



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
Maurizio Niutta

Relazione Gestionale sul Bilancio Economico di Previsione 2024

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-gestionali inseriti nella previsione per l'esercizio 2024.

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

a) Qualificazione dell'offerta.

La qualificazione dell'offerta è monitorata dei questionari per la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza, secondo le procedure in uso in ASP. Sono inoltre messi a disposizione dell'utenza i modelli per le segnalazioni dei reclami/encomi che possono essere inviati all'Ufficio Relazioni con il Pubblico, sia attraverso la deposizione in urne predisposte che mediante posta elettronica. Le segnalazioni possono essere ricevute anche telefonicamente.

Le stesse sono immediatamente assegnate agli uffici preposti e ai responsabili ai fini di predisporre gli opportuni correttivi; I dati raccolti dai questionari invece, sono elaborati e sintetizzati in un prospetto che annualmente è trasmesso alla Direzione Generale che provvede ad informare il Consiglio di Indirizzo, i dirigenti medici di presidio e i referenti del Consorzio Domicare affinché intraprendano le opportune, se necessarie, azioni migliorative nonché, se del caso, divulgative.

. L'obbiettivo è di realizzare, d'intesa con i Responsabili di servizio, quelle azioni da intraprendere sulle procedure e sui fatti gestionali che dovranno quindi consentire interventi sugli schemi organizzativi anche apportando, ove occorresse, modificazioni agli assetti interni.

Per l'intero esercizio rimarranno attivi i servizi accreditati nell'ambito dell'Istituto di Cura "S. Margherita" secondo le indicazioni del riordino regionale sulla riabilitazione con un finanziamento, che si ipotizza dello stesso livello dell'esercizio 2023.

Si ritiene perciò possibile acquisire, per i servizi originariamente contrattualizzati, l'intero limite di spesa finanziato per i servizi residenziali e diurni riabilitativi. Per il Reparto di ultima attivazione con letti solo autorizzati ma non contrattualizzati e quindi in regime di solvenza, si prevedono introiti che derivano dalla retta fissata con una previsione di saturazione del 95%.

Anche per quanto concerne l'Hospice, per l'anno 2024, si ritiene, in via prudenziale, di confermare gli stessi ricavi previsti per l'anno 2023.

Si indica pertanto sul fronte dei ricavi una somma pari ad Euro 1.002.267,00.

Occorre inoltre monitorare, anche per l'anno 2024, così come accaduto per il 2023, in modo puntuale l'acquisizione del budget assegnato in quanto è opportuno evitare o limitare scostamenti significativi anche se il possibile riconoscimento, in quota parte, di quanto ulteriormente prodotto suggerisce di evitare contrazioni drastiche oltre che, naturalmente rispettare una considerazione di carattere sociale che porta a rispondere, per quanto possibile, alle esigenze assistenziali che si pongono all'attenzione delle diverse unità di offerta presenti.

Inoltre, si ritiene, sempre in via prudenziale, di non prevedere aumenti di finanziamento in favore dei servizi ambulatoriali già accreditati per € 506.148,00=. Oltre alla cifra che, quindi, si indicherà è prevedibile che detti servizi garantiscano entrate ulteriori con ricavi dovuti a titolo di compartecipazione pari a € 100.000,00=circa.

In merito al Centro Diurno Integrato di pertinenza dell'IDR si registra un buon andamento di presenze e quindi di introiti per l'esercizio 2023. Si possono prevedere per il 2024 introiti perlomeno pari a quelli del 2023 e cioè € 165.000,00=circa

Per quanto concerne il servizio Voucher si prevede di poter produrre ricavi per un importo pari ad € 181.622,00 Euro e pari ad Euro 541.000,00 per il Servizio da "RSA Aperta".

Con riferimento alla RSA Francesco Pertusati si ritiene che i ricavi per le prestazioni sanitarie siano pari al budget che si può prevedere assegnato e cioè ad € 4.955.521,00. All'interno di detta somma è ricompreso l'aumento stabilito da Regione Lombardia già per l'esercizio 2022.

Le rette a carico degli ospiti porteranno prevedibilmente ad introiti per circa € 4.955.521,00 e ciò ricomprendendo anche l'aumento di 1 euro al giorno di molto inferiore rispetto al corrente tasso di inflazione.

