

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

n. 0001211 del 21/11/2023

STRUTTURA PROPONENTE: U.O.C. Programmazione strategica
OGGETTO: DETERMINAZIONI IN MERITO ALLA CLINICA DI RIABILITAZIONE TOSCANA S.P.A. - ANNO 2023
L' Estensore Dragoni Alessandro
Il Dirigente e il Responsabile del Procedimento, con la sottoscrizione della proposta di delibera, di pari oggetto n. 0001310 del 16/11/2023 <i>Hash pdf (SHA256): 8ee0024d43172acca6447e05190eabc2b4f8aa178587a5930d7d57653d3a93ca</i> attestano che l'atto è legittimo nella forma e nella sostanza ed utile per il servizio pubblico. Il presente provvedimento contiene un trattamento di categorie particolari di dati personali: No Il Responsabile del Procedimento: Pierattelli Sonia Il Dirigente: Scartoni Giovanni Ulteriori firmatari della proposta:
Il Funzionario addetto al controllo di budget, con il visto della proposta di delibera di pari oggetto n. 0001310 del 16/11/2023 <i>Hash pdf (SHA256): 8ee0024d43172acca6447e05190eabc2b4f8aa178587a5930d7d57653d3a93ca</i>
La Direttrice Amministrativa - Dott.ssa Antonella Valeri
La Direttrice Sanitaria - Dott.ssa Assunta De Luca
La Direttrice dei Servizi Sociali - Dott.ssa Patrizia Castellucci
Il Direttore Generale (Dr. Antonio D'Urso)

STRUTTURE ASSEGNATARIE DEL PRESENTE ATTO:

IL DIRETTORE UOC PROGRAMMAZIONE STRATEGICA

VISTO il D.lgs. 30 dicembre 1992, n° 502 “Riordino della disciplina in materia sanitaria a norma dell’articolo 1 della legge 23 febbraio 1982 n° 421”;

VISTA la Legge Regionale 24 febbraio 2005, n° 40 “Disciplina del servizio sanitario regionale” e s.m.i.;

VISTO il D.lgs. 19 agosto 2016, n° 175 “Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica”, emanato in attuazione dell’art 18 della Legge 7 agosto 2015, n° 124, come integrato e modificato dal D.Lgs 16 giugno 2017, n° 100 (di seguito T.U.S.P.);

VISTA la deliberazione del Consiglio Regionale della Toscana n° 75 del 23 marzo 1999 con la quale è stata approvata la costituzione della S.p.a. Centro Riabilitazione Terranuova Bracciolini tra la ex Azienda USL 8 ed il Comune di Terranuova Bracciolini, attualmente denominata Clinica Riabilitazione Toscana S.p.a. a seguito della modifica statutaria disposta dall’Assemblea Straordinaria tenutasi il 27 dicembre 2016, alla presenza del Notaio Francesco Cirianni;

RICHIAMATA la deliberazione n° 1375 del 21 dicembre 2016 con cui sono state assunte determinazioni in merito alla sopracitata modifica apportata allo Statuto del Centro di Riabilitazione Terranuova Bracciolini S.p.a. (C.R.T.), in ottemperanza alla disciplina prevista dal Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n° 175;

RICHIAMATA la deliberazione n° 1065 del 18 ottobre 2018 con cui è stato approvato il Regolamento delle attività di indirizzo e controllo delle società partecipate dell’Azienda USL Toscana sud est;

RICORDATO che la Clinica ha assunto la caratteristica di “Società a controllo Pubblico” ai sensi del D.lgs. 175/2016 in quanto è Controllata ai sensi dell’art. 2359 c.c dall’Azienda USL sud est Toscana ed inoltre è partecipata dal Comune di Terranuova Bracciolini;

CONSIDERATO che il Presidente della Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a. ha provveduto a convocare (prot. CRT S.p.a. n°85010 del 18 ottobre 2023, prot. aziendale n° 0254063 del 31 Ottobre 2023) per il giorno 27 novembre 2023 alle ore 24,00 (in prima convocazione) e per il giorno 28 novembre 2023 alle ore 16,30 (in seconda convocazione) l’Assemblea ordinaria della società con il seguente argomento all’ordine del giorno:

- Esame e Approvazione Budget e Relazione previsione Programmatica Esercizio 2024;

DATO ATTO che, ai sensi del D.lgs. 19 agosto 2016, n° 175, art. 19, comma 5 *“le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento...delle società controllate”*;

VISTO il parere favorevole espresso dal Direttore della UOC Bilancio in data 14 novembre 2023 agli atti della UOC Programmazione Strategica, in cui si precisa:

- che il Budget previsionale anno 2024 è stato predisposto sulla base degli andamenti dell’esercizio 2023, come esposti nell’allegato “BD previsionale 2024”;

- che nella relazione programmatica sono esplicitati i criteri di stima delle varie poste che appaiono coerenti con la prospettiva di continuazione delle attività in linea con l’attuale dotazione strutturale;

- che le previsioni di ricavo, in particolare, tengono conto delle attività contrattualizzate e dell’andamento delle stesse nel 2023;

- che tra i costi è stato evidenziato il maggior onere già contabilizzato degli incrementi contrattuali del personale, nonché l’incremento dei costi energetici e che complessivamente si ritiene congrua la previsione esposta;

VISTO il parere favorevole espresso dal Direttore della UOC Strutture Sanitarie Pubbliche, Private accreditate e Trasporti Sanitari, in data 15 novembre 2023 agli atti della UOC Programmazione Strategica in cui si fa presente che:

- il budget previsionale in riferimento a quanto presentato dalla Clinica Riabilitazione Toscana S.p.a., corrisponde pienamente, per quanto attiene i ricavi indicati al punto 1 dell’allegato denominato “BD previsionale 2024” a quanto inserito nell’Accordo contrattuale adottato con Deliberazione n° 1192 del 15 Novembre 2023;

- la Clinica di Riabilitazione Toscana è pienamente inserita nei percorsi riabilitativi dell'Azienda UsI Toscana sud est ed in particolare, che i livelli assistenziali coperti da contratto, per i residenti nel territorio dell'Azienda UsI Toscana sud est sono la riabilitazione ospedaliera cod. 75, la riabilitazione ospedaliera cod. 56, la riabilitazione extra-ospedaliera (nei regimi residenziale, semiresidenziale, ambulatoriale e domiciliare) e la medicina fisica e riabilitazione;
- è prevista altresì anche una minima attività per utenti residenti in altre aziende sanitarie toscane e per utenti provenienti da altre regioni;
- la programmazione economica, come previsto dal contratto, può essere modificata nel corso dell'anno per far fronte ad eventuali fabbisogni non programmati, ad invarianza di spesa complessiva, a seguito di espresso accordo tra le Parti;

