

50

L ed anche in questo caso il costo della sezione (1.121 milioni nell'esercizio 2000) appare comunque estremamente elevato in rapporto ai ricavi dell'Azienda (2.899 milioni nell'esercizio 2000). Di nuovo, l'analisi soggettiva condotta unitamente alle precedenti ha evidenziato una situazione estremamente seria.

E' quanto mai sconcertante infatti il raffronto fra la consistenza ed il costo di questa sezione e lo stato complessivo di conservazione delle strutture termali, degli impianti e dei beni materiali in genere dell'Azienda, come si evidenzia nella prima parte di questa stessa relazione.

Sulla carta, la sezione tecnica appare infatti estremamente ricca di risorse umane, anche specializzate, come neppure altre strutture di ben più ampie dimensioni e con ben più congrui e solidi ricavi possono vantare. Non ostante ciò, e non ostante il corposo ammontare delle spese per interventi e manutenzioni (vedi a tal proposito quanto descritto nel capitolo relativo all'analisi della gestione) lo stato complessivo delle strutture dell'azienda è talmente precario da poterlo definire estremamente preoccupante.

Le attività di manutenzione risultano ovunque carenti, se non addirittura inesistenti: sulle aree di servizio (parchi e parcheggi), sugli stabili (edifici termali, palazzine uffici, recinzioni, piscine, autorimesse e depositi, ecc.), sugli impianti (riscaldamento, acque termali, ecc.) sulle attrezzature a servizio della produzione (recupero e maturazione fanghi, depurazione acque reflue, apparecchi inalatori, vasche per balneoterapia, ecc.).

Addirittura il patrimonio primo ed assoluto di un'azienda termale, le risorse idrominerali, è in condizioni di tale dissesto da mettere a repentaglio la stessa continuità operativa dell'azienda se non addirittura la sua esistenza.

### **3.5.a.iv. SEZIONE SANITARIA**

Dal *Regolamento di gestione* dell'Azienda si evince che per questa sezione è prevista una dotazione di personale di ben 95 unità

---

#### SATURNIA SPA SERVICE

TERME di SATURNIA s.r.l. - 52050 Saturnia (GR) - Tel. +39.0564601061 - Telefax +39.0564601278

E-mail [sss@termedisaturnia.it](mailto:sss@termedisaturnia.it) - Sito web: [www.termedisaturnia.it](http://www.termedisaturnia.it)

Documento Riservato - Vietata la divulgazione e/o riproduzione non autorizzata

A cura di R.M.Tognocchi

- pag. 53 -

Data aggiornamento : 30/04/2001

suddivise in due aree operative: Ufficio prestazioni termali e specialistiche e Ufficio Segreteria Sanitaria e Statistica.

Per quanto concerne le attribuzioni funzionali, lo stesso Regolamento di Gestione evidenzia che "Al Capo Sezione Sanitaria è demandata la ... direzione tecnico sanitaria degli stabilimenti termali ...omissis... vigila sull'igienicità delle sorgenti termali ...omissis... promuove le iniziative dirette al perseguimento degli obiettivi fissati per ciascuna stagione di attività ...omissis... coordina l'attività scientifica ..."

L'Ufficio Prestazioni "...soprintende ai turni ed orari delle prestazioni dei medici termalisti e specialisti e del personale addetto alle terapie; vigila sull'igiene dei reparti; controlla l'esecuzione delle prestazioni ...omissis... provvede al controllo ... tecnico - sanitario delle acque e dei prodotti...".

L'Ufficio Segreteria "... provvede alle pratiche inerenti le procedure per lo sfruttamento delle sorgenti, l'utilizzo delle acque minerali e per l'esercizio degli stabilimenti... omissis ... predispone i dati statistici inerenti le cure effettuate... "

In base alle attribuzioni funzionali della Pianta Organica, la Sezione Sanitaria risulta composta come segue:

**QUADRO O - SEZIONE SANITARIA**

n°	Funzione (da pianta organica)
1	Capo sezione
1	Vice capo sezione
1	Assistente sezione sanitaria
2	Dattilografi
1	Analizzatore
4	Fisioterapisti
2	Audiometristi
3	Estetiste
13	Massaggiatori
2	Capi reparto fanghi - bagni
18	Fanghini - bagnini
10	Aiuto fanghini - bagnini
1	Addetto terapie specialistiche

1	Addetto insufflazioni
1	Addetto cure inalatorie
1	Aiuto addetto cure inalatorie
2	Stiratrice
4	Addetto macchine lavanderia
1	Addetto trasporto biancheria
2	Addetto macerazione fanghi
2	Assistente reparto terapie
1	Addetta al rammendo
6	Inservienti
15	Addetti servizi termali e giardinaggio
<b>95</b>	<b>Totale addetti alla Sezione Sanitaria</b>

La composizione effettiva, come risulta dalla specifica relazione del capo sezione, è raccolta nei *QUADRI P, Q, R, S e T*, integrata dalle indicazioni di costo aziendale.

Questa sezione, a differenza di tutte le altre e, come è per altro consuetudine nel settore, impiega un certo numero di persone con contratto di *Collaborazione Professionale*: Medici generici e Medici Specialisti nonché alcuni Fisioterapisti ed Infermieri.

