



A.S.Far.M.

Azienda Speciale Gestione Farmacia e Servizi Sociosanitari
21056 - Induno Olona (Va)

Via Jamoretti, 51 – Farmacia - Via Maciachini, 9 Servizi Sociosanitari

P.IVA 02020550121 - Tel. 0332/20.60.01 – Fax 0332/20.16.65

Indirizzo [e@mail](mailto:amministrazione@asfarm.it) : amministrazione@asfarm.it - sito internet : www.asfarm.it

il BILANCIO 2023



PREVENTIVO ECONOMICO ESERCIZIO 2023

➤ Piano Programma

Bilancio Pluriennale Economico

➤ Esercizi 2023 – 2024 - 2025



A.S.Far.M.

Azienda Speciale Gestione Farmacia e Servizi Sociosanitari
21056 - Induno Olona (Va)

Via Jamoretti, 51 – Farmacia - Via Maciachini, 9 Servizi Sociosanitari

P.IVA 02020550121 - Tel. 0332/20.60.01 – Fax 0332/20.16.65

Indirizzo e@mail : amministrazione@asfarm.it - sito internet : www.asfarm.it

Via Jamoretti

- * Farmacia
- * Alimenti per celiaci
- * Studi Medici
- * Servizi infermieristici
- * Punto Prelievo



Via Maciachini

- * R.S.A. Residenza Sanitaria Assistenziale
accreditata Regione Lombardia
Centro Polivalente Assistenza
persone anziane
Auto e Non-autosufficienti totali
- * Corsi di Ginnastica per Adulti e Over 60
- * Provider corsi ECM

SOMMARIO

➤ Relazione del Consiglio d'Amministrazione

IL CAMMINO

AREA PRIMA FARMACIA E SERVIZI SANITARI

Il Contesto – Le prospettive-Le linee di Sviluppo – Gli indirizzi di Bilancio

AREA SECONDA R.SA. CASA ALBERGO E SERVIZI SANITARI

Il Contesto – Le prospettive-Le linee di Sviluppo – Gli indirizzi di Bilancio

IL BILANCIO DI PREVISIONE

➤ Il Piano programma

Linee di sviluppo dei servizi

Sintesi programma investimenti

Proposte per la politica dei prezzi, tariffe e rette

Iniziative di attività e relazioni esterne

Modello organizzativo, per acquisizione e valorizzazione risorse umane

➤ Bilancio preventivo Economico - Prospetti Contabili

➤ Prospetti previsionali gestione di Cassa

➤ Tabella numerica del personale

➤ Programma degli investimenti

Esercizi 2023 – 2024 - 2025

➤ Bilancio Pluriennale Economico

Esercizi 2023 – 2024 - 2025

➤ Relazione dei Revisori dei Conti

➤ Estremi d'approvazione



A.S.Far.M.

Azienda Speciale Gestione Farmacia e Servizi Sociosanitari
21056 - Induno Olona (Va)

Via Jamoretti, 51 – Farmacia - Via Maciachini, 9 Servizi Sociosanitari

P.IVA 02020550121 - Tel. 0332/20.60.01 – Fax 0332/20.16.65

Indirizzo [e@mail](mailto:amministrazione@asfarm.it) : amministrazione@asfarm.it - sito internet : www.asfarm.it

Relazione

del Consiglio d'Amministrazione

Presidente

Casiraghi Claudio

Consigliere

Barausse Mirko

Consigliere

Zavaglia Barbara

Signor Sindaco,
Signori Assessori,
Signori Consiglieri,

IL CAMMINO di A.S.Far.M.

In attuazione dello statuto approvato con le deliberazioni consiliari n. 60 del 27 giugno 1994, n. 104 del 7 dicembre 1994, quindi adeguato al TUEL 18/08/2000, n. 267 con deliberazione consiliare n. 011 del 17/04/2001, e n. 21 del 15/04/2009 tutte esecutive ad ogni effetto di legge, l'Azienda Speciale per la gestione della Farmacia e dei servizi Sociosanitari, che ha assunto operatività a far tempo dal 1° gennaio 1995, all'oggi ha concluso il ventisettesimo esercizio finanziario nella sua natura giuridico economica di Ente Pubblico Economico.

I precedenti esercizi economici sono stati scanditi da alcune procedure ed atti fondamentali nella storia amministrativa dell'Azienda Speciale che corre l'obbligo di ricordare:

- al 31 dicembre 1998 scaduto il periodo di moratoria fiscale previsto dall'articolo 66 della legge 29/10/1993, n. 427, il C.d.A., con deliberazione n. 127 del 19/11/1999, ha provveduto a recepire la *"dichiarazione di conformità"*, redatta, ex articolo 3, comma 72, della legge 549/1995, dichiarazione questa che ha certificato la regolarità della gestione aziendale nel corso dei primi quattro anni d'attività.
- in data 07 giugno 1999 è stato stipulato tra l'Azienda e il Comune d'Induno Olona, il primo contratto di servizio in osservanza del disposto dell'articolo 4, comma 5, della legge 29/03/1995, n. 95 e dell'articolo 23, comma 6, della legge 08/06/1990, n. 142, contratto registrato in Varese il 17/06/1999 al n. 4914, Mod. 71/M e con successiva deliberazione del C.d.A. 034 del 24/03/2000 è stata approvata la *"Carta dei Servizi" dell'Azienda Speciale*.
- in data 28 novembre 2003 il Consiglio Comunale ha approvato il nuovo testo del contratto di servizio da stipularsi tra l'Azienda e il Comune d'Induno Olona in osservanza delle vigenti disposizioni di legge, oltre a stabilire la gestione dell'immobile sito in Via Maciachini, 9, di proprietà comunale, con contratto di comodato a favore dell'Azienda.
- in data 23 dicembre 2003 è stato firmato il primo contratto triennale per la definizione dei rapporti giuridici ed economici tra l'ATS dell'Insubria e la R.S.A. A.S.Far.M. che regola il funzionamento della struttura accreditata al F.s.r. Regione Lombardia a far data dal 01/01/2004.
- con deliberazione nr. 37/2004 il Cda dell'Azienda ha approvato la proposta di modifica al vigente testo statutario adeguandolo al dettato delle previsioni narrate dalla nuova disciplina del diritto societario;
- in data 27 ottobre 2007 il Consiglio Comunale di Induno Olona ha approvato il nuovo testo statutario dell'Azienda, adeguandolo al dettato delle previsioni narrate dalla nuova disciplina del diritto societario e da quanto previsto dall'art.1, comma 729, legge 27 dicembre 2006, n. 296 (finanziaria 2007) che ha ridotto a tre componenti il numero degli appartenenti al Consiglio di Amministrazione;
- in data 28 dicembre 2007 è stato poi firmato il secondo contratto per la definizione dei rapporti giuridici ed economici tra l'ATS dell'Insubria ed A.S.Far.M. che regola il funzionamento della struttura accreditata al F.s.r.;
- in data 15 aprile 2009 il Consiglio Comunale di Induno Olona ha approvato il nuovo testo statutario dell'Azienda, aggiornando al dettato delle ultime previsioni di legge intercorse nel

- biennio trascorso;
- in data 22 ottobre 2013 il Consiglio Comunale ha approvato la relazione illustrativa prevista dall'art.34, commi 20-25, del D.L.179/2012, convertito dalla L. 221/2012, per evidenziare la coerenza dell'attuale modulo gestorio di Azienda Speciale per i SPL di Farmacia Comunale e Servizi Socio-Assistenziali svolti da A.S.Far.M. unitamente al nuovo testo del contratto di servizio da sottoscrivere con l'Amministrazione Comunale nel 2014. La relazione di che trattasi ha inoltre ampiamente illustrato ed attestato la sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo e gli specifici obblighi di servizio pubblico e di servizio universale svolti dalla nostra Azienda Speciale ente pubblico economico;
 - in data 31/12/2013 è stato sottoscritto l'addendum al contratto di servizio originario che regola l'attività dell'Azienda nei confronti dell'Ente locale di riferimento fino a tutto il 31/12/2028;
 - in data 19 maggio 2014 l'Amministrazione Comunale di riferimento con proprio provvedimento della Giunta Comunale, ha definito gli indirizzi per l'Azienda Speciale di cui alla legge di stabilità previsti dai commi 553, 1° e 2°;
 - in data 28 luglio 2014 e 15 ottobre 2014 il Sindaco del Comune di Induno Olona con propri provvedimenti sindacali aveva nominato i componenti del precedente Cda;
 - in data 29 settembre 2016 il Consiglio Comunale di Induno Olona provvedeva alla modifica statutaria dell'azienda con l'introduzione della figura del Revisore Unico (Deliberazione Consiglio Comunale nr.44/2016) , nominato poi con Deliberazione del Consiglio Comunale nr. 51 del 30/11/2016 ed ultimamente rinnovato con deliberazione del consiglio comunale nr. 51/2019.
 - In data 11 luglio 2019 il Sindaco con propri provvedimenti nr. 17 e 18 ed in data 30 luglio con provvedimento nr. 26 ha effettuato le nomine dei componenti dell'attuale Cda A.S.Far.M. insediandosi ufficialmente in data 11 settembre 2019.
 - In data 15 settembre 2017, 27 dicembre 2018, 22 dicembre 2019, 04 dicembre 2020 e 3 dicembre 2021 l'azienda ha comunque dato corso alla verifica straordinaria delle partecipazioni pubbliche, rilevandone la totale assenza in portafoglio ai sensi dell' art. 20, c. 3, d.lgs. 175/2016.

L'azione di A.S.Far.M., ente pubblico economico dell'Amministrazione Comunale di Induno Olona, si ispira storicamente a principi di responsabilità sociale derivanti dalla sua connotazione mutualistica e solidaristica, dalla sensibilità nei confronti del tessuto socio – economico di riferimento e dell'attenzione sempre posta indistintamente nei confronti dei propri interlocutori : utenti della R.S.A. e dei servizi sanitari disponibili presso la sede di Via Jamoretti, 51.

L'azienda, nel complesso ha raggiunto da anni la piena operatività aziendale nei settori disponibili del mercato anche e comunque nel periodo post pandemico e possiamo quindi affermare che abbia definitivamente concluso il processo di crescita dimensionale che ha dato origine nel tempo ad una struttura che oggi contempla multiservizi socio-sanitari di ragguardevole entità. Questo percorso ha comportato negli anni l'incontro delle culture e dei valori presenti nei settori delle nuove attività intraprese, comunque sempre accomunati da una visione affine di intenti e di principi.

L'andamento positivo della gestione rilevata nel 2021 si è confermato anche nei primi mesi dell'esercizio 2022 causa il perdurare degli effetti del Covid e al riaffiorare dell'influenza stagionale, pressoché sparita nell'anno precedente e che si è nuovamente e prepotentemente ripresentata anche a partire dalla fine dello scorso mese di novembre, dove però la mancanza di medicinali adeguati non reperibili sul mercato sta creando non poche difficoltà operative e gestionali all'area farmacia.

Sotto questo profilo A.S.Far.M. ha però ancora una volta confermato il proprio ruolo di riferimento nel contrasto alla pandemia con un impegno massivo nella somministrazione di tamponi alla cittadinanza, sia per la gestione dell'isolamento fiduciario, sia per l'ottenimento del green pass.

Le profonde trasformazioni del mercato farmaceutico provocate dall'acquisto della quasi totalità dei punti vendita presenti in provincia di Varese da parte dei principali fondi di investimento italiani ed esteri, risultanza delle politiche incentivanti promosse dallo Stato e dall'Unione Europea, dovranno stimolare la Giunta ed il Consiglio Comunale a porre quale obiettivo primario per i prossimi anni la realizzazione di piani di intervento per lo studio di nuovi criteri di gestione dei servizi svolti dall'azienda ritenuti indispensabili per far fronte ai nuovi scenari competitivi.

Ricorderemo il 2022 ancora una volta come il terzo anno anomalo, a più riprese tormentato dall'emergenza Coronavirus che ha modificato la vita dei cittadini in tutto il mondo, costringendo le popolazioni a comportamenti inusuali, come il distanziamento sociale, l'uso continuo delle mascherine, l'obbligo di star chiusi in casa, l'esplosione dello smart working, la chiusura di tanti negozi e attività lavorative, con l'introduzione dei tamponi, dei vaccini e del green pass.

A questi necessari comportamenti che hanno modificato il vivere civile vanno poi aggiunti i drammi causati dalla guerra in Ucraina che insieme all'onda lunga della crisi economica causata dalla pandemia hanno comportato nell'anno l'aumento delle bollette energetiche e dei generi alimentari che si sono fatti sentire sui risparmi di aziende e cittadini.

Il bilancio per l'anno 2023 risulta quindi ancora una volta di difficile previsione e pianificazione ma insieme al bilancio pluriennale per i prossimi esercizi vuole comunque essere, oltre che un'iniziativa volta a comunicare le attività rilevanti per gli stakeholder, uno strumento di governance, che il nostro CDA tenderà ulteriormente di valorizzare nel prossimo biennio di fine mandato aderendo ai principi di continuità, coordinamento e consolidamento nel solco delle attività degli Amministratori che lo hanno preceduto.

Il quadro previsivo è caratterizzato da una elevata incertezza, con rischi sia al rialzo sia al ribasso, legati all'evoluzione della pandemia (in questi giorni in Cina una forte recrudescenza del virus e dati poco chiari sulle nuove infezioni non posso portare alla massima tranquillità) e dallo scenario di guerra in Ucraina che di fatto non permette nessuna dettagliata pianificazione annuale : costi per materie prime e servizi energetici sono un grosso punto di domanda, fermo restando che questo Cda auspica che il governo centrale avvii nei primi mesi del prossimo anno un piano straordinario di interventi pubblici e di sostegni.

La predisposizione del documento economico previsionale di bilancio per l'anno 2023 vuole pertanto proseguire le iniziative legate alla responsabilità sociale ottenendo una maggiore consapevolezza dei punti di forza e di debolezza sul tema.

In tale ottica il Cda di A.S.Far.M., con continuità, ritiene che il successo di un'azienda, soprattutto se pubblica, è correlato alla capacità di comprendere ed anticipare i cambiamenti socio-economici del contesto in cui opera. Oggi alle organizzazioni, ed in particolare alle public utilities, è richiesto l'impegno ad operare in modo sempre più socialmente ed economicamente responsabile: coerentemente con i valori dichiarati e attraverso l'adozione di una strategia del dialogo aperta alle aspettative legittime dei diversi interlocutori.

Il quadro in cui A.S.Far.M si trova ad operare è complesso ed in costante evoluzione.

E' da ricordare che il Ddl concorrenza ha già comportato notevoli cambiamenti con l'ingresso dei capitali privati nella gestione delle farmacie private ed anche pubbliche, ed è altresì chiaro, quanto sia indispensabile per ogni farmacia essere proiettata nella giusta direzione, per non trovarsi spiazzata davanti ai cambiamenti che rivoluzioneranno il rapporto con i propri pazienti/clienti.

A tal fine, la farmacia dovrà assumere sempre di più la forma di una vera e propria azienda e, come tale, dovrà essere gestita con competenza, non solo professionale ma anche manageriale ed al fine di una migliore ottimizzazione dei servizi, magari anche contemplando l'adozione di una forma imprenditoriale differente per poter operare in modo più efficiente in un mercato estremamente competitivo e senza il vincolo di normative pubblicistiche (codice appalti, split payment, gestione del personale) che oggi non permettono la piena operatività, se pensiamo ad esempio alle procedure di approvvigionamento dei Dpi per la lotta alla Covid 19 che tanto hanno penalizzato l'azienda unitamente alle politiche di reclutamento del personale molto farraginese.

Analizzare e capire la direzione del mercato al fine di attrezzarsi per affrontare il cambiamento sono le prime operazioni che il Cda di A.S.Far.M. sta analizzando e progettando per il prossimo periodo di attività (nuovi orari negozio farmacia, nuove attività legate alla somministrazione del farmaco, nuovi servizi sociosanitari da proporre alla cittadinanza).

La professionalità e le conoscenze che hanno fatto della farmacia aziendale la figura di riferimento per l'intera comunità indunese nonché della Valceresio per 25 anni di attività, devono rimanere la base sui cui si giocherà la differenziazione tra gli esercizi e ciò anche alla luce dell'imminente sforzo fatto dall'azienda nello sviluppo ed ulteriore consolidamento delle diverse attività (anche commerciali) svolte nell'anno Farmacia.

Il risultato finale di esercizio della gestione dei servizi farmaceutici dimostra come il nostro punto vendita seppur in un anno molto impegnativo come il 2022, si sia confermato come un incrollabile avamposto sul territorio, affidabile e facilmente accessibile e dove auspichiamo anche per il prossimo 2023 di poter approfondire, se del caso, un impegno ancora maggiore nel campo della Farmacia dei Servizi per rispondere alle sempre e più diverse esigenze sanitarie della popolazione.

Il Cda di A.S.Far.M. guarda al futuro, auspicando per il 2023 a un rafforzamento del ruolo delle farmacie sul territorio, dove abbiamo affrontato mesi difficili, ma dove la farmacia, anche in piena emergenza nelle diverse "ondate" pandemiche, ha dimostrato di essere un punto di forza per il SSN, riaffermando la sua funzione sanitaria e sociale al servizio della collettività.

Abbiamo fatto il possibile per assistere la popolazione, erogando direttamente sul territorio tutti i servizi necessari e cercando di portare un po' di normalità nella tempesta "pandemica" di questi anni, dove si è sempre lavorato a battenti aperti, anche in sotto organico di personale farmacista che ha scelto nell'anno di accettare la remunerazione economica offerta dai gruppi privati.

La farmacia aziendale nei prossimi anni dovrà ulteriormente pianificare il proprio scenario per proiettarsi nel futuro con la certezza di sfruttare la propria forte connotazione professionale, necessaria e distintiva, insieme alle crescenti competenze gestionali e di marketing, che gioco forza dovranno basarsi su regole certe che le permettano di operare in un mercato estremamente competitivo valutando alternative gestionali che ne allentino i pressanti vincoli pubblicistici imposti invece dallo schema dell'azienda speciale.

Per contrastare le concentrazioni di farmacie realizzate dal capitale (a Varese sono oramai 10 su 13 le farmacie acquisite da gruppi di capitali) ed i punti vendita inseriti nelle Gdo, la farmacia aziendale ha aderito già nell'anno che si sta per concludere alla "rete di protezione" SISTEMA FARMACIA ITALIA un progetto di Federfarma e Federfarma Servizi che vuole permettere alle farmacie private e pubbliche indipendenti di competere con capitali e le grandi catene di distribuzione.

Il progetto della "rete di protezione" rappresenta la base di un percorso pluriennale che mira a fondare un nuovo sistema della farmacia, per rendere sostenibili le imprese della croce verde nelle sfide prossime venture. Sfide che non riguarderanno soltanto la competizione tra farmacie dei farmacisti e del capitale, ma deriveranno anche da una spesa farmaceutica pubblica e risorse sanitarie sempre più risicate.

La farmacia aziendale, permanendo le attuali regole pubbliche nel modulo gestionale di azienda speciale, ha bisogno di un nuovo "modello industriale", perché altrimenti nei prossimi anni stante i nuovi gruppi di catene farmaceutiche, la cronica carenza di farmacisti sul mercato del lavoro e la mancanza di farmaci da dispensare, non potrà che modificare al ribasso il proprio operato a scapito degli utilizzatori finali del servizio.

Solo facendo sistema e innovando con l'obiettivo di alzare la frontiera del valore, la farmacia italiana e di conseguenza anche quella aziendale potranno essere libere, economicamente sostenibili e con un'utilità sociale e creare così un cono d'ombra sugli altri competitor del territorio.

Questi in estrema sintesi sono i termini del progetto di aggregazione a cui l'azienda ha dato la propria adesione sperimentale.

Per il consiglio di amministrazione di A.S.Far.M. e la direzione aziendale per ottenere risultati concreti bisogna creare un sistema integrato e strutturato delle farmacie e delle cooperative italiane partendo dal ciò che già esiste: la redditività, che oggi è in media di 20 mila euro al metro quadro, sopra la media delle strutture organizzate in modo efficiente, e il contatto diretto tra il farmacista e il paziente/cliente, un valore difficilmente replicabile.

La mission è quella di creare un concept nuovo che metta in comune il valore fondante della farmacia che è la professionalità.

Solo il mix tra fare sistema e innovazione ci potrà portare ancora una volta al successo.

La chiave è mettersi in rete creando economie di scala e sinergie, creando "competition": crasi tra cooperation e competition. Questo significa capire che anche se si è competitor si può anche essere partner.

Non significa cioè fingere che non ci siano rapporti competitivi tra farmacie o tra cooperative e aziende ma significa cercare di capire se si può creare valore insieme, cercare di trovare strategie per allargare le proprie possibilità di azione. La competizione poi la si gioca sul territorio, a livello periferico, dove ogni giorno la farmacia aziendale continua a creare valore con la fiducia nei propri pazienti.

Una componente rilevante della risposta alle grandi catene di farmacie risiederà insomma in nuove sinergie tra le farmacie comunali e in nuove collaborazioni “magari ed anche” con le farmacie private indipendenti. Questa risposta comune sarà certamente basata su una concezione condivisa di Responsabilità Sociale nei confronti delle comunità di riferimento: ogni nostra posizione politica, ogni nostra scelta e azione concreta verrà compiuta nell'unico interesse in gioco, quello del benessere sanitario dei nostri pazienti e dello sviluppo locale.

Sono riflessioni, queste, che possono apparire sloganistiche quando le si legge, ma che diventano estremamente concrete quando si prende visione delle loro applicazioni già in essere per esempio anche nella nostra azienda che oggi già incarna una serie di servizi e di attività multidimensionali legate ai principi della salute pubblica.

Oggi A.S.Far.M. potrebbe già infatti partecipare con i propri progetti e le proprie competenze da condividere con le altre farmacie comunali, ma purtroppo non con le private indipendenti, logica della sua veste pubblica di azienda speciale, di cui dovrà esserne tracciata nel primo semestre dell'anno la bontà nel continuare con questa scelta imprenditoriale e di servizio.

Le aziende stanno preparando le strategie organizzative e d'investimento necessarie ad operare con successo nel nuovo contesto che si va formando, mantenendo contemporaneamente un attento sguardo all'evoluzione del “mai sopito” dibattito sul destino dei farmaci in classe C, il cui esito potrebbe ulteriormente influire sullo sviluppo delle parafarmacie e dei corner della Gdo.

In questi ultimi giorni dell'anno emergono però dal dibattito politico nuove proposte normative che sembrano finalmente riportare in auge il tema della farmacia dei servizi, dove con l'approvazione della nuova legge finanziaria e del PNRR sono stati stanziati circa 150 milioni di euro per la nuova remunerazione approvata dal Governo per il progetto “della Farmacia dei Servizi”, prevista per l'anno 2023.

In A.S.Far.M. il Cda guarda infatti al futuro, auspicando per il 2023 a un rafforzamento del ruolo delle farmacie sul territorio.

L'emergenza sanitaria ha contribuito a far emergere i valori fondanti della farmacia aziendale sul territorio: prossimità, costante disponibilità, competenza, capillarità e vicinanza.

Obiettivo di A.S.Far.M. anche per il prossimo anno è quello di aumentare i servizi correlati e l'informatizzazione, per essere ancora più vicini ai cittadini e capillari sul territorio.

Addio alle ricette cartacee, accesso al Fascicolo Sanitario Elettronico direttamente in farmacia, nuove campagne di screening, monitoraggio dell'aderenza alle cure, sono questi i punti chiave del programma per il 2023.

Nel 2023 la farmacia aziendale dovrà rimanere fedele alla sua mission che le porta ad essere luogo di prevenzione e di cura, a tutela della salute del cittadino; al tempo stesso, saremo sempre più all'avanguardia grazie a una maggiore informatizzazione, per rispondere ai bisogni della comunità con servizi ancora più moderni, efficienti e di prossimità anche e grazie ad esempio all' APP dedicata per smartphone realizzata a marchio A.S.Far.M. ed un breve sondaggio che verrà realizzato on line nei primi mesi dell'anno con gli stakeholder per verificare le attese di servizio dalle nostre diverse attività

Come dicevamo fin dall'inizio della pandemia, la farmacia aziendale è stata un punto di riferimento costante, grazie anche ai nuovi servizi di stampa della ricetta dematerializzata.

Ha sempre offerto un consiglio di salute qualificato, ascolto attento e rassicurazione.

Ha aiutato i cittadini a districarsi tra le informazioni ufficiali sul virus e le numerose fake news; ha fornito consulenza da remoto ma si è anche prodigata per agevolare la continuità delle cure, attraverso la consegna dei farmaci a domicilio e informando sul prolungamento dei piani terapeutici e delle autocertificazioni.

E, nonostante le difficoltà legate all'emergenza in corso, anche nel 2022 non sono venute meno le iniziative di solidarietà, in collaborazione con Banco Farmaceutico, Croce Rossa Italiana e Fondazione Francesca Rava, né le campagne di prevenzione, come quella con l'Istituto Monzino di Milano CV Prevital (studio per le malattie cardiovascolari).

Forte di tutte queste esperienze, la farmacia aziendale guarda ora al prossimo anno con la volontà di valorizzare ulteriormente il proprio ruolo ed esprimere al meglio le sue potenzialità nel contesto di una sanità in profonda trasformazione, che – in linea con gli obiettivi del PNRR – punta a un potenziamento dell'assistenza territoriale e a una maggiore digitalizzazione.

A seguito del nuovo accordo siglato con Regione Lombardia per l'utilizzo della piattaforma SISS (Sistema Informativo Socio-Sanitario), nelle farmacie lombarde vi è oggi la dematerializzazione totale delle ricette.

I farmacisti, inoltre, già da qualche mese possono aiutare i cittadini ad accedere al loro Fascicolo Sanitario Elettronico per effettuare le attività di cambio del medico e registrarvi il proprio numero di cellulare, cosicché il paziente possa ricevere via sms il numero della ricetta elettronica.

Un passo importante questo che consente di semplificare i processi e favorirà l'accesso a farmaci e prestazioni sanitarie, agevolando la continuità ospedale-territorio.

Grazie alla sua capillarità, alle competenze dei suoi professionisti e al consolidato rapporto di fiducia con il cittadino, in futuro la rete delle farmacie può e deve giocare un ruolo importante anche nel promuovere la prevenzione, oltre che nel monitorare e incoraggiare l'aderenza terapeutica.

A questo proposito, nel 2023 proseguirà, in modo ancora più strutturato, il nostro impegno nelle attività di screening per i tumori del colon-retto nel progetto di farmacia di comunità e nei servizi di TELEMEDICINA, quest'ultimo già attivo in corso d'anno ma non definitivamente messo a regime per la mancanza di personale farmacista.

