

INCARICO DI ORGANIZZAZIONE “COORDINAMENTO COMFORT ALBERGHIERO E CONTROLLO CONSUMI”

CANDIDATO: Patrizia Gherardi

“CREAZIONE DI UNA CENTRALE PER LA GESTIONE DEI CONTRATTI”

A seguito dell'esperienza maturata in qualità di DEC (direttore esecutivo del contratto) negli anni tra il 2015 e il 2019 e all'attuale impegno scolastico con l'iscrizione alla laurea magistrale in “Organizzazione e Management delle Aziende Sanitarie”, vorrei mettere a disposizione dell'Azienda le competenze acquisite e le conoscenze del percorso di studi in essere, nell'incarico di organizzazione “Coordinamento comfort alberghiero e controllo consumi” e al contempo sviluppare in maniera applicata le competenze acquisite.

Per contestualizzare l'attività relativa al “Coordinamento comfort alberghiero e controllo consumi” è necessario riflettere sul concetto di servizio che nella teoria economica viene strettamente correlato al più generale concetto di bene, ossia di un fattore che è qualificato dalla sua scarsità rispetto ai bisogni. Nell'attuale contesto definire l'ambito del servizio è quanto mai difficile, questo poiché l'evoluzione in tal settore è stata rapidissima ed è ancora in corso e l'attuale sistema è caratterizzato dalla scarsità delle risorse, pertanto per erogare un servizio di qualità, in risposta ai bisogni di cura, è necessario un processo di produzione orientato alle caratteristiche essenziali della qualità sanitaria:

- Appropriatezza
- Flessibilità
- Efficienza
- Efficacia
- Equità

In risposta alla normativa vigente è necessario focalizzarsi su alcune priorità tra cui la valutazione dell'efficacia, la riorganizzazione delle modalità e dei setting di erogazione delle cure, la realizzazione di meccanismi di integrazione e coordinamento ai vari livelli del sistema nonché la continua interazione con la collettività e la partecipazione attiva dell'utenza.

L'aumento dei costi sanitari, inoltre, contestualmente all'esigenza di promuovere qualità e sicurezza, colloca la valutazione dell'appropriatezza al centro delle politiche sanitarie nazionali, regionali e locali, nell'intento di riorganizzare le modalità e i setting di erogazione delle cure. Il punto centrale, sia sotto il profilo economico, che sotto quello dell'efficienza della struttura, è costituito dal governo dei servizi e dall'allocazione delle risorse che incidono

in maniera preponderante su due aspetti: qualità e quantità. Nello specifico questi servizi sono le pulizie, il lavanolo, la sterilizzazione, i rifiuti, i servizi informatici, i trasporti, la logistica integrata (farmacia e magazzino) che costituiscono una quota rilevante del bilancio aziendale e che, se mal gestiti, sono in grado di paralizzare e/o rallentare l'azienda. Per esempio la “scarsa pulizia” può portare ad una maggior incidenza delle infezioni nosocomiali, con aumento dei giorni di degenza ed aumento dei costi per l'azienda (aumento dei giorni di degenza, utilizzo di farmaci, esami specialisti)

I servizi sopraindicati, gestiti con servizi esterni all'azienda, sono regolati dal Decreto Legislativo 50/2016 (degli appalti pubblici) che individua due figure di governo standardizzate per le Aziende:

- Il RUP (responsabile unico del procedimento) che svolge i compiti relativi alle procedure di programmazione, progettazione, aggiudicazione ed esecuzione dell'appalto
- Il DEC (direttore dell'esecuzione del contratto) che deve verificare attività con un ammontare di costo notevole. I controlli rispondono oltre che al D.Lgs 50/2016 anche alle richieste delle “Regole di sistema” (DGR 2672/2019) al fine di applicare le penali previste nei capitolati di gara e di far arrivare le informazioni, su gare aggregate, alla centrale di acquisto/Ente capofila. Il DEC opera a stretto contatto con l'operatore economico e segue passo per passo l'attività, ne contesta l'operato, propone le varianti. La figura del DEC, in relazione alle varie tipologie di negozio, può essere un sanitario, un tecnico o un amministrativo

