



## BILANCIO DI ESERCIZIO 2017

### *ANALISI DEI COSTI, RENDIMENTI E RISULTATI*

### *CONTROLLO di GESTIONE*

(art. 5 comma 5 del D.Lgs. 502/92)



## Sommario

Premessa .....	1
<b>1. Gli strumenti del controllo di gestione.....</b>	<b>2</b>
1.1 Il budget .....	2
1.2 La contabilità analitica.....	2
1.3 Il sistema di reporting.....	6
<b>2. L'attività sanitaria del 2017.....</b>	<b>7</b>
2.1 Attività di ricovero .....	7
2.2 Attività operatoria .....	15
2.3 Attività di pronto soccorso.....	17
2.4 Attività Preospedalizzazione .....	20
2.5 Attività ambulatoriale.....	21
<b>3. Analisi dei costi e dei rendimenti .....</b>	<b>22</b>

Realizzato a cura delle Strutture Semplici:

- Controllo di gestione
- Programmazione e budget

## Premessa

La normativa di riordino del SSN, a partire dal Decreto L.vo 502/92 e successive modifiche e integrazioni, nell'attribuire "personalità giuridica pubblica e autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica" alle aziende sanitarie ha introdotto l'obbligo di istituire la contabilità analitica per centri di costo al fine di consentire "**analisi comparative di costi, rendimenti e risultati**". Il sistema di contabilità analitica ha pertanto come finalità specifica la produzione di informazioni sui costi e ricavi dell'organizzazione, che rappresentano strumento di supporto alle decisioni direzionali sia con finalità di controllo che come base per scelte di programmazione. La contabilità analitica consente, pertanto, di sviluppare un sistema informativo di controllo interno in grado di consentire una pluralità di analisi e controllo da parte della Direzione aziendale per finalità diverse, quali ad esempio la conoscenza sulla quantità delle risorse assorbite dalle attività realizzate nell'azienda, anche attraverso comparazioni basate sul confronto del dato riferito a diversi periodi di tempo o un dato di benchmarking.

Quanto sopra nell'ottica di privilegiare strumenti di analisi i quali, oltre che maggiormente fruibili, consentano di valutare l'effettiva incidenza delle azioni ed i risultati in termini di economicità di chi è chiamato a svolgere ruoli di responsabilità nell'organizzazione aziendale. In quest'ottica i sistemi di contabilità analitica diventano funzionali ad un ruolo del controllo di gestione non solo limitato all'analisi dei costi dei settori aziendali, ma più orientato a supportare i processi di programmazione e controllo strategico; ciò presuppone:

1. maggiore attenzione per un concetto complessivo di "qualità" e di gestione strategica
2. attenzione per i processi e le attività nella determinazione dei costi e nella pianificazione
3. attenzione per parametri ulteriori rispetto a quelli economico-finanziari

In questo quadro si colloca il ruolo che il controllo gestione, con gli strumenti a disposizione tra cui prioritariamente i sistemi di contabilità analitica, ha svolto nel supportare le analisi e le scelte organizzative adottate in sede di processo di revisione della rete ospedaliera aziendale, nel più ampio quadro della realtà di Area funzionale.

Nel presente volume sono rappresentati i dati ritenuti necessari a fornire una rappresentazione esaustiva della gestione sanitaria ed economica dell'esercizio.

Appare opportuno precisare che i dati sotto rappresentati sono riferiti solo alle UU.OO. dell'A.O. Papardo. Per consentire un confronto omogeneo dei dati relativi al 2017 con i periodi precedenti non si fa riferimento alle UU.OO. del presidio Piemonte che fino al 30 settembre 2016 ha fatto parte dell' A.O.O.R. Papardo Piemonte

## **1. GLI STRUMENTI DEL CONTROLLO DI GESTIONE**

### **1.1 Il Budget**

La Direzione Aziendale nel corso dell'ultimo triennio ha inteso porre maggiore importanza al processo di budget quale strumento di governance, proseguendo e rafforzandone lo sviluppo di quanto in atto dal 1999.

La Direzione Aziendale ha coinvolto pienamente i Responsabili delle Unità Operative ed i Capi Dipartimento a cui è stata richiesta una partecipazione attiva quali responsabili del raggiungimento degli obiettivi che la Direzione si è posta nell'arco del triennio 2015-2017.

Inoltre per la prima volta sono stati coinvolti nel processo ed in sede di negoziazione anche i responsabili infermieristici dei vari dipartimenti.

In sede di negoziazione, sono stati analizzati i dati di attività e i risultati economici del precedente biennio e sono stati concordati gli obiettivi aziendali e per singolo CdR da conseguire nel 2017.

Come per gli anni precedenti, la scheda di budget è stata affiancata da report riepilogativi delle attività sanitarie svolte e dei conti gestionali intesi come costi e ricavi pieni aziendali.

Si è fatto ricorso, come nel 2016, al Benchmarking quale strumento utile a stimolare il confronto con altre realtà per il continuo miglioramento dell'utilizzo delle risorse e il loro corretto impiego. In particolare si è utilizzato il Benchmarking di tipo competitivo, ponendo a confronto UU.OO. omologhe di aziende sanitarie simili per competenza e territorialità.

Il tutto si è sintetizzato in appositi report differenziati per le UU.OO. e per la Direzione Strategica, inviati con frequenza mensile e calcolando di volta in volta lo scarto tra i valori raggiunti e quelli che ci si sarebbe aspettati al momento del monitoraggio.

Questo costante controllo ha inoltre comportato una revisione degli obiettivi in maniera realistica durante l'anno e il porre in essere di azioni per un miglioramento continuo.

### **1.2 La Contabilità analitica**

Il DDG 835/2014 dell'Assessorato della salute, ha approvato le Linee Guida per una corretta ed uniforme implementazione della metodologia regionale di Controllo di Gestione regionale con l'obiettivo di garantire la massima confrontabilità dei dati a livello regionale.

A partire dall'autunno del 2014, l'azienda ha avviato un progetto per la realizzazione e la messa in esercizio del sistema di Controllo di Gestione secondo la metodologia regionale uniforme indicata dalla Regione Sicilia. Tuttavia, il servizio aziendale di Controllo di Gestione,

pur rispettando i principi generali dettati dalle Linee guida regionali, ha implementato un sistema di contabilità analitica che fosse in grado di garantire il collegamento con il sistema di responsabilizzazione sull'uso delle risorse adottando:

1. il proprio Piano dei Centri di Costo in grado di rispondere alle esigenze di specificità aziendale e direttamente correlato al Piano dei CRIL (DDG n. 874 del 03 maggio 2013 e s.m.i.);
2. il Piano dei fattori produttivi aziendale, a partire da una classificazione analitica delle prestazioni, risorse, costi e ricavi, riclassifica le risorse utilizzate secondo una logica differente da quella del Piano dei Conti di Co.An. regionale sebbene sia sempre garantito il raccordo tra i due.

La contabilità analitica, secondo la metodologia messa a punto dal Controllo di gestione, descrive, per centro di costo, i fattori produttivi tenendo conto dei ricavi e dei costi totali. La logica del full costing ha lo scopo di determinare le varie configurazioni di costo diretto, indiretto e generale ed identificare il margine di contribuzione che il Centro di Costo rappresenta in termini di peso specifico rispetto al risultato di gestione aziendale

Nella struttura tabellare del Conto Gestionale aziendale e dei centri di costo, che presenta una sezione dedicata ai ricavi e una dedicata ai costi nonché i risultati relativi al 1°, 2° e 3° margine di contribuzione, si distinguono:

### ***La Gestione caratteristica***

1. **i ricavi diretti:** sono i ricavi della gestione tipica, ovvero i ricavi derivanti da tutte le prestazioni oggetto dell'attività core dell'Azienda erogate a soggetti esterni all'azienda stessa. I ricavi sono attribuiti interamente al centro finale che conclude il processo produttivo.
2. **i ricavi interni:** sono i ricavi derivanti dagli scambi interni all'azienda lungo i processi produttivi.
3. **il contributo in conto esercizio:** rappresenta il contributo regionale di parte diretta che viene ripartito per i centri di costo finali sia in relazione alle funzioni che in base ad opportuni driver di ribaltamento.
4. **i costi diretti:** costi della gestione tipica, relativi all'impiego dei fattori produttivi nei processi propri dell'Azienda, direttamente attribuibili ai CRIL di ciascuna azienda, con riferimento alle seguenti aree gestionali:
  - a) personale
  - b) acquisto di beni sanitari

- c) acquisto di beni non sanitari;
  - d) servizi di manutenzione;
  - e) utenze;
  - f) servizi appaltati
  - g) ammortamenti
5. **i costi indiretti:** sono i costi derivanti dagli scambi interni all'azienda lungo i processi produttivi. Sono rilevati ai centri finali che concludono i processi produttivi a fronte di ricavi interni rilevati ai centri che erogano i servizi intermedi. Inoltre sono compresi in questa tipologia di costi i ribaltamenti dei costi comuni e i ribaltamenti dei servizi di supporto sanitario ai centri finali.
6. **i costi generali:** sono i costi derivanti dal funzionamento della struttura amministrativa dell'azienda e vengono ripartiti attraverso un driver di ribaltamento che tiene conto dei costi diretti ed indiretti dei centri finali.

***La Gestione non caratteristica (solo per il conto gestionale aziendale)***

7. **i ricavi della gestione non caratteristica:** sono i ricavi relativi a alle operazioni estranee alle attività *core* che si verificano nel corso dell'esercizio
8. **i costi della gestione non caratteristica:** sono i costi relativi alle operazioni estranee alle attività *core* che si verificano nel corso dell'esercizio.

Di seguito un esempio di Conto gestionale del centro di costo Chirurgia Toracica

## A.O.Papardo - Controllo di Gestione - Conto Gestionale (confronto esercizi / periodi)

## 13.02.F. - CH. TORACICA

			Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>1 - RICAVI DIRETTI</b>	<b>A - Fatturato</b>	A1 - SDO - R.O.	1.921.779,00	1.955.673,00
		A3 - SDAO		2.894,12
		A4 - Attività Ambulatoriale	8.499,24	8.599,35
		A5 - File F e T (farmaci a rimborso)	1.470,87	1.676,08
		Altri ricavi per prestazioni pubblico e privati	2.058,98	2.754,70
		Ricavi da Alpi	17.150,00	21.960,00
	<b>B - Ricavi interni</b>	Prestazioni Intermedie ( Consulenze Fornite)	42.223,32	60.218,00
	<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	C01 Parte diretta	935.903,57	277.763,00
		C06 - Payback Ordinario		1.029,00
		<b>Sub Totale:</b>	<b>2.929.084,98</b>	<b>2.332.567,25</b>
<b>2 - COSTI DIRETTI</b>	<b>D - Personale</b>	D1 - Dirigenza	-624.069,18	-573.803,44
		D2 - Comparto	-374.103,86	-358.169,85
		D3b. ALPI	-12.329,82	-9.903,60
		D3. IRAP	-74.135,65	-63.171,07
	<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	E1 - Prodotti farmaceutici ed emoderivati	-42.037,64	-44.818,98
		E2 - File F e T (farmaci a rimborso)	-1.470,79	-1.676,08
		E3 - Dispositivi medici	-166.087,89	-151.270,33
		E4 - Altri beni sanitari	-19,75	-15,35
	<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	F1 - Acquisto beni non sanitari	-2.039,76	-2.272,07
	<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	H1 - Utenze	-54.598,12	-51.111,66
		H2 - Servizi appaltati	-84.136,43	-75.487,53
		H4 - Altri servizi non sanitari	-13.327,85	-12.447,57
	<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	I1 - Manutenzioni attrezzature sanitarie	-18.161,15	-17.739,37
		I2 - Altre manutenzioni	-57.380,37	-57.300,48
	<b>M - Ammortamenti</b>	M2 - Ammortamenti immobilizzazioni materiali	-17.443,91	-19.313,29
		<b>Sub Totale:</b>	<b>-1.541.342,17</b>	<b>-1.438.500,67</b>
		<b>1° MARGINE (Ricavi Diretti - Costi Diretti)</b>	<b>1.387.742,81</b>	<b>894.066,58</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	<b>N1 - Prestazioni da altri reparti</b>	Prestazioni Intermedie ( Consulenze Richieste)	-291.330,20	-357.689,48
		<b>Sub Totale:</b>	<b>-291.330,20</b>	<b>-357.689,48</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	<b>O.1 - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	Farmaci Preospitalizzazione - Ribaltamento	-35,80	-66,52
		Farmaci sala operatoria - Ribaltamento	-39.471,88	-41.351,85
		Ribaltamento Costi A.Ass. Cardio Toraco Vascolare	-4.165,31	-4.892,88
		Ribaltamento Costi di Sala Operatoria	-212.422,81	-201.554,04
		Ribaltamento Costi Farmacia	-19.822,16	-15.303,49
		Ribaltamento Costi Preospitalizzazione	-2.824,96	-7.887,47
		Ribaltamento Costi Sterilizzazione	-13.465,71	-9.123,96
		<b>Sub Totale:</b>	<b>-292.208,63</b>	<b>-280.180,21</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	<b>P.1 - Ribaltamento Costi dei costi comuni</b>	P.1 - Ribaltamento Costi dei costi comuni	-98.827,53	-98.608,01
		<b>Sub Totale:</b>	<b>-98.827,53</b>	<b>-98.608,01</b>
		<b>3 - Costi Indiretti</b>	<b>-682.366,36</b>	<b>-736.477,70</b>
		<b>2° MARGINE (1° Margine - Costi Indiretti)</b>	<b>705.376,45</b>	<b>157.588,88</b>
<b>Ribaltamento Costi Generali - CRIL GX</b>	<b>Ribaltamento Costi Generali - CRIL GX</b>	Ribaltamento Costi Generali - CRIL GX	-142.383,92	-157.589,64
		<b>Sub Totale:</b>	<b>-142.383,92</b>	<b>-157.589,64</b>
		<b>Costi Generali (GX)</b>	<b>-142.383,92</b>	<b>-157.589,64</b>
		<b>4 - Costi Generali</b>	<b>-142.383,92</b>	<b>-157.589,64</b>
		<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>562.992,53</b>	<b>-0,76</b>

### **1.3 Il sistema di reporting**

La reportistica è stata significativamente integrata nel periodo 2015-2017 con specifici report elaborati per soddisfare le accresciute richieste della Direzione Strategica e dei Centri di Responsabilità arricchendoli, fra l'altro, con specifici focus su tematiche di particolare interesse:

1. Monitoraggio continuo e tempestivo dei dati relativi per ciascuna UU.OO. di ricovero sulla non appropriatezza del set assistenziale.
2. Monitoraggio quali/quantitativo dell'attività del Pronto Soccorso:
  - a. analisi dei possibili ricoveri impropri per durata della degenza da 0 a 2 giorni
  - b. analisi dei possibili ricoveri impropri di degenti trasferiti ad altro reparto entro 48 ore dal ricovero
  - c. dati di dettaglio sugli accessi del pronto soccorso per codice triage e relativi esiti, nonché la loro distribuzione per fasce orarie
  - d. dati relativi ai tempi di permanenza al P.S. secondo gli standard di qualità definiti dalla Regione
3. Monitoraggio attività di Preospedalizzazione: è stato fornito, al relativo servizio, un apposito software realizzato *in house*, tramite il quale è possibile acquisire dati completi sull'attività in esame con modalità on-line e generare periodici report di analisi.
4. Monitoraggio dell'attività del Complesso Operatorio: sono state analizzate le tempistiche di sala operatoria, di particolare interesse per ottimizzarne l'uso; in particolare è stato posto un focus su:
  - a) orario medio di inizio della prima seduta operatoria antimeridiana in elezione in ricovero ordinario
  - b) tempo medio intercorrente tra fine intervento ed inizio del successivo
  - c) dettaglio dei tempi medi per UU.OO. e loro analisi statistica
5. Monitoraggio sull'andamento degli ordini dei beni sanitari e loro variazione rispetto al budget trasversale per conto economico
6. Monitoraggio sui trasferimenti dei beni sanitari alle UU.OO. e loro variazione rispetto al budget assegnato.
7. Monitoraggio dei tempi di attesa, in ambito provinciale, delle prestazioni ambulatoriali secondo fasce di priorità e per ambito territoriale mediante apposito software creato *in house* che permette la elaborazione di specifici report analitici.

## **2. L'ATTIVITA' SANITARIA DEL 2017**

La strategia di programmazione aziendale del 2017, in continuità con quanto già intrapreso nel biennio precedente, si è ispirata ai due concetti fondamentali che, oltre a rappresentare principi fortemente coerenti con la programmazione nazionale e regionale, sono pregnanti anche nel contesto locale:

1. visione “unitaria” e “di sistema” dell’Azienda, intesa come corpo unico orientato ad erogare servizi di qualità, promuovendo l’appropriatezza clinica e organizzativa, integrando le diverse parti del “sistema” con le esigenze del bacino di utenza in relazione ai bisogni di cura e assistenza in un quadro di sostenibilità economica
2. perseguimento dell’obiettivo del pareggio di bilancio come requisito “etico” della gestione e, dunque, ricerca continua dei più alti livelli di efficienza in tutti gli ambiti e settori dell’organizzazione.

### **2.1 Attività di ricovero**

#### **Produzione (volumi e indicatori)**

Dall’analisi complessiva dei principali indicatori di attività, si ricava che nell’anno 2017 è proseguito il processo di consolidamento e di sviluppo dei risultati conseguiti negli ultimi anni sia in termini di appropriatezza (rimasta sempre al di sotto degli standard regionali) che di efficacia ed efficienza.

Nella **Tabella 1** sono rappresentati i dati dell’attività di ricovero ordinario e diurno e di Day-service per singola unità operativa, confrontati con l’anno precedente.

**Tabella 1**

Centro di Costo	Media Posti letto R.O.		N. SDO R.O.		TUPL R.O.		Media Posti letto DH		N. SDO DH		N. SDAO	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
ANESTESIA E RIANIMAZIONE	8	8	178	201	56,5	72,6	0	0	0	0	0	0
CARDIOCHIRURGIA	12	12	465	424	100,5	92,6	1	1	93	80	0	0
CARDIOLOGIA	23,9	23,2	1200	1352	91,5	93,7	0	0	0	0	0	0
CHIRURGIA GENERALE	13,9	14,2	402	402	75,4	72,2	1	1	111	105	137	111
CHIRURGIA PLASTICA	12	12	461	418	99,3	100,8	1	1	15	3	1070	868
CHIRURGIA TORACICA	6,8	7,2	304	303	95,4	94,5	0	0	0	0	2	0
CHIRURGIA VASCOLARE	7,5	7,2	266	259	100,4	112,4	1	1	13	32	64	2
DERMATOLOGIA	4	4	118	141	80,7	73,2	3	3	544	369	0	0
DETENUTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EMATOLOGIA	13	15,7	307	350	84,8	76,6	4	6	110	118	235	341
ENDOCRINOLOGIA	6	6	211	225	91,1	93,5	1	1	120	98	1363	1507
GASTROENTEROLOGIA	0	0	0	0	0	0	0,5	1	39	29	75	68
LUNGODEGENZA	8	8	46	39	69,2	86,6	0	0	0	0	0	0
MALATTIE APP. RESPIRATORIO	15,8	16,4	573	528	101,9	91,3	1	1	116	143	6	22
MALATTIE INFETTIVE	8	13,5	236	348	111	85,2	2	2,8	171	178	0	0
MEDICINA e GERIATRIA	30	30	692	716	95,1	97	1	2	106	85	244	232
NEONATOLOGIA	6	4,9	215	216	60,6	92	0	0	0	0	0	0
NIDO	0	0	701	700	0	0	0	0	0	0	0	0
NEUROCHIRURGIA	9,7	10	287	297	87,3	81,5	0	0	0	0	0	0
NEUROLOGIA	24	24	573	539	80,2	78,2	1	2	23	7	3	13
OCULISTICA	1	1	9	14	10,4	26,3	1	1	0	0	727	597
ONCOLOGIA MEDICA	12,8	13,8	477	488	93,4	90,7	4	5,3	274	284	475	413
ORTOPEDIA	20,5	21	526	503	72,8	70,6	2,6	2	69	39	130	132
OSTETRICIA E GINECOLOGIA	14	14	1609	1554	95	95,2	2	2	252	309	62	3
OTORINO	5	5	280	264	79,1	74,8	1	1	145	140	57	50
PEDIATRIA	8	7,8	314	372	55,5	66,3	0	0	0	0	108	77
PSICHIATRIA	15	15	206	266	87,4	95,4	0	0	0	0	0	0
T.I.P.O.	4	4	51	32	88,6	79,8	0	0	0	0	0	0
UROLOGIA	10	10	607	632	109,8	104,8	2	2	287	157	271	296
UTIC-EMODINAMICA	8	8	123	114	104,3	95,7	0	0	0	0	0	0
UTIN	4	4	7	7	12	18,3	0	0	0	0	0	0
	<b>310,9</b>	<b>319,9</b>	<b>11.444</b>	<b>11.704</b>			<b>30,1</b>	<b>36,1</b>	<b>2.488</b>	<b>2.176</b>	<b>5.029</b>	<b>4.732</b>

Nei grafici successivi sono evidenziati alcuni indicatori aziendali relativi all'attività nei tre setting assistenziali presenti in tabella.

Grafico 1 –ATTIVITA' DI RICOVERO ORDINARIO (Quantità e Valore)

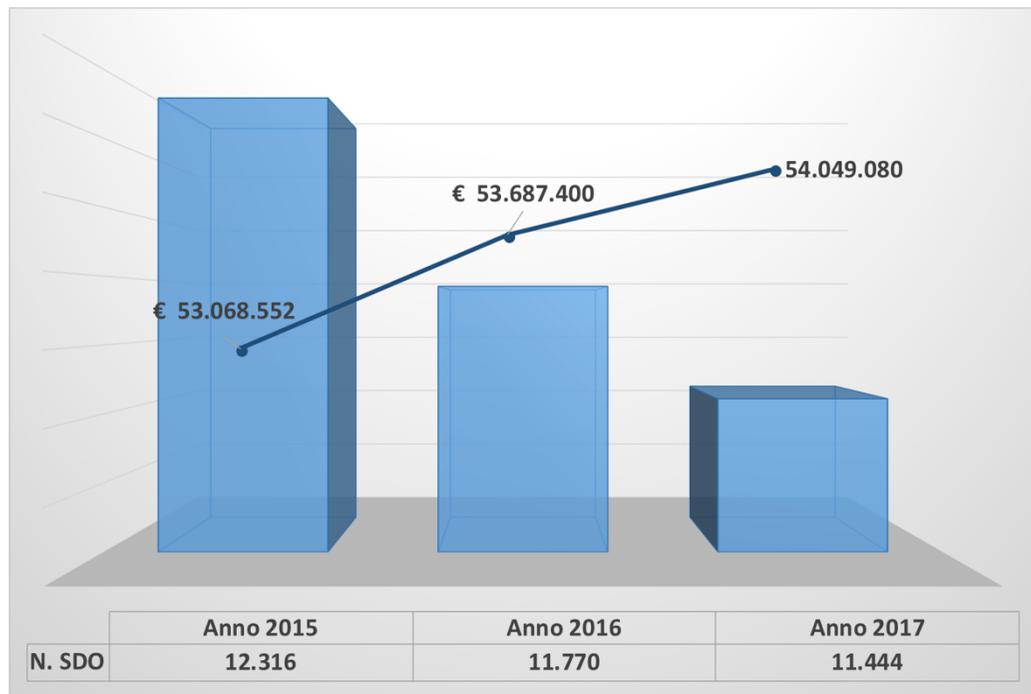


Grafico 2 - Peso Medio

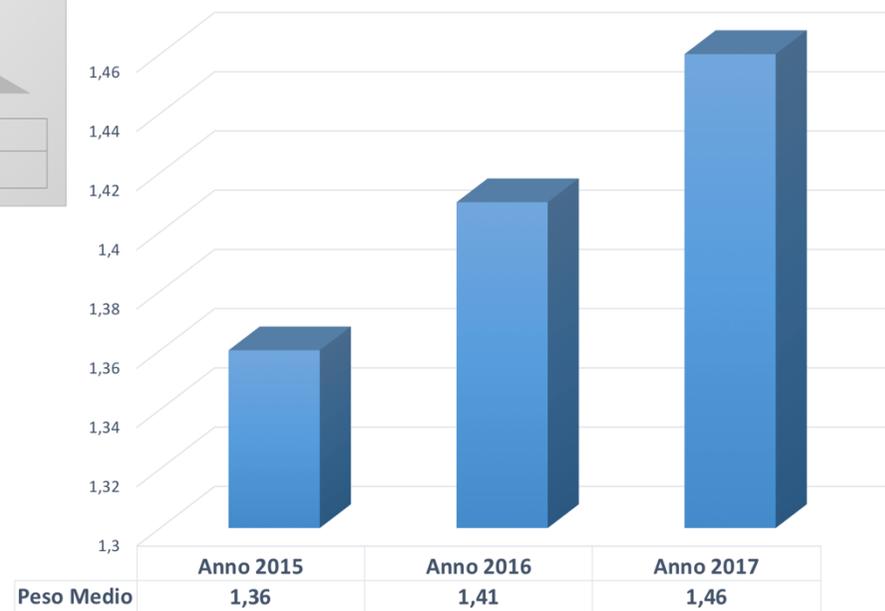


Grafico 3 - ATTIVITA' DI RICOVERO DIURNO (Quantità e Valore)

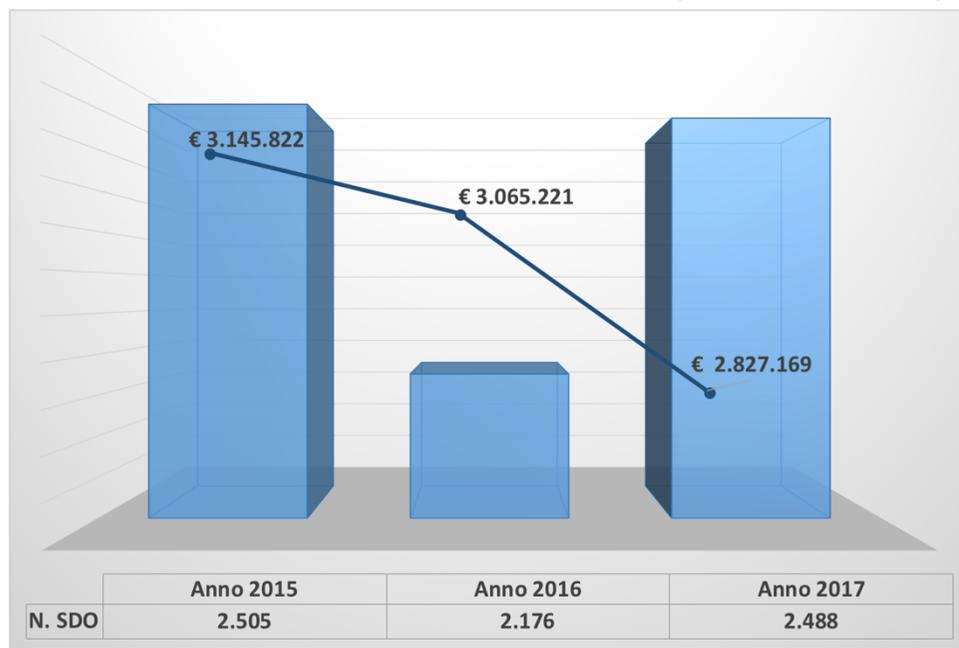
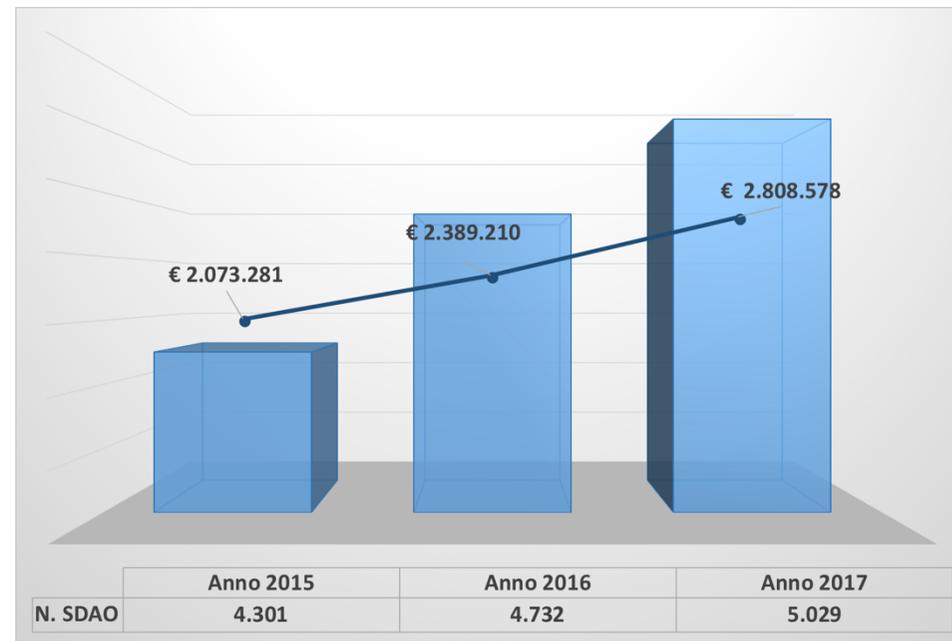


Grafico 4 - ATTIVITA' DI DAY-SERVICE (Quantità e Valore)



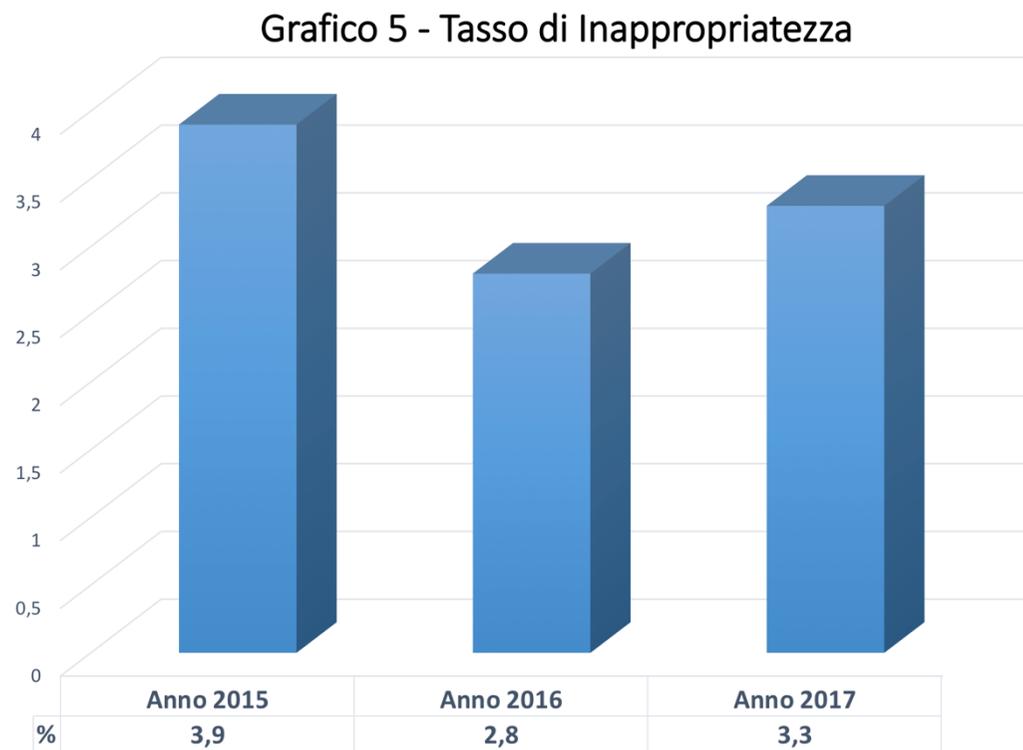
Dall'analisi dei dati di cui sopra di evidenza quanto segue:

1. Ricovero Ordinario: una modesta contrazione del numero di ricoveri cui è però corrisposto un aumento di fatturato; ciò è indicativo dell'aumentata complessità dei casi trattati come peraltro evidenziato anche dall'incremento del peso medio aziendale del ricovero ordinario passato da 1,36 nel 2015 a 1,46 nel 2017. In altri termini, questo ha significato un miglior utilizzo di tale regime assistenziale con lo spostamento verso altri setting dei casi a minore complessità e potenzialmente inappropriati.
2. Ricovero Diurno: diversamente da quanto rilevato per quello ordinario, a fronte di un aumento dei casi trattati si è registrata la riduzione del fatturato; tale aspetto, che potrebbe apparire contraddittorio, trova in realtà una motivazione ben precisa nello spostamento avvenuto nelle UU.OO. di Oncologia ed Ematologia, dei casi afferenti al DRG 410 (chemioterapia) verso il più appropriato setting assistenziale del day-service. Tale DRG, in quanto di tipo medico, è tariffato per singolo accesso e, dal momento

che i cicli di chemioterapia sono numerosi per singolo caso, la valorizzazione di tale DRG è particolarmente elevata. L'incremento di attività registrata complessivamente in azienda ha solo in parte recuperato, in termini di valore della produzione, quanto perduto con il DRG 410; infatti, la maggior parte dei casi trattati è stato di tipo chirurgico (pagati a singola prestazione) o di tipo medico a ridotto numero di accessi. Ciò è confermato dal fatto che gli accessi in DH nel 2016 sono stati 8.193 per 2.176 SDO mentre nel 2017 sono stati 7.946 a fronte di 2.488 SDO.

3. Day-service ambulatoriale: come già detto sopra, in tale setting assistenziale è stata incrementata l'attività di quei casi potenzialmente inappropriati in regime di ricovero. Particolarmente significativa in tal senso l'attività delle UU.OO. di Oncologia, Chirurgia Plastica, Oculistica, Ostetricia, Pediatria, Chirurgia Vascolare.

Il **Grafico 5** evidenzia come il tasso di non appropriatezza dei ricoveri ha subito un modesto incremento nel 2017 pur restando al di sotto dello standard regionale ammesso.



