



REGIONE SICILIANA
AZIENDA SANITARIA PROVINCIALE DI ENNA
C.F. 01151150867
www.asp.enna.it

U.O.C. Coordinamento degli Staff Aziendali

Enna
Prot. n.

A.S.P. DI ENNA
Protocollo Generale
N° Prot. U 2017 - 0029255
Del 22/08/2017 D. G.

Al Referente P.A.C.
Al Responsabile U.O.C. S.E.F.P.
Al Responsabile U.O.C. Controllo di Gestione
Al Responsabile U.O.C. Provveditorato
Al Responsabile U.O.C. Risorse Umane
Al Responsabile Dipartimento Salute Mentale
Al Responsabile U.O.C. Assistenza Sanitaria di Base
Al Responsabile U.O.C. Assistenza Specialistica
Al Responsabile U.O.C. Med. Legale, Fisc. e Necr.
Al Responsabile Dip.to Prev.ne Veterinario
Al Responsabile SIAV
Al Responsabile SIAN
Al Responsabile SPRESAL
Ai Direttori dei Distretti Sanitari Territoriali

All'Internal Audit
Dr. Carmelo Giarrizzo
Dr. Stefano Contrino

Loro sedi

Oggetto: Modifica ed integrazione del prospetto Allegato B alla delibera n. 407/2017 .

Con delibera n. 407 del 30/05/2017 avente ad oggetto "Percorsi Attuativi di Certificabilità (PAC) D.A. n. 1559/2016 - Presa atto stato di avanzamento al 29/05/2017" è stato aggiornato lo Stato di Attuazione del P.A.C. per le azioni di interesse nell'anno in corso la cui definizione è prevista al 30/10/2017.

Nel prospetto B allegato alla suddetta delibera è stata data evidenza, per le aree di interesse dell'anno 2017 (Crediti e Ricavi, Disponibilità liquide, Debiti e Costi) delle UU.OO. competenti a garantire la redazione delle procedure e la piena attuazione di ciascuna azione prevista nell'ambito delle suddette aree.

Tenuto conto che, sulla scorta delle segnalazioni pervenute da alcuni Dirigenti di UU. OO. individuate con il provvedimento innanzi menzionato (tra le altre, nota del Dirigente U.O.C. S.E.F.P. prot. n. 188977 del 06/07/2017) e delle evidenze oggettive emerse nel corso degli incontri formativi organizzati dall'Azienda in materia di Percorsi Attuativi di Certificabilità cui hanno partecipato anche i Dirigenti delle strutture aziendali non direttamente individuati quali titolari di azioni ma, comunque, coinvolti nel processo, è

U.O.C. Coordinamento degli Staff Aziendali
D.ssa Libera F. Carta
Tel. 0935520725
Email :staff@asp.enna.it

apparso necessario procedere alla seguenti rettifiche e/o integrazioni del citato allegato B alla delibera 407/2017:

◆ **all'Area Disponibilità Liquide - Obiettivo G1**

- G1.2 "Predisposizione di una procedura formalizzata per la gestione delle Casse Economali e delle Casse Prestazioni" e
- G1.3 "Applicazione di una procedura formalizzata per la gestione delle Casse Economali e delle Casse Prestazioni "

l'individuazione della U.O.C. SEFP quale titolare dell'azione non risulta congrua, anche in considerazione che il Regolamento di Cassa Economale è di competenza della U.O.C. Servizio Provveditorato (Economato);

◆ **Area Debiti e Costi**

- Obiettivo I.1.5 : deve essere integrato individuando i Distretti Sanitari Aziendali tra le strutture titolari delle azioni previste congiuntamente alla Medicina Specialistica e al DSM già inseriti;
- Obiettivo I.5.5: titolare dell'azione è la U.O.C. Controllo di Gestione e non le U.O.C. già individuate (Risorse umane , Medicina specialistica e Assistenza sanitaria di base);

◆ **Area Crediti e Ricavi**

- Obiettivo F.1.6 : deve essere integrato individuando la U.O. Economato tra le strutture titolari delle azioni previste congiuntamente alla Medicina Specialista e al S.E.F.P. già inseriti;
- Obiettivo F.1.8 : deve essere integrato individuando le U.O. Medicina Legale e Fiscale, SIAV, SIAN, SPRESAL e Servizio Veterinario tra le strutture titolari delle azioni previste congiuntamente al S.E.F.P. già inserito;

Alla luce di quanto sopra evidenziato e considerato che, come disposto nel terzo capoverso del dispositivo dell'atto deliberativo 407/2017, il prospetto può subire modifiche e/o integrazioni qualora in corso d'opera si rivelasse necessario, si ritiene, pertanto, di dover rettificare il prospetto allegato B alla delibera n. 407 del 30/05/2017 nelle aree di interesse per l'anno 2017 secondo quanto sopra precisato, provvedendo a trasmetterne in allegato la copia contenente le suddette modifiche ed integrazioni.

Occorre ribadire, comunque, come tutti i Responsabili delle strutture aziendali, sebbene non direttamente individuati, dovranno prestare la massima collaborazione, qualora coinvolti, al fine di perseguire la piena implementazione di tutte le azioni P.A.C. costituenti obiettivo prioritario per l'anno 2017.

La presente nota verrà pubblicata sul sito istituzionale nella sezione Amministrazione Trasparente/Bilanci e sul sito Intranet aziendale al fine di assicurare la massima pubblicità.

Il Direttore Sanitario
Dr. Emanuela Cassaro

Il Direttore Amministrativo
Dr. Maurizio Lanza

Il Direttore Generale
Dr.ssa Giovanna Fidelity

AREA CREDITI E RICAVI

		AZIONI		
F1) Separare adeguatamente compiti e responsabilità nelle fasi di acquisizione, rilevazione e gestione dei crediti (e dei correlati ricavi).	F1.1	Redazione ed adozione di un funzionigramma, (aggiornato ad ogni variazione della pianta organica) in cui siano chiaramente indicati i nominativi, i ruoli e le responsabilità specifiche per la rilevazione e la gestione di: contributi da Regione; altri contributi; ricavi per prestazioni intramoenia; compartecipazioni alla spesa sanitaria (Ticket); attività commerciale.	SEFP	
	F1.2	Definizione di una procedura di "contabilità per commessa" per la gestione dei contributi vincolati e finalizzati con evidenziazione delle somme assegnate, erogate, utilizzate e non utilizzate e per la rendicontazione dei costi correlati.	SEFP	
	F1.3	Applicazione della procedura di "contabilità per commessa" per la gestione dei contributi vincolati e finalizzati con evidenziazione delle somme assegnate, erogate, utilizzate e non utilizzate e previsione di un sistema gestionale per la rendicontazione dei costi correlati.	SEFP	
	F1.4	Adozione di un regolamento aziendale per la gestione dell'attività di libera professione nella quale sia anche definito il processo di allocazione dei costi comuni alle attività intramoenia e le autorizzazioni necessarie per espletare tale attività.	ALPI	
	F1.5	Implementazione di un sistema di contabilità separata per la rilevazione dei ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - intramoenia.	ALPI	
	F1.6	Adozione di una procedura di verifica dei ricavi da compartecipazione alla spesa sanitaria (Ticket) che consenta di accertare la corrispondenza tra: visite prenotate a sistema; prestazioni erogate, impegnative ed incassi ricevuti.	Medicina Specialistica Economato	SEFP
	F1.7	Implementazione di una procedura di verifica dei ricavi da compartecipazione alla spesa sanitaria (Ticket) che consenta di accertare la corrispondenza tra: visite prenotate a sistema; prestazioni erogate, impegnative ed incassi ricevuti.	Medicina Specialistica Economato	SEFP
	F1.8	Adozione di una procedura di erogazione ed eventuale fatturazione dei ricavi per servizi resi a pagamento che preveda almeno: a) l'individuazione dei Dipartimenti e uffici che erogano prestazioni a pagamento (es. Area di igiene e sanità pubblica, Area di tutela della salute e sicurezza negli ambienti di lavoro ecc.); b) la mappatura e analisi delle attività erogate a pagamento (ad es. Prestazioni di Medicina del Lavoro, Prestazioni di Medicina Legale, visite fiscali ecc.) c) la verifica delle fatturazioni attive rispetto alle prestazioni erogate; d) l'implementazione di un sistema di contabilità separata per la rilevazione delle attività commerciali	SEFP-Med. Legale - SIAV- SIAN SPRESAL-Dip. Veterinario	SEFP
	F1.9	Implementazione di una procedura di erogazione ed eventuale fatturazione dei ricavi per servizi resi a pagamento.	SEFP	
	F1.10	Individuazione dell'unità responsabile e delle azioni di controllo da espletare per garantire il corretto, completo e tempestivo raggiungimento dell'obiettivo.	SEFP	
	F1.11	Verifica di corretta esecuzione della procedura definita ai punti precedenti F1.2, F1.4, F1.6 e F1.8	Internal Audit	
F2) Realizzare riscontri periodici tra le risultanze contabili interne all'azienda e quelle esterne, provenienti dai debitori.	F2.1	Attuazione, con periodicità almeno annuale, di procedure di richiesta di conferma esterna (circularizzazione) sui saldi creditori dell'Azienda ad una data prestabilita e e riconciliazione con le informazioni presenti in Co.Ge, motivandone gli scostamenti.	SEFP	
	F2.2	Per i clienti per i quali la risposta alla richiesta di conferma saldi non è pervenuta, l'esistenza dei crediti è verificata mediante la realizzazione di procedure di verifica alternative quali ad esempio pagamenti ricevuta dall'azienda successivamente alla data di riferimento della conferma, controllo della documentazione sottostante il credito (fatture, ordini, documenti di spedizione ecc..	SEFP	
	F2.3	Individuazione dell'unità responsabile e delle azioni di controllo da espletare per garantire il corretto, completo e tempestivo raggiungimento dell'obiettivo.	SEFP	
F3) Realizzare analisi comparate periodiche degli ammontari di crediti e ricavi del periodo corrente, dell'anno precedente e del bilancio di previsione.	F3.1	Attuazione, con periodicità almeno semestrale ed in modo documentato, di analisi comparative di controllo tra valori di budget, valori di consuntivo dell'anno in corso e dell'anno precedente.	Controllo di gestione SEFP	
	F3.2	Definizione di un set di indicatori di riferimento per l'area crediti e ricavi.	Controllo di gestione SEFP	
	F3.3	Individuazione dell'unità responsabile e delle azioni di controllo da espletare per garantire il corretto, completo e tempestivo raggiungimento dell'obiettivo.	Controllo di gestione SEFP	