Ancora con riferimento alla RSA S. Croce si può ipotizzare una saturazione al 95% della potenzialità recettiva e ciò in considerazione della lista d'attesa al momento disponibili.

Gli introiti si prevedono quindi pari a circa € 971.895,00.

Con riferimento al Centro Diurno Integrato della RSA Francesco Pertusati anch'esso dovrà essere oggetto di attenta valutazione. Si può prevedere che apporti ricavi nel 2024 pari ad € 61.000,00 circa.

Con riguardo al Centro Polivalente Gerolamo Emiliani si ipotizza che rimanga la piena saturazione con una contribuzione sul fronte sanitario da parte della Regione pari ad € 1.219.147,00 e si possono prevedere poi introiti a titolo di retta pari ad € 586.000,00 circa comprensivo dell'aumento di 1 euro al giorno

Nell'anno 2024 si provvederà a miglioramenti dei servizi di pertinenza presso il Santa Margherita con ulteriori attività sia in ambito ambulatoriale che connesse alle prestazioni istituzionali della Sezione Universitaria convenzionata ivi comprendendo prevedibili ulteriori finanziamenti privati per lavori di ricerca, di analisi e di verifica su argomenti di reciproco interesse.

Sempre nel 2024 il Reparto per 19 posti letto di riabilitazione di mantenimento, per il quale il 16 ottobre 2012 si è presentata alla competente ATS

la dovuta SCIA, oltre a n. 6 posti letto trasformati nell'ambito del precedente Day Hospital che procureranno introiti pari ad € 495.000,00 circa ai quali si dovranno aggiungere Euro 152.000,00 per gli ulteriori 6 posti letto prima indicati.

L'altro reparto dalla capacità ricettiva di 19 posti letto è stato assentito dalla Regione Lombardia come progetto sperimentale che ha avuto conclusione al 30 aprile 2015.

Si può stimare un introito per la gestione di detto reparto, consolidato a far tempo dal 1° maggio 2015 come a completo carico del SSR, pari ad € 756.081,00 circa per il 2024.

Altro ricavo proveniente da servizi che dovranno essere potenziati nel 2024 sono quelli derivanti dagli Appartamenti protetti per anziani allestiti all'interno della RSA Pertusati che sono inseriti a Bilancio con introiti pari ad euro 114.000,00 circa in ragione annua.

Per quanto concerne i costi si ritiene che gli acquisti di servizi sanitari siano dello stesso livello di quelli dell'anno 2023.

In sintesi, nell'esercizio 2024 si dovrà mantenere un equilibrio il bilancio considerando gli incrementi a valere sulla compartecipazione degli utenti al pagamento dei costi per i servizi richiesti

D'altro canto, si ipotizza di contenere i maggiori costi anche indotti dalla inflazione con una attenta, per quanto possibile, gestione che non intacchi però la qualità dei servizi da fornire.

Per quanto concerne le spese di personale si possono prevedere eguali a quelle del 2023 e a fronte degli incrementi contrattuali vi dovrà essere una attenta analisi sulle esigenze assunzionali.

b) Ridefinizione della missione principale dell'Azienda.

La complessità delle attività di pertinenza dell'IDR S. Margherita determina ancora più l'opportunità che per il 2024 siano controllate le liste di attesa e le modalità di accesso alle prestazioni attivando un controllo stringente in merito all'appropriatezza delle stesse dando, quindi, coerente dimensione gestionale e 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 per riscontrare in modo efficace ed efficiente le domande e i bisogni espressi dall'utenza.

La procedura di accoglimento e di gestione dell'utente assume particolare rilievo in considerazione dell'avvenuto ampliamento della gamma dei servizi attivati

e della maggiore appropriatezza attuabile e per l'anno 2024 sarà ancora in parte determinata dalle procedure da attivarsi a fronte di un contagio da Covid-19 che sta dimostrando una recrudescenza nei mesi invernali anche se non nei termini di allarme epidemiologico.

Con riferimento al Centro Diurno Integrato accreditato presso l'Istituto di Cura "S. Margherita" per n° 30 posti si potrà, nell'anno 2024, aumentare e consolidare il livello di assistenza e di specificazione individuato nell'area delle patologie dementigene mentre con riferimento ad CDI presso la RSA Pertusati si ritiene possa essere riattivata una convenzione con il Comune di Pavia o il relativo Piano di Zona.

