



**AZIENDA SERVIZI ALLA PERSONA**  
**Istituzioni Assistenziali Riunite - Pavia**

**Amministrazione – Uffici Centrali**

Sede Legale: V.le Matteotti, 63- 27100 PAVIA

Uffici e Amministrazione: Via Emilia, 12

Tel. 0382 –381399 Fax 0382 - 381301

**IL DIRETTORE GENERALE**

**Avv. Maurizio Niutta**

## **Relazione Gestionale sul Bilancio Economico Pluriennale 2017–2019**

Si svolgono, con la presente relazione gestionale, le considerazioni più significative con l'evidenziazione di quegli sviluppi organizzativi e di quelle nuove attivazioni di servizi che si possono prevedere, secondo i principi di legittima attesa e prudente dimensionamento, negli aspetti economico-gestionale da inserire nella previsione del bilancio economico pluriennale 2017–2019

Si utilizza per lo svolgimento di detta relazione lo stesso schema già precedentemente utilizzato per i documenti di previsione.

**a) Qualificazione dell'offerta.**

Anche per gli anni 2017-2018-2019 si procederà al monitoraggio con regolarità della quantità e della qualità dei servizi offerti dalla ASP nelle sue diverse articolazioni. La rendicontazione sul grado di soddisfazione dovrà consentire interventi, eventuali, sugli schemi gestionali anche apportando, ove occorresse, ulteriori modificazioni di assetti interni.

Particolare attenzione sarà data alle indicazioni degli utenti e dei famigliari mediante consegna in tutte le Unità di offerta degli appositi questionari di gradimento.

Per gli esercizi di riferimento rimarranno attivi i servizi accreditati e autorizzati nell'ambito dell'Istituto di Cura "S. Margherita" secondo le indicazioni del riordino regionale sulla riabilitazione.

Si ritiene possibile acquisire l'intero limite di spesa finanziato per i servizi residenziali e diurni riabilitativi originariamente contrattualizzati e cioè pari ad € 12.208.000,00.= annui così come già previsto nel 2016 e ciò ritenendo, in modo prudente, che non vi siano incrementi rispetto ai corrispettivi unitari fissati dalla Regione Lombardia per l'anno 2016. Stessa definizione anche per i successivi 2018-2019.

Per il Reparto solo accreditato e non contrattualizzato si prevedono quegli introiti che derivano dall'aumento della retta per il 2017 e per il 2018 ritenendo che rimanga invariata invece per l'anno 2016. Per il reparto invece oggetto di progettazione sperimentale conclusasi il 30 aprile 2015 si prevede un introito a valere sul SSR per l'intero esercizio 2017, pari ad € 777.511,00 .

Anche per quanto riguarda l'Hospice per l'anno 2017 si ritiene, in via prudenziale, di confermare gli stessi ricavi previsti per l'anno 2016 pari ad € 828.724,00 circa così come pure per il 2018 e il 2019.

Occorre inoltre monitorare per l'intero periodo di riferimento in modo compiuto il budget assegnato in quanto è del tutto opportuno evitare o limitare scostamenti significativi anche se miglioramenti gestionali in tal senso potranno scaturire dal riconoscimento dell'ASP quale Gestore Unico.

Inoltre si ritiene, sempre in via prudenziale, di non prevedere aumenti di finanziamento relativamente ai servizi ambulatoriali già accreditati per € 517.625,00= . Oltre a queste somme è prevedibile che detti servizi garantiscano entrate ulteriori per una somma pari al 10% degli importi inizialmente finanziati, per ricavi dovuti a titolo di compartecipazione, che portano complessivamente le entrate a circa € 593.399,00. Anche per questi servizi si confermano quindi i ricavi per l'intero triennio nella stessa misura.



In merito al Centro Diurno Integrato si registra un buon andamento di presenze nel 2016 che potrà essere ulteriormente consolidato anche nel periodo di riferimento. Si possono prevedere introiti pari a circa € 253.782,00= per l'intero triennio e ciò in sostanziale analogia con quanto è risultato nell'esercizio 2016.

Per quanto concerne il servizio voucher si ritiene di poter stimare per il 2017 ricavi per un importo pari ad € 252.000,00= e, poi, eguale sia per il 2018 che per il 2019.

Con riferimento alla RSA Francesco Pertusati si ritiene che i ricavi sulle prestazioni sanitarie per il costante progressivo impegno, con il conseguente aumento delle categorie SOSIA, anche nell'anno 2017 producano il saturamento di un budget pari a quanto assegnato nel 2016 e cioè ad € 4.112.174,00 e così pure si prevede per il 2018 e il 2019. Le rette a carico dell'utenza porteranno ad introiti pari ad € 4.630.178,00 per il 2017 mentre per il 2018 e per il 2019 si dovrà prevedere un aumento nella stessa misura pari ad 1 € giornaliero.

