



A.S.P. ISTITUZIONI ASSISTENZIALI RIUNITE  
DI  
PAVIA

N° ... **5**..... di progr.

N.° ..... di prot.

**Estratto del processo verbale dell'adunanza Consiliare del 25 gennaio 2011**

Sono presenti i signori: Contrini, quale Presidente,

nonché i Consiglieri: Antonaci, Guerini e Taccuso

Assenti giustificati: Danesino e Guizzetti

Assiste il Direttore Generale: Niutta

**OGGETTO**

Determinazioni in merito agli obiettivi da assegnare al Direttore Generale dell'ASP Istituzioni Assistenziali Riunite di Pavia per l'esercizio 2011

Il Consiglio

Tenuto conto di quanto disposto dall'art. 25 punto 5 del Regolamento Regionale 4 giugno 2003 n° 11 di attuazione della Legge Regionale n° 1/2003 in merito agli obiettivi che l'Organo di Amministrazione deve assegnare al Direttore, perché lo stesso possa poi effettuare una gestione coerente con gli stessi e quindi rispondere ed essere valutato in proposito;

Ritenuto, altresì, che per l'anno 2011 le risorse attribuite sono quelle indicate nel documento di programmazione già approvato dal Consiglio con atto deliberativo 21 dicembre 2010 n° 20/21, risorse da correlarsi poi alle definizioni dei budget attribuiti e quindi agli obiettivi che qui si delineano;

Preso, quindi, atto delle sotto specificate indicazioni da ritenersi formalmente obiettivi di interesse dell'ASP da conseguire per l'anno 2011:

a) Qualificazione dell'offerta.

Anche per l'anno 2011 si dovrà monitorare con regolarità e secondo tempistiche prestabilite l'efficacia ed il grado di soddisfazione degli utenti e dei familiari mediante consegna ed esame degli appositi questionari nelle tre Strutture amministrative, con rilevazione periodica dei dati ivi contenuti e predisposizione, d'intesa con i Responsabili di servizio, degli aggiustamenti o delle modificazioni da apportare nelle procedure o nei fatti gestionali.

Per quanto concerne gli aspetti strutturali, la Direzione Generale dovrà verificare lo sviluppo, nei tempi e nei modi previsti, dei lavori programmati per l'anno 2011 come ad esempio quella concernente la nuova RSA realizzata a seguito dell'adeguamento dell'attuale Reparto Albergo.

Pertanto si dovrà proporre per gli spostamenti che interesseranno gli ospiti del Reparto Albergo e i Servizi di pertinenza dell'IDR S. Margherita al fine di consentire la prosecuzione dei lavori di adeguamento come già assegnati.

Per quanto concerne i servizi accreditati si dovranno raggiungere i limiti di spesa stabiliti dalla competente ASL e oggetto di contratto, da sottoscrivere per l'esercizio 2011. Questa indicazione costituisce obiettivo da condividere con tutti i Responsabili di servizio e gli operatori addetti agli stessi particolarmente considerando le notevoli diminuzioni rispetto all'esercizio precedente.

Per il Centro Diurno Integrato della RSA Francesco Pertusati si dovrà, invece, considerare l'opportunità di incrementare le possibilità di utilizzo ed il livello di saturazione della capacità ricettiva anche d'intesa con il Comune di Pavia; nello stesso modo dovrà avere ulteriore sviluppo l'attività presso il Centro Diurno Integrato dell'Istituto di Cura S. Margherita specificamente dedicato alle patologie dementigene.

**Valore attribuito in sintesi a:**

|   |            |
|---|------------|
| <b>1) soddisfazione degli utenti</b>                  | <b>5%</b>  |
| <b>2) attivazione nuovi servizi nelle tempistiche</b> | <b>15%</b> |
| <b>3) acquisizione del budget</b>                     | <b>25%</b> |

b) Ridefinizione della missione principale dell'Azienda.

Nel corso del 2011 dovrà potenziarsi e completarsi, con esclusione dei lavori di adeguamento del reparto albergo, in struttura da RSA, la gamma dei servizi di pertinenza della ASP anche sulla base di nuovi progetti che eventualmente saranno concordati con l'ASL su indicazione del competente settore della Regione Lombardia.

La qualificazione e la ridefinizione delle attività, per quanto concerne l'Istituto di Cura "S. Margherita", dovrà considerare le risorse professionali già disponibili e quelle per le quali si dovrà predisporre nuovamente per attivazioni concorsuali al fine dell'assolvimento degli standard obbligatori per Legge e di garanzia di adeguato livello prestazionale.