Tra i nuovi servizi oggetto delle future sperimentazioni di Regione Lombardia nelle farmacie di comunità dal 2023 è infatti previsto il controllo dell'aderenza alla terapia per i pazienti cronici e l'attivazione a pieno regime dei servizi di telemedicina.

Da parte del Cda aziendale vi è poi la massima apertura a collaborare per fare ancora di più, ampliando in sinergia con l'Amministrazione Comunale, dove possibile e solo con la disponibilità del personale utile sul mercato del lavoro (infermieri ed oss) i servizi di prossimità per rispondere alle esigenze di salute di tutti i cittadini, da quelli più fragili alla popolazione attiva.

La realizzazione di una vera sinergia tra i diversi "attori" che già oggi già operano e sono all'interno del "contenitore" di A.S.Far.M. (farmacisti, medici di base, medici specialisti, infermieri, oss, e tutto il personale di A.S.Far.M.) potrà quindi evolvere solo positivamente con la nuova farmacia dei servizi, fermo restando che di contro non è fatta chiara menzione del modello e del tipo di applicazione della "farmacia dei servizi per le farmacie comunali".

È pertanto auspicabile che il nuovo anno porti la chiarezza e la stabilità normativa necessaria per consentire a tutti gli attori coinvolti di poter operare le scelte strategiche necessarie per il sempre e migliore funzionamento di A.S.Far.M.

I servizi Sociosanitari

Il documento annuale che fa il punto sulle politiche sanitarie e sociosanitarie di Regione Lombardia, per tracciare le direttive per il nuovo anno è stato trasmesso al sindacato delle case di riposo a cui anche A.S.Far.M. appartiene, l'UNEBA, lo scorso 16 dicembre

Dal primo esame delle slide sulle Regole di Sistema per l'anno 2023, si è avuto modo di cogliere, attraverso i dati delle saturazioni, l'estremo valore della rete dei servizi socio sanitari e della salute mentale minori e adulti nella capacità di rispondere ai bisogni delle persone nei diversi setting di fragilità. Alcuni setting confermano l'utilizzo di tutte le risorse a disposizione e i dati in proiezione a fine anno evidenziano elementi di sovra produzioni riconducibili certamente ad un bisogno che va oltre quanto la rete è in grado di offrire, mentre altri setting faticano a riprendere la loro piena capacità di risposta, come conseguenza della pandemia che fa ancora sentire evidentemente l'impatto negativo su alcune filiere (CDI, cure intermedie, ecc.).

COVID 19

L'emergenza pandemica è cessata per legge formalmente il 31 marzo 2022, ma la pandemia continua a provocare i suoi effetti sia in termini gestionali (redazione piano pandemico, protocolli, DPI, Sanificazioni, debiti informativi, ecc.) sia in termini di prevenzione e tutela della salute. Con il 2023 sembra venga a cessare qualunque tipo di sostegno economico (mentre non cesseranno i costi di gestione della pandemia) e non si ha chiarezza su protocolli e/o obblighi a cui sono chiamati i gestori di unità d'offerta come la nostra azienda.

Si ritiene che occorra al più presto fare maggiore chiarezza su questi temi e considerare anche per il 2023 gli effetti e le conseguenze della pandemia sul funzionamento delle unità d'offerta (presenza di personale, standard sia in termini quantitativi, sia in termini di mix, costi aggiuntivi, ecc.).

SITUAZIONE ECONOMICA

La situazione economica legata alla dinamica inflattiva e all'incremento dei costi energetici ha portato nel 2022 e porterà anche nell'anno 2023 effetti decisamente pesanti che mettono a rischio, in alcuni casi, la continuità dei servizi socio sanitari. L'importantissimo e apprezzatissimo intervento di Regione Lombardia sul sistema tariffario con effetto dal 1^a aprile 2022 è però insufficiente per far fronte al reale incremento dei costi.

Occorre addivenire al più presto a definire forme di sostegno, anche di natura straordinaria e non storicizzabile, per accompagnare la tenuta del sistema dei servizi della rete socio sanitaria lombarda, mettendo in gioco tutte le risorse che si renderanno disponibili come residui da ipo produzioni 2022.

CARENZA PERSONALE SANITARIO, EDUCATIVO E ASSISTENZIALE

Permane di estrema importanza la difficoltà nel reperire personale sanitario, in particolare infermieri professionali ed OSS, dove però ci sono stati importanti investimenti ad oggi sostenuti dagli Enti gestori privati al fine di inserire nelle proprie Unità di Offerta personale con qualifica conseguita all'estero, purtroppo pratica questa non percorribile da A.S.Far.M. considerato che la sua natura pubblicista le permette di inserire in servizio solo personale con cittadinanza italiana e/o comunitaria,

Occorre proseguire il costruttivo confronto per valutare soluzioni di breve, medio e lungo periodo al fine di garantire la disponibilità sul mercato delle risorse qualificate ai gestori di Unità d'Offerta per continuare ad erogare servizi qualificati ed appropriati.

Anche nella gestione della Rsa, della casa Albergo e dei servizi per ADI l'azienda registra in fine d'anno un costo sostenuto più che raddoppiato, rispetto agli ultimi anni, in Dpi e presidi sanitari utilizzati per far fronte all'emergenza per Covid 19 ed alle disposizioni che ci hanno giustamente costretti a riorganizzare le nostre attività erogative di cura per un corretto utilizzo dei posti letto.

Questo ingente sforzo finanziario ha messo in ginocchio soprattutto gli enti gestori di numerosi posti letto e solo in minima parte la gestione operativa dell'azienda, che con i suoi 55 posti letto ed una costante attenzione alle attività svolte, ha ad oggi ben retto l'urto e tutte le conseguenze dirette ed indirette causate dall'emergenza pandemica.

Infine il T.U. sulle società partecipate ed il nuovo codice appalti.

Pubblicato in Gazzetta Ufficiale da più di un quadriennio, la sua applicazione ha previsto la redazione della relazione prevista dalla normativa di riferimento circa la negazione della detenzione in portafoglio di eventuali partecipazioni che è stata caricata sul portale del Ministero del Tesoro entro i termini di legge previsti, fermo restando che gli ulteriori provvedimenti attuativi della riforma Madia, non sono ancora mai stati presi sostanzialmente in esame dal Governo e di cui si rimane pertanto in attesa anche per il nuovo anno.

Il Consiglio dei Ministri, lo scorso 16 dicembre 2022, ha poi approvato, in esame preliminare, un decreto legislativo di riforma del Codice dei contratti pubblici, in attuazione dell'articolo 1 della Legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici, che allo stato di verifica attuale del testo comporteranno una serie di procedure molto impattanti sulla vita amministrativa aziendale tra cui :

- gli importi dei sotto soglia sono invariati (confermate quelle attualmente in vigore);
- l'intero ciclo di vita dei contratti pubblici deve essere gestito "digitalmente mediante le piattaforme e servizi digitali delle stazioni appalti: "Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti non dotati di una propria piattaforma di approvvigionamento digitale si avvalgono delle piattaforme messe a disposizione da altre stazioni appaltanti o enti concedenti, da centrali di committenza o da soggetti aggregatori, da regioni o province autonome che a loro volta possono ricorrere a un gestore del sistema che garantisce il funzionamento e la sicurezza della piattaforma";
- è comunque consentito derogare all'applicazione del principio di rotazione per gli affidamenti diretti di importo inferiore a 5.000 euro;

Tutte le stazioni appaltanti, fermi restando gli obblighi di utilizzo di strumenti di acquisto e di negoziazione previsti dalle vigenti disposizioni in materia di contenimento della spesa, possono procedere direttamente e autonomamente all'acquisizione di forniture e servizi di importo non superiore alle soglie previste per gli affidamenti diretti, e all'affidamento di lavori d'importo pari o inferiore a cinquecentomila euro, nonché attraverso l'effettuazione di ordini a valere su strumenti di acquisto messi a disposizione dalle centrali di committenza qualificate e dai soggetti aggregatori.

Per effettuare le procedure di importo superiore alle soglie indicate dal comma 1 (ossia quando non è possibile affidare direttamente) le stazioni appaltanti devono essere

qualificate ai sensi dell'articolo 63 e dell'allegato II.4. L'ANAC non rilascia il codice identificativo gara (CIG) alle stazioni appaltanti non qualificate, e questa ultima parte in particolare potrà avere effetti molto importanti nella gestione degli acquisti del farmaco destinato alla rivendita, nella gestione degli acquisti per il funzionamento dei servizi di cucina, ecc.

Lo scenario di riferimento pubblicistico per l'Azienda per il prossimo esercizio rimane quindi ancora non del tutto decifrabile alla luce delle considerazioni fin qui espresse.

Il Cda è convinto che, con il supporto di tutti e con un approccio positivo e costruttivo ai problemi di A.S.Far.M. l'Amministrazione Comunale di Induno Olona : Giunta Comunale e Consiglio Comunale, potranno ancora una volta ottenere ulteriori e significativi risultati positivi nei prossimi anni a venire di attività.

I. AREA PRIMA FARMACIA E SERVIZI SANITARI

1. IL CONTESTO

Le modifiche al quadro normativo

Nel quadro attuale in un momento di crisi generalizzata del mercato (derivanti da pandemia e guerra in Ucraina), di vivaci cambiamenti nel “mondo della farmacia”, di modifiche ai principi di contenimento della spesa pubblica, ed in attesa di conoscere i contenuti definitivi del testo di legge dell’ultima manovra finanziaria per l’anno 2023, azzardare una previsione sul futuro dei servizi pubblici locali e più in particolare sul mondo della “farmacia” e sulle nuove possibilità di gestione nella distribuzione del farmaco, è impresa assai ardua.

Negli anni scorsi dall’analisi a fine anno dei provvedimenti adottati sul finanziamento della Sanità italiana, si concludeva immancabilmente che ancora una volta il Ssn era stato oggetto di tagli, e che la crescita del finanziamento era costantemente inferiore all’aumento del fabbisogno reale. Quest’anno possiamo invece tracciare un’analisi differente considerato il finanziamento previsto di 150 milioni di euro previsti per la nuova remunerazione e la messa a regime della Farmacia dei Servizi. Il perdurare degli effetti pandemici ha infatti determinato uno shock, un rovesciamento delle priorità e il ritorno in primo piano della tutela della salute. Accanto a questo fondamentale elemento di novità ve n’è un altro altrettanto importante e ci riferiamo alla percezione che oggi la politica ha del ruolo della “farmacia”, dell’efficienza della rete delle farmacie di comunità e delle funzioni centrali che svolgiamo negli ospedali e nei servizi territoriali delle ATS ed ASST, così come nell’industria e nella ricerca.

Un salto di qualità - esplicitato nelle parole di riconoscimento del ruolo fondamentale dei farmacisti anche dal neo Ministro della Salute, Orazio Schillaci, che ha riconosciuto più volte il ruolo dei farmacisti – frutto soprattutto dell’impegno dei farmacisti, della preparazione professionale, della capacità di resistere alla pressione adattandoci, nel contempo, alle nuove esigenze che si andavano presentando, sostenendo, e a volte vicariando, il sistema sanitario nazionale e le sue “carenze”.

Tuttavia, la traiettoria del riassetto dell’assistenza territoriale e delle cure primarie, non è ancora completamente tracciata e non è nemmeno chiarito fino in fondo quale ruolo è previsto per i farmacisti e le farmacie.

Le contraddizioni contenute nel Pnrr per esempio, tra quanto prevede la Missione 5 coesione e inclusione del Pnrr e quanto prevede la Missione 6 salute sono molto evidenti. Nella Missione 5 si affronta il tema delle farmacie dei piccoli centri, con popolazione fino a 3000 abitanti, precisandone le funzioni. Nel testo si prefigurano risorse finanziarie pubbliche per incentivare i privati a investire nell’adeguamento di tali farmacie al fine di rafforzarne il ruolo di erogatori di servizi sanitari. Un ruolo partecipe del servizio integrato di assistenza domiciliare capace di fornire prestazioni di secondo livello. Sia pure in estrema sintesi, è quanto abbiamo già delineato con il modello della farmacia dei servizi: una struttura capace, come indicato anche nell’Atto di indirizzo per il rinnovo della Convenzione, di prendere in carico il paziente sul territorio in collaborazione con i medici e le altre professioni sanitarie.

Ma nella Missione 6, invece non si menziona il ruolo del farmacista e delle farmacie. Si parla diffusamente di equipe multidisciplinari, di strutture per l'assistenza di prossimità. È evidente che in queste definizioni generali dobbiamo far sì che venga inserito il ruolo della farmacia e quello dei nostri presidi. L'alternativa di cui si è parlato, le case di comunità, ci vede perplessi, anche per la mancanza di finanziamenti per la loro gestione oltre il 2023 ed il 2024.

E c'è anche un'altra contraddizione: per la telemedicina a livello nazionale è prevista una spesa di un miliardo, giustamente. Ma se queste tecnologie vengono concentrate nelle case di comunità, ancora una volta si costringe il cittadino, compreso chi soffre di una ridotta mobilità o ha condizioni lavorative particolari, a spostamenti evitabili.

La risposta a queste, che sono solo alcune delle obiezioni sollevate anche dalla nostra associazione di categoria delle farmacie pubbliche ASSOFARM e da quella delle farmacie private FEDERFARMA è una sola: la rete c'è già ed è quella delle farmacie. Una rete che opera da decenni, che ha dimostrato una grande capacità di risposta e di flessibilità. I farmacisti hanno mantenuto la posizione nei momenti più drammatici della pandemia e lo hanno fatto innovando, ampliando la loro sfera d'azione.

Ma il contributo dei farmacisti al potenziamento dell'assistenza territoriale tocca anche l'aspetto cruciale della carenza di personale "un capitolo negli anni costantemente sottovalutato" e per ovviare al quale non sono previsti fondi specifici.

È evidente che si deve aumentare l'organico del personale di tutto il Ssn, ma non si può non vedere che affidare alcune prestazioni anche al farmacista può indubbiamente alleggerire il carico di lavoro del medico, diminuire la pressione sulle strutture di ricovero, consentire al medico di dedicarsi a compiti e funzioni che sono soltanto suoi.

In A.S.Far.M. lo ripetiamo da anni: i confini delle funzioni di ciascuna professione della salute non possono essere ancora tracciati da una legge del 1934, ma dalle competenze e dalle esperienze maturate. Oggi è evidente che il farmacista in Italia, come in tutto il mondo, può fare molto di più di quanto gli è riconosciuto dalla normativa vigente. E il farmacista deve essere messo in condizione di esprimere tutte le sue potenzialità, anche nel mondo pubblico dove le normative di riferimento già lo mettono da subito in condizione di disparità rispetto all'operatività del farmacista privato.

Fascicolo sanitario elettronico e Dossier farmaceutico. C'è un altro investimento della Missione 6 che riguarda direttamente i farmacisti ed è quello di 1,38 miliardi dedicato al Fse.

L'opera dei farmacisti in questi mesi è stata preziosa per allargare l'attivazione del Fascicolo, così come è stata centrale per la totale dematerializzazione delle ricette, realizzata in una fase difficilissima come quella della pandemia.

Eppure, ancora manca una componente fondamentale: quel Dossier farmaceutico, strumento fondamentale per la presa in carico del paziente, che era già stato ottenuto con il cosiddetto "Decreto del Fare".

È evidente che se oggi si investe sul Fse si deve prevedere una rapida introduzione del Dossier farmaceutico perché non solo è indispensabile per la messa in rete del farmacista, a vantaggio della sinergia interprofessionale, ma può offrire dati preziosi anche ai fini della realizzazione dei modelli predittivi, della sorveglianza e della vigilanza sanitaria che sono stati indicati come obiettivi primari del Ssn. E coerentemente si deve considerare la professione del farmacista nel capitolo della formazione specifica sulle tecnologie digitali prevista dalla stessa Missione 6.

Stabilizzare quanto acquisito. Il presidente Fofi ha poi puntato i riflettori sulla necessità di dare continuità a quanto ottenuto grazie all'emergenza pandemica: "Non tutto quanto si è ottenuto è da considerarsi acquisito una volta per tutte. L'esecuzione dei tamponi, la possibilità di praticare le vaccinazioni contro il Sars-CoV2 e l'influenza stagionale, sono funzioni che sono state attribuite ai farmacisti a titolo sperimentale, legate alla situazione contingente, per un tempo limitato e definito. Certamente è poco plausibile che il prossimo 31 dicembre si possa riportare indietro l'orologio a due anni fa, soprattutto se, come probabile, verrà prorogato lo stato di emergenza. Ma è evidente che la stabilizzazione di queste prestazioni nella pratica professionale e nell'operatività della farmacia dipende dalla nostra capacità di continuare a fornire la risposta che abbiamo dato finora ai bisogni dei nostri concittadini. E soprattutto dobbiamo produrre il massimo sforzo perché protocolli e disposizioni nazionali, magari anche approvati dalla Conferenza Stato- Regioni, vengano poi effettivamente applicati a livello regionale".

Remunerazione aggiuntiva. Mandelli ha poi voluto ricordare che sono arrivati segnali positivi dal Governo anche su altri fronti, quali quello sulla remunerazione aggiuntiva al rimborso dei farmaci erogati in regime Ssn: "Complessivamente lo stanziamento è di 150 milioni per il 2023. Una remunerazione aggiuntiva che mira a valorizzare l'atto professionale della dispensazione sganciandolo, almeno in parte, dal prezzo del farmaco, nonché a valorizzare l'attività delle farmacie più piccole e collocate nelle zone economicamente meno appetibili e con i minori fatturati a carico del Ssn. Certamente non è una riforma della remunerazione – ha aggiunto – ma è innegabile che, per la prima volta, nell'ultimo ventennio almeno, vediamo un riscontro economico per le funzioni fondamentali assicurate dalla farmacia, e un riconoscimento della nostra funzione sociosanitaria sul territorio".

Rinnovo del contratto di lavoro. Nella relazione non poteva mancare un riferimento al rinnovo del contratto di lavoro. Prossimamente potrebbe nascere la figura del farmacista collaboratore nell'ambito della 'farmacia dei servizi', con una o più mansioni tra quelle inserite nel contratto stesso. Resta fermo che l'obiettivo, lo sosteniamo dal 2006, è il passaggio a un contratto di area sanitaria, adattato alle caratteristiche e alle possibilità della farmacia.

Tirando le somme il Governo ha toccato con mano in questi ultimi due anni la capacità dei farmacisti di contribuire alla tutela della salute, ha visto quanto la professione può fare per i cittadini e per il Servizio sanitario. È questa la fase in cui possiamo e dobbiamo ottenere quanto chiediamo per poter operare al meglio: una nuova Convenzione, una nuova remunerazione, una nuova governance dell'assistenza farmaceutica, la stabilizzazione dei servizi che ci sono stati attribuiti nella fase emergenziale.

Nel 2006, un gruppo di lavoro tra Federfarma ed Assofarm aveva già elaborato un progetto per il futuro della nostra professione, dove si prefigurava una farmacia nella quale si vaccina, si fa attività diagnostica, ci si assicura del buon uso dei farmaci che dispensiamo ai pazienti e si conducono campagne di prevenzione attiva. Un nuovo ruolo per il farmacista che richiede anche una riforma del corso di laurea, un diverso rapporto con il resto del Servizio sanitario. Oggi tutto questo si è realizzato e, senza nessun autocompiacimento, possiamo affermare che quella promessa in A.S.Far.M. è stata mantenuta, che quell'obiettivo è stato raggiunto, anche se con molta molta fatica considerato l'assetto pubblico della nostra azienda speciale. Ci attendono altre battaglie,

certamente, ma la prima e più importante credo che possiamo dire di averla vinta, ora ci auguriamo che la Giunta ed il Consiglio Comunale possano nel prossimo anno elaborare, trascorsi oltre 25 anni dalla nascita di A.S.Far.M., un nuovo modello di governance che ci permetta un'azione più pratica e dinamica di intervento in un mercato, purtroppo, di soli quasi competitor privati.

Oggi si discute più “di chi è ” la Farmacia, piuttosto che “di che cosa è”.

Nel 2023 è invece opinione di questo Cda che tutti dovremmo impegnarci per l'affermazione di regole certe capaci di valorizzare a livello di sistema il ruolo sanitario della Farmacia, portando a compimento le tante progettualità che da più parti insistono per affermarne la specializzazione. Se questo accadrà indirizzeremo la Farmacia nella direzione di una effettiva tutela del bene comune salute, e allora, a fronte di un assetto coerente del settore, la Farmacia indipendente, pubblica o privata che sia, potrà ritrovare centralità come terminale attivo di una rete sanitaria intelligente e connessa ed i capitali non faranno più paura, poiché la loro azione sarà comunque condizionata al perseguimento di un fine chiaro e non negoziabile, dato da una rinnovata identità di canale.

Nel campo dei servizi : come già detto in realtà, l'esame attuale della funzione delle farmacie nell'ambito del SSN, a distanza di più di trent'anni dalla fondamentale legge n. 833/1978, ci porta al di là della semplice dispensazione dei farmaci e di un “convenzionamento” inteso come aspetto contrattuale del rapporto concessorio (cd.“concessione-contratto”) instaurato tra farmacisti e amministrazione sanitaria.

Purtroppo però pur parlandone da diversi anni il tema del rinnovo della convenzione farmaceutica, si spera possa trovare il giusto traguardo nel prossimo anno.

Nel frattempo nel nuovo esercizio ci auguriamo, anche alla luce della nuova legge approvata in materia, che sarà finalmente il tempo per la nascita della farmacia dei servizi, auspicata già dal lontano 2009, con i famosi 4 decreti di sua attuazione, mai però resi adottabili nel concreto dell'attività quotidiana.

Il 2022 è stato caratterizzato dal perdurare della pandemia da Covid19 che ha condizionato l'attività di A.S.Far.M. in una fase successiva a quella della “piena emergenza” con nuove esigenze sia sul piano commerciale, in cui ogni schema precostituito di domanda-offerta veniva messo in discussione, che sul piano dell'offerta di nuovi servizi in farmacia (tamponi e vaccinazioni in primis), tutto ciò mantenendo chiaro ed impregiudicato il compito della nostra azienda di garantire il quotidiano servizio di distribuzione dei farmaci.

A.S.Far.M. ha comunque ancora una volta dimostrato di essere un'azienda flessibile e reattiva alle nuove esigenze ed ha saputo rispondere adeguatamente a queste nuove esigenze adottando rapidamente scelte importanti ed attuando anche nuove strategie.

La Farmacia aziendale, oggi costretta ad operare in un contesto economico e post pandemico molto difficile, ha ottenuto alla fine dell'anno un risultato molto positivo eguagliando in buona parte il fatturato dell'anno 2021 che era stato caratterizzato da consumi anomali molto elevati di prodotti legati alla pandemia soprattutto nell'ultimo mese di dicembre (mascherine, detergenti, disinfettanti ecc. soprattutto nelle ultime settimane dell'anno).

Il risultato della gestione caratteristica dell'area farmacia, consente per quest'anno e consentirà, si spera, anche nei prossimi esercizi di contribuire secondo le aspettative alla realizzazione dei servizi socio-sanitari svolti dall'altra area aziendale, servizi anch'essi ancora condizionati dalla situazione Covid e che hanno richiesto uno sforzo molto importante per il mantenimento dei livelli predefiniti di assistenza nell'anno che si sta per concludere, dove quasi la totalità degli ospiti in soggiorno negli ultimi mesi dell'anno e quasi tutto il personale hanno contratto la Covid 19 senza però particolari criticità sanitarie rilevate.

Tutto ciò è avvenuto grazie all'importante impegno di tutti i dipendenti e collaboratori di A.S.Far.M.

LA FARMACIA DEI SERVIZI

Nell'ambito della sperimentazione, è intenzione di Regione Lombardia attivare nel corso del 2023 due macro - attività così suddivise :

- per i servizi di front office, l'attività si concentrerà specificatamente sull'adesione da parte dei pazienti al Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE) e relativa attivazione in Farmacia, con la totale dematerializzazione della ricetta elettronica (non ci sarà più il promemoria stampato);
- per le prestazioni di prima istanza, verranno presi in considerazione i servizi di Telemedicina (holter pressorio, holter cardiaco, auto- pirometria, ECG) e la partecipazione delle Farmacie alle campagne di screening per il Tumore del Colon retto (raccolta campioni per l'esame del sangue occulto nelle feci), peraltro da più di 4 anni già in essere nella nostra farmacia.

La Direzione Generale Welfare attiverà un gruppo specifico con la partecipazione di tutte le figure coinvolte (OO.SS. delle farmacie, ordine dei farmacisti, ATS e ASST) per definire un cronoprogramma necessario per dare avvio alle due sperimentazioni.

AGGIORNAMENTO DEL PROGETTO DIABETE E DPC

Si prevede poi la totale messa a sistema delle attività finalizzate all'attivazione della nuova piattaforma Regionale ASSIST@NT per la gestione dell'Assistenza Diabetica in Automonitoraggio.

La piattaforma ospiterà i Piani Terapeutici prescritti per i cittadini Diabetici e sarà integrata con i sistemi gestionali delle Farmacie WEBCARE/WEBDPC, abilitati quest'ultimi alla sola fase di "erogazione" degli ausili. Lo scambio di flussi dati tra i sistemi consentirà di dematerializzare i controlli amministrativi in capo alle ATS.

Da una farmacia di dispensazione a una farmacia di relazione : la sfida dei prossimi anni la FARMACIA DEI SERVIZI

E' questa l'evoluzione che il Cda pensa, alla luce della nuova normativa sui capitali in farmacia, di perseguire e consolidare ulteriormente, per inserire stabilmente i presidi dalla croce verde nel livello delle cure primarie, a cui i progetti di riforma della Sanità pubblica affidano la deospedalizzazione dal Ssn, così come peraltro dimostrato da una recente ricerca sui nuovi servizi in farmacia, coordinata per l'Italia da MEDIOBANCA e PLIMSOLL che fotografano la farmacia italiana sì in salute ma con debolezze strutturali che pesano sul suo futuro.

La farmacia italiana gode, come quella aziendale, di buona salute e chiude la prima metà del 2022 in netta crescita, ma evidenzia anche alcune debolezze strutturali che rischiano di frenare l'evoluzione in chiave farmacia dei servizi da un lato e omnicanalità dall'altro. È l'analisi che arriva dal report con cui l'Area studi di Mediobanca (l'istituto di credito fondato nel 1946 da Raffaele Mattioli ed Enrico Cuccia) ha passato al setaccio numeri e dinamiche del canale con il sottinteso intento di offrire al mondo della finanza dati attendibili per riflessioni e valutazioni.