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.

La RSA S. Croce, accreditata ma non contrattualizzata, sarà chiamata a riscontrare le esigenze di un'utenza meno impegnativa sotto l'aspetto sanitario rispetto a quella presente nella RSA F. Pertusati.

Nell'ambito delle intese raggiunte con la locale ASST si potranno attuare quelle iniziative più adeguate riproponendo la messa a disposizione di locali per la campagna vaccinale antinfluenzale ove richiesto dalla stessa ASST.

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

E' tutt'ora in corso l'articolato processo di adeguamento alle linee guida Nazionali di AGID relative alla digitalizzazione dei processi aziendali con l'obiettivo principale di semplificare l'accesso agli atti, la trasparenza e la conservazione informatica e digitale dei documenti che ha preso avvio fin dal 2017 a seguito sia del Decreto sulla Trasparenza (DL 33/13) che al successivo D.Lg.vo 97/16 che hanno reso obbligatori la predisposizione di un sito web strutturato e facilmente accessibile dall'esterno (FOIA), e sia per gli obblighi previsti dal DPCM 3 dicembre 2013 che vuole la stesura del Manuale di Gestione del protocollo informatizzato.

Il Funzionario Responsabile della gestione e della conservazione documentale, titolare anche della responsabilità di gestione del Servizio Archivio/Protocollo, nominato nel corso del 2022, verifica e aggiorna ogni procedura prevista aggiornando il Manuale di gestione documentale.

Già nel 2019 questa Direzione Generale ha provveduto ad identificare un unico ufficio dirigenziale, quello di UOFC, al quale attribuire la responsabilità della digitalizzazione della PA, i cui compiti sono ai sensi dell'art 17 del CAD quelli appresso:

- a) il coordinamento strategico dello sviluppo dei sistemi informativi, di telecomunicazione e fonia, in modo da assicurare anche la coerenza con gli standard tecnici e organizzativi comuni;
- b) indirizzo e coordinamento dello sviluppo dei servizi, sia interni che esterni, forniti dai sistemi informativi di telecomunicazione e fonia dell'amministrazione;
- c) indirizzo, pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica relativamente ai dati, ai sistemi e alle infrastrutture anche in relazione al sistema pubblico di connettività, nel rispetto delle regole tecniche di cui all'articolo 51, comma 1;
- d) accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici e promozione dell'accessibilità anche in attuazione di quanto previsto dalla legge 9 gennaio 2004, n. 4;
- e) analisi periodica della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa;
- f) cooperazione alla revisione della riorganizzazione dell'amministrazione ai fini di cui alla lettera e);
- g) indirizzo, coordinamento e monitoraggio della pianificazione prevista per lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi di telecomunicazione e fonia;
- h) progettazione e coordinamento delle iniziative rilevanti ai fini di una più efficace erogazione di servizi in rete a cittadini;
- i) pianificazione e coordinamento del processo di diffusione, all'interno dell'amministrazione, dei sistemi di posta elettronica, protocollo informatico, firma digitale o firma elettronica qualificata e mandato informatico, e delle norme in materia di accessibilità e fruibilità.

Il funzionario incaricato da questa ASP quale referente per i sistemi informativi, ha provveduto in autonomia al perseguimento dei precitati punti da a) a d) e per quanto previsto al punto i), avvalendosi della collaborazione del personale tecnico consulente di ASP e partecipando ai corsi di Regione Lombardia per l'accesso all'utenza disabile (specificatamente sordo-muta) nel corso del 2023

Per quanto riguarda i punti da e) ad h) il Responsabile dell'ufficio per la transizione al digitale, dotato di adeguate competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali che risponde, con riferimento ai compiti relativi alla transizione e alla modalità digitale direttamente all'organo di vertice politico, provvederà nel corso del 2024.

Ancora, sempre ai sensi delle linee Guida AGID (Agenzia per l'Italia Digitale) è obbligatorio definire e realizzare le misure minime di sicurezza informatiche dell'Azienda.