Complessivamente si può affermare che i volumi di assistenza erogati sono stati ridistribuiti in modo appropriato nei tre ambiti assistenziali (ricovero ordinario, ricovero diurno e day service ambulatoriale) comportando il progressivo aumento dei casi trattati in Day Service che, anche se meno remunerativi, hanno permesso di conseguire l'obiettivo primario di fornire prestazioni appropriate all'utenza che ne ha fatto richiesta evitando ad essa, in molti casi, i disagi conseguenti al ricovero ospedaliero.

Al raggiungimento di tale obiettivo, l'azienda ha dedicato particolare attenzione impegnando i sistemi di monitoraggio e controllo dell'attività da ricovero, indicando fra gli obiettivi strategici aziendali quelli di:

- privilegiare il ricovero in regime di degenza ordinaria per i casi a maggiore complessità clinico-assistenziale
- ridurre al minimo il Day Hospital diagnostico
- limitare il Day Hospital terapeutico medico e chirurgico ai casi di media complessità
- incrementare il Day Service ambulatoriale
- incrementare l'offerta ambulatoriale
- contribuire all'obiettivo regionale di contenere il tasso di ospedalizzazione entro i limiti nazionali

Nella **Tabella 2** è rappresentata un'analisi di benchmarking che mette a confronto le Unità Operative dell'Azienda con le corrispondenti Unità Operative presenti nelle Strutture analoghe a livello regionale.

**Tabella 2 - ANALISI DI BENCHMARKING - Indicatori di complessità e di performance**

Reparto di dimissione	Denominazione struttura	Degenza Media	Peso Medio	Giornate	Ricoveri	ICM <sup>(1)</sup>	ICP <sup>(2)</sup>
Cardiochirurgia	A.O. Papardo	9,85	3,62	8.172	354	1,04	1,47
	valore bench regionale	15,69	3,74	19.867	1.266	1,00	1,00
Cardiologia	A.O. Papardo	7,67	1,53	9.205	1.199	0,98	1,09
	valore bench regionale	7,04	1,56	76.750	10.900	1,00	1,00
Chirurgia generale	A.O. Papardo	8,26	1,39	4.238	513	1,15	1,38
	valore bench regionale	5,97	1,21	118.126	19.766	1,00	1,00
Chirurgia plastica	A.O. Papardo	9,08	1,28	4.325	476	0,97	1,59
	valore bench regionale	5,71	1,33	25.281	4.426	1,00	1,00
Chirurgia toracica	A.O. Papardo	7,77	1,85	2.363	304	1,07	1,11
	valore bench regionale	6,99	1,72	22.894	3.275	1,00	1,00
Chirurgia vascolare	A.O. Papardo	10,53	2,01	2.938	279	1,11	1,23
	valore bench regionale	8,57	1,80	40.828	4.759	1,00	1,00
Dermatologia	A.O. Papardo	4,51	0,70	2.990	662	0,91	1,06
	valore bench regionale	4,24	0,77	6.146	1449	1,00	1,00
Ematologia	A.O. Papardo	14,41	1,81	6.009	417	1,00	1,19
	valore bench regionale	12,27	1,81	62.964	5.130	1,00	1,00
Lungodegenti	A.O. Papardo	44,34	1,00	2.040	46	1,10	1,79
	valore bench regionale	24,70	0,91	21.026	851	1,00	1,00
Endocrinologia	A.O. Papardo	6,68	0,75	2.212	331	0,90	0,98
	valore bench regionale	6,68	0,83	18.188	2.671	1,00	1,00
Malattie infettive e tropicali	A.O. Papardo	9,62	1,26	3.917	407	1,13	0,73
	valore bench regionale	13,15	1,11	46.959	3.571	1,00	1,00
Medicina generale	A.O. Papardo	13,22	1,02	10.551	798	0,87	1,16
	valore bench regionale	11,35	1,17	163.766	14.425	1,00	1,00
Neonatologia	A.O. Papardo	7,34	1,03	1.579	215	0,58	0,61
	valore bench regionale	12,11	1,77	41.868	3.455	1,00	1,00
Neurochirurgia	A.O. Papardo	10,73	2,33	3082	287	0,99	0,99
	valore bench regionale	10,88	2,35	53.778	4.942	1,00	1,00
Neurologia	A.O. Papardo	11,33	0,96	6.754	596	0,86	1,12
	valore bench regionale	10,14	1,12	64.684	6.376	1,00	1,00

Reparto di dimissione	Denominazione struttura	Degenza Media	Peso Medio	Giornate	Ricoveri	ICM <sup>(1)</sup>	ICP <sup>(2)</sup>
Oculistica	A.O. Papardo	4,22	0,92	38	9	1,14	1,68
	valore bench regionale	2,51	0,81	5.634	2240	1,00	1,00
Oncologia	A.O. Papardo	7,12	1,14	5.353	751	1,04	0,75
	valore bench regionale	9,52	1,09	29.300	3.077	1,00	1,00
Ortopedia e traumatologia	A.O. Papardo	9,48	1,62	5.643	595	1,17	1,20
	valore bench regionale	7,91	1,38	71.510	9.035	1,00	1,00
Ostetricia e ginecologia	A.O. Papardo	2,76	0,8	5.149	1.861	1,20	0,75
	valore bench regionale	3,7	0,66	102.398	27.661	1,00	1,00
Otorinolaringoiatria	A.O. Papardo	4,1	0,83	1.744	425	0,90	0,99
	valore bench regionale	4,13	0,92	23.920	5.789	1,00	1,00
Pediatrica	A.O. Papardo	5,01	0,58	1575	314	0,96	0,82
	valore bench regionale	6,13	0,6	66.728	10.884	1,00	1,00
Pneumologia	A.O. Papardo	8,97	1,36	6.181	689	0,98	0,77
	valore bench regionale	11,6	1,39	57.841	4.985	1,00	1,00
Psichiatria	A.O. Papardo	21,84	0,71	4.501	206	0,99	1,66
	valore bench regionale	13,19	0,72	35.221	2.669	1,00	1,00
Terapia intensiva	A.O. Papardo	10,62	4,1	2.433	229	1,13	0,68
	valore bench regionale	15,57	3,63	40.589	2.607	1,00	1,00
Terapia intensiva neonatale	A.O. Papardo	5	0,75	35	7	0,71	0,37
	valore bench regionale	13,58	1,05	3.491	257	1,00	1,00
Unita coronarica	A.O. Papardo	9,36	1,86	1152	123	1,11	1,48
	valore bench regionale	6,32	1,67	18.853	2.983	1,00	1,00
Urologia	A.O. Papardo	4,76	0,92	4.264	894	0,87	0,84
	valore bench regionale	5,67	1,06	48.515	8.555	1,00	1,00

Fonte: Flusso A, Schede di Dimissione Ospedaliera (SDO) anno 2017

Gli indicatori considerati danno evidenza del livello di complessità dei ricoveri ospedalieri effettuati nell'Azienda e dell'efficienza operativa dei reparti di degenza nel corso dell'anno 2017. Significativo quanto evidenziato per la Ostetricia e Ginecologia. In particolare, un valore di ICM >1 indica che la complessità dei casi, nella disciplina considerata, è superiore alla media regionale; mentre un valore ICP <1 indica che l'efficienza operativa dei reparti, nella disciplina considerata, è superiore alla media regionale.

## 2.2 Attività operatoria

L'analisi dell'attività operatoria dell'Azienda è facilmente leggibile nella **Tabella 3** in cui si evidenzia, per il triennio 2015-2017, il numero di interventi urgenti e programmati distinti per unità operativa.

**Tabella 3 - ATTIVITA' DI SALA OPERATORIA**

Unità Operative Presidio Pardo	Totale Interventi			Interventi in Elezione			Interventi in Urgenza		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Anestesia e Rianimazione	93	70	57	5	1	1	88	69	56
Cardiologia	423	474	523	327	400	441	96	74	82
Chirurgia generale	639	563	596	505	422	455	134	141	141
Chirurgia Plastica	1.631	1.393	1.628	1.460	1.231	1.415	171	162	213
Chirurgia Toracica	261	245	245	179	165	156	82	80	89
Chirurgia Vascolare	201	195	202	118	114	114	83	81	88
Gastroenterologia	46	54	40	37	50	35	9	4	5
Malattie App. respiratorio	9	5	1	-	-	-	9	5	1
Neurochirurgia	281	281	277	204	206	202	77	75	75
Oculistica	543	600	737	527	594	727	16	6	10
Ortopedia	705	633	713	498	440	473	207	193	240
Ostetricia e Ginecologia	1.403	1.320	1.387	924	784	889	479	536	498
Otorino	354	364	400	336	346	389	18	18	11
Urologia	1.377	1.296	1.234	1.308	1.206	1.099	69	90	135
Utic Emodinamica	2.031	2.050	1.823	1.480	1.564	1.414	551	486	409
Radiologia	364	367	443	340	321	430	24	46	13
<b>Totale</b>	<b>10.361</b>	<b>9.910</b>	<b>10.306</b>	<b>8.248</b>	<b>7.844</b>	<b>8.240</b>	<b>2.113</b>	<b>2.066</b>	<b>2.066</b>

Per quanto riguarda l'attività di sala operatoria, sono stati elaborati dei report di approfondimento sui tempi medi delle varie fasi di gestione del percorso del paziente dal reparto di degenze alla conclusione dell'intervento come evidenziato nella tabella sottostante

A.O. PAPARDO Controllo di Gestione		TEMPI DI SALA OPERATORIA						Periodo in esame da 02/01/17 al 29/12/17								
I dati selezionati sono riferiti al Blocco Centrale per interventi in Elezione su Degenti in Ricovero Ordinario		Num. Casi	Tempo medio	Dev. Stand.	Coeff. Variaz.	oltre soglia (media + 1 Dev.St.) N. %		I dati selezionati sono riferiti al Blocco Centrale per interventi in Elezione su Degenti in Ricovero Ordinario		Num. Casi	Tempo medio	Dev. Stand.	Coeff. Variaz.	oltre soglia (media + 1 Dev.St.) N. %		
09.01.F.CH	CH. GENERALE							34.02.F.CH	OCULISTICA							
	Da Chiamata a Comparto (con tempo >10')	225	00:23	00:10	0,45	28	12,4		Da Chiamata a Comparto (con tempo >10')	1	00:30	00:00	0	0	0	
	Da In Comparto a In sala (Primo Int.)	104	00:28	00:17	0,61	12	11,5		Da In Comparto a In sala (Primo Int.)	1	00:10	00:00	0	0	0	
	Da In Comparto a In Anestesia (Primo Int.)	103	00:42	00:19	0,46	9	8,7		Da In Comparto a In Anestesia (Primo Int.)	1	00:00	00:00	0	0	0	
	Durata nel comparto	302	03:22	01:25	0,42	53	17,5		Durata nel comparto	1	01:05	00:00	0	0	0	
	Durata Sala	308	02:29	01:29	0,45	97	31,5		Durata Sala	1	00:50	00:00	0	0	0	
	Durata Anestesia	304	02:31	01:29	0,45	90	29,6		Durata Anestesia	0	00:00	00:00	0	0	0	
	Durata Intervento	308	02:29	01:29	0,45	97	31,5		Durata Intervento	1	00:50	00:00	0	0	0	
12.01.F.CH	CH. PLASTICA							36.02.F.CH	ORTOPEDIA							
	Da Chiamata a Comparto (con tempo >10')	239	00:23	00:11	0,49	32	13,4		Da Chiamata a Comparto (con tempo >10')	291	00:25	00:15	0,6	29	10	
	Da In Comparto a In sala (Primo Int.)	82	00:28	00:34	1,22	5	6,1		Da In Comparto a In sala (Primo Int.)	144	00:43	00:32	0,74	13	9	
	Da In Comparto a In Anestesia (Primo Int.)	78	00:39	00:39	0,99	5	6,4		Da In Comparto a In Anestesia (Primo Int.)	143	01:00	00:33	0,56	14	9,8	
	Durata nel comparto	310	01:57	00:46	0,39	43	13,9		Durata nel comparto	349	03:02	01:18	0,43	46	13,2	
	Durata Sala	320	01:06	00:49	0,44	139	43,4		Durata Sala	366	02:07	01:25	0,49	108	29,5	
	Durata Anestesia	314	01:06	00:49	0,43	139	44,3		Durata Anestesia	339	02:13	01:24	0,47	102	30,1	
	Durata Intervento	320	01:06	00:49	0,44	139	43,4		Durata Intervento	366	02:07	01:25	0,49	108	29,5	
13.02.F.CH	CH. TORACICA							37.01.F.CH	OSTETRICIA							
	Da Chiamata a Comparto (con tempo >10')	71	00:22	00:11	0,49	6	8,5		Da Chiamata a Comparto (con tempo >10')	524	00:25	00:10	0,42	43	8,2	
	Da In Comparto a In sala (Primo Int.)	60	00:28	00:16	0,57	11	18,3		Da In Comparto a In sala (Primo Int.)	145	00:27	00:20	0,75	11	7,6	
	Da In Comparto a In Anestesia (Primo Int.)	60	00:43	00:17	0,4	9	15		Da In Comparto a In Anestesia (Primo Int.)	145	00:39	00:22	0,57	12	8,3	
	Durata nel comparto	94	03:31	01:42	0,48	17	18,1		Durata nel comparto	579	02:44	01:05	0,4	92	15,9	
	Durata Sala	100	02:42	01:51	0,56	23	23		Durata Sala	598	01:36	01:10	0,44	237	39,6	
	Durata Anestesia	99	02:43	01:50	0,55	23	23,2		Durata Anestesia	596	01:36	01:10	0,44	236	39,6	
	Durata Intervento	100	02:42	01:51	0,56	23	23		Durata Intervento	598	01:36	01:10	0,44	237	39,6	
14.01.F.CH	CH. VASCOLARE							38.02.F.CH	OTORINO							
	Da Chiamata a Comparto (con tempo >10')	64	00:43	02:55	3,99	1	1,6		Da Chiamata a Comparto (con tempo >10')	275	00:21	00:09	0,43	25	9,1	
	Da In Comparto a In sala (Primo Int.)	47	00:38	00:27	0,72	8	17		Da In Comparto a In sala (Primo Int.)	157	00:26	00:17	0,67	20	12,7	
	Da In Comparto a In Anestesia (Primo Int.)	44	00:51	00:21	0,42	7	15,9		Da In Comparto a In Anestesia (Primo Int.)	157	00:38	00:19	0,5	16	10,2	
	Durata nel comparto	85	03:20	01:31	0,46	10	11,8		Durata nel comparto	358	03:08	01:28	0,47	47	13,1	
	Durata Sala	88	02:30	01:37	0,5	20	22,7		Durata Sala	370	02:17	01:33	0,51	100	27	
	Durata Anestesia	80	02:37	01:40	0,51	16	20		Durata Anestesia	370	02:17	01:33	0,51	100	27	
	Durata Intervento	87	02:32	01:37	0,5	20	23		Durata Intervento	370	02:17	01:33	0,51	100	27	
30.01.F.CH	NEUROCHIRURGIA							43.02.F.CH	UROLOGIA							
	Da Chiamata a Comparto (con tempo >10')	166	00:25	00:14	0,56	16	9,6		Da Chiamata a Comparto (con tempo >10')	52	00:20	00:06	0,32	9	17,3	
	Da In Comparto a In sala (Primo Int.)	106	00:22	00:13	0,62	16	15,1		Da In Comparto a In sala (Primo Int.)	38	00:20	00:15	0,76	2	5,3	
	Da In Comparto a In Anestesia (Primo Int.)	106	00:34	00:15	0,46	17	16		Da In Comparto a In Anestesia (Primo Int.)	33	00:35	00:18	0,53	4	12,1	
	Durata nel comparto	200	03:53	01:03	0,27	24	12		Durata nel comparto	79	02:09	01:04	0,5	10	12,7	
	Durata Sala	202	03:15	01:07	0,29	48	23,8		Durata Sala	73	01:36	01:05	0,51	15	20,5	
	Durata Anestesia	202	03:15	01:07	0,29	48	23,8		Durata Anestesia	71	02:09	01:04	0,47	10	14,1	
	Durata Intervento	202	03:15	01:07	0,29	48	23,8		Durata Intervento	81	02:02	01:07	0,53	10	12,3	

### **2.3 Attività di Pronto Soccorso (M.C.A.U.)**

Relativamente al Pronto Soccorso sono stati redatti degli appositi report per seguire l'attività dal punto di vista quantitativo e qualitativo.

L'Analisi è stata svolta sul numero di accessi totali, sulla tipologia di esito e sul Triage; in particolare, per i codici Rosso, Giallo e Verde è stata fatta un'analisi sull'incidenza oraria, evidenziando il numero di accessi per fascia oraria diurna e notturna (con un dettaglio delle ore diurne in sei fasce orarie) in modo da evidenziare quali sono le ore di maggiore afflusso e quindi di impegno del Pronto Soccorso.

Sono stati, inoltre, monitorati i tempi di permanenza in Pronto soccorso al di sotto delle 6 ore, di quei pazienti che non abbandonano il PS, che nel 2017 registrano un valore pari al 92,3% del totale degli accessi.

				Accettati nel periodo		01/01/2017	31/12/2017 (*)
Permanenza < 6 ore escluso cod 6 e 7							
<b>I</b> <b>1° Indicatore</b> <b>(11)</b>	<b>A</b> <b>TOTALE ACCESSI</b> <b>validi per semestre</b>	<b>B</b> <b>Numero</b> <b>Permanenze &gt; 6 ore</b>	<b>C</b> <b>Numero</b> <b>Permanenze &lt; 6 ore</b>	<b>D</b> <b>I1 Standard</b>	<b>E</b> <b>I1 Osservato</b>	<b>F</b> <b>Scostamento</b> <b>osservato dallo</b> <b>standard (D-E)</b>	<b>G</b> <b>Delta</b> <b>miglioramento</b> <b>semestrale</b>
1° Semestre	<b>14357</b>	<b>1180</b>	<b>13177</b>	<b>95 %</b>	<b>91,8 %</b>	<b>-3,2 %</b>	
2° semestre (*)	<b>14728</b>	<b>1053</b>	<b>13675</b>	<b>95 %</b>	<b>92,9 %</b>	<b>-2,1 %</b>	<b>1,1 %</b>
TOTALE	<b>29085</b>	<b>2233</b>	<b>26852</b>		<b>92,3 %</b>		

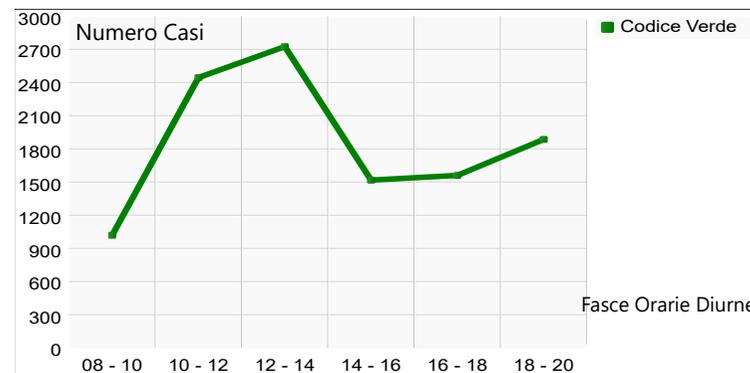
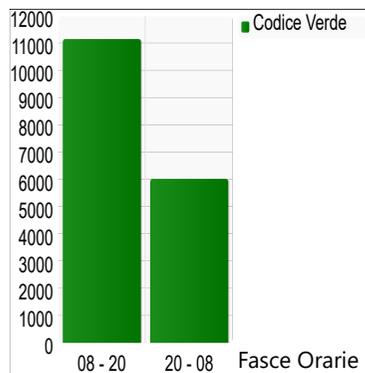
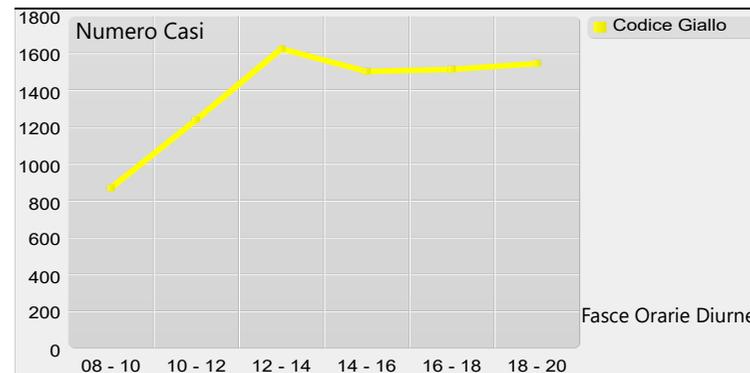
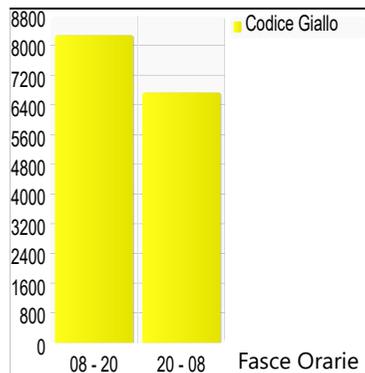
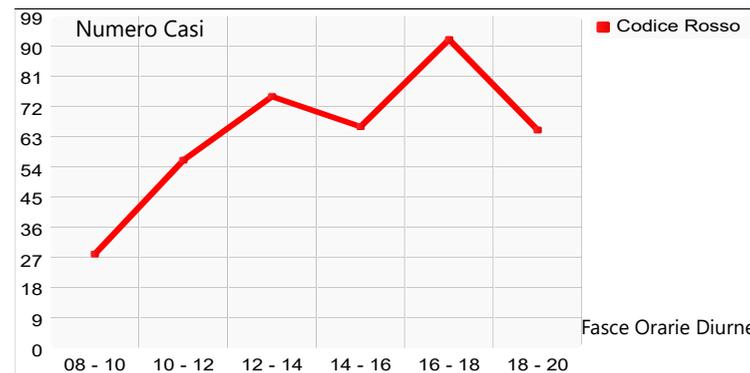
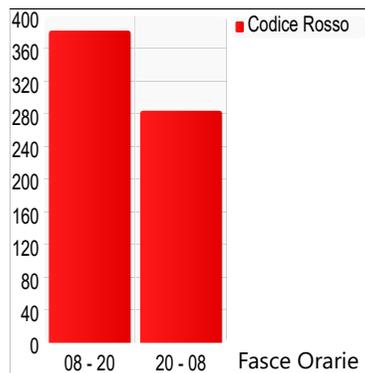
Nelle sottostanti tabelle si riportano i dati dell'attività del Pronto Soccorso dell'ultimo biennio.

## PRONTO SOCCORSO PAPARDO ANNO 2017

<b>ACCESSI</b>	<b>33.826</b>
<b>di cui:</b> Dimessi al domicilio	<b>20.149</b>
Ricoveri presso lo stesso PO	<b>6.673</b>
Trasferiti altro P.O. (*) (Trasferiti altrove 2,4 %)	<b>195</b>
Rifiuta il ricovero	<b>1.285</b>
Dimessi a struttura ambulatoriale	<b>760</b>
Abbandoni al PS durante accertamenti <small>(Tot. Abbandoni 14,0 %)</small>	<b>3.893</b>
Abbandoni al PS prima della visita	<b>848</b>
Deceduti in PS	<b>15</b>
Giunti Cadavere	<b>8</b>
(*) di cui in continuità di soccorso: 25; mancanza posti letto: 170; Ritorno all'Ospedale richiedente: 0	

TRIAGE	
Rosso	666
Giallo	15.019
Verde	17.176
Bianco	960
Nero	8

Distribuzione Oraria		Ricoverati	
Ore 8-20	Ore 20-8	Stesso PO	Altro Istituto
382	284	570	22
8.282	6.737	5.643	158
11.155	6.021	459	15



## PRONTO SOCCORSO PAPARDO ANNO 2016

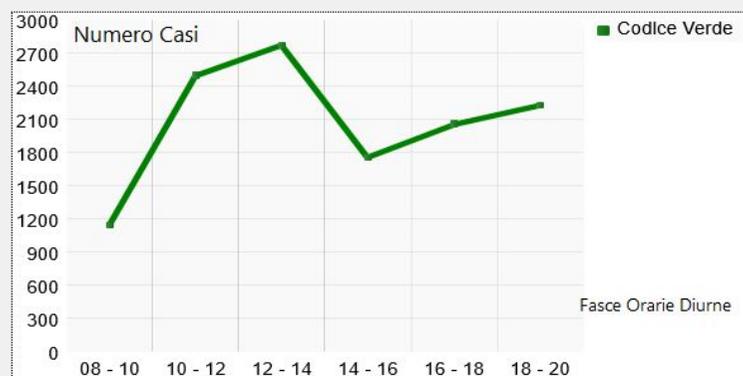
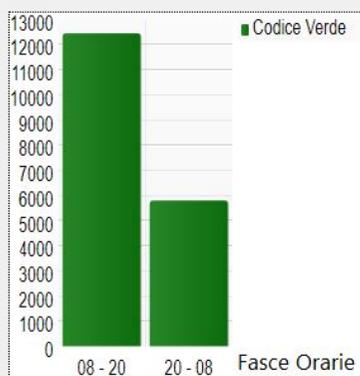
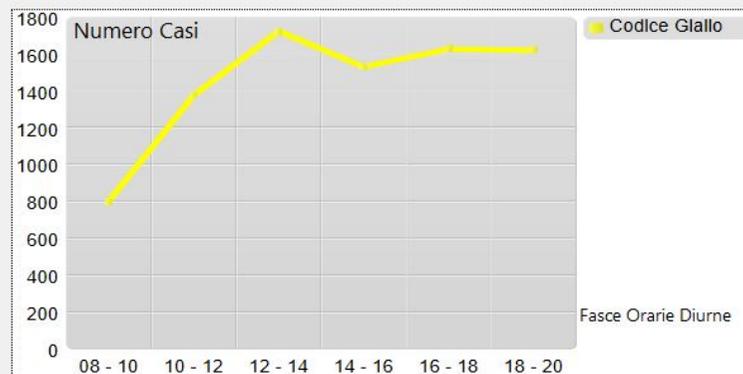
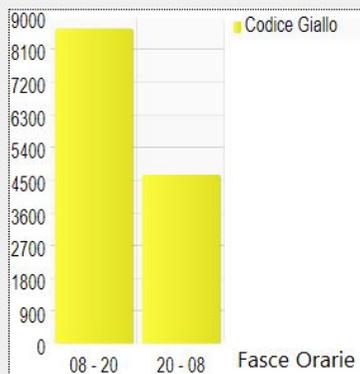
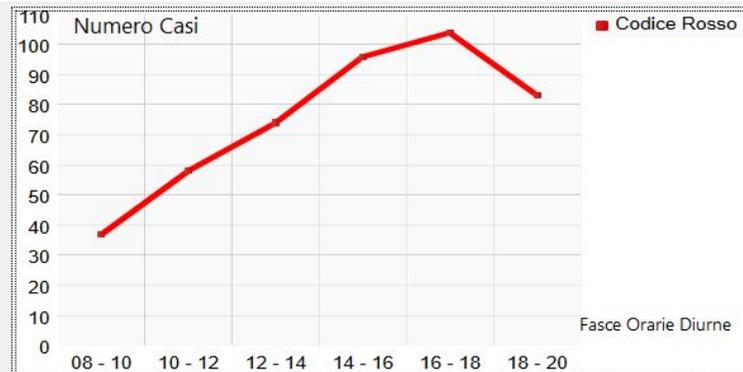
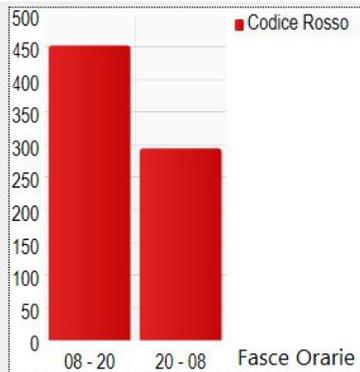
<b>ACCESSI</b>	<b>33.702</b>
<b>di cui:</b> Dimessi al domicilio	<b>20.049</b>
Ricoveri presso lo stesso PO	<b>6.728</b>
Trasferiti altro P.O.	<b>122</b>
Rifiuta il ricovero	<b>1.202</b>
Dimessi a struttura ambulatoriale	<b>459</b>
Abbandoni al PS durante accertamenti	<b>4.115</b>
Abbandoni al PS prima della visita	<b>1.005</b>
Deceduti in PS	<b>15</b>
Giunti Cadavere	<b>7</b>

(Trasferiti altrove 1,7 %)

(Tot. Abbandoni 15,1 %)

<b>TRIAGE</b>	
Rosso	746
Giallo	13.314
Verde	18.226
Bianco	1.409
Nero	7

Distribuzione Oraria		Ricoverati	
Ore 8-20	Ore 20-8	Stesso PO	Altro Istituto
452	294	626	22
8.666	4.648	4.820	80
12.436	5.790	1.258	20



## **2.4 Attività Preospedalizzazione**

Il Servizio di preospedalizzazione dell'Azienda Papardo, avviato nel corso del 2015 ed entrato a regime nel 2016, è un'articolazione della Direzione Sanitaria avente lo scopo di eseguire in prericovero e con modalità ambulatoriale le visite specialistiche e gli esami diagnostici necessari all'esecuzione di un intervento chirurgico programmato. In tal modo si evita la degenza preoperatoria, accorciando la durata del ricovero, riducendo il rischio di infezioni ospedaliere, evitando inutili disagi all'utenza e contraendo i costi connessi a tempi morti di ospedalizzazione.

**Tabella 4 - Attività del Servizio di Preospedalizzazione nel periodo 2016-2017**

<b>Unità Operative</b>	<b>Anno 2016</b>	<b>Anno 2017</b>
U.O. Chirurgia Generale	280	290
U.O. Chirurgia Plastica	155	234
U.O. Chirurgia Toracica	76	93
U.O. Chirurgia Vascolare	134	155
U.O. Neurochirurgia	190	161
U.O. Ortopedia	54	96
U.O. Ostetricia Ginecologia	882	968
U.O. Otorinolaringoiatria	329	377
U.O. Urologia	373	347
U.O. Cardiochirurgia	125	284
U.O. Oncologia	6	3
<b>Totale</b>	<b>2.604</b>	<b>3.008</b>

## 2.5 Attività ambulatoriale

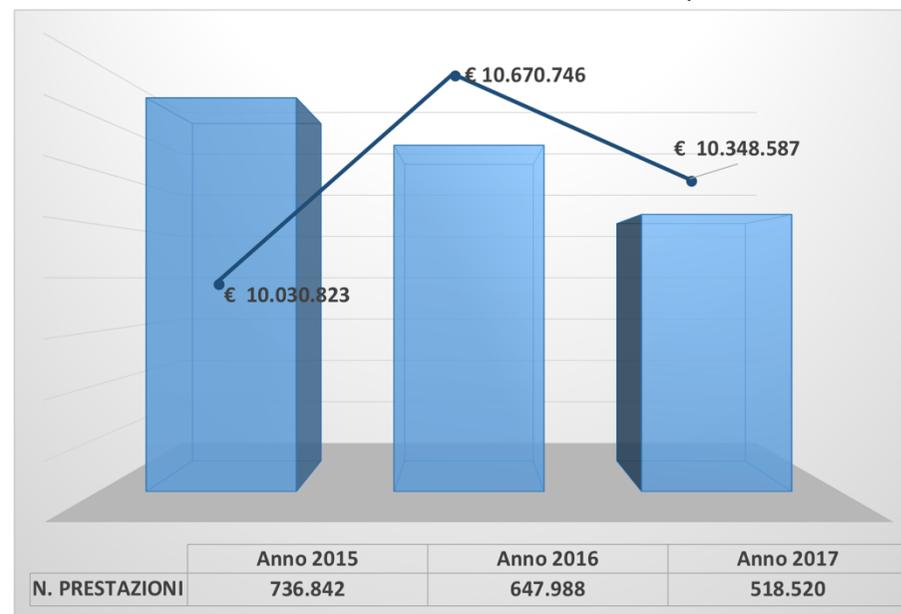
Nella **Tabella 5** sono rappresentati i dati dell'attività ambulatoriale 2017 vs. 2016 svolta dalle singole unità operative sia nei confronti degli utenti esterni, (specialistica ambulatoriale e attività di pronto soccorso), sia degli utenti ricoverati (cosiddette prestazioni intermedie).

**Tabella 5 - ATTIVITA' AMBULATORIALE**

Centro di Costo	N. Prestazioni per Esterni		N. Prestazioni per Interni	
	2017	2016	2017	2016
ANATOMIA PATOLOGICA	1.463	2.317	6.597	8.790
ANESTESIA E RIANIMAZIONE	75	97	6.745	6.747
CAMERA IPERBARICA	824	492	193	61
CARDIOCHIRURGIA	517	650	106	33
CARDIOLOGIA	8.965	8.878	17.861	24.868
CHIRURGIA GENERALE	2.410	2.286	406	116
CHIRURGIA PLASTICA	3.969	4.907	121	4.037
CHIRURGIA TORACICA	442	420	599	515
CHIRURGIA VASCOLARE	1.992	2.248	1.777	1.682
DERMATOLOGIA	4.591	4.965	190	0
EMATOLOGIA	9.525	11.614	2.189	0
ENDOCRINOLOGIA	9.827	13.747	151	161
GASTROENTEROLOGIA	3.285	2.895	839	784
LUNGODEGENZA	0	0	36	5
M.C.A.U.	31.542	27.506	0	0
MALATTIE APP. RESPIRATORIO	4.874	5.788	4.768	4.047
MALATTIE INFETTIVE	1.880	1.514	756	815
MEDICINA e GERIATRIA	6.518	5.616	238	187
MEDICINA NUCLEARE	4.973	5.002	608	702
NEFROLOGIA E DIALISI	25.327	34.776	5.658	5.183
NEONATOLOGIA	288	338	0	0
NEUROCHIRURGIA	1.118	995	540	133
NEUROLOGIA	6.204	7.410	1.974	2.171
OCULISTICA	10.969	12.407	248	750
ONCOLOGIA MEDICA	4.764	3.653	84	97
ORTOPEDIA	4.624	4.003	240	94
OSTETRICIA E GINECOLOGIA	7.675	7.034	97	1
OTORINO	9.469	10.064	2.639	4.657
PATOLOGIA CLINICA	303.006	405.480	1.033.021	998.777
PEDIATRIA	1.483	1.442	179	3
PROCREAZIONE MEDICALMENTE ASSISTITA	113	0	0	0
PSICHIATRIA	211	4	92	0
RADIOLOGIA	23.438	33.914	40.941	38.714
RADIOTERAPIA ONCOLOGICA	16.682	14.198	969	1.383
S.IM.T.	342	520	24.446	21.838
T.I.P.O.	0	0	522	474
UROLOGIA	2.149	2.709	291	60
UTIC-EMODINAMICA	2.029	6.356	0	0
	<b>517.563</b>	<b>646.245</b>	<b>1.156.121</b>	<b>1.127.885</b>

Il **Grafico 6** evidenzia l'andamento per quantità e valore dell'attività ambulatoriale per esterni erogata nel triennio 2015-2017

**Grafico 6 - ATTIVITA' AMBULATORIALE PER ESTERNI (Quantità e Valore)**



A maggior comprensione di quanto sopra esposto, va precisato che i dati dell'attività ambulatoriale per gli anni 2015 e 2016 comprendono anche le prestazioni della patologia clinica effettuate per il P.O. Piemonte e non scorporabili dal totale. Inoltre, l'attività ambulatoriale erogata da UU.OO. del PO Papardo presso i locali del PO Piemonte fino al settembre del 2016 ha, da tale data in poi, subito una progressiva riduzione col subentro degli ambulatori delle analoghe discipline del PO Piemonte nell'ambito dell'accorpamento con l'IRCCS Bonino Puleio. A ciò è, pertanto, da ascrivere la riduzione di prestazioni di specialistica ambulatoriale nel 2017 evidenziata nel grafico precedente.