Ancora con riferimento alla RSA Santa Croce si possono ipotizzare introiti pari ad € 968.447,00 per il 2017 ; € 983.648,00 per il 2018 ed € 999.179,00 per il 2019 considerando l'aumento di 1€ giornaliero sia per il 2017 che per il 2018.

L'aumento previsto delle rette per la RSA Pertusati, nell'anno 2017, dovrebbe, quindi, comportare introiti superiori per una cifra pari ad € 89.790,00; per il 2018 ancora altri € 89.790,00.e per il 2019 ulteriori € 89.790,00.

Con riferimento al Centro Diurno Integrato della RSA Francesco Pertusati anch'esso dovrà essere oggetto di attenta valutazione per un suo potenziamento e può prevedersi che apporti ricavi nel 2017 pari ad € 17.686,00.

La stessa somma sul fronte dei ricavi si può prevedere anche per il 2018 e per il 2019.

Si ricorda, comunque, a questo proposito l'accordo intervenuto con il Comune di Pavia per l'utilizzo del CDI da parte di anziani disabili e il potenziamento da parte del competente Settore regionale di ogni attività che consenta il permanere a domicilio del soggetto anziano o disabile in condizioni di fragilità.

Con riguardo al Centro Polivalente Gerolamo Emiliani si può ritenere che mantenga nel massimo la saturazione del servizio nel 2017. Non si ipotizza un aumento delle contribuzioni sul fronte sanitario da parte della Regione e si possono prevedere quindi gli stessi introiti, in via prudenziale, rilevati nell'esercizio 2016. Così come rimarranno, poi, inalterati gli introiti per gli anni 2018 e 2019 pari ad € 1.135.045,00 sul fronte sanitario ed € 558.244,00 a titolo di retta.

Nell'anno 2017 si registreranno ulteriori miglioramenti dei servizi di pertinenza dell'IDR S. Margherita con il consolidamento dell'attività di riabilitazione in acqua e con il potenziamento della gamma dei servizi collegati alle attività ambulatoriali.

Nel triennio di riferimento rimarrà autorizzato il reparto per 19 posti letto di riabilitazione e di mantenimento per il quale il 16 ottobre 2012 si è presentata alla competente ASL la dovuta SCIA

Gli introiti previsti dalla gestione di questo reparto possono stimarsi presuntivamente pari ad € 447.681,00 per il 2017 e in misura superiore nel 2018 e nel 2019 per l'aumento di 2 € per ciascun esercizio. Dalla trasformazione del servizio di Day Hospital in n. 6 posti letto autorizzati, intervenuta nel corso dell'esercizio 2014 e per l'altro reparto della capacità ricettiva di 19 posti letto autorizzato e non finanziato si introiteranno presuntivamente € 587.519,00 per l'anno 2017 ed € 604.208,00 per l'anno 2018 con la previsione di aumento di 2 € giornaliero ed € 621.057,00 per l'anno 2019 con l'ulteriore previsione di aumento di 2 € giornalieri.

Per il Reparto oggetto di sperimentazione regionale consolidato il 1° maggio 2015 come completamente a carico del SSR, si può stimare un introito per la gestione pari ad € 777.511,00.

Alle stesse condizioni si possono ipotizzare introiti pari ad € 777.511,00 sia per il 2018 che per il 2019.

## **b) Ridefinizione della missione principale dell'Azienda.**

Con il potenziamento delle attività di pertinenza dell'IDR S. Margherita risulta ancora più opportuno, alla luce dell'esperienza acquisita, che per il triennio in questione siano controllate le liste e le modalità di accesso alle prestazioni attivando un controllo stringente in merito all'appropriatezza delle stesse dando, quindi, coerente dimensione gestionale funzionale ai servizi e alle ulteriori prestazioni da fornirsi. Occorrerà, comunque, mantenere il coinvolgimento degli operatori medici ed infermieristici ai quali dovrà essere fornito ogni possibile supporto logistico e di approvvigionamenti per riscontrare in modo efficace ed efficiente le domande e i bisogni che esprime l'utenza.

La procedura di accoglimento e di gestione adeguata dell'utente assume, particolare rilievo in considerazione dell'avvenuto ampliamento della gamma dei servizi attivati e della maggiore appropriatezza attuabile.

Con riferimento al Centro Diurno Integrato accreditato presso l'Istituto di Cura "S. Margherita" per n° 30 posti si potrà, nel triennio, aumentare e consolidare



il livello di assistenza e di specificazione individuato nell'area delle patologie dementigene.