Sul versante comunale si dovrà richiedere la dovuta partecipazione ai momenti di definizione della programmazione dei servizi di competenza dell'ASP, particolarmente con riguardo agli adeguamenti strutturali che comporteranno la possibilità di potenziare la capacità recettiva qualificando perciò l'offerta di servizi attraverso l'impegno di risorse finanziarie derivate anche dall'alienazione della parte ancora di proprietà della precedente sede dell'Istituto di Cura "S. Margherita".

**Valore attribuito in sintesi a:**

- |  |            |
|--|------------|
| <b>1) nuovi servizi attivati</b>                     | <b>10%</b> |
| <b>2) progetti prospettati al Comune/ASL/Regione</b> | <b>5%</b>  |

c) Ristrutturazione dei servizi e dell'immagine aziendale

Anche per l'anno 2011 si dovrà continuare nell'azione di razionalizzazione delle risorse al fine di poter disporre di somme adeguate per la gestione dei servizi di assistenza. A supporto di detti servizi si potenzierà l'aspetto tecnologico per quanto possibile ed in rapporto ai concreti benefici ottenibili. Ad esempio per quanto riguarda il fronte informatico nel corso del 2011 si provvederà: a consolidare il nuovo software per la gestione del personale.

Inoltre si avvierà il software relativo alla gestione delle prenotazioni delle prestazioni ambulatoriali – CUP- accreditate presso il SSN e all'unificazione della Banca dati anagrafica, secondo quanto previsto nel Piano Attuativo Aziendale relativo al Progetto SISS e all' informatizzazione dei dati legati alla rilevazione dei tempi di attesa delle medesime prestazioni ambulatoriali.

Anche per l'anno 2011 si dovrà procedere con iniziative atte a promuovere l'immagine della ASP come soggetto qualificato sul territorio, pubblicando gli atti dei Convegni promossi ed attivando procedure pubbliche tese a coinvolgere l'utenza ed i soggetti di interesse istituzionale.

Si dovrà provvedere per il rifacimento del sito aziendale.

Dovranno ulteriormente svilupparsi, sulla base delle linee di indirizzo o su specifiche indicazioni del Consiglio, quelle iniziative tese a valorizzare l'immagine dell'Ente anche con il perseguimento di una maggiore compartecipazione sociale alle attività istituzionali.

**Valore attribuito in sintesi a:**

- |  |           |
|--|-----------|
| <b>1) ottimizzazione nell'utilizzo dei sistemi informatici</b> | <b>5%</b> |
| <b>2) supporto alla formazione</b>                             | <b>5%</b> |

d) Valorizzazione delle risorse umane.

Anche nell'anno 2011 si dovranno perseguire momenti organizzativi che comportino maggiore efficienza, razionalità di impiego e ottimizzazione delle risorse umane professionali al fine di una maggiore qualificazione dei servizi e rendendo, di conseguenza, possibile una valorizzazione delle risorse presenti anche tramite affidamento di specifiche funzioni e processi di interscambiabilità.

Si porranno in attuazione e si incentiveranno processi di formazione e di riqualificazione anche d'intesa con Centri o Istituzioni a ciò preposti ed interessati ad interagire con la ASP.

In particolare si cercheranno quelle più adeguate collaborazioni al fine sia di contenere i costi della formazione di pertinenza che per cedere all'esterno, con i dovuti ritorni in termini di valorizzazione delle risorse professionali e di immagine, le competenze acquisite. Nel contempo si procederà all'organizzazione di momenti di qualificazione, anche ai fini ECM, possibilmente d'intesa con le altre strutture sanitarie della provincia di Pavia.

Particolare impegno dovrà porre la Direzione Generale nella professionalizzazione dei Funzionari e dei Dirigenti dell'ASP al fine di permettere agli stessi una migliore

efficacia di azione, funzionalità nella gestione e autonomia decisionale correlata ad una maggiore responsabilizzazione.

Al fine di ottenere risorse da impiegare per gli obiettivi prima indicati occorrerà valutare con attenzione la possibile ulteriore gestione esterna di servizi non direttamente dedicati all'assistenza ad esempio si dovrà proporre per la continuazione dell'esternalizzazione delle analisi di laboratorio dopo il primo periodo che ha dato un esito ampiamente positivo così come certificato dal Dirigente Medico di Presidio.

Si dovrà dare, quindi, il giusto momento e significato all'aggiornamento, alla comprensione delle dinamiche e alla motivazione del personale. Inoltre si dovrà procedere, poiché in scadenza rispetto ai termini previsti dalle normative, alla rideterminazione della dotazione organica dell'ASP.

**Valore attribuito in sintesi a:**

**1) efficacia nella gestione del personale**

**10%**

e) Efficacia ed efficienza nella gestione economica.

Avendo come obiettivo istituzionale quello previsto dalla Legge Regionale e cioè il pareggio di bilancio, si dovrà mantenere la tendenza a concentrare ed ottimizzare i servizi, particolarmente quelli amministrativi e quelli a compendio dell'assistenza, al fine di ottimizzare le risorse disponibili.

L'evoluzione che si prospetta in termini istituzionali e gestionali dovrà, inoltre, costituire occasione per una riqualificazione complessiva delle attività già in essere con recupero di efficienza e, quindi, possibilità di impiego di risorse professionali già esistenti per il perseguimento di nuovi assetti organizzativi, funzionali alle precitate novità gestionali e nell'ottica di una più adeguata risposta alle esigenze dell'utenza.

Si dovranno monitorare i consumi ed i servizi richiesti all'esterno al fine di rendere più efficiente la gestione complessiva salvaguardandone i livelli di appropriatezza. In particolare si dovrà chiedere ai competenti settori una relazione periodica sulla qualità, sul gradimento e sul corretto adempimento delle previsioni di contratto da parte dei fornitori.

Si dovrà monitorare l'avvio della gestione del settore energia che comprenda forniture, manutenzioni e nuove realizzazioni atte a migliorare l'efficienza energetica delle strutture amministrative.

In particolare le opere migliorative dovranno essere realizzate nei tempi e nei modi stabiliti.

Si verificherà il possibile potenziamento delle fonti rinnovabili di energia anche con l'obiettivo di realizzare progetti dai quali trarre benefici economici secondo le vigenti disposizioni in tema di cessione di energia da fonte rinnovabile.

Ancora si porterà, come già previsto, all'attenzione del Consiglio per le sue determinazioni l'ipotesi di ulteriore esternalizzazione del servizio di laboratorio con l'obiettivo di ottimizzare i costi e mantenere se non migliorare la qualità del servizio.

Si dovrà verificare ogni più utile procedura al fine di permettere l'acquisizione del beneficio del 5 per mille previsto in favore delle ONLUS e dei soggetti aventi lo stesso scopo statutario, appurata l'impossibilità di ottenimento diretto in favore dell'ASP.

**Valore attribuito in sintesi come già previsto alla lettera a)**

f) Valorizzazione del patrimonio dell'Azienda.

Nell'anno 2011 si dovranno concludere le progettazioni relative alla sistemazione e alla ricollocazione di funzioni al piano terra della RSA Francesco Pertusati ed avviare

le connesse gare per l'assegnazione delle opere. Si dovranno pure definire le procedure per lo spostamento provvisorio degli ospiti della Casa Albergo all'interno dell'IDR S. Margherita.

Per quanto concerne l'immobile già sede dell'Istituto di Cura "S. Margherita", a seguito della conclusione delle procedure di alienazione che hanno permesso di realizzare la porzione principale delle opere prima citate, si dovranno concludere le debite intese con il Comune di Pavia al fine di stabilire sulla destinazione della residua proprietà, pari a circa 218 mq. e destinata, per il momento, a servizi.

Una volta avviata la procedura per il cambio di destinazione d'uso si potrà procedere con un preliminare di vendita che permetta di introitare risorse finanziarie da impiegare nei lavori di ristrutturazione e di nuova edificazione già nel corso del corrente esercizio.

Ancora nell'anno 2011 si procederà ad ulteriore tentativo di alienazione dei sedimi uno agricolo, l'altro edificabile di proprietà e siti in Comune di Montescano. Sviluppando la strategia di piena valorizzazione del patrimonio immobiliare si procederà come già accennato con il Comune di Pavia per la proposta di cessione di porzione di proprietà annessa all'Istituto di Cura S. Margherita in cambio del riconoscimento di diritti edificatori che potranno, poi, essere alienati.

Si vedrà, se del caso, pure l'ipotesi gestionale per il parcheggio antistante l'IDR S. Margherita.

Si dovrà verificare, pure, sulla possibilità di aumentare le volumetrie disponibili presso l'IDR, ad esempio con la chiusura delle balconate.

