	19.581.288	99,93%
Cuore e Vasi 2017	17.643.063	275.482	177.430	732.998	240.210	19.069.183	110,49%
Differenza 2018/2017	452.350	7.475	-10.878	-62.157	125.315	512.105	-10,56%

Chir.Gen. e Spec. 2018	15.521.238	200.756	4.743.864	391.485	611.150	21.468.493	100,06%
Chir.Gen. e Spec. 2017	10.848.265	111.755	4.707.249	265.383	506.169	16.438.821	80,64%
Differenza 2018/2017	4.672.973	89.001	36.615	126.102	104.981	5.029.672	19,42%

Med.Gen.e Spec. 2018	13.664.782	758.011	603.622	1.204.136	2.585.773	18.816.324	109,84%
Med.Gen.e Spec. 2017	12.988.759	801.603	412.967	1.189.848	2.380.113	17.773.290	120,26%
Differenza 2018/2017	676.023	-43.592	190.655	14.288	205.660	1.043.034	-10,42%

REGIONE CAMPANIA
 "Azienda Ospedaliera San Giuseppe Moscati" – Avellino
 Relazione di Gestione - Bilancio di Esercizio 2018

Materno-Infantile 2018	8.238.391	62.555	2.053.674	17.174	321.151	10.692.945	96,61%
Materno-Infantile 2017	7.795.316	191.744	2.501.832	19.521	333.386	10.841.799	94,49%
Differenza 2018/2017	443.075	-129.189	-448.158	-2.347	-12.235	-148.854	2,12%
Onco-Ematologico 2018	5.898.672	6.901.574	663.171	2.950.974	4.213.426	20.627.817	70,78%
Onco-Ematologico 2017	6.647.017	7.641.821	538.570	2.877.199	3.859.177	21.563.784	70,47%
Differenza 2018/2017	-748.345	-740.247	124.601	73.775	354.249	-935.967	0,30%
Servizi sanitari 2018	0	0	19.525	13.928.950	5.329.649	19.278.124	79,45%
Servizi sanitari 2017	0	0	34.640	13.329.462	5.118.021	18.482.123	84,27%
Differenza 2018/2017	0	0	-15.115	599.488	211.628	796.001	-4,82%
Totale Azienda 2018 (*)	70.008.106	8.205.853	8.641.824	19.617.290	13.752.405	120.225.478	93,39%
Totale Azienda 2017 (*)	63.795.614	9.022.405	8.638.850	18.862.287	12.731.884	113.051.040	94,89%
Differenza 2018/2017	6.212.492	-816.552	2.974	755.003	1.020.521	7.174.438	-1,50%

(*) Il fatturato comprende anche il valore tariffale delle prestazioni rese a degenti presso altri Centri di Responsabilità

Si precisa che le tabelle sopra riportate recepiscono la nuova configurazione dipartimentale adottata a seguito dell'Atto Aziendale adottato ai sensi del DCA 151/2016 e ss.mm.ii., per cui i Dipartimenti sono stati ridotti da 10 a 7 rispetto alla configurazione ante 2016.

B) Dati ex art. 26, comma 4, D.Lgs. 118/11 - Il Modello LA

L'art. 26, comma 4, del D.Lgs. 118/11 dispone che per le Aziende sanitarie la Relazione sulla gestione deve contenere anche il Modello di rilevazione LA, di cui al Decreto ministeriale 18 giugno 2004 e successive modificazioni ed integrazioni, per l'esercizio in chiusura e per l'esercizio precedente, nonché un'analisi dei costi sostenuti per l'erogazione dei servizi sanitari, distinti per ciascun livello essenziale di assistenza.

Pertanto, al fine di offrire maggiori informazioni sui costi per i livelli essenziali di assistenza, è stato allegato alla Nota Integrativa il Modello LA dell'esercizio 2018 (Modello LA ex D.M. 18-06-04). Nella strutturazione del Modello la procedura di assegnazione dei costi è stata posta in essere in proporzione alle attività effettuate.

Si segnala, altresì, che, rispetto alle quote di costo relative all'assistenza ospedaliera, le quote ambulatoriali esprimono livelli molto più contenuti in quanto prevalentemente funzionali all'attività di supporto al ricovero ospedaliero.

In merito ai costi sostenuti per l'erogazione dei servizi sanitari occorre evidenziare quanto di seguito riportato:

- il costo per l'acquisto di beni sanitari, ha subito un leggero incremento rispetto all'esercizio 2017 del 2%, per effetto soprattutto dell'aumento dell'utilizzo dei "Prodotti Farmaceutici ed emoderivati";
- i costi relativi agli acquisti di servizi sanitari hanno registrato complessivamente un decremento del -3% nel 2018 rispetto all'esercizio precedente per effetto, principalmente, del decremento degli "altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria" (in particolare del servizio relativo al trasporto di infermi), della voce "Rimborsi, assegni e contributi sanitari" (in particolare dei contributi ad associazioni) e della voce "Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie da privato" (in particolare delle prestazioni aggiuntive anestesisti);
- Il costo del personale è in aumento di circa il 4% rispetto al 2017. L'incremento è effetto dello sblocco delle assunzioni avvenute nei limiti delle percentuali di assunzione autorizzate e principalmente a causa dell'annessione da parte dell'AORN Moscati del PO Landolfi di Solofra con il relativo personale.
- i costi della produzione risultano in aumento del 4% rispetto all'anno precedente.

La gestione dell'Azienda continua ad essere attuata nel segno dell'economicità, del risparmio e nel rispetto delle norme sia in materia di personale che di acquisizione di beni e servizi.

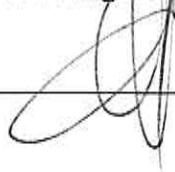
C) Analisi del Risultato di Esercizio e Utilizzo Utile di Esercizio

Il Bilancio dell'esercizio 2018 chiude con un risultato di esercizio positivo di €/000 151 quale risultato di un operato dell'Azienda nel segno dell'economicità, del risparmio e nel rispetto delle norme sia in materia di personale che di acquisizione di beni e servizi. L'azienda, come per gli anni precedenti, opera in regime di equilibrio economico finanziario.

Come per gli anni precedenti l'utile conseguito viene girocontato in un apposito fondo di riserva e successivamente verrà utilizzato per ulteriore coperture delle perdite residue. Infatti

L'art. 30 del decreto legislativo n. 118/2011 ha disposto che il risultato positivo di esercizio delle aziende sanitarie pubbliche (aziende sanitarie locali, aziende ospedaliere, IRCCS e aziende ospedaliere universitarie) "... è portato a ripiano delle perdite di esercizi precedenti. L'eventuale eccedenza è accantonata a riserva ovvero, è reso disponibile per il ripiano delle perdite del servizio sanitario regionale".

Il Direttore GENERALE
Dott. Angelo PERCOPO



Il Direttore ECONOMICO FINANZIARIO
Dott. Flavio SENSI