A questo scopo, il processo di riprogettazione e pianificazione del percorso rete-dati redatto dai competenti uffici di ASP negli anni trascorsi, ha permesso per il 2023 la messa a dominio di tutti i client dell'Istituto s. Margherita e il trasferimento dei diversi applicativi su macchine virtuali gestite da un server fisico performante che consente il backup dei dati ai sensi delle normative vigenti. La rete LAN interna è stata ultimata in completa sicurezza e le comunicazioni si avvalgono della moderna tecnologia FTH (Fiber to Home per le strutture Pertusati e S. Margherita e FTC per il G. Emiliani). Per il 2024 è prevista la messa a dominio delle postazioni informatiche di lavoro presso le sedi RSA Pertusati e RSD G. Emiliani.

Le attività di cui sopra hanno evidenziato criticità ancora da risolvere che si affronteranno nel 2024, in relazione alle risorse disponibili. Tali criticità riguardano di fatto:

- l'acquisto di un sw antivirus;
- l'aggiornamento dei pc-client aziendali, molti dei quali sono dotati ancora di sistemi operativi non più supportati e pertanto non in grado di dialogare con i sistemi aggiornati, bloccando pertanto l'attività dei servizi che ne sono dotati e costituendo una falla nel sistema di sicurezza dei dati;
- l'adeguamento strutturale del Centro Unico di prenotazione aziendale al Call Center Regionale come previsto dalle recenti Delibere Regionali, il che comporta l'acquisizione di strumentazione informatica (computer e applicativo adeguato).

Il software dedicato alla gestione della cartella clinica informatizzata (FASAS) è ormai in uso nelle seguenti Unità di offerta: RSA F. Pertusati, RSA S. Croce, CDI F. Pertusati, CDI S. Margherita e RSD G. Emiliani consentendone anche l'utilizzo per per l'assolvimento del Debito informativo.

Anche durante il 2024 si darà seguito ad ogni adempimento previsto dal Codice Europeo sulla protezione dei dati e l'Amministrazione dovrà mantenere il

sistema già impiantato per la tutela della Privacy dell'utenza e rinnoverà l'incarico al data protection officer – DPO – o Responsabile del Trattamento dei dati, quale figura professionale dirigenziale o di alta professionalità, competente e qualificato in materia di privacy che riferisca esclusivamente dal Titolare del trattamento.

Nel perseguimento della missione aziendale e per dar concretezza al percorso della continuità della presa in carico del paziente, ASP sta operando per aggiornare l'accreditamento dell'Assistenza domiciliare Integrata, ai sensi dell'ultima normativa regionale in materia che prevede, proprio entro i primi mesi del 2024, l'adeguamento tecnologico e strutturale allo svolgimento di prestazioni assistenziali in telemedicina.

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.

L'ASP manterrà l'aggiornamento al sito web istituzionale secondo gli obblighi previsti dai decreti sulla Anticorruzione e sulla Trasparenza, tramite il link "Amministrazione trasparente" ai sensi del D. L.vo 97/16 aggiornandone periodicamente i contenuti previsti per legge.

Si è determinato in merito all'approvazione dei documenti aziendali di ASP concernenti la normativa in materia whistleblowing così come previsto dal D.lgs. 10 marzo 2023 n. 24.

Verrà aggiornato come di prassi annualmente ed approvato il Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza a valere per il triennio 2024–2026.

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.

La formazione e l'aggiornamento del personale sono da ASP curati in modo particolare mediante il Piano formativo aziendale che, anche per l'anno 2024, vedrà la collaborazione dell'Università di Pavia che è in regime di convenzione con ASP per le branche specialistiche tematiche di Geriatria, Endocrinologia e Diabetologia e Nutrizione così come con l'ausilio di soggetti terzi professionalmente dedicati alle attività formative ovvero a quelle di accreditamento degli eventi.

Sarà fondamentale prevedere nel piano di formazione 2024, corsi specifici in merito alla trasformazione digitale imposta dalle attuali normative.

Particolare attenzione si porrà alla formazione obbligatoria che dal marzo 2023 ha visto un impegno straordinario di ASP che si dovrà concludere in avvio del prossimo esercizio.

Si promuoveranno, come per il 2023, 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 2023 si siano avuti tangibili segni di apprezzamento per il lavoro svolto con l'offerta da parte di benefattori di ausili e di altri benefici in favore di ASP.

