



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "Istituto Maria Redditi"

ALTA VALDICHIANA SENESE: SINALUNGA - TORRITA DI SIENA - TREQUANDA

SINALUNGA – Via Costarella, 214/a (Tel. 0577 630908 fax 0577 631279)

www.istitutoredediti.it - e.mail: direzione@istitutoredediti.it

Sinalunga, 3 giugno 2022

Nucleo di Valutazione APSP Istituto Maria Redditi
Dr. Massimiliano Refi

Presidente del Consiglio di Amministrazione
Dr. Fausto Mugnai

loro indirizzi

OGGETTO: Relazione sugli obiettivi assegnati alla P.O. incaricata della Responsabilità Area Servizi Assistenziali, Servizio Farmacia annualità 2021 e incaricato di Responsabilità ad interim Area Amministrativa, Finanziaria e dei Servizi generali fino alla data del 31.09.21, con successive Funzioni di Direttore dal 1.10.2021 al 31.12.2021;

Vista

- la Deliberazione del C.d.A. n. 7 del 23.01.2020 avente per oggetto "Area Servizi Assistenziali e Servizio Farmaceutico – Proroga incarico Dr. Paolo Franchi e approvazione della nuova scheda di pesatura";
- la deliberazione del CdA n. 42 del 23 Luglio 2020 avente ad oggetto "Area Amministrativa, Finanziaria e dei Servizi generali – Affidamento dell'incarico di responsabile ad interim al Dr. Paolo Franchi";
- la Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 25 del 24 settembre 2021 recante il conferimento dell'incarico di Direttore al Dr. Paolo Franchi dal 01.10.2021 al 30.09.2023;

Richiamata la Delibera del C.d.A. n. 16 del 31/05/2021 avente ad oggetto "Approvazione Piano Triennale della Performance dell'A.P.S.P. Istituto Maria Redditi 2021-2023" con la quale venivano assegnati al Responsabile gli obiettivi per l'anno 2021 di seguito riportati:

AREA AMMINISTRATIVA, FINANZIARIA E DEI SERVIZI GENERALI				
P.O.	PROGETTO	OBIETTIVO	VALIDITA'	PESO
Resp.le Area Amministrativa, Finanziaria e dei Servizi Generali	Ristrutturazione della RSA di Sinalunga	Predisposizione delle procedure inerenti l'affidamento dell'incarico per la progettazione esecutiva della ristrutturazione della R.S.A. di Sinalunga - predisposizione dei documenti di gara e procedure connesse e impostazione per la fase di esecuzione	Anno 2021	30%

Resp.le Area Amministrativa, Finanziaria e dei Servizi Generali	Regolamento di organizzazione	Revisione del regolamento di organizzazione in conformità alle nuove esigenze dell'ente e delle eventuali nuove disposizioni normative	Anno 2021	25%
Resp.le Area Amministrativa, Finanziaria e dei Servizi Generali	Sistema di gestione aziendale	Adozione del nuovo programma gestionale dell'ente al fine di una ottimizzazione del lavoro e di una standardizzazione delle procedure	Anno 2021	45%

AREA SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI E U.O. FARMACEUTICA

P.O.	PROGETTO	OBIETTIVO	VALIDITA'	PESO
Resp.le Area Servizi Assistenziali e Servizio Farmaceutico	Progettazione e Sviluppo nuovi Servizi di Assistenza presso l'A.P.S.P. Istituto Maria Redditi	Progettazione e sviluppo di nuove attività strategiche nell'aria assistenziale per lo sviluppo e la sostenibilità dei servizi dell'A.P.S.P., in virtù dei cambiamenti socioeconomici.	Anno 2021	30%
Resp.le Area Servizi Assistenziali e Servizio Farmaceutico	Farmacia comunale n. 2: monitoraggio, andamento, business plan di proiezione nel triennio ;	Farmacia comunale n. 2: elaborazione di un business plan triennale (2021-2023) a sostegno del monitoraggio dei fatturati generati e a conferma dei lavori svolti nei primi tre anni di esercizio.	Anno 2021	30%
Resp.le Area Servizi Assistenziali e Servizio Farmaceutico	Farmacia comunale n. 1: monitoraggio fatturati 2021	Farmacia comunale n. 1: predisposizione di politiche commerciali volte all' incremento dei fatturati (Δ incremento di fatturato)	Anno 2021	30%
Resp.le Area Servizi Assistenziali e Servizio Farmaceutico	Farmacia comunale di Valiano di Montepulciano: monitoraggio fatturati 2021	Farmacia Comunale di Valiano di Montepulciano: estensione di servizi in ottica dell'ampliamento e della fidelizzazione della clientela (Δ incremento ingressi riscontrabile dal n° di fatturazioni)	Anni 2021	10%

Si produce la seguente relazione sul raggiungimento degli obiettivi individuali di cui sopra.

SERVIZI ASSISTENZIALI

1. Progettazione e Sviluppo nuovi Servizi di Assistenza presso l'A.P.S.P. Istituto Maria Redditi (30%)

Il CdA dell'APSP nell'individuare gli obiettivi da assegnare al Responsabile di Area ha chiesto di ridefinire la progettazione e lo sviluppo di nuove attività dell'A.P.S.P., con il fine di un potenziamento dei Servizi, anche in virtù dei cambiamenti socioeconomici.

La Programmazione e l'ottimizzazione dei Servizi hanno avuto la priorità della Direzione nell'anno 2021, in virtù delle necessità dell'Ente di affrontare al meglio la crisi e l'incertezza di una eventuale ripartenza post Pandemia.

Lo sviluppo dei Servizi afferenti ad APSP nell'anno 2021 non è stato scontato né di facile programmazione in quanto il 2021 è stato caratterizzato da una nuova ondata di Pandemia che non ha reso possibile nuove Progettualità, caratterizzato inoltre dalla necessità di rimodulazione continua delle attività assistenziali esistenti.

Le stesse oltre ad essere rimodulate di volta in volta hanno reso difficoltosa la sostenibilità economica, dovuta alle numerose incertezze relative agli acquisiti e ai costi dei materiali, dei nuovi e continui protocolli di emergenza e della continua reperibilità del personale.

La ricerca continua di Personale Operante, ha determinato l'avvio da parte dell'Ente di apposite Selezioni di Personale, che hanno caratterizzato l'annualità 2021.

L'incertezza nel reperimento di Personale, in quanto la domanda di APSP non è stata mai completamente soddisfatta dall'offerta presentatasi in sede di selezione, ha reso incerta e difficoltosa qualsiasi proiezione futura di nuova progettazione.

Dalla lettura dei Bilanci di esercizio 2021 si evince, comunque, che anche se con difficoltà, dovute a spese sostenute per l'acquisto di DPI, per la messa in atto di protocolli di sicurezza come ad esempio le sostituzioni del personale in quarantena o in malattia da positività al Coronavirus, oltre alla chiusura di alcuni servizi dettati dal Legislatore, un risultato positivo.

Nel corso dell'anno 2021, non è stato possibile riattivare né ripensare alle attività di Centro Diurno, sospese dal Legislatore per tutto il periodo di emergenza sanitaria, neppure programmare nuovi servizi a domicilio iniziati prima della Pandemia e successivamente sospesi sia per le difficoltà di reperimento del personale, sia per la Pandemia.

Pertanto ripartendo dai bisogni del territorio la scelta di questa azienda è stata quella di confrontarsi sempre più con il settore delle Disabilità, avviando un percorso di riqualificazione Aziendale, ripensando a professionalità interne in detto settore, avviando così un nuovo percorso inerente, iniziando con l'internalizzazione del Servizio di CAP ospitato in una porzione di Poggio Baldino, già presente ed in gestione di apposita Cooperativa Appaltatrice, dove si è provveduto inizialmente a rimodulare un nuovo accordo economico con la Asl Sud Est di riferimento e successivamente si è provveduto alla formazione e reperimento di figure specializzate per la gestione diretta del servizio di cui trattasi.

Il servizio dopo un periodo di accompagnamento con l'attuale gestore sarà gestito definitivamente da APSP a far data dal 1 Giugno 2022.

L'acquisizione del Servizio di cui sopra fornirà una sempre più autorevole specializzazione di APSP nel mondo delle Disabilità con l'intento di dedicarsi in futuro a nuove attività specifiche.

Rimanendo nell'ambito delle Disabilità, presso il Poliambulatorio di Sinalunga, è autorizzato un Servizio di RSD e Cap oltre ad un Centro Diurno per Disabili, la cui gestione vede APSP quale Capofila di una ATS composta dall'Istituto Agazzi e dalla Cooperativa Koinè.

L'apertura di quanto sopra ha determinato alcuni ritardi dovuti ad accordi con la ASL e ad una nuova riprogrammazione del Servizio che ha subito delle Sostanziali modifiche in seguito ai Tempi intercorsi dalla eventuale apertura e la Pandemia, determinando la rivalutazione di ogni aspetto in merito alle economicità ed ai Servizi già Autorizzati al proprio interno.

Ad oggi si attende che la Asl effettui dei lavori di ripristino dei locali, temporaneamente adibiti dalla stessa ad RSA, con l'intento di concludere con l'Apertura della struttura, auspicabile nella seconda metà del 2022

L'anno 2021 ha determinato anche attività di progettazione e verifica relativamente agli edifici occupati da APSP, in cui vengono svolti Servizi alla Persona.

In particolar modo sono state effettuate presso la RSA di Poggio Baldino tutte quelle verifiche strutturali propedeutiche ad un più complesso Progetto di Ristrutturazione dell'intero Edificio.

La Ristrutturazione diventa essenziale e parte integrante per una programmazione ed ottimizzazione dei Servizi ad oggi proposti da APSP ed ancor più strategica per quelli futuri.

Con il fine di rendere l'APSP sempre più competitiva verso l'esterno e verso le nuove logiche di mercato ed in un'ottica di collaborazione e coesione con le altre ASP, è stato richiesto ad un collaboratore esterno, un parere per la costituzione di altra Società Multiservizi, la cui fattibilità permetterà di collocare APSP Redditi e nello specifico in collaborazione con ASP di Cetona, nelle logiche privatistiche dei mercati, avanzando la possibilità di promuovere nuovi Servizi a sostegno del territorio.

2. Revisione del regolamento di organizzazione in conformità alle nuove esigenze dell'ente e delle eventuali nuove disposizioni normative (25%)

E' in corso presso questa APSP la Revisione dei Regolamenti Aziendali in conformità con le nuove disposizioni normative.

La Revisione del Regolamento di Organizzazione dell'Ente ha Determinato la Revisione di una serie di Documenti ad esso associati che hanno impegnato la Struttura per un ampio arco temporale. Il processo non è ancora terminato in quanto la complessità della materia ha determinato priorità diverse in step differenti.

E' stato modificato il Sistema di Accredimento Regionale che ha visto gli Uffici impegnati per lungo periodo alla Sua Revisione.

Il Sistema di Accredimento risulta procedere di pari passo con il regolamento Aziendale che risulta essere concluso ma non ancora approvato dal CdA dell'APSP, infatti la complessità Normativa ha fatto optare a questo Ente per una ultima Determinante Verifica degli elaborati da parte di un professionista esperto esterno.

Il Regolamento di cui trattasi comprensivo dei suoi Allegati andrà in approvazione, presumibilmente, entro la prima metà dell'anno 2022.

3. Adozione del nuovo programma gestionale dell'ente al fine di una ottimizzazione del lavoro e di una standardizzazione delle procedure (45%);

Dal 1 Gennaio 2022 è stato adottato il Nuovo programma gestionale dell'Ente, che ha determinato nell'annualità 2021 numerose attività di assestamento ed impegno di risorse di personale per permettere la sua entrata a regime nell'annualità 2022.

SERVIZIO FARMACIA

1. Progettazione e sviluppo di nuove attività strategiche nell'aria assistenziale per lo sviluppo e la sostenibilità dei servizi dell'A.P.S.P., in virtù dei cambiamenti socioeconomici. (30%);

Relativamente allo sviluppo di nuove attività strategiche per il Settore Farmacia, abbiamo avuto delle difficoltà nel corso dell'anno 2021, in quanto lo stato di emergenza Sanitaria ha reso complicata qualsiasi attività.

La difficoltà di Reperimento del Personale nel ruolo di Farmacista ha determinato instabilità rendendo difficoltose tutte quelle attività strategiche di nuova istituzione.

Il Nostro intuito ha optato per il potenziamento di tutte quelle attività determinate dalla Farmacia dei Servizi, sfruttando a pieno ogni sua voce.

Nel corso del 2021 a differenza di altri nostri competitors abbiamo effettuato presso le ns Farmacie tutti quei servizi essenziali quali l'effettuazione di analisi del sangue e parametri vitali, la telemedicina, il Servizio di Tamponi Covid-19 e di altri Patogeni come ad es. streptococchi, abbiamo costituito il ns hub vaccinale effettuando il Servizio di Vaccinazione Covid-19 oltre al Servizio di vaccinazione antinfluenzale.

Queste attività hanno avvicinato il cittadino alla Farmacia che è divenuto l'unico ed il più immediato centro di riferimento per il Cittadino che si è avvalso di Noi per la prenotazione CUP di visite specialistiche, per ricevere i consigli inerenti a problematiche sanitarie, dovuto anche alla difficile reperibilità dei Medici di Medicina Generale.

La Farmacia è divenuta il primo Presidio Sanitario del Territorio, dovuto alla Professionalità e disponibilità del Personale Operante, rafforzato dal numero di ingressi e dal Notevole aumento dei Fatturati riscontrato in tutti e tre gli Esercizi Commerciali.

2. elaborazione di un business plan triennale (2021-2023) a sostegno del monitoraggio dei fatturati generati e a conferma dei lavori svolti nei primi tre anni di esercizio (30%).

La previsione per l'anno 2020 era stata stimata in considerazione del business-plan redatto in fase di apertura della Farmacia Comunale 2 in € 1869050,7 (corrispettivi di vendita al banco).

Dai dati di bilancio 2020 dell'A.P.S.P. Istituto Maria Redditi, confrontati con i dati riportati dal gestionale Winfarm in uso presso le Farmacie in nostra gestione, risultavano fatturati (come corrispettivi di vendita al banco) per l'anno 2020 presso la Farmacia Comunale 2 sita in via Casalpiano 38/b € 2.117.001,43, pertanto in linea e sopra a quanto stimato in fase di apertura.

Il Bilancio di esercizio 2021 approvato dal CdA con deliberazione n 13 /2022 ha confermato i primi tre anni di Esercizio con un ulteriore incremento dei Fatturati rispetto all'Esercizio 2020.

Pertanto in linea con i processi Aziendali si redige di seguito (**Grafico 1**) apposito business-plan per le annualità (2021-2023).

	anno	2017LUGLIO	2020	2021	2022	2023
A	RICAVI DELLE VENDITE					
a1	corrispettivi vendite (banco)		1.869.051	2.018.969	2.119.917	2.204.714
	TOTALE RICAVI DELLE VENDITE		1.869.051	2.018.969	2.119.917	2.204.714
B	COSTO DEL VENDUTO					
b1	rimanenze iniziali		120411,283			

				119.319	112.477	112.000
b3	acquisto merci		1.599.731	1.339.270	1.377.946	1.433.064
b7	rimanenze finali		128037,331	112.477	112.000	112.000
	TOTALE COSTO DEL VENDUTO		1.471.693	1.346.112	1.378.423	1.433.064
C=A-B	MARGINE operativo lordo		397.357	672.857	741.494	771.650
Colonna1	Colonna2	Colonna3	Colonna6	Colonna7	Colonna8	Colonna9
D	COSTI DELLA STRUTTURA					
d.1	COSTO DEL PERSONALE (AMMINISTRATIVO)		25.000	66.528	66.528	66.528
d.2	COSTO DEL PERSONALE (FARMACISTI+MAGAZZINIERE?)		180.000	304.892	304.892	304.892
d.4	AMMORTAMENTO MATERIALI-ALLESTIMENTO ARREDO		13.600	102	102	102
d.5	AMMORTAMENTO MATERIALI-MACCHINE ELETTRONICHE		1.600	2.578	2.578	2.578
d.7	AMMORTAMENTO SPESE DI IMPIANTO		600	-	-	-
d.8	AMMORTAMENTO SOFTWARE		600	-	-	-
d.9	ASSISTENZA E AGGIORNAMENTO SOFTWARE		2.500	8.770	8.770	8.770
d.10	FITTI PASSIVI		57.000	72.183	72.183	72.183
d.13	SPESE SMALTIMENTO RIFIUTI E FARMACI		1.000	793	793	793
	CANONE CONCESSIONE			20.190	21.199	22.047
d.14	ALTRI COSTI GENERALI		20.000	20.000	20.001	20.002
D	TOTALE COSTI DI STRUTTURA		301.900	496.035	497.045	497.894
E=C-D	MARGINE OPERATIVO LORDO		95.457	176.823	244.449	273.756
Colonna1	Colonna2	Colonna3	Colonna6	Colonna7	Colonna8	Colonna9
F	COSTI AMMINISTRATIVI					
f.1	CANCELLERIA E STAMPANTI		7.000	2.956	2.956	2.956
f.2	PRESTAZIONI PROFESSIONALI		1.500	750	750	750
f.3	POSTALI E TELEFONICHE		2.000	1.700	1.700	1.700

f.4	ONERI TRIBUTARI DEDUCIBILI		-	-	-	-
f.5	PUBBLICITA'		2.000	2.000	2.000	2.000
f.6	ENERGIA ELETTRICA - H2O-GAS		5.000	7.000	7.000	7.000
F	TOTALE COSTI AMMINISTRATIVI		17.500	14.406	14.406	14.406
G=E-F	MARGINE NETTO OPERATIVO		77.957	162.417	230.043	259.350
Colonna1	Colonna2	Colonna3	Colonna6	Colonna7	Colonna8	Colonna9
	SALDO ONERI/PROVENTI FINANZIARI					
H	LUCRI FINANZIARI					
I	ONERI FINANZIARI (-)					
L	SALDO ONERI/PROVENTI FINANZIARI					
M=G+L	UTILE DI GESTIONE		77957,2354	162417,1203	230043,4223	259350,4692
Colonna1	Colonna2	Colonna3	Colonna6	Colonna7	Colonna8	Colonna9
N	IMPOSTE DIRETTE					
n.1	IRAP - IRES		30000	32000	32000	32000
N	IMPOSTE DIRETTE		20000	2000	2000	2000
O=M+N	RISULTATO AL NETTO DELLE IMPOSTE		97957,2354	164417,1203	232043,4223	261350,4692

Grafico 1

3. Farmacia comunale n. 1: predisposizione di politiche commerciali volte all' incremento dei fatturati (Δ incremento di fatturato) (30%)

Il calcolo della percentuale di contrazione del fatturato in esame è stata calcolata confrontando il bilancio 2020 ed i dati di bilancio del 2021 ad oggi in possesso e forniti dagli uffici di competenza. Dal conto di bilancio 58/0060/0520 relativamente all'anno 2021 si evince che i proventi generati dal Servizio di Farmacia in oggetto ammontano al netto IVA ad € 908.737,02 mentre dal conto di bilancio relativo all'anno 2020, n. 58/0060/0520, risulta essere al netto IVA di 800.450,73 €.

Come si evince dalla **tabella 1** il Δ di incremento del fatturato rispetto all'anno 2020 risulta essere nell' ordine percentuale di 11,92 %, determinando un fatturato in aumento.

L' apertura della Farmacia Comunale 2 di Sinalunga avvenuta nel Novembre 2017 ha determinato un progressivo calo fisiologico dei Fatturati della Farmacia Comunale 1 di Sinalunga, riguardo ai quali abbiamo attuato delle politiche di consolidamento e di incremento di gestione con il tentativo di proiettare le vendite su nuovi mercati.

Purtroppo per diverse motivazioni, prima tra tutte il lockdown determinato dalla Pandemia, che ha impedito l'accesso e la circolazione delle persone all'interno dei territori e in particolare

all'interno dei piccoli centri, non hanno permesso di consolidare i fatturati e neppure di sviluppare nuovi mercati fino al mese di Giugno 2021, anche se nella seconda metà dell'anno 2021 le politiche commerciali effettuate hanno notevolmente recuperato in termini di Fatturato le perdite sostenute nel semestre precedente, riportando la Farmacia in termini di Fatturati ai precedenti anni pre pandemia.

Fatturato 2020	Fatturato 2021	% Δ incremento del fatturato 2020/2021
€ 800.450,73	€ 908.737,02	11,92 %

Tabella 1

4. Farmacia Comunale di Valiano di Montepulciano: estensione di servizi in ottica dell'ampliamento e della fidelizzazione della clientela (Δ incremento ingressi riscontrabile dal n° di fatturazioni) (10%)

L'anno 2021 così come il 2020 è stato caratterizzato dalla crisi legata alla diffusione dell'epidemia da Covid19, che ha creato una situazione confusa che si è evoluta rapidamente.

La paura di infettarsi e la paura di infettare, la paura per i figli o per i genitori anziani, la paura della crisi economica. Questa è stata alimentata e amplificata inevitabilmente dalla narrativa che ha accompagnato l'aumentare dei casi, delle morti e di un bollettino quotidiano che molto spesso è stato rappresentato come un bollettino di guerra. I fattori che in questo contesto ne hanno condizionato l'evoluzione sono stati molteplici.

La Pandemia non ha permesso dei progetti a lungo termine, ma ha reso necessaria una costante rimodulazione delle vendite in base alle necessità.

Pertanto abbiamo cercato di attuare presso la Farmacia di Valiano le politiche messe in atto nelle altre Farmacie Comunali di Sinalunga gestite da APSP, consci del fatto che la sua ubicazione e la sua strutturazione ci avrebbero posto diverse problematiche.

L'effettuazione dei Servizi di Tampone Covid-19, Vaccinazione Covid-19 ed antinfluenzale hanno caratterizzato la Farmacia di Valiano nel territorio, permettendo ad APSP di confermare i fatturati dell'anno 2020, addirittura con un timido aumento ed una sostanziale aumento di ingressi effettuati dovuto proprio alle prestazioni proposte per i cittadini.

Come si evince dalla tabella 2 che riporta fedelmente i corrispettivi dati di bilancio del conto economico 58/0060/0730 dell'anno di esercizio 2021 approvato con Deliberazione del CdA n° 13/2022, si registra un Δ incremento al netto IVA dei fatturati del 2,73%.

Fatturato 2020	Fatturato 2021	% Δ incremento del fatturato 2020/2021
€ 259.361,31	€ 266.655,13	2,73 %

Tabella 2

Relativamente al numero degli ingressi e pertanto delle vendite verificatesi presso la Farmacia Comunale di Valiano di Montepulciano nell'anno 2021, risultano in incremento al 2020, si riporta di seguito l'elaborazione, in merito effettuata, dal gestionale in utilizzo presso la Farmacia, come di seguito riportato:

Descrizione	Numero	Media Lorda
Numero Clienti	10.713	28,53
Numero Vendite	17.280	17,69
Numero Ricette	7.688	19,11
Descrizione	Numero	
GG. Lav. nell'Anno	256	

Anno 2020

Descrizione	Numero	Media Lorda
Numero Clienti	11.268	26,30
Numero Vendite	17.769	16,68
Numero Ricette	7.238	16,97
Descrizione	Numero	
GG. Lav. nell'Anno	255	

Anno 2021

Dai medesimi si evince che il numero dei clienti transitato presso la Farmacia di Valiano nel 2021 risulta essere in aumento di 555 unità, e sostanzialmente in linea anche con il numero delle vendite effettuate.

Risultano in diminuzione le Ricette ipotizzando che siano aumentate le prestazioni rese come Farmacia dei Servizi.

Il Direttore
Dr. Paolo Franchi