VISTO il parere favorevole espresso dal Direttore dello Staff della Direzione Sanitaria in data

16 novembre 2023 agli atti della UOC Programmazione Strategica in merito all'attività programmata dalla CRT S.p.a. per l'anno 2024, desumibile dalla "Relazione Programmatica al Bilancio Previsionale del 2024";

RITENUTO OPPORTUNO, preso atto di quanto specificato, in previsione della convocazione dell'Assemblea ordinaria della società convocata per il giorno 27 novembre 2023 alle ore 24,00 (in prima convocazione) e per il giorno 28 novembre 2023 alle ore 16,30 (in seconda convocazione), esprimere l'assenso preventivo all'approvazione del Budget e della Relazione della Previsione Programmatica d'esercizio 2024;

ATTESTATA la legittimità e la regolarità formale e sostanziale della presente proposta;

PROPONE AL DIRETTORE GENERALE

per quanto sopra premesso, da intendersi qui integralmente trascritto e riportato:

DI APPROVARE gli obiettivi strategici e gestionali, ivi compresi quelli di carattere economico della Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a. secondo quanto previsto dall'art. 15 del Regolamento delle attività di indirizzo e controllo delle società partecipate dell'Azienda USL Toscana sud est, approvato con deliberazione n° 1065 del 18 ottobre 2018;

DI APPROVARE conseguentemente il Budget e la Relazione della Previsione programmatica al bilancio d'esercizio 2024 della Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a. che costituiscono parti integranti e sostanziali del presente atto;

DARE MANDATO al Direttore dello Staff della Direzione Aziendale/UOC Programmazione Strategica, Dr. Giovanni Scartoni, di partecipare all'Assemblea ordinaria dei soci della Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a. in qualità di Delegato del Rappresentante Legale dell'Azienda Sanitaria USL Toscana sud est;

DI TRASMETTERE il presente atto alla Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a.;

DI TRASMETTERE il presente atto al Direttore dello Staff della Direzione Sanitaria, al Direttore della UOC Bilancio e al Direttore della UOC Strutture Sanitarie Pubbliche, Private accreditate e Trasporti Sanitari;

DI STABILIRE che la deliberazione non comporta oneri aggiuntivi per l'Azienda;

DI PREVEDERE la pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito aziendale del presente atto, in ottemperanza a quanto previsto dal decreto legislativo 14 marzo 2013 n° 33;

DI DICHIARARE la immediata eseguibilità del presente atto, ai sensi della Legge 24 febbraio 2005 n° 40, art. 42, considerata la necessità di partecipare all'Assemblea ordinaria dei soci della Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a. nella data di convocazione prevista;

DI DARE ATTO che, ai sensi dell'art. 6 della legge 7 agosto 1990 n° 241 e s.m.i., il responsabile del procedimento è la Dr.ssa Sonia Pierattelli della UOC Programmazione strategica;

Il Direttore
UOC Programmazione strategica
(Dr. Giovanni Scartoni)

IL DIRETTORE GENERALE

VISTO il Decreto del Presidente della Giunta Regionale Toscana n° 73 del 29 aprile 2022 con cui si nomina il Dr. Antonio D'Urso Direttore Generale dell'Azienda USL Toscana sud est; **RICHIAMATA** la deliberazione n° 700 del 20 maggio 2022 di presa d'atto del contratto di prestazione d'opera intellettuale per lo svolgimento della funzione di Direttore Generale di Azienda Sanitaria Regionale e conseguente insediamento del Dr. Antonio D'Urso nelle funzioni di Direttore Generale dell'Azienda USL Toscana sud est a decorrere dal 20 maggio 2022”;

LETTA E VALUTATA la sopra esposta proposta di deliberazione presentata dal Direttore della UOC Programmazione strategica avente ad oggetto “Determinazioni in merito alla Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a. – anno 2023”;

PRESO ATTO dell'attestazione della legittimità, nonché della regolarità formale e sostanziale, espressa dal Dirigente che propone il presente atto;

VISTO il parere favorevole del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario;

DELIBERA

per quanto sopra premesso, da intendersi qui integralmente trascritto e riportato:

DI APPROVARE gli obiettivi strategici e gestionali, ivi compresi quelli di carattere economico della Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a. secondo quanto previsto dall'art. 15 del Regolamento delle attività di indirizzo e controllo delle società partecipate dell'Azienda USL Toscana sud est, approvato con deliberazione n° 1065 del 18 ottobre 2018;

DI APPROVARE conseguentemente il Budget e la Relazione della Previsione programmatica al bilancio d'esercizio 2024 della Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a. che costituiscono parti integranti e sostanziali del presente atto;

DARE MANDATO al Direttore dello Staff della Direzione Aziendale/UOC Programmazione Strategica, Dr. Giovanni Scartoni, di partecipare all'Assemblea ordinaria dei soci della Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a, in qualità di Delegato del Rappresentante Legale dell'Azienda Sanitaria USL Toscana sud est;

DI TRASMETTERE il presente atto alla Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a.;

DI TRASMETTERE il presente atto al Direttore dello Staff della Direzione Sanitaria, al Direttore della UOC Bilancio e al Direttore della UOC Strutture Sanitarie Pubbliche, Private accreditate e Trasporti Sanitari;

DI STABILIRE che la deliberazione non comporta oneri aggiuntivi per l'Azienda;

DI PREVEDERE la pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito aziendale del presente atto, in ottemperanza a quanto previsto dal decreto legislativo 14 marzo 2013 n° 33;

DI DICHIARARE la immediata eseguibilità del presente atto, ai sensi della Legge 24 febbraio 2005 n° 40, art. 42, considerata la necessità di partecipare all' Assemblea ordinaria dei soci della Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.a. nella data di convocazione prevista;

DI DARE ATTO che, ai sensi dell'art. 6 della legge 7 agosto 1990 n° 241 e s.m.i., il responsabile del procedimento è la Dr.ssa Sonia Pierattelli della UOC Programmazione strategica;

DI INCARICARE la UOC Affari Generali:

- di provvedere alla pubblicazione all'Albo *on line*, ai sensi della Legge 18 giugno 2009 n°69 art. 32, comma 1, consultabile sul sito WEB istituzionale;
- di trasmettere il presente atto, contestualmente alla sua pubblicazione, al Collegio

Sindacale, ai sensi della Legge Regionale Toscana 24 febbraio 2005, n° 40 e s.m.i.,
art. 42, comma 2.