Per altro anche nel prossimo esercizio l'attività svolta dall'Ambulatorio Endocrino-Nutrizionale con le apparecchiature in dotazione potrà essere ulteriormente sviluppata producendo sia miglioramenti qualitativi che maggiori introiti derivanti dall'attività libero professionale in favore di utenti esterni. A questo proposito si ricorda come l'Azienda abbia partecipato anche nel 2023 alla Giornata Mondiale dell'Osteoporosi.

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.

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 che in un momento di generale difficoltà considerato l'andamento epidemiologico sono particolarmente significative.

Si proporrà, pure per il 2024, 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 è, anche per l'anno 2024, 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 pur considerando l'esigenza aziendale di mantenere una governance puntuale su ogni servizio espletato all'interno delle Unità di Offerta di pertinenza.

La durata di assegnazione dei contratti sarà prevista ordinariamente su più annualità e ciò sia per ottimizzare i costi dei processi amministrativi che per far sì che le procedure non siano da ripetersi con frequenza insostenibile, considerato l'esiguo numero di operatori addetti al settore e ancora per dare modo agli assegnatari di poter svolgere investimenti da ammortizzare in tempi ragionevoli.

Nell'attuale momento economico, da considerarsi però straordinario, per alcuni servizi e/o forniture, potrà ritenersi congruo un periodo di validità molto contenuto e ciò per cercare di contrastare i picchi speculativi e quindi di aumento dei prezzi che in molti casi si sono registrati sia su prodotti utilizzati che per la gestione dei servizi indispensabili.

Dal 1° ottobre 2011 si è assegnato, coerentemente con le linee programmatiche allora fornite dal Consiglio, il service per l'attività del laboratorio di analisi di pertinenza dell'Istituto di Cura S. Margherita. L'attuale contratto avrà scadenza nel mese di dicembre 2023 ed essendo in attesa di nuove definizioni regionali in materia si proporrà pure per un rinnovo, alle attuali per l'esercizio 2024 anche considerando la convenienza delle attuali condizioni di contratto.

Nelle strutture si continuerà a monitorare il servizio al fine di garantire efficienza ed efficacia delle prestazioni. Nel corso del 2023 si è proceduto nell'assegnazione, tramite gara, del servizio sociosanitario e assistenziale, al fine di supportare il nuovo modello organizzativo previsto per la RSA F. Pertusati e per la RSA Santa Croce oltre che per la RSD Emiliani.

Oltre a ciò, sempre nell'ottica di una valorizzazione delle risorse interne, si è data continuità a quegli istituti organizzativi attivati come ad esempio la Struttura di coordinamento in ambito infermieristico concentrandola per tutte le Strutture amministrative e per dare modo ai Responsabili di servizio di essere interscambiabili per qualsiasi ragione e di proporre unitariamente in modo adeguato per il 2024 anche considerando l'esperienza effettuata, i miglioramenti apportabili e le priorità concordemente definite.

Si è provveduto, nell'anno 2023 per l'inserimento di ulteriori figure mediche, infermieristiche e di riabilitazione, pur se con contratti libero professionali,

nell'ambito dei Reparti e dei Servizi di pertinenza dell'IDR S. Margherita e della RSA Pertusati.

Si stabiliranno per l'esercizio 2024 quelle priorità di assunzione secondo le possibilità offerte dalla ricognizione sul fabbisogno del personale che è stata approvata dal Consiglio di Indirizzo, nei limiti consentiti dalle vigenti normative oltre che dalle compatibilità economiche aziendali.

Nel 2024 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 e ciò compatibilmente ed in rapporto all'andamento emergenziale.

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 2024 prevedere risorse per il mantenimento di un servizio di Guardia Medica notturna con soggetti esterni presso l'IDR Santa Margherita e un servizio di reperibilità medica per le RSA e la RSD

Si continuerà nel lavoro di supporto al 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 quelli previsti dal D.to Leg.vo 150/2009.

Si darà continuità, come per l'anno 2023, 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

Nell'anno 2024 si verificherà un aumento dei ricavi da compartecipazione degli utenti ai costi e ciò in considerazione dell'aumento delle rette di pertinenza delle varie U.d.O. secondo le indicazioni riportate nell'atto deliberativo 5 dicembre 2023. L'aumento dei ricavi da compartecipazione sarà quindi anche dovuto alla previsione di un maggior tasso di presenza di ospiti all'interno delle RSA oltre che al nuovo livello di retta previsto.