Asfarm al 109° posto in Italia negli esercizi commerciali per farmacia

L'ultimo trimestre del 2022 è stato caratterizzato da importanti sfide e cambiamenti per il settore delle farmacie in Italia, con 301 imprese che si presenteranno nel nuovo anno con una contrazione di fatturato, 141 che chiuderanno in perdita e 525 che si assesteranno su buoni livelli di liquidità, tra cui la nostra azienda. La farmacia aziendale si classifica oggi al 109° posto tra le imprese più grandi del settore per fatturato e se pensiamo che ad oggi sono oltre 20.000 gli esercizi commerciali di settore, *il risultato è di sicuro primato*. (Fonte PLIMSOLL - Mediobanca)

Partiamo però dall'ultima fotografia: la prima metà di quest'anno, come detto, si è chiusa decisamente bene per la farmacia italiana, con una crescita in fatturato (+8,1%) e in confezioni vendute (+8,2%) che resta cospicua (+6,1% a valore e +6,6% a volumi) anche al netto della componente covid.

Se si allarga lo sguardo al passato più recente, tuttavia, i numeri si fanno meno brillanti: tra il 2015 e il 2021, infatti, la farmacia italiana ha perso quattro punti percentuali di fatturato, che diventano più di 12 se il riferimento è la media per esercizio. La colpa è in massima parte del farmaco, sia quello con ricetta (-9,3% nel periodo considerato) sia quello di automedicazione (-5,3%), così come del cura persona (-6,9%), mentre ai notificati/integratori (+32,9%) va il merito di attutire parzialmente la perdita.

All'origine dell'erosione dei fatturati, osserva il report, c'è un protratto calo della spesa farmaceutica territoriale (etico e Sop), che riguarda però il nostro Paese soltanto: tra il 2011 e il 2021, osserva Mediobanca, il mercato in farmacia dell'etico è cresciuto a livello europeo del 29,3% (in Italia -13,3%), il mercato del farmaco senza ricetta (nei canali autorizzati alla vendita in base alla legislazione dei singoli Paesi) ha messo a segno un incremento del 20,8% (in Italia -2,6%).

Meritano un'osservazione anche i dati dell'ebitda: quello delle farmacie italiane, scrivono gli analisti di Mediobanca, è comunque di buona consistenza anche se nel confronto con gli altri Paesi risulta inferiore di qualche punto. «A titolo di esempio» ricorda il report «la grande distribuzione (alimentare e non) esprime un livello attorno al 5%».

È evidente, in ogni caso, che nel confronto con i Paesi vicini la farmacia italiana mette in luce alcune debolezze strutturali, legate principalmente alla protratta **contrazione della spesa convenzionata (farmaco con ricetta)**. Il rischio è che ne risentano i nuovi ruoli cui oggi la farmacia è chiamata anche sulla scorta dell'esperienza pandemica: ampliamento dei servizi (test e vaccinazioni), presa in carico della cronicità, prevenzione, telemedicina (in particolare televisita e teleassistenza, osserva Mediobanca, rivestono interesse per la farmacia e ne accrescono la funzione di prossimità). «Si stima che attualmente circa il 42% degli italiani entri in farmacia non per l'acquisto di un medicinale ma per fruire di servizi quali esami del sangue o delle urine, consegna a domicilio di un farmaco, consulenza dermatologica, partecipazione a screening, test di intolleranza, consulenza nutrizionale eccetera».

Scommessa del tutto differente ma altrettanto impegnativa è quella che arriva dalla digitalizzazione e dall'omnicanalità: «Tale ambito» ricorda il report «comprende la prenotazione delle prestazioni e i consulti a distanza. Siti internet disegnati appositamente e app dedicate costituiscono i tool principali per rendere effettivi i sistemi di supporto e consiglio a distanza per il paziente. Tali funzionalità possono ricordare all'utente quando assumere i medicinali, la scadenza dei propri farmaci e delle confezioni già esaurite o in fase di esaurimento. Ciò crea inoltre un canale diretto e continuativo con il cliente, che, tra l'altro, offre al farmacista uno strumento di fidelizzazione e promozione e di acquisizione di statistiche dettagliate (profilazione, ndr)». Per finire, c'è la tradizionale attività distributiva: la farmacia, ricorda Mediobanca, ha strutturalmente un elevato numero medio di referenze: circa 12-15.000, le stesse di un supermercato di tremila mq.

«**In prospettiva**» è allora il ragionamento «questi trend pongono alle farmacie sfide non solo organizzative e formative ma anche logistiche, laddove s'intenda erogare i servizi in spazi dedicati e non semplicemente "al banco". Inoltre, affinché il pacchetto di servizi possa guadagnare gradimento (e quindi disponibilità a pagare) occorre che esso sia disponibile in tempi rapidi, poiché diversamente il cliente sarebbe ri-dirottato verso le strutture tradizionali».

A tutte queste sfide, è la valutazione di Mediobanca, la farmacia può rispondere soltanto con «il concorso di capitali adeguati, difficilmente disponibili nel caso di esercizi a conduzione individuale». Capitali, continua il report, che devono servire innanzitutto a «**sviluppare elementi di attrattività** che permettano alla farmacia di acquisire nuova clientela e fidelizzarla, ottimizzando tutti i costi». Sembrano avvantaggiate su questo terreno le cosiddette aggregazioni, tanto le reti e i network delle farmacie indipendenti quanto le catene proprietarie. Le une e le altre, osserva ancora Mediobanca, assicurano infatti l'integrazione della catena di fornitura e relazioni più strette con la distribuzione intermedia, con effetti virtuosi sulla logistica.

Sembrano confermare i dati del report relativi all'aggregazionismo: le catene del capitale riuniscono il 4% delle farmacie in attività in Italia ma totalizzano una quota di mercato del 6%; reti e network sommano il 10% degli esercizi e vantano una quota di mercato dell'11%.

Le conclusioni sono implicite: se la farmacia vuole dire la sua nei servizi, nella presa in carico della cronicità e nella digitalizzazione, ha bisogno di investimenti (sugli ambienti, sul personale eccetera) che non possono arrivare soltanto dai fatturati del suo bacino di utenza; va allargata la clientela, vanno ottimizzati i costi, occorre lavorare su assortimenti e category. Ne derivano quindi impegni che il farmacista titolare, oppure le aziende come la nostra, appartenenti alla categoria dei “lupi solitari”, che potrebbero fare sempre più fatica ad affrontare.

Il Cda di A.S.Far.M. è ben conscio che la farmacia sta attraversando un'importante fase di transizione, se non accompagnata come occorre l'attività normale, c'è il rischio di una sfasatura che finirà per avvantaggiare le catene del capitale.

Forse, lo scenario che si sta concretizzando dovrebbe rappresentare un ulteriore invito alle farmacie indipendenti perché approfittino dell'organizzazione che assicura **l'adesione ad un network, o a nuove forme di gestione, ma per questa ultima ipotesi sono solo la Giunta ed il Consiglio Comunale che potranno entrarne nel merito.**

Il 2023 ci auguriamo sia l'anno della stabilizzazione definitiva del “new normal”, la fase cioè in cui l'emergenza pandemica lascia definitivamente il posto alla nuova realtà post-covid. Modalità di lavoro miste casa/ufficio diventeranno la normalità, vecchi percorsi e abitudini di acquisto sono stati definitivamente travolti, molte famiglie hanno scoperto l'omnicanalità e dopo averne apprezzato le comodità non vorranno più farne a meno.

La farmacia aziendale ha già da tempo avviato una ponderata riflessione sui cambiamenti in atto e sul come affrontarli, ora sta alla componente politica ponderare e dare vita alle scelte di campo che dovranno essere messo in campo.

Nel 2023 crescerà ulteriormente l'importanza della digitalizzazione e delle app come strumento per dialogare con il consumatore e fidelizzarlo al punto vendita, in una ottica di omnicanalità, per questo già da tempo la nostra sede si è già attivata con la realizzazione di una propria App dedicata a riguardo.

L'introduzione dei servizi di telemedicina nella farmacia aziendale è poi un altro dei temi “caldi” sui cui il Cda di A.S.Far.M. si è soffermato ed ha dato avvio ai lavori già negli ultimi mesi del 2021, progettando una strategia di lavoro in proiezione per il 2022, concretizzatasi solo in parte, causa per la cronica mancanza di farmacisti ed infermieri professionali da dedicare al servizio, nell'area farmacia ad oggi sono infatti ancora due le posizioni di lavoro vacanti nel ruolo di farmacista, che diventano tre se pensiamo al personale assente per maternità da oltre un anno.

La farmacia di A.S.Far.M. dal canto suo, negli ultimi anni, ha ulteriormente definito la sua appartenenza al gruppo di farmacie fortemente radicate nello svolgimento dei servizi a favore di propri pazienti.

Il Cda Aziendale ritiene infatti che il futuro della farmacia aziendale debba essere indirizzato verso la relazione e la realizzazione di una serie di servizi sanitari multidimensionali da rendere disponibili per il paziente anziché basati solo sulla pura dispensazione, magari anche con l'aiuto strategico di altri player da interessare nella realizzazione del progetto (medici di base, pediatri, ecc. anche alla luce dell'utilizzo del Fascicolo sanitario elettronico su multiplatforma).

Una spinta sempre più marcata sulla strada dei servizi professionali, qualificati per settori infatti, accrediterà la farmacia da un lato come generatrice di risparmi per la collettività (con conseguente riconoscimento del valore creato) e dall'altro assicurerà ai titolari i benefici connessi a una relazione più forte e profonda con gli operatori.

Ma l'urgenza di una virata decisa verso la farmacia di relazione è suggerita anche dai cambiamenti in atto nel mercato farmaceutico: come ha ricordato Steno Sofio, Business development manager di Gsk, si riduce l'intensità con cui l'industria produce nuovi farmaci, ma quelli che si lanciano sono sempre più spesso progettati per cure personalizzate, che richiedono un monitoraggio e un'assistenza assidua del paziente. E soltanto una farmacia orientata ai servizi professionali e alla relazione potrà assicurarsene la dispensazione.

Nel contempo la convenzione nazionale, dal canto suo, comunque scaduta dal lontano 1998, avrebbe fatto soltanto da cornice al tema dei requisiti organizzativi, mentre ci auspichiamo che con la firma del "Patto della Salute" siglato con il Ministero negli scorsi giorni, vengano una volta per tutte definite insieme alle modalità per la nuova remunerazione dei servizi in farmacia, che ci si augura a questo punto possano divenire operative e prese in considerazione nel primo semestre del nuovo anno.

E' infatti per questo motivo che A.S.Far.M., in linea con le altre farmacie del settore, auspica quanto prima l'attuazione della nuova proposta di riforma di remunerazione del servizio e che dovrebbe finalmente prevedere lo sganciamento del fatturato del Ssn dalla dinamica calante dei prezzi, considerato che il proprio punto vendita dispensa oggi volumi importanti di farmaco genericato, con fatturati finali comunque invariati rispetto alla media delle farmacie provinciali con cui l'azienda si confronta per le medesime caratteristiche di fatturato ed operatività.

FARMACIA	ultimo mese (nov'22)						12 mesi (dic'21 - nov'22)					
	fatturato		prezzo		pezzi		fatturato		prezzo		pezzi	
	Δ %	quota %	Δ %	quota %	Δ %	quota %	Δ %	quota %	Δ %	quota %	Δ %	quota %
Globale	■											
FARMACI ETICI USO UMANO	■											
COMMERCIALE	■											
AUTOMEDICAZIONE	■											
DERMOCOSMETICI E IGIENE	■											
ALIMENTI E DIETETICI	■											
SANITARI	■											
OMEOPATIA	■											
VETERINARIA	■											
PRESEDI IN CONVENZIONE	■											
ALTRO	■											
SERVIZI CODIFICATI (INCLUSI TAMPONI COVID-19)	■											
PRODOTTI E SERVIZI FARMACIA	■											
TOTALE COMPLESSIVO	■											

Purtroppo ed a nostro malgrado, come già detto, per il prossimo 2023, non è oggi possibile ipotizzare nessuna stabilizzazione del mercato farmaceutico, all'orizzonte rimangono comunque le notizie sulla farmacia dei servizi che dovrebbe avere un forte impatto sul fondo sanitario nazionale, grazie al PNRR, mentre le istanze del sistema delle farmacie, causa post covid, conflitto ucraino, mancanza di medicinali ecc, non pensiamo potranno in questo periodo di emergenza sanitaria fare passi avanti né trovare ascolto presso le istituzioni.

Nel contempo le normative previste con l'approvazione dello stanziamento del Governo a favore della "Farmacia dei Servizi", sono comunque già state oggetto di un'accurata analisi da parte del Cda aziendale, che con i propri collaboratori, ha già approntato una serie di linee guida di indirizzo per sviluppare appieno le nuove opportunità offerte dalle leggi attuative, quando queste saranno realmente rese operative dal documento programmatico emanato da Regione Lombardia negli scorsi giorni.

In estrema sintesi, lasciando al prosieguo della relazione l'analisi più dettagliata del prevedibile andamento dell'attività aziendale settore per settore, nell'anno di attività che oramai è al termine si sono in linea di massima confermate le indicazioni e le criticità già emerse ed evidenziate negli ultimi esercizi.

Gli utili, sì positivi, ma comunque ridotti se paragonati a quelli del decennio 1990/2000 raccontano le difficoltà incontrate dal settore nell'ultimo ventennio e più nello specifico nell'ultimo quinquennio a seguito della crisi che sta attraversando non solo il nostro Paese e che riflettono in parte anche le politiche imposte agli enti pubblici locali dalla legislazione vigente (spese per il personale e modalità di gestione degli acquisti)" che "comportano difficoltà operative sempre maggiori ad una inefficiente gestione delle politiche commerciali della farmacia" che ogni giorno si deve invece confrontare dinamicamente in un mercato libero, privato e concorrenziale.

Le nuove normative di multi-prescrizione, suggerite sempre con maggiore insistenza da parte di Regione Lombardia, ai medici di famiglia, unitamente alle norme sull'emergenza pandemica sanitaria, hanno di fatto impoverito il numero degli ingressi in farmacia, unitamente alla messa a regime dei nuovi punti vendita di farmacia aperti e/o di nuova geolocalizzazione sul territorio della Valceresio nell'ultimo triennio.

Per il nuovo esercizio il Cda auspica di riuscire a mantenere pressoché invariati i valori economici di utile registrati nell'anno che si sta concludendo, al netto del periodo di chiusura dell'esercizio di farmacia nel 2023 per permettere la posa e l'installazione del nuovo impianto robotico per la gestione del farmaco (acquisito grazie ai contributi di industria 4.0), unitamente si spera, alla stabilizzazione degli effetti delle nuove aperture e delle politiche commerciali dei vicini punti vendita e della Gdo e soprattutto per la fine definitiva del periodo di emergenza sanitaria nazionale, europea e mondiale.

A tal fine, nell'ottica di porre in essere misure concrete ed immediate per stabilizzare l'attuale fatturato d'area, il Cda Aziendale già dall'inizio dell'emergenza pandemica ha razionalizzato una serie di scelte aziendali che ad organico di area completamente in attività potranno considerare:

- l'ulteriore potenziamento della farmacia dei servizi (tamponi, vaccini, screening);
- l'ulteriore studio sul potenziamento dell'orario di servizio a favore del cittadino (orario unico in alcuni giorni della settimana ma solo a piena disponibilità del personale farmacista necessario);
- l'aumento dell'assortimento delle referenze disponibili nel negozio;
- l'incremento delle prestazioni sociosanitarie offerte (servizi di telemedicina: holter pressorio, cardiaco, studi di prevenzione sanitaria);
- politica di educazione all'uso dei farmaci che ha indotto storicamente a costumi positivi di non abuso del prodotto farmaco, ecc.;
- prenotazione on line delle visite mediche specialistiche ospedaliere, anche con la totale adozione dell'App dedicata.

Ferme restando queste pratiche idee sul contesto di riferimento, al di là però di critiche, talvolta giustificate ma sterili, non si può dimenticare e sottacere il fatto innegabile che il **“Sistema Farmacia”** è stato in grado fino ad ora di garantire a tutti e dovunque in Italia la accessibilità al farmaco e la disponibilità competente di professionisti preparati e aggiornati come sono i farmacisti anche in emergenza per Covid 19, dove la farmacia aziendale ha prestato le proprie attività sanitarie ai propri pazienti sempre a battenti aperti.

A riprova del **“gradimento”** e del servizio di utilità **“sociale”** svolto dalla farmacia comunale che ha ridistribuito alla fine dell'anno circa 195.000,00 euro in sconti soprattutto su DPI e presidi sanitari anti Covid 19 e promozioni sui prodotti SOP ed OTC dispensati, parlano i dati meglio di seguito indicati :

MESE		RICETTE	valore medio ricetta	valore medio ricetta diff %	RICETTE	RICETTE	SSN	BANCO	TOT.	SCONTO
	+/-	SSN			variazione nr.	variazione %	+%	+%	+%	
GENNAIO	52.717,89	5.671	16,90	5,53	536	10,44	15,11	25,19	21,20	38.167,85
FEBBRAIO	7.463,94	5.063	16,50	6,12	61	1,22	6,70	0,84	3,15	11.686,06
MARZO	10.691,61	6.030	16,64	2,45	210	3,61	5,77	2,43	3,76	16.848,82
APRILE	5.410,04	5.504	17,72	-1,08	602	12,28	10,16	-3,24	2,03	14.816,87
MAGGIO	-15.548,43	5.545	16,10	-10,43	54	0,98	-7,94	-3,79	-5,50	14.126,02
GIUGNO	-3.686,62	5.504	17,64	12,04	194	3,65	13,96	-10,19	-1,35	14.003,34
LUGLIO	-14.427,73	5.352	17,26	5,42	-179	-3,24	2,53	-9,48	-4,98	19.687,94
AGOSTO	-2.234,91	5.708	16,21	-2,41	573	11,16	9,58	-7,21	-0,84	11.700,01
SETTEMBRE	-13.265,58	5.362	16,12	1,95	53	1,00	2,60	-10,20	-5,17	10.243,28
OTTOBRE	840,63	5.409	16,42	3,40	6	0,11	2,93	-1,38	0,32	14.116,68
NOVEMBRE	-8.555,71	5.780	16,05	-11,18	377	6,98	-5,50	-1,27	-3,03	14.784,99
DICEMBRE	-37.844,38	6.225	15,78	5,34	593	10,53	15,97	-22,61	-11,12	14.741,73
totale	-18.439,25	67.153	16,60	1,08	3.080	4,81	5,63	-4,40	-0,56	194.923,59

Giorni di apertura anno 2022 n. 311

Giorni di apertura 2021 n. 309

Nell'anno 2022 che possiamo definire ancora una volta in buona parte di emergenza pandemica oltre che di importante congiuntura economica, la sede aziendale del negozio di farmacia ha saputo alla fine dell'anno cogliere comunque un buon risultato generale prossimo ai valori già registrati nel 2021, dove il dato finale dell'esercizio ci racconta poi di come la consolidata messa a regime delle attività di farmacia nel nostro comune e nel comune di Arcisate ne siano la risultante.

Se la farmacia aziendale riesce ancora oggi a mitigare le cause e gli effetti del quadro generale di contesto appena descritto, in particolare, è per la sua capacità di riuscire a controbilanciare le contrazioni di alcuni comparti del suo mercato con incrementi in altri settori. I dati di contesto rilevati nei diversi category di attività ci indicano che i comparti aziendali più colpiti dal calo delle vendite sono quelli che continuano ad essere stressati dalle politiche attuate dalla Gdo : la paido farmacia, l'igiene orale, l'igiene intima e l'alimentazione speciale, mentre in periodo di emergenza pandemica tutti i Dpi ed i servizi dedicati della Farmacia dei servizi hanno fatto registrare incrementi a 2-3 cifre.

Va da sé che la domanda di farmaco con obbligo di ricetta per la farmacia aziendale rimane sempre importante perché rappresenta ancora circa il 38,6% dell'attività complessiva e perché i volumi di vendita alla fine dell'anno rimangono comunque sostanzialmente invariati considerati i giorni lavorati (+ 2 giorni lavorativi rispetto all'anno 2021 oltre alle attività della Farmacia dei Servizi).

A determinarne il cammino del trend di fatturato annuale ha sicuramente contribuito ancora una volta l'emergenza pandemica per Covid 19, fermo restando gli ultimi mesi dell'anno dove si è registrata un'importante presenza di patologia.

Possiamo quindi affermare che la farmacia stia affrontando, oramai da alcuni anni, questa congiuntura negativa non per responsabilità proprie, ma per il verificarsi di una "tempesta perfetta". Quest'anno il prolungarsi l'effetto convergente del post pandemia per Covid 19, il conflitto ucraino con le conseguenze economiche legate al caro consumi energetici, unitamente ad una serie di mutamenti istituzionali: l'evoluzione del mercato, una popolazione che invecchia, la genericazione di molti blockbuster, una Sanità pubblica in ritirata, la presenza di nuovi e più competitors che si sono affacciati sul mercato e da una tecnologia che sta e ha cambiando il nostro modo di curarci, hanno di fatto ancora alimentato la progettazione delle linee guida del Cda per il nuovo anno.

Nel nuovo anno pertanto l'azienda dovrà però attendere il termine del periodo di post emergenza pandemica e ci auguriamo del conflitto ucraino prima di porre in essere le politiche di sviluppo ipotizzate che prevedono la completa applicazione del processo di presa in carico del paziente cronico, grazie ed anche all'applicazione a regime dei contenuti assistenziali previsti dall'applicazione della normativa di legge sulla farmacia dei servizi.

Le regole di sistema per il nuovo anno emanate da Regione Lombardia prevedono infatti un ulteriore riorganizzazione in modo profondo del sistema dei servizi sanitari a favore dei pazienti cronici.

I principi ispiratori restano quelli già presenti nell'agenda politica degli anni Novanta, tuttavia si assiste a un rilevante mutamento che incide sia sulla struttura che sui processi di funzionamento.

L'auspicio è che effettivamente si corregga il precedente modello della "libera scelta delle unità di offerta" con un altro che metta al centro i processi di presa in carico delle persone in situazione di bisogno, per l'appunto dei pazienti cronici che a partire dal 2023 potranno, forse finalmente, seguire un proprio percorso di cura personalizzato grazie a dei nuovi "soggetti gestori".

Nel prossimo periodo, se l'indicazione regionale di adesione al progetto di presa in carico dei pazienti cronici troverà definitiva conferma, dovranno essere infatti definite la cultura, le forme, le modalità e i criteri di connessione con i territori e, in particolare, con i Comuni e,

più in generale, i soggetti che intervengono come attori nella produzione dei servizi alla persona, tra cui per l'appunto i nuovi soggetti gestori dei processi di cura per il paziente cronico, di cui ad oggi ancora nulla, o ben poco, è stato detto nel provvedimento attuativo di legge.

In attesa pertanto dell'ulteriore implementazione dell'ambizioso programma di cura regionale e della nuova normativa di riferimento di attuazione della farmacia dei servizi, è aperto un confronto importante tra le associazioni rappresentative delle diverse categorie, (farmacie comunali, private, ordine dei farmacisti ecc., ordine dei medici, ecc) e il Ministero della salute: l'auspicio è che questo confronto possa riprendere e continuare per delineare il profilo di una **nuova farmacia, più inserita nel contesto delle strutture sanitarie, più valorizzata e più "usata" nelle sue diverse e molteplici possibilità di funzioni socio sanitarie.**

Una rilettura attenta della "farmacia" in questa ottica, così come peraltro prevista dai provvedimenti di legge vigenti è urgente e cogente anche in una **logica di "risparmio" e di miglior utilizzo di tutte le risorse disponibili**, oggi più che mai indispensabile in una visione di controllo e di razionalizzazione della spesa pubblica e dei servizi di interesse pubblico. La gestione della farmacia comunale di A.S.Far.M. ha la presunzione di avere la forza di confrontarsi e a mettersi in gioco in questa nuova prospettiva legislativa e di mercato **non essendo dispensatrice di prodotti qualsiasi, ma di farmaci, di ausili sanitari, di prestazioni, servizi, consulenze, informazioni strettamente connesse alla salute.**

Il C.d.A. aziendale alla luce di queste considerazioni di carattere generale, ma soprattutto ragionando dell'andamento dell'attività propria dell'area aziendale ribadisce come **vada affermato sempre di più il carattere sociale e sanitario della farmacia** e contrastata nel contempo l'involuzione dei risultati delle farmacie : la farmacia comunale è il core-business primario aziendale, patrimonio dell'Amministrazione Comunale di riferimento e quindi di tutta la collettività ed occorrerà oggi più di ieri investire su di essa migliorandone ulteriormente prestazioni e servizi, magari anche a costo di trovare nuove forme di gestione e/o player disposti a partecipare insieme alla nuova sfida che l'attende.

Nel nuovo esercizio, una volta avuta chiarezza sul quadro di riferimento operativo dell'azienda speciale che realizza servizi pubblici in mercati estremamente competitivi con regole pubbliche invalidanti, sarà infatti opportuno riflettere con i rappresentanti dell'Amministrazione comunale **sulle nuove ed ulteriori iniziative di servizio** da realizzare per rafforzare il ruolo della farmacia come "presidio sanitario" che opera sul territorio in sintonia con i medici di base e con le strutture sanitarie e l'ATS per **contribuire alla crescita complessiva della qualità del nostro sistema di welfare locale :**

- la "farmacia dei servizi" e le ulteriori specializzazioni in attività ad alto contenuto sanitario da offrire ai propri pazienti : partecipazione al progetto di cura per i pazienti cronici e partecipazione al progetto nazionale di sperimentazione della farmacia dei servizi;
- possibile ampliamento degli spazi ambulatoriali dedicati alle specializzazioni mediche in libera professione all'ultimo piano dell'immobile di Via Jamoretti, 51;
- alle risorse umane che, oltre al continuo aggiornamento tecnico, possano avere maggiori competenze e conoscenze di fronte alle esigenze di un servizio che si propone nuovi e più ambiziosi obiettivi per rispondere adeguatamente ad una

sempre più ampia e diversificata tipologia di utenti, anche ed in considerazione del nuovo personale farmacista inserito in azienda alla fine dell'anno a seguito delle dimissioni delle precedenti colleghe che hanno optato per nuove scelte professionali;

- allo sviluppo del Servizio di Cup, prenotazione visite specialistiche e ritiro referti;
- al potenziamento dei servizi digitali ed alla consegna a domicilio dei farmaci;
- alla totale implementazione dei servizi di telemedicina.

Nel 2023, il Cda aziendale intende quindi uniformare il proprio mandato amministrativo nel monitorare gli effetti-benefici del nuovo provvedimento di legge sulla "farmacia dei servizi".

Una cosa però che deve sempre essere tenuta presente da tutti gli interlocutori di A.S.Far.M. è che la legge 69/2009 (il primo provvedimento in assoluto sulla farmacia dei servizi a cui l'azienda si era già uniformata) non è mai stata considerata dalla scrivente un traguardo raggiunto una volta per tutte, una sorta di trofeo da mettere in bacheca.