Il Direttore Generale
(Dr. Antonio D'Urso)

Clinica di Riabilitazione Toscana Spa

Relazione Programmatica al Budget Previsionale 2024

CdA 17 ottobre 2023

Premessa

Gentili azionisti,

il presente documento declina le strategie aziendali nell'esercizio 2024.

La Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.A., ex “Centro Riabilitazione Terranuova Bracciolini S.p.A.”, è stata costituita il 15 luglio 1999. I soci costituenti, in forza della Delibera n. 75 del Consiglio Regionale della Toscana del 23 marzo 1999, sono stati la USL 8 di Arezzo ed il Comune di Terranuova Bracciolini. Successivamente la compagine azionaria ha subito modificazioni senza modificare il ruolo di controllo da parte dell'Azienda USL TSE.

Il 15 luglio 2024 saranno pertanto 25 anni dalla sua costituzione e sarà occasione per analisi ed approfondimenti della sua funzionalità nel contesto del Servizio Sanitario Regionale Toscano in cui è inserita a pieno titolo tra le aziende Sanitarie in quanto la sua funzione è disciplinata dalla L.R.T. n. 40, all'art. 34 del Titolo IV, Capo I - Aziende sanitarie.

La Clinica è un attore dei percorsi riabilitativi regionali in quanto “soggetto di diritto privato a **controllo pubblico**” derivante dalla sperimentazione gestionale ai sensi dell'art. 9-bis d.lgs. 502/92 e s.m.i., la cui forma societaria attivata è quella regolamentata della legge RT n. 40/2005 all'Art. 34 – Sperimentazioni gestionali.

Per questo motivo il prossimo 15 luglio, alla ricorrenza venticinquennale della nascita della Clinica di Riabilitazione S.p.A., è prevista una celebrazione dell'evento, che si terrà in Valdarno e la cui organizzazione sarà definita nei prossimi mesi.

Questa ricorrenza potrà infatti rappresentare un momento fondamentale per verificare le attività riabilitative Regionali e declinare gli elementi di sviluppo e di miglioramento di una disciplina ancora cenerentola del sistema. In particolare, l'avvio della nuova frontiera nella riabilitazione alla luce dell'accordo sancito dalla Conferenza permanente tra lo Stato, le



Regioni e le Province autonome, del 4 agosto 2021 e recepito dalla Regione Toscana con delibera 112 del 13/02/2023.

Le considerazioni contenute in questo documento di programmazione sono diretta conseguenza della contrattualistica in corso di perfezionamento che riguarda il triennio di riferimento 2024-2026.

A seguito di tale rinnovo contrattuale si è proceduto anche all'aggiornamento della visione prospettica 2022-2026 che oggi viene portata alla vostra attenzione.

L'esercizio 2024 dovrebbe rappresentare, per quanto riguarda l'attività core aziendale, un esercizio tipico del triennio futuro, mentre per quanto concerne gli investimenti, si tratta di un anno fondamentale per traguardare, strategicamente, il posizionamento dell'azienda alla luce delle strategie aziendali aggiornate verso un diverso atteggiamento nei confronti del territorio del Valdarno.

Infatti, il triennio 2021-2023 è caratterizzato dall'implementazione di nuove e diverse modalità di erogazione del servizio, sulla base del nuovo contratto di servizio con la AUSL, come più volte rappresentato dall'organo amministrativo anche in sede assembleare, mentre il nuovo contratto si limita a consolidare e confermare.

Il rinnovo dell'Accreditamento Istituzionale del 2022 e le successive conferme la Regione Toscana per l'attività di Riabilitazione ad alta specialità ed in particolare per l'Alta Specialità Neurorabilitativa e l'iter della richiesta di riconoscimento quale Istituto di Ricovero e Cura a Carattere scientifico nella specializzazione di "RIABILITAZIONE NEUROMOTORIA E DELLE FUNZIONI COGNITIVE", interrotto repentinamente dalle modifiche normative intervenute a dicembre 2022, hanno caratterizzato il biennio trascorso.

Le attività di cura e di ricerca continuano ad essere i punti di forza più significati ormai consolidati.



L'importante e qualificata attività di Ricerca, che vede la partecipazione della Clinica ad importanti Progetti caratterizza e rende la Clinica un interlocutore affidabile anche in questo settore. L'autorevolezza e la reputazione della Direzione Scientifica e della relativa organizzazione garantisce la continuità necessaria nella prosecuzione dei programmi attivati.

L'ormai consolidato ruolo nel sistema della didattica che affianca ormai da alcuni anni l'Università Bicocca di Milano, ha portato a completamento il ciclo degli Specializzandi in Neuropsicologia, attraverso l'integrale finanziamento del ciclo di studi da parte della CRT. Questo elemento ha permesso di partecipare attivamente allo sviluppo didattico di questo settore.

È comunque opportuno segnalare che il ruolo svolto quale Struttura di Supporto didattico alla Scuola di Specializzazione in Medicina Fisica e Riabilitativa dell'Università di Pisa si è ulteriormente consolidato.

Le rinnovate sinergie con l'Università di Siena hanno inoltre permesso di attivare importanti collaborazioni che hanno portato al finanziamento integrale di un intero corso di studio di un Medico specializzando in Neurologia, con l'impegno a svolgere, per i primi tre anni dopo la specializzazione, la propria attività presso la Clinica. È stato un percorso articolato ma collaborativo che ha visto, per l'anno accademico 2023/2024 la concretizzazione di questo importante progetto di investimento nel mondo Medico.

Quest'azione non è alternativa ma propedeutica al progetto di concretizzare, presso la stessa UNISI, la Specializzazione in Medicina Fisica e Riabilitativa, in quanto la sua mancanza assegna al territorio dell'Azienda AUSL TSE, indirettamente ma con effetti negativi apprezzabili, a questa disciplina un ruolo subalterno.

La spinta all'innovazione, anche tecnologica, che il PNRR sta imprimendo a tutta la società ed in particolare alla sanità, unitamente al nuovo ruolo di Sanità Territoriale emerso

dall'esperienza pandemica, hanno indotto ad una diversa visione e un nuovo approccio dei servizi essenziali per i cittadini che vedono nella continuità e integrazione con i servizi territoriali una nuova frontiera di azione efficace cui la Clinica deve e può dare il proprio contributo andando a proporre e garantire l'integrazione dei servizi socio-sanitari territoriali in quanto titolare delle competenze necessarie ed utili allo scopo principale di assicurare il governo della complessità che deve essere affrontata.