<p>F4) Garantire che ogni operazione suscettibile di originare, modificare o estinguere i crediti sia accompagnata da appositi documenti, controllati ed approvati prima della loro trasmissione a terzi e rilevazione contabile.</p>	F4.1	<p>Predisposizione di una procedura che preveda appropriati controlli atti a garantire la correttezza formale e sostanziale delle operazioni che originano il credito. Tra i controlli da prevedere si evidenziano principalmente; controlli dei provvedimenti di assegnazione delle risorse da parte della Regione, Stato o altri Enti pubblici, controlli dei prospetti trasmessi dalle casse CUP, bollettini postali, fatture o altri documenti comprovanti le prestazioni ecc. Tale procedura deve prevedere anche l'applicazione delle disposizioni contenute nel D. Lgs 118/2011 e nella Casistica applicativa</p>	SEFP
	F4.2	<p>Applicazione di una procedura che preveda appropriati controlli atti a garantire la correttezza formale e sostanziale delle operazioni che originano il credito.</p>	SEFP
	F4.3	<p>Applicazione di una procedura di archiviazione dei documenti contabili originali (da cui hanno avuto origine le transazioni) che consenta una immediata e puntuale correlazione con le scritture in Co.Ge ed individuazione del documento.</p>	SEFP
	F4.4	<p>Applicazione della procedura atta a garantire che tutte le prestazioni soggette a fatturazione vengano fatturate in modo tempestivo e accurato nonché registrate nei conti di co.ge. e che tutte le prestazioni rese vengano registrate ancorché non ancora fatturate alla chiusura del periodo contabile.</p>	SEFP
	F4.5	<p>Individuazione dell'unità responsabile e delle azioni di controllo da espletare per garantire il corretto, completo e tempestivo raggiungimento dell'obiettivo.</p>	SEFP
	F4.6	<p>Attivazione di un sistema di verifiche periodiche volte a riscontrare la corrispondenza tra i partitari clienti e contabilità generale</p>	SEFP
	F4.7	<p>Verifica di corretta esecuzione della procedura definita ai punti precedenti F4.1, F4.2, F4.3 e F4.4</p>	INTERNAL AUDIT
<p>F5) Valutare i crediti e i ricavi, tenendo conto di tutti i fatti che possono influire sul valore degli stessi, quali ad esempio: il rischio di inesigibilità e l'eventualità di rettifiche.</p>	F5.1	<p>Definizione ed adozione di una procedura periodica (almeno annuale) e documentata per l'attività di analisi dell'esistenza e valutazione del rischio di esigibilità dei crediti (anzianità, stato del debitore e garanzie ricevute), e per la stima degli accantonamenti al Fondo Svalutazione Crediti</p>	SEFP
	F5.2	<p>Implementazione di un sistema di reportistica che rappresenti i crediti in base all'anzianità.</p>	SEFP
	F5.3	<p>Individuazione dell'unità responsabile e delle azioni di controllo da espletare per garantire il corretto, completo e tempestivo raggiungimento dell'obiettivo.</p>	SEFP
	F5.4	<p>Verifica di corretta esecuzione della procedura definita al punto F5.1</p>	INTERNAL AUDIT
<p>F6) Rilevare la competenza di periodo delle operazioni che hanno generato crediti e ricavi.</p>	F6.1	<p>Attivazione di un sistema di monitoraggio periodico per la rilevazione della competenza di periodo delle operazioni che hanno generato crediti e ricavi effettuando test di cut off</p>	SEFP
	F6.2	<p>Attivazione di un sistema di monitoraggio periodico dei contributi vincolati e finalizzati con evidenziazione delle somme assegnate, erogate, utilizzate e non utilizzate e previsione di un sistema gestionale per la rendicontazione dei costi correlati.</p>	SEFP
	F6.3	<p>Attivazione di un sistema di monitoraggio(almeno trimestrale) extracontabile dei ricavi per prestazioni sanitarie rese nel periodo di competenza sulla base dei flussi di produzione sanitaria (ricoveri, prestazioni specialistiche, file F ecc.) e riconciliazione a fine esercizio dei dati di produzione aziendali con i dati di produzione regionali.</p>	Controllo di gestione