Alla riduzione delle prestazioni in termini quantitativi non ha fatto, però, seguito una corrispondente diminuzione del fatturato come dimostrato dal fatto che il valore medio della prestazione nel 2016 era pari a 16,47 euro mentre nel 2017 è stato pari a 20 euro. In altri termini si può affermare che la riduzione quantitativa è stata compensata da un aumento della qualità e complessità delle prestazioni ambulatoriali erogate; l'U.O. che ha maggiormente inciso su tale aspetto è stata la Radioterapia Oncologica che a fronte di 1.097.000 euro fatturato nel 2016 ha registrato un valore di 1.421.000 nel 2017.

### **3. ANALISI DEI COSTI E DEI RENDIMENTI**

Di seguito, si rappresenta la reportistica di contabilità analitica per Aree Dipartimentali e relativi Centri di Costo, come da tabella sottostante. Occorre evidenziare che l'implementazione della contabilità analitica, secondo la metodologia descritta in premessa, ha visto piena attuazione nell'anno 2016 e tale processo si è ulteriormente perfezionato nel 2017.

La contabilità analitica, secondo la metodologia messa a punto dal Controllo di gestione, descrive, per centro di costo, i fattori produttivi tenendo conto **dei ricavi e dei costi totali**. In riferimento ai ricavi totali, occorre evidenziare che i criteri di ripartizione del contributo regionale di parte diretta, sono stati modificati per il 2017. Infatti, sono stati introdotti dei meccanismi di perequazione, al fine di rendere disponibili maggiori risorse alle UU.OO. che non raggiungono un ottimale risultato di gestione stante i costi sostenuti ma che svolgono attività strategiche per il risultato aziendale globale.

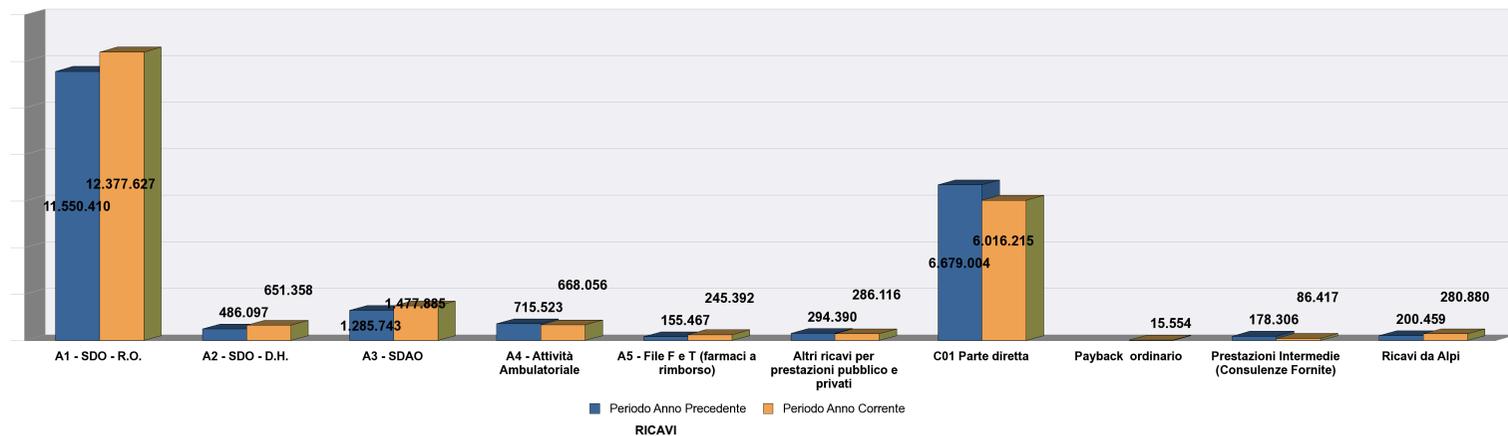
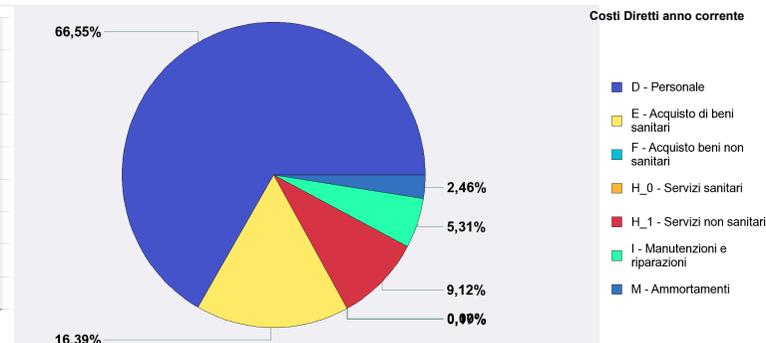
Pertanto, per tale voce di ricavo non è significativo il confronto con l'anno precedente.

# DIPARTIMENTI

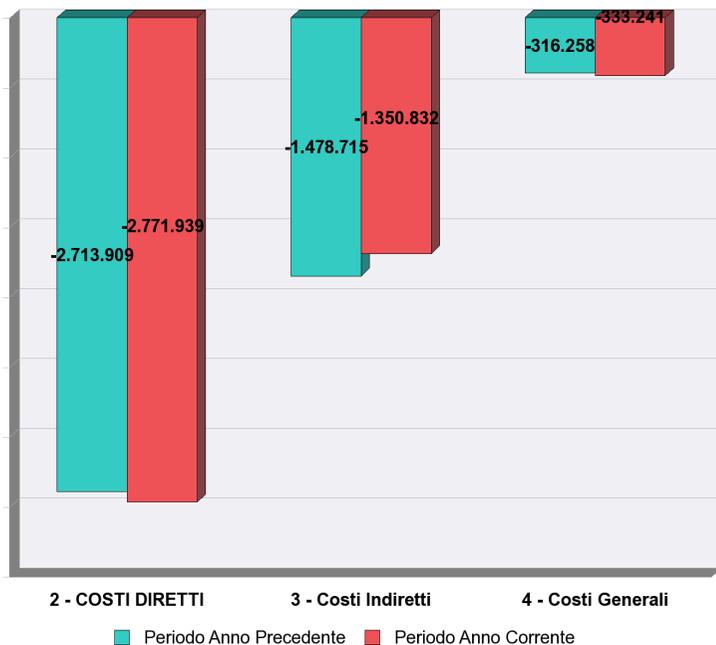
CHIRURGIE	EMERGENZA	MATERO INFANTILE	MEDICINE	CARDIO TORACO VASCOLARE	ONCO EMATOLOGIA	SERVIZI
CHIRURGIA GENERALE	ANESTESIA E RIANIMAZIONE	OSTETRICA E GINECOLOGIA	ENDOCRINOLOGIA	CARDIOLOGIA	ONCOLOGIA	SIMT
CHIRURGIA PLASTICA	COMPLESSO OPERATORIO	NEONATOLOGIA	ENDOSCOPIA	CARDIOCHIRURGIA	EMATOLOGIA	ODONTOIATRIA
NEUROCHIRURGIA	MCAU	PEDIATRIA	MAL. APP. RESPIRATORIO	CHIRURGIA TORACICA	DERMATOLOGIA	CAMERA IPERBARICA
OCULISTICA	SUES 118	UTIN	MALATTIE INFETTIVE	CHIRURGIA VASCOLARE	ANATOMIA PATOLOGICA	PATOLOGIA CLINICA
OTORINO			LUNGODEGENZA	UTIC	MEDICINA NUCLEARE	RADIOLOGIA
ORTOPEDIA			MEDICINA		RADIOTERAPIA	
UROLOGIA			NEFROLOGIA			
			NEUROLOGIA			

## A.O.Papardo - Controllo di Gestione - Analisi Costi-Ricavi Dipartimento Chirurgie

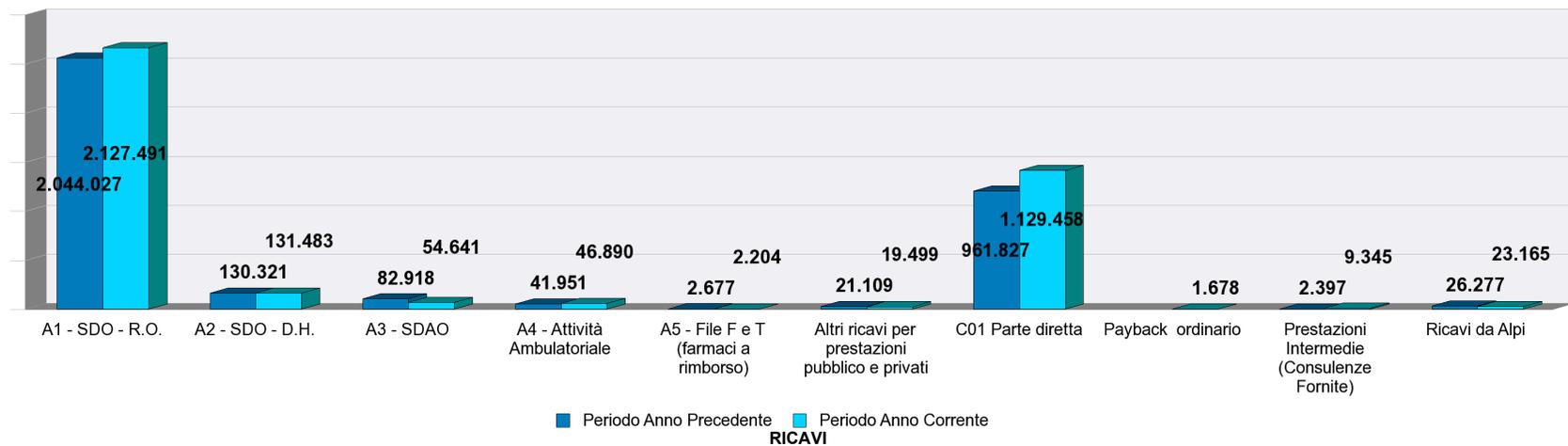
	RICAVI DIRETTI		COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI		COSTI GENERALI		RISULTATO DI GESTIONE	
	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017
09.01.F. - CH. GENERALE	3.313.504	3.545.853	-2.713.909	-2.771.939	-1.478.715	-1.350.832	-316.258	-333.241	-1.195.377	-910.159
12.01.F. - CH. PLASTICA E RICOSTRUTTIVA	2.825.702	3.070.369	-2.134.675	-2.089.872	-1.057.683	-1.157.301	-217.656	-256.586	-584.311	-433.390
30.01.F. - NEUROCHIRURGIA	3.241.249	3.298.652	-2.113.449	-2.180.156	-924.399	-934.996	-296.280	-349.161	-92.878	-165.661
34.02.F. - OCULISTICA	1.997.707	1.747.108	-1.723.602	-1.751.793	-168.392	-261.346	-106.300	-116.530	-587	-382.561
36.02.F. - ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA	4.525.813	4.801.542	-2.740.359	-3.005.835	-1.367.933	-1.505.070	-354.193	-440.079	63.328	-149.442
38.02.F. - OTORINOLARINGOIATRIA	2.093.075	2.162.581	-1.884.166	-1.846.837	-803.578	-860.031	-174.258	-203.415	-768.926	-747.702
43.02.F. - UROLOGIA	3.548.347	3.479.395	-2.440.856	-2.497.957	-762.831	-853.921	-220.353	-299.829	124.307	-172.311
Sum:	21.545.400	22.105.500	-15.751.016	-16.144.390	-6.563.531	-6.923.497	-1.685.298	-1.998.840	-2.454.445	-2.961.226



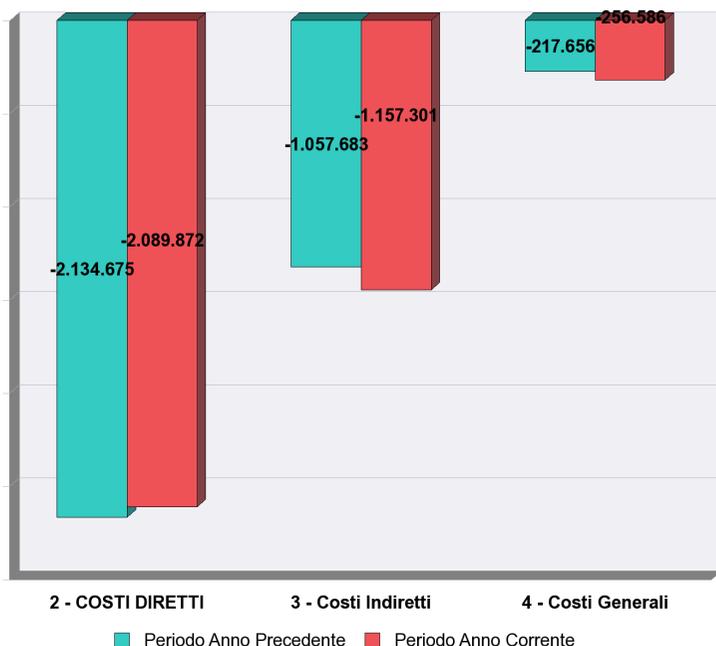
**09.01.F. - CH. GENERALE**



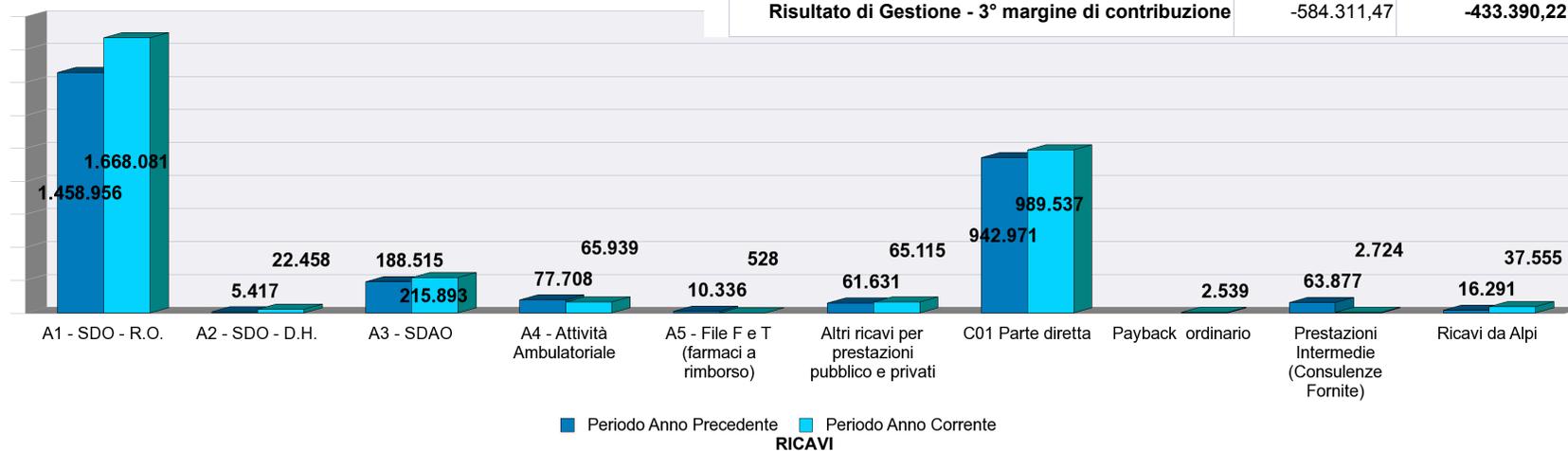
09.01.F. - CH. GENERALE	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	2.349.280,78	<b>2.405.372,79</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	2.396,56	<b>9.344,53</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	961.826,99	<b>1.131.136</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-316.257,96	<b>-333.240,53</b>
<b>D - Personale</b>	-1.834.249,82	<b>-1.966.859,2</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-426.211,55	<b>-402.862,04</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-8.771,47	<b>-3.452,22</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-266.191,24	<b>-237.459,12</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-123.125,71	<b>-122.003,57</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-55.359,26	<b>-39.303,32</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-428.700,36	<b>-399.384,08</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-863.160,4	<b>-771.343,79</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-186.853,84	<b>-180.104,03</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-1.195.377,28	<b>-910.158,58</b>



**12.01.F. - CH. PLASTICA E RICOSTRUTTIVA**



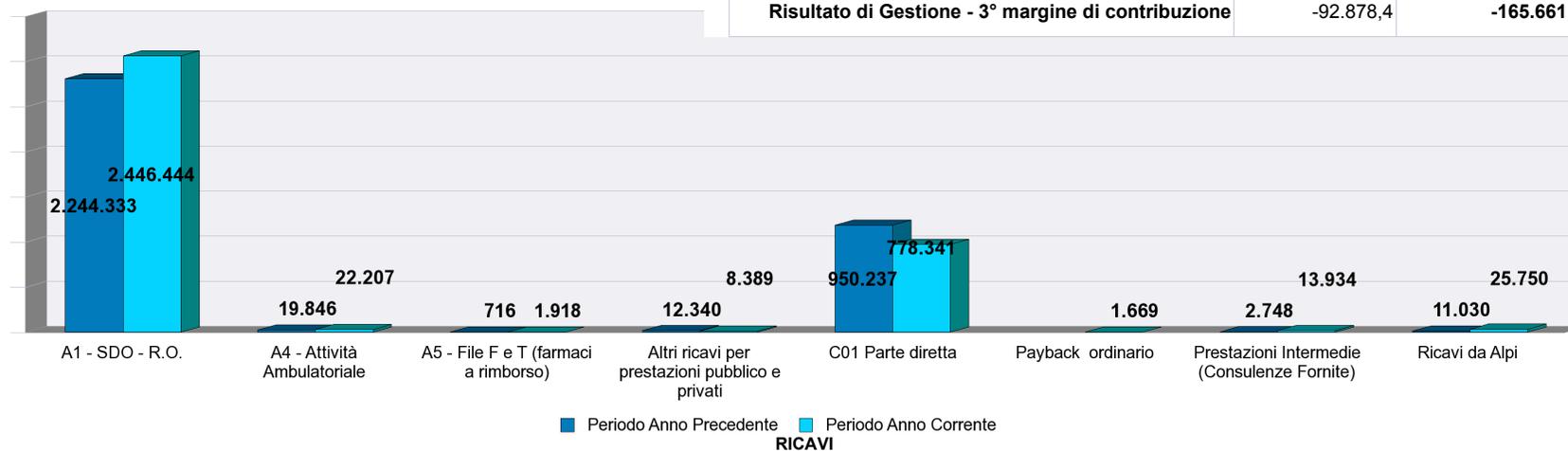
12.01.F. - CH. PLASTICA E RICOSTRUTTIVA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	1.818.854,88	<b>2.075.569,85</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	63.876,53	<b>2.723,58</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	942.971,02	<b>992.076</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-217.655,93	<b>-256.586,2</b>
<b>D - Personale</b>	-1.640.632,09	<b>-1.607.510,7</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-162.513,49	<b>-181.801,78</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-4.353,64	<b>-5.164,05</b>
<b>H_0 - Servizi sanitari</b>		<b>-332,68</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-207.018,97	<b>-188.467,35</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-90.797,22	<b>-89.916,98</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-29.359,58	<b>-16.678,65</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-262.042,85	<b>-264.782,34</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-659.169,15	<b>-769.989,79</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-136.470,98	<b>-122.529,13</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-584.311,47	<b>-433.390,22</b>



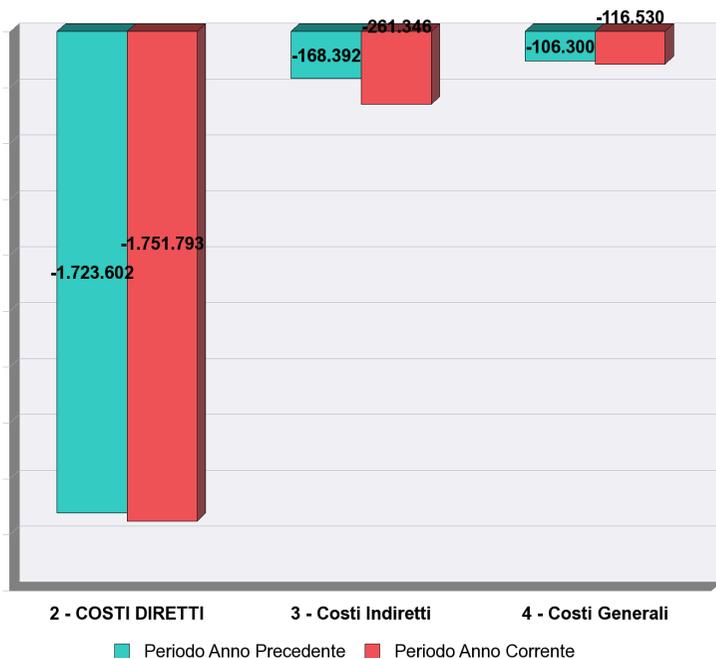
**30.01.F. - NEUROCHIRURGIA**



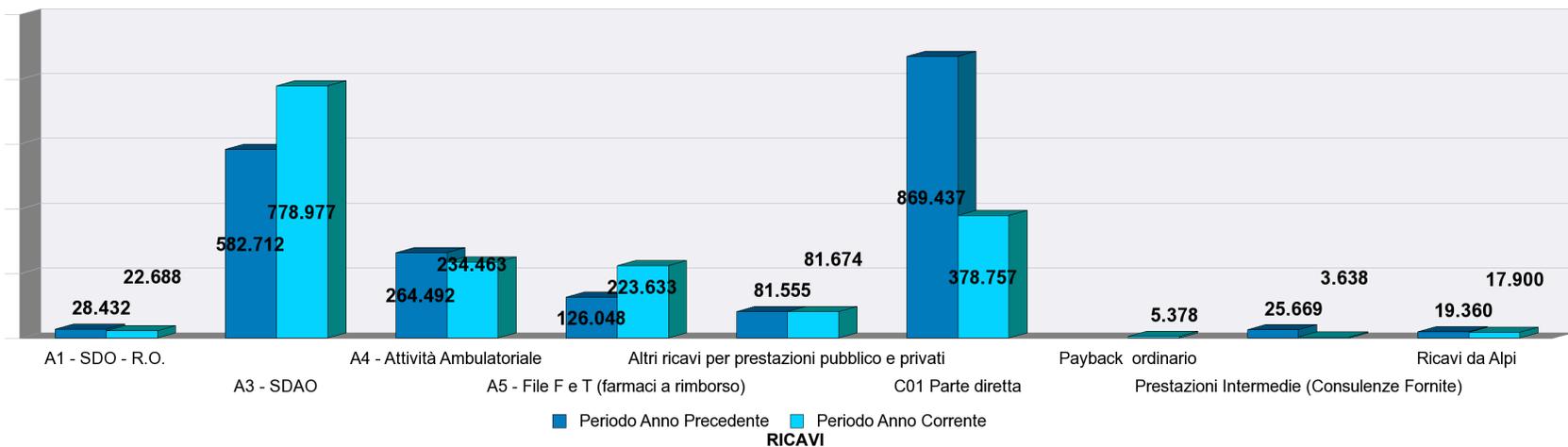
30.01.F. - NEUROCHIRURGIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	2.288.265,04	<b>2.504.707,42</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	2.747,78	<b>13.934,28</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	950.236,56	<b>780.010</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-296.280,05	<b>-349.160,65</b>
<b>D - Personale</b>	-1.037.144,66	<b>-1.127.270,74</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-597.831,13	<b>-632.231,57</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-3.313,15	<b>-3.390,43</b>
<b>H_0 - Servizi sanitari</b>	-1.268,8	
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-214.626,17	<b>-206.213,87</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-144.965,71	<b>-143.634</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-114.299,25	<b>-67.415,45</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-179.779,45	<b>-184.281,79</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-548.146,35	<b>-535.759,57</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-196.473,06	<b>-214.954,63</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-92.878,4	<b>-165.661</b>



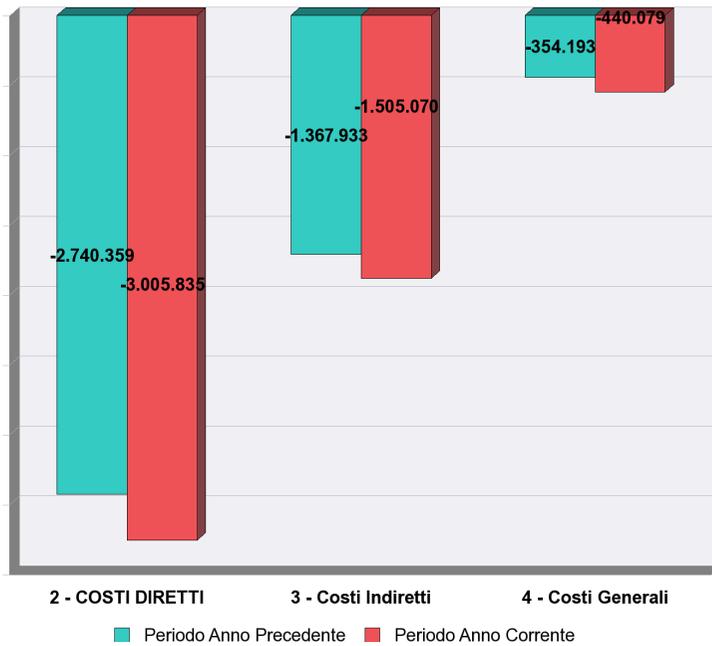
**34.02.F. - OCULISTICA**



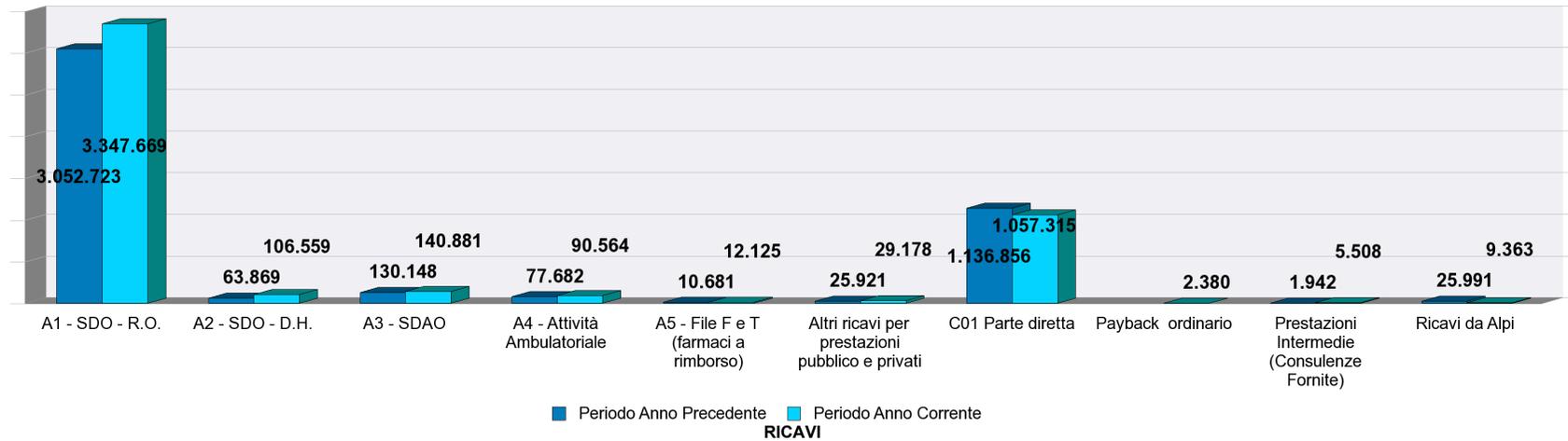
34.02.F. - OCULISTICA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	1.102.600,67	<b>1.359.334,23</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	25.669,4	<b>3.638,47</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	869.437,09	<b>384.135</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-106.299,65	<b>-116.530,41</b>
<b>D - Personale</b>	-1.268.866,89	<b>-1.216.489,63</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-205.147,47	<b>-300.469,55</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-3.139,6	<b>-3.343,5</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-115.892,47	<b>-97.049,47</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-103.227,1	<b>-101.505,03</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-27.328,88	<b>-32.935,38</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-23.021,46	<b>-22.548,18</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-40.359,11	<b>-126.709,74</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-105.011,74	<b>-112.087,66</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-587,21	<b>-382.560,85</b>



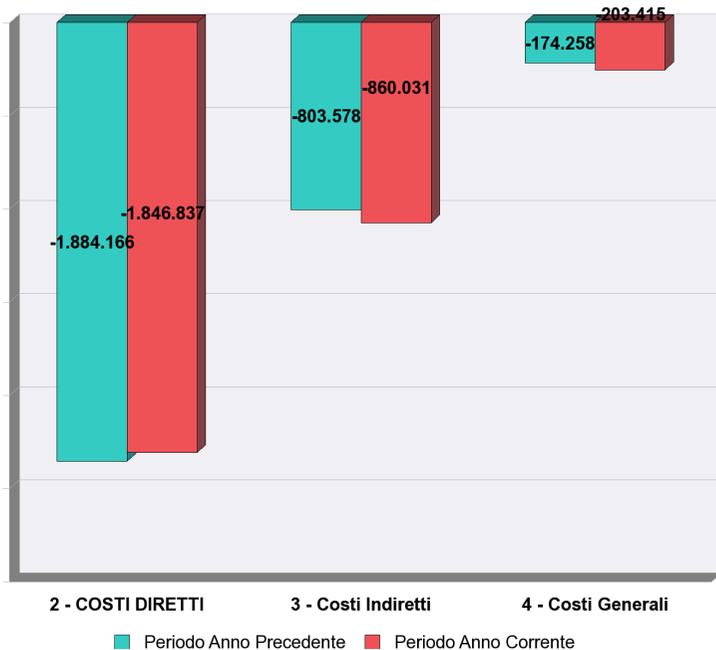
**36.02.F. - ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA**



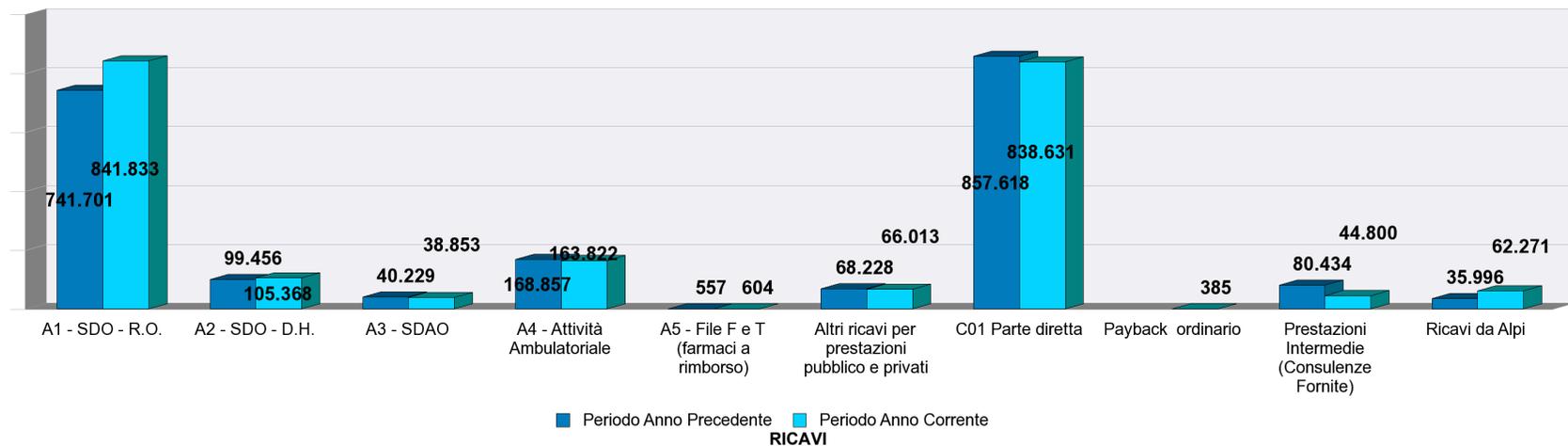
36.02.F. - ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	3.387.015,06	<b>3.736.339,37</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	1.942,04	<b>5.507,54</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	1.136.856,36	<b>1.059.695</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-354.193,11	<b>-440.078,55</b>
<b>D - Personale</b>	-1.649.507,81	<b>-1.747.493,91</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-635.443,91	<b>-833.423,98</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-8.905,53	<b>-4.403,66</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-313.607,75	<b>-291.856,91</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-115.913,37	<b>-115.512,58</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-16.980,27	<b>-13.144,23</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-229.855,35	<b>-291.927,57</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-950.446,05	<b>-1.009.510,71</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-187.631,85	<b>-203.632,09</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	63.328,46	<b>-149.442,28</b>