E' sempre stata considerata l'inizio di un processo di miglioramento virtuoso, il volano che una volta in attività avrebbe dovuto generare quel processo di sviluppo e di crescita professionale da tutti gli attori del "sistema farmacia" avevano auspicato, purtroppo all'oggi senza esito finale.

E' evidente, come abbiamo già detto, che con le Regioni e le ATS locali si dovrà trattare l'attivazione dei servizi, perché così prescrive la norma e perché di fatto la sanità italiana ha oggi un impianto federalistico, per quanto ancora da perfezionare, dove gli accordi sui servizi hanno ancora poca uniformità.

Ma questa circostanza non va vista soltanto come un limite: la discussione su base locale è anche l'occasione per rendere ancora più aderente ai bisogni della popolazione il ruolo della farmacia dei servizi e questo, già nel medio termine, significa aumentare la sua "centralità".

Nel complesso crediamo quindi sia possibile affermare che sia stato in buona parte soddisfatto e raggiunto il risultato atteso in termini di fatturato rispetto allo scorso esercizio, ed in un contesto comunque di estrema concorrenza e di congiuntura e che ha portato il consumatore della nostra farmacia ad utilizzare con maggiore accortezza le proprie disponibilità economiche anche nella gestione della propria spesa sanitaria personale, dove peraltro anche da noi ha fatto capolino la "sindrome della quarta settimana".

Relativamente ai consumi gli esperti del settore, si attendono per il prossimo anno un andamento ancora instabile ed in contrazione per tutto il periodo in cui la crisi Ucraina-Russia continuerà a produrre un mix di effetti sfavorevoli: crisi energetica, mancanza di medicinali e dei materiali per la loro produzione, ecc., potere di acquisto in forte contrazione da parte dei pazienti.

Guardando alle dinamiche del mercato con riferimento alle categorie terapeutiche, a parità di condizioni regolatorie, non si prevedono nel prossimo triennio significative modifiche nella composizione della spesa.

Un ultimo dato interessante ha riguardato proprio i prezzi: dall'elaborazione dei dati di consumo dei farmaci per l'automedicazione emerge come questi abbiano registrato, nel periodo considerato, un decremento maggiore nelle farmacie rispetto alle parafarmacie ed

ai corner di distribuzione della GDO, che hanno attuato politiche di vendita estremamente aggressive per recuperare flussi di clienti nei propri punti vendita.

Nel prossimo esercizio l'azienda rivaluterà quindi nella sua complessità la politica di gestione dei prezzi di vendita dei propri prodotti, alla luce dei forti rincari di listino attuati dalla stragrande maggioranza delle aziende farmaceutiche negli ultimi giorni dell'anno, causa l'aggravarsi dei costi di produzione e la mancanza di materie prime provenienti dai paesi asiatici ed indiani.

Nell'anno appena concluso le numerose iniziative di contenimento dei prezzi, soprattutto legate alla vendita di Dpi ed alla serie di prodotti dedicati ancora all'emergenza pandemica, hanno contribuito ad aumentare la fiducia e la fedeltà nei confronti dei nostri pazienti/clienti, fermo restando comunque che l'abbassamento incondizionato dei prezzi per timore della concorrenza potrebbe infatti non essere una strategia vincente. Potrebbe essere una commodity trap e non bisogna cascarci.

Un'impresa che sta migliorando il valore dei prodotti non deve diminuire i suoi prezzi per rimanere al passo con la concorrenza. E neppure sentirsi costretta a ridurre la qualità per adeguarsi al calo dei prezzi del settore. Sono tutte commodity trap, insidiose forme di iper-competizione, un fenomeno che può dare grandi problemi a un'azienda.

Nel nuovo esercizio la direzione dell'Azienda dovrà comunque capire i meccanismi che si innescheranno alla luce della realizzazione della Farmacia dei Servizi, oltre a ristrutturare ulteriormente dove ancora possibile il proprio mercato ed il proprio format di comunicazione di cui di seguito ne proponiamo un accenno dopo una serie di attività svolte nell'anno con un numero di opinion leader intervistati da A.S.Far.M.

Il brand - Gli elementi comuni

Asfarm è davvero un punto di riferimento sul territorio in termini di offerta di servizi ed è importante che il brand esprima in modo chiaro ed essenziale i valori e il posizionamento dell'azienda.

La **rosa stilizzata**, simbologia scelta per il logotipo, è indiscutibilmente personale e identitaria, utilizza il colore Asfarm medio e deriva dal fatto che ASFARM è uno dei principali attori della centenaria **Festa delle Rose**, e sono creatori essi stessi di pluripremiate varietà di rose.

La bellezza, la sapienza della rosa produce salute, prevenzione, cura.

La rosa come simbolo si presta, grazie anche a un campo semantico molto ampio, a raccontare il mondo delle offerte, il mondo dei servizi. Evoca ottimismo, purezza, mitezza, bellezza, storia. Lo utilizziamo dunque nel **pay off** **"La rosa della salute"**.

Il **bollo** ha una forma organica, semplice, la fusione di due cerchi ricorda la **duplicazione cellulare**.

ASFARM è:
professionalità
senso del dovere
approccio umano
innovazione
larga offerta di servizi
senso del bello
cultura dell'educazione terapeutica



la rosa della salute

Il brand - Gli elementi distintivi

Partendo dall'identità visiva che uniforma le due realtà di A.S.Far.M, ovvero l'**azienda di servizi** e la **Farmacia Comunale**, il logotipo è facilmente declinabile.

Sfruttiamo la forma grafica della doppia cellula come "contenitore" per l'iconografia distintiva.

La **Farmacia Comunale** è identificata con la **croce** mentre nel logotipo dell'**azienda dei servizi** essa viene sostituita da una infografica di ambito diagnostico: lo **stetoscopio**.

Viene mantenuta sempre, in posizione centrale, l'iconografia istituzionale della rosa.



La rosa della salute per noi significa

Essere un team di professionisti che ha a cuore il tuo benessere psicologico

Scegliere i prodotti migliori al miglior prezzo difendendo il tuo potere d'acquisto

Essere un avamposto di salute sul territorio, offrendoti una ampia rosa di soluzioni e servizi innovativi

Oggi e domani, le persone di Asfarm mantengono le promesse di Asfarm.



AS FARM

FARMACIA COMUNALE

MEDICI DI BASE | DOLIAMBILOGIA | CENTRO DENTISTICO

1.3 Le prospettive di mercato

Appare sicuramente difficile fare previsioni attendibili in questo momento. Nei prossimi 3 anni il mercato farmaceutico si prevede in crescita, ma l'Italia, rispetto ad altri paesi, presenta una diversa arena competitiva.

Nel nostro Paese ci si aspetta un recupero della perdita registrata lo scorso anno, ma si tornerà a un segno positivo, forse solo a 2023 inoltrato con il termine auspicato del conflitto Ucraina-Russia.

Vaccini antinfluenzali in convenzione con il Ssr, scelta e revoca del medico di medicina generale, impegno in iniziative solidali e in campagne informative verso la popolazione: sono questi alcuni dei servizi sviluppati nel 2022 dalle farmacie lombarde e della farmacia aziendale.

Una farmacia, dunque, dove i servizi prendono sempre più forma, a un anno dalla legge regionale di riforma della sanità lombarda, che ha visto previsto il rilancio della rete ospedale-territorio e il ruolo essenziale delle farmacie nella riorganizzazione delle cure primarie, per una sanità "a chilometro zero".

Guardando al 2023, i presidi farmaceutici della Lombardia, tra cui quello aziendale dovranno puntare a servizi sempre più digitali, al potenziamento delle prestazioni di telemedicina e a diventare hub vaccinali ancora più integrati con il Ssr.

Nel prossimo futuro, in A.S.Far.M. ci piacerebbe poter offrire ai nostri pazienti un numero sempre maggiore di prestazioni, finalizzate alla prevenzione e non soltanto alla cura, anche nei territori periferici.

Per consentire alla popolazione un accesso ancora più ampio ai servizi di telemedicina ci auguriamo di poterli presto eseguire in regime di convenzione con il Servizio sanitario regionale. Un altro fronte sul quale vogliamo crescere e supportare la sanità pubblica è quello delle vaccinazioni per diventare veri e propri hub vaccinali, in un'ottica di crescente integrazione con il Ssr, anche se quest'ultima attività ci sarà possibile solo dopo aver ricostituito il numero ottimale di farmacisti in servizio presso la sede aziendale.

Il 2023 vedrà, inoltre un'ulteriore crescita delle prestazioni di telemedicina e a tale proposito la sede aziendale è pronta per fornire il suo contributo, avendo già da tempo attivato la propria piattaforma di servizi, ma ancora messa a regime per la mancanza cronica di personale farmacista ed infermieristico.

2. LE LINEE DI SVILUPPO

2.1 Le risposte di A.S.Far.M.

Come sarà, dunque, la farmacia di oggi e quella di domani?

Negli ultimi anni i precedenti C.D.A. di A.S.Far.M. hanno dato spazio a nuovi concetti di gestione, come l'analisi accurata del conto economico, l'impatto dei costi fissi e variabili, l'utilizzo del personale come risorsa fondamentale, la razionalizzazione dei servizi, l'importanza di una comunicazione efficace tra il sistema farmacia e il cittadino.

Oggi tutte le possibili strategie per "efficientare" ulteriormente il canale aziendale, sono state sviluppate appieno e correttamente, ed è convinzione che ulteriori possibili margini di incremento possano essere raggiunti solo con l'eventuale introduzione dei servizi di digitalizzazione del processo di distribuzione del farmaco, unitamente al servizio di consegna domiciliare, all'introduzione nell'ambito della farmacia dei servizi di telemedicina, unitamente alla rivisitazione del format, dell'offerta dell'extrafarmaco e della stabilizzazione del rapporto tra il farmacista aziendale ed il paziente.

Per soddisfare ulteriormente le esigenze crescenti del paziente di domani sarà quindi fondamentale puntare sull'ulteriore professionalità, sull'adeguamento dell'offerta e su scelte innovative e originali rivisitando il concetto di farmacia ed un nuovo valore di tempo.



**Le parole d'ordine per la farmacia A.S.Far.M. di domani saranno pertanto:
FLESSIBILITA' – COMUNICAZIONE – RELAZIONE**

La farmacia aziendale e del prossimo futuro adotterà infatti nuove ed ulteriori strategie gestionali ed organizzative per aumentare il volume degli affari e generare nuovi utili da reinvestire nel ciclo sociosanitario integrato, migliorando la comunicazione sul punto vendita ma soprattutto ottimizzando la comunicazione e la relazione col paziente/cittadino/cliente.

Il farmacista sarà attore fondamentale in questo processo di rinnovamento e dovrà sempre interagire con l'utente "vestendo panni diversi" a seconda dell'"abito" con cui l'utente stesso si presenterà al suo cospetto:

- l'individuo come semplice cittadino e come cliente si rivolgerà al farmacista prevalentemente come polo informativo in ambito sanitario-farmaceutico - come figura fondamentale con cui confrontarsi sullo stile di vita e sui fattori di rischio in un'ottica quindi di prevenzione;
- l'individuo come cliente inoltre chiederà al farmacista un equilibrio tra il suo inevitabile ruolo commerciale e la sua funzione di operatore sanitario;
- l'individuo come paziente chiederà al farmacista di svolgere il ruolo canonico di esperto in farmacologia e farmacoterapia fungendo da "cinghia attiva di trasmissione" tra medico e paziente per quanto riguarda la terapia con farmaci con obbligo di prescrizione. Per quanto attiene invece i farmaci senza obbligo di prescrizione sarà opportuno che il farmacista offra la sua assistenza e consulenza ai pazienti con spiccata propensione all'automedicazione cercando di frenare eventuali spinte consumistiche irrazionali che potrebbero risultare inefficaci se non pericolose (in questi casi il farmacista come "guardia del corpo" del paziente).

In ogni caso i fattori determinanti del processo di fidelizzazione del cliente/paziente saranno:

1. la capacità del farmacista di creare un rapporto fiduciario sia sul piano personale, che su quello commerciale e sanitario grazie alla sua preparazione medica e farmacologia e alle sue competenze comunicative e relazionali (questo fattore secondo recenti indagini risulterebbe al primo posto nella gerarchia dei determinanti);
2. la capacità di svolgere il ruolo di interfaccia territoriale tra medico e paziente unitamente alla funzione di filtro attivo, consulente e guida del cliente/paziente nell'automedicazione;
3. la gamma e il grado di utilità, comodità e qualità dei servizi erogati, ovvero la disponibilità all'utilizzo della "**farmacia dei servizi**", che per come ideata servirà si spera a rinsaldare il significato della professione del farmacista agli occhi dei cittadini.

Il farmacista dovrà diventare, come dicono gli anglosassoni, un "health coach" ed essere riconosciuto da tutti come primo "consigliere" della salute.

Analisi di prima istanza, prenotazione di visite ed esami specialistici, nonché programmi di educazione sanitaria e nuove campagne di prevenzione, sono queste in sintesi le aree di attività e di intervento che sono state già sviluppate negli anni precedenti e che maggiormente si svilupperanno anche nell'anno 2023 in Azienda sulla scorta del Know how e delle sinergie con l'area seconda dei servizi-sociosanitari e dove la farmacia

A.S.Far.M. potrà continuare a confrontarsi con gli altri operatori di settore, essendo chiamata ad operare per conto del Sistema sanitario nazionale.

Insomma, la farmacia di domani non sarà più soltanto il luogo preposto alla dispensazione del farmaco, ma anche un presidio sanitario gestito dal farmacista in cui troveranno dimora anche altre figure sanitarie.

Ma le tante novità introdotte dalle normative di legge negli anni precedenti non sono poi così rivoluzionarie se pensiamo ai servizi già proposti dalla nostra farmacia comunale: test di prima istanza, verifica di pressione, glicemia ecc., servizio di prenotazione visite mediche ospedaliere, assistenza domiciliare ed ora anche la realizzazione dei servizi legati all'emergenza pandemica (test sierologici, test antigenici, ecc.).

Con i provvedimenti di legge esistenti l'esecutivo di governo ci auspichiamo possa "forse" aver dato un segnale atto a pianificare e incentivare la cultura dei servizi attraverso il coinvolgimento delle farmacie italiane ai processi di crescita dell'intero sistema economico nazionale con l'approvazione delle attività previste per la farmacia dei servizi.

La farmacia dell'Azienda si è poi preparata nell'anno cercando di approfondire il programma di studio dei bisogni del cittadino/paziente, nel conoscerne le esigenze, nel capirne come sta cambiando i propri modelli di consumo anche alla luce del periodo di emergenza sanitaria, per creare valore aggiunto per il "sistema farmacia" e proporre alla fine nuovi servizi ed attività in grado di intercettarne le sue richieste di salute e benessere : digitalizzazione del servizio di richiesta e di consegna del farmaco, campagne mirate di educazione sanitaria ed informazione, adi, cup, servizio prenotazioni viste ed esami ospedalieri, bonus di benvenuto ai nuovi nati, ecc.

Anche per il 2023, grazie all'adesione al network di Farmacisti Preparatori e di farmacie Specializzate – Unifarco sono confermate le 12 giornate a tema che verranno svolte ogni mese nel punto vendita farmacia a favore di tutti i pazienti e ricordando comunque i servizi ad alta specializzazione quali :

- **LACTEASE** - dall'analisi del Dna si arriva alla verifica della tolleranza al lattosio, problema molto evidenziato dai pazienti e soprattutto dai più piccoli,
- **RECALLER Program** Spin Off dell'università di Tor Vergata a Roma dove grazie a un prelievo capillare di sangue siamo in grado di procedere oggi alla verifica dell'indice di BAFF (B Cell Activating Factor, una delle sostanze che oggi è facilmente misurabile con Recaller o BioMarkers) ritenuto oggi dal mondo scientifico come uno dei più importanti fattori di induzione e mantenimento delle malattie autoimmuni e di intolleranza ai diversi gruppi di macronutrienti;
- **FOODPLAN®** : un metodo di analisi genetica della flora intestinale.
È uno strumento innovativo che permetterà di indagare lo stato di salute dell'intestino, di analizzare le carenze e le esigenze dell'organismo e quindi di formulare strategie di benessere personalizzate. L'analisi è semplice, non invasiva e adatta a tutti i pazienti del servizio di farmacia.



Il 2023 vedrà inoltre la prosecuzione del servizio di consegna a domicilio del farmaco a favore delle persone anziane disabili, malate e non autosufficienti che totalizza nell'anno, anche in considerazione del periodo di semi emergenza pandemia, comunque ancora circa 600 consegne come lo scorso 2021.

Il Cda ritiene infatti che il contesto attuale non favorevole inoltre dal punto di vista economico e sociale suggerisce di tenere alta l'attenzione sulle fasce di cittadinanza più svantaggiate, quelle che incontrano maggiori ostacoli nell'accesso ai servizi socio-sanitari destinati alla tutela della salute. La povertà è una delle principali cause di malattia, una barriera di accesso all'assistenza sanitaria e al reperimento di farmaci. Il servizio di A.S.Far.M. per il 2023 sarà dunque ancora una volta rivolto agli individui più fragili, alle persone anziane, non autosufficienti (temporanee o permanenti), affette da disabilità, da patologie croniche generali o parzialmente invalidanti, o comunque rivolto a persone affette da situazioni che ostacolano la mobilità o la capacità di spostamento.

Un benvenuto utile per ogni piccolo nuovo cittadino di Induno Olona, sarà invece la continuazione anche per il 2023 del servizio che il Cda di A.S.Far.M. ha già realizzato ed attivato negli scorsi anni grazie al supporto ed alla collaborazione con l'Assessorato ai servizi sociali del Comune di Induno Olona.

Ad ogni nuovo lieto evento nel nostro Comune arriverà infatti direttamente a casa della famiglia un biglietto augurale a firma del Presidente di Asfarm e del Sindaco, con cui i genitori del bambino potranno recarsi in farmacia comunale e ritirare il proprio pacco, che conterrà una serie di prodotti : un set Baby moments (1 bagnoschiuma, uno shampoo, una pasta lenitiva); un pacchetto di salviettine umidificate; ed un sacchetto omaggio Mellin unitamente alla guida "Bambini sicuri in casa" , redatta dal Ministero della salute. (48 i pacchi sono distribuiti nell'anno).



Al kit sarà inoltre allegata la carta fidelity aziendale **Sicura** con un coupon che darà diritto ai nuovi genitori di usufruire di uno sconto del 20% sull'acquisto di prodotti dell'area Paido Farmacia.

Queste nuove attività, unitamente ad altri momenti di educazione sanitaria (Farmacie delle Mamme e dei Papà, Spazio Psicologo e Relazione d'ascolto, Check up gratuiti, Spazio Fisioterapista, ecc.) consentiranno ancora una volta alla gestione del servizio di farmacia A.S.Far.M. di soddisfare sempre maggiormente i bisogni emergenti dai proprio pazienti/clienti ed allo stesso tempo di massimizzarne gli effetti/benefici sociali per l'intera collettività potendo anche contare sulle attività sociosanitarie dell'area operativa di Via Maciachini, 9.

La farmacia A.S.Far.M., nel suo insieme, dovrà riuscire a trasmettere ciò che effettivamente è o dovrebbe essere, fornendo "un'immagine univoca consona al ruolo primario di presidio socio-sanitario pubblico e centro di servizi sanitari che ogni esercizio farmaceutico è chiamato a svolgere", come previsto nelle indicazioni statutarie aziendali e come richiamato nel codice deontologico.

Ovvero, una farmacia, parte integrante di una rete al servizio di un tessuto sociale da cui dipende e che allo stesso tempo contribuisce a migliorare.

La mission di A.S.Far.M. farmacia per il nuovo anno sarà infatti :

“A.S.Far.M. : Farmacia dei servizi per la salute del territorio”

LA ROSA DELLA SALUTE

Professionalità, senso del dovere, approccio umano, innovazione, larga offerta di servizi, cultura dell'educazione terapeutica e non solo sono le caratteristiche grazie alle quali, attraverso i nuovi servizi previsti dalla legge, la farmacia A.S.Far.M. potrà garantire ai cittadini, anche in collaborazione con altre figure sanitarie, un'assistenza ancora più completa.

Vaccini antinfluenzali in convenzione con il Ssr, scelta e revoca del medico di medicina generale, impegno in iniziative solidali e in campagne informative verso la popolazione: sono questi alcuni dei servizi sviluppati nel 2022 dalle farmacie lombarde e dalla farmacia aziendale. aderenti a Federfarma Lombardia. Una farmacia, dunque, dove i servizi prendono sempre più forma, a un anno dalla legge regionale di riforma della sanità lombarda, che ha visto previsto il rilancio della rete ospedale-territorio e il ruolo essenziale delle farmacie nella riorganizzazione delle cure primarie, per una sanità “a chilometro zero”.

Guardando al 2023, il presidio farmaceutico aziendale punterà a servizi sempre più digitali, al potenziamento delle prestazioni di telemedicina e a diventare hub vaccinali ancora più integrati con il Ssr.

In un clima di congiuntura e di generale cambiamento anche per le abitudini di acquisto in farmacia, sarà prioritario per il farmacista A.S.Far.M. **GESTIRE e VALORIZZARE** la propria professione per **SOTTOLINEARE IL RUOLO SOCIALE DELLE FARMACIA** quale luogo di dispensazione di servizi fondamentali per la salute del cittadino dove, oltre alla dispensazione del farmaco, ci auguriamo potranno trovare maggior spazio i servizi di prenotazione di esami e visite (Cup e ritiro referti), la messa a disposizione di infermieri e di fisioterapisti per l'effettuazione, a domicilio, di specifiche prestazioni professionali, la dispensazione per conto delle strutture sanitarie dei farmaci a distribuzione diretta e non solo.

Il brand - Gli elementi comuni

Asfarm è davvero un punto di riferimento sul territorio in termini di offerta di servizi ed è importante che il brand esprima in modo chiaro ed essenziale i valori e il posizionamento dell'azienda.

La **rosa stilizzata**, simbologia scelta per il logotipo, è indiscutibilmente personale e identitaria, utilizza il colore Asfarm medio e deriva dal fatto che ASFARM è uno dei principali attori della centenaria **Festa delle Rose**, e sono creatori essi stessi di pluripremiate varietà di rose.

La bellezza, la sapienza della rosa produce salute, prevenzione, cura.

La rosa come simbolo si presta, grazie anche a un campo semantico molto ampio, a raccontare il mondo delle offerte, il mondo dei servizi.

Evoca ottimismo, purezza, mitezza, bellezza, storia.

Lo utilizziamo dunque nel **pay off** "**La rosa della salute**".

Il **bollo** ha una forma organica, semplice, la fusione di due cerchi ricorda la **duplicazione cellulare**.

ASFARM è:
professionalità
senso del dovere
approccio umano
innovazione
larga offerta di servizi
senso del bello
cultura dell'educazione terapeutica



- La riorganizzazione della frontiera visibile del servizio

copia della rivista

Tra le variabili pertanto esaminate nella predisposizione delle linee guida per il nuovo esercizio e che concorrono a comporre e a consolidare l'immagine del farmacista e della farmacia pubblica aziendale, il C.D.A. ha pensato, anche su sollecitazione dei propri collaboratori direttamente interessati, di proporre insieme ad alcuni partner commerciali di prodotto la realizzazione con cadenza mensile di una serie di eventi mirati alla tutela della salute pubblica del cittadino, da realizzarsi nei locali della farmacia (consulenze nutrizionali, analisi veloci di prima istanza, consulenze dermatologiche, ecc) oppure nei locali che potranno essere resi disponibili dall'amministrazione comunale, per sviluppare incontri a tema generale salutistico e di prevenzione per tutti i cittadini: **"Gli incontri della Salute"**, oltre alla pubblicazione del periodico trimestrale della rivista **"La tua farmacia"** che ha riscosso un notevole apprezzamento da parte dei nostri pazienti durante tutto il 2022 con 12.000 copie distribuite).



Organizzare, integrare e gestire al meglio gli spazi dedicati alla vendita e alla logistica delle merci è quindi un'esigenza imprescindibile per il Cda Aziendale che è convinto che il continuo "auto-adattamento" della farmacia aziendale alle esigenze del consumatore siano una delle condizioni cardine per mantenere invariati i flussi di visitatori all'interno del punto vendita di Via Jamoretti, 51.

Spazi commerciali organizzati, integrati e gestiti sempre al meglio devono svolgere in farmacia A.S.Far.M. una funzione preparatoria ad un percorso che si deve sempre necessariamente concludere con l'incontro tra il cliente/paziente e il farmacista, che supportato dalla comunicazione visiva, può concentrare e impostare il suo intervento su un consiglio complesso, articolato e soprattutto ad personam.

È qui che si esplica il valore aggiunto che solo il farmacista A.S.Far.M. in farmacia può dare, ed è ciò che più paga nel tempo perché sposa la scelta aziendale del CDA che da alcuni anni a questa parte dedica le proprie politiche gestionali al miglioramento del rapporto cliente/paziente ed alla sua fidelizzazione.

A questo proposito anche nel nuovo esercizio verrà progettata e realizzata l'ottava campagna di loyalty e di fidelizzazione del paziente che sarà dotata della nostra CARTA SiCura, la tessera fedeltà aziendale integrata da un catalogo premi con buoni sconto e possibilità di check up e servizi sanitari integrati nella palazzina di Via Jamoretti, 51.

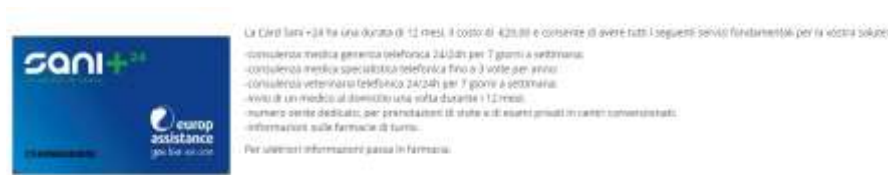
Le attività della Card nel nuovo anno saranno integrate con alcuni nuovi servizi (non realizzati nell'anno 2022 causa pandemia) quali

"TELEMEDICINA", "Torna da noi" per i pazienti che non hanno più realizzato acquisti in un tempo definito ed in collaborazione anche con il network Grandi Giardini Italiani saranno verificate importanti possibilità di collaborazione e connessione con le bellezze dei giardini italiani e non solo a cui appartiene anche il Roseto della Pace aziendale.



Viene mantenuta anche nel nuovo anno la possibilità di affiancare ai servizi di Carta Sicura anche quelli già propri della carta Sani +24 sviluppata da Federfarma Lombardia in collaborazione con Europe Assistance.