**QUADRO P – SEZIONE SANITARIA – RIEPILOGO PER FUNZIONE**

n°	Ruolo (incluso il personale con contratto di <i>collaborazione professionale</i> )
1	Capo sezione
18	Medici Termali (2) e Medici Specialisti (16)
1	Responsabile laboratorio
1	Assistente di laboratorio
2	Addetti alla segreteria
4	Addetti assistenza ed accettazione curandi
2	Audiometriste
13	Bagnini/e - fanghini/e
7	Massaggiatori/rici
4	Massofisioterapisti
6	Fisioterapisti
2	Infermieri
1	Addetta preparazione elettrodi
4	Addetti alla lavanderia
2	Addetti alla maturazione fanghi
9	Addetti alle pulizie
2	Giardinieri
<b>79</b>	<b>Totale addetti alla sezione sanitaria</b>

I *Quadri Q, R, S, T* ed *U* che seguono, riepilogano poi i costi complessivi della sezione considerata, con l'identificazione di ogni

singolo dipendente e libero professionista, l'inquadramento od il parco ore retribuito, la data di prima assunzione e la derivante anzianità di servizio al 31 dicembre 2000.

E' opportuno precisare che per l'esercizio 2001 il compenso orario è stato unificato a Lit. 38.000 + IVA per tutti i medici (Termalisti e Specialisti).

**QUADRO Q - SEZIONE SANITARIA - ELENCO PERSONALE E COSTI 2000**

Capo sezione	Dr. Ciriaco Salvatore	1°Sa	10.01.97	4
Addetto segreteria	Rag. Vecchio Giovanni	2°	03.03.82	18
Collaboratore segreteria	Sig. Grasso Venerando	5°	01.03.91	9
Responsabile laboratori analisi	Dr. Musmeci Nicolò	2°	05.05.90	10
Assistente laboratorio analisi	Sig. Santoro Salvatore	5°op	05.05.90	10
Fanghino-bagnino uomini	Sig. Liggeri Rosario	4°op	09.01.81	19
Fanghino-bagnino uomini	Sig. De Maria Salvatore	4°op	09.01.81	19
Fanghino-bagnino uomini	Sig. Pagano Alfio	4°op	05.05.90	10
Fanghino-bagnino uomini	Sig. Musumeci Salvatore (1947)	4°op	09.01.81	19
Fanghino-bagnino uomini	Sig. Musumeci Salvatore (1957)	4°op	05.05.90	10
Fanghino-bagnino uomini	Sig. Grasso Orazio	4°op	01.04.81	19
Fanghino-bagnino uomini	Sig. Gambino Giuseppe	4°op	05.05.90	10
Massaggiatore uomini	Sig. Arcidiacono Alfio (1951)	4°op	05.05.90	10
Massaggiatore uomini	Sig. Privitera Antonio	4°op	09.01.81	19
Massaggiatore uomini	Sig. Cali Santo	4°op	09.01.81	19
Fanghina-bagnina donne	Sig.ra Ardità Venera	4°op	13.03.81	19
Fanghina-bagnina donne	Sig.ra Tornabene Dina	4°op	05.05.90	10
Fanghina-bagnina donne	Sig.ra Spoto Alfia	4°op	05.05.90	10
Fanghina-bagnina donne	Sig.ra Arcidiacono Grazia	4°op	05.05.90	10
Fanghina-bagnina donne	Sig.ra Barbagallo Grazia	4°op	13.03.81	19
Fanghina-bagnina donne	Sig. Leotta Grazia	4°op	09.01.81	19
Massaggiatrice donne	Sig.ra Pennisi Alfia (estetista)	4°op	02.03.92	8
Massaggiatrice donne	Sig.ra Quattrocchi Grazia	4°op	02.05.81	19
Massaggiatrice donne	Sig.ra Motta Maria	4°op	05.05.90	10
Massaggiatrice donne	Sig.ra Fichera Agata	4°op	05.05.90	10
Audiometrista	Sig.ra Bonfiglio Lucia	3°op	02.03.92	8
Audiometrista	Sig.ra Rapisarda Vincenza	3°op	12.01.81	19
Fisioterapista	Sig. Squatrito Agatino	3°int	02.03.92	8
Fisioterapista	Sig.ra La Spina Concetta	3°int	02.03.92	8
Fisioterapista	Sig.ra Bombaci Domenica	3°int	02.03.92	8
Fisioterapista	Sig.ra Bonanno Grazia	3°int	02.03.92	8
Addetta preparazione elettrodi	Sig.ra Cali Maria	5°op	03.02.81	19
Addetta accettazione	Sig.ra Fasone Filomena	4°op	05.05.90	10
Addetta accettazione	Sig.ra Scordo Anna Maria	5°	01.03.91	9
Addetta assistenza curandi	Sig.ra La Pera Giovanna	4°op	09.01.81	19
Addetta assistenza curandi	Sig.ra Amato Iolanda	4°op	13.03.81	19
Addetto lavanderia	Sig. Privitera Orazio	4°op	05.05.90	10
Addetto lavanderia	Sig. Caudullo Sebastiano	5°op	09.01.81	19
Addetto lavanderia	Sig. Tropea Angelo	5°op	05.05.90	10
Addetta lavanderia	Sig.ra Marino Francesca	5°op	19.06.86	14
Addetto maturazione fanghi	Sig. Aloï Giuseppe	4°op	09.01.81	19
Addetto maturazione fanghi	Sig. Ferlito Raffaele	4°op	09.01.81	19
Addetto pulizie	Sig. Giardina Vincenzo	6°op	05.05.90	10
Addetto pulizie	Sig. Scola Luigi	6°op	05.05.90	10
Addetto pulizie	Sig. Nicolosi Orazio	6°op	05.05.90	10
Addetta pulizie	Sig.ra Ariosto Martina	6°op	05.05.90	10
Addetta pulizie	Sig.ra Fresta Venera	6°op	05.05.90	10
Addetta pulizie	Sig.ra Leonardi Grazia	6°op	05.05.90	10