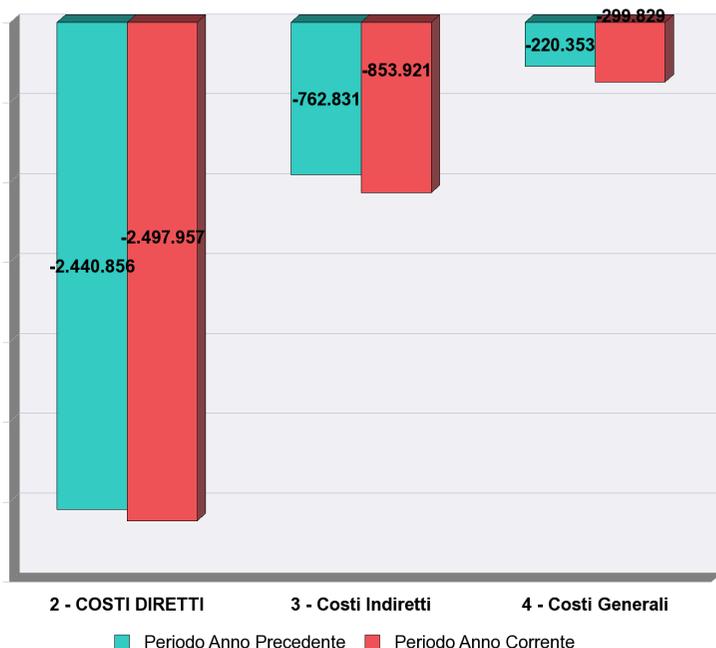
**38.02.F. - OTORINOLARINGOIATRIA**



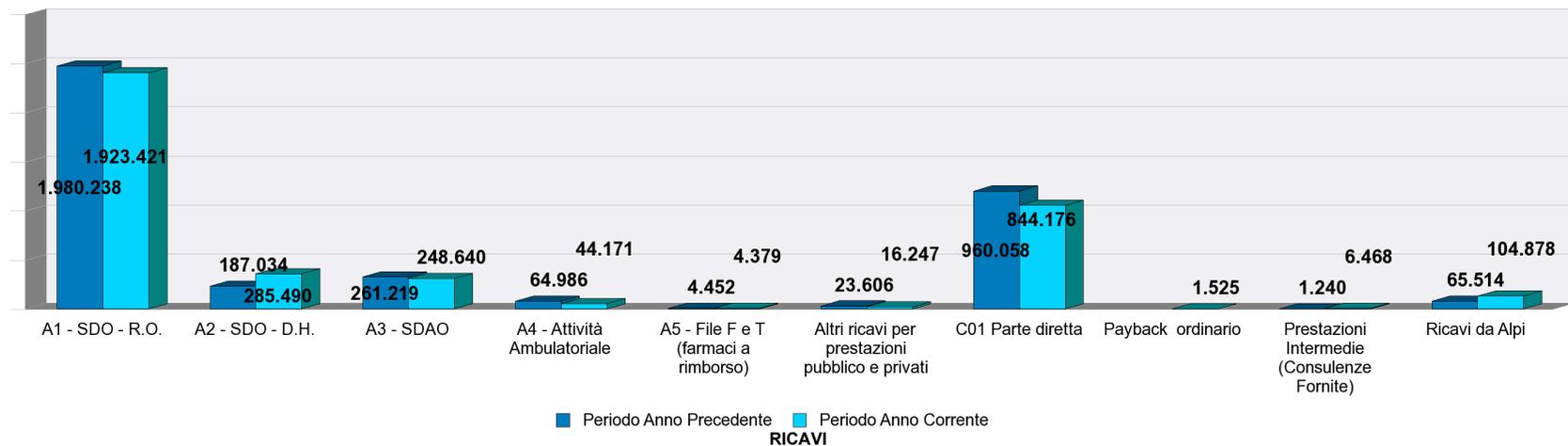
38.02.F. - OTORINOLARINGOIATRIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	1.155.023,05	<b>1.278.764,75</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	80.433,9	<b>44.800</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	857.618,38	<b>839.016</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-174.257,85	<b>-203.414,53</b>
<b>D - Personale</b>	-1.538.678,18	<b>-1.529.468,79</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-26.436,7	<b>-36.405,48</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-2.612,44	<b>-4.089,39</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-181.309,83	<b>-158.758,9</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-86.422,81	<b>-85.052,73</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-48.705,92	<b>-33.061,93</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-129.648,95	<b>-128.769,07</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-550.163,65	<b>-621.614,14</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-123.765,06	<b>-109.647,9</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-768.926,06	<b>-747.702,11</b>



**43.02.F. - UROLOGIA**

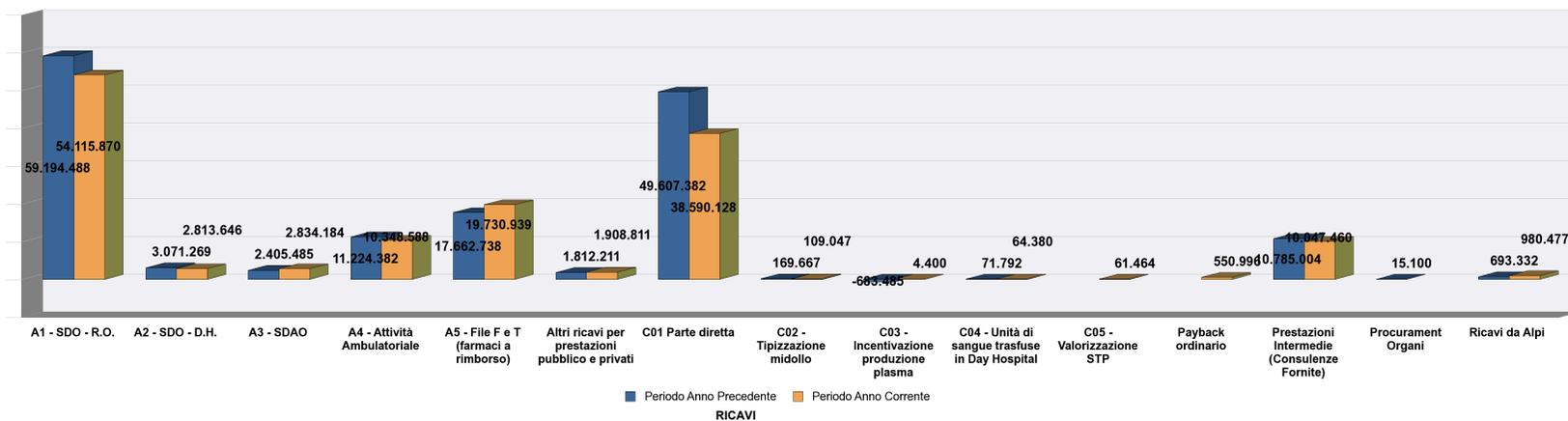
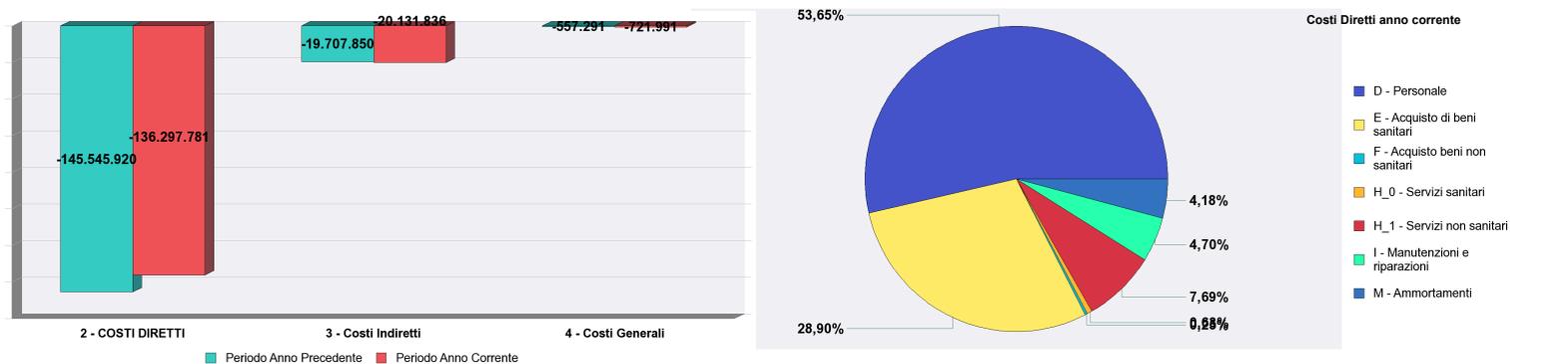


43.02.F. - UROLOGIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	2.587.049,96	<b>2.627.226,04</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	1.239,6	<b>6.468,37</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	960.057,87	<b>845.701</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-220.353,49	<b>-299.829,26</b>
<b>D - Personale</b>	-1.476.439,09	<b>-1.549.028,48</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-263.679,31	<b>-259.673,63</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-7.412,84	<b>-3.835,91</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-326.349,32	<b>-292.232,22</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-201.585,64	<b>-199.072,32</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-165.389,82	<b>-194.114,23</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-404.535,58	<b>-356.603,59</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-127.301,24	<b>-238.081,08</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-230.994,55	<b>-259.236,08</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	124.306,55	<b>-172.311,39</b>



## A.O.Papardo - Controllo di Gestione - Analisi Costi-Ricavi Dipartimento Emergenza

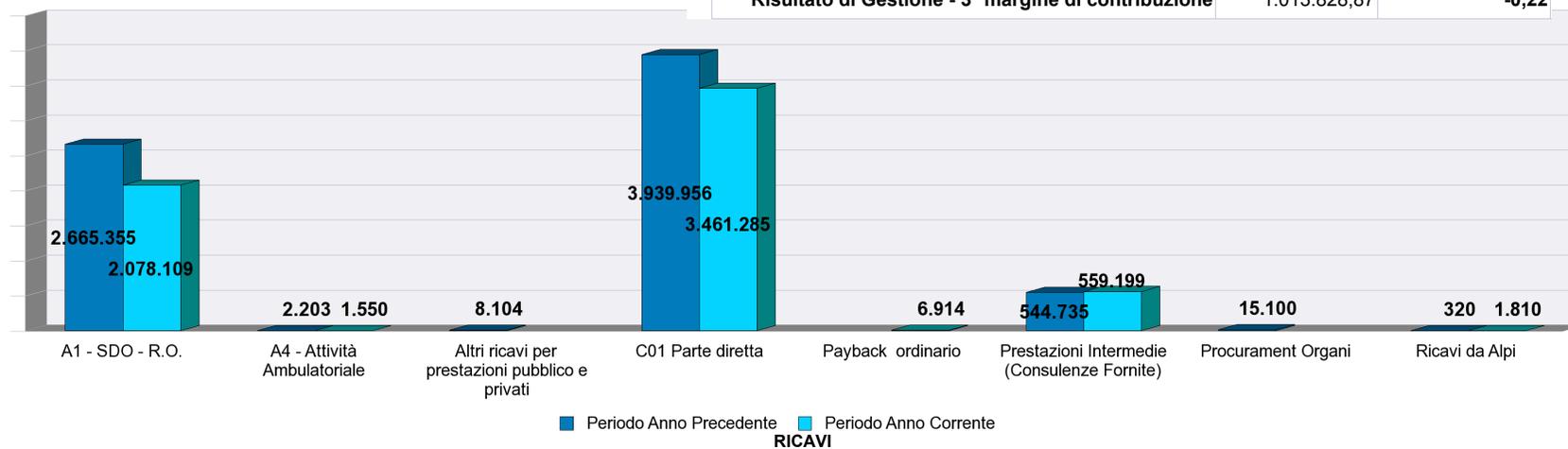
	RICAVI DIRETTI		COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI		COSTI GENERALI		RISULTATO DI GESTIONE	
	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017
49.02.F. - ANESTESIA E RIANIMAZIONE	7.175.773	6.108.867	-5.075.260	-5.041.276	-822.075	-772.624	-264.609	-294.967	1.013.829	0
49.03.F. - Terapia intensiva post operatoria (TIPO)	2.297.497	3.249.772	-2.633.526	-2.591.894	-405.721	-464.262	-195.895	-296.129	-937.645	-102.512
93.01.F. - Med. e Chir Accet. e Urgenza	5.941.342	5.151.121	-3.435.641	-3.852.943	-1.226.307	-1.105.080	-175.263	-193.098	1.104.131	-1
Sum:	15.414.612	14.509.761	-11.144.427	-11.486.113	-2.454.103	-2.341.966	-635.767	-784.194	1.180.315	-102.513



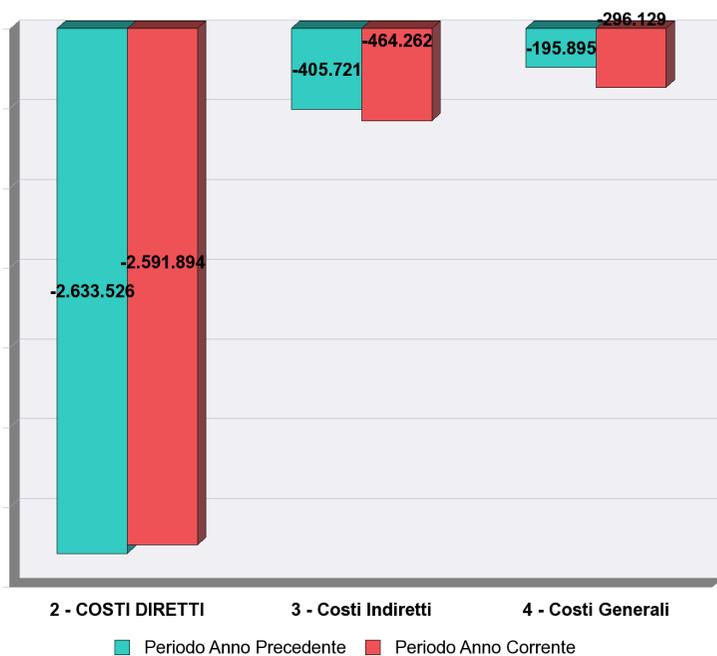
**49.02.F. - ANESTESIA E RIANIMAZIONE**



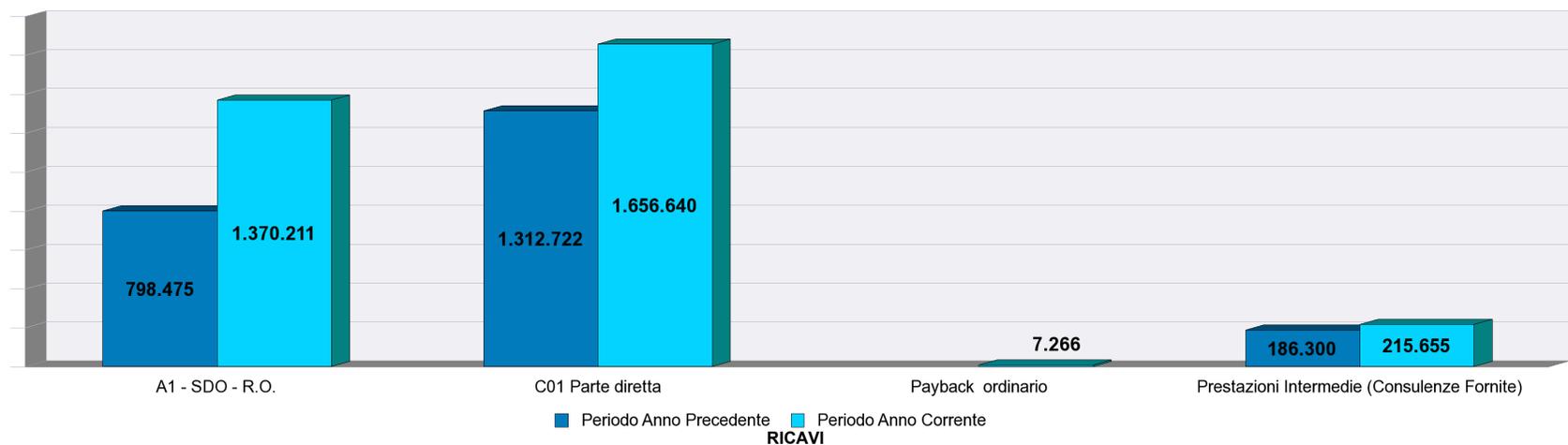
49.02.F. - ANESTESIA E RIANIMAZIONE	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato	2.675.981,64	2.081.468,5
B - Ricavi interni	544.735,02	559.199,39
CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)	3.955.056,37	3.468.199
Costi Generali (GX)	-264.609,42	-294.967,08
D - Personale	-4.142.386,64	-4.184.542,27
E - Acquisto di beni sanitari	-453.885,32	-440.718,01
F - Acquisto beni non sanitari	-5.147,56	-18.037,31
H_0 - Servizi sanitari	-54.607,2	
H_1 - Servizi non sanitari	-190.239,67	-167.959,71
I - Manutenzioni e riparazioni	-121.893,54	-120.382,56
L - Godimento beni di terzi		-4.992
M - Ammortamenti	-107.099,83	-104.643,88
N - Prestazioni da altri reparti	-451.453,43	-427.310,03
O - Servizi di supporto sanitari (SX)	-121.935,7	-89.922,99
P - Costi Comuni	-248.685,85	-255.391,27
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	<b>1.013.828,87</b>	<b>-0,22</b>



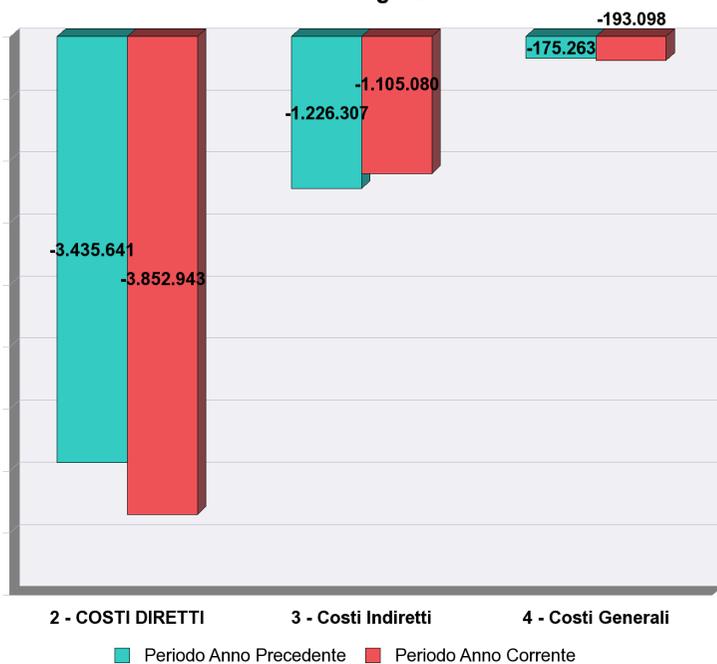
49.03.F. - Terapia intensiva post operatoria (TIPO)



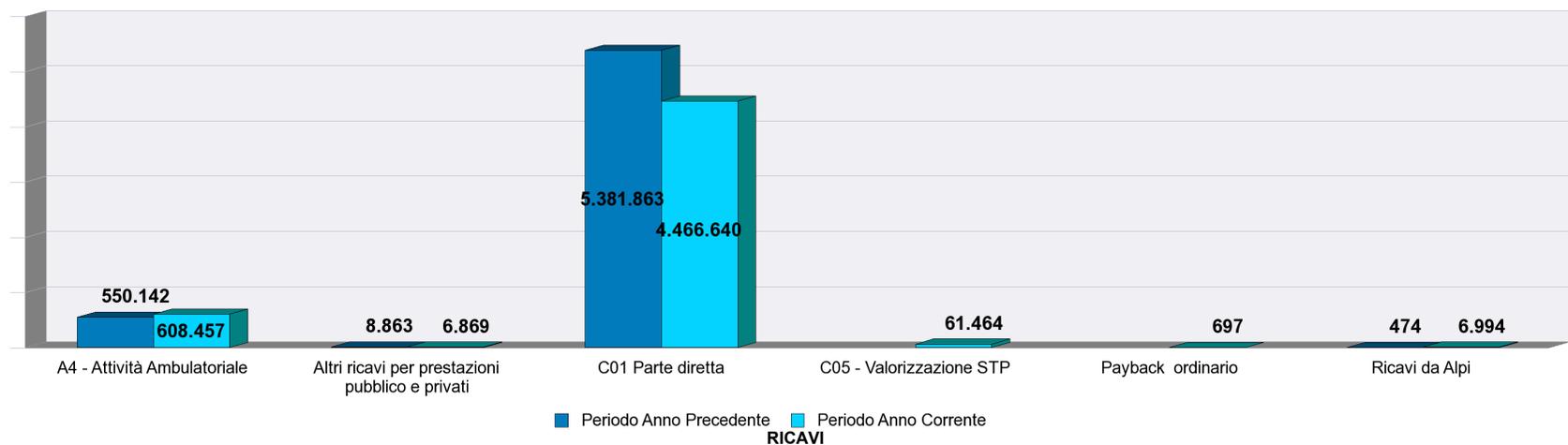
49.03.F. - Terapia intensiva post operatoria (TIPO)	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato	798.475	1.370.211
B - Ricavi interni	186.299,74	215.655,4
CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)	1.312.721,76	1.663.906
Costi Generali (GX)	-195.894,78	-296.128,89
D - Personale	-1.668.590,19	-1.378.966,29
E - Acquisto di beni sanitari	-511.601,51	-744.686,57
F - Acquisto beni non sanitari	-789,06	-3.188,61
H_1 - Servizi non sanitari	-223.150,81	-222.929,1
I - Manutenzioni e riparazioni	-80.350,78	-80.236,69
M - Ammortamenti	-149.043,96	-161.886,35
N - Prestazioni da altri reparti	-211.495,01	-211.177,6
O - Servizi di supporto sanitari (SX)	-15.628,1	-18.197,62
P - Costi Comuni	-178.597,55	-234.886,6
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	<b>-937.645,25</b>	<b>-102.511,92</b>



93.01.F. - Med. e Chir Accet. e Urgenza

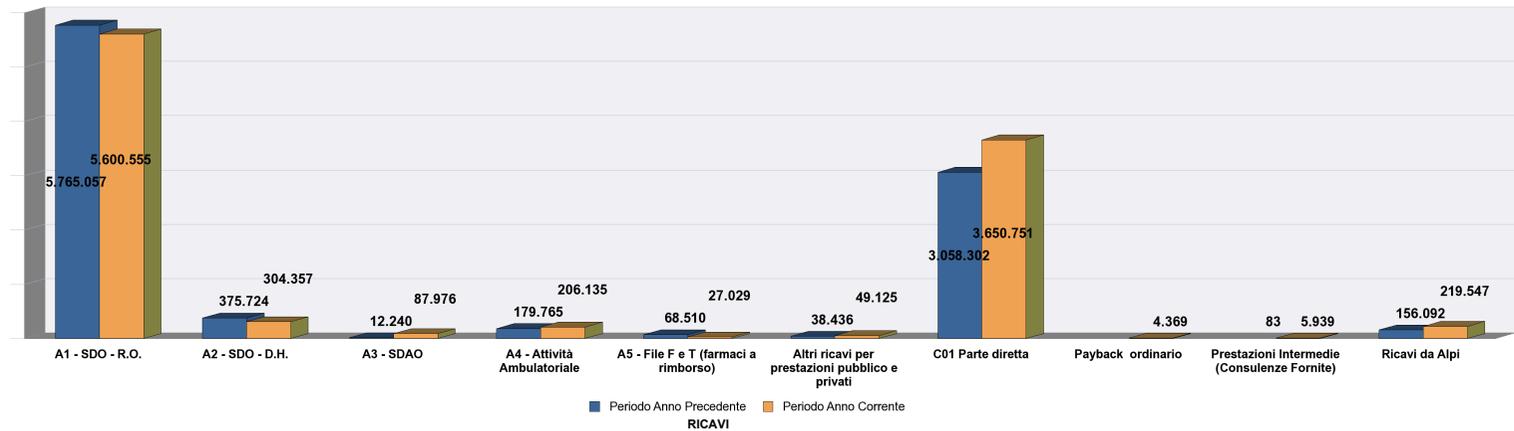
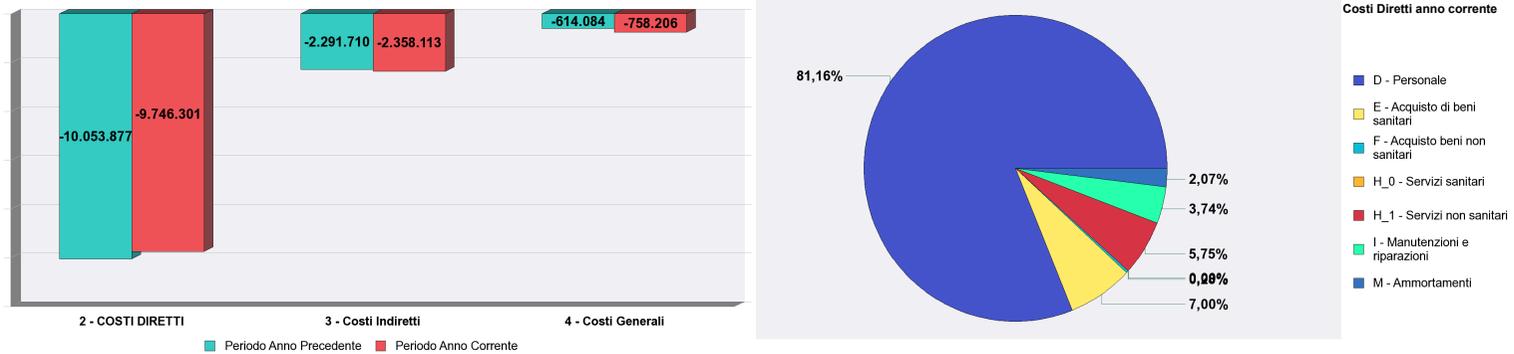


93.01.F. - Med. e Chir Accet. e Urgenza	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato	559.479,22	622.320,32
CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)	5.381.862,84	4.528.801
Costi Generali (GX)	-175.262,5	-193.098,34
D - Personale	-2.885.230,32	-3.371.573,92
E - Acquisto di beni sanitari	-79.669,37	-96.597,04
F - Acquisto beni non sanitari	-15.943,12	-19.607,28
H_1 - Servizi non sanitari	-312.508,18	-236.553,36
I - Manutenzioni e riparazioni	-94.744,36	-94.205,82
M - Ammortamenti	-47.545,55	-34.405,93
N - Prestazioni da altri reparti	-989.239,76	-893.056,66
O - Servizi di supporto sanitari (SX)	-26.098,44	-22.738,47
P - Costi Comuni	-210.969,01	-189.285,13
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	<b>1.104.131,45</b>	<b>-0,63</b>

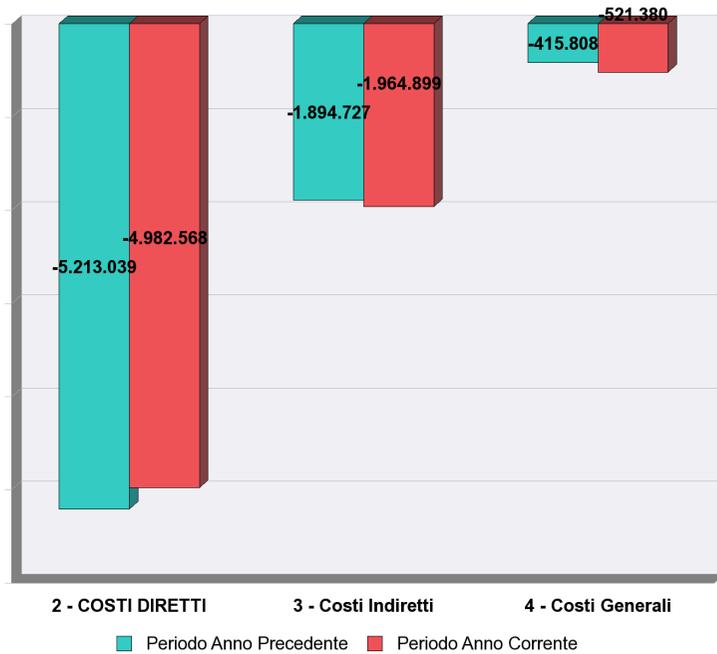


### A.O.Papardo - Controllo di Gestione - Analisi Costi-Ricavi Dipartimento Materno Infantile

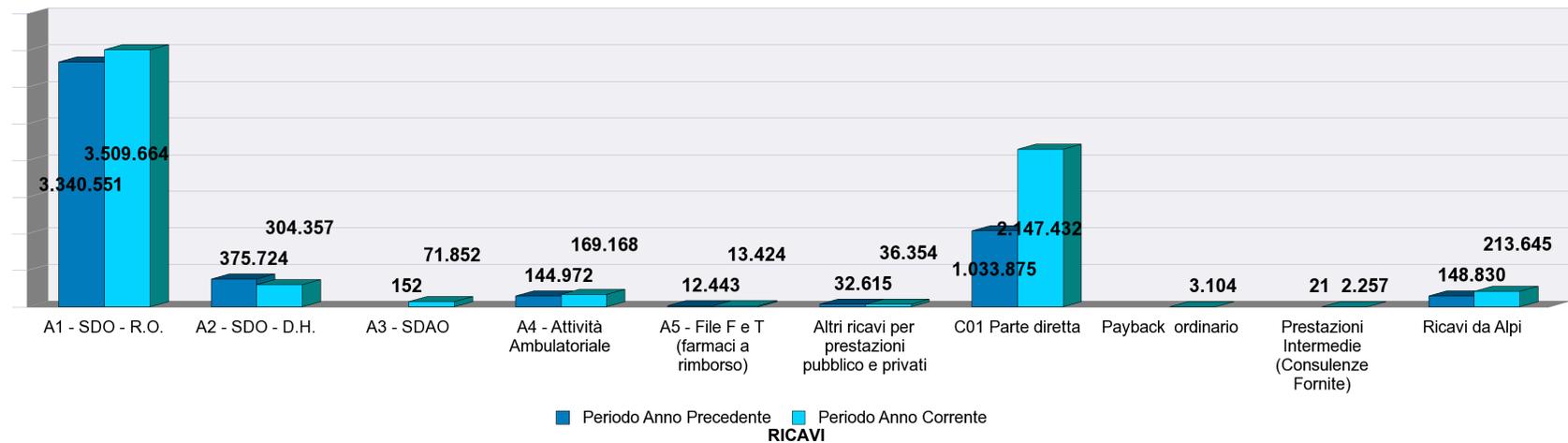
	RICAVI DIRETTI		COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI		COSTI GENERALI		RISULTATO DI GESTIONE	
	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017
37.01.F. - OSTETRICIA E GINECOLOGIA	5.089.183	6.471.257	-5.213.039	-4.982.568	-1.894.727	-1.964.899	-415.808	-521.380	-2.434.392	-997.590
37.PI.F. - Ostetricia e Ginecologia 2			-34						-34	
39.02.F. - PEDIATRIA	1.703.612	1.283.727	-1.798.173	-1.757.190	-212.515	-188.215	-87.405	-92.209	-394.480	-753.888
39.PI.F. - Pediatria e Patologia Neonatale con UTIN 2			-3.133						-3.133	
57.01.I. - PROCREAZIONE MEDICALMENTE ASSISTITA		3.402		-107.116		-33.058		-27.602		-164.374
62.01.F. - NEONATOLOGIA	2.497.887	2.042.625	-2.920.597	-2.388.533	-154.253	-121.400	-89.279	-73.588	-666.242	-540.896
73.01.F. - TERAPIA INTENSIVA NEONATALE	363.525	354.772	-118.900	-510.894	-30.214	-50.541	-21.592	-43.426	192.820	-250.089
Sum:	9.654.208	10.155.783	-10.053.877	-9.746.301	-2.291.710	-2.358.113	-614.084	-758.206	-3.305.462	-2.706.837