“Sani+24”, in particolare, mette a disposizione dei suoi possessori e delle loro famiglie un’assistenza gratuita che dà diritto, in caso di malattia o infortunio, al consulto telefonico di un medico specialista nelle aree di cardiologia, ortopedia, pediatria, ginecologia e geriatria, fino a un massimo di tre consulenze all’anno. In più, è previsto l’invio in tutta Italia di un medico a domicilio (dalle 20 alle 8 dal lunedì al venerdì, 24 ore il sabato, la domenica e i giorni festivi) per non più di una prestazione annua.



Tra le altre agevolazioni, un numero verde per la ricerca delle farmacie di turno o la richiesta di visite specialistiche ed esami (da effettuare a

tariffe agevolate nelle strutture convenzionate con Europ Assistance). La Carta vale per 12 mesi e potrà essere acquistata nella farmacia aziendale al costo di 20 euro.

3. GLI INDIRIZZI DI BILANCIO PER L'AREA PRIMA - FARMACIA

La gestione sociale complessiva dell'Azienda Speciale sarà quindi adeguata nel nuovo anno solo dopo il termine certo del periodo di emergenza pandemica e dopo aver trovato corrispondenza nelle vigenti normative di legge circa le attività da proporre con il format della Farmacia dei Servizi, mentre pur ulteriormente in contrazione di valori di marginalità, ci si augura che l'Azienda potrà e dovrà comunque mantenersi in linea con i dati di confronto dell'intero settore alla fine dell'anno.

Nel generale clima di incertezza e di poca previsionalità, con la tendenza alla riduzione dei ricavi disponibili, il Consiglio d'Amministrazione si è quindi orientato verso una strategia ispirata principalmente al rigido controllo dei costi e ad un miglioramento delle procedure interne gestionali e organizzative.

Le previsioni sui risultati della gestione 2023 non possono, allora ancor a una volta, che essere estremamente caute con l'aspettativa di registrare comunque il solo pareggio di bilancio, che dovrà essere interpretato in senso positivo qualora lo si collochi nello scenario generale della crisi pandemica e della conseguente congiuntura sfavorevole.

A questo proposito A.S.Far.M. nella sua tradizionale attenzione per i cittadini, per la salvaguardia del loro interesse, oltre che del pieno diritto alla salute per tutti, nella predisposizione del nuovo bilancio di esercizio ha fatto proprie tali indicazioni.

Altro tema molto presente, attuale e sviluppato nelle nuove politiche di vendita e di commercializzazione del prodotto, sarà come già detto la "farmacia dei servizi".

L'azienda presterà poi la sua massima attenzione nel nuovo anno anche alla predisposizione del testo della nuova convenzione con il SSN (di cui se ne auspica la firma nel prossimo 2023), che nelle bozze oggi disponibili prevede l'introduzione di **un nuovo sistema di remunerazione "free for service" che tenga conto dei servizi sanitari erogati dalle farmacie come parti integranti del SSN.**

Infatti secondo i provvedimenti di legge approvati le farmacie, così come A.S.Far.M., potranno essere impegnate anche su altri fronti sanitari quali i **servizi di primo e secondo livello.**

Per quanto attiene ai servizi di primo livello la nostra farmacia ritiene di potersi ritagliare un ruolo privilegiato nel campo dell'informazione, dell'educazione sanitaria e nella comunicazione nei confronti della popolazione; verranno ulteriormente implementate le campagne di comunicazione sui social network che nell'ultimo anno hanno avvicinato alle attività aziendali numerosi e potenziali pazienti/clienti e verrà programmata l'uscita continuativa trimestrale del periodico sanitario **"La Tua Farmacia"**, realizzato in collaborazione con la rete dei **Farmacisti Preparatori** e dedicato ai principali temi sanitari del momento.

I servizi di secondo livello potranno invece essere invece sviluppati per i singoli assistiti con prescrizione medica e comprendono come già detto anche le analisi di prima istanza che rientrano nell'ambito dell'autocontrollo con esclusione però delle attività di prescrizione e diagnosi con prelievi tramite siringhe o dispositivi equivalenti.

A.S.Far.M. è presente e partecipa a livello locale e regionale nel dibattito per lo sviluppo dei nuovi servizi in farmacia, forte della sua storia ma anche della realtà di oggi che la vede fortemente attiva nel suo ruolo sociale e sanitario, non solo per la pluralità e la qualità dei servizi prestati presso la sede di Via Jamoretti, 51, ma anche e soprattutto per la gestione diretta di servizi assistenziali di cura ed assistenza primaria per le persone anziane e fragili e che da sempre caratterizza l'attività svolta presso la sede del Centro Polivalente Assistenza a Persone Anziane per conto dell'Ente locale di riferimento.

Farmacia e Centro Polivalente Anziani si impegneranno ancora una volta, nel nuovo esercizio, per rispondere compiutamente ai complessi bisogni dell'utente fragile, con interventi dedicati nell'area sanitaria e socio-sanitaria in una logica di aiuto e ripristino della centralità del soggetto fragile e della sua famiglia ponendo ancora maggiore attenzione alla persona ed alla famiglia.

La “**famiglia**” nel senso più ampio del suo significato, potrà quindi trovare nelle due diverse sedi istituzionali, orientamento rispetto ai problemi delle persone anziane e fragili, dove operatori A.S.Far.M. opportunamente formati, attraverso un'iniziale lettura e valutazione del bisogno rappresentato, cercheranno di individuare insieme all'utente il percorso assistenziale più appropriato, facilitandone l'accesso ai vari servizi socio-sanitari proposti dall'azienda, così da poter soddisfare al meglio ogni “bisogno di salute”.

Due campi di attività questi che da sempre comunque caratterizzano e qualificano fortemente A.S.Far.M., ridefinendo e attualizzando, se vogliamo maggiormente, il suo ruolo e la sua missione di oggi, rispetto alla felice intuizione che portò a suo tempo il nostro Comune, a istituire, come una delle prime realtà in Italia, la farmacia comunale e successivamente **l'Azienda Speciale dal “ciclo socio-sanitario integrato”**.

In ultimo, ma non di minore importanza, sarà data massima attenzione e conseguente attuazione al dettato previsto dalle nuove norme previste per la “GESTIONE DEL SERVIZIO SOCIO SANITARIO PER L'ESERCIZIO 2023” che sono state approvate lo scorso 28 dicembre dalla giunta regionale lombarda.

Nelle anticipazioni sul testo delle regole previste per il nuovo anno in Regione Lombardia vengono poi ancora una volta infatti indicate le farmacie come attori principali nelle politiche di contenimento della spesa farmaceutica con l'introduzione dei nuovi accordi di DPC e come supporto alla presa in carico del paziente cronico.

Le farmacie sono spesso uno dei punti di riferimento per la persona con cronicità e dei suoi familiari in quanto rappresentano un agevole punto di accesso, anche in funzione della loro capillarità sul territorio.

II. AREA SECONDA R.S.A. – CASA ALBERGO & Servizi Sociosanitari

1. IL CONTESTO

Le modifiche al quadro normativo

La pandemia da Covid19 ha duramente colpito il settore sociosanitario, in particolare RSA e Case di riposo che, da un lato, si sono trovate a dover far fronte a una rapida riorganizzazione dei servizi offerti, attuando azioni di contrasto per proteggere i propri ospiti e il personale sanitario e dall'altro, sono state investite da un vero e proprio tsunami mediatico che ha alimentato una "campagna di criminalizzazione". Ciò nonostante, molte strutture, come la nostra realtà aziendale, sono state in grado di affrontare la situazione in modo efficace, continuando a garantire l'assistenza anche nei momenti più difficili e drammatici della pandemia e del periodo post pandemico.

L'esperienza vissuta dalla nostra RSA e dalla nostra Casa Albergo è stata condizionata da diversi fattori, tra cui la nostra dimensione più contenuta che ha favorito una più rapida riorganizzazione interna. La riorganizzazione è passata attraverso la necessità di essere flessibili e nella riconversione del ruolo.

Con la pandemia la nostra sede socio sanitaria si è trasformata da luoghi di relazione a luogo di isolamento.

Cruciale è stato il contributo della tecnologia nel garantire i contatti con il mondo esterno in una dimensione ove la comunicazione arricchisce il valore e la percezione della qualità del servizio assistenziale offerto all'assistito e alla famiglia.

La popolazione italiana continua ad invecchiare con conseguente aumento del segmento delle fasce di età più avanzata connotate da polipatologie croniche e decadimento cognitivo con crescenti bisogni di assistenza sanitaria assistenziale.

Nella riorganizzazione territoriale che il PNRR sta disegnando, non sono previsti interventi di potenziamento delle RSA che vengono considerate in contrapposizione ai servizi domiciliari. Si tratta, invece, di misure complementari che rispondono a bisogni assistenziali differenti, ciascuna connotata da una propria specificità e pertanto non sostituibile o sovrapponibile all'altra.

È la filiera assistenziale che interviene nel ciclo di vita degli assistiti-clienti quando, per motivi socio-ambientali e/o per la complessità clinica, non possono più essere "curati" al proprio domicilio e dalle loro famiglie.

Le regole per la gestione del sistema sociosanitario lombardo per il 2023 sono state approvate lo scorso 28 dicembre ed inserite nel nuovo piano regionale per le politiche in favore delle persone con disabilità (PAR 2023/2024).

Dall'esame delle slide sulle Regole di Sistema anno 2023, trasmesse venerdì 16 dicembre, si è avuto modo di cogliere, attraverso i dati delle saturazioni, l'estremo valore della rete dei servizi socio sanitari e della salute mentale minori e adulti nella capacità di rispondere ai bisogni delle persone nei diversi setting di fragilità. Alcuni setting confermano l'utilizzo di tutte le risorse a disposizione e i dati in proiezione a fine anno evidenziano elementi di sovra produzioni riconducibili certamente ad un bisogno che va oltre quanto la rete è in grado di offrire, mentre altri setting faticano a riprendere la loro piena capacità di risposta, come conseguenza della pandemia che fa ancora sentire evidentemente l'impatto negativo su alcune filiere. Nel corso dell'anno 2023 occorrerà promuovere un'attenta azione di programmazione per quei servizi dove il bisogno sembra essere

superiore alla capacità di risposta della rete e azioni di accompagnamento/sostegno/revisione della rete d'offerta per quelle filiere che sembrano faticare a riprendere la capacità di risposta al bisogno.

L'emergenza pandemica è cessata per legge formalmente il 31 marzo 2022, ma la pandemia continua a provocare i suoi effetti sia in termini gestionali (redazione piano pandemico, protocolli, DPI, Sanificazioni, debiti informativi, ecc.) sia in termini di prevenzione e tutela della salute. Con il 2023 sembra venga a cessare qualunque tipo di sostegno economico (mentre non cesseranno i costi di gestione della pandemia) e non si ha chiarezza su protocolli e/o obblighi a cui sono chiamati i gestori di unità d'offerta.

Si ritiene che occorra al più presto fare maggiore chiarezza su questi temi e considerare anche per il 2023 gli effetti e le conseguenze della pandemia sul funzionamento delle unità d'offerta (presenza di personale, standard sia in termini quantitativi, sia in termini di mix, costi aggiuntivi, ecc.).

SITUAZIONE ECONOMICA

La situazione economica legata alla dinamica inflattiva e all'incremento dei costi energetici ha portato nel 2022 e porterà anche nell'anno 2023 effetti decisamente pesanti che mettono a rischio, in alcuni casi, la continuità dei servizi socio sanitari. L'importantissimo e apprezzatissimo intervento di Regione Lombardia sul sistema tariffario con effetto dal 1^a aprile 2022 è però insufficiente per far fronte al reale incremento dei costi.

Occorre addivenire al più presto a definire forme di sostegno, anche di natura straordinaria e non storicizzabile, per accompagnare la tenuta del sistema dei servizi della rete socio sanitaria lombarda, mettendo in gioco tutte le risorse che si renderanno disponibili come residui da ipo produzioni 2022.

CARENZA PERSONALE SANITARIO, EDUCATIVO E ASSISTENZIALE

Visti il permanere della difficoltà nel reperire personale sanitario, in particolare infermieristico, e gli importanti investimenti ad oggi sostenuti dagli Enti gestori al fine di inserire nelle proprie Unità di Offerta personale con qualifica conseguita all'estero, sarebbe opportuno prorogare, oltre il 31/12/2022, la possibilità di fare domanda per il riconoscimento semplificato.

Purtroppo la carenza cronica di personale infermieristico necessaria per garantire lo standard di funzionamento della casa di riposo e dei servizi per Adi ha portato l'azienda allo fine dello scorso mese di novembre alla decisione sofferta di non riaccreditarsi per lo svolgimento del nuovo servizi di Adi previsto dalle nuove regole di Regione Lombardia (servizio che terminerà ufficialmente il prossimo 31 marzo 2023), ferma restando l'intenzione di elaborare nel nuovo anno un nuovo modello di assistenza sociosanitaria per i soli pazienti del Comune di Induno Olona in sinergia con l'ufficio servizi sociali dell'Ente locale proprietario dell'azienda.

Occorrerà comunque proseguire il costruttivo confronto per valutare soluzioni di breve, medio e lungo periodo al fine di garantire la disponibilità sul mercato delle risorse qualificate ai gestori di Unità d'Offerta per continuare ad erogare servizi qualificati ed appropriati.

E' noto a tutti che i budget per le RSA sono stati definiti negli anni attraverso il metodo storico ed è risaputo altresì che avere sviluppato servizi domiciliari e territoriali ha fatto sì che gli ospiti delle strutture per anziani siano persone affette da patologie sempre più gravi

che permangono in tali strutture per un minor tempo; tale gravità determina un “consumo di budget” ben superiore alla tipologia di ospiti precedentemente presi in carico e questo senza contare minimamente l’aggravio di costi sostenuti per l’acquisto di DPI ed attrezzature legate al periodo di emergenza pandemica a dir poco triplicato rispetto ai precedenti esercizi anche nella nostra struttura.

E’ chiaro che, per poter dare garanzia di adeguata assistenza a questi ospiti, oggi poi in tempi di post Covid 19, il personale deve essere in misura quantitativamente più elevata (vedasi il minutaggio più ampio rispetto a quello richiesto ed effettuato da tutte le RSA lombarde) ed è altrettanto chiaro che nei servizi di RSA, così come in quelli di RSA Aperta e di ADI e di tutte le UDO del Sistema Socio Sanitario, il costo prevalente sia quello del personale.

Il sistema del welfare Lombardo inoltre, nel 2023 sarà ancora sicuramente interessato dal protrarsi del periodo di post emergenza pandemica, oltre che da importanti cambiamenti: sia sul fronte dell’applicazione del piano vaccinale, sia sul fronte degli aggiornamenti previsti dai LEA e dall’impatto derivante dal coordinamento con la Legge di riforma sociosanitaria.

L’analisi dei dati relativa alla percentuale di utilizzo dei budget 2022, conferma la preoccupazione espressa dagli Enti Gestori anche durante l’incontro del 15.12 dello scorso anno, in merito alla piena ripresa delle attività dopo la fase acuta della pandemia.

È evidente la necessità di definire un criterio di “saturazione” per il periodo, in quanto non tutti raggiungeranno il budget a seguito di diversi fattori, non ultimo, le norme tutt’ora vigenti su ingressi in struttura.

Pertanto considerando il perdurare per quanto riguarda le UdO di alcune norme sull’accoglienza degli ospiti e più in generale degli effetti della pandemia che, in molti casi, hanno determinato ricadute negative sulle saturazioni dei servizi, si ritiene opportuno il prolungamento delle norme LR.24 nel limite del budget previsto per specifica UdO e conservazione budget 2022 per UDO che non hanno raggiunto il budget anche nell’anno 2023, senza abbattimenti anche per la rete della semi-residenzialità anziani.

Regione Lombardia per l’anno 2023 vorrebbe infatti mantenere l’obiettivo di garantire il soddisfacimento dei bisogni delle persone, dando priorità allo sviluppo dei servizi e degli interventi destinati alle persone fragili ed alle loro famiglie.

Si confermano pertanto le linee strategica di intervento che già hanno guidato i primi anni anche della Legislatura in corso, ovvero giungere al pieno riconoscimento del “diritto di fragilità”.

Il sistema del welfare regionale ha subito molte trasformazioni negli ultimi anni nella cornice del passaggio da “welfare state” a “welfare community”.

All’interno della nuova legge regionale di riforma globale del sistema regionale del welfare, Asfarm valuterà poi tutte le eventuali proposte, oggi disponibili solo nel testo enunciato, per verificare le eventuali possibilità di aggregazione in eventuali PreSST (presidi socio sanitari territoriali che avranno lo scopo di integrare le attività e le prestazioni di carattere sanitario, sociosanitario e sociale e concorrono alla presa in carico della persona e delle fragilità, qui ricordiamo quello del distretto di Arcisate, annunciato ma non ancora avviato), o nelle Case di Comunità e/o Ospedali di Comunità (Cuasso al Monte), così come indicato nelle

precedenti Dgr, fermo restando che l'attuale status giuridico in cui oggi A.S.Far.M. opera non è l'ottimale per affrontare le nuove sfide della salute e della sanità in Lombardia.

In questa possibile trasformazione si evidenzia il potenziale e possibile passaggio delle Residenze Sanitarie Assistenziali (R.S.A.) da strutture di ricovero ed assistenza di persone anziane a residenze specializzate in cura ed assistenza integrata socio sanitaria verso persone anziane non autosufficienti disabili a forte valenza sanitaria (politiche long term care), fermo restando che le normative regionali hanno già posto a sistema la nascita di nuove strutture sociosanitarie dedicate a persone anziane autosufficiente over 65 anni, tra cui potrebbe rientrare anche la componente sociosanitaria oggi dedicata al modulo di casa albergo.

Tali concetti, inseriti in un quadro normativo regionale in cui si evidenzia il principio di sussidiarietà orizzontale e verticale, richiedono una programmazione negoziata tra i diversi attori del sistema e riportano come esigenza fondamentale l'introduzione di nuovi e più particolari concetti di integrazione socio sanitaria come risposte obbligate al grande cambiamento della domanda dovute a :

- aumento delle condizioni di fragilità della popolazione;
- aumento quarta età (ultraottantenni);
- riduzione tasso natalità e frammentazione strutture familiari (aumento anziani soli, riduzione della capacità di cura da parte delle famiglie);
- miglioramento dell'efficacia della ricerca scientifica, sanitaria e farmacologica che tendenzialmente allungano l'età media delle persone, accompagnata dalla produzione di protocolli sanitari e prassi tecniche sempre più specializzate a forte valenza sanitaria;
- presenza di risorse economiche scarse e comunque non in linea con i trend demografici;
- incompleta e, in alcuni casi errata, impostazione dei percorsi scolastici formativi che registrano, ad esempio, un cronico e assurdo deficit oramai decennale di figure infermieristiche.

In riferimento a quanto sopra emerge quindi l'esigenza di riorientare il sistema di offerte delle cure sanitarie ospedaliere di tipo acuto intensivo alle cure territoriali residenziali e domiciliari sociosanitarie di tipo cronico e continuativo proprio con l'introduzione del nuovo processo di cura di cui abbiamo parlato prima.

L'attività di nuovo arruolamento dei soggetti cronici e/o fragili, fulcro della nuova modalità di presa in carico, pensiamo rappresenterà l'attività preponderante anche per il 2023.

La situazione attuale presenta però luci e ombre ed è compito degli attori del sistema apportare contributi e favorire approfondimenti gestionali e organizzativi circa i modelli di offerta ottimali nella conduzione del sistema dei servizi.

Il percorso evolutivo delle RSA

- L'attuale sistema sociosanitario della residenzialità è troppo rigido, poco integrato e non è in grado di rispondere all'insieme di bisogni manifestati dagli utenti. Per questo sta sempre più diventando l'ultima risorsa cui rivolgersi quando non si riesce più a tenere la persona anziana al domicilio

RSA
tradizionale

L'obiettivo è arrivare ad un **sistema di RSA accessibili e fruibili durante il giorno a persone che permangono al loro domicilio**, attraverso la creazione di percorsi **prestazionali personalizzati**, sulla base di valutazione multidimensionale del bisogno, mediante l'offerta di moduli/pacchetti che possono variare flessibilmente

- Questo passaggio permetterà di pensare ad una **evoluzione del sistema di residenzialità**, in una **logica multiservizi**, con l'obiettivo di rispondere ai bisogni di una popolazione sempre più anziana e complessa
- Il processo evolutivo comporterà anche una progressiva **revisione del sistema di accreditamento**, in grado di includere criteri di flessibilità, focalizzando, nei requisiti, i servizi e non solo le strutture fisiche. Infatti, il secondo pilastro del nuovo sistema di welfare è funzionale al superamento delle rigidità esistenti e ad una **dimensione di "prossimità"**; la struttura è una risorsa per il territorio e per i suoi cittadini fragili.

Centro
multiservizi

Pur nella consapevolezza delle tematiche affrontate nella DGR delle Regole, preme rilevare l'assenza di alcune questioni strategiche:

- In nessuna parte della nuova normativa si affronta il problema degli "standard gestionali" per il 2023 che, certamente, sarà ancora condizionato da due fattori rilevanti: difficoltà di reperimento del personale e incremento dei tassi di malattia che, anche se il COVID non riveste più carattere di "pandemia", risentono delle relative ripercussioni. È quindi urgente affrontare il problema per evitare sanzioni e diffide originate da elementi non pienamente governabili dagli Enti;

- Per quanto attiene alla cronica carenza di personale socio-assistenziali ed in particolare degli OSS FC: al fine di rendere effettivamente operativa e attraente la figura dell'OSS FC è necessario rivedere i requisiti di accesso al corso di formazione, consentendo agli OSS che hanno ottenuto il titolo per riacquisizione di poter frequentare i corsi di formazione per l'ottenimento della qualifica "OSS-FC", anche in assenza di 10 anni di esperienza.
- Sarebbe poi utile chiedere inoltre la possibilità di intendere come infermiere in 'servizio' anche l'infermiere che presti servizio in remoto, per garantire la supervisione e con la reperibilità l'intervento in fase di bisogno. Solo con questa precisazione, la presenza dell'OSS-FC e dell'infermiere supervisore con corsi, saranno una vera opportunità di crescita professionale per il personale e di aiuto nella carenza degli infermieri.

2. LE LINEE DI SVILUPPO

2.1 Le risposte di A.S.Far.M.

Il processo di accreditamento

Il processo di accreditamento è proseguito anche in questo anno di attività, particolarmente delicato e difficile in considerazione dell'emergenza sanitaria che però nella prima e seconda ondata non ha registrato nessun contagio nei confronti degli ospiti in soggiorno presso le unità di cura aziendali e neppure negli ospiti deceduti nel periodo.

Regione Lombardia ha ormai portato a regime il sistema di accreditamento attraverso la scelta di un modello di *accredimento programmato*: il numero di soggetti (ovvero di prestazioni/posti letto) che possono accedere a tale percorso, sono predefiniti in funzione della programmazione territoriale, ovvero del fabbisogno stimato in ciascuna area di intervento. In Lombardia, oramai da otto anni, sussiste un sostanziale blocco degli accreditamenti che esclude quindi l'ingresso di nuovi fornitori all'interno del sistema.

Se da una parte abbiamo detto che il sistema di accreditamento vuole essere uno strumento di regolazione del mercato, dobbiamo altresì rilevare che detto strumento si pone anche l'obiettivo di promuovere la qualità delle prestazioni.

Non a caso il processo di accreditamento ricorda nella logica di fondo, il percorso di certificazione ISO; un soggetto terzo (Regione in un caso, un consorzio di enti nazionali nell'altro) riconosce formalmente ad un ente gestore il rispetto dei requisiti esplicitati nella normativa di riferimento, identificati come rappresentativi della qualità delle prestazioni.

Nell'implementazione di questo sistema, però, ci si imbatte nella costante necessità di far quadrare i conti.

Nemmeno l'accredimento, e quindi la conferma del possesso di tutti i requisiti di qualità stabiliti dalla Regione, è sufficiente a garantire all'ente gestore la possibilità di esporre i propri costi (o parte di essi) a carico del FSR; è infatti necessario addivenire alla stipula di specifici contratti tra ente gestore ed ATS competente per territorio, atti a disciplinare i rapporti giuridici ed economici tra le parti. La contrattualizzazione di una unità d'offerta accreditata non è scontata e soprattutto non è scontata l'assegnazione di risorse economiche sufficienti a coprire l'intero esercizio.

Attualmente vigono sostanzialmente due forme di contratto:

1. **contratti triennali**: relativi alle unità d'offerta socio sanitarie non soggette a budgetizzazione: è il caso di RSA, RSD, CSS. In questi casi il contratto definisce le giornate di apertura del servizio, il numero di posti letto contrattati oltre agli obblighi del gestore legati, ad esempio, all'assolvimento dei debiti informativi e fin qui determina un pagamento a piè di lista, purchè le giornate di assistenza erogate non superino il limite massimo definito dal prodotto tra giornate e posti accreditati.

2. **contratti integrativi annuali:** oltre ai contratti triennali, le strutture soggette al sistema della budgetizzazione sono chiamate a ridefinire annualmente i contratti contenenti la quantificazione economica. Annualmente viene stabilita la quantità di risorse economiche massima messa a disposizione dalla Regione, attraverso l'ATS, per l'espletamento dell'attività accreditata. E' il caso dei servizi diurni e delle strutture riabilitative che vedono di anno in anno la ridefinizione dei budget assegnati in funzione degli indici di saturazione. Inutile dire che si tratta per lo più di una tendenza al ribasso; l'ente gestore è diviso ogni anno tra la necessità di rispondere ad un bisogno e il limite imposto dal budget.

Anche nel 2023 il meccanismo del budget in capo ai soggetti gestori, quale fondamentale strumento che ha consentito negli anni l'erogazione dei Livelli Essenziali di Assistenza in coerenza con l'equilibrio economico finanziario aziendale e di sistema, viene mantenuto anche all'area dell'Assistenza Domiciliare Integrata.

Nel nuovo PSL (Piano Sanitario Lombardo) l'orientamento regionale è quello di andare ancora una volta nella direzione della budgetizzazione di tutte le unità d'offerta socio sanitarie, ampliando così per i gestori le criticità già riscontrate per i servizi diurni e riabilitativi.

Pare infatti difficile un monitoraggio dei costi su unità d'offerta di lunga degenza regolate da un sistema di remunerazione legato al livello di fragilità degli ospiti.

I nostri ospiti sono sempre più fragili, sia anziani che disabili, ed è assolutamente frequente che in corso d'anno una situazione peggiori determinando il passaggio ad una classe di fragilità più elevata con la conseguente esposizione di costi maggiori, che rischierebbero di non essere coperti dalle risorse assegnate a inizio anno basandosi su un dato storico.

In strutture di lunga degenza, inoltre, poco si può incidere sulla saturazione, se non tenendo un letto vuoto per un periodo più lungo qualora si liberasse (senza peraltro poter ridurre i costi assistenziali in modo significativo).

Se le regole di una eventuale budgetizzazione dei servizi di lunga degenza non terranno in debito conto questa specificità, il rischio è quello di un cortocircuito del sistema, dovuto ad una ancora più significativa difficoltà per gli enti gestori che si troveranno a fare i conti con la propria mission da una parte e la garanzia di sopravvivenza dall'altra.

Le risorse sono ormai da anni un elemento tra i più critici del sistema socio sanitario e il loro utilizzo non può che essere regolamentato, a patto però, che questo non comprometta non solo la qualità dei servizi ma la loro stessa sopravvivenza.

Oltre modo l'Azienda ha messo a regime, oramai da parecchi anni, il Sistema di Qualità Aziendale che si prevede di implementare ed aggiornare alla luce delle nuove normative di prevenzione pandemica di cui abbiamo parlato precedentemente con operazioni di revisione periodiche e programmate anche nel corso dell'anno 2023 (anche del POP – Piano Operativo Pandemico), coniugando così l'opportunità di intercettare presso la struttura sociosanitaria il bisogno assistenziale là dove esso è stato direttamente espresso.

Certificare con le norme Vision "il care service" di una residenza per anziani e le attività svolte presso l'area prima destinata a farmacia e poliambulatorio medico, non ha

comunque burocratizzato l'intera organizzazione aziendale, ma l'ha fatta evolvere verso una capacità flessibile di risposta ai bisogni sociali della collettività indunese soprattutto per la fascia maggiormente disagiata e complessa nella gestione sanitaria, quale quella delle persone appartenenti alla "terza età".

Nel corso dell'anno, l'Azienda dovrà poi proseguire nella verifica e nell'aggiornamento dei regolamenti previsti dai dettami del D.Lgs 231/2001, avendo concluso in corso di anno la revisione del modello organizzativo gestionale unitamente alla riscrittura del testo del proprio Codice Etico di attività.

Nei primi giorni del nuovo anno la direzione amministrativa aziendale provvederà poi alla compilazione della scheda che i responsabili della **prevenzione della corruzione sono tenuti a compilare, entro la fine del mese di gennaio 2023**, per la predisposizione della relazione prevista all'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 sull'efficacia delle misure di prevenzione definite nei Piani triennali di prevenzione della corruzione così come normato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Il continuo sviluppo ed aggiornamento del manuale e delle procedure di qualità ha poi garantito pertanto l'efficienza organizzativa e l'efficacia qualitativa, la soddisfazione degli ospiti, dei familiari, dei committenti e dei portatori di interesse nelle diverse attività aziendali, nonché la soddisfazione e la motivazione del personale, l'adeguatezza del servizio alle aspettative e la visibilità della qualità raggiunta, in un'ottica sistemica in cui tutti gli aspetti saranno interrelati e parte fondamentale nella determinazione del risultato finale.

La partecipazione dell'Azienda al sistema di accreditamento regionale e l'utilizzo nella realtà aziendale di un Sistema di Qualità sono stati per il Consiglio di Amministrazione dell'Azienda anche il punto di partenza per la programmazione della spesa, per il suo controllo e per la valutazione della sua sostenibilità rispetto ai benefici: la scheda di osservazione intermedia dei livelli di assistenza (S.OS.I.A.) attuata da regione Lombardia ed introdotta anche dalla R.S.A. A.S.Far.M., costituisce, oramai a regime, lo strumento per un nuovo tipo di remunerazione delle prestazioni e per la loro verifica.

3. GLI INDIRIZZI DI BILANCIO PER L'AREA SECONDA : I SERVIZI SOCIO SANITARI

- Gli standards di gestione

Non è dunque certamente concluso oggi il percorso di ridefinizione del nuovo sistema di accreditamento delle RSA, ne è riprova che anche A.S.Far.M. quale Ente gestore di servizi socio-sanitari ha stabilizzato e rivisto al rialzo per alcuni settori di attività anche nel 2022* (* dati in elaborazione per il prossimo mese di febbraio '23) e continuerà a mantenere invariati anche nel corso dell'anno 2023 gli standards di personale in servizio nelle diverse figure professionali, dando riprova di quell'elevato "livello di responsabilità sociale" che il provvedimento regionale ha riconosciuto alle strutture di assistenza per persone anziane.

Gli obiettivi dichiarati da A.S.Far.M. per il prossimo anno e per gli anni a venire nella gestione sanitaria della struttura di soggiorno per persone anziane, infatti, non prevedono solo il mantenimento degli standards quantitativi di tutela per gli ospiti in soggiorno, ma anche una maggiore diversificazione ed appropriatezza delle cure prestate, purché rispettino sempre più l'esigenza e la scelta del singolo, della famiglia e delle loro aggregazioni.

La qualità dell'offerta che la R.S.A. di A.S.Far.M. potrà avanzare nei prossimi anni poggia saldamente sull'esperienza, competenza e responsabilità che già ha acquisito e che, comunque, deve continuare a mettere a disposizione per il ricovero dell'anziano.

Prova ne sono il servizio di medico fisiatra e medico geriatra offerti indistintamente a tutti gli ospiti della struttura ed il raggiungimento del 100,00% dello standard degli operatori assistenziali in servizio con qualifica di operatore sociosanitario (indicatore questo di gran lunga superiore rispetto al profilo di qualificazione del personale ASA previsto dalla normativa in vigore e ciò soprattutto per quanto attiene agli ospiti in soggiorno nella struttura di Casa Albergo).

Il Piano Socio Sanitario Regionale approvato dal Consiglio Regionale e la relativa delibera di Giunta per le determinazioni in ordine alla gestione del Servizio Socio Sanitario Regionale, sviluppano e prevedono ancora una volta anche per il nuovo esercizio la possibilità di implementare il percorso assistenziale già intrapreso da A.S.Far.M. ed avente ad oggetto: **"Dalla cura al prendersi cura"**, proprio grazie all'applicazione del nuovo processo di cura e gestione del paziente cronico.

Le nuove regole di sistema, sono in realtà mutate da quelle previste per l'anno che si sta per concludere almeno fino alla fine del periodo di emergenza pandemica, per poi essere totalmente riviste nel nuovo anno ma senza avere certezza sui termini e sulle modalità di funzionamento delle nostre strutture in un periodo molto delicato di emergenza sanitaria, unito ad una contingenza storica, economica e politica particolare.

Nel definirle, Regione Lombardia dovrà fare un grande sforzo di sintesi rispetto a tutto quello che è maturato in questo anno di emergenza pandemica per noi strutture sociosanitarie, dove sarà necessario inoltre prendere in considerazione anche una serie di urgenze da risolvere con immediatezza.

Le urgenze riguardano in primis i ristori promessi per il periodo di post emergenza pandemica nella condizione di vuoto per pieno dei nostri posti letto e previsti dalle normative anti-Covid, unitamente ai temi di sostenibilità del sistema e dall'emergere dei nuovi bisogni socio-sanitari legati alla pandemia ed in continuo cambiamento, che chiedono di essere presi in carico con responsabilità.

Oggi in Lombardia quasi il **10% della popolazione è composto da anziani**, cioè da persone con più di 75 anni. Gli anziani non autosufficienti sono 450mila, ma saliranno, da qui al 2030, a quota 590mila.

Questo dato ha ovviamente delle conseguenze in termini di carichi di cura per le famiglie, basti pensare che sono più le famiglie lombarde con almeno un anziano di quelle con almeno un minore (33% contro 27,1%).

L'invecchiamento della popolazione e l'aumento delle cronicità e delle non autosufficienze ha delle conseguenze anche sul sistema di offerta.

Oggi, la principale forma di offerta di servizi agli anziani non autosufficienti è rappresentata dalle RSA.

La Lombardia negli anni ha sviluppato una rete residenziale molto ampia, con una dotazione complessiva al 15/12/2022 nella sola ASST dei Sette Laghi di 576,8 **posti a contratto**, per 10.000 unità di popolazione target (Anziani over 75anni).

Lo sviluppo del sistema delle RSA in questi anni ha portato la Lombardia al primo posto in Italia in termini di strutture e posti disponibili.

L'emergenza sanitaria attuale ne ha però certificato oggi la necessità di una sua totale revisione verso lo sviluppo di forme di offerta e servizi più aderenti ai bisogni e alle condizioni, anche socio-economiche, dei cittadini lombardi.

La crisi economica del periodo accentuata dalle misure restrittive sul lavoro ha avuto in questi anni una responsabilità dinamica, perché le rette non sono diminuite, e tenderanno ancora ad aumentare negli anni, mentre il risparmio delle famiglie si è assottigliato. In molti casi, quindi, scegliendo di assistere a casa i propri familiari, si ha la possibilità di sommare la pensione dell'anziano al reddito familiare.

Inoltre, quando questa soluzione è percorribile, ad esempio nei casi di non autosufficienze meno gravi, la qualità della vita migliora, anche perché si possono meglio mantenere e incrementare quelle relazioni sociali che sono il cuore della vita delle persone.

Strappare un anziano al proprio ambiente di vita è sempre una scelta rischiosa.

Primo Levi dice: "Si immagini ora un uomo a cui, insieme con le persone amate, vengano tolti la sua casa, le sue abitudini, i suoi abiti, tutto infine, letteralmente tutto quanto possiede: sarà un uomo vuoto, ridotto a sofferenza e bisogno, dimentico di dignità e discernimento, poiché accade facilmente, a chi ha perso tutto, di perdere se stesso".

Crediamo infatti che basti questa consapevolezza, al di là di ogni considerazione economica, per capire perché **dobbiamo fare dell'appropriatezza il criterio guida di tutto il nostro lavoro.**

Bisognerà pertanto attendere le dinamiche di sviluppo del welfare lombardo al termine del periodo post pandemico e della crisi generalizzata per energia e consumi, per meglio comprendere termini e modalità di gestione del delicato settore della terza età in Regione Lombardia.

E' poi anche, secondo il nostro pensiero, ci sarà da ripensare il ruolo della residenzialità: l'istituzionalizzazione è la principale risposta a condizioni di salute che richiedono cure continuative sul piano clinico ed assistenziale.

E, purtroppo, l'enfaticizzazione delle cure domiciliari, sostenuta da qualcuno e da noi comunque praticate, ma con seri dubbi perché poste in alternativa alla residenzialità, hanno portato alla scrittura del PNRR con contenuti non rispondenti ai reali bisogni delle persone non autosufficienti. Gli investimenti previsti per le reti di prossimità (case della comunità e ospedali di comunità) sono, a nostro avviso, uno sforzo aggiuntivo e non sostitutivo agli investimenti nella residenzialità (come da dati europei).

Le RSA sono al centro delle cure a lungo termine, ma dovranno sempre di più trasformarsi in centri multiservizi che promuovano la prevenzione in ambito geriatrico, erogano servizi di assistenza nei centri diurni, assistenza domiciliare e assistenza per la comunità, garantiscano residenzialità post-acuta e prestazioni ambulatoriali, fermo restando poi la mancanza cronica di personale medico e paramedico da inserire in attività e per assurdo assorbiti proprio dalle gestioni degli ASST, pure loro carenti di queste figure professionali di primaria importanza.

A.S.Far.M. rimane pertanto in attesa dello sviluppo concreto delle attività previste dalla Farmacia dei Servizi, rendendosi inoltre disponibile alla definizione della nuova rete del sistema sociosanitario Lombardo, dove tenderemo di cogliere le eventuali opportunità offerte dal PNRR e dalle legislazioni nazionale e regionali.

Nel frattempo nel primo semestre del 2023 si progetterà insieme all'Amministrazione comunale di riferimento un nuovo servizio di assistenza domiciliare per Oss per i casi sociali segnalati dall'ufficio servizi sociali dell'ente proprietario.

La nostra azienda sarà attenta e disponibile a partecipare anche ai diversi progetti di cura per i pazienti cronici non prima però di aver verificato concretamente le ricadute positive dei nuovi processi di cura nel proprio ambito di attività essendoci ancora molti chiaroscuri anche nella nuova normativa regionale di prossima introduzione e come si diceva anche nel PNRR.

III. IL BILANCIO DI PREVISIONE 2023

Il documento previsionale del Bilancio 2023 è redatto coerentemente con i dati attualmente noti, sulla base delle attuali impostazioni gestionali e di diversa organizzazione di tutti i servizi sociosanitari oggi svolti da A.S.Far.M.

Di seguito si illustrano quindi le linee programmatiche al momento note, che forniscono supporto alla gestione in questa fase, ma che potranno trovare nel corso dell'anno una più definita rappresentazione nella programmazione economica e patrimoniale con l'adozione, a cura del Consiglio di Amministrazione, di specifiche e successive deliberazioni che andranno a ridefinire le eventuali variazioni agli atti previsionali, economici e patrimoniali, che al momento si approvano per garantire il rispetto di scadenze regolamentari e statutarie.

A.S.Far.M. ha cercato nelle ultime stagioni di affrontare le dinamiche dettate dalla Pandemia, plasmandosi alle richieste del territorio e fornendo servizi al cittadino ed ai mercati, facendo attenzione a non rincorrerli ma ha cercato di prevederli e guidarli, divenendo così un pilastro fondamentale nei Servizi della Comunità Indunese, volti sia all'aiuto delle famiglie, sia in qualità di partner delle Aziende servite con la distribuzione di presidi e dispositivi per il contenimento delle infezioni sanitarie (post pandemia Covid 19).

La forte carenza di figure professionali paramediche (in primis infermieri professionali ed operatori sociosanitari) ed amministrative (le selezioni per il ruolo di vicedirettore dell'azienda hanno dato esito negativo nel corso del 2022) non hanno comunque rallentato i processi di sviluppo dell'Ente, che sono stati compensati solo dalla buona organizzazione e dalle professionalità interne che hanno egregiamente saputo sopperire carenze di personale, cercando di non ridurre i Servizi al cittadino, ma anzi aumentandone in alcuni casi l'offerta (si pensi ad esempio ai servizi svolti in farmacia di somministrazione di tampone antigenico e di somministrazione di vaccino anti-covid con la cronica mancanza di due unità operative per farmacisti, integrate per la parte amministrativa dalla presenza del solo direttore generale).

*Al centro delle linee strategiche dell'Azienda per l'esercizio 2023 verrà comunque ancora posto al **centro il rapporto privilegiato con il “cittadino ed ospite”** (paziente-cliente dei servizi presso il polo sanitario di Via Jamoretti, 51 ed ospite invece della struttura sociosanitaria di Via Maciachini, 9) e grande enfasi sarà riservata ad alcune categorie di soggetti :*

- anziani,
- bambini,
- famiglie,
- neo mamme e neo papà

ed alla migliore soddisfazione delle loro richieste di “risoluzione” di problemi sanitari in senso lato, in relazione al periodo pandemico ed anche alle ridotte capacità di spesa da dedicare nei settori propri di attività dell'Azienda.

La particolare attenzione da porre nei riguardi del paziente dei servizi di farmacia, ha suggerito al CDA di porsi quali ulteriori obiettivi strategici da realizzare nell'area di attività aziendale della farmacia, oltre a quelli già propri della mission aziendale, la maggiore tutela del paziente/cliente intesa come responsabilità della vendita e della trasparenza informativa circa le conseguenze dell'acquisto di un prodotto farmaceutico.

L'azienda dovrà sempre tendere a perseguire l'eccellenza nelle relazioni.

I risultati comunque conseguiti alla fine dell'anno nell'articolata gestione aziendale, in questo delicato momento di emergenza pandemica e di conseguente congiuntura, hanno pressoché raggiunto comunque tutti gli obiettivi previsionali, riscuotendo ampio gradimento nell'utenza, che trova presso le strutture di A.S.Far.M. l'attento soddisfacimento delle proprie necessità di carattere socio sanitario, di somministrazione dei farmaci e d'ogni altro servizio/prodotto attinente la cura e la salute della persona.

Le attività medico-sanitarie operanti nella sede di Via Jamoretti, 51 sono proseguite con il trend consolidato degli anni precedenti.

La gestione degli spazi ambulatoriali dedicati ai medici specialisti della sede di Via Jamoretti, 51 è affidata alla gestione sociosanitaria dallo scorso 1 gennaio 2016, considerate le norme di legge che non prevedono la commistione di attività medico-specialistiche con le attività svolte dai servizi farmaceutici ed inoltre in corso d'anno, stante le normative imposte a livello nazionale sulla gestione delle attività di fatturazione e riscossione degli incassi sanitari, tutti i professionisti in servizio si sono avvalsi delle attività di gestione del dato da parte di A.S.Far.M., così da incrementare i ricavi del servizio alla fine dell'anno.

Gli spazi dedicati al poliambulatorio specialistico hanno oggi raggiunto il 99,5% della loro possibile saturazione nell'arco della settimana (con 6262 visite svolte contro le 5670 del precedente 2021). Oggi i quattro studi medici destinati alle attività di medicina specialistica contano la presenza di 19 professionisti in diverse branche accreditate di specialità.

Il servizio di intramoenia ospedaliera è attivo oggi con la sola Azienda Ospedaliera di Cittiglio per la branca di diabetologia clinica.

Parimenti a regime risultano essere le attività dell'area seconda d'ospitalità e ricovero, articolata su 34 posti per ospiti autosufficienti (i 2 posti letto ancora oggi mantenuti liberi come da previsione del POG Covid 19 per eventuali casi di positività, hanno permesso alla gestione sociosanitaria di gestire al meglio l'infezione per Covid 19 che ha colpito gli ospiti della struttura nella quasi loro totalità negli scorsi mesi di ottobre e novembre) e 21 posti letto per ospiti non autosufficienti totali individuati in otto classi di disabilità così come previsto dalle nuove indicazioni regionali, con un indice di presenze registrato pari al 96,98% delle giornate di presenza.

A questo proposito vi è da sottolineare che la gestione dell'Area Sociosanitaria dell'Azienda a scadenze ricorrenti, è stata oggetto di ispezioni da parte dei nuclei di operatori che costituiscono il sistema di vigilanza delle strutture accreditate al F.S.R. da parte dell'Azienda Sanitaria Locale rilevando un standard di prestazioni globali assistenziale pari a circa 1589 minuti settimana / ospite (dato al 30 dicembre 2022) contro i 901 richiesti dalla vigente normativa di accreditamento regionale e lo standard medio rilevato in ambito regionale pari a 1.216 minuti/ospite (dati rapporto Cisl Anziani nelle case di riposo al 12/2022).

Nell'esercizio 2023 i ricavi preventivati dall'introito delle rette poste a carico degli ospiti, dalle integrazioni dei comuni di residenza e dai trasferimenti di Regione Lombardia per le spese sanitarie riferite al solo modulo di rsa risultano poi purtroppo ancora insufficienti a coprire tutti i costi d'esercizio, ed al tal fine si è approvata la rimodulazione delle rette con un aumento generalizzato pari al + 3,25% (2,5€ die).

Le previste perdite del bilancio sezionale di attività saranno infatti compensate con le disponibilità economiche legate all'alienazione di un immobile derivante da lascito testamentario e dagli utili, seppur contratti, ma che è presumibile registrare grazie anche all'attività dell'area farmacia.

Il servizio di ristorazione collettiva dell'area sociosanitaria rimarrà chiuso al pubblico definitivamente in virtù delle norme di distanziamento sociale previste per i servizi di questo tipo ed avendo totalmente ridistribuito i posti a sedere solo ed esclusivamente per i nostri ospiti in soggiorno.

Con la redazione del documento contabile per l'esercizio 2023, il Consiglio d'Amministrazione ha inoltre redatto il Piano Programma ed il Bilancio Pluriennale Aziendale.

Il documento contabile elaborato dal Direttore dell'Azienda, è improntato ai criteri di economia, efficacia ed efficienza sanciti dall'articolo 1 della legge 07/08/1990, n. 241, ed ha il pregio della trasparenza che consente la chiara lettura delle fonti di ricavo e dei costi di gestione, con immediata visione dei risultati aziendali, il tutto in osservanza al disposto dell'articolo del vigente TUEL 18/08/2000 n. 267 s.m.i.; nello stesso sono iscritti i trasferimenti a copertura dei costi sociali in osservanza del disposto del comma 6, del sopra citato articolo 114 e dell'articolo 1, comma 3, dello Statuto Aziendale.

In ordine al bilancio annuale si ricorda che lo stesso è redatto secondo lo schema tipo approvato dal Ministero del Tesoro con decreto 26/04/1995, che impone alle aziende speciali per i servizi pubblici locali la redazione di un documento contabile composto dal conto economico a scalare e dalla nota integrativa, che tenga conto della vigente direttiva CEE in materia di bilanci.

Per la redazione del nuovo Piano Programma il Cda ha formalizzato alla direzione dell'azienda, sulla scorta dei risultati economico-commerciali raggiunti alla fine dell'anno, la seguente traccia di lavoro che prevede, ad emergenza pandemica per post Covid 19 conclusa, unitamente alla stabilizzazione del periodo di crisi energetica, la realizzazione dei seguenti possibili interventi :

- Sede di Via Jamoretti, 51 :**
- Realizzazione di spazi esterni dedicati ai servizi di verifica Pandemia (Tamponi antigenici e Vaccini)
 - Potenziamento impianto anti-intrusione;
 - Acquisto di nuovo mezzo di servizio ecologico;
 - Installazione di un nuovo impianto per la gestione del servizio di appuntamento/vista per la medicina di base e la medicina specialistica;
 - Installazione di un nuovo impianto di movimentazione e gestione del farmaco essendo l'attuale in servizio oramai molto vetusto (in servizio da oltre 10 anni) e superato nelle modalità di manipolazione e di verifica anche delle date di scadenza del farmaco;
 - Integrazione e sviluppo dei servizi di TELEMDICINA nei locali già disponibili della sede aziendale;

Al termine del periodo post pandemico potrà essere poi realizzato uno studio per lo sviluppo e la possibile interazione di A.S.Far.M. con le realtà di Valle (Casa di Comunità, Ospedale di Comunità) nella gestione del processo di cura del paziente cronico così come previsto da Regione Lombardia, anche alla luce del nuovo progetto di riforma del servizio sanitario lombardo e possibile attivazione di progetto di medicina di genere;

Area Servizi Sociosanitari : Installazione di nuovi serramenti nel portico esterno della struttura per realizzare una nuova sala degli incontri tra ospiti e famigliari;

Acquisto di nuovo mezzo di servizio ecologico;

Implementazione impianto anti-intrusione;

Aggiornamento delle vasche da bagno ospiti in piatti doccia del modulo di casa albergo.

Aggiornamento, modifica e/o sostituzione di parte degli arredi cucina e del soggiorno di parte delle camere degli ospiti del modulo di casa albergo;

Integrazione, sviluppo ed ottimizzazione dei Servizi di Assistenza domiciliare per OSS sul territorio indunese in sinergia con i servizi sociali dell'amministrazione locale di riferimento.

Pertanto il tema centrale delle politiche di attività da realizzarsi da parte dell'azienda a favore del cittadino nell'anno 2023 e per ovvie ragioni ci auguriamo al termine del periodo di post pandemia e di crisi energetica non potrà che prescindere dagli orientamenti dell'esecutivo di governo nazionale circa l'applicazione della nuova politica sulla Farmacia dei Servizi, unitamente alla verifica che l'Amministrazione Comunale ed il Consiglio Comunale dovranno di concerto effettuare nei primi sei mesi del nuovo anno sul il futuro dei servizi pubblici locali e di conseguenza sullo status giuridico dell'Azienda Speciale.

I possibili segmenti di sviluppo elaborati dal CDA aziendale si pongono ancora una volta come obiettivo "principe" da raggiungere quello di mantenere e far diventare ancora maggiormente **A.S.Far.M. un vero e proprio presidio della sanità**, integrato nel territorio, collegato alla rete dei servizi e parte integrante attiva all'eventuale progetto di **"FARMACIA dei SERVIZI e Farmacia di Comunità "** quale rivisitazione da parte del Ministero della Salute del progetto di Casa di Comunità (Ex Case della Salute D.Lgs. 153/09 – L.69/09) e di cui già si è ampiamente discusso precedentemente, anche ed in considerazione della scelta di poter offrire al cittadino, anche presso la sede di Via Jamoretti, 51, servizi di assistenza medica integrata e sociosanitaria utilizzando, là dove possibile, le sinergie con le attività già proprie della gestione dell'area aziendale di Via Maciachini, 9.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Azienda ha infatti analizzato in questa ottica il contesto sociale del ruolo in cui dovrà e potrà operare l'Azienda speciale A.S.Far.M. anche nei

prossimi anni a venire, proseguendo nelle politiche di ricerca della qualità rivolta al “paziente/ospite” incentrata sulle seguenti parole chiave: **accessibilità, efficacia e sicurezza**, strumenti questi ritenuti indispensabili per dare corpo ad un rapporto di profonda fidelizzazione con il territorio dell'intera Valceresio e non solo.

La volontà, ci auspichiamo, dovrà essere sempre quella di rendere più facile per il paziente/ospite l'accesso a prestazioni farmaceutiche e di assistenza sociosanitaria di qualità, prestazioni che saranno ulteriormente definite con chiarezza.

Infine si desidera soprattutto fornire ai farmacisti e ai loro collaboratori i mezzi, in termini di competenze e strumenti, che rendano loro possibile la fornitura di prestazioni adeguate e di qualità.

Pertanto l'impostazione generale del bilancio pluriennale, del programma degli investimenti e del bilancio preventivo economico per l'esercizio 2023 è stata formulata tenuto conto delle attività di verifica sull'andamento gestionale riscontrato nell'ultimo triennio nelle due aree d'attività in cui è articolata l'Azienda ed effettuate dal nostro Cda dal momento del suo insediamento fino ad oggi.

I dati rilevati in questi anni ci hanno pertanto permesso di redigere una proiezione ponderata di quelli che potranno essere i costi ed i ricavi che si produrranno nell'esercizio, tenendo sempre presente il principio della prudenza al quale debbono essere improntate le previsioni in considerazione dell'attuale momento di riduzione della spesa sanitaria e farmaceutica nel suo complesso più generale.

Le poste iscritte nel bilancio di previsione tengono poi in considerazione tutte le esigenze di conduzione ordinaria, le spese di investimento, nonché i programmi che il nostro Consiglio di Amministrazione ha intenzione di attuare nel periodo del proprio mandato amministrativo.

Questo nell'intento di rendere l'Azienda sempre più presente nel tessuto sociale e attiva nella soluzione dei problemi che interessano la comunità locale relativamente ai settori delle attività statutariamente demandate ad A.S.Far.M.