L'Ufficio Tecnico dovrà essere incaricato per la progettazione e la stima sui costi di sistemazione dell'ingresso dell'IDR.

Per quanto compatibile con le risorse attribuite si pone pure l'obiettivo del rinnovo del parco automezzi con la realizzazione di un ricovero per gli stessi.

### **Valore già attribuito nei punti precedenti**

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

Si dovrà coadiuvare il Consiglio di Amministrazione e la Dirigenza della ASP nella predisposizione di progetti innovativi e sperimentali anche da realizzare d'intesa con le altre realtà sanitarie e con gli Enti che hanno la titolarità della programmazione dei servizi. Ad esempio nell'ambito della formazione si dovrà sviluppare ogni più opportuna intesa con i centri debitamente autorizzati al fine di mantenere la ASP come centrale nel processo di qualificazione del personale.

Ancora per quanto concerne il Comune si dovranno concordare iniziative anche nell'ambito del Piano di Zona, all'Ufficio del quale si dovrà chiedere di partecipare al fine di contribuire nella programmazione e, per le parti di pertinenza, nella gestione dei servizi.

Ancora il Piano di Zona dovrà interloquire con la ASP per dare esatta conoscenza dei servizi che quest'ultima può erogare anche nell'ambito del riordino delle attività riabilitative e nello sviluppo dei nuovi servizi.

Si dovranno ulteriormente sviluppare i rapporti con la Asp Carlo Pezzani di Voghera con la quale si è sottoscritto, già da tempo, un protocollo d'intesa così come di dovranno approfondire possibilità di iniziative scientifiche e assistenziali con la fondazione "Casimiro Mondino" e le altre realtà sanitarie del territorio.

Con l'Università degli Studi di Pavia si dovrà concordare sui protocolli aggiuntivi rispetto alla convenzione sottoscritta e il cui testo dovrà essere aggiornato, anche al fine di prevedere ulteriori collaborazioni con i Sanitari dipendenti dall'Università ed operanti presso l'Istituto di Cura S. Margherita.

Si dovrà interagire con la sezione universitaria favorendo l'operatività come organo consultivo, di un ufficio di Coordinamento Scientifico.

Ancora, si dovranno verificare le possibilità di collaborazione ed intervento con le Fondazioni bancarie che hanno già dimostrato interesse e sensibilità per i servizi svolti dalla ASP così come si dovranno verificare quelle possibilità di coinvolgimento di Enti, Istituzioni, Associazioni del sistema no profit e del volontariato al fine di mantenere centrale la ASP rispetto alle possibilità di iniziative da attivare nell'ambito della rete dei servizi di pertinenza.

**Valore attribuito in sintesi a:**

**1) stesura di convenzioni e protocolli operativi per collaborazione 10%**

h) Qualificazione e adeguamento della gamma dei servizi erogati.

Si dovranno programmare nuove iniziative nell'ambito di quei servizi richiesti dalla locale ASL e rientranti nella indicazione regionale per il settore socio sanitario, ampliando la gamma dei servizi erogabile all'utenza al fine di riscontrarne con la migliore adeguatezza le possibili diverse esigenze.

Nell'ambito dei progetti da concordarsi con i rappresentanti dei lavoratori (RSU e OOSS provinciali) si dovrà dare attuazione all'obiettivo di collegare le incentivazioni economiche alla valutazione individuale per accertare il contributo del singolo operatore al miglioramento qualitativo dei servizi come momento essenziale dell'azione istituzionale della ASP. Anche per la Dirigenza dovranno trovare momento di valutazione sia l'impegno individuale profuso nell'ambito dei servizi, che momenti di maggiore partecipazione, che situazioni di più elevato coinvolgimento e responsabilizzazione.

Per quanto riguarda gli obiettivi da condividere innanzitutto con la Dirigenza e, poi, pure con il personale del comparto si farà particolare riferimento agli aspetti dell'appropriatezza e dell'efficienza (economico-gestionale che assume nel 2011 particolare rilevanza in considerazione delle minore somme, al momento, attribuite a valere nel Servizio Sanitario Regionale).

Nell'anno 2011 si continuerà nel supporto alle attività dell'ambulatorio odontoiatrico a favore degli ospiti della RSA gestito per il tramite della ACISMOM, Delegazione della Lombardia, che ha offerto le attrezzature e, a titolo di volontariato, i Professionisti incaricati del servizio (comunque, sorvegliato e coordinato dal Responsabile Sanitario della RSA Francesco Pertusati) anche coinvolgendo le scuole di formazione e di specialità interessate.