Con riguardo alla RSA Pertusati si proporrà in modo coerente, rispetto alle determinazioni precedenti, la vocazione all'assistenza preferibilmente a quei soggetti che richiedono maggiore impegno assistenziale e sanitario così come per la RSD di pertinenza del Centro Polivalente si dovrà avere attenzione all'appropriatezza dei ricoveri rispetto alle possibilità, anche strutturali, del Centro. Tra l'altro si dovrà dare corso a quelle verifiche sulle condizioni sanitarie degli ospiti per fare in modo che corrispondano a pieno alla variazione della situazione che man mano, in modo corretto ed evolutivo si rappresenta.

La RSA S. Croce accreditata ma non contrattualizzata avrà riguardo invece ad un'utenza meno impegnativa sotto l'aspetto sanitario rispetto a quella presente nella RSA F. Pertusati.

### **c) Ristrutturazione dei servizi e dell'immagine dell'Ente**

Se il 2017 costituirà un punto di avvio decisivo per quanto riguarda la profonda trasformazione di tutta la struttura informativa, il triennio successivo dovrà portare l'intero processo sino alla completa realizzazione, che vedrà ASP completamente trasformata sotto l'aspetto della dematerializzazione documentale.

Si dovrà infatti dar seguito ad adempimenti di Legge riguardanti la Pubblica Amministrazione - DL 33/13 - peraltro già implementati ma che il DL 97/16 pone in innovazione costante implicando un'accessibilità civica alla documentazione tale da comportare una profonda modifica dell'assetto abituale dell'Amministrazione. Ciò nel senso pratico del termine comporterà una revisione delle procedure che praticamente dovranno essere tradotte in tracciati informatici, ai fini di consentir l'accesso telematico del cittadino così come vuole il Codice dell'Amministrazione Digitale - CAD e tutto ciò deve forzatamente andare di pari passo con gli adempimenti del DPCM 3 dicembre 2013, che prevede la stesura del Manuale di Gestione del protocollo informatizzato. Momento centrale sarà il rapporto con l'Amministratore di Rete, servizio che sarà assegnato nel corso dell'esercizio 2017 a seguito di procedura ad evidenza pubblica.

Diventerà obbligo nel corso del 2017, mantenere risorse opportune al raggiungimento di quanto sopra, volte al potenziamento informatico dei servizi o al loro adeguamento, sia per migliorare gli standard qualitativi e di comunicazione interni che per rendersi centrali sul territorio rispetto ad altre strutture e agli Enti

che esprimono competenze, nel settore socio assistenziale e sanitario, nonché al fine di adeguarsi alle normative vigenti.

Per quanto riguarda il sistema informativo d'impiego per l'assolvimento del Debito Informativo, ASP è allineata alle richieste di Regione Lombardia grazie ad una proficua collaborazione tra i referenti aziendali interni e Lombardia Informatica che porterà per il 2017 alla piena funzionalità dell'accettazione delle ricette Dematerializzare, ormai in ampia diffusione in tutta la regione.

ASP, come accennato, dovrà aggiornare gli obblighi previsti dai decreti sulla Anticorruzione e sulla Trasparenza, tramite il link "Trasparenza" sul sito istituzionale ai sensi del D.L.vo 33/13 aggiornandone i contenuti previsti per legge.

Verrà aggiornato il Piano Triennale Anticorruzione e sulla Trasparenza che varrà per il triennio 2017 - 2019.

Punto cardine della ristrutturazione dell'immagine aziendale è sempre la rilevazione della soddisfazione dell'utenza, effettuata secondo la distribuzione dei questionari appositamente predisposti, nonché dei modelli per i reclami/encomi. Si procederà, dopo la valutazione degli esiti dell'indagine condotta sul personale dipendente "volta a rilevare il livello di benessere organizzativo" e il livello di conoscenza dell'ambiente lavorativo e della sua confortevolezza" da parte del personale, ai sensi dell'art. 14, comma 5, del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150, alla valutazione delle criticità emerse ed alla stesura di un piano di superamento delle medesime, con opportuna previsione di diffusione agli operatori dipendenti che hanno partecipato all'analisi.

La formazione e l'aggiornamento del personale sono da ASP curati in modo particolare mediante il Piano formativo aziendale che, anche per il prossimo triennio, verrà redatto con la significativa collaborazione dell'Università di Pavia che è in regime di convenzione con ASP per le branche specialistiche tematiche di Geriatria, Endocrinologia e Diabetologia. ATS richiede una formazione sempre più specifica per UdO gestita da ASP e pertanto il Piano formativo aziendale dovrà svilupparsi tenendo conto di questa nuova esigenza.