Il bilancio, così come previsto dallo Statuto, è stato articolato in due diverse sezioni rispondenti alle aree operative nelle quali è organizzata l'Azienda e precisamente:

- ♦ **Area prima:** Attività farmaceutiche, parafarmaceutiche e servizi socio-sanitari farmaceutici;
- ♦ **Area seconda:** Servizi di ricovero ed ospitalità e servizi di assistenza domiciliare.

dove i rispettivi conti sezionali sono riepilogati nel Conto Economico generale che va a costituire il bilancio complessivo dell'Azienda.

I ricavi della farmacia consentono di poter prevedere, per la sezione prima dell'Azienda, un risultato lordo di circa + 154.000,00 €uro, che, decurtato dell'assoggettamento alle imposte IRAP ed IRES pari a complessivi - €. -57.500,00 circa, determina un utile netto d'esercizio previsto in circa 97.150,00 €uro.

Il programma degli investimenti d'aria per l'esercizio 2023 prevede una spesa complessiva aziendale di circa 330.000,00 euro di cui 240.000,00 € dedicati all'acquisto del nuovo impianto robotico di gestione del farmaco (che sarà installato nel mese di agosto), oltre a consentire lo svolgimento di una serie di acquisti di attrezzature ed arredi e lo svolgimento di una serie di interventi di manutenzione che possono essere considerati di normale routine.

L'area servizi sociosanitari contabilizza, invece nella previsione di bilancio per l'anno 2023, un risultato lordo prima dell'assoggettamento delle imposte pari a circa -74.186,00 Euro, che, decurtato dell'assoggettamento alle imposte IRAP ed IRES pari a complessivi - €. 12.500,00 circa, determina un risultato negativo di €. – 86.686,00 circa che sarà assorbito dalla quota di utili realizzati nell'area farmacia.

Il Cda ritiene che la progettazione degli interventi fin qui enunciati sia la giusta prosecuzione del percorso di gestione del ciclo socio-sanitario integrato che è stato negli anni ulteriormente approfondito, accelerato ed esteso anche nel periodo di emergenza pandemica.

Bisognava pensare in prospettiva ed è stato fatto con la redazione di queste linee programmatiche di bilancio.

Oggi però non basta “ascoltare la realtà” e quindi interpretarla, nel tentativo di comprimere i nuovi bisogni all'interno di schemi di risposta già esistenti.

Non basta ascoltare la realtà, bisogna essere responsabili nell'obbedire alla realtà, cioè coinvolgersi con quello che ci viene chiesto, con le evidenze e le spinte che provengono dall'amministrazione comunale, dai collaboratori di A.S.Far.M. e dai cittadini.

Le attività ed il profilo multidimensionale da A.S.Far.M. oggi raggiunto è sicuramente molto importante e costituisce la base fondamentale su cui anche il Cda aziendale vuole impegnarsi con ogni proprio sforzo nell'intento di consolidare ed ampliare i “confini” di riferimento per l'azienda nell'ambito della Valceresio e della Provincia di Varese.

Ma occorrerà anche avere l'ardire di pensare a soluzioni che ancora non esistono rispetto alla forma giuridica dell'azienda speciale, alla cura e all'assistenza, soprattutto al domicilio delle persone e degli anziani come potrebbe essere ad esempio la realizzazione del network dedicato alla gestione dei profili di assistenti domiciliari (badanti), oppure all'istituzione di un servizio di “care manager” grazie alle professionalità già presenti in struttura e che di nuove si andranno ad inserire, in corso d'anno, nell'ambito degli uffici amministrativi aziendali anche con funzione di vicedirezione dell'azienda.

Per uno stato sociale che scricchiola, anche ed alluce delle evidenze emerse con l'emergenza sanitaria pandemica, con le esigenze socio-assistenziali degli anziani autonomi o con lievi difficoltà da una parte e le loro condizioni abitative dall'altra, ci hanno portato a interrogarci su come migliorare l'assistenza elaborando un'idea di vecchiaia in cui la casa e il condominio possono rappresentare un luogo privilegiato dove misurare soluzioni per un invecchiamento attivo.

Il "care manager" oltre a informare e orientare la famiglia sui servizi territoriali e sugli adempimenti amministrativi necessari per ottenere un servizio, potrebbe ad esempio attivare e coordinare contratti di assistenza familiare personalizzati.

Il welfare non è un insieme di prestazioni che vengono fornite dallo Stato, dalla Regione, dalle ATS, dai Comuni...il **welfare deve diventare una funzione sociale diffusa**.

Ognuno ne è responsabile, ed A.S.Far.M. grazie alla sua vocazione, tenta da sempre con le proprie attività di riattivare questo circolo di mutua assistenza tra persone, nelle famiglie e nella comunità civile locale. È una vera rivoluzione relazionale.

Ovviamente, questa capacità delle persone di rispondere, di fare rete, deve essere sostenuta, supportata, anche con strumenti "sociali e tecnologici moderni", che non esistevano alcuni anni fa e che aprono scenari nuovi di cui dobbiamo tener conto, ad esempio rispetto alla domiciliarità.

Ma la vera sfida che ci attende nell'ultima parte del nostro mandato amministrativo crediamo sarà soprattutto culturale e per questo ci coinvolgerà tutti in ugual misura.

Il Consiglio d'Amministrazione e tutto il personale di A.S.Far.M. sono pronti a ripartire con slancio e ad impegnarsi nei prossimi anni di attività nel prestare costante e particolare attenzione alla programmazione di ogni ulteriore eventuale attività innovativa e surrogatoria in tutti quei settori in campo sociale e socio-sanitario nei quali gli enti preposti non sono stati in grado di operare.

Altresì possiamo ben affermare che ci impegneremo nel progettare e ri-programmare anche interventi già in essere dove siano stati considerati inadeguati rispetto alle reali esigenze della popolazione, con la finalità di rendere sempre migliore, per quanto possibile, il livello di vita della comunità indunese.

Induno Olona, 24/01/2023

Presidente

Casiraghi Claudio

Consigliere

Barausse Mirko

Consigliere

Zavaglia Barbara



A.S.Far.M.

Azienda Speciale Gestione Farmacia e Servizi Sociosanitari
21056 - Induno Olona (Va)

Via Jamoretti, 51 – Farmacia - Via Maciachini, 9 Servizi Sociosanitari

P.IVA 02020550121 - Tel. 0332/20.60.01 – Fax 0332/20.16.65

Indirizzo [e@mail](mailto:amministrazione@asfarm.it) : amministrazione@asfarm.it - sito internet : www.asfarm.it

Il

PIANO PROGRAMMA

Piano programma

L'articolo 25 dello statuto stabilisce che il Consiglio d'Amministrazione dell'Azienda è tenuto ad approvare il piano programma, secondo gli indirizzi determinati dall'ente locale.

Il documento programmatico contiene le scelte e gli obiettivi che s'intendono perseguire indicando, tra l'altro, in rapporto alle scelte ed agli obiettivi suddetti:

- a) Le linee di sviluppo dei diversi servizi;
- b) Il programma degli investimenti e le relative modalità di finanziamento;
- c) Le previsioni e le proposte in ordine alla politica dei prezzi, delle tariffe, delle rette di degenza e di erogazione dei servizi socio sanitari;
- d) Le iniziative di attività e di relazioni esterne;
- e) I modelli organizzativo-gestionali ed programmi per l'acquisizione e la valorizzazione delle risorse umane.

Il Bilancio di Previsione relativo all'esercizio 2023, unitamente al Piano Programma ed al Bilancio Economico Pluriennale non possono che rappresentare la continuità dei precedenti documenti già elaborati dal nostro e dai precedenti CDA e non possono non tenere conto dei fattori di criticità già descritti e che non si sono attenuati rispetto agli ultimi anni, ma bensì consolidati e più precisamente:

- per il perdurare del periodo di post emergenza pandemica di cui non abbiamo certezza sulla temporalità di sua risoluzione anche nel 2023, unitamente invece all'aggravarsi della crisi economica per una buona parte delle famiglie italiane, legata in buona parte agli effetti del conflitto Ucraina-Russia,
- per il contenimento della spesa farmaceutica attraverso i tagli ed il mantenimento del tetto di spesa previsti dal governo centrale e regionale, che potranno forse essere rivisti con la sola piena approvazione del Mes destinato alla sanità,
- ed infine, ma non di minore importanza, dalla conseguente contrazione della spesa disponibile dalle famiglie per la gestione degli inserimenti in strutture dedicate alla cura delle persone anziane auto e non autosufficienti over 65enni, unita al grado di diffidenza sulla bontà delle cure e delle prestazioni rese dalle Rsa in periodo di post Covid, dove purtroppo si sono registrati numerosi decessi.

A ciò si sono aggiunti negli anni a partire dal 2009 in poi, gli interventi di legge sulla marginalità delle farmacie, che hanno nel tempo sensibilmente ridotto la marginalità sui farmaci equivalenti, sempre più numerosi per l'aumentato numero di brevetti scaduti o in via di scadenza, nonché gli interventi di compartecipazione sul ripiano degli sfondamenti della spesa farmaceutica ospedaliera aumentando, di fatto, lo sconto a favore del SSN, per arrivare ad una delle ultime decisioni assunte dal governo Monti che ha aumentato la concorrenza nel canale farmacia.

Peraltro non si può neanche pensare di recuperare fatturato, con un ulteriore incremento di incasso in contanti, sia per il perdurare dell'emergenza sanitaria, sia per l'aggravarsi, della crisi economica che attraversa il Paese con inevitabili riflessi sui consumi anche farmaceutici, sia per una serie di altri fattori che meglio di seguito molto sinteticamente andiamo ad indicare:

- nuove sedi farmaceutiche presenti sul territorio e nei comuni vicini che hanno impoverito il numero di ingressi per pazienti nel negozio della farmacia aziendale;
- sconti sui farmaci SOP e OTC iniziato con il DL n. 87/2005 così come modificato dalla L. 149/2005;
- concorrenza della GDO (Esselunga) e della Parafarmacia (Iper) introdotta con il decreto n. 223/2006 (decreto Bersani);
- ridotta marginalità sui prodotti per l'assorbimento e la diagnostica di controllo gestiti ora direttamente da Regione e Ats;
- trasferimento in Gdo dell'acquisto dei prodotti alimentari per intolleranti;
- distribuzione diretta per conto delle ATS dei farmaci alto-spendenti ed innovativi, nuovi accordi per la distribuzione diretta in farmacia (DPC);
- lo status giuridico di Azienda Speciale per A.S.Far.M. che la vede operare in un contesto totalmente anti economico rispetto agli altri competitor presenti sul mercato.

Questa sofferenza del settore in termini di fatturato e di marginalità non induce certo a prevedere importanti stime di crescita per il prossimo anno: l'impegno di A.S.Far.M. sarà quindi ancora una volta orientato al consolidamento degli importanti risultati raggiunti, in termini di economicità, redditività e produttività con una gestione accorta e prudente.

Nel contempo si cercherà di dare sempre più risposte e soluzioni di intervento alla risoluzione degli accresciuti bisogni di salute e benessere della popolazione per aumentare il consenso tra i cittadini e le motivazioni per farci preferire, cercando così, con il consenso e lo svolgimento dei nuovi servizi previsti dalle vigenti normative sanitarie, di recuperare ulteriori quote di mercato.

Obiettivo prioritario della gestione sarà infatti quello di mantenere gli impegni assunti con l'ente proprietario e di cui al contratto di servizio sottoscritto, dove per il nuovo anno ancora una volta il must di attività sarà contemplato dal costante impegno a migliorare ulteriormente le attività di A.S.Far.M. sotto l'aspetto del controllo di gestione, delle strategie e degli investimenti da realizzare a favore della comunità locale e non solo.

Particolare, tanto più in questo momento di crisi, sarà poi l'attenzione che verrà posta alla realizzazione degli investimenti programmati, sicuramente oculati e parsimoniosi e che saranno tramutati in indispensabili, solo se le risorse finanziarie lo permetteranno, logica conseguenza di supporto a nuovi progetti assistenziali da realizzare in ambito farmaceutico e/o sociosanitario.

Qui di seguito indichiamo pertanto le logiche a cui sarà ispirato il Progetto di Pianificazione aziendale, unitamente agli obiettivi, strategie e strumenti operativi, nonché il Bilancio Sociale cioè quella parte di risorse destinate ai cittadini sotto forma di servizi, iniziative sociali e sconti, nel rispetto degli obblighi statutari.

OBIETTIVI

Anche in presenza di scenari in continua evoluzione causa il protrarsi del periodo di post emergenza sanitaria per Covid 19 e di contrazione di risorse legate ai rincari energetici a causa del conflitto Ucraina-Russia in corso, alla luce dei risultati positivi comunque fin qui raggiunti sia in termini economici che di consenso, invariata rimane la filosofia che ispira l'azienda nel realizzare i compiti statutari, dalla quale ne scaturisce la logica che ispira il piano programma, come qui di seguito espresso.

Il piano programma ed il suo relativo aggiornamento è ispirato a logiche economico-imprenditoriali, secondo i principi di economicità, efficacia ed efficienza di cui all'art. 23 comma 4 L. 142/1990 e s.mi.i., seguendo il paradigma:

1. **INDIRIZZI** (Ente Locale, mediante lo Statuto – Consiglio di Amministrazione)
2. **STRATEGIE** (Consiglio di Amministrazione – Direzione Generale)
3. **AZIONI** (Direzione Generale – Direttori di Area) che la Direzione Generale traduce in obiettivi ed il management in risultati, secondo la filosofia propria di una Direzione per "obiettivi" e per "budget".

Ecco che, allora, **il piano programma si pone** tra gli obiettivi di mettere l'Azienda nella condizione di:

1. **migliorare il proprio posizionamento :**
 - a. sul mercato locale, della Valceresio e della Provincia di Varese
 - b. nella mente degli utenti dei diversi servizi socio-sanitari sviluppati
2. **contenere i rischi di impresa** per garantire l'impegno economico verso l'ente locale di riferimento proprietario mediante una corretta ed economica gestione;
3. **aumentare il Valore Economico** dell'Azienda a favore del proprio Azionista Pubblico di riferimento e, per conseguenza, dei cittadini del Comune di Induno Olona;
4. **sviluppare sinergie con l'Ente proprietario** nell'ambito del "Ciclo Socio – Sanitario integrato" allo scopo di ottimizzare i servizi sociali erogati e realizzare economie di scala;
5. **sviluppare sinergie in ambito Socio – Sanitario**, con i Comuni limitrofi, con il servizio pubblico insistente nel territorio e con l'ATS di riferimento, allo scopo di realizzare economie di scala e sviluppare le capacità d'impresa.

STRATEGIE E STRUMENTI OPERATIVI

Per realizzare questi obiettivi, compatibilmente con il rispetto degli equilibri economici e finanziari, l'azienda continuerà a mettere in atto le consuete consolidate strategie aggiornate ed attualizzate ed esattamente:

A) Linee di sviluppo dei servizi

I servizi gestiti dall'Azienda sono:

- 1) **La Farmacia** operante nella sede di Via Jamoretti, 51, ove è possibile svolgere correttamente e compiutamente tutte le attività di somministrazione dei farmaci e dei prodotti parafarmaceutici a favore dell'utenza indunese e degli abitanti del circondario, sia della Valceresio, sia della zona nord di Varese.

Il 2022 è stato un anno molto complicato, pieno di incertezze e caratterizzato dalla variabilità della domanda dei consumatori. A causa della pandemia nei primi mesi dell'anno e del conflitto ucraino ci siamo ritrovati come A.S.Far.M. a dover fronteggiare onde molto corte, con richieste di prodotti che a volte sono durate anche meno di due settimane, per doverci subito dopo concentrare su un'onda diversa.

Prima le mascherine chirurgiche, poi i termometri a infrarossi, i gel mani disinfettanti, le ffp2 da adulti, gli autotest naso-faringei contro la Covid 19 che hanno registrato dei picchi impensabili nelle vendite nelle prime 4 settimane dell'anno, poi le ristrettezze economiche dei pazienti legate agli effetti della crisi energetica che ha di fatto rallentato il trend dei consumi anche in farmacia ci hanno lasciato in un mercato "schizofrenico" in cui sono saltati tutti gli schemi.

Un mercato ulteriormente complicato dalla normativa pubblicistica sugli acquisti a cui l'azienda ha sempre dovuto far riferimento, riscontrando molte difficoltà operative di attività.

I trend storici non sono serviti più a nulla perché il post covid ha cambiato le nostre abitudini di vita e anche quelle di acquisto in farmacia, a causa della paura e dell'accaparramento da parte dei pazienti/clienti che cercavano di crearsi in casa una bolla protettiva. Come azienda pubblica ci siamo impegnati al massimo per stare al fianco dei nostri pazienti, per non far mancare loro i prodotti giusti, nel momento giusto e al prezzo giusto, ma non nascondiamo che è stato molto molto complicato, anche se ci possiamo fregiare del risultato di avere avuto i dpi quando molti altri non li avevano.

Cerchiamo ora di mettere un po' d'ordine per capire in sintesi e soffermarci poi nel dettaglio sulle linee di sviluppo del negozio aziendale e di conseguenza su quale futuro ci attende.

Primo: la pandemia ha stravolto le abitudini di vita dei consumatori, e la farmacia aziendale è quindi chiamata nel nuovo anno ad adattarsi ulteriormente per continuare a rispondere alle esigenze di salute e di benessere dei propri pazienti/clienti. Hanno subito un'accelerazione processi di cambiamento che all'inizio il paziente ha subito, per poi però adattarsi in tempi molto rapidi. Si sono così affermate novità importanti come la dematerializzazione del promemoria, le app per inviare le ricette, la consegna a domicilio, l'acquisto online e, molti servizi. I risultati vanno accolti positivamente, anche se non tutti saranno d'accordo: il fatturato del mercato offline ha retto nonostante l'online sia cresciuto moltissimo. Anche se i grandi numeri dicono che a livello nazionale la farmacia in media ha perso un punto.

Secondo elemento di riflessione: il 2022 è stato l'anno dei nuovi format, moltissime reti e catene hanno svelato i loro concept e aperto i loro flagship store; c'è chi si presenta con una forte leva commerciale e promozionale, chi si propone come la farmacia del buon consiglio e chi punta fortemente sui servizi. Sono tutte proposte molto curate e

con standard superiori alla media, imperniate su idee quasi sempre chiare e ben visibili dal consumatore. Detto incidentalmente che da gran parte di queste realtà ci saremmo aspettati qualcosa in più, è certo che anche la farmacia aziendale dovrà intervenire sul proprio format, come già indicato e che comincia essere sottotono rispetto ai nuovi concept lanciati da chi cerca di intercettare al meglio la clientela.

Terza considerazione: nel 2023 ci sarà bisogno di digitalizzare, costruirsi una vetrina sul web, sempre a patto che sia coerente con il posizionamento e il format del proprio punto vendita fisico. Quando parliamo di presenza sul web non facciamo però riferimento a un e-commerce posizionato sulla leva prezzo, bensì alla disponibilità di un veicolo forte e incisivo per interagire con il consumatore a distanza, creando un mix tra online ed offline, la nuova APP di A.S.Far.M. resa disponibile sull'Apple Store e sul Play Store, sarà ulteriormente implementata con i servizi di click & collect, unitamente ai nuovi servizi per telemedicina.

Quarto: la direzione aziendale con la collaborazione dei farmacisti in servizio procederà anche ad una forte rivisitazione dell'offerta extrafarmaco, con una selezione maggiormente orientata al rapporto qualità/prezzo rispetto a quello quantità/sconto. Il consumatore di A.S.Far.M. è sempre più informato e desidera scegliere prodotti di qualità che sappiano rispondere puntualmente ai suoi bisogni. Il farmacista aziendale dovrà quindi fare sempre più attività di "scouting" per differenziarsi, nel rispetto della sua marginalità. Un'applicazione di successo di quanto appena annunciato arriva dalla linea di private label, sviluppata con Unifarco, che continua ad avere potenzialità di crescita importanti.

Quinto: nel 2023 dovrà essere ulteriormente ampliato e razionalizzato il rapporto tra il farmacista di A.S.Far.M. ed il paziente/cliente. La relazione dovrà diventare il caposaldo alla base dell'attività di consiglio. Il farmacista aziendale ha bisogno di un bagaglio importante che gli permetta di gestire al meglio il rapporto (si spera duraturo) con il proprio paziente/cliente, dove il prodotto ha una posizione satellitare e il baricentro è un consiglio di qualità. A tal fine verrà realizzato anche un questionario di verifica delle aspettative dei pazienti.

Infine, l'ascesa dell'online con Amazon, che prova a far piazza pulita di tutti, è l'ultima notizia piovuta sul capo della farmacia. Non c'è dubbio che un colosso di queste dimensioni preoccupi, ma anche Amazon ha i suoi punti deboli sui quali si può lavorare per essere competitivi e crescere. La farmacia italiana e quella aziendale hanno ancora tantissima professionalità da esprimere, come dimostra l'impegno profuso nella pandemia.

Le linee di sviluppo di attività e servizi si suddivideranno strategicamente in alcuni macro-settori, definiti in base alle diverse aree di competenza su cui andranno ad agire, anche in considerazione del fatto che saranno prossimamente emanate nel nuovo anno, compatibilmente con il protrarsi dello stato di emergenza sanitaria, le linee guida di indirizzo per la realizzazione dei nuovi servizi sociosanitari da sviluppare presso il negozio farmacia:

MAGGIORE VISIBILITA' E COMUNICAZIONE DEL PUNTO VENDITA

A partire da una attenta analisi preliminare dei dati di vendita, si svilupperanno una selezione di servizi mirati, studiati per offrire una sempre nuova visibilità al punto di vendita. Gli interventi proposti spaziano dalla programmazione degli acquisti, alla strategia di comunicazione e di vendita, dalla formazione del personale alla creazione di eventuali partnership con le principali aziende del settore farmaceutico, in considerazione dell'ulteriore liberalizzazione dello sviluppo della vendita dei prodotti per intolleranti in convezione ATS presso le sedi delle vicine Gdo (Iper ed Esselunga). Iniziative preziose per assicurare l'aggiornamento costante del punto di vendita e migliorarne concretamente la gestione e l'immagine con interventi mirati nei seguenti settori : analisi dei dati di vendita, ridefinizione dell'attuale display in funzione del visual e del layout arredativo che saranno interessati da una serie di interventi di restyling unitamente alla realizzazione di una nuova comunicazione all'interno ed all'esterno del punto vendita..

A questo proposito in corso d'anno, si verificherà il centro di attività dover far gravitare il funzionamento dell'ambulatorio medico situato al piano terra della sede di Via Jamoretti, 51 dove potranno trovare collocazione lo svolgimento di attività di consulenza professionale (somministrazione dei test antigenici Covid 19, giornate a tema, giornate di prevenzione sanitaria, attività di estetica), oppure dove potranno essere sviluppati , una volta approvati dalle relative normative di riferimento, i nuovi servizi di Cup, tecnica infermieristica e fisioterapia previsti dalla normativa della "Farmacia dei Servizi", unitamente al servizio di **Farmacia Amica delle Mamme e dei Papà**, servizio quest'ultimo che potrà legarsi ed interfacciarsi nell'anno anche ad associazioni / enti presenti sul territorio per proporre attività solidali a tutela dei diritti dell'infanzia.

Verrà ulteriormente implementato il Visual merchandising in funzione dei dati delle vendite e del category management orientato allo sviluppo di nuovi servizi sanitari ed assortimenti di prodotto richiesti dal cliente quali :

- sviluppo ed attivazione dei servizi di telemedicina;
- giornate a tema e servizi di prevenzione sanitaria anche con la collaborazione dei MMG e dei medici specialisti, nell'ottica di poter diventare partner gestionali;
- realizzazione di giornate sanitarie di educazione alimentare sinergiche ai temi proposti dall'esposizione universale;
- realizzazione di un nuovo reparto a tema per lo sportivo e per le relative problematiche sanitarie;
- sviluppo dei reparti di cosmesi ed alimentazione biologica e naturale, con i nuovi prodotti a marchio A.S.Far.M. che tanta soddisfazione hanno dato anche nel corso dell'anno 2023;
- nuova riorganizzazione della disponibilità di prodotti per diabetici e prodotti per intolleranze alimentari,
- nuovi servizi di fornitura e/o noleggio ausili e protesica (nuovi accordi per DPC);
- Formazione del personale;
- Ottimizzazione delle scorte;
- Azioni di partnership con le aziende principali del mercato farmaceutico.



MAGGIORI e NUOVE OPPORTUNITA' PER IL PUBBLICO

Questa seconda tipologia di servizi prevede, anche a partire dalle possibilità aperte da contatti privilegiati, che A.S.Far.M. stabilisca con le grandi aziende farmaceutiche ed i medici già utilizzatori degli spazi ambulatoriali disponibili, l'organizzazione di eventi (incontri a tema sanitario con la popolazione, servizi di medicina per diagnostica e di cure di prima istanza) e l'offerta di prodotti a costi promozionali mirati, così come lo slogan “Li diamo per scontati” che prende vita dalla redazione del volantino di informazione bimestrale del negozio di farmacia dove si segnalano i prodotti in offerta con sconti che oscillano dal 10 al 60%.

Sarà altresì sviluppata in corso di anno la campagna fedeltà legata alla carta servizi aziendale che continuerà ad essere consegnata agli utilizzatori dei servizi di farmacia e che permetterà ulteriori sconti ed agevolazioni in campo sanitario, oltre ad integrarsi con nuove attività di loyalty quali “promo compleanno”, “torna da noi” ed integrazione con il network dei Grandi Giardini Italiani.

Sarà basilare selezionare i “Prodotti da Farmacia”, quelli cioè che nella fascia alta della qualità e della completezza formulativa, qualificheranno l'immagine della farmacia e la differenzieranno dal supermercato.

Sarà resa definitivamente operativa anche la nuova App di A.S.Far.M. che sarà integrata con tutti i servizi aziendali disponibili.

UN SOLIDO RIFERIMENTO PER IL TERRITORIO

Il servizio di farmacia sarà improntato anche nel nuovo anno nella logica di sviluppo ampio e massimo dei servizi finalmente previsti per la **“Farmacia dei Servizi”** di cui si è già ampiamente trattato, nell'intento di poter servire anche i segmenti di clientela ad alta crescita come già meglio indicati, essendo A.S.Far.M., nelle sue componenti aziendali di attività, ente già accreditato e provvisto di una gamma di prodotti e servizi ampi e di qualità, che dovranno porsi come obiettivo il sempre e continuo miglioramento del rapporto privilegiato di soddisfazione con il cittadino paziente-cliente e rendendosi nel contempo semplice, facile da capire ed accessibile a tutti, in grado di informare il cliente sugli acquisti proposti, interagendo infine con la comunità locale attraverso azioni di sostegno e conoscenza del territorio.