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 che tendono ad impegnare la Struttura nella sua completa capacità di spesa.

Si dovrà, per altro, confermare e potenziare, anche nel 2024, 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.

Se per quanto riguarda il personale dipendente, libero professionista, ovvero 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 in particolare quelli 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. Ancora da ultimo nel corso del 2023 si è potenziato il servizio del CUP e quello alle dipendenze della Direzione Medica di Presidio utilizzando risorse interne con la sostituzione tramite rapporto di lavoro itinerale con altra dipendente però dimessasi dal 1° luglio 2023, quindi non solo senza costi aggiuntivi ma con un risparmio di spesa. Nel corso del 2024 con lo stesso criterio, si provvederà con il coordinamento di attività amministrative articolate ed ora sottoposte a funzioni e gerarchie di diverso ambito come, ad esempio, quelle a compendio dei servizi sanitari - riabilitativi, di prenotazione e della Direzione medica di Presidio.

Il servizio amministrativo competente dovrà monitorare le scadenze degli 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 oltre che di convenienza economica e gestionale per ASP.

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 solamente ciò che in termini di ausili, attrezzature sia qualificante per il funzionamento delle prestazioni.

La Direzione Generale, d'intesa con i competenti Uffici Amministrativi, continuerà nell'applicazione, fin dove possibile, delle normative di carattere

generale come, ad esempio, quelle relative all'utilizzo di centrali uniche di acquisto, sia regionali quali ARIA Spa, che nazionali come CONSIP Spa e ciò compatibilmente con le specifiche esigenze di ASP.

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 valorizzato nel corso degli anni e a seguito dei lavori finanziati anche con gli introiti derivanti dalla alienazione della precedente sede dell'IDR S. Margherita, e pure reso produttivo sia sotto il profilo dei ricavi che dell'offerta che della qualità dei servizi.

Si monitorerà 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 fase della lavorazione avviata con l'assegnazione dell'immobile a Soggetto con il quale si dovrà interloquire al fine di tutelare gli interessi aziendali.

Si potrà 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 il cui contratto di locazione è in scadenza per la fine del 2024.

Si continuerà nel rinnovo, secondo il regolamento approvato a suo tempo 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 superiore a quello ottenuto nell'anno 2023.

Si manterrà attivato, inoltre, il monitoraggio del controllo sui pagamenti delle locazioni nonché il recupero dei crediti per il quale è stato dato mandato ad idoneo Professionista.

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 2024 per quelle opere ritenute indispensabili al fine di garantire la sicurezza degli edifici, delle attrezzature, la qualità prestazionale e le prescrizioni fornite dalle Autorità di Controllo.

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 dipendenti dall'Università degli Studi di Pavia.

Ad un Dirigente Medico, dipendente dall'Università di Pavia, si è affidata la Struttura Complessa di Geriatria 2 riprendendo i Reparti (denominati di medicina) non supportati altrimenti da un Responsabile di Struttura Complessa.

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 inquadrare nel sistema sanitario.

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 ed in particolare una fase di confronto sulla nuova dimensione giuridico-istituzionale delle ASP, così come si manterranno collegamenti con i competenti uffici della Regione Lombardia per un confronto ed una continua interlocuzione sugli argomenti di interesse e, nello specifico, sul riordino e sulla collocazione nella rete socio-sanitaria.

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 stabilito con il Consorzio Sociale Pavese e con l'Amministrazione Comunale con la quale sono state stipulate convenzioni per l'utilizzo dei Centri Diurni Integrati e per fornire servizi in favore dei dipendenti del Comune di Pavia.

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 ASP.

Da ultimo si vuole citare il progetto Trustinaeaging presentato da un raggruppamento che vede come capofila l'Università degli Studi di Pavia per la realizzazione di alloggi per persone in condizioni di autosufficienza ma con difficoltà connesse all'età o a condizioni di fragilità.