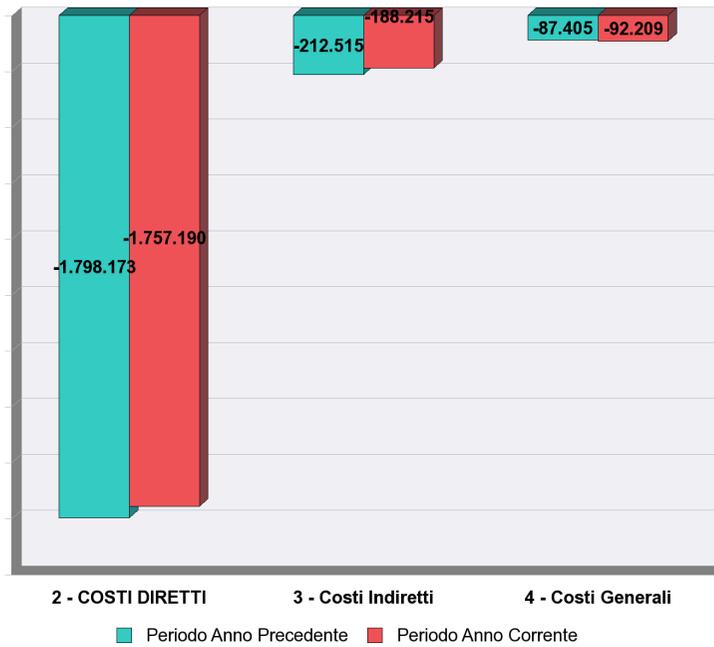
**37.01.F. - OSTETRICIA E GINECOLOGIA**



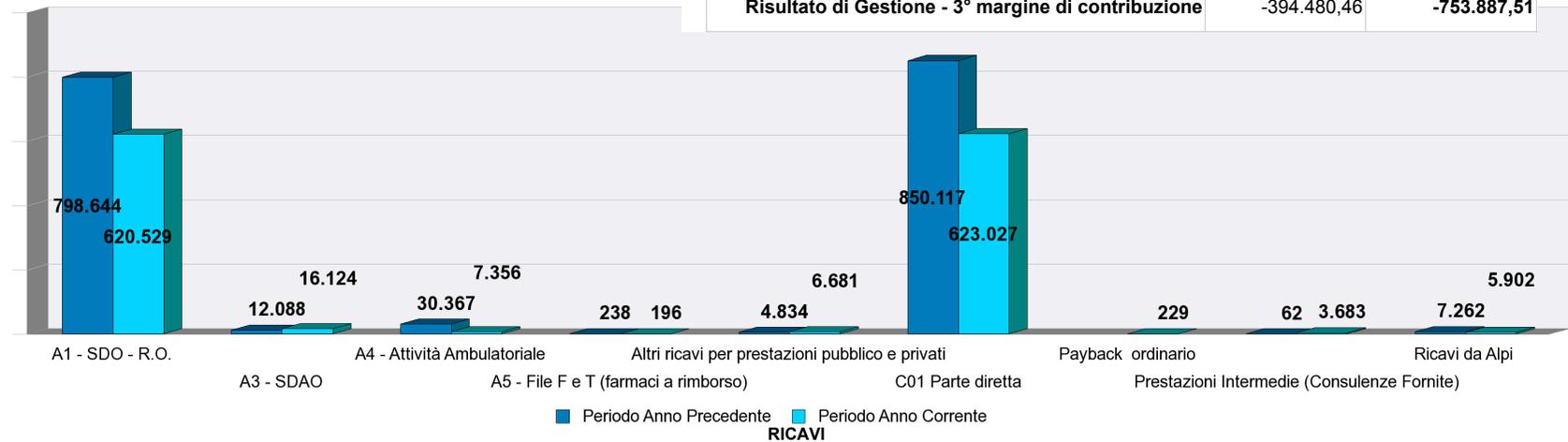
37.01.F. - OSTETRICIA E GINECOLOGIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	4.055.287,36	<b>4.318.463,85</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	20,66	<b>2.256,84</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	1.033.874,75	<b>2.150.536</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-415.808,16	<b>-521.380,01</b>
<b>D - Personale</b>	-4.143.189,68	<b>-3.803.619,84</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-468.492,01	<b>-562.640,67</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-7.485,9	<b>-21.280,73</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-290.773,45	<b>-279.562,5</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-178.180,96	<b>-175.833,31</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-124.917,19	<b>-139.630,88</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-622.120,57	<b>-507.987,53</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-982.329,41	<b>-1.155.741,59</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-290.277,2	<b>-301.169,72</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-2.434.391,76	<b>-997.590,09</b>



39.02.F. - PEDIATRIA



39.02.F. - PEDIATRIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	853.433,46	<b>656.788,09</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	61,98	<b>3.682,64</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	850.116,99	<b>623.256</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-87.405,27	<b>-92.208,8</b>
<b>D - Personale</b>	-1.489.257,19	<b>-1.480.592,36</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-14.458,09	<b>-12.412,08</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-15.488,45	<b>-2.762,24</b>
<b>H_0 - Servizi sanitari</b>	-61,97	<b>-41,32</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-170.176,59	<b>-155.475,32</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-87.870,93	<b>-87.628</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-20.859,57	<b>-18.279,15</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-85.117,84	<b>-78.069,93</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-11.774,08	<b>-9.421,35</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-115.622,91	<b>-100.723,69</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-394.480,46	<b>-753.887,51</b>



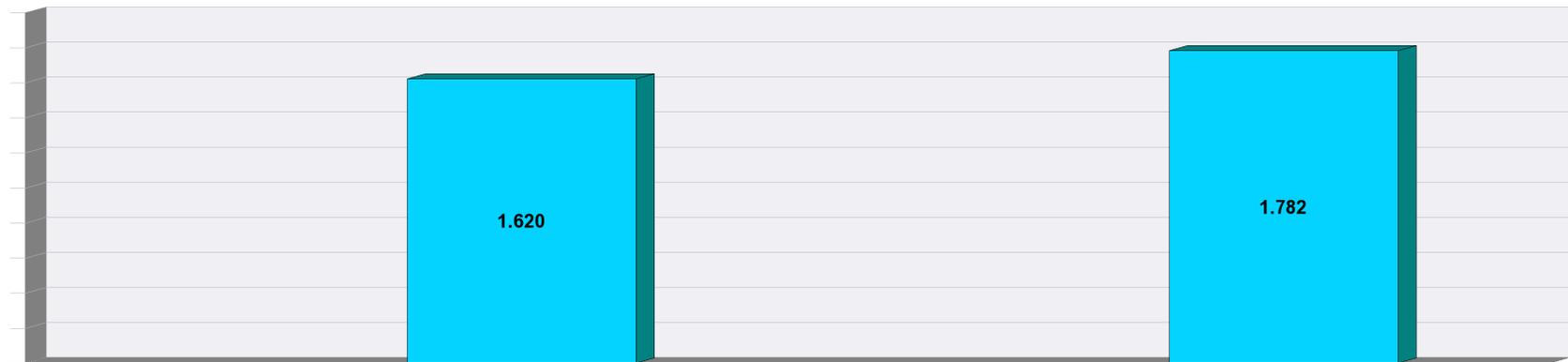
**57.01.I. - PROCREAZIONE MEDICALMENTE ASSISTITA**



2 - COSTI DIRETTI      3 - Costi Indiretti      4 - Costi Generali

■ Periodo Anno Precedente   ■ Periodo Anno Corrente

57.01.I. - PROCREAZIONE MEDICALMENTE ASSISTITA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato		3.402,34
Costi Generali (GX)		-27.602,38
D - Personale		-28.375,1
E - Acquisto di beni sanitari		-6.033,22
F - Acquisto beni non sanitari		-729,01
H_1 - Servizi non sanitari		-24.615,08
I - Manutenzioni e riparazioni		-16.324,17
M - Ammortamenti		-31.039,46
O - Servizi di supporto sanitari (SX)		-2.875,41
P - Costi Comuni		-30.182,96
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>		<b>-164.374,45</b>



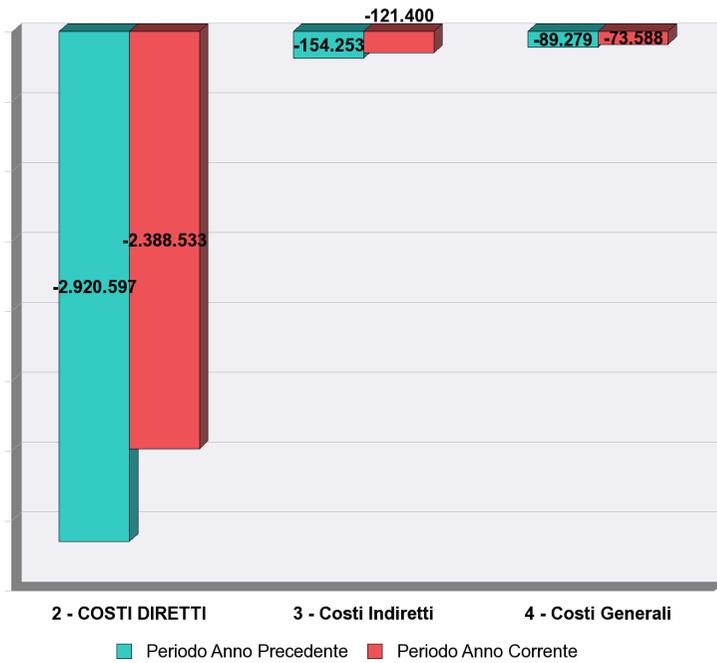
A4 - Attività Ambulatoriale

Altri ricavi per prestazioni pubblico e privati

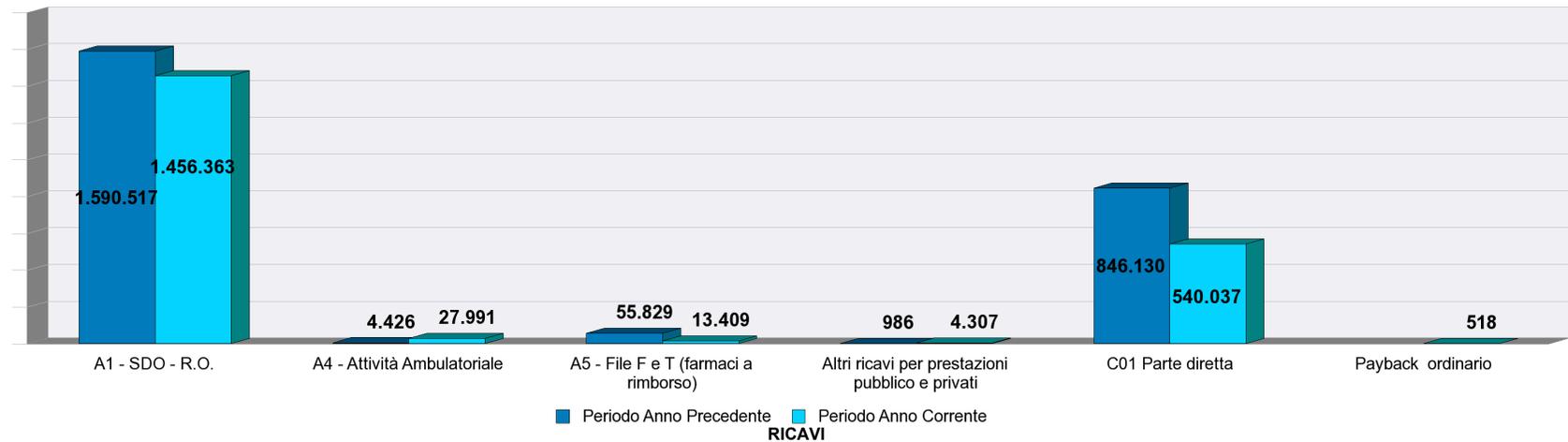
■ Periodo Anno Precedente   ■ Periodo Anno Corrente

**RICAVI**

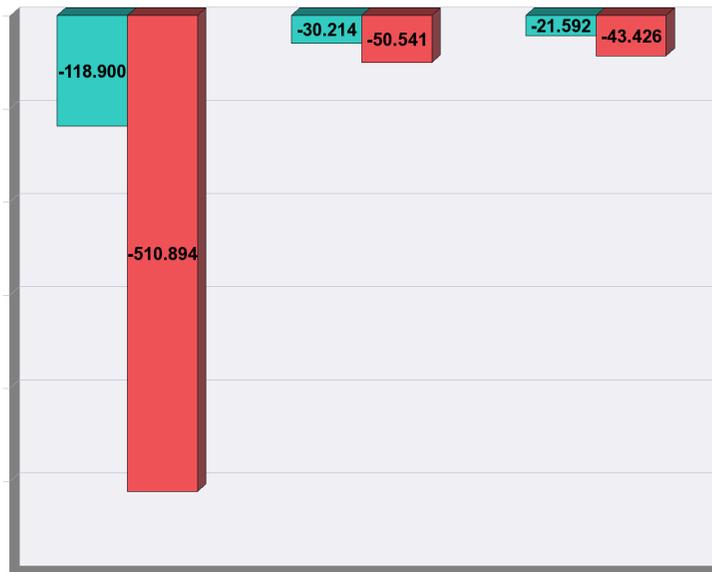
**62.01.F. - NEONATOLOGIA**



62.01.F. - NEONATOLOGIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	1.651.757,22	<b>1.502.070,29</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	846.130,26	<b>540.555</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-89.279,17	<b>-73.588,45</b>
<b>D - Personale</b>	-2.694.841,89	<b>-2.227.236,94</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-70.609,06	<b>-23.790,37</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-2.169,16	<b>-2.645,19</b>
<b>H_0 - Servizi sanitari</b>	-512,49	<b>-281,25</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-82.184,96	<b>-65.396,25</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-70.279,69	<b>-69.183,16</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-34.396,83	<b>-33.062,84</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-10.292,88	<b>-6.698,85</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-109.563,74	<b>-81.637,93</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-666.242,39	<b>-540.895,94</b>



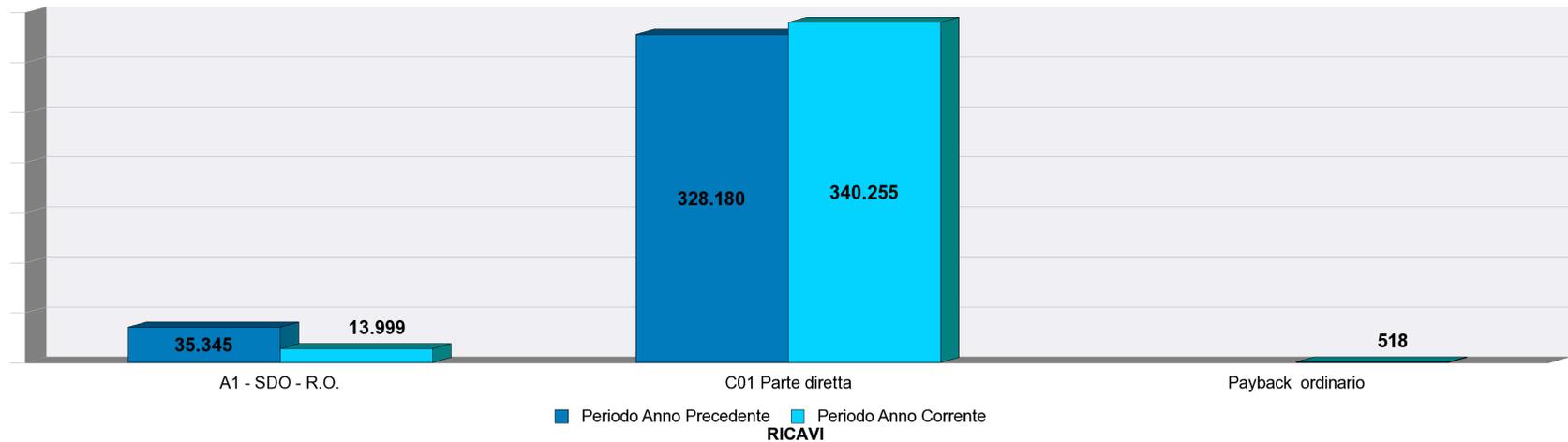
**73.01.F. - TERAPIA INTENSIVA NEONATALE**



2 - COSTI DIRETTI      3 - Costi Indiretti      4 - Costi Generali

■ Periodo Anno Precedente   ■ Periodo Anno Corrente

73.01.F. - TERAPIA INTENSIVA NEONATALE	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato	35.345	13.999
CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)	328.180,44	340.773
Costi Generali (GX)	-21.591,55	-43.425,89
D - Personale		-370.417,89
E - Acquisto di beni sanitari	-57.294,89	-77.461,72
H_1 - Servizi non sanitari	-25.148,31	-35.314,57
I - Manutenzioni e riparazioni	-15.123,33	-15.100,16
M - Ammortamenti	-21.333,26	-12.599,42
N - Prestazioni da altri reparti	-2.025	-1.791,8
O - Servizi di supporto sanitari (SX)	-9.884,78	-11.346,05
P - Costi Comuni	-18.304,56	-37.403,28
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	<b>192.819,76</b>	<b>-250.088,78</b>

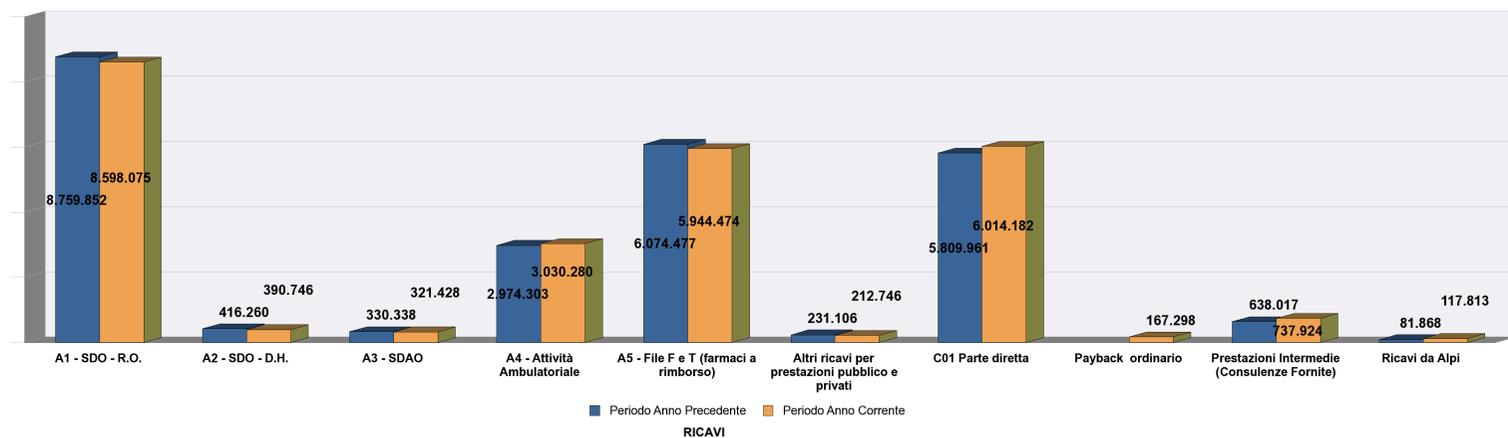
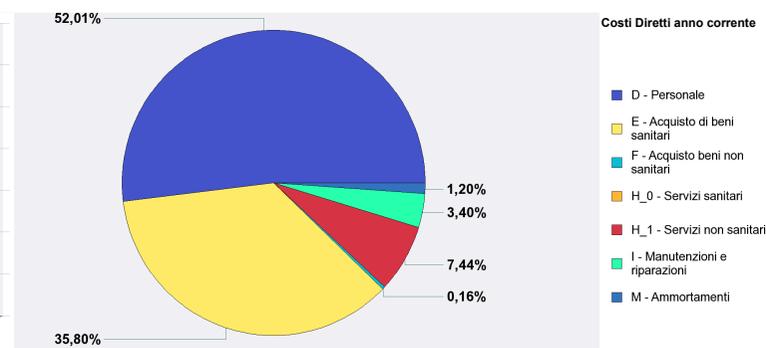
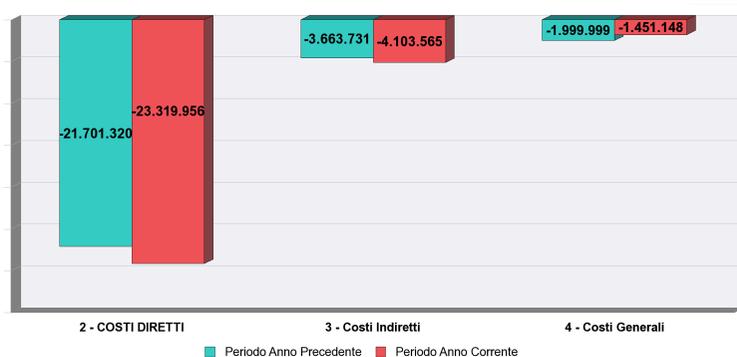


■ Periodo Anno Precedente   ■ Periodo Anno Corrente

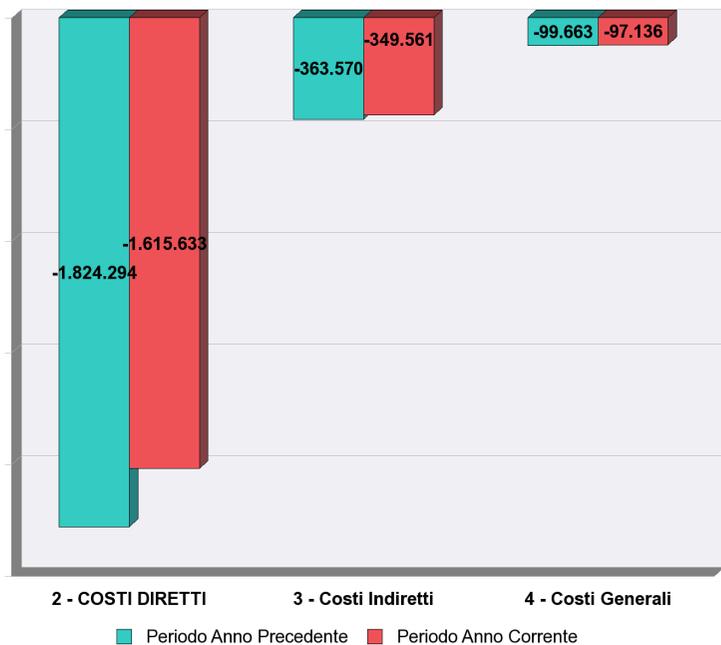
**RICAVI**

## A.O.Papardo - Controllo di Gestione - Analisi Costi-Ricavi Dipartimento Medicine

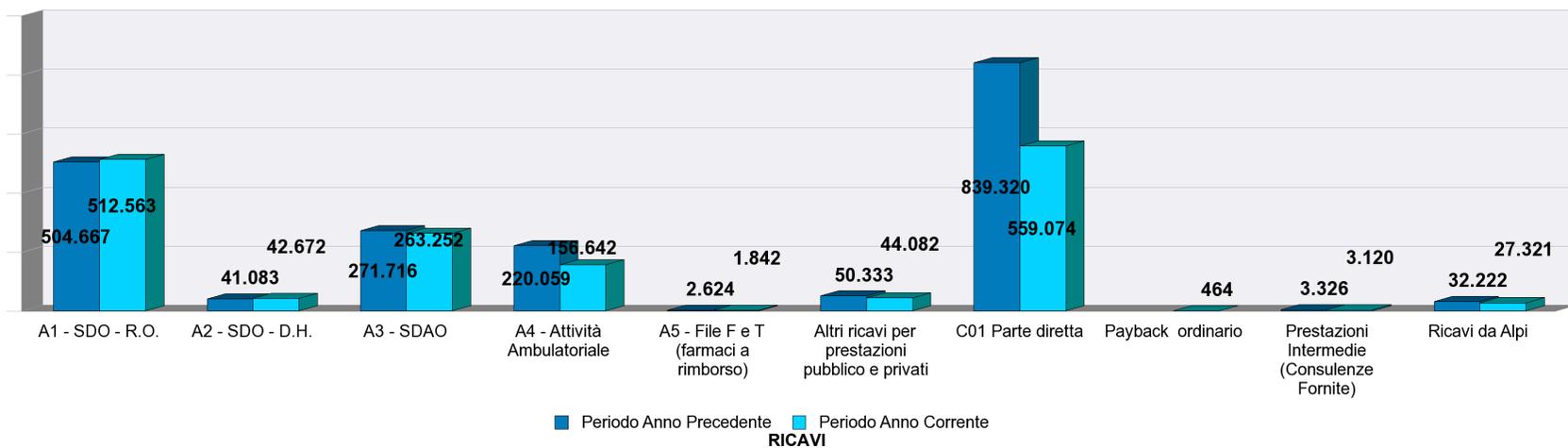
	RICAVI DIRETTI		COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI		COSTI GENERALI		RISULTATO DI GESTIONE	
	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017
19.01.F. - ENDOCRINOLOGIA E MALATTIE METABOLICHE	1.965.350	1.611.032	-1.824.294	-1.615.633	-363.570	-349.561	-99.663	-97.136	-322.177	-451.298
24.02.F. - MALATTIE INFETTIVE	7.730.147	6.628.505	-6.845.165	-6.209.362	-764.885	-777.831	-912.656	-175.726	-792.559	-534.414
26.01.F. - MEDICINA con GERIATRIA	4.091.328	5.155.319	-3.212.645	-4.491.963	-1.014.634	-1.264.764	-266.438	-242.247	-402.388	-843.656
29.01.F. - NEFROLOGIA - DIALISI	2.992.700	4.217.641	-2.543.719	-3.374.216	-290.639	-422.247	-239.338	-421.179	-80.996	0
32.02.F. - NEUROLOGIA	3.067.952	3.133.878	-3.092.716	-2.980.268	-529.158	-545.418	-205.240	-192.077	-759.164	-583.885
58.01.I. - ENDOSCOPIA DIGESTIVA	534.798	759.969	-1.059.135	-992.269	-128.133	-130.395	-75.317	-86.120	-727.787	-448.817
60.01.F. - LUNGODEGENZA	1.151.235	626.143	-620.053	-899.030	-112.890	-147.970	-44.899	-56.775	373.392	-477.632
68.01.F. - MALATTIE APPARATO RESPIRATORIO	3.782.672	3.402.481	-2.503.590	-2.757.214	-459.823	-465.378	-156.447	-179.889	662.812	0
Sum:	25.316.181	25.534.967	-21.701.320	-23.319.956	-3.663.731	-4.103.565	-1.999.999	-1.451.148	-2.048.868	-3.339.702



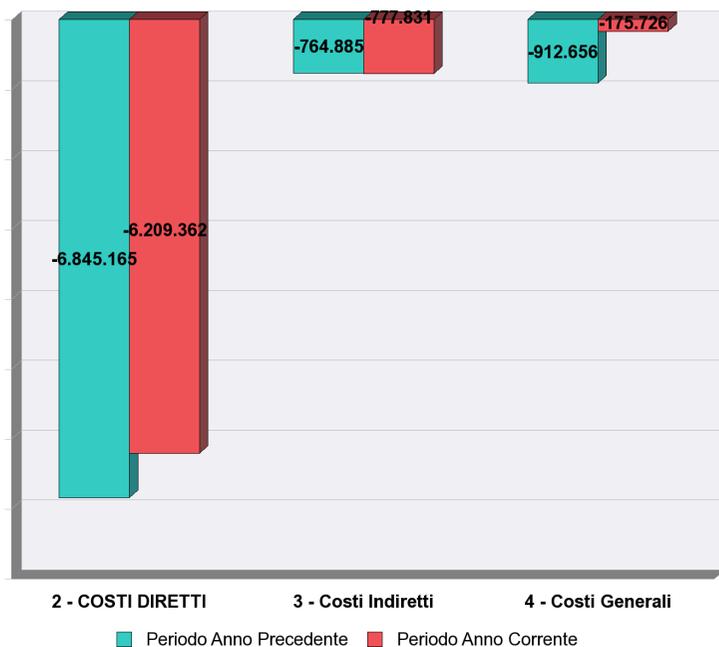
**19.01.F. - ENDOCRINOLOGIA E MALATTIE METABOLICHE**



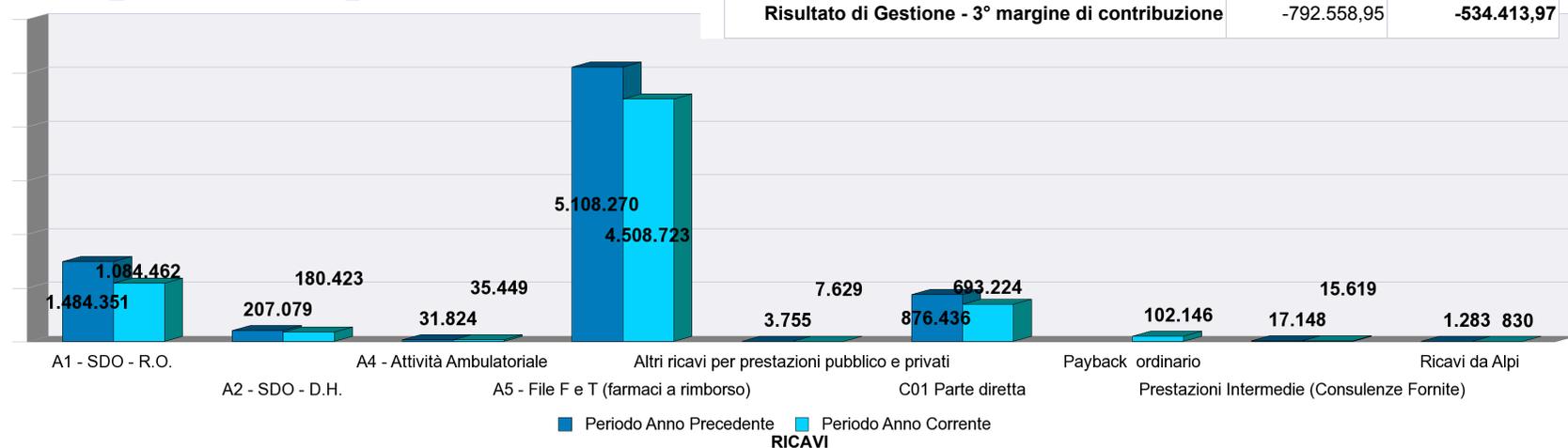
19.01.F. - ENDOCRINOLOGIA E MALATTIE METABOLICHE	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	1.122.703,43	<b>1.048.374,24</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	3.326,26	<b>3.119,66</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	839.320,09	<b>559.538</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-99.663,04	<b>-97.135,5</b>
<b>D - Personale</b>	-1.437.925,62	<b>-1.286.301,59</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-34.147,57	<b>-28.927,87</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-5.079,88	<b>-2.674,06</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-224.467,27	<b>-192.078,57</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-98.693,91	<b>-98.211,04</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-23.979,47	<b>-7.440,15</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-226.580,17	<b>-239.024,8</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-8.581,4	<b>-7.570,79</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-128.408,56	<b>-102.965,64</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-322.177,11	<b>-451.298,11</b>



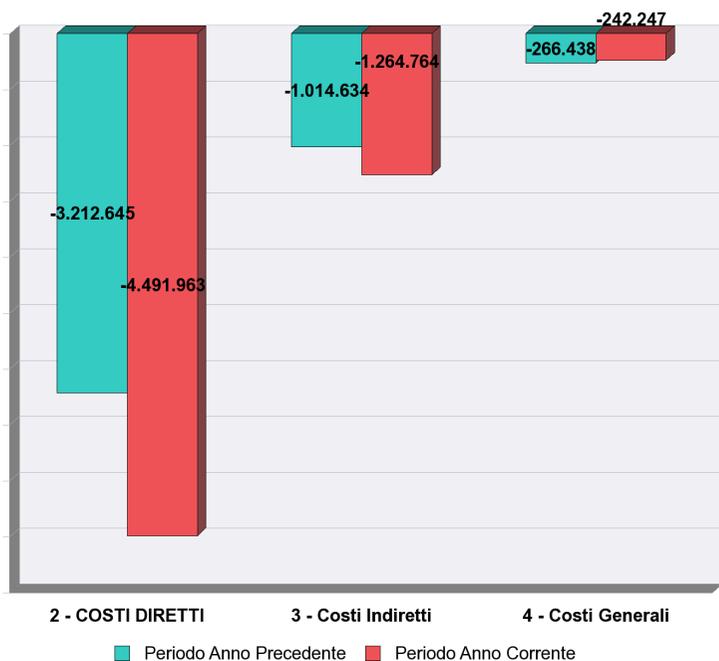
**24.02.F. - MALATTIE INFETTIVE**



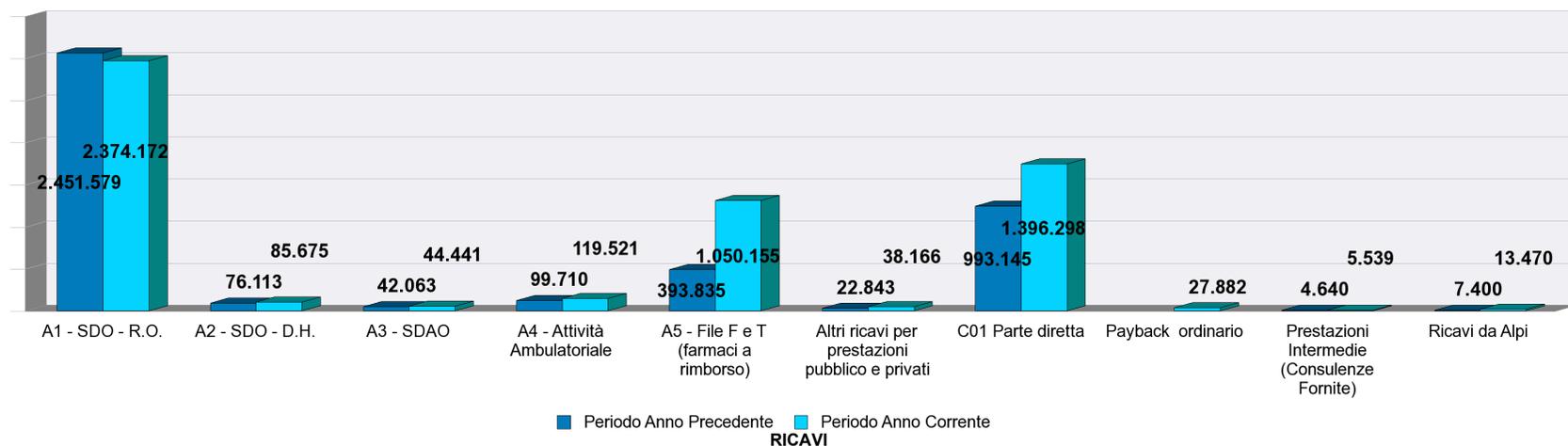
24.02.F. - MALATTIE INFETTIVE	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	6.836.562,48	<b>5.817.515,73</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	17.147,8	<b>15.618,96</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	876.436,4	<b>795.370</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-912.656,02	<b>-175.725,95</b>
<b>D - Personale</b>	-1.175.685,3	<b>-1.217.446,13</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-5.255.876,41	<b>-4.626.423,72</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-6.300,92	<b>-4.119,67</b>
<b>H_0 - Servizi sanitari</b>	-793,35	
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-280.147,14	<b>-236.050,64</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-118.487,81	<b>-118.042,9</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-7.873,91	<b>-7.279,14</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-352.697,32	<b>-319.450,51</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-44.503,48	<b>-20.491,4</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-367.683,97	<b>-437.888,6</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-792.558,95	<b>-534.413,97</b>