**SATURNIA SPA SERVICE**

TERME di SATURNIA s.r.l. - 52050 Saturnia (GR) - Tel. +39.0564601061 - Telefax +39.0564601278  
 E-mail sss@termedisaturnia.it - Sito web: www.termedisaturnia.it

Documento Riservato - Vietata la divulgazione e/o riproduzione non autorizzata

54

Addetta pulizie	Sig.ra Russo Rosaria	6°op	05.05.90	10
Addetta pulizie	Sig.ra Trovato Maria (1959)	6°op	05.05.90	10
Addetta pulizie	Sig.ra Ignoto Concetta	6°op	05.05.90	10
Addetto giardinaggio	Sig. Viola Antonio	6°op	05.05.90	10
Addetto giardinaggio	Sig. Valastro Antonino	6°op	05.05.90	10
<b>Totale costo della sezione Sanitaria :</b>		<b>Lit</b>	<b>2.794.140.286</b>	
<b>Accantonamento per TFR :</b>		<b>Lit</b>	<b>157.633.389</b>	
<b>Rivalutazione TFR :</b>		<b>Lit</b>	<b>52.110.171</b>	
<b>Totale addetti :</b>		<b>n°</b>	<b>53</b>	

Come premesso, le informazioni ed i valori riportati in questo quadro devono essere integrate con i dati relativi al personale operante nella sezione sanitaria con rapporto di collaborazione professionale.

A quest'area appartengono sia i medici termalisti, impegnati nelle visite di accettazione termale, sia gli specialisti che hanno la duplice funzione di *responsabili di reparto*, come identificati nelle clausole di convenzionamento col S.S.N., e di *erogatori* delle prestazioni medico specialistiche.

**QUADRO R - MEDICI LIBERI PROFESSIONISTI - ELENCO E COSTI 2000**

Specializzazione	Nominativo	Ore	Costo/ora
Generico - Termalista	Dr.ssa Calvaruso Gilda	1.672	Lit. 26.500
Generico - Termalista	Dr.ssa Grimaldi Linda	1.660	
Angiologia	Dr.ssa Grimaldi Linda	82	Lit. 32.200
Angiologia	Dr. Leotta Rosario	57	
Fisiatria	Dr. Pennisi Sebastiano	1.536	
Ortopedia	Dr. Amato Antonio	584	
Ortopedia	Dr. Messina Luciano	-	
Ortopedia	Dr. Parisi Aldo	40	
Pneumologia	Dr. Pulvirenti Giuseppe	313	
Pneumologia	Dr. Pagano Corrado	12	
Otorinolaringoiatria	Dr. Tropea Franco	1.591	
Otorinolaringoiatria	Dr. Valenti Alessandro	437	
Otorinolaringoiatria	Dr. Fresta Riccardo	862	
Otorinolaringoiatria	Dr. Piro Sebastiano	426	
Otorinolaringoiatria	Dr. Venticinque Luciano	-	
Otorinolaringoiatria	Dr. Gibilaro Alfonso	-	
Dermatologia	Dr. Luppino Giuseppe Ivano	985	
Elettromiografia	Dr.ssa Tarascone Maria	-	
<b>Totale costo della sezione Medica :</b>		<b>Lit</b>	
<b>Totale medici :</b>		<b>n°</b>	<b>18</b>

Sempre come personale con rapporto di collaborazione professionale, si aggiungono i fisioterapisti che operano in modo pressoché esclusivo nel reparto di fisiokinesiterapia (non somministrano cioè le prestazioni di massoterapia convenzionata tipicamente associata alle prestazioni di fangobalneoterapia) e gli infermieri professionali, normalmente adibiti all'assistenza di alcuni medici specialisti.

**SATURNIA SPA SERVICE**

**QUADRO S – FISIOTERAPISTI LIBERI PROF. – ELENCO E COSTI 2000**

Specializzazione	Nominativo	Ore	Costo/ora
Fisioterapista	Sig.ra Furlan Barbara	1.741	Lit. 19.300
Fisioterapista	Sig.ra Grasso Annamaria	1.716	
Fisioterapista	Sig.ra Pittera Elvira	732	
Fisioterapista	Sig.ra Giglio Rosaria	54	
Fisioterapista	Sig.ra Murabito Gaetana	-	
Fisioterapista	Sig.ra Virgadola Pina	-	
<b>Totale costo della sezione Paramedica di fisioterapia :</b>		<b>Lit</b>	<b>85.168.708</b>
<b>Totale fisioterapisti :</b>		<b>n°</b>	<b>6</b>

**QUADRO T – INFERMIERI LIBERI PROFESSIONISTI – ELENCO E COSTI 2000**

Specializzazione	Nominativo	Ore	Costo/ora
Infermiere professionale	Sig.ra Pulvirenti Irene M. Carmela	1.746	Lit. 19.300
Infermiere professionale	Sig. Trovato Antonino	1.736	
<b>Totale costo della sezione Paramedica infermieristica :</b>		<b>Lit</b>	<b>69.205.357</b>
<b>Totale infermieri :</b>		<b>n°</b>	<b>2</b>

Complessivamente, la Sezione Sanitaria risulta composta dalle tipologie riepilogate nel quadro seguente, con i relativi costi:

**QUADRO U – RIEPILOGO SEZIONE SANITARIA – ELENCO E COSTI 2000**

<b>A) Totale costo del personale dipendente :</b>	<b>Lit</b>	<b>2.794.140.286</b>
<b>B) Totale costo della sezione Medica :</b>	<b>Lit</b>	<b>351.711.827</b>
<b>C) Totale costo della sezione Paramedica di fisioterapia :</b>	<b>Lit</b>	<b>85.168.708</b>
<b>D) Totale costo della sezione Paramedica infermieristica :</b>	<b>Lit</b>	<b>69.205.357</b>
<b>Totale costo del Personale Impiegato :</b>	<b>Lit</b>	<b>3.300.226.178</b>
<b>Accantonamento per TFR :</b>	<b>Lit</b>	<b>157.633.389</b>
<b>Rivalutazione TFR :</b>	<b>Lit</b>	<b>52.110.171</b>

<b>Totale addetti Dipendenti :</b>	<b>n°</b>	<b>53</b>
<b>Totale medici :</b>	<b>n°</b>	<b>18</b>
<b>Totale fisioterapisti :</b>	<b>n°</b>	<b>6</b>
<b>Totale infermieri :</b>	<b>n°</b>	<b>2</b>
<b>Totale complessivo addetti alla Sezione Sanitaria :</b>	<b>n°</b>	<b>79</b>

**IN SINTESI:**

La Sezione Sanitaria, come tutte le precedenti, appare incompleta (79 unità contro le 95 ipotizzate dalla pianta organica) ma, anche in questo caso, il costo della sezione (3.300 milioni nell'esercizio 2000) appare comunque spropositato in rapporto ai ricavi dell'Azienda (2.899 milioni nell'esercizio 2000); addirittura, in questa circostanza, superandoli di gran lunga. L'analisi soggettiva occorsa nello stesso periodo di osservazione ha evidenziato una condizione estremamente grave ed una situazione gestionale ed organizzativa della sezione e dei reparti che non è da noi assolutamente condivisibile.

Alle nostre richieste di informazioni sulle risorse materiali ed umane a disposizione e, in modo particolare, sulla loro organizzazio-

ne, la Direzione Sanitaria ha fornito risposte che non hanno poi trovato alcun riscontro nella realtà evidenziando, quantomeno, una grave e completa mancanza di conoscenza di tali aspetti.

I nostri riscontri nei vari reparti (fangobalneoterapia, balneoterapia, cure inalatorie, lavanderia, preparazione e maturazione fanghi, ecc.) hanno evidenziato:

- ✓ Personale addetto privo di qualsiasi gestione e, di fatto, abbandonato a se stesso;
- ✓ Sproporzione evidente fra numero degli addetti e volume di lavoro svolto;
- ✓ Inefficienza degli impianti affidati non ostante il tempo a disposizione per accudirli;
- ✓ Pressoché totale mancanza di direttive tese a modificare tale situazione;

Valgano in tal senso alcuni esempi. Il reparto di lavanderia ha in carico quattro addetti non ostante che, in questi periodi (gennaio - marzo) il volume di biancheria da lavare sia irrisorio. Al reparto di macerazione e recupero fanghi sono assegnati due addetti non ostante che nel periodo di osservazione la produzione fosse di una trentina di applicazioni di fangobalneoterapia al giorno e le vasche di maturazione del fango, come già accennato in altra parte di questa relazione, risultassero quasi tutte praticamente vuote.

A rendere ancora più severo il nostro giudizio sull'espletamento dei *compiti istituzionali* attribuiti dal *Regolamento di Gestione* alla Direzione Sanitaria, è il rilevare la contraddizione fra lo stato in cui versano le sorgenti e gli impianti di alimentazione dell'acqua termale e la mancanza di iniziative concrete tese alla correzione di tale situazione. Dall'analisi dei *Piani Sanitari 1999, 2000 e 2001* emerge poi che, in ognuno di essi, si perora l'ulteriore ampliamento delle risorse sanitarie di ogni genere e sorta (medici, branche specialistiche, addetti di segreteria, archivisti, ecc.) senza alcun riscontro con i carichi effettivi di lavoro, con gli impieghi possibili sia delle risorse

**SATURNIA SPA SERVICE**

TERME di SATURNIA s.r.l. - 52050 Saturnia (GR) - Tel. +39.0564601061 - Telefax +39.0564601278

E-mail [sss@termedisaturnia.it](mailto:sss@termedisaturnia.it) - Sito web: [www.termedisaturnia.it](http://www.termedisaturnia.it)

Documento Riservato - Vietata la divulgazione e/o riproduzione non autorizzata

A cura di R.M. Tognocchi

- pag. 59 -

Data aggiornamento : 30/04/2001

**QUADRO W – TOTALE COSTI DEL PERSONALE – ANNO 2000**

<b>Totale costo del Personale Dipendente :</b>	<b>Lit 6.348.767.789</b>
<b>Totale addetti :</b>	<b>n° 115</b>

<b>Totale costo del Personale Libero Professionale :</b>	<b>Lit 506.085.891</b>
<b>Totale addetti :</b>	<b>n° 26</b>

<b>Totale costo Risorse Umane nel 2000 :</b>	<b>Lit 6.854.853.680</b>
<b>Totale addetti :</b>	<b>n° 141</b>

Per il personale dipendente sono da considerare questi ulteriori costi sotto forma di accantonamenti e rivalutazioni:

<b>Totale accantonamento per TFR :</b>	<b>Lit 354.545.894</b>
<b>Totale rivalutazione TFR :</b>	<b>Lit 121.368.573</b>
<b>Totale accantonamenti e rivalutazioni nel 2000 :</b>	<b>Lit 475.914.467</b>

Per quanto non particolarmente significativo, nel QUADRO X che segue si riporta anche la struttura degli inquadramenti contrattuali del personale dipendente.