Ove vi fossero le condizioni e si raggiungessero i dovuti accordi si potranno avviare i lavori su strutture di proprietà di ASP per la realizzazione di alloggi per 19 persone la cui gestione sarebbe poi di pertinenza ASP.

h) Qualificazione ed adeguamento della gamma dei servizi erogati

Nel panorama organizzativo dei servizi del sistema socio-sanitario ha avuto il suo ingresso innovativo quanto disciplinato dal PNRR.

Per quanto riguarda la posizione di ASP e dei servizi di pertinenza si ritiene possano avere una valenza strategica al fine di acquisire l'obiettivo di rafforzare la Medicina territoriale decongestionando le Strutture ospedaliere in particolare da prestazioni che possano trovare risposta e sviluppo in altro presidio.

Sotto il profilo dell'adeguamento delle risposte territoriali ai bisogni di sanità, particolarmente acute nell'ambito dell'emergenza pandemica, la realizzazione di nuovi servizi completerebbe la gamma delle risposte sociosanitarie presenti sul territorio cittadino, bilanciando così l'adeguatezza dell'intervento ospedaliero con un supporto per la fase successiva del tutto adeguato.

La progressiva qualificazione dei servizi di ASP passa pure in modo decisivo attraverso il consolidamento dell'attività dei reparti di riabilitazione e di mantenimento all'interno dell>IDR.

Ancora, il corretto e puntuale funzionamento della RSA Santa Croce permetterà per il 2024 di rispondere ancora con efficacia alle richieste di ospitalità che ad oggi, unitamente alla RSA Pertusati sono n 95 in lista d'attesa.

Anche per quanto concerne i servizi di pertinenza dell>IDR Santa Margherita si vuole considerare come per tutto l'anno sia stata costante una pressione dalle strutture ospedaliere e dal domicilio con almeno 60 domande costantemente presenti agli Uffici con un tasso di occupazione che si è mantenuto nei livelli massimi gestibili.

Per l'anno 2024 saranno monitorati ulteriormente i lavori nel settore dell'impiantistica che dovranno garantire economicità gestionale e qualità di servizio nella consapevolezza di una possibile maggiore incidenza dei costi dell'energia e dell'esigenza di rispetto dell'ambiente. Sotto questo aspetto si è predisposta una gara per mettere a disposizione ogni superficie utile al fine di poter produrre energia da fonti rinnovabili, ad esempio tramite pannelli fotovoltaici, e ciò senza gravare l'Ente né di spese progettuali, né di spese di realizzazione, né di spese di manutenzione. Il vantaggio immediato sarebbe quello di utilizzare direttamente l'energia prodotta ad un prezzo che si dovrebbe fissare in sede di gara che sarebbe assegnata a chi proporrà le soluzioni più convenienti per ASP oppure ottenendo una percentuale di energia rispetto a quella prodotta a titolo gratuito.

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.

Ancora all'interno della RSA Pertusati potranno essere ricavati ulteriori posti per il servizio di APA consentendo anche un incremento degli introiti rispetto a quelli da ritenersi già in modo positivo ottenuti nell'esercizio 2023.

Si è avviato un progetto unitamente alla IRCCS Mondino e al Consorzio Domicare per la presa in carico, con attività di formazione, informazione, supporto e indicazione sui servizi più appropriati da fornire a soggetti affetti da patologie dementigene, in particolare Alzheimer, residenti nella Provincia di Pavia. Il Progetto è finanziato dalla Fondazione CARIPLO e vede come capofila l'IRCCS Mondino ma avrà sede, con un ufficio appositamente dedicato, presso l'IDR Santa Margherita.

i) Gestione di attività a prevalente contenuto sanitario

Si pone per il 2024 l'obiettivo di potenziare l'attuale frequentazione dei servizi ambulatoriali e di ciclo diurno continuo. In particolare per quanto riguarda gli ambulatori di specialistica dovranno rispondere alle esigenze di riduzione delle liste di attesa secondo i metodi e le procedure fissate da Regione Lombardia.

Nello stesso modo l'adeguatezza della struttura e i continui miglioramenti sotto il profilo dell'appropriatezza dei servizi fanno ritenere possibile un incremento delle richieste per l'anno 2024 per i servizi di ricovero residenziali e da Centro Diurno. 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) che hanno riportato ottimi risultati prestazionali pur nella difficoltà dell'esercizio 2023.