La sottoscrizione di un Accordo di Programma con il Comune di Terranuova Bracciolini e con la AUSL TSE, teso alla realizzazione della Casa di Comunità di Terranuova Bracciolini in continuità con la nostra struttura riabilitativa è una partecipazione concreta a questo programma e rafforza il ruolo del polo sanitario Terranovese.

In questa strategia è opportuno ricomprendere anche la necessità/opportunità di aprire un punto erogatore nel comune di Arezzo al fine di dare risposte all'intera Provincia sia per le attività legate all'età evolutiva (DSAp in primis) nonché a quelle di follow up. La recentissima acquisizione di un immobile a San Giovanni Valdarno con l'obiettivo specifico di rafforzare le attività a favore dell'età evolutiva che, come in molte altre realtà, anche nel Valdarno vedono un ruolo sempre più significativo di risposte esterne a quelle erogate dal SSN, rappresenta un ulteriore punto di forza nella strategia dei prossimi anni.

È doveroso rappresentare e sottolineare che, in questi anni, il patrimonio aziendale si è rafforzato ed ha avuto un incremento, nel corso dell'ultimo quinquennio di ben il 70%.

Anche la capacità di effettuare investimenti significativi (dalla sua nascita sono stati effettuati investimenti per oltre €10.000.000) sta caratterizzando la CRT quale soggetto strategico anche per il contributo attrattivo di risorse verso la sanità della AUSL TSE in generale e più in particolare del Valdarno Aretino.



Riepilogo dei servizi erogati

La CRT è una struttura di riabilitazione interamente accreditata e dotata di 94 posti letto per pazienti con disabilità conseguente a patologia neurologica, ortopedica e cardiologica, organizzata secondo il criterio dell'intensità di cura.

L'attività è suddivisa tra:

Ospedaliera:

Codice 75 - Unità di Riabilitazione per gravi cerebrolesioni acquisite (47 posti letto)

Codice 56 - Unità di riabilitazione intensiva ospedaliera (25 posti letto)

Extra Ospedaliera:

Riabilitazione intensiva extra-ospedaliera a ciclo continuo (regime di degenza 14 pl)

Riabilitazione intensiva extra-ospedaliera a ciclo diurno (regime diurno)

SUAP (8 posti letto)

Trattamenti Ambulatoriali Ex Art.26

Trattamenti Ambulatoriali Ex Art.25

Trattamenti riabilitativi domiciliari

Servizio di Neuropsicologia Riabilitativa

Ambulatorio Medico Riabilitativo

DSAp

Sede operative:

Sede principale presso Ospedale Santa Maria alla Gruccia- Montevarchi (AR)

Sedi distaccate per attività ambulatoriali:

- San Giovanni Valdarno
- Terranuova Bracciolini



Azionisti

La Clinica di Riabilitazione Toscana Spa (CRT), è una società per azioni a controllo pubblico con ripartizione delle proprietà fra soggetti pubblici e privati.

59%	Azienda USL Toscana Sud Est	SOGGETTO PUBBLICO
17%	Comune di Terranuova Bracciolini	SOGGETTO PUBBLICO
5%	A.O. Universitaria Senese	SOGGETTO PUBBLICO
19%	Istituti Clinici Maugeri S.B. S.p.A.	SOGGETTO PRIVATO

Bilancio Sociale: la nostra trasparenza verso gli stakeholder

La Clinica ha iniziato, nel 2017, il percorso della rendicontazione sociale, quale strumento idoneo a rendicontare le proprie attività e quale strumento utile per confrontarsi con tutti i soggetti Istituzionali nonché di tutti gli altri portatori d'interesse collegati all'intera area territoriale di riferimento. Con il Bilancio Sociale 2022 sono stati ben sei gli anni di rendicontazione. Dalla loro analisi e dei nuovi traguardi emergenti da una visione moderna di "sostenibilità" suggeriscono, con riferimento all'anno in corso (2023) analizzare e consolidare una reportistica di rendicontazione che porti alla realizzazione del Bilancio di Sostenibilità, in base ai nuovi parametri in visione ESG.

Investimenti

La Clinica ha proseguito, senza soluzione di continuità, gli investimenti finalizzati al miglioramento tecnologico e funzionale dei propri processi.

Infatti, tutti i reparti di degenza sono oggi in grado di accogliere i malati nella fase post-acuta con le migliori condizioni assistenziali.

La riorganizzazione in corso del reparto di Neuroriabilitazione con l'attrezzaggio di un'area dedicata alle attività di accoglienza precoce dai reparti intensivi ha permesso di



accelerare quella fase di accoglienza del paziente caratterizzata da una presa in carico precoce quale risposta clinica alle necessità dei moderni percorsi clinici.

I nuovi investimenti, effettuati per dare risposte organizzative e cliniche nonostante il perdurare della carenza di spazi, hanno permesso di sfruttare ancora meglio quelli disponibili che, per ovvie ragioni di governo della sicurezza, hanno subito delle modifiche organizzative sostanziali che sono sorrette dalla nuova visione ereditata da questa esperienza pandemica.

Più camere singole ed organizzate in coorti. Mantenendo inalterata l'organizzazione riabilitativa che vede la nostra Clinica uno dei luoghi dove vi è la possibilità di affrontare la fase riabilitativa all'interno degli stessi reparti in cui vengono erogate le cure mediche necessarie.

Il tema degli spazi è rimasto comunque centrale in questi anni perché le nuove esigenze organizzative ne limitano sicuramente l'utilizzo ed anche le eventuali nuove prospettive di attività sono strettamente collegate alla possibilità di usufruire di spazi meglio distribuiti ed organizzati.

Il piano di riorganizzazione prevede innanzi tutto la realizzazione di un nuovo Presidio Territoriale da dedicare ad attività extraospedaliere infanzia/adulti nel Comune di San Giovanni Valdarno ed all'acquisto di nuovi immobili idonei ad ampliare la proprietà e le attività esistenti nel Comune di Terranuova Bracciolini.

Le attività complessivamente erogate dalla Clinica necessitano, infatti, di una completa riorganizzazione degli spazi dedicati a causa di molteplici motivazioni:

- Le modifiche igieniche-organizzative degli spazi a seguito dell'esperienza legata all'emergenza COVID ed alle crescenti necessità correlate alla gestione delle infezioni farmaco-resistenti;
- Nuove esigenze organizzative correlate all'accordo Stato-Regioni del 4 agosto 2022;



- All'ampliamento delle attività extra-ospedaliere;
- Alla riorganizzazione dei setting di Ortopedia della AUSL TSE;
- Allo sviluppo dell'attività di Ricerca e didattica.

A tale scopo è opportuno procedere attraverso passi concreti organizzativi tesi a favorire la concentrazione, presso il Presidio Ospedaliero della Gruccia (P02) del Valdarno, delle attività Ospedaliere e di Ricerca.

Questo obiettivo sarà più facilmente raggiungibile attraverso lo sviluppo e/o lo spostamento, nei presidi territoriali l'attività Extraospedaliera attraverso l'individuazione e strutturazione di nuovi presidi alla stessa dedicati al fine di realizzare, quanto più possibile, attività di prossimità verso i cittadini residenti che non necessitano di ospedalizzazione.

Da qui l'esigenza di rafforzare il "Polo Socio-Sanitario di Terranuova Bracciolini"
L'AUSL TSE, in seguito di condivisione con i Sindaci della Zona Distretto interessata, tenutosi ad Arezzo in data 12 novembre 2021, ha individuato negli atti di programmazione aziendale l'area posta nel Comune di Terranuova Bracciolini, adiacente alla sede di Clinica, quale sede per la realizzazione di un intervento a valere sul PNRR per la realizzazione di una Casa della Comunità Hub.

Il 12/10/2022 veniva sottoscritto l' "Accordo di Programma tra il Comune di Terranuova Bracciolini, l'Azienda USL Toscana Sud Est e la Clinica di Riabilitazione Toscana S.p.A. per la realizzazione della nuova casa di comunità nel Comune di Terranuova Bracciolini." Nel Comune di Terranuova Bracciolini è presente, sia da un punto di vista programmatico e sia da un punto di vista operativo, una zona dedicata espressamente alle attività della salute.

Oltre all'Ex Ospedale, proprietà della Clinica di Riabilitazione Toscana Spa, la AUSL TSE gestisce la Casa della Salute ed ha individuato nell'area in questione la realizzazione della



Casa di Comunità HUBB attraverso i fondi del PNRR. Nell'area insiste anche una RSA di proprietà del Comune, l'ex Distretto, di proprietà del Comune ed accoglie sia la sede della locale Misericordia che dell'AUSER.

Lo sviluppo del Presidio di Terranuova Bracciolini di proprietà della Clinica di Riabilitazione Toscana Spa, con il recente acquisto di due ex Padiglioni sanitari (Forlanini e Bigi) e l'ampia area a disposizione rappresenta una linea di sviluppo concreta e realizzabile in tempi adeguati alle necessità di potenziamento e miglioramento qualitativo dell'offerta di prestazioni riabilitative, mantenendo uno stretto collegamento con la realtà sociosanitaria del territorio valdarnese. Ciò permette inoltre il decongestionamento dei locali ospedalieri in uso alla Clinica, dedicandoli prevalentemente alle attività di degenza, concentrando nello sviluppo del presidio di Terranuova le attività territoriali extraospedaliere, ambulatoriali e sociosanitarie erogate o erogabili dalla Clinica. Ciò permette di riorganizzare gli spazi ospedalieri tra i setting ospedalieri nonché l'adeguamento alle nuove previsioni normative.

Il piano riorganizzativo prevede la realizzazione a Terranuova Bracciolini di una nuova porzione immobiliare in grado di accogliere le attività di degenza attualmente ubicate presso l'Ospedale della Gruccia, destinate all'attività Extraospedaliera, strettamente interconnessa alle strutture esistenti sia attraverso impianti tecnologici che percorsi funzionali.

A seguito dell'adeguamento urbanistico è inoltre necessario ridisegnare la viabilità di accesso e di smistamento del traffico nonché la dotazione di posteggi.

A tale proposito il Comune di Terranuova Bracciolini ha predisposto una bozza di Protocollo di Intesa (trasmesso in bozza in data 12 ottobre scorso) teso a disciplinare l'area in questione e precisamente "Protocollo di intesa Sviluppo Polo Riabilitazione del



Valdarno” proposto alla Regione Toscana, all’Azienda USL Toscana Sud Est ed alla Clinica di Riabilitazione Toscana.

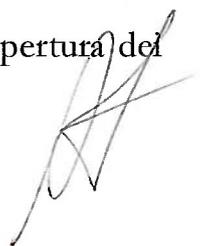
Nel corso del 2024 proseguiranno, senza soluzione di continuità, gli investimenti tecnologici legati all’IT ed in particolare all’implementazione della Cartella Clinica Informatizzata per la cui implementazione è stato necessario superare la vecchia infrastruttura attraverso la realizzazione di una completamente nuova, in grado di interconnettersi con la tecnologia sanitaria di cui disponiamo o di cui potremo disporre. L’investimento è propedeutico e funzionale anche alle nuove necessità di dare risposta alle esigenze di continuità assistenziale verso i pazienti, direttamente nel territorio (incluso la cronicità), attraverso Tele Riabilitazione ed altre forme di servizi sociosanitari.

Personale

È proseguita, negli ultimi anni, una impegnativa gestione del personale a causa della generale mancanza dal mercato delle figure sanitarie indispensabili a gestire i nostri reparti ospedalieri. L’elevato turn-over ha indotto una fase di instabilità dovuta all’uscita di personale altamente formato in modo repentino ed al successivo ingresso, graduale, di personale senza competenze specifiche dei reparti neuro riabilitativi.

I costi del personale, a seguito del rinnovo contrattuale avvenuto nel 2020, dopo 12 anni, del Contratto di Lavoro del Comparto, hanno subito un incremento molto significativo ed impattante nel bilancio di esercizio. Di contro il sistema di remunerazione tariffario è fermo al 2014.

Nonostante che il rinnovo del CCNL abbia previsto, a livello di conferenza Stato-Regioni, la copertura reale del 50% dell’incremento tabellare (o con maggiori tetti economici e/o con adeguamento tariffario), la Regione Toscana non ha provveduto alla copertura dei maggiori.



L'impatto incrementale nel costo del personale rimane pertanto l'elemento più significativo degli ultimi anni in quanto l'incremento dei costi dei contratti collettivi non è stato controbilanciato da adeguamenti tariffari e/o contributi specifici e questo ha prodotto, semplicemente, e senza possibilità di intervento se non a prezzo della minor qualità della prestazione sanitaria, uno spostamento significativo nell'organizzazione e nel peso delle singole voci di costo verso un peso percentuale del costo del personale incrementato tout-court.

Ricerca

L'anno 2024 continuerà ad essere caratterizzato per il consolidamento dell'attività di ricerca.