AREA DISPONIBILITA' LIQUIDE	AZIONI		
<p>G1) Separare adeguatamente compiti e responsabilità nella gestione delle giacenze di cassa (economale e CUP) e dei crediti/debiti verso l'Istituto Tesoriere.</p>	G1.1	Redazione ed adozione di un funzionigramma, (aggiornato ad ogni variazione della pianta organica) in cui siano chiaramente indicati: nominativi, ruoli e responsabilità specifiche per le fasi di gestione delle giacenze di cassa e di contabilizzazione dei crediti/debiti verso l'Istituto Tesoriere, ed in cui siano chiaramente definiti i poteri di firma.	SEFP
	G1.2	Predisposizione di una procedura formalizzata per la gestione delle Casse Economali e delle Casse Prestazioni.	SEFP-Economato
	G1.3	Applicazione di una procedura formalizzata per la gestione delle Casse Economali e delle Casse Prestazioni.	SEFP- Economato
	G1.4	Individuazione dell'unità responsabile e delle azioni di controllo da espletare per garantire il corretto, completo e tempestivo raggiungimento dell'obiettivo.	SEFP
	G1.5	Verifica di corretta esecuzione della procedura definita al punto G1.2	SEFP
<p>G2) Separare adeguatamente compiti e responsabilità tra le attività di rilevazione contabile di ricavi, costi, crediti e debiti e le attività di rilevazione contabile d'incassi e pagamenti.</p>	G2.1	Redazione ed adozione di un funzionigramma, (aggiornato ad ogni variazione della pianta organica) in cui siano chiaramente indicati: nominativi, ruoli e responsabilità specifiche per la gestione delle attività relative ad incassi e pagamenti.	SEFP
	G2.2	Individuazione dell'unità responsabile e delle azioni di controllo da espletare per garantire il corretto, completo e tempestivo raggiungimento dell'obiettivo.	SEFP
<p>G3) Realizzare controlli periodici da parte di personale interno, terzo dalle funzioni di Tesoreria.</p>	G3.1	Definizione di una procedura formalizzata che preveda dei controlli periodici documentati, con cadenza almeno trimestrale e realizzati da personale indipendente alle funzioni di tesoreria (es. internal audit).	SEFP
	G3.2	Applicazione della procedura formalizzata per i controlli periodici realizzati da personale indipendente alle funzioni di tesoreria (es. internal audit).	SEFP
	G3.2	Acquisizione delle risultanze emerse dai controlli trimestrali (obbligatori) condotti del Collegio Sindacale.	SEFP
<p>G4) Garantire che tutte le operazioni di cassa e banca siano corredate da documenti idonei, controllati ed approvati prima della loro rilevazione contabile.</p>	G4.1	Definizione di una procedura formalizzata che garantisca che ogni operazione di cassa e di banca sia accompagnata e comprovata da appositi documenti (quali reversali di incasso, mandati di pagamento, distinte di versamento in banca) e che tali documenti siano controllati e approvati prima della loro rilevazione.	SEFP
	G4.2	Applicazione della procedura formalizzata che garantisca che ogni operazione di cassa e di banca sia accompagnata e comprovata da appositi documenti (quali reversali di incasso, mandati di pagamento, distinte di versamento in banca) e che tali documenti siano controllati e approvati prima della loro rilevazione.	SEFP
	G4.3	Individuazione dell'unità responsabile e delle azioni di controllo da espletare per garantire il corretto, completo e tempestivo raggiungimento dell'obiettivo.	SEFP
	G4.4	Verifica di corretta esecuzione della procedura definita al punto G4.1	SEFP
<p>G5) Tracciare, in modo chiaro, evidente e ripercorribile, tutti i controlli svolti sulle operazioni di Tesoreria (inclusa l'attività di riconciliazione contabile con le risultanze dell'Istituto Tesoriere, dei conti correnti postali, delle casse economali, ecc.).</p>	G5.1	Adozione di procedure volte a disciplinare i controlli da porre in essere sulle operazioni di Tesoreria quali ad esempio: firma dei mandati da parte del personale incaricato, coerenza con i giustificativi di spesa, evidenziazione dell'avvenuto pagamento sui giustificativi di spesa al fine di prevenire duplicazioni di pagamento, controllo della sussistenza di eventuali azioni legali o di incassi coattivi, sussistenza di eventuali cessionari di crediti ecc	SEFP
	G5.2	Adozione di una procedura di archiviazione dei documenti contabili originali (da cui hanno avuto origine le transazioni) che consenta una immediata e puntuale correlazione con le scritture in Co.Ge ed individuazione dei documenti originali (ottenuta dall'Istituto Tesoriere, dall'ente postale, ecc.)	SEFP
	G5.3	Adozione di una procedura che consenta di evidenziare e di ripercorrere i controlli (data, responsabile, tipo di controllo) sugli stati di concordanza tra le risultanze contabili dell'azienda e quelle dell'Istituto tesoriere.	SEFP
	G5.4	Individuazione dell'unità responsabile e delle azioni di controllo da espletare per garantire il corretto, completo e tempestivo raggiungimento dell'obiettivo.	SEFP
	G5.5	Verifiche periodiche volte a riscontrare la corretta applicazione delle procedure adottate sulle operazioni di tesoreria con predisposizione di relativo report sugli stati di concordanza tra le risultanze contabili dell'azienda e quelle delle banche..	INTERNAL AUDIT