**QUADRO X – RIEPILOGO FINALE – RISORSE UMANE PER INQUADRAMENTO**

Inquadramento	Ammin.	Contabile	Tecnica	Sanitaria	Totale
Dirigenti	1	-	-	-	1
Quadri	-	-	1	-	1
1° Livello Super (a/b)	-	1	-	1	2
1° Livello	1	-	-	-	1
2° Livello	5	9	2	2	18
3° Livello	11	-	2	6	19
4° Livello Super	-	-	-	-	-
4° Livello	6	2	11	26	45
5° Livello	4	-	2	8	14
6° Livello	1	-	3	10	14
Liberi Professionisti	-	-	-	26	26
<b>Totali riepilogativi</b>	<b>29</b>	<b>12</b>	<b>21</b>	<b>79</b>	<b>141</b>

L'unico aspetto che potrebbe valere la pena di approfondire, laddove si ritenesse possibile una modifica degli attuali inquadramenti, è l'effettiva rispondenza di essi con le attribuzioni reali di ogni soggetto. Non sono infatti rari i casi in cui alcuni dipendenti sembrano avere un inquadramento contrattuale superiore alle mansioni effettivamente svolte. Da un'analisi storica si è potuto rilevare che l'Azienda ha un alto grado di contenziosità interna e ciò sembra avere contribuito alla lievitazione dei costi per il personale.

Al di là di ciò, il primo elemento che emerge dall'analisi dei quadri

**SATURNIA SPA SERVICE**

elencati è che i costi delle risorse umane, da soli, superano abbondantemente il valore dei ricavi complessivi dell'Azienda.

Nell'esercizio 2000, ma i precedenti esercizi degli ultimi anni non mostrano dati molto diversi, il costo complessivo delle sole 'risorse umane è stato quindi di 6.855 milioni, inclusi gli 'arretrati' corrisposti in conseguenza di sentenze contro l'Azienda che salgono a 7.331 milioni se si includono gli accantonamenti e le rivalutazioni di legge per i TFR.

Appare poi, a ns. avviso, eccessivo il numero di addetti allo svolgimento di generiche attività di segreteria (segretari, dattilogafi, archivisti, ed altre mansioni intermedie assimilabili), sempre prendendo a raffronto gli organici di aziende simili per volume di prestazioni erogate e fatturate.

Altro aspetto da noi difficilmente condivisibile, in un'azienda caratterizzata da una sensibile stagionalità, è la concessione di ferie ordinarie al personale anche nei periodi di maggiore affluenza (da luglio a ottobre) dovendo così fare ricorso all'inserimento in organico di 'rinforzi' occasionali oltreché per far fronte alla maggiore affluenza anche per coprire carenze, evitabili, di personale. Al contrario, invitando il personale ad usufruire delle ferie ordinarie nei momenti di minima affluenza si otterrebbe una parziale, seppure piccola, compensazione degli esuberi di manodopera in bassa e media stagione ed un contenimento dei costi.

### **3.6 SISTEMA INFORMATIVO E GESTIONE**

E' opportuno precisare che questa analisi è finalizzata alla valutazione dei *flussi operativi* della gestione ed dei sistemi di monitoring della produttività e della funzionalità dell'Azienda oltre che della situazione complessiva dei suoi *conti economici* al fine di una determinazione della performance aziendale complessiva e nelle varie aree chiave (*produttiva, economico e commerciale, tecnica*).

#### **3.6.a RIFERIMENTI**

Come già accennato, la struttura è aperta tutto l'anno, senza alcuna

---

#### **SATURNIA SPA SERVICE**

TERME di SATURNIA s.r.l. - 52050 Saturnia (GR) - Tel. +39.0564601061 - Telefax +39.0564601278

E-mail [sss@termedisaturnia.it](mailto:sss@termedisaturnia.it) - Sito web: [www.termedisaturnia.it](http://www.termedisaturnia.it)

Documento Riservato - Vietata la divulgazione e/o riproduzione non autorizzata

A cura di R.M. Tommasechi

- pag. 62 -

Data aggiornamento : 30/04/2001

6

sosta stagionale, ed opera solo al mattino, in orario dalla 7:00 alle 13:00 per i reparti di produzione e dalle 8:00 alle 14:00 per gli uffici, tutti i giorni, dal lunedì al sabato.

L'attività dell'Azienda si distribuisce fra lo stabilimento del Santa Venera, dove si espletano le operazioni di *Sportello* e dove risiedono la quasi totalità degli uffici, e lo stabilimento del Santa Caterina ove avviene l'erogazione della totalità delle prestazioni sia termali che specialistiche e di fisioterapia, ad eccezione delle prestazioni O.R.L. (sia termali che specialistiche) che sono erogate presso lo Stabilimento del Santa Venera.

Fra le due strutture è attivo un servizio *Navetta* permanente fornito ai clienti gratuitamente, espletato da due minibus a nove posti (otto autista) di proprietà dell'azienda. Gli autisti dei minibus fanno parte del personale dipendente.

### **3.6.b SISTEMA INFORMATIVO ED OPERATIVITÀ**

Nell'Azienda risultano sostanzialmente informatizzate soltanto le aree operative elencate di seguito:

- ✓ **Sportello clienti;**
- ✓ **Contabilità e retribuzioni;**
- ✓ **Area tecnica;**

Alcune aree dell'azienda, come l'area di produzione, sono del tutto prive di qualsiasi supporto informatico e poche altre sono in possesso di alcuni personal computer utilizzati per funzioni di dattilografia. Inoltre, fra i vari sistemi esistenti non risulta esserci alcuna forma di integrazione né di interconnessione.

