

Firenze, 01.07.2025  
Prot.n. 37702

Azienda USL Toscana centro



Alla Corte dei Conti  
Magistrato Istruttore  
Dr. Paolo Bertozzi

[sezione.controllo.toscana@corteconti.it](mailto:sezione.controllo.toscana@corteconti.it)

p.c. Funzionario Referente  
Dr.ssa Maria Paola Galasso  
[mariapaola.galasso@corteconti.it](mailto:mariapaola.galasso@corteconti.it)

**Oggetto:** Deliberazione n.58/2025/PRSS

Con riferimento alla pronuncia di accertamento di cui alla deliberazione 58/2025/PRSS assunta nell'adunanza del 13/02/2025 da parte di codesta spettabile Sezione Regionale di Controllo si comunicano le iniziative intraprese dall'Azienda al fine di superare le criticità rilevate sul bilancio 2023

- **Ripristinare l'equilibrio economico della gestione attraverso una attenta programmazione dei costi nel quadro delle risorse disponibili con il finanziamento ordinario, anche in considerazione dei maggiori ricavi attesi dalla riforma fiscale adottata dalla Regione**

L'Azienda realizza un'attività di programmazione delle risorse disponibili all'interno del finanziamento ordinario (FSR) attraverso un percorso di negoziazione, assegnando obiettivi in termini di costi ai centri di responsabilità aziendale (cdr).

Durante l'anno si realizzano mensilmente i monitoraggi della spesa, non solo di quella consuntiva infrannuale ma anche della spesa annuale. Tali monitoraggi consentono di valutare continuamente la corrispondenza tra la previsione di spesa a fine anno (forecast) ed il budget assegnato all'interno del finanziamento complessivo concesso. Il possibile disallineamento tra questi due valori con conseguente maggiore spesa per l'Azienda viene ad essere discusso ai tavoli regionali dove, a seconda delle circostanze e dei volumi di disallineamento, può essere richiesto all'Azienda l'attivazione ed il monitoraggio di specifici "piani di rientro", così come è accaduto per l'annualità 2023

Dipartimento Amministrazione  
Pianificazione e Controllo di  
Gestione  
Direttore a.i. Valeria Favata

P.zza S.Maria Nuova,1  
50122 Firenze

[valeria.favata@uslcentro.toscana.it](mailto:valeria.favata@uslcentro.toscana.it)

- **Proseguire con una gestione delle liquidità che, dopo aver assicurato il rispetto dei tempi di pagamento dei debiti commerciali, consenta il definitivo superamento del ricorso strutturale all'anticipazione di tesoreria.**

Nel confermare il contenuto della nostra nota prot.7758 del 07.02.2025 ovvero l'Azienda ha perfezionato una nuova procedura per la programmazione dei pagamenti, che ha consentito non solo di rispettare i tempi di pagamento ma anche il superamento del ricorso strutturale all'anticipazione di Tesoreria.

Si evidenzia infatti che negli ultimi anni il ricorso all'anticipazione si è ridotto notevolmente, 2024 utilizzo 1 giorno, 2025 fino ad oggi 9 giorni.

- **Proseguire nella sollecita definizione dei rapporti creditorî con la Regione**

Nel confermare il contenuto della nostra nota prot.7758 del 07.02.2025 ovvero che coordinati dalla Regione Toscana ed in concomitanza con le scadenze pattuite dal PNRR, stiamo proseguendo, come Ausl Toscana Centro con la rendicontazione di tutti i finanziamenti regionali e statali pregressi secondo delle scadenze prestabilite.

Si rappresenta che in aggiornamento a quanto sopra evidenziato abbiamo ad oggi inoltrato richieste di erogazione alla Regione per circa 10 MLN di euro per le quali abbiamo ricevuto incassi per circa 3,7 MLN di euro.

Si ricorda infine che i finanziamenti, anche se regolarmente assegnati, non sempre sono immediatamente utilizzabili, poiché spesso necessitano di ulteriori atti propedeutici alla loro fruizione, ad esempio, il finanziamento art.20 Legge 11 Marzo 1988 n.67 e ss.mm.ii, assegnato con DGRT 1019/20, che ha richiesto l'attesa dell'Accordo di Programma fra Stato e Regioni siglato il 13/06/22 per poter procedere all'ammissione a tale finanziamento.

- **Verificare la sostenibilità dei costi di indebitamento nei limiti assicurati dalle fonti ordinarie di finanziamento dell'Azienda**

Nel confermare il contenuto della nostra nota prot.7758 del 07.02.2025 ovvero che per l'anno in esame, 2023, la base di calcolo delle entrate proprie si è ridotta notevolmente con conseguente mancato rispetto del limite indebitamento a causa di una riclassifica richiesta dalla RT, si evidenzia come a decorrere dall'anno 2026 inizierà un'annuale diminuzione dei costi per il rimborso dei contratti di finanziamento a seguito dell'estinzione dei mutui in essere.

- **Verificare l'appropriatezza dei dispositivi medici utilizzati e dei farmaci prescritti che ne consentano l'impiego razionale e il contenimento dei costi**

### ***Spesa farmaceutica***

Per tenere la spesa farmaceutica sotto controllo e fronteggiare gli inevitabili aumenti, molte sono state le strategie adottate dalla regione che sono state prontamente condivise a livello aziendale sia con i medici prescrittori che con ogni altra figura sanitaria coinvolta nel raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Come ogni anno nella ASL TC è stato possibile portare avanti il processo di *governance farmaceutica* aziendale assegnando nelle schede di budget degli specialisti e nell' Accordo attuativo della Medicina Generale la spesa farmaceutica attribuita dalla Regione e le azioni di appropriatezza prescrittiva quale strumento indispensabile per il rispetto dei tetti di spesa assegnati.

Si riportano di seguito le fasi salienti del processo:

Dipartimento Amministrazione  
Pianificazione e Controllo di  
Gestione  
Direttore a.i. Valeria Favata

P.zza S.Maria Nuova,1  
50122 Firenze

[valeria.favata@uslcentro.toscana.it](mailto:valeria.favata@uslcentro.toscana.it)

- attribuzione di budget economici sia di spesa territoriale (convenzionata, distribuzione diretta e DPC) che di consumo interno ospedaliero a tutte le Strutture afferenti ai Dipartimenti clinici
- attribuzione nella scheda di budget di obiettivi specifici di appropriatezza prescrittiva sia regionali che aziendali
- assegnazione alla Medicina Generale nell'Accordo attuativo aziendale di un budget relativo alla spesa generata dalle loro prescrizioni riguardo alla farmaceutica convenzionata e alla DPC e di un obiettivo strettamente legato al monitoraggio delle azioni di appropriatezza prescrittiva territoriali
- condivisione con i clinici degli obiettivi sia economici che sanitari attraverso audit svolti per favorire la diffusione dell'informazione sull'uso appropriato dei farmaci e ridurre la variabilità prescrittiva.

Vista l'influenza delle prescrizioni dei clinici dell'Aziende Ospedaliere di Area Vasta sulla spesa dell'Azienda Sanitaria, preme rappresentare la scelta strategica regionale di istituire i Dipartimenti Interaziendali di AV (Delibera GRT 1506 del 19/12/2022) al fine di perseguire l'appropriatezza degli interventi, l'integrazione dei servizi assistenziali in rete, l'ottimizzazione delle risorse e la valorizzazione e lo sviluppo delle risorse umane e delle competenze.

Sono state attuate iniziative tese a migliorare l'appropriatezza della prescrizione farmaceutica con modalità integrata fra le varie Aziende dell'Area Vasta ed in particolare fra ospedale e territorio. Inoltre, sono state definite procedure organizzative per l'efficientamento dell'erogazione di farmaci in dimissione (ricovero e ambulatoriale)

### **Dispositivi medici**

Per organizzare il governo dell'appropriatezza d'uso e il contenimento della spesa dei Dispositivi medici l'Azienda ha effettuato una riorganizzazione del settore con l'individuazione di Referenti farmacisti DM per ogni presidio Aziendale e di un coordinatore farmacista che fa da collegamento con il settore regionale competente.

Le funzioni assunte da questo gruppo sono:

- validazione delle richieste dei reparti basate su criteri univoci e condivisi
- individuazione dei DM ad alto costo per i quali è strategica la gestione in conto deposito
- definizione del percorso di vigilanza sulla corretta gestione e tenuta dei DM
- incontri periodici con i Responsabili di Struttura per la presentazione dei dati di monitoraggio e valutazione delle performance in base alla lettura dei dati contenuti nei report prodotti su:
  - a) spesa DM per presidio ospedaliero, per specialistica, per conto economico
  - b) confronto della spesa realizzata con quella attesa e stanziata a livello regionale
  - c) obiettivi di appropriatezza d'uso DM sia regionali che aziendali per presidio ospedaliero, per specialistica e relativo *benchmarking* tra le strutture

La gestione degli acquisti dei DM innovativi è condotta dal centro operativo regionale che confronta l'impatto economico rispetto al miglioramento del risultato clinico atteso. L'inserimento nel repertorio aziendale di nuovi dispositivi medici con più basso impatto economico viene invece deciso dalla sottocommissione dell'HTA

Dipartimento Amministrazione  
Pianificazione e Controllo di  
Gestione  
Direttore a.i. Valeria Favata

P.zza S.Maria Nuova,1  
50122 Firenze

[valeria.favata@uslcentro.toscana.it](mailto:valeria.favata@uslcentro.toscana.it)

aziendale previa valutazione della sostenibilità economica anche in considerazione del valore aggiunto derivato dall'acquisizione.

- **Fornire la programmazione dei costi del personale concordata con la Regione, attestante gli obiettivi di riequilibrio già conseguiti e quelli da conseguire nei prossimi esercizi sino a garantire una piena sostenibilità nel quadro delle fonti di finanziamento ordinario, senza pregiudizio per la prestazione dei livelli essenziali di assistenza**

In merito alla richiesta di comunicazione del piano per il riequilibrio del personale, con dimostrazione degli obiettivi conseguiti per il riordino della dotazione del personale e conseguente risparmio economico- quest'ultimo calcolato sulla base dei codici ministeriali indicati dal Settore Regionale competente con nota del 12/06/2023 e dalle sterilizzazioni concordate con la Regione- e, si informa che la stessa, per quanto concerne i costi relativi **al 2022**, aveva assegnato a questa Azienda una riduzione di costi pari a euro 10,5 Ml rispetto al 2021. Per l'anno 2023 invece era prevista una invarianza di teste e di costi rispetto all'anno precedente e, per i successivi 4 anni, una riduzione per ciascun anno di 90 teste e un risparmio annuo di euro 2.350.000 rispetto all'anno precedente (tenendo però presente che le sterilizzazioni concordate, sia in termini di costo che di teste, devono essere scomutate dal risultato raggiunto per la verifica del rispetto dell'obiettivo). L'eventuale delta fra il risultato conseguito nell'anno e l'obiettivo assegnato verrà riportato negli anni successivi.

Nell'anno 2023 infatti non si sarebbero potuti conseguire ulteriori risparmi dal momento che, per mancanza di graduatorie o altro, le assunzioni programmate con entrata prevista nel primo semestre del 2022 si sono di fatto realizzate in larga parte a fine anno, comportando una riduzione di costo ampiamente superiore rispetto agli obiettivi assegnati per il suddetto anno ma, inevitabilmente, maggiori costi nel 2023 che hanno riassorbito in parte il maggiore risparmio conseguito nell'anno precedente.

Come già comunicato in precedenza preme ricordare che in accordo con la suddetta Regione, gli obiettivi sia economici che di unità, parzialmente raggiunti sia in difetto che in eccesso nell'anno di riferimento vengono riportati nell'obiettivo dell'anno/anni successivi. Tali obiettivi sono da intendersi, sia come teste che come costi, al netto delle "sterilizzazioni" concordate con la Regione per funzioni regionali e nazionali e dei costi delle prestazioni di produttività aggiuntiva e del personale convenzionato.

Si evidenzia infatti che dal 2021 in poi sono state intraprese azioni volte a creare o potenziare alcuni servizi di carattere regionale che giustificano un incremento del personale a tempo indeterminato; si cita, a titolo esemplificativo, la creazione Centrale Unica di emergenza 112 e NEA 116117.

La rilevazione del personale al 31/12/2023 con confronto anno 2022, evidenzia un numero del personale dipendente (t. indeterminato e determinato) pari a quello dell'anno precedente, dato al lordo delle sterilizzazioni concordate con la Regione, che sono pari a 153 unità. **(Allegato 1).**

Per quanto concerne l'andamento dei costi del personale monitorati sulla base dei conti indicati dalla Regione si evidenzia un maggior risparmio rispetto all'obiettivo assegnato per l'anno 2022, riassorbito in parte nel 2023 **(Allegato 2).**

Si precisa che gli obiettivi possono comunque essere rivisti e definiti annualmente con la Regione sulla base delle necessità che possano intervenire anche al fine di non pregiudicare il rispetto dei livelli essenziali di assistenza.

Dipartimento Amministrazione  
Pianificazione e Controllo di  
Gestione  
Direttore a.i. Valeria Favata

P.zza S.Maria Nuova,1  
50122 Firenze

[valeria.favata@uslcentro.toscana.it](mailto:valeria.favata@uslcentro.toscana.it)

**Superare tutte le rimanenti problematiche di carattere organizzativo che concorrono ai ritardi nell'approvazione del bilancio di esercizio e del bilancio economico di previsione.**

Si conferma che L'Azienda e la Regione Toscana stanno collaborando al fine di ridurre i tempi necessari all'adozione del Bilancio di Esercizio e del Bilancio economico di previsione.

Il Direttore Generale  
Ing. Valerio Mari



Azienda USL Toscana centro

Dipartimento Amministrazione  
Pianificazione e Controllo di  
Gestione  
Direttore a.i. Valeria Favata

P.zza S.Maria Nuova,1  
50122 Firenze

:

[valeria.favata@uslcentro.toscana.it](mailto:valeria.favata@uslcentro.toscana.it)

**Prospetto 3 - Differenza 31 Dicembre 2022 / 31 dicembre 2021**

col. 1	col. 2	col. 3	col. 4	col. 5	col. 6	col. 7	col. 8
N. dipendenti a tempo indeterminato	N. dipendenti a tempo determinato	N. co.co.co.	N. incarichi libero professionali	N. lavoratori in somministrazione (ex interinali)	N. lavoratori con contratto di formazione e lavoro	N. Universitari (docenti e personale non docente)	<b>TOTALE [colonne 1+2+3+4+5+6+7]</b>
76	-247	-104	-45	95	1	2	-223

**Prospetto 3 - Differenza 31 Dicembre 2023 / 31 dicembre 2022**

col. 1	col. 2	col. 3	col. 4	col. 5	col. 6	col. 7	col. 8
N. dipendenti a tempo indeterminato	N. dipendenti a tempo determinato	N. co.co.co.	N. incarichi libero professionali	N. lavoratori in somministrazione (ex interinali)	N. lavoratori con contratto di formazione e lavoro	N. Universitari (docenti e personale non docente)	<b>TOTALE [colonne 1+2+3+4+5+6+7]</b>
125	-125	0	24	-56	0	1	-31

**Sterilizzazioni al 31/12/2023**

**Dipendenti (2023)**

n. 16 ruolo per REMS (previsti)
n.24 ( 1 Ass.Tecnico, vincitore, n. 21 ass. tecnici, n. 2 amm. NEA 116117
n. 10 L 68
n. 7 PNRR
nr. 96 conversione somministrati per potenziamento territorio

**Totale 31/12/2023 capacità assunzionale rispetto all'obiettivo concordato con la Regione -153**

Analisi personali					
cod_min	desc_min	be2021	be2022	be2023	
AA0780	A.5.B.1) Rimborsio degli oneri stipendiali del personale dell'azienda in posizione di comando presso la Regione	-299.028	-355.008	-285.704	
AA0810	A.5.C.1) Rimborsio degli oneri stipendiali del personale dipendente dell'azienda in posizione di comando presso Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-267.070	-140.635	-243.227	
AA0850	A.5.D.1) Rimborsio degli oneri stipendiali del personale dipendente dell'azienda in posizione di comando presso altri soggetti pubblici	-2.405.829	-2.318.923	-1.927.931	
BA1410	B.2.A.15.3.C) Collaborazioni coordinate e continuative sanitarie e sociosanitarie da privato	7.994.842	3.841.097	2.960.272	
BA1420	B.2.A.15.3.D) Indennità a personale universitario - area sanitaria	319.419	346.997	358.419	
BA1430	B.2.A.15.3.E) Lavoro interinale - area sanitaria	4.683.567	8.903.713	8.781.929	
BA1440	B.2.A.15.3.F) Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro - area sanitaria	527.224	522.581	567.282	
BA1460	B.2.A.15.4.A) Rimborsio oneri stipendiali personale sanitario in comando da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	534.265	32.758	9.372	
BA1470	B.2.A.15.4.B) Rimborsio oneri stipendiali personale sanitario in comando da Regioni, soggetti pubblici e da Università	0	419.464	654.434	
BA1480	B.2.A.15.4.C) Rimborsio oneri stipendiali personale sanitario in comando da aziende di altre Regioni (Extraregione)	183.703	110.848	133.331	
BA1790	B.2.B.2.3.A) Consulenze non sanitarie da privato	37.493	46.057	18.271	
BA1800	B.2.B.2.3.B) Collaborazioni coordinate e continuative non sanitarie da privato	4.117.259	963.260	258.381	
BA1810	B.2.B.2.3.C) Indennità a personale universitario - area non sanitaria	0	0	0	
BA1820	B.2.B.2.3.D) Lavoro interinale - area non sanitaria	1.326.573	1.481.560	1.660.002	
BA1830	B.2.B.2.3.E) Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro - area non sanitaria	612.820	602.005	654.882	
BA1850	B.2.B.2.4.A) Rimborsio oneri stipendiali personale non sanitario in comando da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	165.655	0	0	
BA1860	B.2.B.2.4.B) Rimborsio oneri stipendiali personale non sanitario in comando da Regione, soggetti pubblici e da Università	493.974	546.642	202.995	
BA1870	B.2.B.2.4.C) Rimborsio oneri stipendiali personale non sanitario in comando da aziende di altre Regioni (Extraregione)	9.009	0	0	
<b>BA2120</b>	<b>B.5.A.1.1) Costo del personale dirigente medico - tempo indeterminato</b>	<b>252.905.904</b>	250.080.927	255.877.071	
<b>BA2130</b>	<b>B.5.A.1.2) Costo del personale dirigente medico - tempo determinato</b>	<b>5.019.362</b>	3.723.436	2.951.250	
BA2140	B.5.A.1.3) Costo del personale dirigente medico - altro	0	0	0	
<b>BA2160</b>	<b>B.5.A.2.1) Costo del personale dirigente non medico - tempo indeterminato</b>	<b>23.680.194</b>	24.956.309	25.786.512	
<b>BA2170</b>	<b>B.5.A.2.2) Costo del personale dirigente non medico - tempo determinato</b>	<b>1.687.789</b>	738.288	835.805	
BA2180	B.5.A.2.3) Costo del personale dirigente non medico - altro	0	0	13.016	
<b>BA2200</b>	<b>B.5.B.1) Costo del personale comparto ruolo sanitario - tempo indeterminato</b>	<b>330.057.445</b>	347.963.608	359.533.607	
<b>BA2210</b>	<b>B.5.B.2) Costo del personale comparto ruolo sanitario - tempo determinato</b>	<b>11.861.390</b>	6.956.128	2.877.918	
BA2220	B.5.B.3) Costo del personale comparto ruolo sanitario - altro	0	0	0	
BA2250	B.6.A.1) Costo del personale dirigente ruolo professionale - tempo indeterminato	3.730.236	3.817.610	4.079.129	
BA2260	B.6.A.2) Costo del personale dirigente ruolo professionale - tempo determinato	19.020	372	9	
BA2270	B.6.A.3) Costo del personale dirigente ruolo professionale - altro	0	0	0	
BA2290	B.6.B.1) Costo del personale comparto ruolo professionale - tempo indeterminato	39.097	3	0	
BA2300	B.6.B.2) Costo del personale comparto ruolo professionale - tempo determinato	0	0	0	
BA2340	B.7.A.1) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - tempo indeterminato	193.986	324.417	373.375	
BA2350	B.7.A.2) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - tempo determinato	153.829	118.160	35.472	
BA2360	B.7.A.3) Costo del personale dirigente ruolo tecnico - altro	0	0	0	
BA2380	B.7.B.1) Costo del personale comparto ruolo tecnico - tempo indeterminato	91.751.060	98.512.776	102.404.552	
BA2390	B.7.B.2) Costo del personale comparto ruolo tecnico - tempo determinato	5.412.285	719.009	470.130	

Analisi personali					
cod_min	desc_min	be2021	be2022	be2023	
BA2400	B.7.B.3) Costo del personale comparto ruolo tecnico - altro	0	0	0	
BA2430	B.8.A.1) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo - tempo indeterminato	3.710.703	3.353.953	3.297.830	
BA2440	B.8.A.2) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo - tempo determinato	32.296	171.889	422.561	
BA2470	B.8.B.1) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - tempo indeterminato	46.102.659	45.599.587	45.713.017	
BA2480	B.8.B.2) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - tempo determinato	2.596.018	2.030.804	1.152.960	
BA2490	B.8.B.3) Costo del personale comparto ruolo amministrativo - altro	0	0	0	
Totale complessivo		796.987.149	804.069.691	819.626.921	
		ok senza aggiuntiva	ok senza aggiuntiva	ok senza aggiuntiva	
		STERILIZZAZIONI			
		ricadute IVC	-1.913.037		
		rinnovo CCNL comparto	-24.300.000		
				-9.406.748	Ricadute BONUS 2023 legge di stabilità 2023 e ricaduta nuova ivc 2022/2024
				-2.357.850	aumento fondi art. 75 c 1,3 e 4 CCNL Dir. 23/1/24
				-37.120	Progetto GAP
				-16.260	CARCERE REMS
				-887.231	CLP X DIP.TO SALUTE MENTALE
				-82.734	sterilizzazione NEA
	confronto costi anno precedente al netto di sterilizzazioni concordate con RT e rinnovi contrattuali		-19.130.495	2.769.287	
	obiettivo concordato con RT		-10.500.000	0	
	differenza rispetto obiettivo		-8.630.495	2.769.287	