11) Disciplinare gli approvvigionamenti di beni e servizi sanitari e non sanitari: documentando e formalizzando il flusso informativo e le fasi della procedura di acquisizione dei beni e servizi sanitari e non sanitari.

11.1	<p>Predisposizione di una procedura che relativamente agli approvvigionamenti di beni e servizi disciplini tutte le fasi della determinazione dei fabbisogni al ricevimento dei beni o della prestazione del servizio.</p> <p>La procedura deve tra l'altro prevedere che:</p> <p>a) gli acquisti siano effettuati sulla base di appropriate autorizzazioni interne e, laddove richiesto, sulla base di apposite approvazioni regionali coerentemente, anche, ai budget assegnati</p> <p>b) siano chiaramente definiti i poteri di autorizzare ordinazioni ed i relativi limiti</p> <p>c) gli ordini di acquisto siano emessi sulla base di richieste scritte di approvvigionamento</p> <p>d) gli ordini di acquisto siano numerati in sequenza</p> <p>e) negli ordini di acquisto venga data chiara evidenza delle quantità ordinate, dei relativi prezzi, delle altre condizioni di acquisto</p> <p>f) gli ordini di acquisto siano regolarmente archiviati</p> <p>g) chi autorizza le ordinazioni è indipendente da chi richiede gli approvvigionamenti ecc....</p> <p>Tale procedura deve prevedere anche l'applicazione delle disposizioni contenute nel D. Lgs 118/2011 e nella Casistica applicativa</p>	PROVV
11.2	<p>Applicazione di una procedura che relativamente agli approvvigionamenti di beni e servizi disciplini tutte le fasi dalla determinazione dei fabbisogni al ricevimento dei beni o della prestazione del servizio.</p>	PROVV
11.3	<p>Attivazione di un sistema di verifiche periodiche volte a riscontrare il rispetto della procedura ed in particolare la sussistenza delle evidenze documentali di tutti i controlli richiesti quali autorizzazioni alla spesa, capienza rispetto al budget, certificazioni varie ecc., con predisposizioni di relativi report delle risultanze delle verifiche</p>	PROVV
11.4	<p>Attivazione di report per il monitoraggio periodico degli "acquisti in economia" e procedure negoziate</p>	PROVV
11.5	<p>Acquisto prestazioni sanitarie da privato Definizione di una procedura formalizzata ai fini della remunerazione delle prestazioni nella quale siano previsti i seguenti punti di controllo:</p> <p>a. verifica sulle prestazioni erogate, sulla verifica della correttezza delle codifiche utilizzate e successivamente la congruità delle informazioni iscritte;</p> <p>b. l'aggiornamento della situazione di autorizzazione e accreditamento esclusivamente sulla base di dati ufficiali notificati e in costante azione di verifica del mantenimento dei requisiti per l'esercizio dell'attività sanitaria;</p> <p>c. verifica della piena responsabilità nella gestione e controlli di tutte le prestazioni sanitarie acquistate per conto del SSR dai soggetti erogatori privati accreditati, garantendo il controllo della coerenza tra prestazioni erogate, prestazioni fatturate ed eventualmente liquidate.</p>	Medicina Specialistica DSM- Direttori dei 4 Distretti Sanitari
11.6	<p>Applicazione procedura formalizzata ai fini della remunerazione delle prestazioni sanitarie da privato.</p>	Medicina Specialistica DSM
11.7	<p>Verifica di corretta esecuzione della procedura definita al punto 11.5</p>	INTERNAL AUDIT

12) Impiegare documenti idonei ed approvati, lasciando traccia dei controlli svolti: ogni operazione suscettibile di originare, modificare o estinguere i debiti deve essere comprovata da appositi documenti che siano controllati ed approvati prima della loro rilevazione contabile.

12.1	<p>Predisposizione di una procedura che preveda appropriati controlli atti a garantire la completezza e accuratezza formale e sostanziale delle operazioni che originano, modificano o estinguono il debito.</p>	SEFP
12.2	<p>Applicazione di una procedura che preveda appropriati controlli atti a garantire la completezza e accuratezza formale e sostanziale delle operazioni che originano, modificano o estinguono il debito.</p>	SEFP
12.3	<p>Adozione di una procedura di archiviazione dei documenti contabili originali (da cui hanno avuto origine le transazioni) che consenta una immediata e puntuale correlazione con le scritture in Co.Ge ed individuazione del documento.</p>	SEFP
12.4	<p>Adozione di controlli periodici e documentabili con riguardo in particolare a: riscontro tra i saldi dei conti individuali ed i saldi dei conti di riepilogo, il riscontro delle risultanze contabili dell'azienda con gli estratti conto inviati dai fornitori di propria iniziativa o su richiesta dell'azienda stessa, riconciliazione partitario fornitori con il libro giornale.</p>	SEFP

13) Dare evidenza dei controlli effettuati con particolare riguardo: alla comparazione di ordini - offerte richieste ai fornitori - bolle di entrata della merce in magazzino; alla verifica delle fatture dei fornitori (intestazione, bolle-fattura, bolle-ordine, calcoli aritmetici, adempimenti fiscali, autorizzazione al pagamento).

13.1	<p>Redazione ed adozione di un funzionigramma, (aggiornato ad ogni variazione della pianta organica) in cui siano chiaramente indicati: nominativi, ruoli e responsabilità specifiche per tutte le fasi del ciclo passivo.</p>	SEFP
13.2	<p>Adozione di una procedura che consenta di evidenziare e di ripercorrere i controlli svolti (data, responsabile, tipo di controllo).</p> <p>Tra i controlli da prevedere si evidenziano principalmente; comparazione degli ordini con le offerte scritte precedentemente richieste ai fornitori, comparazione delle bolle di entrata con gli ordini per quanto riguarda la natura e la quantità delle merci, i termini e le condizioni di consegna, controllo delle fatture dei fornitori, controllo della sequenza numerica degli ordini, delle bolle di entrata e delle fatture, comparazione fattura con determina di pagamento, ecc.</p>	SEFP
13.3	<p>Applicazione della procedura che consenta di evidenziare e di ripercorrere i controlli svolti (data, responsabile, tipo di controllo).</p>	SEFP
13.4	<p>Adozione di una procedura per la gestione dei pagamenti che preveda tra l'altro:</p> <p>a) l'indipendenza di coloro che hanno il mandato di firma rispetto alle funzioni di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - approvazione dei pagamenti; - preparazione degli assegni o bonifici bancari; - incassi; - acquisti e ricevimento merci. <p>b) che venga garantito l'ordine cronologico dei pagamenti e gli altri adempimenti normativi (es. D.L. 35/2013);</p> <p>c) l'estinzione del debito al fine di evitare duplicazioni.</p>	SEFP

	13.5	Applicazione della procedura per la gestione dei pagamenti	SEFP
	13.6	Verifica di corretta esecuzione della procedura definita ai punti 13.2 e 13.4	INTERNAL AUDIT
14) Fornire idonei elementi di stima e di previsione dei debiti di cui si conosce l'esistenza ma non l'ammontare: merci acquisite o servizi ricevuti senza che sia stata ricevuta e contabilizzata la relativa fattura; debiti a lungo termine, comprensivi degli interessi, per i quali sussistono particolari problemi di valutazione; debiti sui quali siano maturati interessi o penalità da inserire in bilancio; rischi concretizzati in debiti certi.	14.1	Predisposizione di una procedura che disciplini e renda documentabili, per ciascuna tipologia di debiti, le modalità di determinazione delle stime dei costi per fatture da ricevere. (ad esempio per i beni un riferimento potrebbe essere rappresentato dai carichi di magazzini, per i servizi, i contratti e le attestazioni di avvenuta esecuzione dei servizi da parte delle varie strutture ecc..)	SEFP
	14.2	Applicazione della procedura che disciplini e renda documentabili, per ciascuna tipologia di debiti, le modalità di determinazione delle stime dei costi per fatture da ricevere.	SEFP
	14.3	Verifica delle fatture passive pervenute dopo la chiusura dell'esercizio e sino alla data di approvazione del bilancio al fine di individuare passività che avrebbero dovuto essere rilevate entro la data di riferimento del bilancio.	SEFP
	14.4	Attivazione di un sistema di ricognizione del contenzioso in essere alla data di chiusura del bilancio e stima da parte del servizio affari legali ovvero legali esterni incaricati dall'azienda, del rischio di soccombenza per ciascuna causa e la relativa quantificazione degli oneri da accantonare a fondo rischi.	SERVIZIO LEGALE
	14.5	Attivazione di una procedura che consenta la immediata rilevazione in contabilità generale delle carte contabili trasmesse dal tesoriere a fronte di pagamenti effettuati a seguito di ordinanze di assegnazione giudiziarie.	SEFP