#### **3.6.b.i. SPORTELLO CLIENTI**

Le operazioni di *sportello* sono espletate presso lo Stabilimento Santa Venera in una sala del terzo piano accessibile dall'ingresso principale; qui è collocato un bancone con quattro sportelli di accettazione ed uno sportello di cassa.

L'informatizzazione dello Sportello Clienti (servizi di accettazione, prenotazione e cassa) è costituita da sette personal computer collegati in rete, quattro dei quali dedicati alle operazioni di accettazione, due

---

#### SATURNIA SPA SERVICE

TERME di SATURNIA s.r.l. - 52050 Saturnia (GR) - Tel. +39.0564601061 - Telefax +39.0564601272

E-mail [sss@termedisaturnia.it](mailto:sss@termedisaturnia.it) - Sito web: [www.termedisaturnia.it](http://www.termedisaturnia.it)

Documento Riservato - Vietata la divulgazione e/o riproduzione non autorizzata

A cura di R.M. Foggiocchi

- pag. 63 -

Data aggiornamento: 30/04/2001

Oltre a ciò, l'architettura del software ed il sistema di statistica e reporting complessivo appare carente, tanto da rendere difficili anche le operazioni di riscontro contabile, soprattutto in fase di fatturazione agli enti (fatturazione periodica AUSL / SSN).

La persona (dell'ufficio marketing) che materialmente cura i contatti con l'AUSL di competenza, provvede a redigere la fatturazione periodica ed a produrre gli allegati, attingendo i dati di verifica dagli stessi archivi di accettazione / cassa. Ciò non ostante i dati prodotti da questo ufficio spesso non corrispondono ai dati risultanti all'ufficio cassa cosicché, per gli opportuni riscontri e quadrature, vengono ogni volta perse svariate settimane. E' ormai consuetudine quasi ovunque il provvedere mensilmente all'emissione della fattura all'AUSL, completa degli allegati richiesti così da ottenere il pagamento di tale emissione entro i trenta giorni successivi: nel caso dell'Azienda Autonoma Terme di Acireale questo di fatto non avviene con conseguenti notevoli perdite finanziarie.

X

Inoltre come già ricordato nel capitolo dedicato alle *Risorse Umane*, il numero di addetti a quest'area (cinque) è, a ns. avviso, decisamente sproporzionato rispetto all'affluenza media di clientela nei periodi di bassa e media stagione ove si ricevono una ventina di clienti al giorno. Da una ns. verifica, lo stesso orario di apertura degli sportelli (7:00 ÷ 13:00) non risponde alle effettive esigenze della clientela che, specialmente in bassa stagione, tende a concentrare la sua affluenza dopo le ore 8:00 ÷ 8:30 e gradirebbe inoltre una disponibilità anche pomeridiana.

**IN SINTESI:**

Il materiale hardware è obsoleto, sia per quanto concerne i computer che le periferiche (stampanti).

Lo strumento di sviluppo (*Cobol*) è superato e ciò lo si rileva dalla stessa interfaccia operativa e dall'ergonomia del software che non sembra particolarmente intuitivo e *user-friendly*; stessa considerazione può essere fatta per l'architettura della base dati che non sfrutta le ca-

**SATURNIA SPA SERVICE**

TERME di SATURNIA s.r.l. - 52050 Saturnia (GR) - Tel. +39.0564601061 - Telefax +39.0564601278

E-mail [sss@termedisaturnia.it](mailto:sss@termedisaturnia.it) - Site web: [www.termedisaturnia.it](http://www.termedisaturnia.it)

Documento Riservato - Vietata la divulgazione e/o riproduzione non autorizzata

A cura di R.M. Tomacchi

- pag. 66 -

Data aggiornamento : 30/04/2001

alle operazioni di 'back-office' (produzione rendiconti e controlli di cassa) ed il settimo a servizio dell'addetta del marketing presso l'accettazione ai fini statistici e riscontro fatturazione SSN.

I PC operano in ambiente *Windows*<sup>®</sup>, e sono collegati fra loro con schede *Ethernet*<sup>®</sup> ed ambiente *Novell Netware*<sup>®</sup>.

Il software di gestione delle attività di *accettazione, prenotazione e cassa* è una procedura proprietaria sviluppata per ambiente *MS-DOS*<sup>®</sup> da un libero professionista utilizzando il linguaggio *Cobol*, senza alcuna interfaccia grafica.

È stato rilevato che sulle diverse macchine sono installate diverse release del sistema operativo *Windows*<sup>®</sup>.

In termini operativi, i Clienti devono prima provvedere alle operazioni di accettazione e registrazione anagrafica agli *Sportelli Accettazione* e quindi passare allo *Sportello Cassa* per il pagamento del ticket o delle prestazioni richieste.

La prenotazione delle prestazioni avviene contestualmente alle operazioni di accettazione e solo successivamente i clienti si recano dal medico termale per l'effettuazione della visita di ammissione. I medici, termali e specialisti hanno infatti l'ambulatorio presso lo Stabilimento Santa Caterina; fa eccezione l'O.R.L. che visita ed opera presso lo Stabilimento Santa Venera.