Specialmente a seguito del riconoscimento, da parte del Consiglio Regionale Toscano, della CRT spa, quale soggetto da promuovere verso questa direzione (Stati Generali della Salute in Toscana-2022).

La Ricerca, perfettamente integrata con l'attività didattica e formativa, ha visto il proseguo della collaborazione con la Specializzazione in Neuropsicologia dell'Università Bicocca di Milano con l'attivazione di due ulteriori Borse. La presenza, ormai costante, di specializzandi della Scuola di Specializzazione in Medicina Fisica e Riabilitativa dell'Università di PISA è un forte stimolo all'implementazione della attività di Ricerca con cui vengono inoltre condivisi alcuni protocolli.

Molto incoraggiante per la Ricerca sono le conclusioni degli Stati Generali della Salute in Toscana del giugno 2022 a cura della Terza Commissione del Consiglio Regionale della Toscana (Tutela della salute – Politiche sociali e del terzo settore – Edilizia Ospedaliera – Politiche per la casa- Sanità animale e veterinaria – Attività di prevenzione – Emigrazione e immigrazione – Sport).



Precisamente al punto 5) in materia di RICERCA ed INNOVAZIONE, impegna la Giunta Regionale, *“a rafforzare tutti quei soggetti con funzioni di ricerca del Servizio Sanitario Regionale, come è il caso della o della Clinica Riabilitazione Toscana (CRT),al fine di compiere un salto di qualità sul fronte sempre più strategico della ricerca scientifica;”*

Accordo Quadro CRT – AUSL T SE ed atti conseguenti

L'attività della Clinica è fundamentalmente regolata da due documenti che rappresentano gli elementi strategici delle azioni e del loro sviluppo.

La Convenzione Quadro fra l'Azienda USL Toscana Sud Est e la Clinica Riabilitazione Toscana S.p.A. per la regolazione dei rispettivi rapporti nella sperimentazione gestionale nel settore della Riabilitazione per il quinquennio 2021-2025.

Con tale accordo, oltre alla definizione degli obiettivi d'integrazione sanitaria utili all'erogazione delle prestazioni riabilitative da parte della Clinica in regime d'impresa (con relativa assunzione del rischio) identifica gli impegni dell'Azienda USL TSE per la messa a disposizione dei locali, della gestione delle parti e dei servizi condominiali, nonché dei servizi alberghieri e logistici in appalto a terzi (ristorazione, pulizie, lavanderia...) e gli impegni della CRT Spa, quale soggetto individuato e costituito come Centro di riferimento per l'attività di recupero e di riabilitazione funzionale dell'ASL Toscana Sud Est, di provvedere in piena autonomia di impresa alla diretta gestione del Servizio di Riabilitazione Ospedaliera ed Extra-Ospedaliera oggetto di specifica convenzione. Sono inoltre definiti i servizi sanitari resi dalla AUSL TSE alla CRT nonché la gestione delle emergenze e della sicurezza. Perciò, come si rileva facilmente, gli elementi indispensabili per mantenere l'Autorizzazione Sanitaria e l'Accreditamento Istituzionale che sono alla base della possibilità di mantenere in esercizio l'attività si sono perfezionati.



Il **Contratto di Servizio 2024-2026** correlato al mantenimento dell'Accreditamento Istituzionale. Esso permette di dare concretezza anche al presente Budget preventivo in quanto contiene i contenuti economici sottostanti per quanto riguarda i potenziali Ricavi di base di cui al Conto Economico da cui discendono tutti gli altri elementi.

Il Budget 2024 è organizzato attraverso l'individuazione delle attività strutturate e organizzate sia in termini di centri costo sia di centri di ricavo effettuando una ripartizione tra le:

- a. **Attività Ospedaliera**
- b. **Attività Extra-Ospedaliera**

Questa modalità ci permette di entrare meglio nelle specificità delle varie attività e delle risorse che necessitano sia in termini di personale che di beni di consumo e servizi.

Il presente Budget si basa nel presupposto che l'attività sia contrattualizzata e sia erogata rimanga inalterata e pertanto in assenza di modifiche ai tetti contrattualizzati di attività.

RICAVI 2024

Attività Ospedaliera

I ricavi dell'attività ospedaliera previsti per l'anno 2024 tengono conto delle attività contrattualizzate e dello svolgimento delle attività nel corso del 2023 anche a seguito dell'incremento della dotazione dei Posti Letto Accreditati e dell'esperienza consolidatasi nel territorio.

Ciò permetterà di consolidare l'obiettivo di mantenimento della media di occupazione dei posti letto assestata in circa 40 posti letto per il codice 75 ed in circa 23 posti letto per il codice 56 con un totale ricavi attesi per l'anno 2024 di euro 8.500.00,00.

Attività extra-Ospedaliera



Per le attività extra ospedaliere si è ipotizzato di mantenere un ricavo totale di euro 3.179.000,00. Questa ipotesi tiene conto dell'attività di Chirurgia Ortopedica Programmata all'interno dell'Ospedale della Gruccia. Ciò comporterà una stratificazione dei fabbisogni verso i pazienti residenti nel Valdarno e per le attività extra ospedaliere nei confronti dell'Asl Centro.

Prestazioni verso Presidio Ospedaliero

Si è ipotizzato un ricavo massimo pari ad euro 350.000,00, essendo anche questa attività soggetta a tetto economico.

Altri ricavi

Nella voce altri ricavi si è considerato il contributo conto impianti per euro 92.000,00 per il finanziamento Regionale dei lavori di Ristrutturazione del Presidio di Terranuova Bracciolini.

Anche a seguito di recenti azioni prodromiche ad una maggiore risposta di tipo solvente si è programmato un sostanziale incremento della voce dei Ricavi dovuti ad attività privata che dovrebbe attestarsi su un livello di attività coerente con quello degli anni precedenti e precisamente pari a 200.000,00 euro.

COSTI 2024

Rinnovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro

L'impatto per il rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro continua ad essere una delle voci di incremento di costo più consistente dell'ultimo triennio senza che possano essere strutturate strategie organizzative e/o funzionali adeguate alla relativa compensazione economica.

Contrariamente agli impegni presi a livello di Conferenza Stato Regioni, molte Regioni Italiane e tra esse la Regione Toscana, non hanno confermato la copertura del 50% dell'incremento del costo contrattuale, pertanto, questo rimane un vulnus non risolto.