Nello stesso modo si ritiene che nel prossimo esercizio si possano mantenere e potenziare 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 di quelli affetti da patologie dementigene in particolare. Di significato sarà per l'esercizio 2024 la possibilità di potenziare le prestazioni inserite a completamento della gamma dei servizi già erogati. Si ricorda ad esempio di come abbia avuto concreta e positiva attuazione l'ampliamento dei servizi in favore dei soggetti in eccesso di peso mantenendo pure la possibilità di ricovero in regime di riabilitazione nutrizionale.

I costi previsti per mantenere i livelli qualitativi particolarmente sotto il profilo della dovuta attenzione ai bisogni dell'utenza anche aumentati per il rinnovo contrattuale dei dipendenti pubblici, dei soggetti assegnatari di servizi esternalizzati e per l'inflazione ancora a livelli preoccupanti; dovranno trovare il

pareggio con una migliore redditività dei servizi e una attenta analisi dell'impatto gestionale e della sostenibilità degli stessi. Dovrà essere affrontato in sede regionale il tema di un ormai improcrastinabile riconoscimento, sotto le forme che si riterranno più opportune dei maggiori costi che le ASP devono obbligatoriamente sostenere.

A questo proposito si è avviata in sede regionale, e si auspica la conclusione nel 2024, una verifica sul posizionamento delle ASP e dei servizi forniti dalle stesse nell'ambito del PNRR e ciò proprio al fine di ridefinire e riqualificare la rete extra ospedaliera rendendo più appropriata l'offerta e più sostenibile l'intero sistema stressato da un andamento demografico che vede un inesorabile incremento dei soggetti geriatrici in condizione di fragilità.

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 attivo per tutto l'esercizio 2023.

Si ritiene che si possa pienamente mantenere in attività nel corso del 2024 con un volontariato di grande qualità che consente una effettiva qualificazione e completamento dei servizi erogati.

I) Procedure di riordino amministrativo

Durante l'esercizio a cui si riferisce la presente relazione si formalizzerà, da parte di questa Direzione Generale, la proposta di un Piano di Assunzione del personale secondo quelle priorità che si sono enucleate all'interno del Piano di Fabbisogno del personale che è stato approvato dal Consiglio di Indirizzo con del 5 dicembre 2023 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.

Nell'esercizio 2024 si prevede il mantenimento da parte della Regione Lombardia dell'esenzione del carico fiscale concernente l'IRAP come già accaduto per l'esercizio 2023 e precedenti, in coerenza rispetto alle reiterate osservazioni e richieste in proposito, a suo tempo, formulate dall'Associazione Regionale delle ASP.

Sempre nel 2024 sarà ulteriormente integrato e partecipato il modello organizzativo ex D.to Leg.vo 231/2001.

Si darà attuazione a quelle modifiche, integrazioni e aggiornamenti del piano triennale di 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, 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.

Si procederà per la trasmissione del precitato piano secondo le nuove modalità informatiche previste da ANAC, e si farà riferimento per la stesura dello stesso alle nuove indicazioni che saranno contenute nelle prossime determinazioni e delibere ANAC.

In ogni caso come stabilito in linea generale si dovranno offrire gli strumenti al Consiglio di Indirizzo affinché si possa proporre ai diversi livelli istituzionali una o più ipotesi di nuova configurazione giuridica dell'ASP che in questo momento non ha accesso ai benefici né del settore privato che gestisce per la parte prevalente le strutture e i servizi con lo strumento giuridico della Fondazione, né del settore sanitario regionale in senso stretto al quale è garantito il trasferimento di risorse adeguate al funzionamento. Si proseguirà nell'analisi sulle opportunità che si possono concretamente individuare al fine poi di poter avviare il dovuto confronto con le competenti Autorità, innanzi tutto regionali e comunali, alle quali è affidato normativamente, previa consultazione con i soggetti interessati, ogni decisione in merito.

A questo proposito si cercherà di dare impulso all'Associazione regionale tra le ASP per definire con i Direttori Generali delle stesse le posizioni tecnico-amministrative più idonee al riposizionamento delle ASP nel sistema e poi con i Presidenti e i Consigli di Indirizzo per le valutazioni più propriamente politico-istituzionali.

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, 16 dicembre 2023

Il Direttore Generale
Avv. Maurizio Niutta