Si promuoveranno, come di consueto, iniziative e celebrazioni per ricordare i Benefattori dell'ASP; la ricorrenza della giornata dedicata all'Ente; la memoria dei Fondatori.

Si sottolinea come anche per l'anno 2016 si siano avuti tangibili segni di apprezzamento per il lavoro svolto con l'offerta da parte di benefattori di ausili, di somme e di altri benefici in favore di ASP.

Per altro anche nel prossimo triennio l'attività svolta dall'Ambulatorio Endocrino-nutrizionale con le apparecchiature in dotazione potrà essere



ulteriormente sviluppata producendo sia miglioramenti qualitativi per i livelli di assistenza, che maggiori introiti derivanti dall'attività libero professionale per utenti esterni. A questo proposito si ricorda come l'Azienda abbia partecipato alla Giornata Mondiale dell'Osteoporosi così come ha partecipato alla XXIII Giornata Mondiale dell'Alzheimer con iniziative di significato.

All'immagine aziendale si porrà la dovuta attenzione anche con quelle iniziative di monitoraggio e controllo di competenza dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico affidato ad un Funzionario della ASP, al quale si è riconosciuta la posizione organizzativa, che sarà riconfermata anche nel prossimo esercizio.

Si continuerà, ove nulla osti, all'inserimento di idoneo soggetto collegato ad ASP tra coloro che possono essere destinatari del 5 per mille secondo quanto stabilito dall'art. 1 comma 337 della Legge Finanziaria per l'anno 2008 che, al momento, è confermata e ciò avendo avuto plurima notifica sull'impossibilità per ASP di essere titolata al riparto.

Ancora, si provvederà ad attivare iniziative tese a coinvolgere e a far partecipare socialmente ed economicamente realtà esterne alla ASP, in una logica di ricerca sociale di fondi e di interazione con soggetti esterni per lo svolgimento di attività supplementari di supporto.

Si proporrà, pure per il prossimo triennio 2017 - 2019, l'intesa con le diverse Associazioni e quegli Enti con i quali si è instaurata, ormai da tempo, una proficua collaborazione particolarmente al fine di acconsentire all'utilizzo di quella gamma di servizi che, così come potenziata, permette di porre ASP come importante riferimento dell'ambito territoriale e non solo provinciale.

#### **d) Valorizzazione delle risorse umane.**

L'intendimento gestionale di questa Direzione è, anche per il triennio, di procedere con una particolare attenzione alle attività che costituiscono il momento centrale della missione aziendale provvedendo, quindi, per un'analisi comparativa sulla qualità e sui costi per il mantenimento di esternalizzazioni nel settore dell'igiene ambientale, dei servizi assistenziali, della logistica e della somministrazione dei pasti.

Dal 1° ottobre 2011 si è assegnato, come da programma e linea d'indirizzo, il service per l'attività del laboratorio di analisi di pertinenza dell'Istituto di Cura S. Margherita che avrà scadenza nel mese di dicembre 2017 e per il quale si dovrà stabilire per tempo su come procedere anche considerando che a livello regionale si sta confermando la linea della concentrazione di attività nei laboratori più importanti. Si sta utilizzando nel massimo il laboratorio esterno anche perché

l'importo dovuto all'assegnatario del servizio è determinato in via fissa e forfettaria portando, quindi, un maggior beneficio economico ad ASP allorquando aumenti l'utilizzazione dello stesso in particolare per quanto concerne le attività accreditate con l'esterno che sono, per altro, in continua costante crescita a far tempo dall'intervenuta esternalizzazione.

Si procederà nel triennio all'assegnazione della gara relativa al servizio infermieristico e di assistenza in favore di alcuni reparti della RSA e della RSD così come per la ripresentazione delle gare relative all'assistenza in alcuni reparti dell'IDR S. Margherita. Anche in questa struttura così come nell'IDR si continuerà a monitorare il servizio al fine di garantire efficienza ed efficacia delle prestazioni.

Conclusa la gara per l'affidamento del servizio di preparazione e somministrazione dei pasti si consoliderà in capo allo stesso assegnatario anche il servizio di trasporto dei pasti con beneficio economico anche solo derivato dall'applicazione di un'aliquota IVA del 10% anziché del 22%. In ogni caso, pur prevedendo un costo totale di personale dipendente, libero professionista e da soggetti esterni, complessivamente pari rispetto a quello dell'anno 2016, si dovrà esercitare un controllo stringente sull'organizzazione e sull'utilizzo degli operatori al fine di non superare complessivamente e per l'intero triennio i limiti di spesa previsti e mantenere alti valori qualitativi nelle prestazioni.