Queste sono attività molto importanti sotto il profilo della trasparenza e dell'anticorruzione; pertanto per adempiere a quanto previsto dalla normativa di riferimento è prassi comune dislocare la governance dei servizi verso il basso distribuendola sui RUP e sui DEC, garantendo maggior trasparenza al sistema, sistema che deve essere corredato da audit di controllo in grado di monitorarlo e metterlo al riparo da qualunque rischio di corruzione. I DEC, soprattutto nei contratti complessi, devono creare una rete di supporto efficiente ed efficace alla gestione, anche al fine di tracciare, sia durante l'appalto che alla scadenza dello stesso le criticità riscontrate e contestualmente le prospettive di miglioramento, indispensabili al RUP quando deve riprogrammare, progettare ed affidare l'appalto, tenendo conto delle criticità riscontrate nella precedente gestione e delle esigenze organizzative e tecnologiche nel frattempo intervenute, in organizzazioni complesse in continua evoluzione, come lo sono le organizzazioni sanitarie. Un ruolo, anch'esso fondamentale, nelle attività di controllo è quello dell'Assistente al DEC che deve operare in supporto al DEC attraverso la regolare e puntuale verifica dell'esecuzione del contratto (si pensi all'appalto del lavanolo in cui gli assistenti al DEC, nominati in relazione ai presidi aziendali di appartenenza, possono effettuare i controlli nelle rispettive sedi).

Nell'applicazione della normativa di riferimento, in un settore così delicato quale quello degli appalti pubblici e ripensando alle esigenze rilevate durante l'esperienza di DEC, si ritiene opportuna creazione di “Centrale per la gestione dei contratti” con i seguenti scopi:

- Standardizzare la gestione dei contratti attraverso un metodo comune nella gestione degli strumenti di progettazione, verifica e controllo
- Migliorare la gestione ed il controllo dei contratti attraverso l'integrazione delle competenze sanitarie ed amministrative
- Supportare i DEC attraverso la centralizzazione di tutte le attività di gestione appalti

Per raggiungere gli scopi prefissati il personale sanitario ed amministrativo deve avere una sede comune per poter interagire pur mantenendo i rapporti gerarchici con la di struttura complessa di appartenenza (S.C. Dapss e S.C. Approvvigionamenti) ed anche mantenendo i propri ambiti di competenza:

- Per il Coordinatore comfort alberghiero e controllo consumi: analisi dei documenti di gara, creazione di strumenti di controllo, verifica dell'esecuzione dell'impegno contrattuale, pianificazione dei controlli, esecuzione di controlli programmati (effettuati dal DEC e dagli assistenti DEC), raccolta delle segnalazioni ed invio al RUP del report delle segnalazioni
- Personale amministrativo: analisi dei documenti di gara, creazione degli strumenti di controllo, predisposizione dei report, mantenimento dei rapporti con i fornitori.

Le figure coinvolte devono poter interagire utilizzando, per perseguire lo scopo comune, lo stesso linguaggio, linguaggio acquisito grazie alla partecipazione ad un percorso formativo comune che si ponga l'obiettivo di uniformare le attività e il linguaggio delle varie professionalità (sanitarie, tecniche ed amministrative). Il percorso formativo è articolato in due fasi:

- Fase 1: formazione d'aula per l'acquisizione di nozioni tecniche e legislative
- Fase 2: formazione sul campo per la creazione di procedure e strumenti di controllo (check list)

Le necessità formative sono evidenziate dagli adempimenti normativi, che prevedono per le varie professionalità coinvolte conoscenze amministrative, contabili, economico aziendali e tecniche.

Scopo finale del progetto è il controllo dei servizi di supporto alla persona (utente esterno/operatori interni)

Bibliografia

- Manuale di formazione per il governo clinico: appropriatezza
- I fattori strategici delle aziende sanitarie (Pintus, Massei Filannino)
- Decreto legislativo 50/2016 "Codice degli appalti pubblici
- Quotidiano sanità.it
- D.M. 7 marzo 2018 n.49
- Procedura interna "Trasporti sanitari semplici di soggetti sottoposti a sedute dialitiche" (Gherardi, Staffa, Tavelli)
- Regole di Sistema DGR 2672/2019
- Linee guida Poas 18/12/2019
- Regolamento aziendale per la disciplina delle competenze del RUP e del DEC in relazione ai contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture