



DETERMINAZIONE N.

2769

del

30 DIC. 2014

Atti n.

1781/2014 all. 3

OGGETTO: APPROVAZIONE DEL PERCORSO ATTUATIVO DELLA CERTIFICABILITA' DEI BILANCI (PAC AZIENDALE)

IL DIRETTORE GENERALE

VISTI :

- la Legge 266/2005 e l'articolo 11 del Patto per la Salute 2010-2012, con i quali si introducevano i concetti di certificazione dei bilanci;
- il D.lgs. 118/2011, con il quale viene resa obbligatoria la tenuta della contabilità economico patrimoniale e la redazione del bilancio della Gestione Sanitaria Accentrata e del bilancio consolidato sanitario regionale;
- il DM 17/9/2012 sulla "certificabilità", ed in particolare attraverso la casistica applicativa ad esso allegata, con il quale sono state poste le basi per la predisposizione di bilanci di esercizio delle Aziende Sanitarie Pubbliche omogenei a livello nazionale.

DATO ATTO che Regione Lombardia ha avviato un primo monitoraggio sul sistema di controllo interno delle Aziende Sanitarie Pubbliche specificatamente definito "Valutazione straordinaria delle procedure amministrativo contabili"

ESAMINATA la Delibera della Giunta Regionale n. X/1185 adottata il 20/12/2013 ad oggetto "Determinazioni in ordine alla gestione del Servizio Socio Sanitario Regionale nell'anno 2014" e rilevato che in attuazione della DMS del 1/3/2013, recante disposizioni sulla definizione dei Percorsi Attuativi della Certificabilità dei Bilanci (PAC), le regioni presentino un programma di azione finalizzato al raggiungimento degli standard organizzativi, contabili e procedurali necessari a garantire la certificabilità dei dati di Bilancio degli Enti del Sistema Sanitario;

CONSIDERATO ALTRESI' che nel mese di novembre 2014 è stato approvato dal Tavolo Adempimenti del Ministero della Salute il Percorso Attuativo della Certificabilità dei Bilanci (PAC) della Regione Lombardia;

RITENUTO quindi necessario di procedere alla redazione e approvazione di un Percorso Attuativo della Certificabilità dei Bilanci (PAC Aziendale) sulla base di quanto comunicato con nota del 16/12/2014 prot. N. H1.2014.00398559 della Direzione Generale Salute – Economico Finanziaria e sistemi di finanziamento;

IRCCS di natura pubblica



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

2/21
Pag.

DETERMINAZIONE N. **2769** del **30 DIC. 2014** Atti n. **1781/2014 all. 3**

EVIDENZIATO che nel corso dell'anno 2015 potranno verificarsi aggiornamenti del PAC Regionale a seguito dell'approvazione definitiva da parte Ministeriale (MEF e Ministero della Salute);

CON IL PARERE favorevole del Direttore Sanitario e del Direttore Amministrativo;

DETERMINA

1. Di approvare il Percorso Attuativo della Certificabilità dei Bilanci (PAC Aziendale) allegato e parte integrante del presente provvedimento;
2. Di riservarsi l'adozione di ulteriori specifici provvedimenti in esito al percorso in atto di approvazione del PAC regionale da parte del Ministero della Salute.

IL DIRETTORE GENERALE
(Dr. Luigi Macchi)

IL DIRETTORE SANITARIO
(D.ssa Anna Pavan)

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
(Dott. Osvaldo Basilico)

REGISTRATA NELL'ELENCO DELLE DETERMINAZIONI
IN DATA **30 DIC. 2014** N. _____

Procedimento presso U.O.C. Economico Finanziaria
Responsabile del Procedimento: Dott. Roberto Alberti

IRCCS di natura pubblica



DETERMINAZIONE N. 2769

del 30 DIC. 2014

Atti n. 1781/2014 all. 3

ALLEGATO

Percorso Attuativo della Certificabilità dei Bilanci

PAC Bilanci

Fondazione IRCCS Ca' Granda
Ospedale Maggiore Policlinico





DETERMINAZIONE N.

2769

del

30 DIC. 2014

Atti n.

1781/2014 all. 3

Il quadro normativo

Con il DM Salute 1/3/2013 – Definizione dei Percorsi Attuativi della Certificabilità (PAC) – (di seguito DM PAC) pubblicato il 26/3/2013, ha preso avvio la prima fase del processo di avvicinamento alla “certificabilità” dei bilanci delle Aziende Sanitarie pubbliche, della Gestione Sanitaria Accentrata e del Bilancio Consolidato regionale.

Il DM PAC rappresenta dunque il completamento di un percorso normativo che ha visto, nell’ordine:

- la Legge 266/2005 e l’articolo 11 del Patto per la Salute 2010-2012, con i quali si introducevano i concetti di certificazione dei bilanci;
- il D.lgs. 118/2011, con il quale viene resa obbligatoria la tenuta della contabilità economico patrimoniale e la redazione del bilancio della Gestione Sanitaria Accentrata e del bilancio consolidato sanitario regionale;
- la “Valutazione straordinaria delle procedure amministrativo contabili”, con la quale è stato avviato un primo monitoraggio sul sistema di controllo interno delle Aziende Sanitarie Pubbliche;
- il DM 17/9/2012 sulla “certificabilità”, ed in particolare attraverso la casistica applicativa ad esso allegata, con il quale sono state poste le basi per la predisposizione di bilanci di esercizio delle Aziende Sanitarie Pubbliche omogenei a livello nazionale.

Il DM 17/9/2012 stabilisce che le Regioni presentino un programma di azione (Percorso Attuativo della Certificabilità - PAC) finalizzato al raggiungimento degli standard organizzativi, contabili e procedurali necessari a garantire la certificabilità dei dati e dei bilanci degli enti del proprio sistema sanitario. Il PAC ha un orizzonte temporale di 36 mesi a decorrere dalla data di approvazione da parte del Tavolo di verifica Adempimenti in occasione delle verifiche periodiche.

L’allegato A del DM 1/3/2013 definisce lo schema del PAC, articolandolo su 53 obiettivi, a loro volta suddivisi in 9 aree tematiche di intervento (Requisiti Generali, GSA, Consolidato Regionale, Immobilizzazioni, Rimanenze, Ricavi e Crediti, Tesoreria, Patrimonio Netto, Debiti e Costi).

Alle Regioni, oltre alla *responsabilità della definizione* del Percorso Attuativo della Certificabilità in termini di identificazione delle azioni, è demandata la *responsabilità del completamento del progetto* oltre che il *coordinamento ed il monitoraggio dello svolgimento delle azioni* da parte delle diverse aziende.

Il Percorso Attuativo della Certificabilità, è stato predisposto e presentato dalla Regione al Ministero della Salute il 26 Giugno 2013, nel corso del mese di novembre 2014, da parte del Tavolo di verifica Adempimenti, è stato richiesto l’aggiornamento del PAC regionale per la sua definitiva approvazione da parte del Tavolo ministeriale.

IRCCS di natura pubblica



DETERMINAZIONE N. **2769** del **30 DIC. 2014** Att. n. **1781/2014 all. 3**

Il presente documento illustra le azioni redatte dalla Fondazione IRCCS Ca' Granda – Ospedale Maggiore Policlinico per la compilazione del prospetto di Percorso Attuativo della Certificabilità (di seguito PAC) previsto dal DM 1/3/2013 del Ministero della Salute.

Il DM definisce 9 aree d'intervento che dovranno essere affrontate e per ciascun'area declina gli obiettivi finalizzati a specificare le modalità di raggiungimento della certificabilità dei Bilanci.

Le aree d'intervento sono 7: Requisiti Generali, Immobilizzazioni, Rimanenze, Crediti e Ricavi, Disponibilità Liquide, Patrimonio Netto, Debiti e Costi)

Le azioni illustrate in questo documento e le tempistiche (aggiornate) previste per il loro completamento rappresentano l'impegno che sarà preso nei confronti della Regione per la realizzazione di un percorso triennale che porti la Fondazione IRCCS Ca' Granda – Ospedale Maggiore Policlinico alla certificabilità dei propri bilanci fatto salve gli eventuali aggiornamenti richiesti in sede di approvazione definitiva da parte della Regione stessa.

La tabella seguente rappresenta l'ordine di priorità assegnato a ciascuna area tematica e le relative scadenze massime per il raggiungimento degli obiettivi.

AREA	SCADENZE / REVISIONI
A) AREA REQUISITI GENERALI	ottobre-17
D) AREA IMMOBILIZZAZIONI	luglio-16
E) AREA RIMANENZE	ottobre-16
F) AREA CREDITI E RICAVI	febbraio-17
G) AREA DISPONIBILITA' LIQUIDE	gennaio-17
H) PATRIMONIO NETTO	ottobre-17
I) AREA DEBITI E COSTI	gennaio-17

A) Area Requisiti generali

Revisione limitata area: PREVISTA SI
DATA 31/10/2017

Obiettivo A1) Prevenire e identificare eventuali comportamenti non conformi a leggi e regolamenti che abbiano impatto significativo in bilancio

attraverso ad esempio: il monitoraggio degli obblighi previsti dalla legge e l'accertamento che le procedure operative siano sviluppate in maniera tale da tener conto di tali obblighi; raccolta e divulgazione delle leggi e regolamenti la cui

IRCCS di natura pubblica



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

6/21

Pag.

2769

DETERMINAZIONE N.

del 30 DIC 2014

Atti n. 1781/2014 all. 3

mancata attuazione (da parte di aziende e personale dipendente) può generare impatti in bilancio.

Azione A1.1: Definizione di adeguate procedure operative in grado di far fronte agli obblighi normativi e ai rischi aziendali.

Azione A1.2: Attivazione di un sistema organizzato per la raccolta e la divulgazione delle leggi e dei regolamenti che consenta il monitoraggio costante dei cambiamenti normativi che possano comportare modifiche anche sostanziali all'apparato amministrativo, organizzativo e contabile della Fondazione.

Azione A1.3: Adozione di un codice etico e deontologico, conforme agli obblighi previsti dalla normativa vigente.

Azione A1.4: Corretta tenuta dei libri obbligatori, secondo i criteri e le modalità di tenuta e conservazione dettate dal Codice Civile, dalla disciplina fiscale e da altre disposizioni in materia di documenti obbligatori.

Azione A1.5: Recepimento delle linee guida contabili regionali (cfr. azione C2.1) definite in applicazione dei principi di valutazione specifici del settore sanitario e degli schemi di bilancio previsti dal D.lgs. 118/2011 e s.m.i.

Obiettivo A2) Programmare, gestire e successivamente controllare, su base periodica ed in modo sistemico, le operazioni aziendali allo scopo di raggiungere gli obiettivi di gestione prefissati

Azione A2.1: Implementazione della funzione di Pianificazione e Controllo, al fine di orientare la Direzione verso la realizzazione degli obiettivi aziendali.

Azione A2.2: Predisposizione del budget e del bilancio preventivo economico annuale, coerentemente con le disposizioni normative previste dal D.lgs.118/2011.

Azione A2.3: Analisi e monitoraggio su base trimestrale degli scostamenti dei costi rilevati nei CET rispetto al budget, ai CET e ai consuntivi degli esercizi precedenti.

Azione A2.4: Predisposizione di report aventi ad oggetto dati operativi e finanziari, nonché indicatori chiave di performance, per la tempestiva individuazione di eventuali azioni correttive per la risoluzione delle criticità riscontrate.

Obiettivo A3) Disporre di sistemi informativi che consentano la gestione ottimale dei dati contabili e di formazione delle voci di bilancio

Azione A3.1: Definizione e messa a punto delle specifiche funzionali e delle caratteristiche del sistema informativo-contabile per la gestione ottimale dei dati contabili e della reportistica di bilancio.

IRCCS di natura pubblica



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

7/21
Pag.

DETERMINAZIONE N.

2769

del

30 DIC. 2014

Att. n.

1781/2014 all. 3

Obiettivo A4) Analizzare i dati contabili e gestionali per aree di responsabilità

Azione A4.1: Definizione o aggiornamento del piano dei centri di responsabilità/centri di costo e delle regole di ribaltamento dei costi.

Azione A4.2: Assegnazione degli obiettivi di budget ai singoli centri di responsabilità/centri di costo.

Azione A4.3: Predisposizione di report per la verifica delle performance per centro di responsabilità/centro di costo, attraverso la correlazione tra i dati di budget e i dati trimestrali, al fine di porre in essere ulteriori approfondimenti e le eventuali azioni correttive.

Obiettivo A5) Monitorare le azioni intraprese a seguito di rilievi/suggerimenti della Regione, del Collegio Sindacale e ove presente del Revisore Esterno.

Azione A5.1: Attivazione di un sistema organizzato per la raccolta dei rilievi/suggerimenti della Regione, del Collegio Sindacale e ove presente del Revisore Esterno.

Azione A5.2: Individuazione delle responsabilità, delle tempistiche e delle azioni da porre in essere per la risoluzione o il recepimento dei rilievi/suggerimenti.

Azione A5.3: Istituzione o potenziamento di funzioni a supporto della Direzione Generale nelle attività connesse al monitoraggio delle azioni intraprese a seguito dei rilievi/suggerimenti.

D) Area Immobilizzazioni (ciclo attivo)

Revisione limitata area:

PREVISTA

SI

DATA

31/07/2016

Obiettivo D1) Separare le responsabilità nelle fasi di gestione, autorizzazione, esecuzione e contabilizzazione delle transazioni

Azione D1.1: Definizione di procedure atte ad identificare le linee di responsabilità e le attività per le diverse fasi di autorizzazione (pianificazione, acquisizione e dismissione),

IRCCS di natura pubblica





FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

8/21
Pag.

DETERMINAZIONE N. **2769** del **30 DIC. 2014** Atti n. **1781/2014 all. 3**

gestione (inventariazione, utilizzo, salvaguardia dei beni), esecuzione (esecuzione delle transazioni e dei pagamenti) e contabilizzazione (capitalizzazione, rilevazione degli ammortamenti, riconciliazione del libro cespiti con le risultanze della contabilità generale) delle transazioni concernenti le immobilizzazioni.

Obiettivo D2) Realizzare inventari fisici periodici

Azione D2.1: Istituzione e applicazione di idonee procedure di rilevazione fisica delle immobilizzazioni.

Azione D2.2: Pianificazione e svolgimento dell'inventario fisico delle immobilizzazioni, anche a rotazione.

Azione D2.3: Confronto tra le risultanze dell'inventario fisico e i dati della contabilità cespiti al fine di identificare eventuali discordanze e per approntare le dovute rettifiche ai dati contabili.

Azione D2.4: Istituzione di una procedura di conferma scritta delle immobilizzazioni presso i terzi.

Obiettivo D3) Proteggere e salvaguardare i beni

Azione D3.1: Istituzione e formalizzazione di idonee procedure operative atte a garantire la protezione e la salvaguardia dei beni nonché l'accertamento del diritto di proprietà sulle immobilizzazioni.

Azione D3.2: Inventariazione tempestiva dei beni ricevuti.

Azione D3.3: Istituzione e formalizzazione di idonee procedure atte a garantire il controllo sulla dismissione dei cespiti.

Azione D3.4: ☐ Verifica che gli incrementi dei conti immobilizzazioni materiali e immobilizzazioni immateriali siano supportati da attendibili stime conformi, ove applicabili, alla casistica applicativa e ai Principi Contabili di riferimento nonché dalla documentazione rilevante che attesti il trasferimento del beneficio e del rischio connesso alla proprietà delle stesse.

Obiettivo D4) Predisporre, con cadenza almeno annuale, un piano degli investimenti

Azione D4.1: Verifica e analisi da parte della Direzione Generale delle esigenze di investimento dell'Azienda per il patrimonio disponibile e indisponibile, dell'economicità degli investimenti e delle disponibilità di finanziamento in modo da poter identificare le acquisizioni da effettuare e le priorità di attuazione.

IRCCS di natura pubblica



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

9/21

Pag.

DETERMINAZIONE N.

2769

del 30 DIC. 2014

Atti n. 1781/2014 all. 3

Azione D4.2: Predisposizione annuale (entro la fine dell'esercizio in corso per l'esercizio successivo), da parte dell'Ufficio Tecnico e/o dell'Ingegneria Clinica in collaborazione con il SEF del piano degli investimenti, comprensivo delle manutenzioni straordinarie di natura incrementativa per il patrimonio disponibile ed indisponibile.

Azione D4.3: Monitoraggio periodico dei dati consuntivi con il piano degli investimenti e rivisitazione, in caso di scostamenti significativi del piano in base alle nuove esigenze di investimento per l'approvazione da parte della Direzione previa verifica della sostenibilità.

Obiettivo D5) Individuare separatamente i cespiti acquisiti con contributi in conto capitale, i cespiti acquistati con contributi in conto esercizio, i conferimenti, i lasciti, le donazioni

Azione D5.1: Individuazione delle fonti di finanziamento (contributi in conto capitale, contributi in conto esercizio, conferimenti, lasciti e donazioni) utilizzate per l'acquisto dei cespiti che compongono la voce delle immobilizzazioni materiali e riconciliazione con le relative voci di Patrimonio Netto.

Obiettivo D6) Accertare l'esistenza dei requisiti previsti per la capitalizzazione in bilancio delle manutenzioni straordinarie

Azione D6.1: Istituzione di adeguate procedure operative e amministrativo-contabili atte ad accertare l'esistenza dei requisiti per la capitalizzabilità delle manutenzioni straordinarie, anche non previste.

Azione D6.2: Rilevazione da parte dell'ufficio competente delle spese di manutenzione straordinaria non prevista nel piano degli investimenti e comunicazione dell'esigenza al SEF.

Obiettivo D7) Riconciliare, con cadenza periodica, le risultanze del libro cespiti con quelle della contabilità generale

Azione D7.1: Riconciliazione periodica tra libro cespiti e contabilità generale.

Azione D7.2: Riconciliazione delle immobilizzazioni in corso risultanti dalla contabilità generale con il prospetto dell'avanzamento lavori predisposto dall'ufficio competente da effettuarsi almeno a fine esercizio.

Azione D7.3: Verifica della corretta valutazione delle immobilizzazioni materiali e immateriali.

IRCCS di natura pubblica



DETERMINAZIONE N. **2769** del **30 DIC. 2014** Atti n. **1781/2014 all. 3**

E) Area Rimanenze (ciclo attivo)

Revisione limitata area: **PREVISTA** **SI**
DATA **30/10/2016**

Obiettivo E1) Dimostrare l'effettiva esistenza fisica (magazzini – reparti/servizi – terzi) delle scorte

Azione E1.1: Definizione di idonee procedure di rilevazione fisica delle giacenze.

Azione E1.2: Svolgimento delle rilevazioni periodiche delle rimanenze di magazzino (farmaceutico ed economale), di reparto e presso terzi.

Azione E1.3: Confronto tra le risultanze dell'inventario fisico e i dati della contabilità di magazzino al fine di identificare eventuali discordanze e per approntare le dovute rettifiche ai dati contabili.

Obiettivo E2) Individuare i movimenti in entrata ed in uscita e il momento effettivo di trasferimento del titolo di proprietà delle scorte

Azione E2.1: Definizione e applicazione di adeguate procedure operative per la gestione delle merci in magazzino (farmaceutico ed economale) e identificazione delle linee di responsabilità.

Azione E2.2: Definizione di adeguate procedure per il controllo dei beni di proprietà, anche dislocati presso terzi, e dei beni di terzi presso l'Azienda.

Obiettivo E3) Rilevare gli aspetti gestionali e contabili delle scorte garantendo un adeguato livello di correlazione tra i due sistemi

Azione E3.1: Implementazione nel sezionale di magazzino di un sistema di rilevazione della merce in entrata e in uscita e allineamento con la contabilità generale.

Azione E3.2: Integrazione fra il sistema di contabilità generale e la contabilità sezionale di magazzino finalizzato alla verifica della corretta valorizzazione delle rimanenze.

Obiettivo E4) Definire ruoli e responsabilità connessi al processo di rilevazione inventariale delle scorte (magazzini – reparti/servizi - terzi) al 31 dicembre di ogni anno.

Azione E4.1: Identificazione dei responsabili delle diverse fasi di rilevazione inventariale delle scorte.



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

11/21
Pag.

DETERMINAZIONE N. **2769** del **30 DIC. 2014** Atti n. **1781/2014 all. 3**

Azione E4.2: Definizione di norme generali per la separazione dei ruoli e delle responsabilità connesse alla rilevazione fisica delle giacenze.

Azione E4.3: Definizione di norme operative da parte dei responsabili dell'inventario per lo svolgimento della rilevazione fisica delle giacenze.

Azione E4.4: Definizione di idonee procedure per l'identificazione di ruoli e responsabilità connessi alla rilevazione fisica delle giacenze presso terzi.

Obiettivo E5) Calcolare il turnover delle scorte in magazzino e delle scorte obsolete (scadute e/o non più utilizzabili nel processo produttivo).

Azione E5.1: Periodico monitoraggio degli articoli in scadenza e dei prodotti obsoleti o a lenta rotazione.

Azione E5.2: Definizione di una procedura di valutazione delle scorte che indichi i soggetti incaricati alla predisposizione dell'analisi, le tempistiche, i prodotti oggetto di analisi e i criteri per la svalutazione.

Obiettivo E6) Disporre di un sistema contabile/gestionale per la rilevazione e classificazione delle scorte che consenta, tra l'altro, di correlare documenti d'entrata e fatture da ricevere; scarichi e prestazioni attive.

Azione E6.1: Verifica dell'adeguatezza del sistema contabile/gestionale utilizzato dall'Azienda per la rilevazione delle scorte con riferimento alla correlazione tra gli ordini di acquisto, le bolle di entrata e le fatture da ricevere.

Azione E6.2: Utilizzo di un sistema contabile/gestionale che permetta il raffronto fra ordini emessi e documenti d'entrata per consentire la registrazione dell'accantonamento per fatture da ricevere.

Azione E6.3: Verifica dell'adeguatezza del sistema contabile/gestionale per la rilevazione delle movimentazioni in uscita della merce con riferimento alla correlazione tra gli ordini di prelievo da reparto, i buoni di prelievo e le prestazioni erogate per significatività.

Azione E6.4: Utilizzo di un sistema contabile/gestionale che permetta il raffronto, automatico o manuale, fra gli ordini di prelievo da reparto, i buoni di prelievo e le registrazioni di magazzino (contabilità sezionale).

Azione E6.5: Utilizzo di un sistema contabile/gestionale che permetta il raffronto, automatico o manuale, fra gli ordini di prelievo da reparto, i buoni di prelievo e le registrazioni di magazzino per la merce in c/deposito.

Azione E6.6: Predisposizione con cadenza periodica di un prospetto di riepilogo delle

IRCCS di natura pubblica



DETERMINAZIONE N. 2769

del

30 DIC. 2014

Atti n. 1781/2014 all. 3

merci in c/deposito (es. protesi) utilizzate nel periodo e invio al SEF per la comunicazione al fornitore dell'importo da fatturare.

Obiettivo E7)

Gestire i magazzini

Azione E7.1: Definizione di una procedura operativa volta all'individuazione di compiti e responsabilità connesse alle funzioni di custodia della merce e di registrazione in contabilità sezionale che rispetti il principio della separazione delle funzioni.

Azione E7.2: Definizione di una procedura operativa volta all'individuazione di compiti e responsabilità connesse alle funzioni di registrazione in contabilità sezionale e in contabilità generale, che rispetti il principio della separazione delle funzioni.

Azione E7.3: Definizione di una procedura operativa per la gestione dei ricevimenti di merce.

Azione E7.4: Attivazione di un processo di tracciabilità degli scarichi di magazzino e dei trasferimenti al reparto.

Azione E7.5: Riconciliazione tra sezionale di magazzino e contabilità generale.

Azione E7.6: Verifica della corretta valorizzazione del magazzino al costo medio ponderato.

Azione E7.7: Riconciliazione dei beni presso terzi.

F) Area Crediti e Ricavi (ciclo attivo)

Revisione limitata area:

PREVISTA

SI

DATA

28/02/2016

Obiettivo F1) Separare adeguatamente compiti e responsabilità nelle fasi di acquisizione, rilevazione e gestione dei crediti (e dei correlati ricavi)

Azione F1.1: Definizione di una procedura operativa che preveda un'adeguata separazione dei compiti e delle responsabilità nelle fasi di acquisizione, rilevazione contabile, valutazione ed estinzione dei crediti nonché della correlazione con i relativi ricavi.

Azione F1.2: Verifica della correttezza e dell'attendibilità delle scritture contabili da parte del responsabile del SEF.



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

13/21

Pag.

2769

30 DIC. 2014

DETERMINAZIONE N.

del

Atti n. 1781/2014 all. 3

Obiettivo F2) Realizzare riscontri periodici tra le risultanze contabili interne all'azienda e quelle esterne, provenienti dai debitori

Azione F2.1: Riconciliazione periodica dei ricavi relativi al FSR (indistinto, finalizzato e vincolato), iscritti in contabilità, con i valori definiti nell'atto formale di riparto regionale di assegnazione delle risorse del SSR.

Azione F2.2: Riscontro delle risultanze contabili dell'Azienda con quelle dei terzi, in relazione alle prestazioni che necessitano di emissione di fatture e ai rimborsi, anche mediante l'invio a questi ultimi di una conferma scritta del saldo a credito della Fondazione.

Obiettivo F3) Realizzare analisi comparate periodiche degli ammontari di crediti e ricavi del periodo corrente, dell'anno precedente e del bilancio di previsione

Azione F3.1: Predisposizione di analisi degli scostamenti dei crediti e ricavi consuntivi rispetto agli stessi saldi dell'anno precedente e rispetto al bilancio di previsione.

Obiettivo 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

Azione F4.1: Definizione di una procedura operativa che prevede che ogni operazione suscettibile di originare, modificare o estinguere i crediti sia supportata da documenti idonei ed approvati prima della loro trasmissione a terzi e prima della loro rilevazione contabile.

Azione F4.2: Definizione di una procedura di controllo sulla rilevazione dei crediti per finanziamenti per investimenti che indichi le modalità e le tempistiche di rilevazione e identifichi la documentazione di supporto da ottenere, produrre e/o archiviare (es. delibere regionali e altri atti di assegnazione).

Azione F4.3: Definizione di una procedura di controllo sulla rilevazione dei crediti e dei ricavi per contributi in c/esercizio e per le prestazioni erogate a pazienti regionali ed extraregionali in compensazione, che indichi le modalità e le tempistiche di rilevazione e identifichi la documentazione di supporto da ottenere, produrre e/o archiviare (dati comunicati dalla Regione e relative riconciliazioni con le stime effettuate dalla Fondazione).

Azione F4.4: Definizione di una procedura di controllo sulla rilevazione dei crediti e dei ricavi per prestazioni ed attività ad altre Aziende regionali regolate direttamente con fatturazione tra le Aziende, che indichi le modalità e tempistiche di rilevazione e identifichi la documentazione di supporto da ottenere, produrre e/o archiviare.

Azione F4.5: Definizione di una procedura di controllo sulla rilevazione dei crediti e dei

IRCCS di natura pubblica



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

14/21

Pag.

DETERMINAZIONE N. **2769** del **30 DIC. 2014** Atti n. **1781/2014 all. 3**

proventi da libera professione (compresa l'intramoenia allargata), che indichi le modalità e tempistiche di rilevazione, che identifichi la documentazione di supporto da ottenere, produrre e/o archiviare, e che definisca i controlli periodici sulla relativa fatturazione e i relativi incassi.

Azione F4.6: Definizione di una procedura di controllo della corrispondenza tra prestazioni prenotate, eseguite e pagate e abbinamento degli incassi da ticket con le rispettive quietanze di pagamento.

Azione F4.7: Definizione di una procedura di controllo sulla rilevazione delle altre tipologie di ricavo e delle sopravvenienze e insussistenze attive, che indichi le autorizzazioni, le modalità e le tempistiche di contabilizzazione.

Obiettivo 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

Azione F5.1: Definizione di una procedura amministrativo-contabile che permetta di controllare e valutare il rischio di inesigibilità dei crediti e che garantisca il corretto recepimento in contabilità generale.

Azione F5.2: Definizione di una procedura amministrativo-contabile che garantisca il corretto recepimento in contabilità generale delle rettifiche ai crediti (e ai relativi ricavi) a seguito dei controlli condotti dai Nuclei Operativi di Controllo (NOC) sulla base degli indirizzi regionali in materia.

Obiettivo F6) Rilevare la competenza di periodo delle operazioni che hanno generato crediti e ricavi.

Azione F6.1: Definizione di procedure amministrativo-contabili idonee a garantire la rilevazione dei crediti e dei ricavi nel periodo di competenza.

Azione F6.2: Definizione di una procedura amministrativo contabile per la rilevazione e il monitoraggio degli accantonamenti per quote inutilizzate di contributi c/esercizio vincolati e finalizzati, nonché degli utilizzi rilevati negli esercizi successivi.

Azione F6.3: Verifica di accuratezza del calcolo dei ratei e risconti passivi.

G) Area Disponibilità Liquide (ciclo attivo)

Revisione limitata area:	PREVISTA	SI
	DATA	31/01/2017

IRCCS di natura pubblica



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

15/21

Pag.

2769

DETERMINAZIONE N.

del

30 DIC. 2014

Atti n.

1781/2014 all. 3

Obiettivo G1) Separare adeguatamente compiti e responsabilità nella gestione delle giacenze di cassa (economale e CUP) e dei crediti/debiti verso l'Istituto Tesoriere.

Azione G1.1: Definizione di una procedura operativa che preveda la separazione dei compiti e delle responsabilità delle diverse fasi della gestione delle giacenze di cassa (economale e riscossione diretta) e delle registrazioni degli incassi e pagamenti in contabilità.

Azione G1.2: Autorizzazione delle disposizioni di pagamento da parte di personale con adeguate competenze e deleghe.

Obiettivo 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.

Azione G2.1: Definizione di una procedura operativa che prevede la separazione di compiti e responsabilità tra le attività di rilevazione contabile di ricavi e crediti e le attività di rilevazione contabile degli incassi.

Azione G2.2: Definizione di una procedura operativa che prevede la separazione di compiti e responsabilità tra le attività di rilevazione contabile di costi e debiti e le attività di rilevazione contabile dei pagamenti.

Obiettivo G3) Realizzare controlli periodici da parte di personale interno, terzo dalle funzioni di Tesoreria.

Azione G3.1: Riscontrare le risultanze contabili di cassa con le giacenze effettive ad una certa data, tenendo conto anche dei mandati e reversali in sospeso.

Azione G3.2: Riscontrare le risultanze contabili relative ai crediti ed ai debiti verso l'Istituto Tesoriere con gli estratti conto rimessi dagli stessi istituti di credito.

Obiettivo G4) Garantire che tutte le operazioni di cassa e banca siano corredate da documenti idonei, controllati ed approvati prima della loro rilevazione contabile.

Azione G4.1: Verifica della presenza dei documenti comprovanti le operazioni di incasso (presso l'Istituto Tesoriere o in cassa) e controllo qualitativo di tali documenti al fine di approvarne la relativa registrazione in contabilità.

Azione G4.2: Verifica della presenza dei documenti comprovanti le operazioni di

IRCCS di natura pubblica



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

16/21
Pag.

DETERMINAZIONE N. **2769** del **30 DIC. 2014** Atti n. **1781/2014 all. 3**

pagamento (tramite l'Istituto Tesoriere, il Fondo Socio Sanitario o per cassa) e controllo qualitativo di tali documenti al fine di approvarne la relativa registrazione in contabilità.

Obiettivo 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.).

Azione G5.1: Predisposizione e verifica su base mensile le riconciliazioni di cassa e bancaria (Istituto Tesoriere e c/c postale).

Azione G5.2: Riconciliazione mensile del fondo cassa economale con il libro cassa e la contabilità e predisposizione di adeguati controlli (es. conta fisica) da parte del Responsabile del SEF o di un suo delegato.

Azione G5.3: Riscontro delle risultanze contabili delle casse CUP con le prestazioni incassate (con particolare riferimento all'attività libero professionale ed ai ticket) e individuazione di eventuali prestazioni effettuate e non ancora incassate.

H) Patrimonio Netto

Revisione limitata area: **PREVISTA** **SI**
DATA **30/10/2017**

Obiettivo H1) Autorizzare, formalmente e preliminarmente, le operazioni gestionali e contabili che hanno impatto sul Patrimonio Netto

Azione H1.1: Identificazione delle tipologie di operazioni gestionali e contabili che hanno impatto sul Patrimonio Netto (es. iscrizione dei finanziamenti per investimenti, rilevazione delle quote di sterilizzazione nel caso di investimenti finanziati con contributi in c/capitale, utilizzo degli utili per il finanziamento degli investimenti, ecc.), al fine di individuare i relativi meccanismi di autorizzazione.

Azione H1.2: Individuazione dei soggetti responsabili che a diversi livelli provvedono ad autorizzare formalmente e preliminarmente le operazioni gestionali e contabili che hanno impatto diretto sul Patrimonio Netto.

Azione H1.3: Definizione di un manuale delle procedure amministrative inerenti all'iter di autorizzazione delle operazioni gestionali e contabili che hanno impatto diretto sul Patrimonio Netto.

IRCCS di natura pubblica



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

17/21
Pag.

DETERMINAZIONE N. 2769

del 30 DIC. 2014

Atti n. 1781/2014 all. 3

Obiettivo H2) Riconciliare i contributi in conto capitale ricevuti, nonché i contributi in conto esercizio stornati al conto capitale, ed i cespiti finanziati, tenendo conto anche degli ammortamenti e delle sterilizzazioni che ne discendono

Azione H2.1: Definizione di una metodologia per la correlazione tra i finanziamenti assegnati alla Fondazione IRCCS e gli investimenti effettuati.

Azione H2.2: Applicazione delle linee guida contabili nazionali e regionali strumentali alle operazioni di riconciliazione da parte del SEF, aventi ad oggetto la rilevazione dei contributi in conto capitale e dei contributi in conto esercizio stornati al conto capitale, destinati al finanziamento degli investimenti, nonché delle relative modalità di sterilizzazione degli ammortamenti, coerentemente con le disposizioni normative previste dal D.lgs.118/2011 e s.m.i. e dalla casistica applicativa (DM 17.09.2012).

Azione H2.3: Predisposizione di un prospetto di riconciliazione tra i cespiti acquistati e il relativo finanziamento (contributo c/capitale, contributo c/esercizio stornati al c/capitale), tenendo conto anche degli ammortamenti e delle sterilizzazioni che ne discendono.

Obiettivo H3) Riconciliare i contributi in conto capitale da Regione e da altri soggetti in modo tale da consentire un'immediata individuazione, l'accoppiamento con la delibera formale di assegnazione e la tracciabilità del titolo alla riscossione da parte della Fondazione IRCCS

Azione H3.1: Attivazione di un sistema organizzato per la raccolta della documentazione afferente i provvedimenti formali di assegnazione dei finanziamenti, alle reversali di incasso associate a ciascun finanziamento (distinguendo i finanziamenti da Regione da quelli da altri soggetti pubblici) e predisposizione di un prospetto riepilogativo costantemente aggiornato.

Azione H3.2: Definizione di una procedura amministrativo-contabile, strumentale alle operazioni di riconciliazione da parte del SEF, che prevede l'iscrizione del contributo in c/capitale associato all'atto formale di assegnazione, nonché il successivo abbinamento degli incassi alla riduzione del relativo valore dei crediti per finanziamenti verso i soggetti erogatori (Regione o altri soggetti pubblici).

Azione H3.3: Predisposizione di un prospetto di riconciliazione tra il valore dei contributi in c/capitale assegnati (risultante dagli atti formali di assegnazione) e il valore rilevato per ciascun anno nella corrispondente voce di Finanziamenti per investimenti, senza considerare le rettifiche per sterilizzazioni.

Azione H3.4: Predisposizione di un prospetto di riconciliazione tra il valore dei contributi in c/capitale assegnati, al netto delle somme incassate, e la corrispondente voce di Credito per finanziamenti verso regione o altri soggetti pubblici.

IRCCS di natura pubblica



DETERMINAZIONE N. 2769

del 30 DIC. 2014

Atti n. 1781/2014 all. 3

Obiettivo H4) Identificare puntualmente i conferimenti, le donazioni ed i lasciti vincolati a investimenti e la riconciliazione sistematica tra conferimenti, donazioni e lasciti vincolati a investimenti ed i correlati cespiti capitalizzati, nonché tra ammortamenti e sterilizzazioni che ne discendono

Azione H4.1: Definizione di una procedura amministrativo-contabile che preveda l'iscrizione in contabilità dei conferimenti, donazione e lasciti vincolati ad investimenti in corrispondenza dell'atto di donazione nonché il successivo abbinamento ai cespiti con essi finanziati e agli ammortamenti e sterilizzazioni che ne discendono.

Azione H4.2: Predisposizione di un prospetto di riconciliazione tra il valore delle donazioni, conferimenti e lasciti vincolati ad investimenti risultanti dagli atti di donazione, il valore incassato e gli importi iscritti in contabilità nella voce "Donazioni e lasciti vincolati ad Investimenti".

Azione H4.3: Predisposizione di un prospetto di riconciliazione tra il valore dei cespiti acquistati mediante conferimenti, donazioni e lasciti vincolati ad investimenti e i relativi finanziamenti, tenendo conto anche degli ammortamenti e delle sterilizzazioni che ne discendono.

I) Area Debiti e Costi (ciclo passivo)

Revisione limitata area: **PREVISTA** **SI**
DATA **31/01/2017**

Obiettivo I1) Disciplinare gli approvvigionamenti di beni e servizi sanitari e non sanitari

Azione I1.1: Separazione della funzione richiedente rispetto alla funzione che emette l'ordine di acquisto.

Azione I1.2: Separazione della funzione acquisti rispetto alla funzione che effettua le registrazioni in contabilità.

Azione I1.3: Definizione di una procedura operativa che identifichi responsabilità, modalità e tempi delle operazioni connesse all'espletamento delle procedure di gara per la fornitura di beni e servizi e gli appalti di lavori pubblici, in linea con le disposizioni nazionali e regionali.

Azione I1.4: Definizione di una procedura operativa che identifichi responsabilità, modalità, tempi e controlli delle operazioni connesse all'acquisto di beni e servizi, per i quali non sia obbligatoriamente previsto il ricorso a gare aggregate o individuali.

Azione I1.5: Invio degli ordini di acquisto ai fornitori con evidenza dell'autorizzazione da parte di un funzionario di appropriato livello.

IRCCS di natura pubblica



DETERMINAZIONE N. 2769

del 30 DIC. 2014

All. n. 1781/2014 all. 3

Obiettivo I2) 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.

Azione I2.1: Definizione di una procedura amministrativo-contabile che preveda che ogni operazione suscettibile di originare, modificare o estinguere i debiti sia supportata da adeguata documentazione e che tali documenti siano controllati ed approvati prima della loro rilevazione contabile.

Obiettivo I3) 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, bolla-fattura, bolla-ordine, calcoli aritmetici, adempimenti fiscali, autorizzazione al pagamento)

Azione I3.1: Verifica di corrispondenza tra richieste di acquisto, offerte ricevute dai fornitori e ordini di acquisto emessi.

Azione I3.2: Verifica di corrispondenza tra l'ordine di acquisto e il documento di trasporto (o documento indicante l'avvenuta prestazione del servizio) e la fattura di acquisto prima di procedere alla rilevazione di quest'ultima in contabilità generale.

Azione I3.3: Verifica dell'aderenza del trattamento fiscale con le normative vigenti.

Azione I3.4: Autorizzazione delle disposizioni di pagamento da un funzionario di appropriato livello.

Azione I3.5: Predisposizione della riconciliazione tra il sezionale fornitori e la contabilità generale.

Obiettivo I4) 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

Azione I4.1: Analisi della documentazione attestante il ricevimento di merci e/o l'esecuzione di servizi per i quali si è in attesa della fattura al fine di rilevare in contabilità i relativi debiti per fatture da ricevere.



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

20/21

Pag.

DETERMINAZIONE N.

2769 del 30 DIC. 2014

Atti n. 1781/2014 all. 3

Azione 14.2: Analisi dei sezionali relativi ai principali fornitori al fine di individuare passività non registrate, anche alla luce degli impegni sottoscritti, dei budget e degli importi dell'anno precedente.

Azione 14.3: Analisi e valutazione dei debiti per i quali sussistono problemi di valutazione (ad esempio, legati ad impegni/contratti pluriennali) e delle passività potenziali.

Obiettivo 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.

Azione 15.1: Definizione di una procedura operativa che identifichi i compiti e le responsabilità connesse alle diverse fasi legate alla gestione e alla rilevazione dei trattamenti economici al personale (dipendente, non dipendente, universitario e convenzionato).

Azione 15.2: Aggiornamento tempestivo delle anagrafiche del personale dipendente, assimilato a dipendente, universitario e dei medici convenzionati (MMG, PLS, EX SUMAI, Veterinari, Continuità Assistenziale).

Azione 15.3: Rilevazione e monitoraggio delle presenze e delle assenze, mediante l'abbinamento alle autorizzazioni del responsabile dell'U.O. e ai giustificativi presentati dal personale, nonché delle prestazioni aggiuntive.

Azione 15.4: Riconciliazione tra il cedolone riepilogativo e i valori iscritti in contabilità generale.

Azione 15.5: Riconciliazione tra le quote previste per legge di oneri sociali e ritenute erariali da versare agli specifici enti, e i valori iscritti in contabilità generale.

Azione 15.6: Determinazione dei fondi contrattuali di competenza non pagati.

Azione 15.7: Analisi e la stima degli accantonamenti connessi ai rinnovi contrattuali spettanti al personale dipendente.

Azione 15.8: Analisi periodica degli scostamenti dei costi del personale rispetto ai periodi precedenti, al fine di verificare la ragionevolezza dei costi mensili e delle retribuzioni erogate.

Azione 15.9: Messa a punto di un flusso informativo per il monitoraggio delle prestazioni effettuate dal personale assimilato al dipendente.

IRCCS di natura pubblica

Sistema Sanitario



Regione
Lombardia



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

21/21
Pag.

DETERMINAZIONE N. **27691** del **30 DIC. 2014** Atti n. **1781/2014 all. 3**

Obiettivo I6) Separare adeguatamente compiti e responsabilità nelle fasi di acquisizione, rilevazione e gestione del debito (e dei correlati costi)

Azione I6.1: Definizione di una procedura operativa volta all'individuazione, per i debiti diversi da quelli per acquisto di beni e servizi sanitari e non sanitari, di compiti e responsabilità connesse alle funzioni di acquisizione, rilevazione e gestione del debito e dei correlati costi, che rispetti il principio della separazione delle funzioni.

Obiettivo I7) Realizzare riscontri periodici tra le risultanze contabili interne all'azienda e quelle esterne, provenienti dai creditori.

Azione I7.1: Riscontro delle risultanze contabili della Fondazione IRCCS con gli estratti conto inviati dai fornitori su richiesta scritta trasmessa dalla Fondazione stessa.

Obiettivo I8) Realizzare analisi comparate periodiche degli ammontari di debiti e costi, del periodo corrente, dell'anno precedente e del bilancio di previsione.

Azione I8.1: Predisposizione di analisi degli scostamenti significativi dei debiti e dei costi consuntivi rispetto agli stessi saldi dell'anno precedente e rispetto al bilancio di previsione.

IRCCS di natura pubblica