I costi diretti ed indiretti di impatto rilevati ammontano a circa 3.000/00 euro anno per il Comparto e intorno alle 6.000/00 euro anno per i Medici e, complessivamente, hanno comportato un maggior costo, inserito nel Budget fin dal 2021 pari a circa €. 600.000,00 €/anno e che vedrà quindi confermato l'andamento crescente del costo del personale prospettico del 2023, per il 2024.

Onerosità gestionale

Vengono adeguati i maggiori oneri dovuti alla incrementata complessità gestionale a seguito del susseguirsi costante della necessità di effettuare adempimenti sostanziali, sia direttivi, sia di natura rendicontale sia sostanziali di tipo amministrativo specificatamente introdotti per le società a Controllo Pubblico. Ciò ha comportato principalmente l'esigenza di integrare l'organico con un'ulteriore figura dirigenziale utile, tra l'altro, a garantire sia l'articolazione delle responsabilità e la loro possibile alternanza con personale esterno, nei ruoli relativi alle incombenze Datoriali e relazioni istituzionali.

Il 2024 sarà inoltre caratterizzato da un sostanziale ormai incrementato, costo energetico a causa del perdurare della crisi internazionale e della speculazione nel settore. Di ciò è stato tenuto in debito conto.

Direzione Clinica, Sanitaria e Scientifica

Si prevede la necessità di destinare maggiori oneri al fine di dotare la Clinica di una Direzione Sanitaria, Scientifica e Clinica idoneamente strutturata rispetto al 2023 che ha proseguito in una fase fluida ma che dovrà, necessariamente, essere traghettata verso una stabilizzazione duratura delle funzioni assegnando alle stesse una caratteristica di continuità e affidabilità temporale.

MACRO VOCI DI COSTO 2023

6) Materie Prime



€	1.200.000,00
---	--------------

7) <i>Servizi</i>	€ 3.000.000,00
8) <i>Godimento beni di terzi</i>	€ 400.000,00
9) <i>Personale</i>	€ 7.000.000,00
10) <i>Ammortamenti</i>	€ 500.000,00
11) <i>Variazione Rimanenze</i>	€ 20.000,00
12) <i>Accantonamenti per rischi</i>	€ 150.000,00
14) <i>Oneri diversi di Gestione</i>	€ 100.000,00

SITUAZIONE FINANZIARIA

L'andamento finanziario evidenzia un'adeguata disponibilità finanziaria ormai costante per effetto delle operazioni effettuate a inizio 2016 e adeguate, anche nel medio periodo, alle necessità degli investimenti per effetto dei mutui chirografari accesi e in parte destinati ai prossimi investimenti.

Vengono aggiornate a tal fine le previsioni riguardo agli investimenti programmati per un totale, nel quinquennio 2024-2028 di €. 4.565.000,00.

Gli investimenti programmati, come vedremo successivamente, sono sostenibili e idonei a mantenere un livello tecnologico e patrimoniale efficiente ed a superare le eventuali criticità legate all'obsolescenza delle attrezzature. Inoltre, gli investimenti di tipo immobiliare sia nel Comune di Terranuova Bracciolini e sia nel Comune di San Giovanni Valdarno sono coerenti con le deliberazioni assunte e con le prospettive correlate ad una maggior integrazione ospedale-territorio, rendendo concreta la visione strategica che vede, prospetticamente, nei servizi territoriali, una delle risposte efficienti e funzionali alle necessità sanitarie della popolazione.

SITUAZIONE PROSPETTICA ANNI 2024-2028



Si conferma la validità dell'analisi che ha prodotto i Prospetti allegati che tengono conto di alcune ipotesi che condizionano fortemente le risultanze ipotizzate.

Innanzitutto, che la Clinica possa operare in continuità autorizzativa, di accreditamento e contrattuale. Ovvero non vi siano modifiche nell'attuale strutturazione organizzativa tali da mettere in discussione le modalità operative e le articolazioni della produzione tra Ospedaliera ed Extra-Ospedaliera. Vi sia inoltre continuità di possibilità produttiva dal punto di vista economico (tetto economico di produzione costante).

Che vi sia continuità finanziaria nella riscossione della produzione.

Che vi sia costanza nei costi di locazione passiva e che le attività di Ricerca assorbano con costante continuità le risorse.

Montevarchi, 17/10/2023

*La Presidente
del Consiglio di Amministrazione*




Allegati:

Conto economico e Patrimoniale prospettico quinquennio 2023-2027

Piano Investimenti 2023-2027

BUDGET
previsionale
2024

Bilancio al
30/09/2023

PROPOSTA
CDA del 17
ottobre 2023

A	VALORE DELLA PRODUZIONE		
1)	Riscavi Vendite	€ 9.195.105	€ 12.029.000
	Ospedalliera		€ 7.600.000
	Codice 56+ codice 75 AUSL TSE		€ 350.000
	codice 56 + 75 RT extra AUSL TSE		€ 550.000
	codice 56 + 75 extra RT		
	Extra-Ospedalliera AUSL TSE		€ 2.730.000
	Ex art.26 Residenziali		
	Ex art.26 Semi-Residenziali		
	Ambu ex 26- Adulti		
	Ambu ex 26- Infanzia		
	Ambu ex 25		
	SUAP		
	Extra-Ospedalliera extra AUSL TSE		€ 99.000
	Ex Art. 26 Residenziale		
	Ex Art. 26 Semi- Residenziale		
	Ex ART. 25 e Ex Art.26 Ambulatoriale		
5)	Altri Riscavi		€ 350.000
	Consulenze		
	Contributo c/c Impianti	€ 183.401	€ 92.670
	Altro		€ 180.000
	Prestazioni a pagamento		€ 200.000
	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	€ 9.378.506	€ 12.501.670
B	COSTI DELLA PRODUZIONE		
	6) Materie Prime	€ 875.732	€ 1.200.000
	7) Servizi	€ 2.294.720	€ 3.000.000
	8) Godimento beni di terzi	€ 283.556	€ 400.000
	9) Personale ***	€ 5.320.898	€ 7.000.000
	10) Ammortamenti	€ 331.824	€ 500.000
	11) Variazione Rimanenze	€ 15.082	€ 20.000
	12) Accantonamenti per rischi	€ 90.851	€ 150.000
	14) Oneri diversi di Gestione	€ 83.075	€ 100.000
	TOTALE COSTO DELLA PRODUZIONE	€ 9.297.678	€ 12.370.000
	DIFFERENZA A-B	€ 80.828	€ 131.670
C	PROVENTI ED ONERI FINANZIARI		
	16 Altri Proventi Finanziari	€ 13.147	
	17 Interessi ed altri oneri Finanziari	-€ 10.000	-€ 43.800
	RISULTATO ANTE-IMPOSTE	€ 83.975	€ 87.870
	22) Imposte sul reddito- IRAP /IRES	€ -	€ 23.000
	23) Utile o perdita d'esercizio	€ -	€ 64.870