	14.6	Verifica di corretta esecuzione della procedura definita ai punti 14.1 e 14.5	INTERNAL AUDIT
15) Formalizzare i flussi informativi e consentire la percorribilità dei controlli sul corretto trattamento economico del personale dipendente, personale assimilato a dipendente e dei medici della medicina convenzionata di base, secondo la regolazione giuslavorista e previdenziale.	15.1	Definizione di una procedura relativa al ciclo personale che disciplini i punti di controllo interno inerenti la gestione giuridica, il trattamento economico e la gestione delle presenze del personale dipendente	RISORSE UMANE
	15.2	Applicazione di una procedura relativa al ciclo personale che disciplini i punti di controllo interno inerenti la gestione giuridica, il trattamento economico e la gestione delle presenze del personale dipendente. Verifica di corretta esecuzione della procedura, a seguito di un congruo periodo di applicazione della stessa.	RISORSE UMANE
	15.3	Implementazione di sistemi integrati tra contabilità generale e sistema gestionale del personale che garantiscano un immediato raffronto e una rilevazione congiunta dei costi maturati di periodo (ancorché non liquidati).	RISORSE UMANE
	15.4	Laddove i sistemi di contabilità generale e di gestionale del personale risultino diversi e non integrati, adottare un sistema di raccordo tra i dati contabili e gestionali al fine di garantirne l'allineamento	RISORSE UMANE
	15.5	Redazione di un sistema di programmazione e controllo della gestione, che disciplini in particolare la definizione degli obiettivi strategici ed operativi aziendali con le relative responsabilità e tempistiche, la predisposizione dei bilanci di previsione e pluriennali ed i relativi budget aziendali e di settore da assegnare ai rispettivi centri di responsabilità.	Controllo di Gestione
	15.6	Applicazione di procedure atte a rilevare e regolamentare le tipologie di rapporti di lavoro assimilato a dipendente e convenzionato, ed a verificare la corretta registrazione contabile secondo competenza economica.	RISORSE UMANE SPECIALISTICA ASB
	15.7	Gestione di contenzioso derivante da cause del lavoro Applicazione di una procedura di gestione del contenzioso da personale dipendente e assimilato volta alla valutazione del rischio potenziale ai fini di una corretta appostazione di bilancio.	SERVIZIO LEGALE RISORSE UMANE
	15.8	Verifica di corretta esecuzione della procedura definita ai punti 15.1 e 15.5	INTERNAL AUDIT
16) Separare adeguatamente compiti e responsabilità nelle fasi di acquisizione, rilevazione e gestione del debito (e dei correlati costi).	16.1	Predisposizione di una procedura che garantisca che le diverse fasi dell'acquisizione, rilevazione e gestione dei debiti siano applicate da soggetti aziendali separati le cui principali funzioni concernano: la determinazione dei fabbisogni; correttezza procedure di gara, emissione delle richieste di approvvigionamento, ricevimento e controllo delle merci o dei servizi ed emissione dei relativi documenti, ricevimento e controllo delle fatture dei fornitori, rilevazione contabile del debito, autorizzazione al pagamento delle fatture ecc..	SEFP PROVV Tecnico Farm
	16.2	Applicazione di una procedura che garantisca che le diverse fasi dell'acquisizione, rilevazione e gestione dei debiti siano applicate da soggetti aziendali separati.	SEFP -PROVV Tecnico-Farm
	16.3	Attivazione di un sistema di verifiche periodiche volte a riscontrare la corretta applicazione della procedura	INTERNAL AUDIT