Le uniche prestazioni oggetto di prenotazione sono:

- ✓ Fangobalneoterapia
- ✓ Balneoterapia con idromassaggio
- ✓ Fisiokinesiterapia

Tutte le altre prestazioni, sia termali che eudermiche che di visita medica specialistica (ad eccezione delle visite ortopediche che sono prenotate manualmente su di una agenda) non sono oggetto di prenotazione: il cliente, superate le operazioni di accettazione si reca direttamente in reparto ed attende il proprio turno. Ciò avviene anche per le prestazioni di fisioterapia (massaggi), sia che si tratti di massaggi successivi alla fangobalneoterapia o balneoterapia sia che si

**SATURNIA SPA SERVICE**

TERME DI SATURNIA s.r.l. - 52050 Saturnia (GR) - Tel. +39.0564601061 - Telefax +39.0564601278

E-mail [sss@termedisaturnia.it](mailto:sss@termedisaturnia.it) - Site web: [www.termedisaturnia.it](http://www.termedisaturnia.it)

Documento Riservato - Vietata la divulgazione e/o riproduzione non autorizzata

A cura di R.M. Tognocchi

- pag. 64 -

Data aggiornamento: 30/04/2001

tratti di massaggi od altri trattamenti di tipo *individuale*.

L'agenda appuntamenti, laddove prodotta, costituisce di fatto una semplice indicazione che, di fatto, l'operatore di reparto all'occorrenza altera a propria discrezionalità.

Ciò avviene sistematicamente nell'eventualità che dovessero evidenziarsi, in sede di visita medica di accettazione, controindicazioni che impongono la modifica della cura. In tali evenienze, il Cliente dovrebbe infatti recarsi nuovamente agli sportelli del Santa Venera per apportare le opportune variazioni alla propria agenda appuntamenti e, successivamente, tornare nuovamente al Santa Caterina per fruire delle prestazioni riprenotate.

La mancanza di interfacciamento con i reparti di erogazione e l'inabilità del software adottato a supportarla, comporta una ulteriore difficoltà ai fini della produzione dei giustificativi da allegare alla fatturazione periodica all'AUSL delle prestazioni convenzionate.

In fase di fatturazione devono infatti essere allegate le ricette relative alle prestazioni erogate incluse nella stessa fattura dopo che vi sia stata apposta la firma del medico di reparto attestante l'avvenuta fruizione (*chiusura ciclo*) e, nel caso della medicina specialistica e della fisioterapia, anche il dettaglio dell'agenda effettiva di fruizione.

Questa esigenza, allo stato attuale, comporta che periodicamente le ricette vengano consegnate all'autista della navetta che le recapita allo stabilimento Santa Caterina. Qui, gli operatori di reparto provvedono alla registrazione manuale delle prestazioni fruite dal Cliente e, a fine ciclo, il medico di reparto provvede a siglare ogni ricetta, dopodiché questa deve essere restituita all'accettazione per le successive verifiche e la finale collazione alla fattura periodica all'AUSL.

Al sovraccarico di lavoro per gli operatori, di fatto si aggiunge, in questo meccanismo di "va e vieni", il rischio che molte ricette possano venire smarrite e che il loro recupero, tutt'altro che semplice, non giunga a buon fine, con la perdita definitiva della ricetta e del diritto alla riscossione del correlato corrispettivo.

**SATURNIA SPA SERVICE**

TERME di SATURNIA s.r.l. - 52050 Saturnia (GR) - Tel. +39.0564601061 - Telefax +39.0564601272

E-mail [sss@termedisaturnia.it](mailto:sss@termedisaturnia.it) - Sito web: [www.termedisaturnia.it](http://www.termedisaturnia.it)

Documento Riservato - Vietata la divulgazione e/o riproduzione non autorizzata

A cura di R.M.Tomacchi

- pag. 65 -

Data aggiornamento : 30/04/2001

pacità e le possibilità operative e funzionali dei database relazionali, oramai ampiamente sperimentate ed apprezzate.

Oltre questi aspetti complessivi, in termini di affidabilità si evidenzia che la procedura di gestione delle attività di accettazione, prenotazione e cassa, mostra ancora, dopo svariati anni sperimentazione ed assistenza costante del softwarista, frequenti problemi, in parte riconducibili al software applicativo stesso ed in parte all'ambiente di sviluppo ed operativo adottato (Cobol, Windows®, Novell Netware®) che, risaputamente, non è esente da conflitti interni e problemi di 'bugs'.

I dati statistici prodotti non sono organici e di interpretazione chiara; sono inoltre frammentati in diversi rapporti e non mostrano il confronto con l'esercizio precedente. La produzione di analisi statistiche adottando i classici e sperimentati strumenti di produttività individuale disponibili in ambiente Windows® (Excel®, Lotus 123®, Access®, ecc.) risulta laboriosa ed insicura dovendo provvedere manualmente all'estrazione alla successiva ridigitazione di tutti i dati occorrenti con notevoli perdite di tempo, possibilità di errori e mancanza di tempestività. A questo proposito è significativo che alla metà di febbraio 2001 non fosse ancora possibile entrare in possesso di dati statistici affidabili relativi al dicembre 2000 e che i dati statistici relativi al mese di gennaio 2001 siano stati disponibili solo a fine marzo 2001!

Il sistema informativo di sportello risulta in conclusione inadeguato ed incompleto, sia in termini hardware che software e l'efficienza complessiva della sezione risulta, a ns. giudizio, scarsa.

### **3.6.b.ii. CONTABILITÀ E RETRIBUZIONI**

La sezione di *Contabilità* si avvale di un sistema basato su di un server con ambiente operativo *SCO Unix*® a cui gli utilizzatori accedono dai loro cinque personal computer operanti in ambiente *Windows*®. Le procedure gestionali risiedono quindi sul server Unix e, sui personal computer, *girano* come task di *Windows*®.