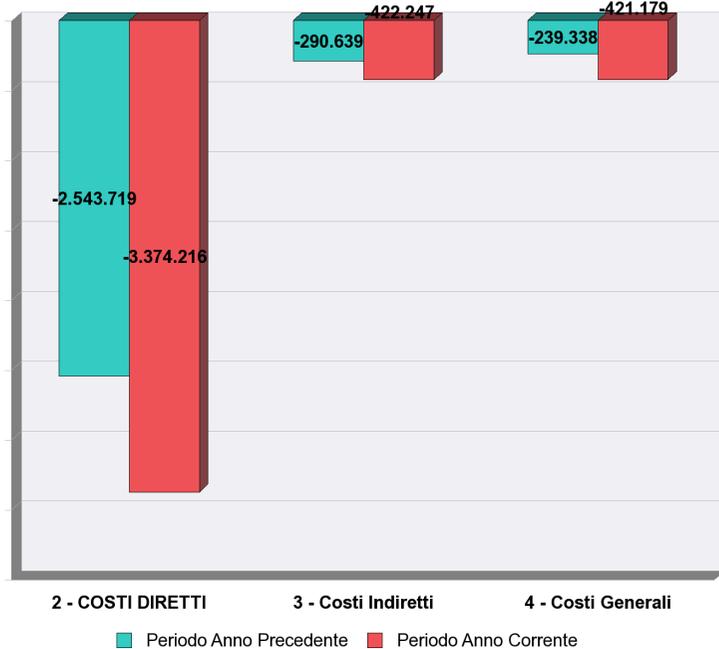
**26.01.F. - MEDICINA con GERIATRIA**



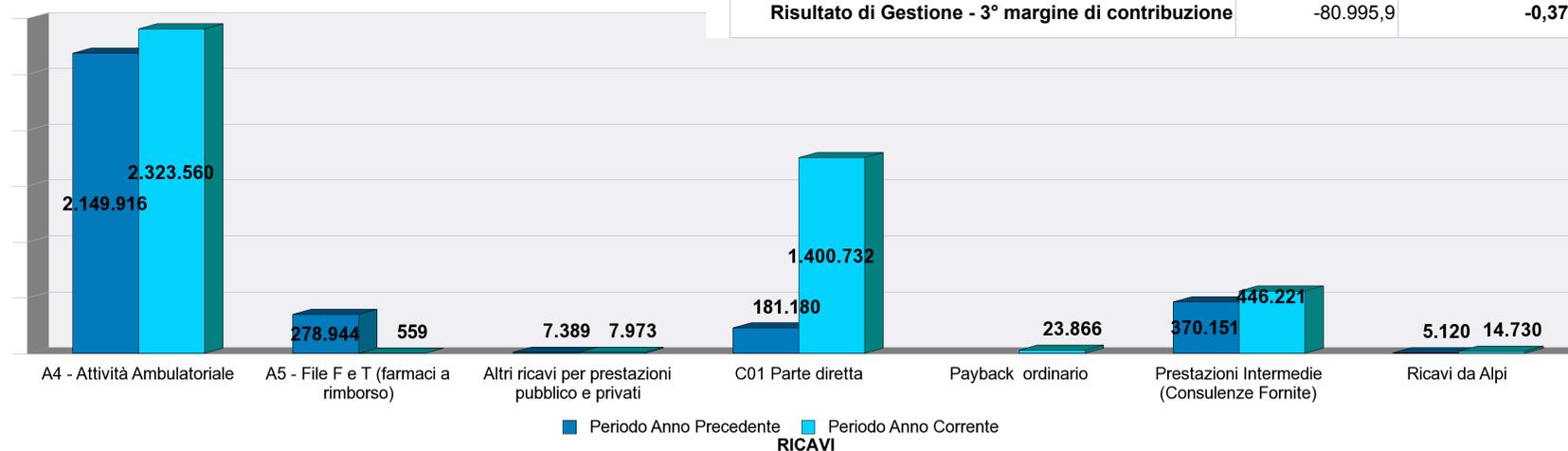
26.01.F. - MEDICINA con GERIATRIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	3.093.542,93	<b>3.725.599,81</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	4.640,13	<b>5.539,04</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	993.144,77	<b>1.424.180</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-266.437,7	<b>-242.247,17</b>
<b>D - Personale</b>	-2.011.397,77	<b>-2.694.455,15</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-655.218,73	<b>-1.296.773</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-7.907,21	<b>-5.183,13</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-381.239,06	<b>-338.008,69</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-117.400,96	<b>-116.602,21</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-39.481,12	<b>-40.941,28</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-726.852,52	<b>-942.434,89</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-48.625,94	<b>-40.759,86</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-239.155,16	<b>-281.569,25</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-402.388,34	<b>-843.655,78</b>



29.01.F. - NEFROLOGIA - DIALISI



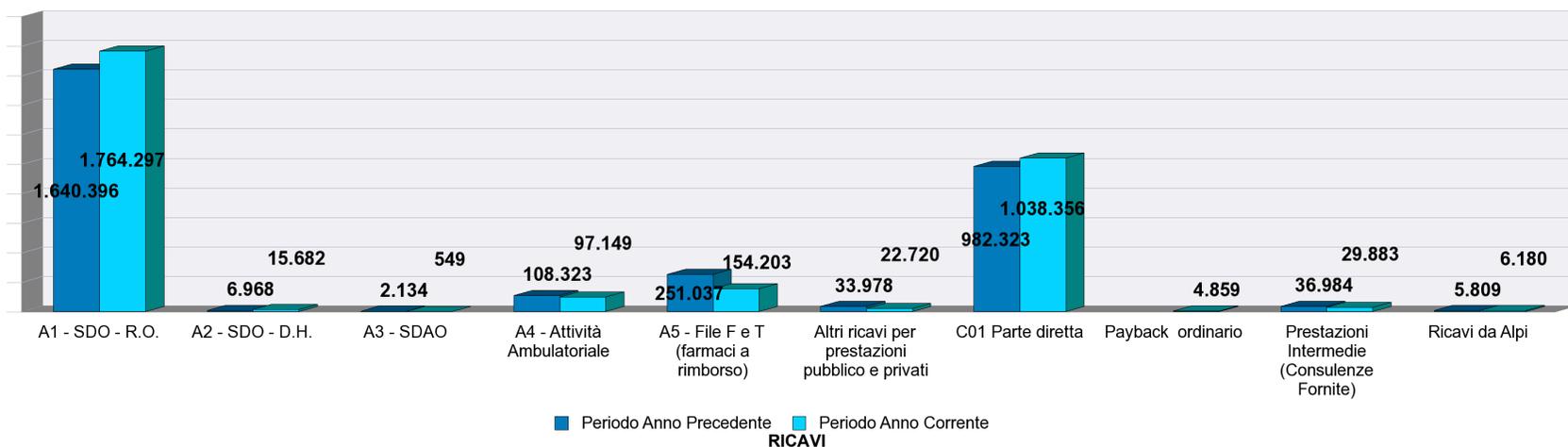
29.01.F. - NEFROLOGIA - DIALISI	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	2.441.369,27	<b>2.346.822,04</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	370.150,61	<b>446.221,45</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	181.180,04	<b>1.424.598</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-239.338,05	<b>-421.178,63</b>
<b>D - Personale</b>	-1.282.849,52	<b>-1.368.011,04</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-883.689,34	<b>-1.633.683,84</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-3.911,2	<b>-4.422,98</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-266.237,92	<b>-229.316,16</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-91.975,38	<b>-91.417,37</b>
<b>L - Godimento beni di terzi</b>	-3.427,84	<b>-31.790,84</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-11.627,98	<b>-15.573,65</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-49.016,1	<b>-20.412,83</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-73.426,06	<b>-162.962,5</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-168.196,43	<b>-238.872,02</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-80.995,9	<b>-0,37</b>



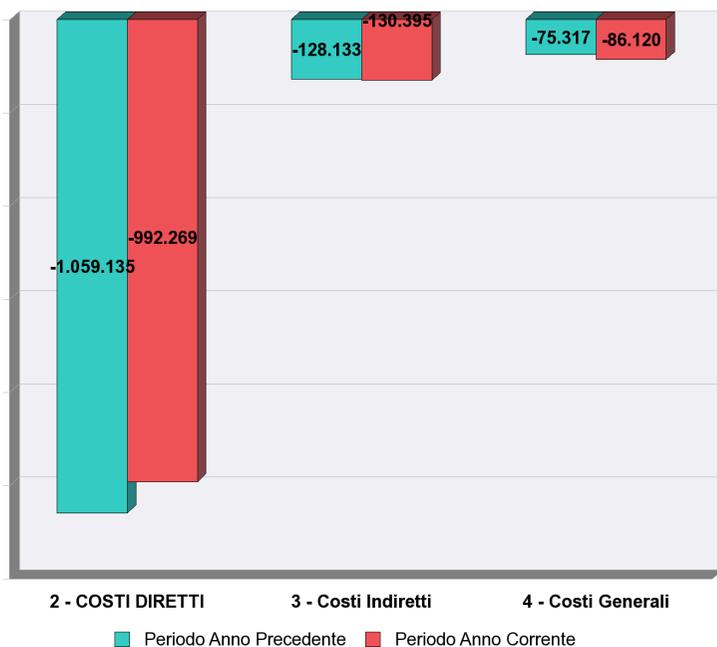
**32.02.F. - NEUROLOGIA**



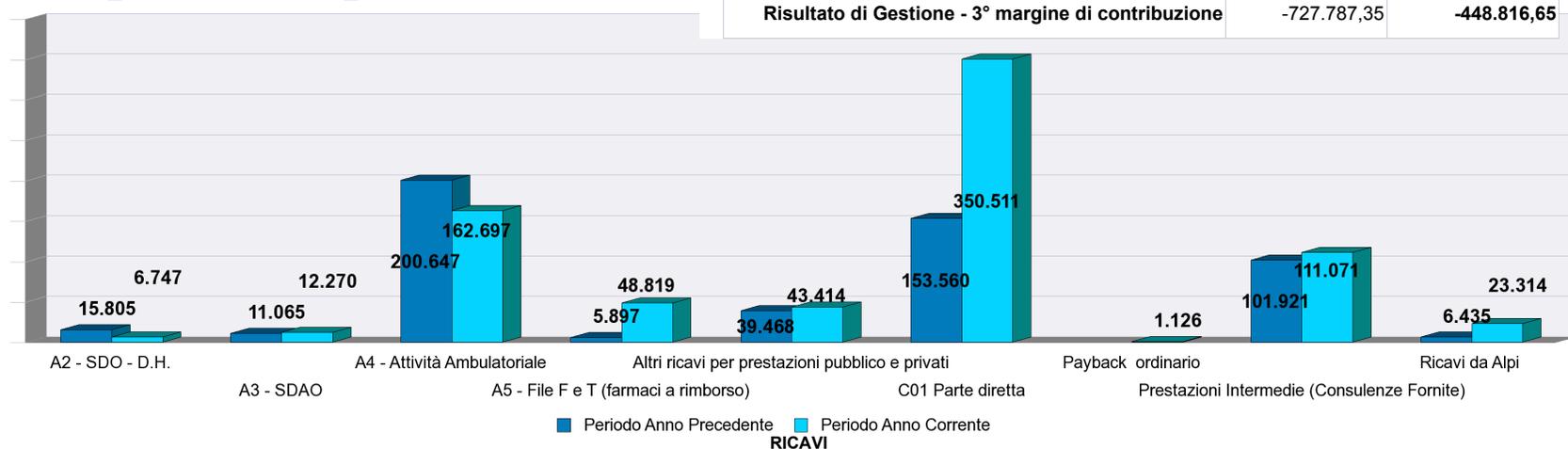
32.02.F. - NEUROLOGIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	2.048.644,55	<b>2.060.780,03</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	36.984,11	<b>29.882,98</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	982.323,27	<b>1.043.215</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-205.240,4	<b>-192.076,59</b>
<b>D - Personale</b>	-2.175.101,29	<b>-2.192.244,87</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-329.396,13	<b>-248.898,95</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-11.095,64	<b>-8.039,6</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-354.711,54	<b>-322.466,76</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-158.489,08	<b>-157.025,16</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-63.924,11	<b>-51.592,69</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-283.785,73	<b>-315.838,35</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-24.486,89	<b>-23.122,78</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-220.885,41	<b>-206.456,89</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-759.164,29	<b>-583.884,63</b>



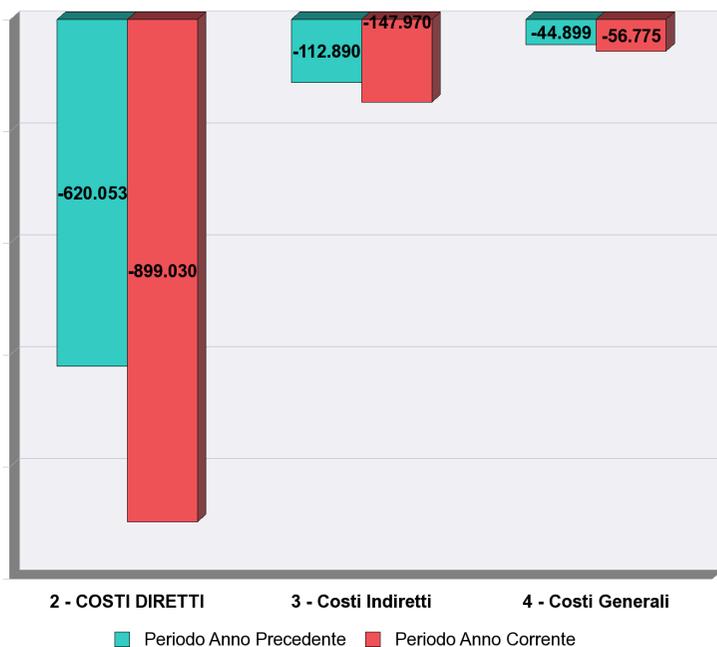
58.01.I. - ENDOSCOPIA DIGESTIVA



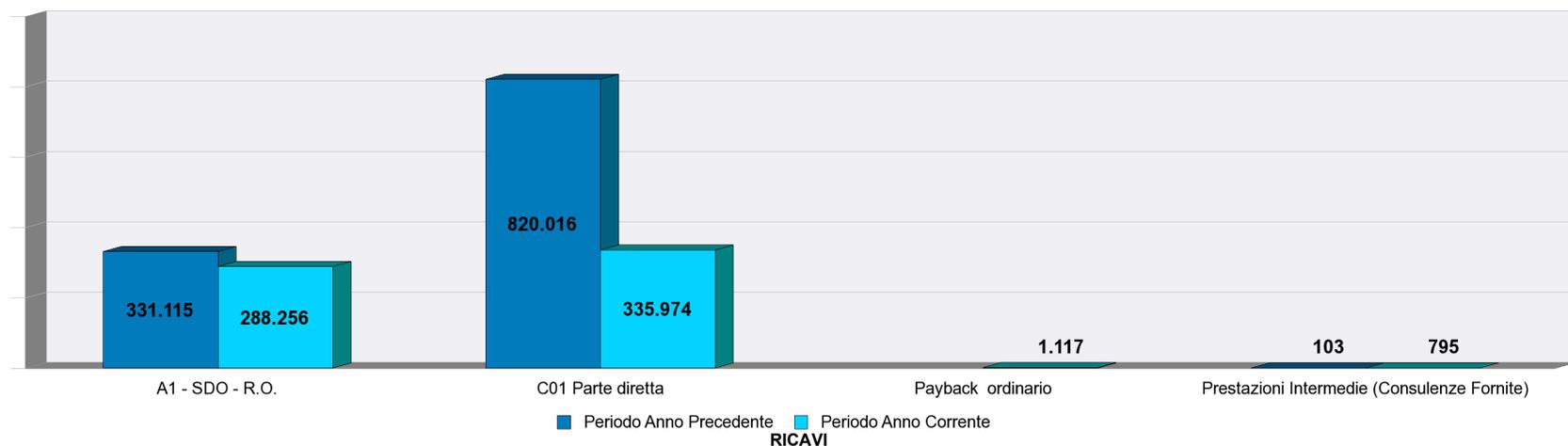
58.01.I. - ENDOSCOPIA DIGESTIVA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato	279.317,1	297.260,71
B - Ricavi interni	101.921,34	111.070,95
CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)	153.560,04	351.637
Costi Generali (GX)	-75.317,28	-86.120,41
D - Personale	-717.228,66	-648.017,09
E - Acquisto di beni sanitari	-57.207,92	-133.173,93
F - Acquisto beni non sanitari	-2.918,33	-4.526,93
H_1 - Servizi non sanitari	-81.334,02	-72.270,59
I - Manutenzioni e riparazioni	-122.672,93	-77.715,81
L - Godimento beni di terzi		-4.026
M - Ammortamenti	-77.773,62	-52.539,12
N - Prestazioni da altri reparti	-20.953,35	-26.242,41
O - Servizi di supporto sanitari (SX)	-15.312,25	-17.400,49
P - Costi Comuni	-91.867,47	-86.752,53
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	<b>-727.787,35</b>	<b>-448.816,65</b>



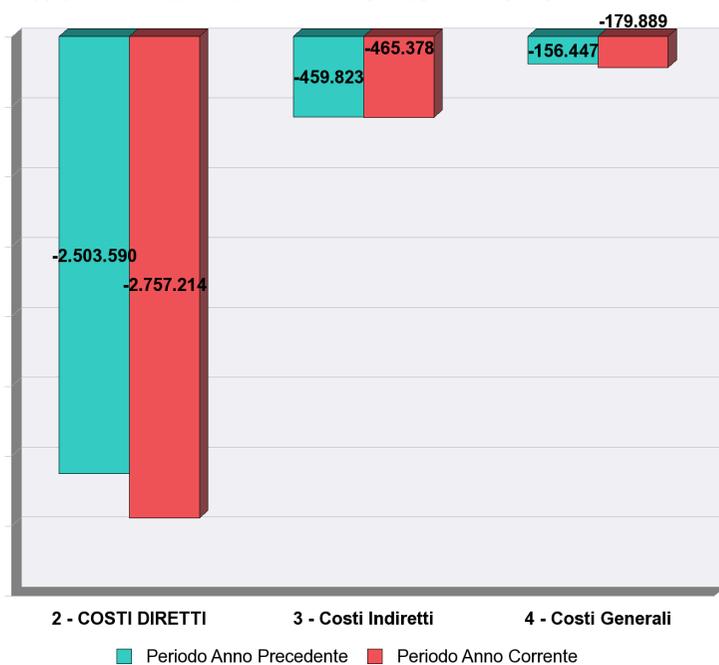
**60.01.F. - LUNGODEGENZA**



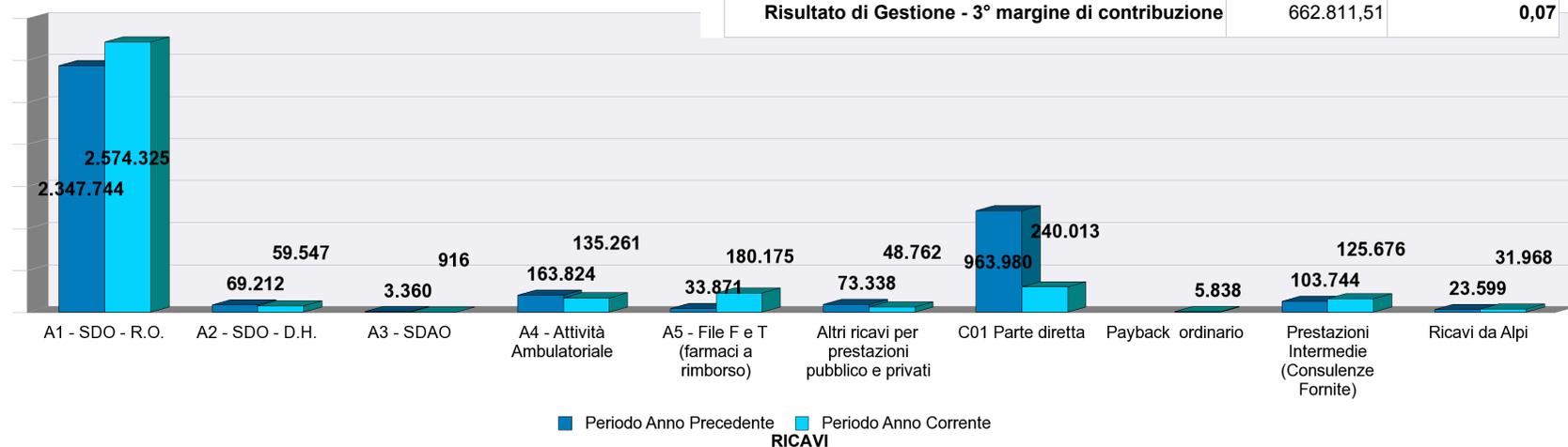
60.01.F. - LUNGODEGENZA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	331.115	<b>288.256,4</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	103,3	<b>795,32</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	820.016,38	<b>337.091</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-44.899,09	<b>-56.775,31</b>
<b>D - Personale</b>	-459.783,05	<b>-719.077,93</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-25.926,9	<b>-60.141,77</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-1.319,16	<b>-1.286,57</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-75.509,73	<b>-78.932,22</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-13.079,76	<b>-13.060,11</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-44.434,74	<b>-26.531,12</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-49.070,5	<b>-82.703,7</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-7.669,18	<b>-11.037,3</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-56.150,6	<b>-54.229,16</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	373.391,97	<b>-477.632,47</b>



**68.01.F. - MALATTIE APPARATO RESPIRATORIO**

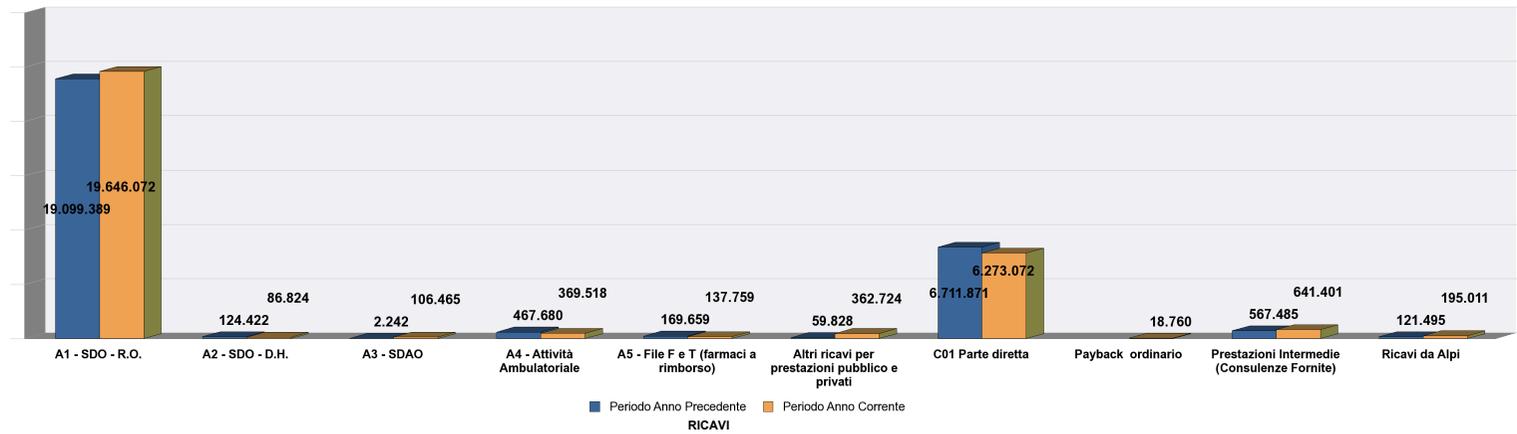
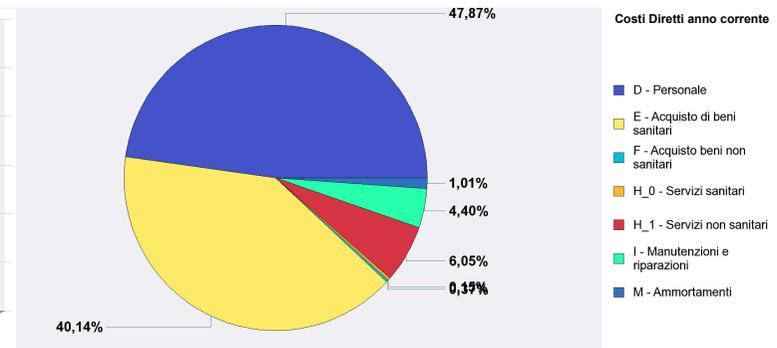
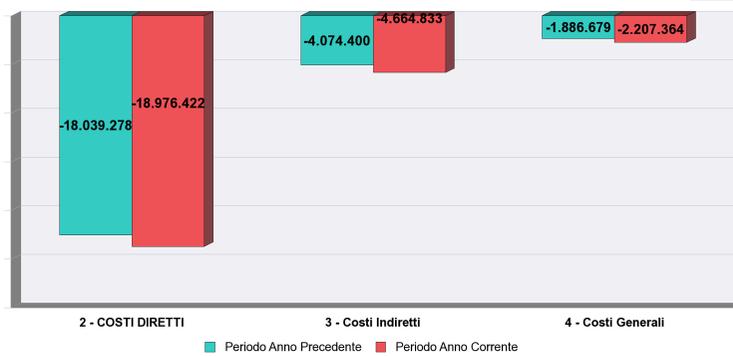


68.01.F. - MALATTIE APPARATO RESPIRATORIO	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	2.714.948,43	<b>3.030.953,82</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	103.743,55	<b>125.675,94</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	963.979,84	<b>245.851</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-156.447,31	<b>-179.888,86</b>
<b>D - Personale</b>	-1.859.500,91	<b>-1.984.758,77</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-146.319,52	<b>-306.944,68</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-6.007,55	<b>-6.155,25</b>
<b>H_0 - Servizi sanitari</b>	-8	
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-288.692,18	<b>-263.393,27</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-120.113,82	<b>-119.096,09</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-82.948,43	<b>-76.865,56</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-245.813,8	<b>-248.803,11</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-30.921,38	<b>-25.217,83</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-183.087,41	<b>-191.357,27</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	662.811,51	<b>0,07</b>

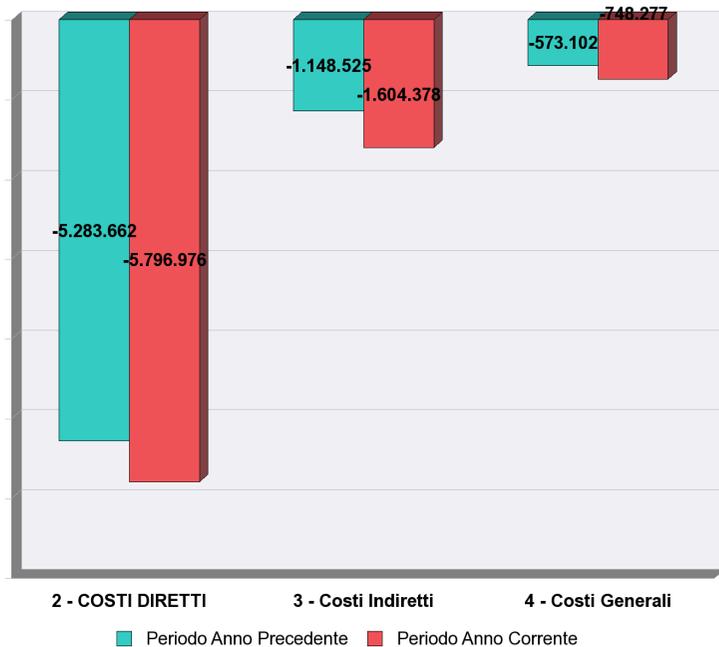


**A.O.Papardo - Controllo di Gestione - Analisi Costi-Ricavi Dipartimento Cardio Toraco Vascolare**

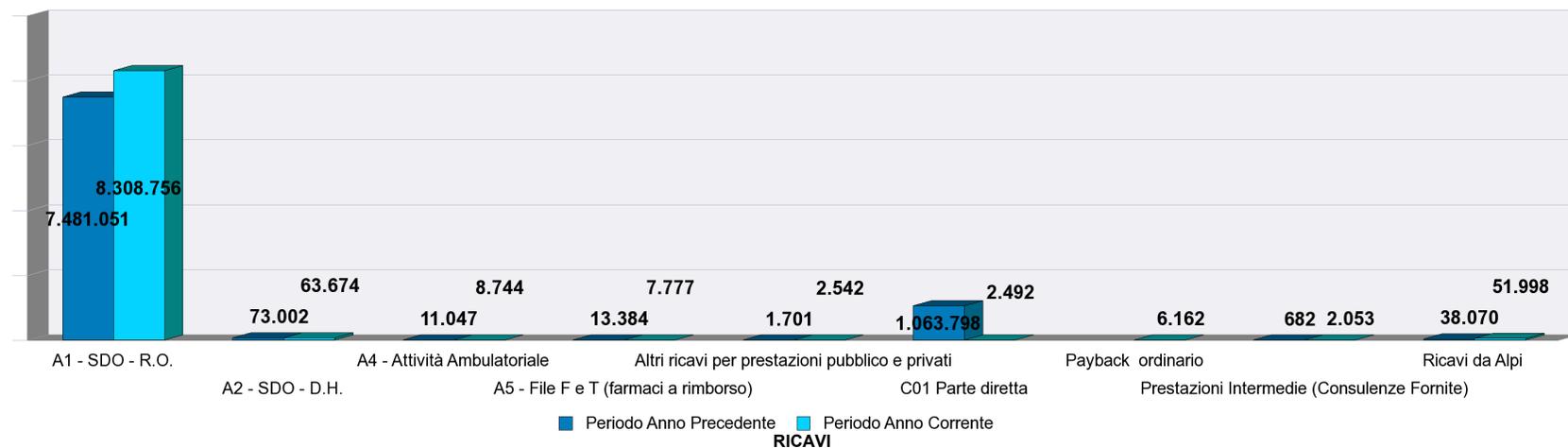
	RICAVI DIRETTI		COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI		COSTI GENERALI		RISULTATO DI GESTIONE	
	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017
07.01.F. - CARDIOCHIRURGIA	8.682.735	8.454.197	-5.283.662	-5.796.976	-1.148.525	-1.604.378	1.677.446	-748.277	1.677.446	304.566
08.01.F. - CARDIOLOGIA	9.370.770	7.652.169	-1.132.771	-1.478.122	-724.525	-825.973	-205.511	-220.453	7.307.963	5.127.621
13.02.F. - CH. TORACICA	2.929.085	2.332.567	-1.541.342	-1.438.501	-682.366	-736.478	-142.384	-157.590	562.993	-1
14.01.F. - CH. VASCOLARE	2.883.619	2.779.452	-1.550.083	-1.644.209	-1.006.085	-929.505	-181.888	-205.738	145.562	0
50.01.F. - UTIC - EMODINAMICA	3.457.861	6.619.220	-8.531.421	-8.618.614	-512.897	-568.499	-783.794	-875.306	-6.370.251	-3.443.199
Sum:	27.324.071	27.837.605	-18.039.278	-18.976.422	-4.074.400	-4.664.833	-1.886.679	-2.207.364	3.323.713	1.988.987



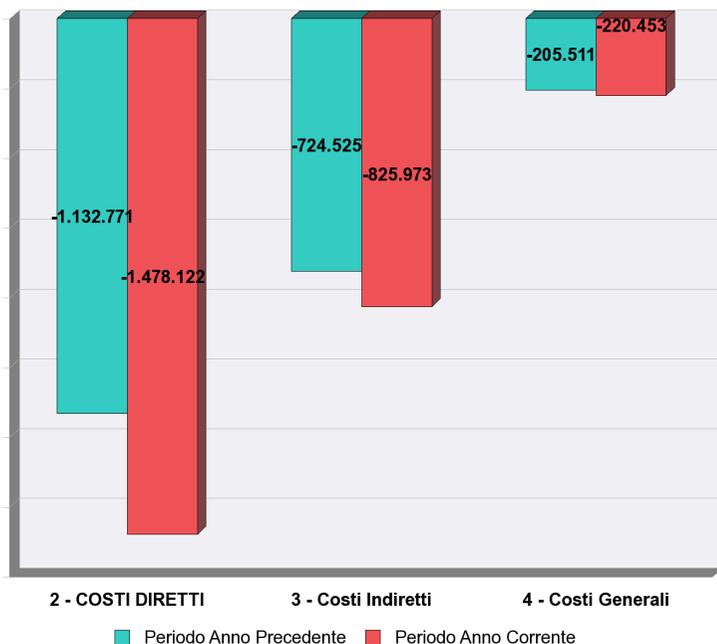
**07.01.F. - CARDIOCHIRURGIA**



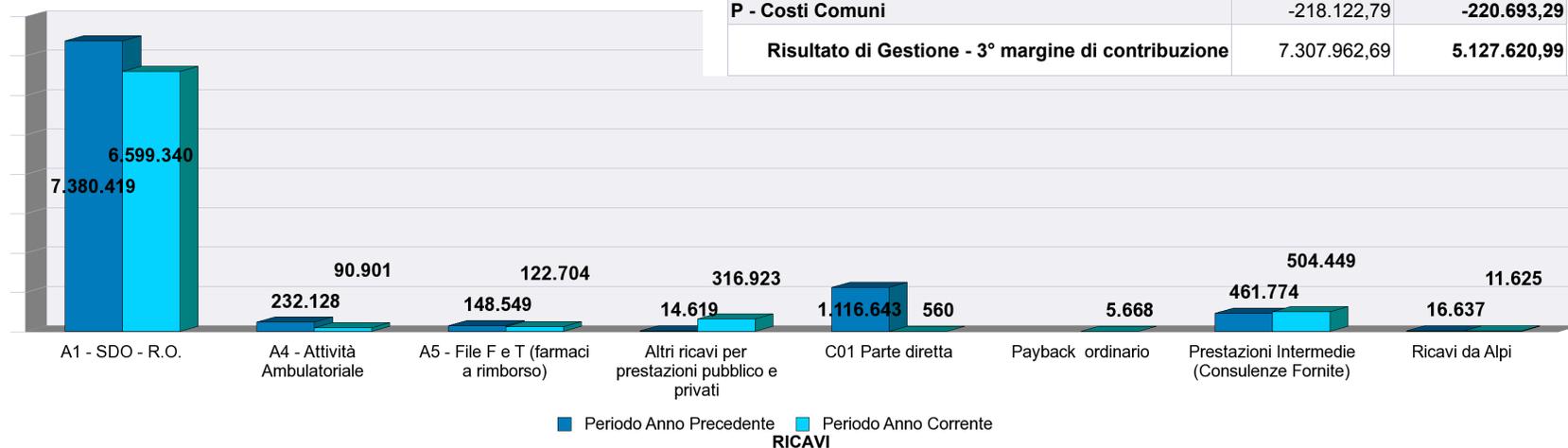
07.01.F. - CARDIOCHIRURGIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	7.618.255,42	<b>8.443.490,05</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	681,78	<b>2.052,86</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	1.063.797,87	<b>8.654</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-573.101,96	<b>-748.276,85</b>
<b>D - Personale</b>	-2.269.412,42	<b>-2.374.757,63</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-2.450.240,61	<b>-2.876.039,11</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-5.554,71	<b>-12.138,3</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-268.905,72	<b>-247.676,37</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-176.693,27	<b>-178.713,96</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-112.854,84	<b>-107.650,42</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-540.435,95	<b>-903.922,56</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-293.818,59	<b>-289.556,73</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-314.270,63	<b>-410.898,71</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	1.677.446,37	<b>304.566,27</b>