17) Realizzare riscontri periodici tra le risultanze contabili interne all'azienda e quelle esterne, provenienti dai creditori.	17.1	Richiesta periodica o almeno annuale di conferma saldi ai creditori dell'azienda selezionati eventualmente su base campionaria	SEFP
	17.2	Analisi e riconciliazione delle risposte ed allineamento dei saldi contabili	SEFP
	17.3	Attivazione di un sistema di verifiche periodiche volte a riscontrare la corrispondenza partitari fornitori e contabilità generale	SEFP
18) Realizzare analisi comparate periodiche degli ammontari di debiti e costi, del periodo corrente, dell'anno precedente e del bilancio di previsione.	18.1	Analisi degli scostamenti dei costi del periodo corrente rispetto ai costi dello stesso periodo dell'anno precedente ed ai costi dell'anno precedente rapportati al periodo.	SEFP
	18.2	Effettuare un monitoraggio periodico degli ammontari dei debiti e dei costi rispetto ai valori indicati nel bilancio di previsione ed al budget	SEFP
	18.3	Predisposizione di una procedura di controllo ed analisi comparativa della spesa nel tempo e nello spazio con individuazione di un set di indicatori di riferimento	SEFP
	18.4	Applicazione di una procedura di controllo ed analisi comparativa della spesa nel tempo e nello spazio con individuazione di un set di indicatori di riferimento.	SEFP
	18.5	Verifica di corretta esecuzione della procedura definita al punto 18.3	INTERNAL AUDIT