**Valore attribuito in sintesi a: già attribuiti ai punti precedenti**

i) Gestione di attività a prevalente contenuto sanitario.

La gamma dei servizi così come organizzati e gestiti nell'anno 2010 all'interno delle Strutture amministrative dalla ASP dovrà permettere la realizzazione di una rete tesa a fornire le prestazioni più appropriate agli utenti.

L'impegno sanitario, sempre più rilevante, all'interno della RSA Francesco Pertusati potrà essere sostenuto con una più stringente e proficua intesa con i servizi resi dall'Istituto S. Margherita. Allo stesso modo si dovranno rafforzare le intese con gli specialisti ed i servizi espletati nell>IDR che già hanno visto la frequentazione presso la RSA di specializzandi in geriatria ed il servizio di laboratorio utilizzato per l'esigenze degli ospiti della RSA. Ancora, dovranno concordarsi percorsi individuali sulla riabilitazione e sull'inquadramento diagnostico da rendersi in IDR in favore di ospiti della RSA, del Reparto Albergo e della RSD Centro Polivalente Gerolamo Emiliani

così come potranno essere progettate iniziative (ad esempio tramite voucher) in favore degli ospiti autosufficienti del Reparto Albergo.

A tale riguardo si dovranno programmare le attività consentendo di raggiungere i livelli di spesa finanziati e di porsi già l'obiettivo, di un ulteriore incremento degli stessi e di una piena funzionalità di detti servizi coerentemente con il nuovo sistema riabilitativo di competenza regionale.

A tal proposito si deve porre nella giusta rilevanza l'avvio del sistema riabilitativo in acqua, per il quale una volta intervenuto l'accreditamento, si potranno predisporre anche convenzionamenti con soggetti pubblici o privati interessati a fruire del sistema. Sempre per quanto concerne la riabilitazione si dovranno riorganizzare le attività anche utilizzando i piani di degenza dell'IDR.

### **Valore attribuito in sintesi a: già attribuiti ai punti precedenti.**

#### **I) Procedure amministrative**

Si dovranno ridefinire quelle procedure per una compiuta regolamentazione delle attività e dei processi amministrativi di utilità per la gestione della ASP come previsti dalle normative regionali specifiche o dalle norme generali di pertinenza delle pubbliche amministrazioni.

Si dovranno rassegnare, pertanto, i regolamenti relativi alle sanzioni disciplinari così come ridefiniti dalle recenti innovazioni normative (D.lgs. 150/09).

Nello stesso modo si dovrà predisporre per la nuova metodologia di valutazione con particolare riferimento alle prestazioni individuali dei Dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa.

Si verificherà sulla correttezza delle procedure per l'assegnazione di beni, servizi e appalti in genere anche al fine di ottenere un equilibrio tra costi e qualità dei servizi.

Inoltre si dovrà proporre per quelle ulteriori iniziative idonee al conseguimento di contributi anche a titolo di liberalità in favore della ASP ovvero tese alla realizzazione di iniziative di solidarietà così come possibili ai sensi della Legge Regionale 1/2003. Si coadiuverà l'azione di quegli organismi già costituiti e aventi come finalità iniziative in favore dell'ASP come ad esempio l'Associazione del Santa Margherita.

Per ultimo si vuole ricordare l'importanza che l'Associazione tra le ASP Regionali può rivestire per la tutela degli interessi e delle prerogative di pertinenza degli Enti rappresentati e a tal proposito lo stesso Direttore dovrà operare, anche a supporto del Presidente per lo sviluppo di quelle più significative attività che si stabiliranno in detta sede Associativa.

#### **Valore attribuito in sintesi a:**

- |   |                 |
|---|-----------------|
| <b>1) aggiornamento degli strumenti di gestione amministrativa</b>  | <b>punti 5%</b> |
| <b>2) puntuale definizione degli adempimenti con particolare attenzione alle gare per forniture di beni e servizi</b> | <b>punti 5%</b> |

Fatte quindi quelle conclusive valutazioni in merito all'esaustività degli obiettivi assegnati e alla coerenza rispetto alle indicazioni normative di pertinenza delle ASP istituite in sede regionale;

Ritenuto che gli obiettivi testè delineati costituiscono il momento di riferimento per la predisposizione del piano delle prestazioni così come definite dal D.to Leg.vo 150/2009;

Preso pure atto dell'assenso esplicitato in proposito dal Direttore;