Conto Economico e Patrimoniale prospettico quinquennio 2024-2028

Conto Economico Prospettico 2024-2028

2024 2025 2026 2027 2028

	€ 12.029.000,00	€ 12.029.000,00	€ 12.029.000,00	€ 12.029.000,00	€ 12.029.000,00
A VALORE DELLA PRODUZIONE					
1) <u>Ricavi Vendite</u>	€ 92.670,00	€ 92.670,00	€ 92.670,00	€ 92.670,00	€ 92.670,00
5) <u>Altri ricavi</u>	€ 180.000,00	€ 180.000,00	€ 180.000,00	€ 180.000,00	€ 180.000,00
Contributo c/c impianti					
Altro					
Prestazioni a pagamento	€ 200.000,00	€ 200.000,00	€ 200.000,00	€ 200.000,00	€ 200.000,00
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	€ 12.501.670,00				
B COSTI DELLA PRODUZIONE					
6) <u>Materie Prime</u>	€ 1.200.000,00	€ 1.200.000,00	€ 1.200.000,00	€ 1.200.000,00	€ 1.200.000,00
7) <u>Servizi</u>	€ 3.000.000,00	€ 3.000.000,00	€ 3.000.000,00	€ 3.000.000,00	€ 3.000.000,00
8) <u>Godimento beni di terzi</u>	€ 400.000,00	€ 400.000,00	€ 400.000,00	€ 400.000,00	€ 400.000,00
9) <u>Personale***</u>	€ 7.000.000,00	€ 7.000.000,00	€ 7.000.000,00	€ 7.000.000,00	€ 7.000.000,00
10) <u>Ammortamenti</u>	€ 500.000,00	€ 500.000,00	€ 500.000,00	€ 500.000,00	€ 500.000,00
11) <u>Variazione Rimanenze</u>	€ 20.000,00	€ 20.000,00	€ 20.000,00	€ 20.000,00	€ 20.000,00
12) <u>Accantonamenti per rischi</u>	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ 150.000,00
14) <u>Oneri diversi di Gestione</u>	€ 100.000,00	€ 100.000,00	€ 100.000,00	€ 100.000,00	€ 100.000,00
TOTALE COSTO DELLA PRODUZIONE	€ 12.370.000,00				
DIFFERENZA A-B	€ 131.670,00				
C PROVENTI ED ONERI FINANZIARI					
16) Interessi e proventi finanziari	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
17) Interessi ed altri oneri finanziari	€ 43.800,00	€ 38.900,00	€ 34.700,00	€ 30.400,00	€ 25.900,00
RISULTATO ANTE-IMPOSTE	€ 87.870,00	€ 92.770,00	€ 96.970,00	€ 101.270,00	€ 105.770,00
22) Imposte sul reddito- IRAP/RES	€ 23.000,00	€ 25.000,00	€ 27.000,00	€ 31.000,00	€ 35.000,00
23) Utile o perdita d'esercizio	€ 64.870,00	€ 67.770,00	€ 69.970,00	€ 70.270,00	€ 70.770,00

Conto Economico e Patrimoniale prospettico quinquennio 2024-2028

Stato Patrimoniale Prospettico 2024-2028

	2024	2025	2026	2027	2028
ATTIVITA'					
A) CREDITI V/SOCI	- €	- €	- €	- €	- €
B) IMMOBILIZZAZIONI	7.031.724,00 €	7.358.254,00 €	7.500.684,00 €	7.552.614,00 €	7.244.544,00 €
C) ATTIVO CIRCOLANTE	7.542.079,10 €	7.521.719,10 €	7.639.259,10 €	7.744.599,10 €	8.558.439,10 €
D) RATEI E RISCOINTI	86.147,08 €	77.747,08 €	67.747,08 €	60.747,08 €	55.747,08 €
TOTALE ATTIVO	14.659.950,18 €	14.957.720,18 €	15.207.690,18 €	15.357.960,18 €	15.858.730,18 €
	- €	- €	- €	- €	- €
PASSIVITA'					
A) PATRIMONIO NETTO	4.603.824,37 €	4.671.594,37 €	4.741.564,37 €	4.811.834,37 €	4.882.604,37 €
B) FONDI PER RISCHI E ONERI	1.741.055,81 €	1.891.055,81 €	2.041.055,81 €	2.191.055,81 €	2.341.055,81 €
C) FONDO TFR	2.447.194,00 €	2.747.194,00 €	3.047.194,00 €	3.347.194,00 €	3.647.194,00 €
D) DEBITI	4.000.000,00 €	3.900.000,00 €	3.750.000,00 €	3.500.000,00 €	3.600.000,00 €
E) RATEI E RISCOINTI	1.867.876,00 €	1.747.876,00 €	1.627.876,00 €	1.507.876,00 €	1.387.876,00 €
TOTALE PASSIVO	14.659.950,18 €	14.957.720,18 €	15.207.690,18 €	15.357.960,18 €	15.858.730,18 €
	- €	- €	- €	- €	- €

Check Totale Attivo uguale Totale passivo

64.870,00 €

67.770,00 €

69.970,00 €

70.270,00 €

70.770,00 €





Aggiornamento CDA 17 ottobre 2023

Piano degli Investimenti 2024-2028 : Note di calcolo

Tipologia Investimento

	2024	2025	2026	2027	2028	TOTALE
Macchine Elettromedicali e attrezzature	70.000,00	100.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00	380.000,00
Collegamento PNRR	600.000,00	80.000,00	20.000,00	-	-	700.000,00
Attrezzature e Arredi Presidio Terranuova B.ni	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	100.000,00
Ampliamento Presidio Terranuova B.ni	500.000,00	400.000,00	350.000,00	350.000,00	-	1.600.000,00
Nuovo Presidio Arezzo (Migliorare su Locali di terzi)	50.000,00	15.000,00	-	-	-	65.000,00
Nuovo Presidio San Giovanni V.no	400.000,00	80.000,00	20.000,00	-	-	500.000,00
Attività di Ricerca & Sviluppo	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	1.000.000,00
IT e digitalizzazione	100.000,00	35.000,00	35.000,00	25.000,00	25.000,00	220.000,00
TOTALE	€ 1.940.000,00	€ 930.000,00	€ 715.000,00	€ 665.000,00	€ 315.000,00	€ 4.565.000,00