Ancora, dovendosi adempiere per quanto previsto dalle vigenti normative regionali, si dovrà mantenere, anche per il triennio, la posizione organizzativa istituita nell'anno 2005 e da finanziare, nei limiti massimi previsti dall'attuale contratto di lavoro, per la sotto specificata funzione di:

- a) responsabilità dell'Ufficio relazioni con il pubblico; controllo e responsabilità della qualità aziendale; degli accreditamenti, delle attività formative, delle procedure informatiche e di tutela della riservatezza dei dati.

Si vuole pure ricordare che alla stessa posizione è stata pure attribuita la responsabilità per la trasparenza degli atti secondo le normative c.d. anticorruzione.

Nello stesso tempo è da confermare, pure, l'altra posizione organizzativa affidata al Responsabile dell'Ufficio Tecnico e ciò per le articolate ed impegnative incombenze a lui affidate e ancora da svolgersi sia come Responsabile del Procedimento per i lavori di manutenzione da realizzare e monitorare che come interfaccia del Raggruppamento di imprese assegnatario del contratto globale



energia che si concluderà tra 9 anni comprensivi di quella proroga contrattata a fronte di opere di ulteriore miglioria poste a carico dell'assegnatario del servizio.

Dal 1° gennaio 2016 è stata prevista poi l'istituzione di una terza posizione organizzativa nell'ambito dell'Ufficio Personale e ciò per i sempre più complessi incombenti gestionali e rendicontativi di pertinenza dello stesso, anche di questa posizione si proporrà una reiterazione per il prossimo esercizio.

Oltre a ciò, sempre nell'ottica di una valorizzazione delle risorse interne, si dovrà dare attuazione a quegli istituti contrattuali, anche solo di carattere giuridico attivabili nel triennio, sia per il personale amministrativo che per il restante personale, nell'intendimento di responsabilizzare le professionalità più adeguate e attribuire, comunque, secondo criteri prestabiliti, i possibili riconoscimenti giuridico-economici che abbiano poi positivo riscontro nella rideterminazione organizzativa costituendone momento di ottimizzazione e qualificazione.

Si è provveduto, nell'anno 2016, per l'inserimento di ulteriori figure mediche, infermieristiche e di riabilitazione nell'ambito dei Reparti e dei servizi di pertinenza dell'IDR S. Margherita pur se con contratti libero professionali. Si stabiliranno per il triennio quelle priorità di assunzione secondo le possibilità offerte dalla dotazione organica predisposta dal Consiglio con delibera 13 ottobre 2015 n. 8/7719 e nei limiti consentiti dalle attuali normative oltre che dalle compatibilità economiche aziendali.

Nel triennio si realizzerà un'ulteriore progettazione con sviluppo delle attività di formazione e qualificazione del personale con convegnistica sia per materie specialistiche che per argomentazioni di carattere generale come è avvenuto durante il triennio precedente facendo in modo che tutte le figure professionali operanti in Azienda possano partecipare con beneficio formativo. Si continuerà in accordo con l'Università degli Studi di Pavia per le attività di didattica e di tirocinio che caratterizzano i percorsi formativi degli studenti oltre che costituire occasione di aggiornamento per il personale dipendente e i collaboratori presenti in Azienda.

Occorrerà anche nel triennio in questione stabilire risorse per il mantenimento di un servizio di Guardia Medica notturna con soggetti esterni e ciò in modo totale per la RSA Francesco Pertusati e parziale, pur se in aumento rispetto ai periodi precedenti, per l'IDR S. Margherita.

Si continuerà nel lavoro di coordinamento e di supporto con il Nucleo di Valutazione dell'ASP per la verifica, innanzitutto, delle attività dirigenziali e della gestione complessiva del personale, almeno nelle linee generali.

Per quanto possibile si comprenderanno sistemi valutativi omogenei a quanto previsto dal D.to leg.vo 150/2009.

Si darà continuità , come già avvenuto negli esercizi precedenti, a quegli istituti informativi, comunicativi, procedurali e di controllo previsti nel modello organizzativo ex. D.to Leg.vo 231/2001 contenente pure il codice etico-comportamentale adottato dall'ASP con delibera 24 gennaio 2012 n. 2.

Si provvederà agli aggiornamenti del piano triennale della trasparenza e del piano triennale di prevenzione della corruzione secondo le indicazioni fornite dall'ANAC.

#### **e) Efficacia ed efficienza nella gestione economica**

Nel triennio si verificherà un aumento dei ricavi sulla base delle decisioni assunte in merito all'adeguamento delle rette per alcuni dei servizi di pertinenza.

A fronte dei ricavi vi è l'esigenza di mantenere e, per quanto possibile, migliorare il livello prestazionale che, in una ASP, può essere raggiunto utilizzando e gestendo le risorse professionali nella quantità e per le diverse qualifiche professionali, a riscontro delle esigenze sempre più complesse di un'utenza che tende ad impegnare la struttura nella sua completa capacità ricettiva.

Si dovrà, per altro, confermare e potenziare, anche nel triennio , quella rete di coordinamento dei servizi che tra le diverse strutture amministrative costituisce, di per sé, una garanzia di qualità, economicità ed adeguatezza che si potrà anche ulteriormente sviluppare. Si è registrato un numero elevato di ricoverati presso l'IDR transitati poi sulla RSA Pertusati o sulla RSA S. Croce così come all'inverso, ospiti delle RSA che per esigenze riabilitative hanno utilizzato i servizi resi dall'IDR S. Margherita.

Se per quanto riguarda il personale dipendente, libero professionista, fornito da soggetti esterni si è già avuto modo di argomentare, si vuole, comunque, ribadire l'obiettivo di uno sviluppo organizzativo finalizzato all'efficacia ed efficienza migliorando i servizi a compendio di quelli assistenziali ed ottimizzando le risorse. Ad esempio, per quanto concerne i servizi amministrativi, si provvederà ancora per una migliore gestione dei fatti e dei dati di pertinenza dei vari uffici, cercando di recuperare risorse attualmente, a vario titolo, impiegate in detto o in altro settore. Si pensi alla costituzione durante il 2013, dell'Ufficio per la Qualità e la gestione del Modello Organizzativo 231/2001 con impiego di personale già presente nell'organico dell'ASP. Nel corso del triennio , con lo stesso criterio, si provvederà ad organizzare il coordinamento di attività



amministrative articolate ed ora sottoposte a funzioni e gerarchie di diverso livello come ad esempio quelle a compendio dei servizi sanitari – riabilitativi e della Direzione medica di Presidio.

Per quanto riguarda la preparazione dei pasti serali si provvederà pure per affidare il trasporto degli stessi al soggetto risultato aggiudicatario della gara esperita nel 2016 e ciò comportando oltre ad una razionalità di svolgimento, pure un significativo risparmio in termini economici (si pensi solamente al regime IVA che dal 22% passa al 10%) .

Il servizio di Provveditorato dovrà monitorare gli appalti già in essere e predisporre per tempo quelli di sua competenza al fine di evitare il rinnovo anche parziale di contratti già scaduti se non per quei settori ove emerga una incontrovertibile esigenza di proroga.

Come sempre si darà indicazione per uno stretto monitoraggio sugli acquisti di prestazioni, forniture e servizi sia sotto l'aspetto qualitativo che del costo, per permettere di acquisire ciò che in termini di ausili, attrezzature è qualificante per il funzionamento delle prestazioni oltre che tenere il passo con lo sviluppo tecnologico e poter cogliere le novità introdotte nell'ambito delle possibili tipologie di acquisizione di beni e servizi.

La Direzione Generale, d'intesa con il Provveditorato, continuerà nell'applicazione, fin dove possibile, delle normative di carattere generale come ad esempio quelle relative all'utilizzo di centrali uniche di acquisto, che riguardano in senso stretto gli Enti del Servizio Sanitario Nazionale.

Si cercherà ancora di acquisire ogni più conveniente opportunità nell'approvvigionamento di beni e servizi anche confrontandosi con altri Enti del S.S.R. o strutture similari a questa ASP o privati che operino in detti settori.

#### **f) Valorizzazione del patrimonio dell'Azienda**

Il patrimonio dell'Azienda è stato nel corso degli anni e a seguito dei lavori finanziati anche con gli introiti derivanti alienazione della precedente sede dell'IDR S. Margherita, non solo debitamente valorizzato ma anche reso produttivo con risultati positivi che saranno ulteriormente consolidati nel prossimo triennio sia sotto il profilo degli introiti che dell'offerta e della qualità dei servizi.

Si ritenterà sempre con riferimento all'edificio già sede dell'Istituto di Cura S. Margherita e per la residua proprietà della ASP pari a circa 218 mq. la procedura di alienazione per la quale era stata avviata in precedenza apposita asta pubblica.

Si dovrà proporre un'ipotesi di alienazione o una richiesta di trasformazione d'uso per il terreno sito in località Montescano ed ora destinato completamente a funzioni agricole.

Si continuerà nel rinnovo, secondo il regolamento approvato dal Consiglio, di tutti i contratti di locazione in scadenza per gli immobili di proprietà e si ritiene, comunque, di poter introitare, a seguito di detti rinnovi, un importo complessivo, se pur di poco, superiore rispetto a quello ottenuto nell'anno 2016 così come si un lieve ulteriore incremento si può prevedere sia per l'anno 2018 che per il 2019.

Si manterrà attivato inoltre in modo sistematico il monitoraggio del controllo sui pagamenti delle locazioni nonché il recupero dei crediti.

Per quanto concerne il programma degli investimenti triennali si rimanda alla relazione predisposta dal Responsabile dell'U.T. ed allegata al presente documento di previsione come parte integrante e sostanziale dello stesso. In particolare si provvederà nel triennio per quelle opere ritenute urgenti al fine di garantire la sicurezza degli edifici e delle attrezzature e la qualità prestazionale.

#### **g) Collaborazione con l'Università di Pavia – le Strutture Sanitarie – le realtà del territorio.**

Dopo la sottoscrizione dell'accordo generale tra l'Università di Pavia e la ASP per l'utilizzo delle strutture sanitarie e la disciplina delle attività assistenziali finalizzate all'assolvimento dei compiti istituzionali principalmente della Facoltà di Medicina e Chirurgia, si è continuato nel confronto con i Dirigenti Medici dei dipendenti dall'Università degli Studi di Pavia, nonché con il livello regionale istituzionale al fine di vedersi riconoscere gli stessi criteri e le stesse misure previste per i convenzionamenti degli altri Enti del S.S.R.. Nel triennio si dovranno rivedere, d'intesa con la Regione, le linee di indirizzo ed ordinamentali che consentano una gestione corretta dei settori e delle diverse fasi istituzionali. In particolare si dovrà riproporre la questione di un riconoscimento dei convenzionamenti con ASP con quei benefici che attualmente sono disposti solo per le strutture prettamente inquadrato nel sistema sanitario. Si pensi ad esempio alla opportunità di definire la posizione delle ASP all'interno del sistema per quanto concerne pure le sperimentazioni connesse alle attività di pertinenza; ad oggi non consentite sul presupposto di non essere giuridicamente equiparati ad un ente ospedaliero.

Si continuerà nel supporto alla Associazione di coordinamento tra le ASP della Regione Lombardia con la quale si dovranno sviluppare ulteriori iniziative di



interesse comune così come si manterranno collegamenti con i competenti uffici della Regione Lombardia per un confronto ed una continua interlocuzione sugli argomenti di interesse.

Si potenzieranno i collegamenti con le altre strutture presenti sul territorio e con le quali sono già state attivate convenzioni per disciplinare le reciproche possibilità di collaborazione; in questo senso si pensi a quanto già svolto in favore della ASP Valsasino di S. Colombano al Lambro , con il Consorzio Sociale Pavese e con l'Amministrazione Comunale.

Si proporranno ancora ipotesi di collaborazione con le Associazioni di categoria e gli Enti presenti sul territorio, anche al fine di valutare possibilità di convenzionamento per i servizi di pertinenza della ASP, come intervenuto in favore dei dipendenti dell'Università degli Studi di Pavia e si proporranno iniziative per il finanziamento di progetti di reciproco comune interesse istituzionale.

#### **h) Qualificazione ed adeguamento della gamma dei servizi erogati**

La progressiva qualificazione dei servizi passa in modo decisivo attraverso il consolidamento dell'attività dei reparti di riabilitazione e di mantenimento all'interno dell'IDR. Uno di questi, oggetto di assentita sperimentazione regionale, ha costituito punto di riferimento per una rete di strutture ospedaliere e dei Medici di Medicina Generale già positivamente avviata nell'esercizio 2012 e per la quale è intervenuto il consolidamento a far tempo dal 1° maggio 2015. All'interno del progetto si era prevista l'utilizzazione di una piattaforma informatica che è certamente un'iniziativa utile per la messa in rete del sistema e del tutto originale che sta riscuotendo consenso ed approvazione da parte degli operatori del settore come già in precedenza accennato.

Ancora il corretto e puntuale funzionamento della RSA Pertusati e della RSA Santa Croce permetterà anche per il triennio di rispondere con efficacia alle richieste di ospitalità che ad oggi sono n 203 .

Nel triennio saranno potenziati i servizi impiantistici che dovranno garantire economicità gestionale e qualità, nella consapevolezza di una sempre maggiore incidenza dei costi dell'energia e dell'esigenza di rispetto dell'ambiente.

Nella RSD Centro Polivalente Gerolamo Emiliani si darà continuità e si potenzieranno le iniziative quali l'arte terapia, l'orto terapia, il giardinaggio e le attività natatorie. Nello stesso modo le attività di arte terapia saranno pure potenziate nelle RSA dopo il periodo sperimentale e ciò a seguito dei positivi riscontri e dall'interesse dimostrato dagli ospiti.

## **i) Gestione di attività a prevalente contenuto sanitario**

Si pone anche per il triennio l'obiettivo di potenziare l'attuale frequentazione dei servizi ambulatoriali e di ciclo diurno continuo che vede presenti quotidianamente circa 120 utenti che possono in tempi accettabili, usufruire di trattamenti riabilitativi.

Nello stesso modo l'adeguatezza della struttura e i continui miglioramenti sotto il profilo dell'appropriatezza dei servizi fanno ritenere possibile una saturazione, anche per il triennio, dei servizi di ricovero residenziali e da Centro Diurno. A questo titolo si riproporrà alla Dirigenza Sanitaria un obiettivo di verifica e monitoraggio sull'adeguatezza delle prestazioni rispetto ai ricoveri.

Si ritiene, inoltre, che possano confermarsi i finanziamenti per i servizi ambulatoriali accreditati e contrattualizzati già presenti all'interno della ASP (riabilitazione, laboratorio, ambulatori).

Nello stesso modo si ritiene che nei prossimi esercizi si possano mantenere le attività collegate al voucher così come quelle di pertinenza del Centro Diurno Integrato dell'Istituto di Cura "S. Margherita" che vanno a completare la gamma dei servizi offerti in favore degli anziani in generale e a quelli affetti da patologie dementigene, in particolare, nel caso del CDI.

Gli incrementi dei ricavi dovuti all'adeguamento delle rette delle RSA saranno tenuti nella debita considerazione per mantenere i livelli qualitativi particolarmente sotto il profilo della dovuta attenzione ai bisogni dell'utenza anche se in buona misura sono il derivato della previsione di aumento dei costi del lavoro connessi al rinnovo contrattuale per i dipendenti pubblici e per soggetti assegnatari di servizi esternalizzati. Inoltre, sui costi del 2017 e a seguire, avrà impatto la previsione, stabilita con la Legge di stabilità per l'anno 2016, di prevedere l'aliquota IVA pari al 5% per le prestazioni di carattere socio-assistenziale e sanitario erogate dalla Cooperative sociali.

Si vuole, da ultimo, ricordare come, l'ambulatorio odontoiatrico, fornito e gestito grazie all'intervento dell'ACISMOM Delegazione della Lombardia e ad esclusivo servizio degli ospiti della RSA Francesco Pertusati sia stato regolarmente in attività nel 2016 e potrà, sempre a titolo gratuito, garantire continuità alla gamma dei servizi offerti, come già dichiarato dai rappresentati locali della precitata Associazione, pure nel triennio.

## **l) Procedure di riordino in ASP**

Nel triennio a cui si riferisce la presente relazione si formalizzerà, di anno in anno, da parte di questa Direzione Generale, la proposta di un Piano di



Assunzione del personale secondo quelle priorità che si andranno ad enucleare all'interno della dotazione organica approvata dal Consiglio come prevede la Legge Regionale, art. 10 punto 2 L.R. n° 1/2003, facendo ricorso alla programmazione triennale nel rispetto delle vigenti disposizioni di Legge e di contrattazione collettiva oltre che delle compatibilità economiche.

Nel triennio presumibilmente si riproporrà da parte della Regione Lombardia l'esenzione del carico fiscale concernente l'IRAP come già accaduto per l'esercizio 2016 e precedenti, in coerenza rispetto alle reiterate osservazioni e richieste in proposito, a suo tempo, formulate dall'Associazione Regionale delle ASP.

Sempre nel triennio di riferimento sarà ulteriormente integrato e compartecipato il modello organizzativo ex D.to Leg.vo 231/2001. Dovrà essere licenziata in sede regionale la nuova Legge di riordino per le ASP che ha visto la partecipazione, in fase istruttoria, dei Direttori Generali delle ASP regionali che hanno potuto così fornire un positivo contributo all'estensione di detto articolato legislativo

Si darà ancora attuazione a quelle modifiche, integrazioni e aggiornamenti del Piano triennale della prevenzione della Corruzione e del Piano della Trasparenza secondo le indicazioni fornite da ANAC. Sarà pubblicata la relazione annuale entro la data prevista da ANAC e cioè il 16 gennaio 2017, così come si predisporrà per l'adozione del Piano Triennale della Trasparenza e dell'Integrità e del Piano Triennale della prevenzione della corruzione, anche con quelle nuove impostazioni che sono in fase di predisposizione da parte di ANAC.

Ritenendo di avere adempiuto rispetto agli obblighi indicati dalle vigenti normative e restando, comunque, a disposizione per gli ulteriori ragguagli ritenuti utili o necessari, si porgono distinti saluti.

Pavia, 23 dicembre 2016

Il Direttore Generale  
Avv. Maurizio Niutta