Al momento sono installati tre diversi moduli di base, due dei quali appartenenti ad un'unica procedura denominata *Ges.Inf.*:

---

**SATURNIA SPA SERVICE**

TERME di SATURNIA s.r.l. - 52050 Saturnia (GR) - Tel. +39.0564601061 - Telefax +39.0564601278

E-mail [sss@termedisaturnia.it](mailto:sss@termedisaturnia.it) - Sito web: [www.termedisaturnia.it](http://www.termedisaturnia.it)

Documento Riservato - Vietata la divulgazione e/o riproduzione non autorizzata

A cura di R.M. Tomacchi

- pag. 67 -

Data aggiornamento : 20/04/2001

- ✓ *Ges.Inf. - Contabilità* : Dedicato alla gestione contabile finanziaria secondo i dettami tipici delle Aziende Autonome, assimilabili alla struttura di bilancio della Pubblica Amministrazione;
- ✓ *Ges.Inf. - Inventari* : Dedicato alla gestione degli inventari dei beni mobili aziendali secondo i dettami tipici delle Aziende Autonome, assimilabili alla struttura di bilancio della Pubblica Amministrazione;
- ✓ *Consul - Contabilità* : Dedicato alla gestione contabile secondo i dettami tipici della *Contabilità Ordinaria* utilizzata nelle Aziende di tipo Privato;

Della gestione ed utilizzo dei tre moduli si occupano tre diversi addetti.

L'*Ufficio Economato*, interno alla sezione contabilità, pur avendo accesso alle procedure di gestione contabile predette, per i suoi rendiconti utilizza il tabellone elettronico *Lotus 123*<sup>®</sup> fornendo poi alla contabilità i rendiconti con i movimenti di cassa ed i dettagli per l'emissione dei mandati di pagamento. Le registrazioni contabili vengono poi effettuate estraendo i dati dai reports prodotti dall'*Ufficio Economato* e registrando tali dati manualmente negli archivi della contabilità.

Le registrazioni in questione vengono effettuate due volte dovendo essere ripetute sia per la Contabilità Ordinaria sia per la Contabilità Finanziaria (*Pubblica*), non essendoci alcun interfacciamento fra i vari sistemi o, quantomeno, non risultando attivo.

L'addetto cui è affidato il compito di redigere gli inventari ha a disposizione il terzo personal computer, anch'esso con sistema operativo *Windows*<sup>®</sup> (*Win 98*), attraverso il quale si collega al server Unix per la registrazione dei dati nella banca dati di *Ges.Inf. Contabilità* (contabilità pubblica). Non esistendo alcun interfacciamento fra questo sistema, e la procedura di contabilità ordinaria (*Consul*), i dati raccolti devono, anche in questo caso, essere ridigitati manualmente.

L'*Ufficio Personale* ha a disposizione il quarto personal computer, anch'esso con sistema operativo *Windows*<sup>®</sup> (*Win 98*), al quale sono

**SATURNIA SPA SERVICE**

collegati due terminali lettori di badge magnetico per la registrazione dei transiti di ingresso e uscita dei dipendenti: uno posto in prossimità dell'ingresso principale della *Palazzina Uffici* del Santa Venera ed il secondo, collegato via modem, presso lo Stabilimento Santa Cáterina. Non esistendo alcun interfacciamento fra questo sistema, per l'acquisizione dei dati di *movimento* dei dipendenti e le procedure di calcolo degli stipendi, le informazioni acquisite vengono trasferite dall'uno all'altro sistema attraverso un prospetto periodico redatto su supporto cartaceo da parte dell'addetta all'ufficio.

L'*Ufficio Paghe e Contributi* dispone di un personal computer con sistema operativo *Windows® (Win 98)* e della procedura sviluppata dalla *INAZ Paghe* per il calcolo delle retribuzioni. Inoltre, ai fini della produzione dei cedolini paga e della determinazione di vari elementi della retribuzione si avvale del tabellone elettronico *Lotus 123®*. Anche in questo caso non esiste alcun interfacciamento con le procedure di contabilità cosicché i dati relativi alle retribuzioni e contribuzioni vengono caricati in contabilità attraverso la registrazione manuale dei valori forniti dall'addetto *paghe e contributi* attraverso tabulati periodici.

**IN SINTESI:**

Il materiale hardware è parzialmente obsoleto, sia per quanto concerne i computer che le periferiche (stampanti).

La funzionalità delle procedure di gestione contabile, gestione presenze e retribuzioni, è di difficile valutazione mancando completamente l'integrazione fra di esse. Se infatti, singolarmente potrebbero essere considerate di discreto livello (e.g. procedura *INAZ Paghe*), di fatto risultano inadatte all'utilizzo in questione mancando degli strumenti di integrazione fondamentali per una organica ed efficiente gestione complessiva della problematica.

Ciò non di meno è doveroso rilevare che le procedure di contabilità evidenziano frequenti *blocchi* e ciò è sintomo di difettosità interne al software (in gergo *bugs*) o, come è altrettanto probabile, problemi di *conflittualità* software fra l'applicativo Unix (procedure di contabilità) e

---

**SATURNIA SPA SERVICE**

TERME di SATURNIA s.r.l. - 52050 Saturnia (GR) - Tel. +39.0564601061 - Telefax +39.0564601272

E-mail [sss@termedisaturnia.it](mailto:sss@termedisaturnia.it) - Sito web: [www.termedisaturnia.it](http://www.termedisaturnia.it)

Documento Riservato - Vietata la divulgazione e/o riproduzione non autorizzata

A cura di R.M.Tognocchi

- pag. 69 -

Data aggiornamento : 30/04/2001