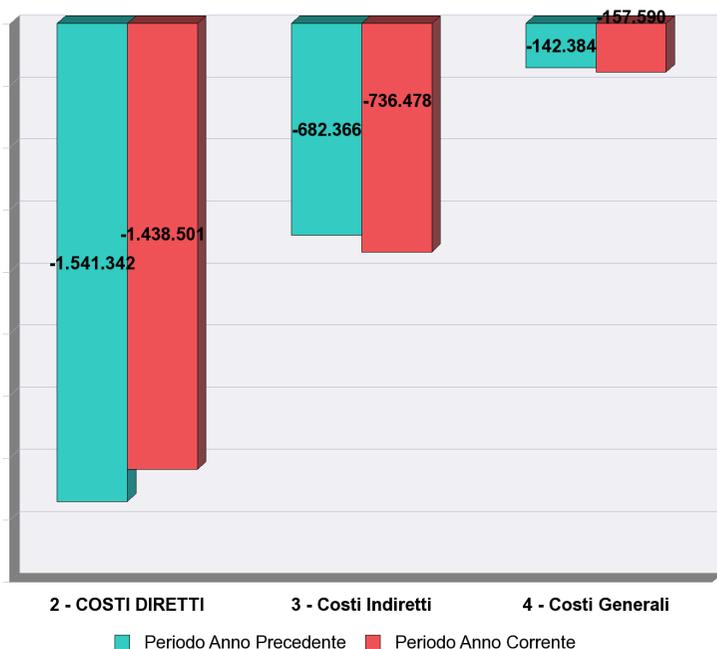
08.01.F. - CARDIOLOGIA



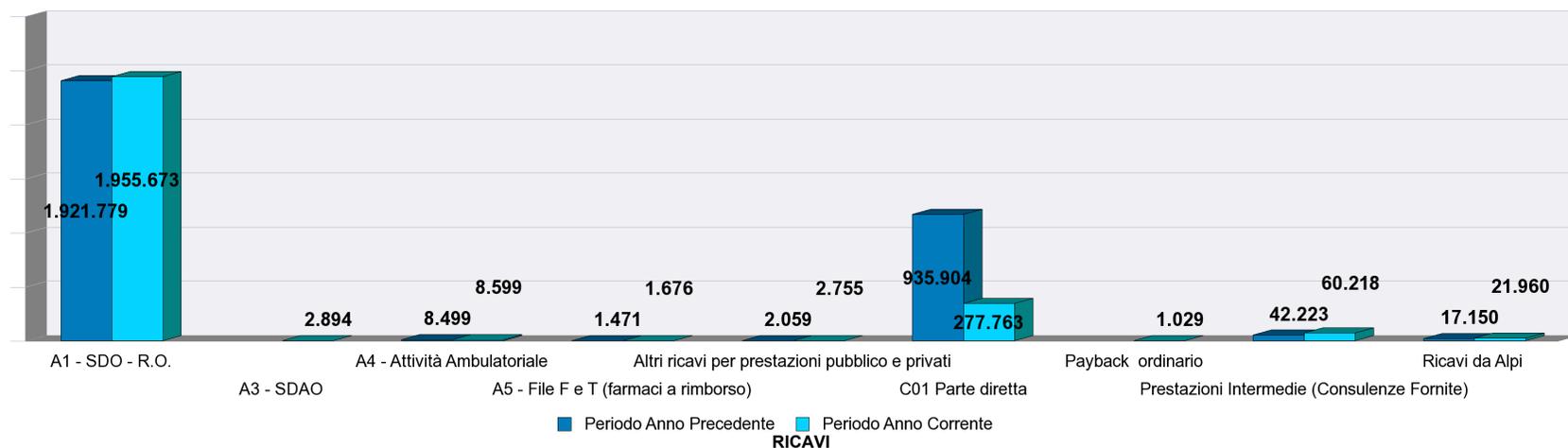
08.01.F. - CARDIOLOGIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato	7.792.352,89	7.141.492,02
B - Ricavi interni	461.773,99	504.448,63
CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)	1.116.643,37	6.228
Costi Generali (GX)	-205.511,37	-220.453,33
D - Personale	-21.809,24	-403.811,02
E - Acquisto di beni sanitari	-324.194,21	-292.211,72
F - Acquisto beni non sanitari	-18.757,39	-9.771,06
H_0 - Servizi sanitari	-334,2	-29.360,47
H_1 - Servizi non sanitari	-381.804,11	-357.506,46
I - Manutenzioni e riparazioni	-352.409,77	-347.003,42
L - Godimento beni di terzi		-885,48
M - Ammortamenti	-33.461,87	-37.571,94
N - Prestazioni da altri reparti	-478.936,58	-582.292,36
O - Servizi di supporto sanitari (SX)	-27.466,03	-22.987,11
P - Costi Comuni	-218.122,79	-220.693,29
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	<b>7.307.962,69</b>	<b>5.127.620,99</b>



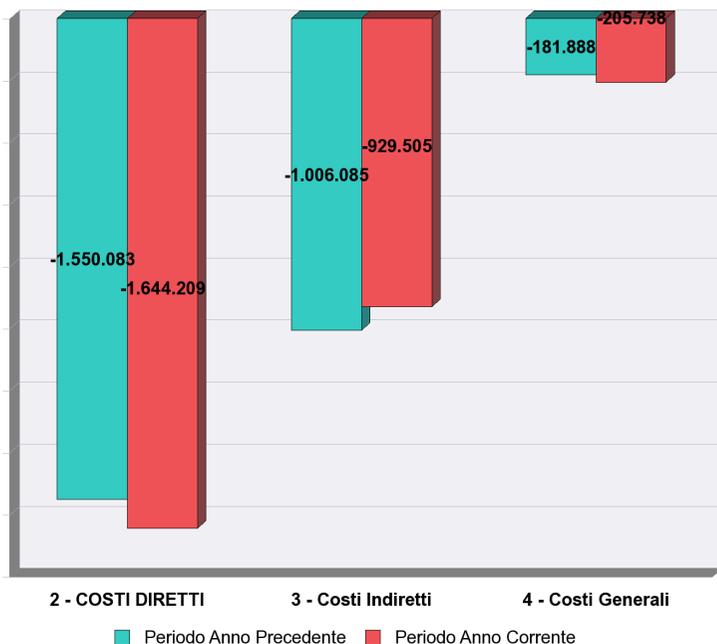
13.02.F. - CH. TORACICA



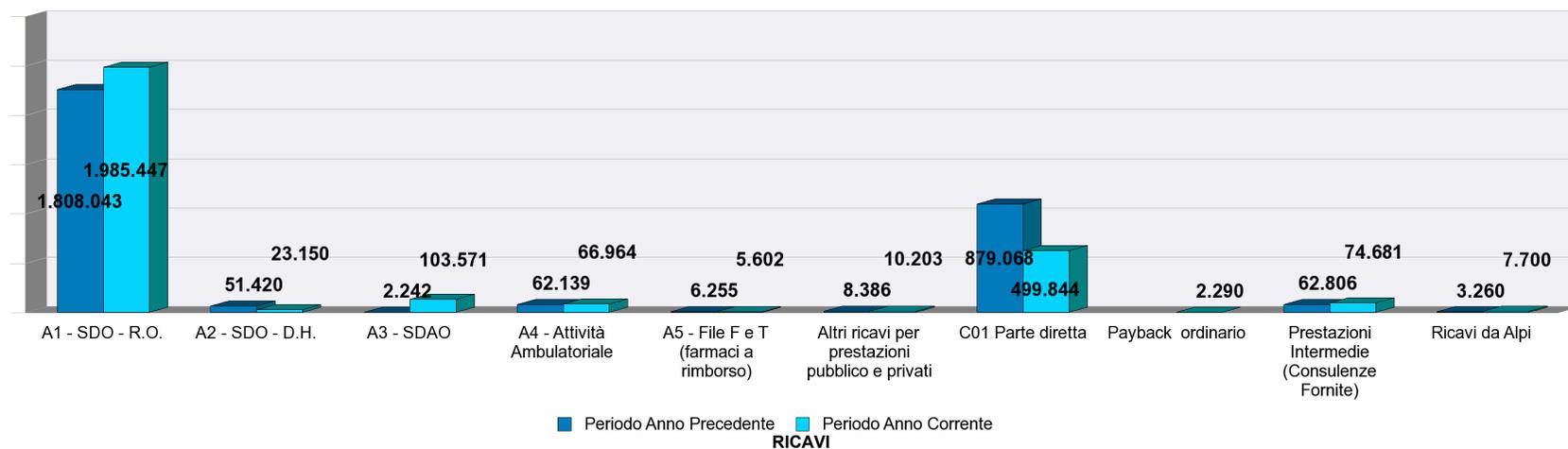
13.02.F. - CH. TORACICA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato	1.950.958,09	1.993.557,25
B - Ricavi interni	42.223,32	60.218
CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)	935.903,57	278.792
Costi Generali (GX)	-142.383,92	-157.589,64
D - Personale	-1.084.638,51	-1.005.047,96
E - Acquisto di beni sanitari	-209.616,07	-197.780,74
F - Acquisto beni non sanitari	-2.039,76	-2.272,07
H_1 - Servizi non sanitari	-152.062,4	-139.046,76
I - Manutenzioni e riparazioni	-75.541,52	-75.039,85
M - Ammortamenti	-17.443,91	-19.313,29
N - Prestazioni da altri reparti	-291.330,2	-357.689,48
O - Servizi di supporto sanitari (SX)	-292.208,63	-280.180,21
P - Costi Comuni	-98.827,53	-98.608,01
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	562.992,53	-0,76



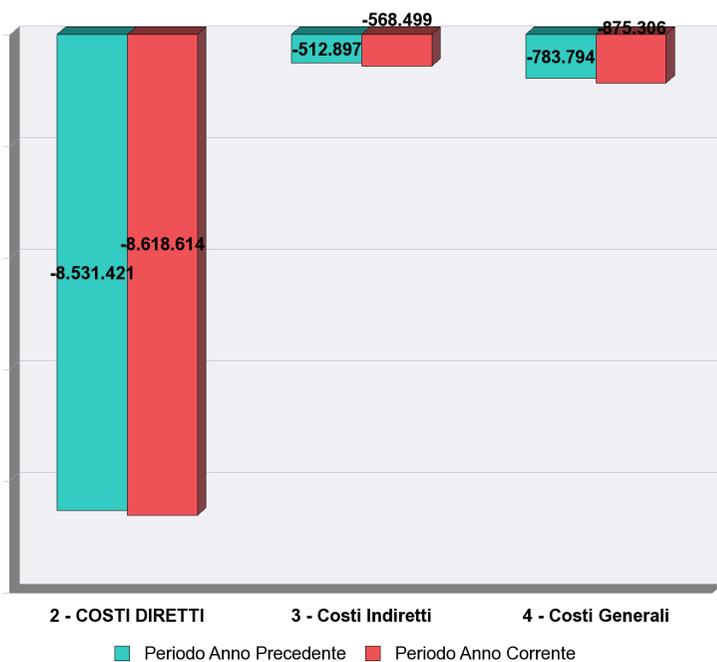
14.01.F. - CH. VASCOLARE



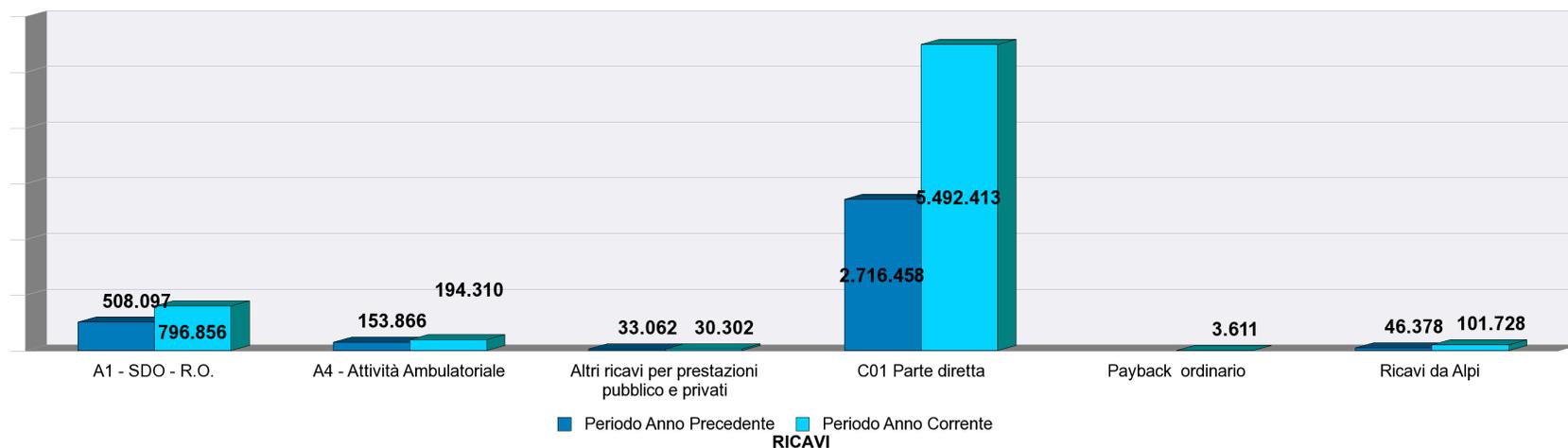
14.01.F. - CH. VASCOLARE	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato	1.941.745,38	2.202.637,08
B - Ricavi interni	62.805,74	74.681,24
CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)	879.067,99	502.134
Costi Generali (GX)	-181.887,85	-205.738
D - Personale	-891.633,79	-985.663,83
E - Acquisto di beni sanitari	-371.674,55	-395.539,88
F - Acquisto beni non sanitari	-1.623,68	-1.424,2
H_1 - Servizi non sanitari	-190.270,07	-166.363,25
I - Manutenzioni e riparazioni	-86.028,27	-85.634,23
M - Ammortamenti	-8.853,05	-9.583,9
N - Prestazioni da altri reparti	-543.803,79	-471.865,74
O - Servizi di supporto sanitari (SX)	-349.253,64	-342.815,56
P - Costi Comuni	-113.028,04	-114.824,14
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	145.562,38	-0,41



**50.01.F. - UTIC - EMODINAMICA**

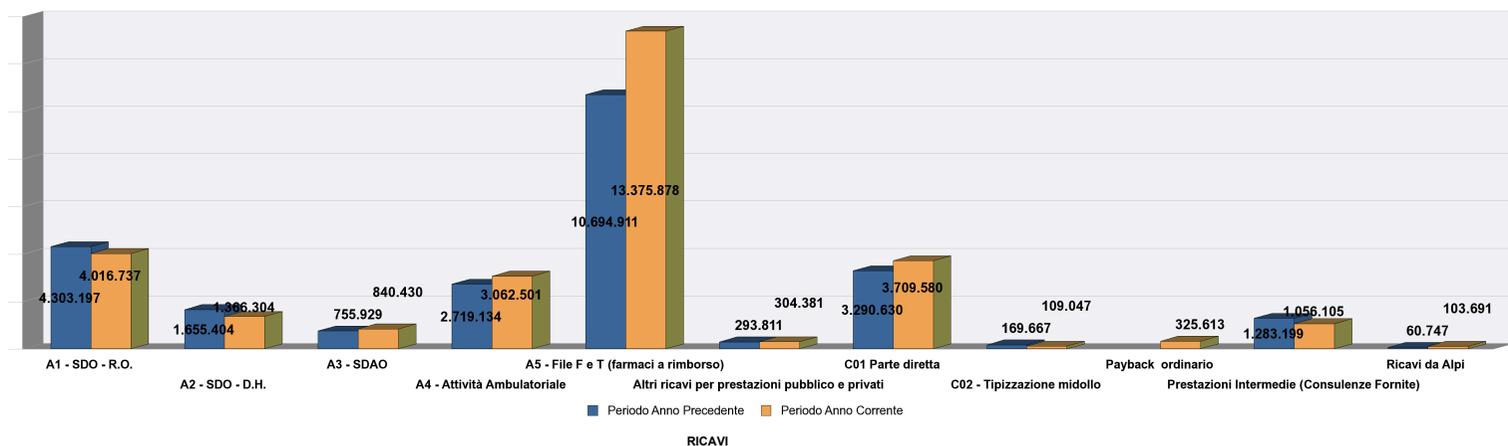
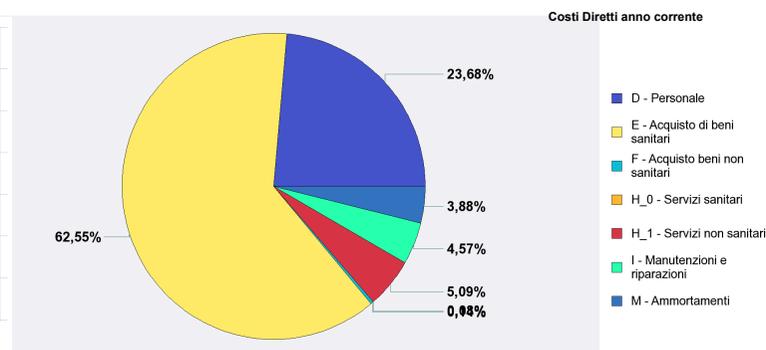


50.01.F. - UTIC - EMODINAMICA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	741.403,14	<b>1.123.196,2</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	2.716.458	<b>5.496.024</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-783.794,04	<b>-875.305,96</b>
<b>D - Personale</b>	-4.160.548,34	<b>-4.315.141,46</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-3.923.264,66	<b>-3.854.309,43</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-8.230,67	<b>-45.219,52</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-262.290,98	<b>-237.443,72</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-150.846,04	<b>-148.997,92</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-26.239,86	<b>-17.502,16</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-1.864,82	<b>-3.308,89</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-105.380,41	<b>-79.097,94</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-405.652,22	<b>-486.092,47</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-6.370.250,9	<b>-3.443.199,27</b>

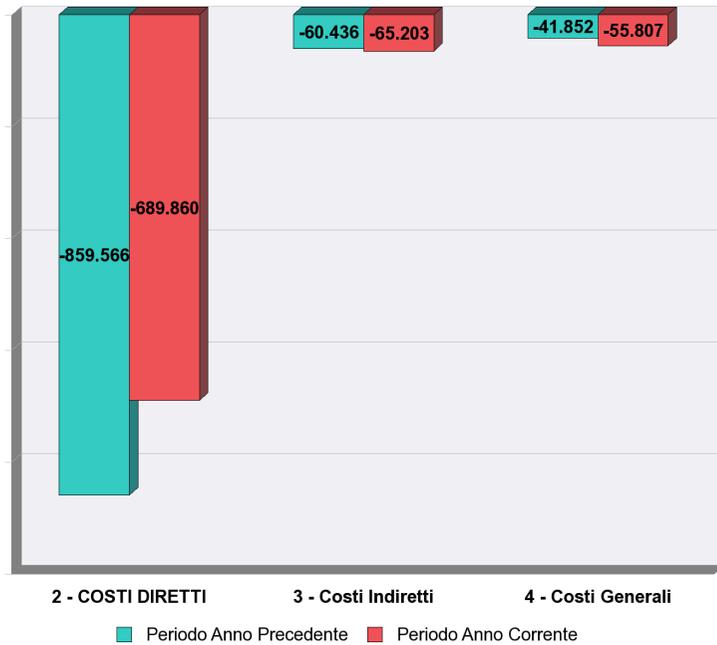


## A.O.Papardo - Controllo di Gestione - Analisi Costi-Ricavi Dipartimento Onco Ematologia

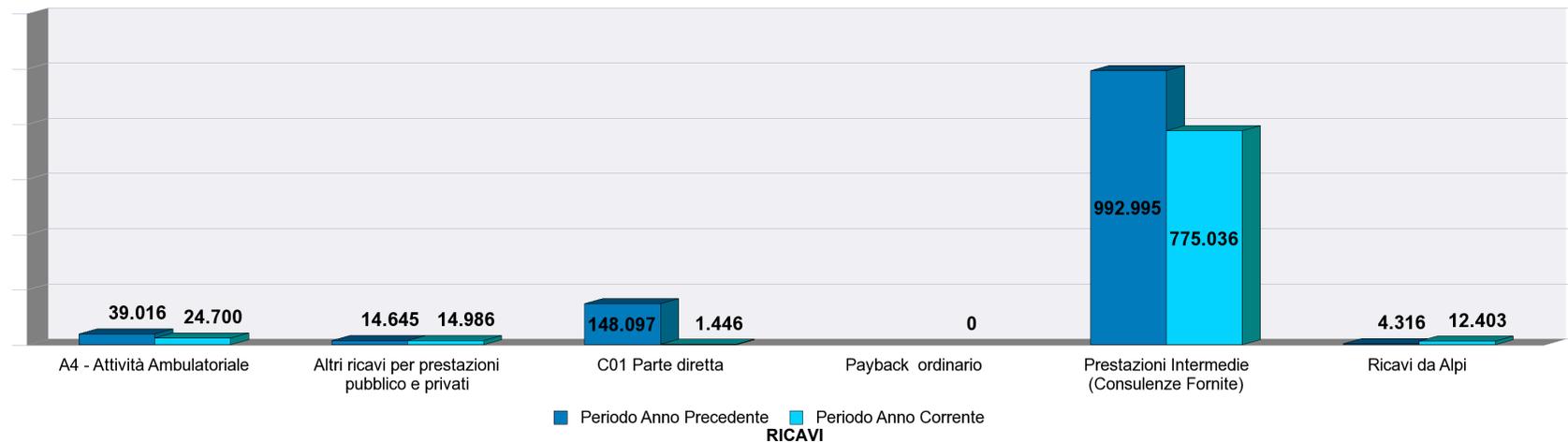
	RICAVI DIRETTI		COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI		COSTI GENERALI		RISULTATO DI GESTIONE	
	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017
03.01.I. - ANATOMIA PATOLOGICA	1.199.068	828.571	-859.566	-689.860	-60.436	-65.203	-41.852	-55.807	237.214	17.701
18.02.F. - EMATOLOGIA	8.948.444	9.668.471	-7.841.151	-8.561.037	-1.261.309	-1.400.235	-1.016.349	-463.841	-1.170.365	-756.641
52.01.F. - DERMATOLOGIA	4.170.815	5.424.228	-3.686.650	-5.243.213	-339.563	-518.991	-446.452	-116.767	-301.850	-454.743
61.01.I. - MEDICINA NUCLEARE	1.669.496	2.547.123	-1.873.756	-1.847.930	-347.064	-465.681	-260.174	-398.320	-811.497	-164.809
64.02.F. - ONCOLOGIA MEDICA	7.882.571	8.030.237	-6.329.348	-6.542.472	-1.453.277	-1.427.639	-933.548	-441.294	-833.602	-381.168
70.01.I. - RADIOTERAPIA ONCOLOGICA	1.356.235	1.771.637	-1.417.303	-1.318.649	-224.074	-243.205	-157.960	-209.783	-443.101	1
Sum:	25.226.629	28.270.268	-22.007.775	-24.203.160	-3.685.723	-4.120.955	-2.856.334	-1.685.812	-3.323.202	-1.739.659



03.01.I. - ANATOMIA PATOLOGICA



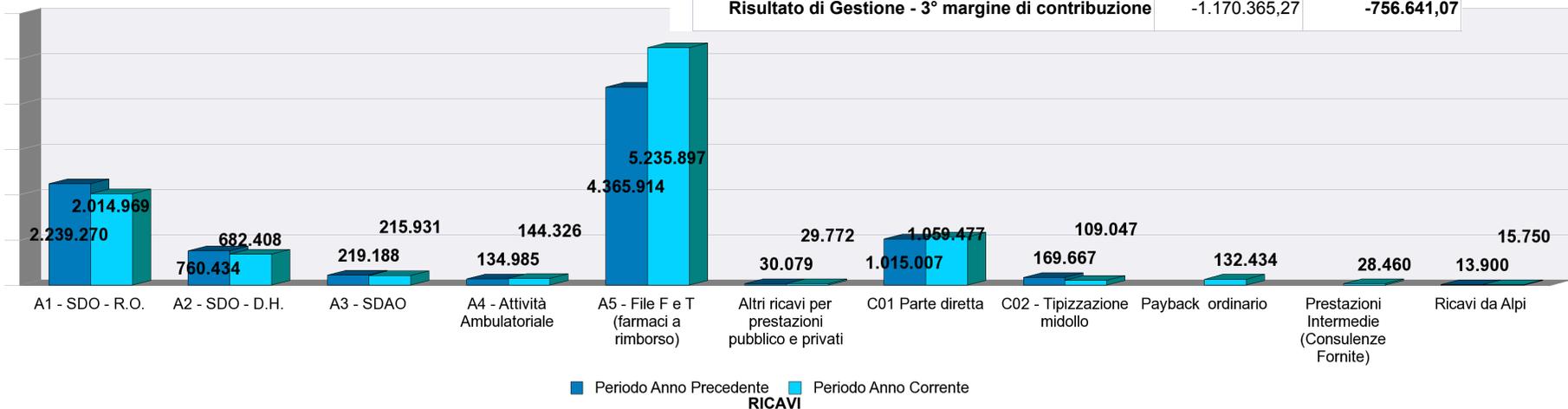
03.01.I. - ANATOMIA PATOLOGICA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato	57.976,15	52.089,65
B - Ricavi interni	992.994,71	775.035,58
CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)	148.097,33	1.446
Costi Generali (GX)	-41.851,87	-55.807,27
D - Personale	-686.008	-493.518,49
E - Acquisto di beni sanitari	-864,64	-17.059,94
F - Acquisto beni non sanitari		-1,33
H_1 - Servizi non sanitari	-92.600,29	-84.121,86
I - Manutenzioni e riparazioni	-70.012,51	-69.497,06
M - Ammortamenti	-10.080,86	-25.661,45
O - Servizi di supporto sanitari (SX)	-2.874,64	-4.580,59
P - Costi Comuni	-57.561,64	-60.622,37
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	<b>237.213,74</b>	<b>17.700,87</b>



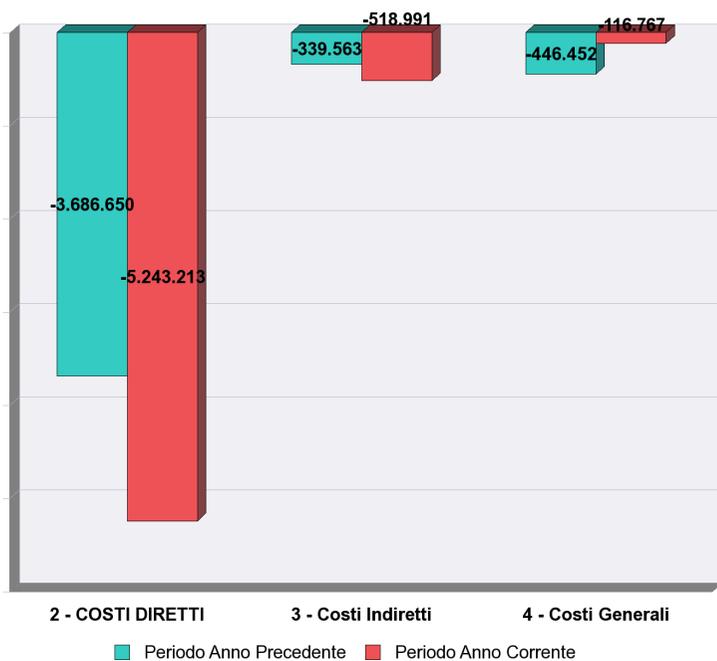
18.02.F. - EMATOLOGIA



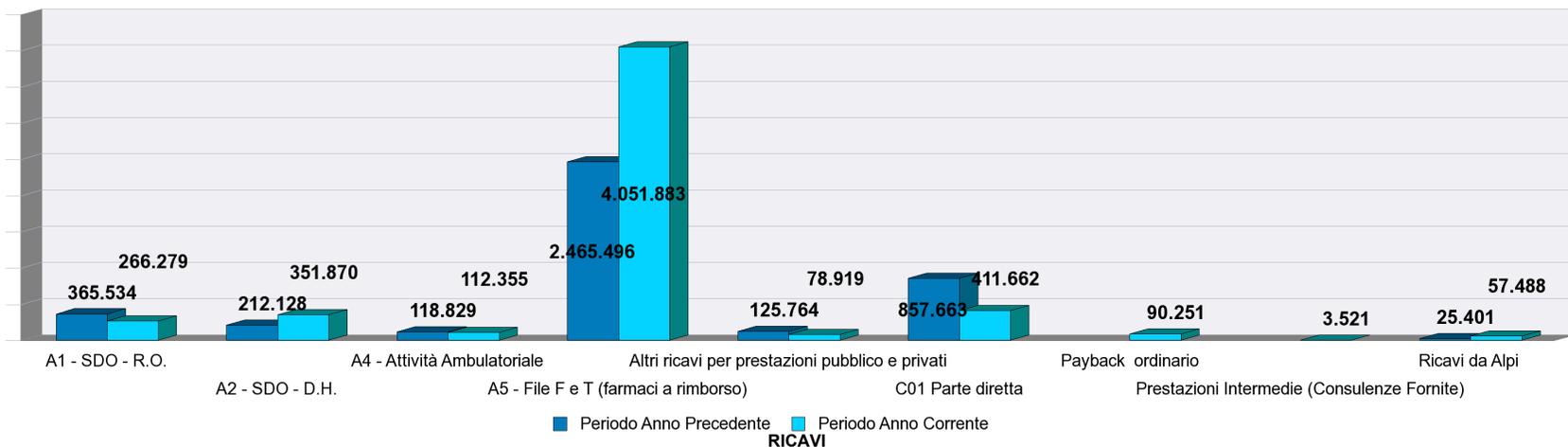
18.02.F. - EMATOLOGIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	7.763.769,75	<b>8.339.053,33</b>
<b>B - Ricavi interni</b>		<b>28.460,02</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	1.184.673,94	<b>1.300.958</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-1.016.348,66	<b>-463.840,96</b>
<b>D - Personale</b>	-1.757.642,4	<b>-1.780.784,4</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-5.480.567,96	<b>-6.216.555,19</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-8.651,2	<b>-11.234,83</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-347.805,36	<b>-312.323,13</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-203.938,64	<b>-201.668,23</b>
<b>L - Godimento beni di terzi</b>	-16.470	<b>-16.470</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-26.075,26	<b>-22.000,84</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-637.583,18	<b>-643.038,99</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-182.215,91	<b>-138.077,03</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-441.510,39	<b>-619.118,82</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-1.170.365,27	<b>-756.641,07</b>



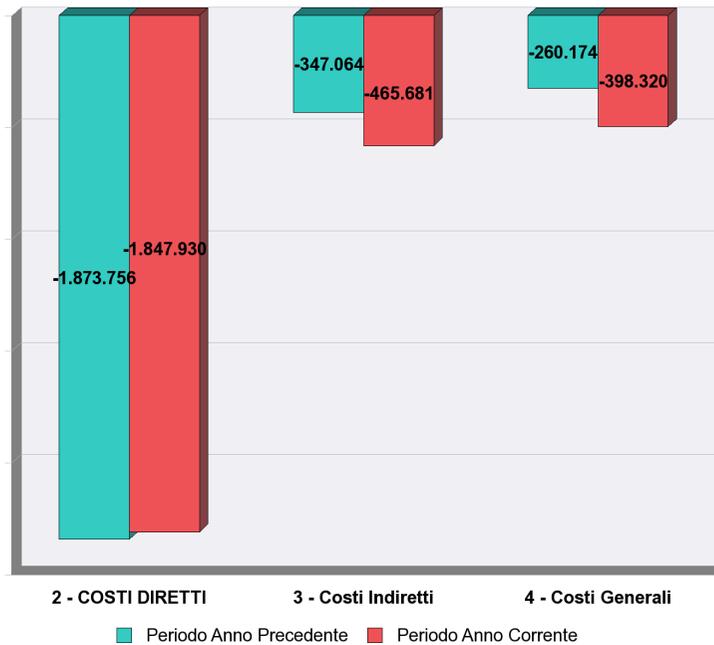
**52.01.F. - DERMATOLOGIA**



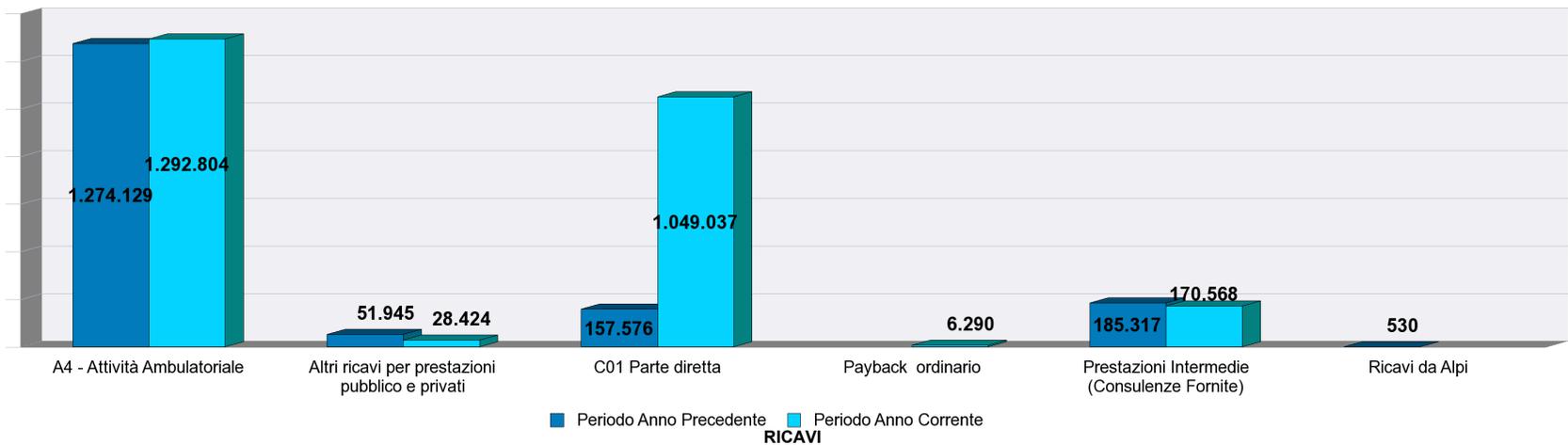
52.01.F. - DERMATOLOGIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	3.313.151,98	<b>4.918.794,45</b>
<b>B - Ricavi interni</b>		<b>3.520,76</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	857.663,06	<b>501.913</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-446.452,1	<b>-116.766,93</b>
<b>D - Personale</b>	-946.170,59	<b>-954.069,01</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-2.523.947,24	<b>-4.083.583,5</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-889	<b>-1.571,97</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-135.581,17	<b>-125.573,52</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-77.280,78	<b>-76.686,95</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-2.781,39	<b>-1.727,85</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-131.331,48	<b>-149.348,11</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-19.082,36	<b>-8.476,23</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-189.148,75	<b>-361.166,73</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-301.849,82	<b>-454.742,59</b>



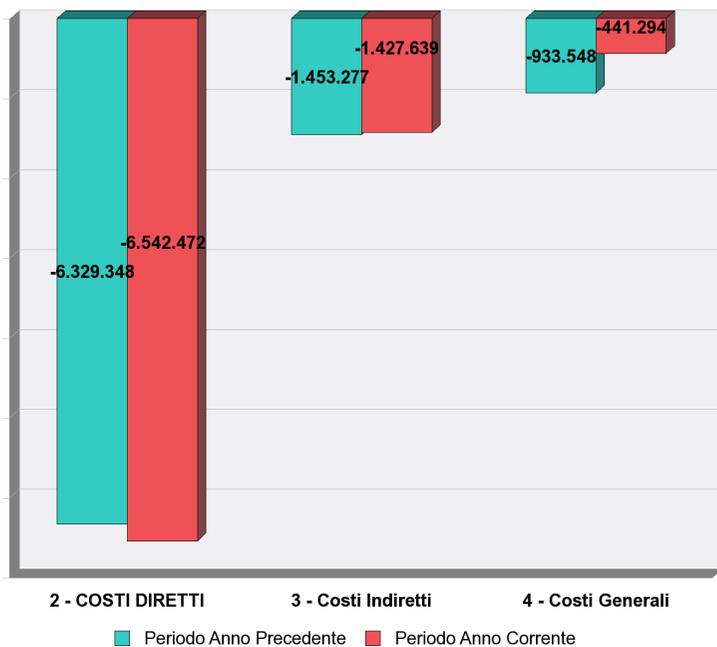
**61.01.I. - MEDICINA NUCLEARE**



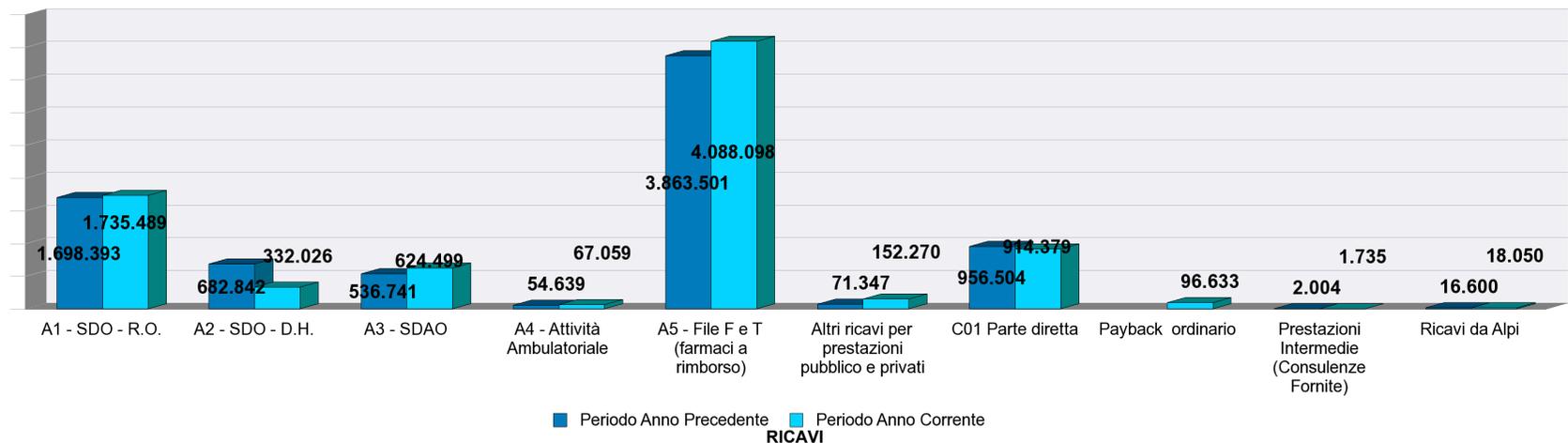
61.01.I. - MEDICINA NUCLEARE	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	1.326.603,78	<b>1.321.228,19</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	185.316,76	<b>170.567,61</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	157.575,74	<b>1.055.327</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-260.173,58	<b>-398.320,08</b>
<b>D - Personale</b>	-492.866,71	<b>-492.246,51</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-254.609,72	<b>-311.841,57</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-14.156,06	<b>-10.563,58</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-194.022,43	<b>-180.829,82</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-290.998,68	<b>-286.799,92</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-627.102,2	<b>-565.648,79</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>		<b>-18.686,3</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-34.909,78	<b>-41.738,73</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-312.154,43	<b>-405.256,33</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-811.497,31	<b>-164.808,83</b>



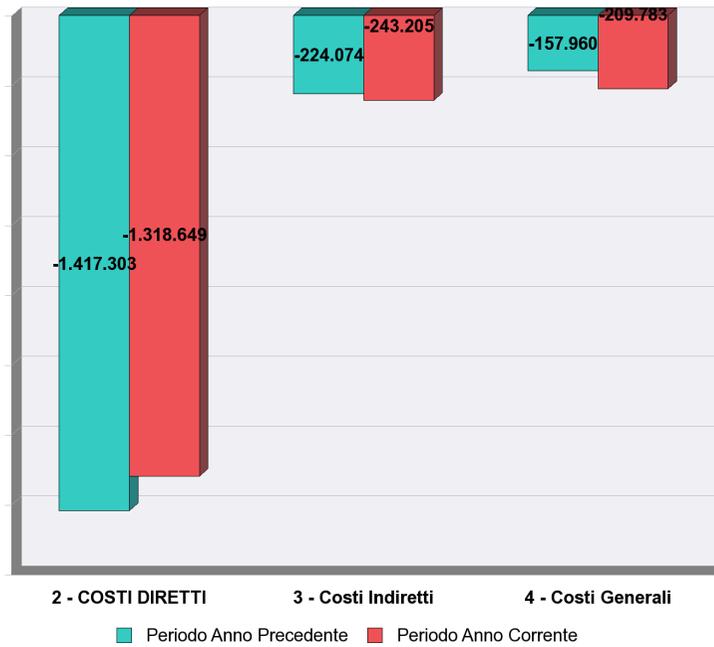
**64.02.F. - ONCOLOGIA MEDICA**



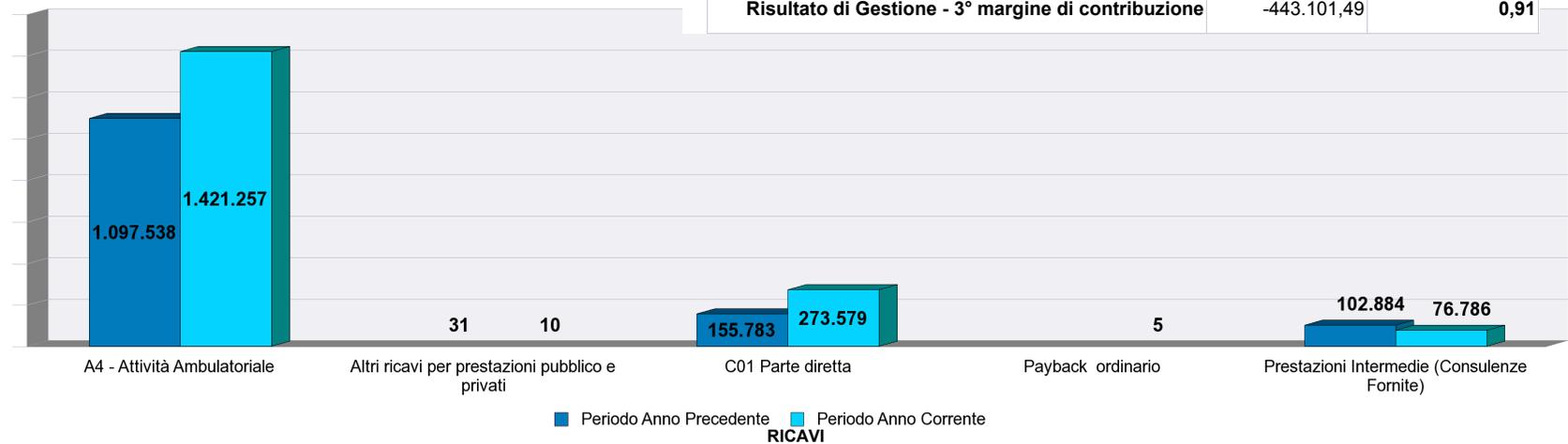
64.02.F. - ONCOLOGIA MEDICA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	6.924.062,93	<b>7.017.489,99</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	2.004,02	<b>1.735,28</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	956.504,01	<b>1.011.012</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-933.548,03	<b>-441.294,27</b>
<b>D - Personale</b>	-1.201.155,15	<b>-1.367.373,53</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-4.421.308,68	<b>-4.498.162,01</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-9.457,38	<b>-9.254,04</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-443.039,9	<b>-415.253,75</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-218.864,2	<b>-218.492,38</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-35.523,14	<b>-33.936,12</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-811.684,94	<b>-718.883,74</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-129.244,94	<b>-88.182,87</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-512.346,84	<b>-620.572,75</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-833.602,24	<b>-381.168,19</b>



**70.01.I. - RADIOTERAPIA ONCOLOGICA**

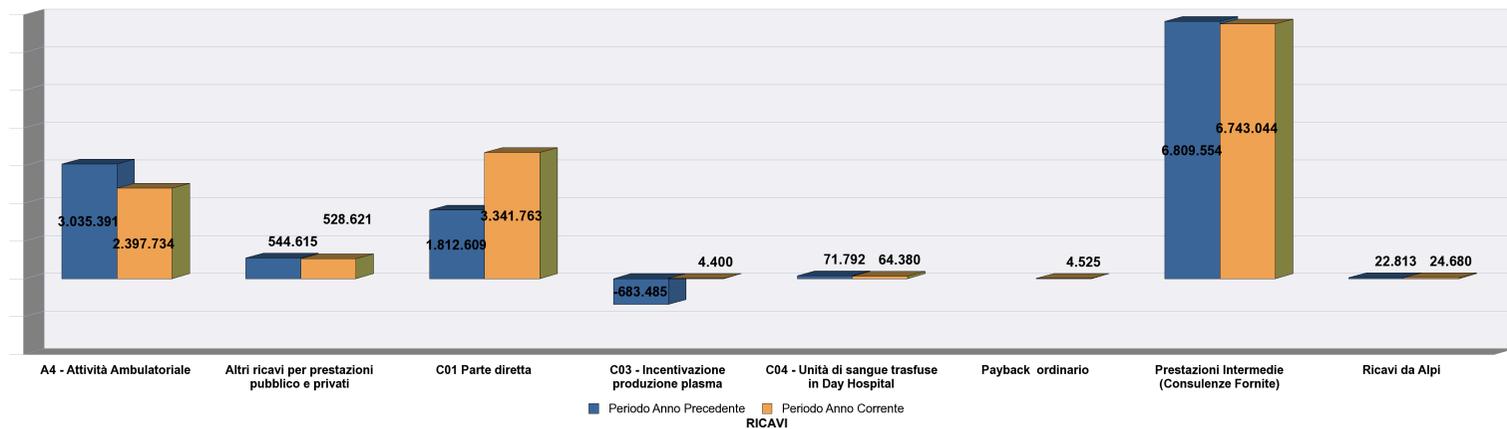
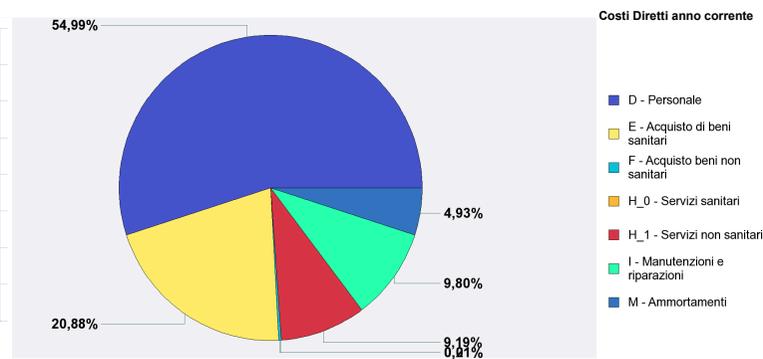


70.01.I. - RADIOTERAPIA ONCOLOGICA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	1.097.568,76	<b>1.421.267,21</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	102.883,78	<b>76.786,09</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	155.782,57	<b>273.584</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-157.959,62	<b>-209.782,55</b>
<b>D - Personale</b>	-625.207,87	<b>-639.383,3</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-2.825,71	<b>-2.627,2</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-3.130,99	<b>-1.708,12</b>
<b>H_0 - Servizi sanitari</b>		<b>-19.267</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-113.394,15	<b>-113.440,57</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-341.064,3	<b>-252.671,62</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-331.679,96	<b>-289.551,01</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-20,66	
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-5.667,84	<b>-8.180,52</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-218.385,5	<b>-235.024,5</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-443.101,49	<b>0,91</b>

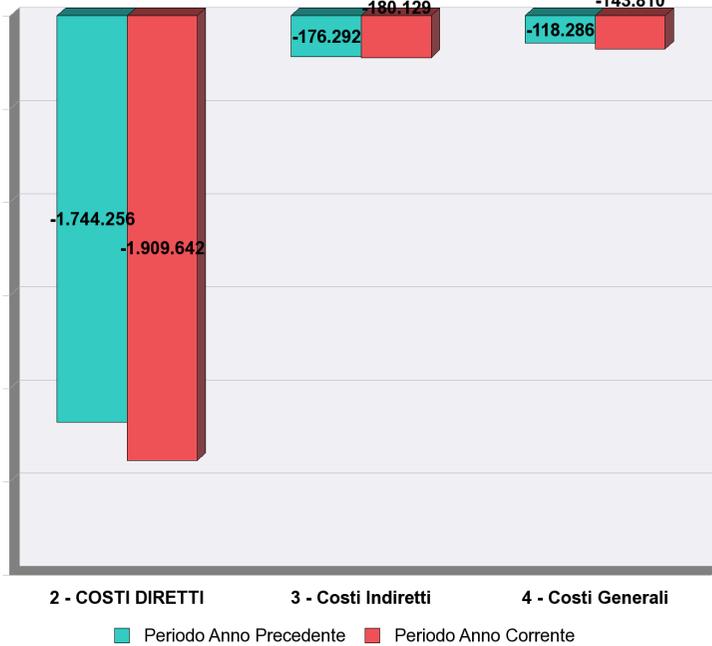


### A.O.Papardo - Controllo di Gestione - Analisi Costi-Ricavi Dipartimento Servizi

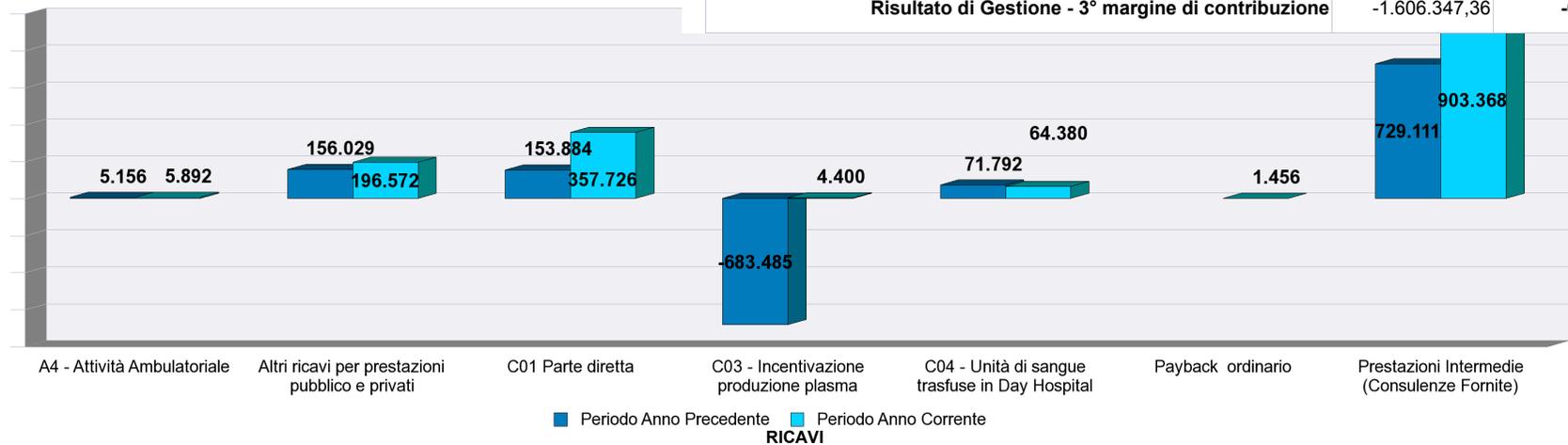
	RICAVI DIRETTI		COSTI DIRETTI		COSTI INDIRETTI		COSTI GENERALI		RISULTATO DI GESTIONE	
	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017	Dicembre 2016	Dicembre 2017
01.02.I. - SERVIZIO DI IMMUNOEMATOLOGIA TRASFUSIONALE	432.487	1.533.794	-1.744.256	-1.909.642	-176.292	-180.129	-118.286	-143.810	-1.606.347	-699.787
35.PI.F. - Odontoiatria	24.029	20.780	-237.917	-225.392	-10.687	-6.238	-7.355	-5.524	-231.930	-216.374
49.09.I. - CAMERA IPERBARICA	34.937	162.318	-272.177	-234.581	-34.837	-26.897	-23.488	-22.052	-295.565	-121.211
92.01.I. - PATOLOGIA CLINICA	6.417.563	6.270.446	-7.150.518	-5.833.544	-734.673	-678.160	-651.297	-675.904	-2.118.926	-917.162
94.01.I. - RADIOLOGIA	4.704.273	5.121.809	-4.942.907	-5.063.342	-710.544	-755.203	-514.252	-654.282	-1.463.429	-1.351.019
Sum:	11.613.289	13.109.147	-14.347.775	-13.266.501	-1.667.032	-1.646.626	-1.314.679	-1.501.572	-5.716.197	-3.305.553



**01.02.I. - SERVIZIO DI IMMUNOEMATOLOGIA TRASFUSIONALE**



01.02.I. - SERVIZIO DI IMMUNOEMATOLOGIA TRASFUSIONALE	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	161.185	<b>202.463,75</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	729.110,56	<b>903.367,97</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	-457.809,04	<b>427.962</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-118.286,43	<b>-143.809,97</b>
<b>D - Personale</b>	-1.212.640,96	<b>-1.355.145,92</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-213.437,78	<b>-237.634,12</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>		<b>-10.688,29</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-125.321,47	<b>-124.200,15</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-110.955,49	<b>-90.097,23</b>
<b>L - Godimento beni di terzi</b>	-48.994,22	<b>-61.548,02</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-32.905,91	<b>-30.328,48</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-24.087,56	<b>-23.945,45</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-29.970,87	<b>-28.130,09</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-122.233,19	<b>-128.053,17</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-1.606.347,36	<b>-699.787,17</b>



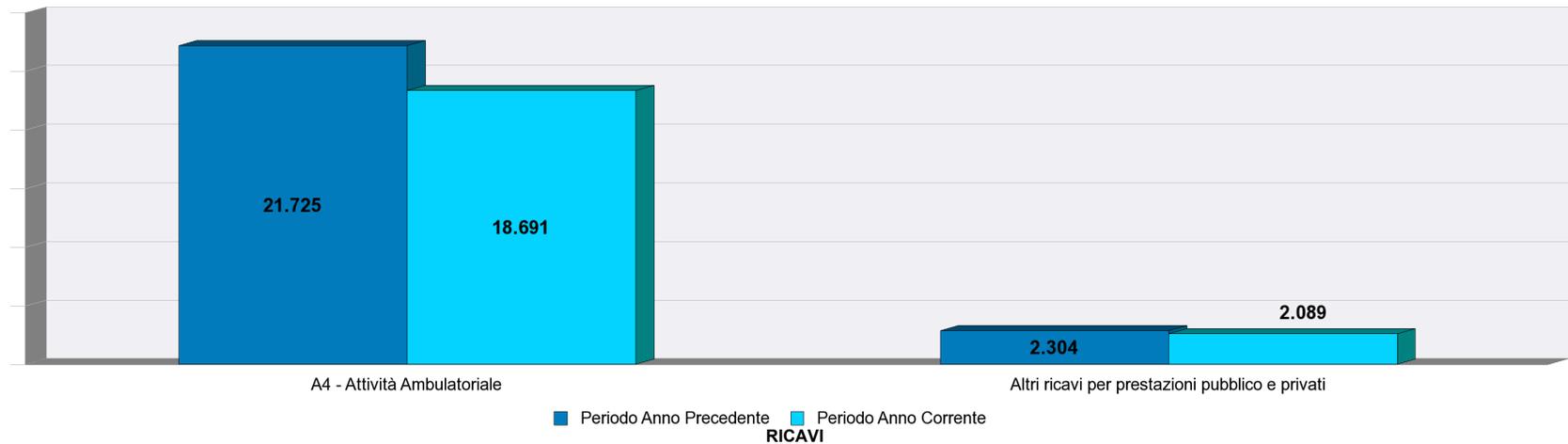
**35.PI.F. - Odontoiatria**



2 - COSTI DIRETTI      3 - Costi Indiretti      4 - Costi Generali

■ Periodo Anno Precedente   ■ Periodo Anno Corrente

35.PI.F. - Odontoiatria	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	24.029,11	<b>20.780,41</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-7.355,13	<b>-5.524,49</b>
<b>D - Personale</b>	-220.294,33	<b>-220.317,04</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-267,49	<b>-550,89</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-48,08	<b>-79,48</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-12.757,98	<b>-4.444,69</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-4.549,4	
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-474,89	
<b>P - Costi Comuni</b>	-10.211,97	<b>-6.237,84</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-231.930,16	<b>-216.374,02</b>



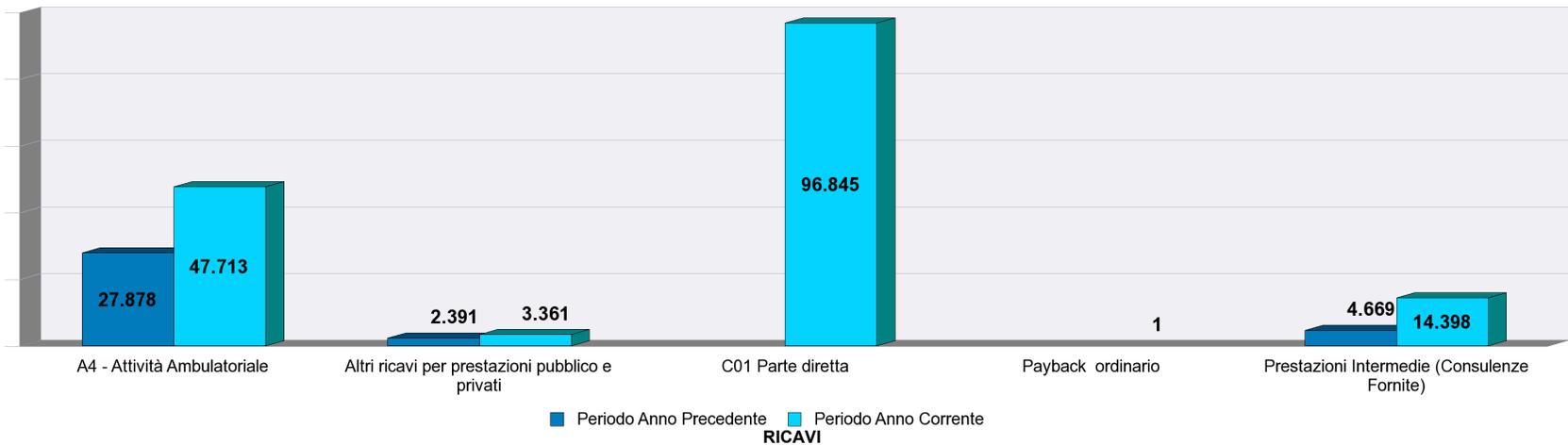
■ Periodo Anno Precedente   ■ Periodo Anno Corrente

**RICAVI**

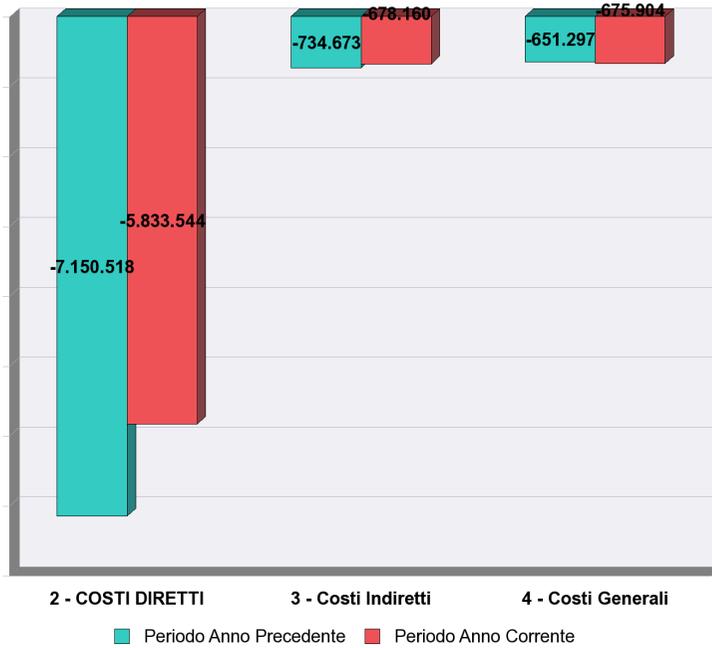
49.09.I. - CAMERA IPERBARICA



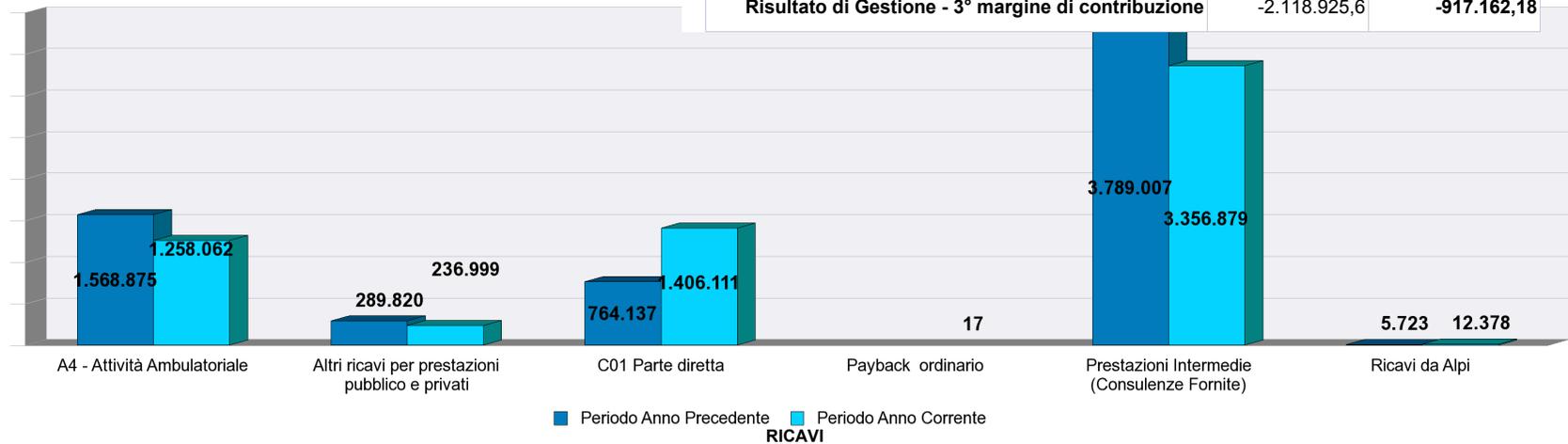
49.09.I. - CAMERA IPERBARICA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato	30.268,66	51.073,74
B - Ricavi interni	4.668,61	14.398,34
CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)		96.846
Costi Generali (GX)	-23.487,83	-22.051,78
D - Personale	-162.811,94	-154.249,4
E - Acquisto di beni sanitari	-1.045,09	-407,14
F - Acquisto beni non sanitari	-484,35	-898,98
H_1 - Servizi non sanitari	-41.944,95	-39.629,99
I - Manutenzioni e riparazioni	-53.873,84	-27.357,2
M - Ammortamenti	-12.016,7	-12.037,92
N - Prestazioni da altri reparti		-30,42
O - Servizi di supporto sanitari (SX)	-2.895,03	-2.154,56
P - Costi Comuni	-31.942,06	-24.711,52
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	<b>-295.564,52</b>	<b>-121.210,83</b>



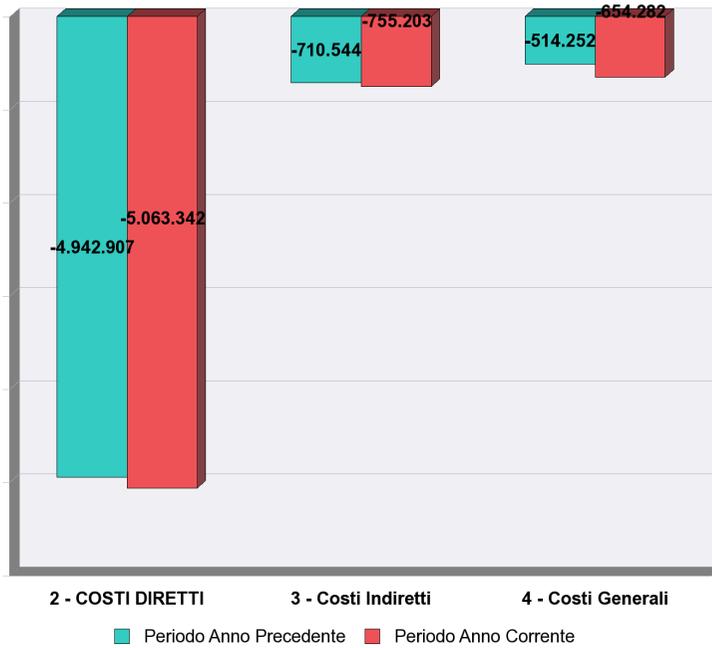
92.01.I. - PATOLOGIA CLINICA



92.01.I. - PATOLOGIA CLINICA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
A - Fatturato	1.864.418	1.507.438,74
B - Ricavi interni	3.789.007,36	3.356.879,42
CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)	764.137,25	1.406.128
Costi Generali (GX)	-651.297,37	-675.903,84
D - Personale	-3.723.238,39	-2.671.287,81
E - Acquisto di beni sanitari	-2.341.694,78	-2.040.758,13
F - Acquisto beni non sanitari	-10.803,82	-5.849,17
H_0 - Servizi sanitari	-52,82	-447,79
H_1 - Servizi non sanitari	-699.417,8	-570.616,78
I - Manutenzioni e riparazioni	-201.828,96	-200.635,13
L - Godimento beni di terzi	-128.830,08	-316.326,05
M - Ammortamenti	-44.651,51	-27.623,37
O - Servizi di supporto sanitari (SX)	-281.629,22	-209.833,25
P - Costi Comuni	-453.043,46	-468.327,02
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	<b>-2.118.925,6</b>	<b>-917.162,18</b>



**94.01.I. - RADIOLOGIA**



94.01.I. - RADIOLOGIA	Dicembre 2016	Dicembre 2017
<b>A - Fatturato</b>	1.522.917,7	<b>1.169.278,05</b>
<b>B - Ricavi interni</b>	2.286.767,74	<b>2.468.398,64</b>
<b>CO - Contributi in conto esercizio (parte diretta)</b>	894.587,97	<b>1.484.132</b>
<b>Costi Generali (GX)</b>	-514.252,19	<b>-654.282,3</b>
<b>D - Personale</b>	-2.394.157,37	<b>-2.686.440,54</b>
<b>E - Acquisto di beni sanitari</b>	-439.297,36	<b>-411.669,94</b>
<b>F - Acquisto beni non sanitari</b>	-9.962,5	<b>-8.936,31</b>
<b>H_0 - Servizi sanitari</b>		<b>-723,03</b>
<b>H_1 - Servizi non sanitari</b>	-488.614	<b>-444.956,51</b>
<b>I - Manutenzioni e riparazioni</b>	-961.742,68	<b>-945.251,07</b>
<b>M - Ammortamenti</b>	-649.133,01	<b>-565.364,88</b>
<b>N - Prestazioni da altri reparti</b>	-605,76	<b>-935</b>
<b>O - Servizi di supporto sanitari (SX)</b>	-85.588,83	<b>-74.973,62</b>
<b>P - Costi Comuni</b>	-624.348,91	<b>-679.294,18</b>
<b>Risultato di Gestione - 3° margine di contribuzione</b>	-1.463.429,2	<b>-1.351.018,69</b>