Ogni mese verrà proposto il **“calendario della salute”** dove incontri dedicati a tema, con specialisti del settore, avranno il compito di promuovere la prevenzione e l'informazione sui corretti stili di vita da porre in essere anche attraverso campagne di informazione e sensibilizzazione mediatica sui social network, favorendo lo sviluppo di iniziative e di ricerca scientifica in tema di benessere e salute.

Altresì la disponibilità già acquisita da parte dei medici specialisti, operanti all'interno del polo sanitario aziendale, permetterà lo svolgimento di apposite giornate a tema per screening sanitari gratuiti a favore della popolazione (nutrizionista, oculista, diabetologo, urologo, ginecologo, pneumologo, medico senologo, ecc..).

Azioni queste specifiche e personalizzate, mirate sia a valorizzare la presenza e l'autorevolezza della farmacia sul territorio, sia ad aumentare la fidelizzazione del cittadino all'istituzione farmacia piuttosto che alla marca del farmaco.

Si continuerà poi nel consolidamento di una serie di attività ed iniziative già in essere e di sicuro impatto ed utilità sociale : campagna di prevenzione cardiovascolare CV Prevital in collaborazione con l'Istituto Cardiologico Monzino di Milano, il servizio di trasporto Anziani e Farmaci a domicilio, ecc. e che ulteriormente sviluppate da A.S.Far.M. anche con la collaborazione dell'Ente Locale di riferimento e dei Medici di

Medicina Generale, permetteranno di creare una buona politica sinergica tra tutte le Istituzioni che si occupano di salute, in modo da rendere disponibili in tempo reale informazioni o servizi, tutti erogabili direttamente attraverso la gestione del servizio di farmacia, così come previsto nello spirito della legge di settore.

Un'occasione questa molto preziosa per trasformare la farmacia in un fondamentale punto di riferimento per tutto il territorio, come ad esempio l'ulteriore prolungamento dell'adesione al progetto nazionale **“Farmacia amica del Cuore” e di ulteriori altri tre progetti sanitari specifici realizzati in collaborazione con Unifarco**, ed anche la continuazione della partecipazione al progetto di screening dell'Azienda sanitaria locale in collaborazione con quella ospedaliera ed i MMG, relativamente all'indagine sul colon retto e più in generale comunque a tutte le nuove attività previste nel documento di programmazione e coordinamento dei servizi sanitari e sociali della nuova ATS dell'Insubria.

I NUOVI SERVIZI SOCIO-SANITARI INTEGRATI PREVISTI dalla FARMACIA DEI SERVIZI e dal Patto per la Salute .

Con l'approvazione dell'ultima legge Finanziaria per l'anno 2023, il Governo e il Parlamento hanno tracciato la strada per fare della farmacia, anche alla luce dei servizi sanitari aggiuntivi previsti a seguito dell'emergenza post pandemica e che costituiscono uno snodo fondamentale del sistema sanitario nazionale.

Le attese per il nuovo ruolo della farmacia nell'ambito del SSN speriamo potranno riprendere nuova forza nel 2023 anche con la nuova riscrittura del Patto della Salute.

Nel nuovo anno, la farmacia A.S.Far.M. proseguirà nel suo cammino di diventare un vero e proprio presidio nel quale il cittadino, oltre ai farmaci, può trovare servizi aggiuntivi di alta valenza socio-sanitaria, quali autoanalisi di prima istanza, attività di monitoraggio dei parametri di salute, anche cardiologici, tramite collegamento con centri specialistici, prestazioni offerte da altri operatori, come infermieri e fisioterapisti (telemedicina), prenotazioni telematiche di visite ed esami presso le strutture sanitarie pubbliche, nonché vaccinazioni per Covid 19 e tamponi rapidi.

La Telemedicina in A.S.Far.M. Farmacia.

La telemedicina rappresenta lo strumento attraverso cui la farmacia aziendale può rafforzare la propria centralità come fornitore di servizi sanitari di prossimità, favorendo l'accesso all'assistenza sanitaria anche nei contesti più difficili. L'obiettivo delle prestazioni di telemedicina non è quello di sostituire le tradizionali prestazioni sanitarie, dove il rapporto diretto medico/paziente viene favorito, quanto piuttosto di integrarle, per cercare di migliorarne l'efficienza e l'efficacia nei diversi contesti in cui essa è applicata.

La Farmacia dei Servizi, e in particolare i servizi tecnologici innovativi in farmacia, è ormai una realtà che si sta rapidamente consolidando nel nostro Paese.

Durante la pandemia, le farmacie hanno dimostrato di essere in grado di operare come fondamentale presidio locale per la fornitura di servizi sanitari essenziali per la diagnosi del Covid-19 e la sua prevenzione.

Nella fase post-emergenziale, la telemedicina rappresenta lo strumento attraverso cui la farmacia può rafforzare la propria centralità come fornitore di servizi sanitari di prossimità, favorendo l'accesso all'assistenza sanitaria anche nei contesti più difficili.

Il progressivo invecchiamento della popolazione, e la conseguente sostenibilità dei costi del welfare e della sanità, rende necessario affrontare il sistema delle cure primarie in modo differente, e a spostare la gestione dei pazienti affetti da patologie croniche ad alto impatto sociale sempre più alle cure primarie sul territorio, affidata, oltre che ai medici di medicina generale, anche alle farmacie.

In questo ambito, l'obiettivo delle prestazioni di telemedicina non è quello di sostituire le tradizionali prestazioni sanitarie, dove il rapporto diretto medico/paziente viene favorito, quanto piuttosto di integrarle, per cercare di migliorarne l'efficienza e l'efficacia nei diversi contesti in cui essa è applicata: prevenzione secondaria, diagnosi, cura, riabilitazione, monitoraggio.

L'obiettivo principale della Farmacia dei Servizi, ai sensi del D.lgs. n. 153/09 e dei decreti attuativi, è di integrare la rete delle farmacie nell'ambito delle attività sul territorio del SSN, sulla base di nuove funzioni assistenziali erogate. La telemedicina offre quindi alle farmacie l'opportunità di integrarsi nella gestione territoriale dei pazienti affetti da patologie croniche ad alto impatto sociosanitario, e di svolgere un ruolo primario nella fase di prevenzione e monitoraggio.

La telemedicina costituisce una modalità di erogazione di servizi di assistenza sanitaria tramite il ricorso a tecnologie innovative-in particolare alle Information and Communication Technologies (ICT) – caratterizzata dal fatto che professionista della salute e paziente non si trovano nella stessa località.

La Telemedicina, pertanto, consiste in un complesso di servizi dell'e-Health basati sull'interazione tra paziente e professionista consentita e mediata dalle ICT, volti specificatamente alla diagnosi, alla cura, e al trattamento di una patologia. Essa comporta la trasmissione sicura di informazioni e dati di carattere medico rappresentati da testi, suoni o immagini, necessari per la prevenzione, la diagnosi, il trattamento e il successivo controllo dei pazienti.

La telemedicina non va quindi confusa con il mero utilizzo di strumenti di ICT per il trattamento di informazioni sanitarie o la condivisione on line di dati e/o informazioni sanitarie (come, ad esempio, l'utilizzo di portali di informazioni sanitarie, social network, forum, newsgroup, posta elettronica o altro).

Gli attori coinvolti in un atto sanitario prestato con i mezzi della telemedicina sono essenzialmente due:

- da un lato, gli utenti, ovvero coloro che fruiscono di un servizio di telemedicina, che provvedono alla trasmissione delle informazioni sanitarie (dati, segnali, immagini, etc.) e ricevono gli esiti del servizio (diagnosi o indirizzi terapeutici) e che possono essere pazienti, medici in assenza del paziente o medici o altri operatori sanitari in presenza del paziente;

- dall'altro, un centro erogatore, la farmacia A.S.Far.M., ovvero il soggetto che riceve le informazioni sanitarie dall'utente, le processa, e tramette all'utente gli esiti della prestazione, che può essere una struttura del SSN, una struttura privata autorizzata o accreditata o un operatore del SSN quale un medico di medicina generale e un pediatra di libera scelta o un medico specialista che eroga prestazioni sanitarie attraverso una rete di telecomunicazioni.

La telemedicina si presta a diverse finalità diagnostiche e terapeutiche, tra le quali:

- prevenzione secondaria: servizi dedicati alle categorie di persone già classificate a rischio o persone affette da patologie già diagnosticate (ad esempio diabete o patologie cardiovascolari) le quali, pur conducendo una vita normale, devono sottoporsi a costante monitoraggio di alcuni parametri vitali, come, ad esempio, il tasso di glicemia per il paziente diabetico, al fine di ridurre il rischio di insorgenza di complicazioni;
- diagnosi: servizi che hanno come obiettivo quello di muovere le informazioni diagnostiche anziché il paziente; in questo ambito la telemedicina può costituire un completamento o consentire approfondimenti utili al processo di diagnosi e cura (ad esempio, attraverso la possibilità di usufruire di esami diagnostici sofisticati eseguiti dallo specialista, a distanza, su pazienti presenti presso l'ambulatorio del medico di medicina generale, la farmacia o il loro domicilio);
- cura: servizi finalizzati ad operare scelte terapeutiche ed a valutare l'andamento prognostico riguardante pazienti per cui la diagnosi è ormai chiara. Si tratta ad esempio, di servizi di tele dialisi o della possibilità, già concreta, di interventi chirurgici a distanza;
- riabilitazione: servizi erogati presso il domicilio o altre strutture assistenziali a pazienti cui viene prescritto l'intervento riabilitativo, come pazienti fragili, bambini, disabili, cronici, anziani;
- monitoraggio: gestione, anche nel tempo, dei parametri vitali, definendo lo scambio di dati di rilevanza medica tra il paziente (da casa, in farmacia, o presso strutture assistenziali dedicate) in collegamento con un centro dotato di capacità diagnostiche per l'interpretazione dei dati trasmessi;
- teleconsulto: scambio di pareri medici, a distanza, tra due professionisti in relazione ad un caso specifico, in assenza del paziente interessato.

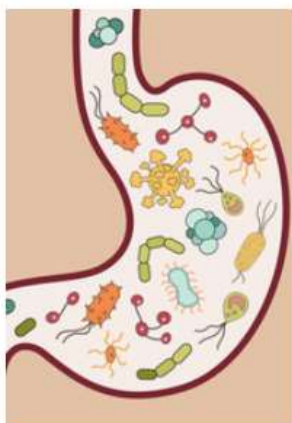
Le principali attività rientranti nella telemedicina che possono essere erogate in farmacia sono le seguenti:

- tele refertazione: rientra in tale attività l'effettuazione delle prestazioni di ecg, holter cardiaci e pressori, telespirometria, refertati a distanza grazie al collegamento con centri specialistici;
- tele assistenza: è possibile effettuare collegamenti in videochiamata tra farmacista e paziente, per consulenze inerenti a tematiche sulla salute;
- supporto al paziente in difficoltà: si tratta di un'attività specificamente richiamata dalle Linee Guida, qualora il paziente sia in difficoltà a reperire presso il proprio domicilio gli strumenti informatici per la tele visita; le Linee Guida prevedono che in quel caso, potranno essere valutati opportuni accordi per usufruire in modo conveniente di postazioni dedicate messe a disposizione da enti prossimi al domicilio del paziente.

Gli altri servizi sanitari svolti in farmacia

Nel 2023 saranno comunque mantenuti in attività i protocolli sanitari previsti dal metodo **Lactease** che permetterà da un campione di saliva la verifica genetica dell'intolleranza al lattosio, così come proseguirà l'adesione alla Spin off dell'Università di Reggio Emilia e con il network di **FOOD PLAN** dove i pazienti in collaborazione con i farmacisti di A.S.Far.M. saranno in grado di verificare il proprio stato di infiammazione alimentare nei confronti dei principali macro gruppi di nutrienti analizzando i livelli di Baff e Paf e le reattività alle Immunoglobuline G, utili ad affrontare nel modo migliore il percorso di riconquista della tolleranza alimentare, rispondendo al credo che **Guarire non è eliminare**.

Sarà inoltre inserito nell'elenco dei test diagnostici di prima istanza disponibili per il paziente in farmacia anche il nuovo test genetico per la verifica del **Microbiota Intestinale**.



Il microbiota intestinale è infatti in grado di regolare il sistema immunitario del paziente consentendo ai batteri che lo compongono di vivere pacificamente all'interno dell'organismo umano. Lo rivela uno studio pubblicato sulla rivista Immunity dagli scienziati statunitensi della Brown University di Providence e dell'Università di Washington di Seattle, secondo cui la scoperta potrebbe aiutare a migliorare la comprensione e il trattamento delle patologie autoimmuni e infiammatorie, come la malattia di Crohn.

Non solo, ma la gestione farmaceutica di A.S.Far.M. in collaborazione con l'Amministrazione Comunale di Induno Olona continuerà anche nell'offrire il **servizio di distribuzione a domicilio del farmaco alle persone anziane, disabili e non autosufficienti**, rendendosi disponibile ad interagire



con i diversi soggetti sanitari che operano all'interno del territorio della sede farmaceutica, collaborando con medici e altri operatori ai programmi di Assistenza sociosanitari al domicilio del paziente indunese ed eventualmente anche con il nuovo processo di gestione del paziente cronico previsto da Regione Lombardia. Questo significa che persone anziane e malati cronici non pienamente

autosufficienti potranno ricevere cure, servizi medicali, assistenziali e farmaci a casa propria dal soggetto gestore e/o dalla propria farmacia che presidia quel territorio, anche al termine dell'emergenza pandemica.

Ancora più di oggi si cercherà di conformare la farmacia aziendale a punto di riferimento per la salute dei cittadini indunesi e soprattutto delle categorie più deboli, gli anziani e i malati cronici, con una strategia ancora più rispettosa dei bisogni del cittadino in considerazione dei nuovi servizi che sarà chiamata a svolgere in ottemperanza alle nuove indicazioni previste per la Farmacia dei Servizi e di cui si rimane comunque in attesa di conoscere termini e modalità applicative non appena pubblicate le relative linee guida di indirizzo.

L' Assistenza domiciliare integrata (A.D.I.)

Il servizio di assistenza domiciliare integrata sarà in essere fino alla fine del prossimo mese di marzo avendo l'azienda non rinnovato il patto di accreditamento previsto da Regione Lombardia lo scorso mese di novembre. La decisione seppur molto sofferta nasce dopo un'attenta analisi tra il nuovo modello di assistenza sanitaria previsto da Regione Lombardia, con l'apertura della nuova Casa della Salute ad Arcisate, ed i costi sostenuti e da sostenere direttamente da A.S.Far.M. per proseguire nella sua realizzazione (per la stragrande maggioranza dedicata a pazienti residenti in comuni della Valceresio, rispetto ai residenti nel nostro comune) ed anche in considerazione della cronica mancanza di infermieri professionali da dedicare ai servizi di casa di riposo e di punto prelievo, quali standards di accreditamento di servizio e di funzionamento previsti dalla legge.

Nella prima parte dell'anno verrà comunque studiata e realizzata di concerto con l'amministrazione comunale di riferimento una nuova modalità di servizio per assistenza domiciliare con personale OSS su specifici casi di assistenza sociale e sanitaria segnalati dall'ufficio servizi sociali del nostro comune.

Analisi di prima istanza

In farmacia sono e saranno comunque resi disponibili ulteriori strumenti diagnostici per lo svolgimento ulteriore delle analisi di prima istanza e che il cittadino potrà utilizzare per tenere costantemente sotto controllo i valori di riferimento del proprio stato di salute, anche se presso la sede aziendale risulta essere già attivo il servizio di punto prelievo accreditato al SSR.



Già oggi, tra l'altro, molti pazienti (anziani o poco idonei all'utilizzazione di strumenti diagnostici) impegnati a rilevare periodicamente i valori della glicemia o della pressione arteriosa, identificano la misurazione a domicilio con la misurazione in farmacia, come peraltro già avviene; a tal fine

verrà reso maggiormente confortevole lo spazio di autoanalisi oggi già dedicato dalla farmacia aziendale, oltre a sviluppare eventuali ed ulteriori sinergie con il punto prelievo aziendale.

Prenotazione visite ed esami specialistici – Centro CUP: pagamento ticket e ritiro referti presso la sede di Via Jamoretti, 51.

In farmacia si possono già oggi prenotare visite ed esami specialistici per le strutture pubbliche e private convenzionate. Nelle farmacie, che diventano in questo modo terminali dei servizi Cup (Centro unico di prenotazioni), il cittadino potrà inoltre ritirare anche i referti delle proprie visite mediche e provvedere al pagamento della quota della spesa a suo carico.

Programmi di educazione sanitaria e campagne di prevenzione.

La farmacia aziendale già partecipa ai programmi di educazione e prevenzione sanitaria per contrastare le principali patologie della popolazione sviluppati dall'ATS dell'Insubria, tra cui lo screening del Colon retto.

Tale ruolo, che conferma l'integrazione della farmacia con la rete del Servizio sanitario nazionale, si inserisce nella cultura della cosiddetta *pharmaceutical care* che tradizionalmente vuole il farmacista di comunità accompagnare la dispensazione del medicinale con i consigli riguardanti il corretto utilizzo, le informazioni sulla modalità di somministrazione, le possibili interazioni con altri farmaci e/o alimenti e le controindicazioni.

Nel corso dell'anno 2023, saranno nuovamente progettati e possibilmente realizzati anche i corsi di re-training per tutti gli operatori laici già precedentemente abilitati all'utilizzo del Dae ed alle manovre di primo soccorso: operatori Asfarm, insegnanti delle scuole indunesi, responsabili delle associazioni sportive.

E' inoltre intenzione del Cda calendarizzare e realizzare se raggiunto il numero minimo di partecipanti necessari, una serie di ulteriori corsi per l'insegnamento delle manovre di disostruzione pediatrica che tanto interesse aveva destato durante la prima edizione svolta dall'azienda nell'anno 2015, in collaborazione con il Gruppo Alpini della Valceresio.

Manovre di Disostruzione in età Pediatrica

Proteggi i bambini, costruisci il futuro!



Il 2023 vedrà poi come già indicato, nell'ambito della prosecuzione del progetto sociosanitario aziendale **“La farmacia amica delle mamme e.... dei papà”**, la verifica di progettazione e sviluppo di una serie di attività da sviluppare in sinergia con le associazioni che sul territorio già si occupano della tutela dei diritti dell'infanzia nel solco del modello delle “bomboniere solidali”.



Anche nel 2023 sarà disponibile la simpatica iniziativa di consegna del pacco dono per ogni singolo nuovo nato cittadino indunese realizzata in collaborazione e con il supporto dell'Assessorato ai servizi sociali del nostro Comune.



Ad ogni nuovo lieto evento registrato in ufficio anagrafe con il certificato di nascita i genitori del bebè potranno recarsi in farmacia comunale e ritirare il proprio kit di benvenuto, che conterrà una serie di prodotti : un set Baby moments (1 bagnoschiuma, uno shampoo, una pasta lenitiva); un pacchetto di salviette umidificate; ed un sacchetto omaggio Mellin unitamente alla guida “Bambini sicuri in

casa” , redatta dal Ministero della salute.

Lo Psicologo in Farmacia

La farmacia tutti i giorni è punto di riferimento per i cittadini. Quale altro professionista oltre al farmacista è così facilmente raggiungibile senza appuntamento? Il periodo pandemico ha di fatto ampliato a dismisura la richiesta di counselling psicologico e di richiesta di accesso al servizio in modalità da remoto. Molti sono i dubbi e le perplessità che richiedono chiarimenti: il perché della pandemia, l'obbligo vaccinale, l'instabilità lavorativa, la corretta assunzione dei medicinali alla manifestazione di un problema di salute nuovo e quindi mai affrontato.

In farmacia giornalmente vengono dati centinaia di consigli ed è proprio questo contatto continuo con il pubblico che permette di rilevare un dato in costante aumento e cioè la sofferenza psicologica che si manifesta ad esempio come ansia o i molto comuni attacchi di panico.

Nella primavera del 2010, in quattro farmacie di Varese e di Busto Arsizio, tra cui quella di A.S.Far.M., veniva promossa l'iniziativa "Psicologo in Farmacia", che offriva a tutti i cittadini la possibilità di accedere a una consulenza psicologica gratuita.

La sperimentazione negli anni ha dato esiti senza dubbio positivi: si sono rivolte al servizio persone di diverse età (con lieve prevalenza da parte delle donne), che hanno portato all'attenzione degli psicologi svariate problematiche, in molti casi inerenti alla sfera dei disturbi di ansia e dell'umore.

In alcune situazioni, tali difficoltà hanno potuto trovare una risoluzione diretta, mentre in altri casi gli utenti sono stati informati sui percorsi di supporto psico-sociale o psicoterapico più idonei.

Accanto a questi dati, già senza dubbio indicativi della positività dell'iniziativa, l'istituzione della figura dello Psicologo in farmacia si è dimostrata utile nell'intercettare e nel dare voce alle ansie, ai turbamenti ed alle sofferenze inesprese: più della metà degli utenti non aveva mai richiesto una consulenza psicologica, psicoterapica o psichiatrica in passato.

Per queste ragioni anche nel nuovo anno grazie a Federfarma Varese, in partnership con la Scuola Lombarda di Psicoterapia (www.slop.it) e con il Patrocinio dei Servizi Sociali dell'ATS Insubria e della Provincia di Varese, l'iniziativa verrà proseguita.

Gli psicologi coinvolti nel progetto - formati e coordinati dalla Scuola Lombarda di Psicoterapia - offrono a tutti i cittadini maggiorenni la loro consulenza in forma gratuita e riservata.

La modalità di accesso al servizio è libera: per mezzo di una consulenza remota durante il periodo di pandemia, oppure in periodo di normalità il paziente può presentarsi in farmacia negli orari di consultazione (uno Psicologo è presente in ogni farmacia due volte al mese per tre ore) o prenotare un colloquio telefonicamente.

La consultazione può svolgersi nell'arco di 1-5 incontri e la durata di ciascun incontro è di 45-50 minuti.

In tutti i casi il primo colloquio con lo psicologo avviene direttamente in farmacia, mentre i successivi potranno svolgersi ancora in farmacia o in alcuni Consultori Territoriali dell'ATS.

In caso di necessità di prolungamento del supporto psicologico, i pazienti verranno informati circa le possibilità di cura offerte dai servizi presenti sul territorio.

Un'applicazione concreta di un modello di psicologia di prossimità accessibile a tutti, che intende avvicinare i cittadini ai servizi territoriali competenti e promuovere una cultura del benessere psicologico.



Questi, in sintesi, i nuovi campi di azione in cui la farmacia A.S.Far.M., che **si trasformerà in farmacia dei servizi di comunità o del territorio**, sarà chiamata a svolgere nell'ambito del Servizio sanitario nazionale dei prossimi anni.

La progettazione e la realizzazione dei servizi sociosanitari elencati sarà comunque svolta dall'Azienda compatibilmente con le disposizioni previste dal periodo di emergenza pandemica e solo a disponibilità concreta di risorse economiche, in attesa dei provvedimenti definitivi a tema sulla Farmacia dei Servizi e verificata la conformità dello status giuridico di azienda speciale per affrontare le sfide di un mercato sempre più competitivo attento ed aggressivo in ogni settore.

Ciò che negli ultimi anni è cambiato, sono le condizioni in cui versa la farmacia Italiana e comunque anche di riflesso quella aziendale e di cui si è avuto modo di affrontarne l'argomento già nelle pagine precedenti.

Lo scenario del mercato farmaceutico, oggi già di per sé critico, ha confermato il pensiero di chi scrive da anni che la liberalizzazione del sistema basata su un'ulteriore parcellizzazione della presenza territoriale ha di fatto agevolato i più forti.

Alle oltre 18.000 farmacie già presenti nel territorio nazionale, il Governo Monti negli anni precedenti ne ha aggiunte altre 2.500 aggiudicate dai provvedimenti Regionali degli ultimi anni. A queste 20.000 farmacie distribuite sul territorio nazionale (presenza perfettamente in linea con la media europea), si devono poi sommare le farmacie ospedaliere "equivalenti", che per di più sottraggono al comparto territoriale i farmaci innovativi ad alto valore aggiunto economico.

Bastano questi pochi dati per dimostrare che tra i problemi della farmaceutica italiana non c'è un deficit distributivo.

Parallelamente a ciò, risulta difficile immaginare che un aumento dei punti vendita possa produrre un abbassamento dei prezzi in maniera significativa e soprattutto sostenibile nel tempo ed i fatti reali ne hanno dato riprova.

Tutte le più recenti ricerche certificano la crisi economica delle farmacie: operatività a margine zero, casi non più rari di fallimento, incapacità di assorbire neolaureati.

Aumentare i punti vendita e farli competere sulla sola leva del prezzo ha significato porre le basi per un futuro peggiore del presente: dopo un primo momento di espansione dell'offerta, si sta assistendo a più libri contabili in tribunale, con un'ulteriore contrazione dell'occupazione e nessun margine economico per nuovi servizi in farmacia.

E in uno scenario simile le singole farmacie, come quella aziendale non potranno mai avere le risorse per esprimere le loro nuove energie e competenze.

Ad una crisi sistemica vanno date risposte sistemiche.

Queste ultime possono essere costruite solo attraverso il contributo di ognuno per quel che lo riguarda direttamente.

Fino ad oggi questo approccio è mancato a buona parte dei soggetti che fanno parte della farmacia italiana: il mondo politico, le istituzioni, le aziende i distributori intermedi e gli stessi farmacisti.

Troppo distratti da lotte interne alle loro associazioni di rappresentanza, troppo concentrati sul presente quando si è trattato di elaborare strategie di lungo periodo.

Se continueremo su questa strada tra un anno saremo ancora qui ad ammirare numeri ancora più sconcertanti di quelli che abbiamo appena riportato.

Dobbiamo fare nostra una visione generale della professione e condividere davvero un piano d'azione per realizzarla.

Per A.S.Far.M. l'unica visione generale che possa garantire sostenibilità alla farmacia italiana è la centralità sanitaria del farmacista. La farmacia italiana può avere anche una componente salutistica, nei presidi che hanno spazi adeguati si possono anche somministrare servizi sanitari non farmaceutici, ma siamo totalmente convinti che debba essere prima di tutto il luogo in cui un professionista dotato di competenze sue uniche e specifiche dispensa medicinali ed è messo nelle condizioni di seguire tutta la terapia farmacologica del paziente, in coordinamento con i medici curanti.

Se non lotteremo per valorizzare ciò che rende unica la nostra presenza all'interno del SSN, prima o poi altri riusciranno a dimostrare che non siamo necessari.

Come realizzare tutto questo?

A.S.Far.M. da anni sta cercando di costruire un fitto reticolato di idee, stimoli, ma anche studi dettagliati e proposte operative, i cui temi sono ormai noti a chi ci conosce: un nuovo sistema di remunerazione può fornire una sintesi tra rilancio del fatturato della farmacia e controllo della spesa farmaceutica pubblica, l'avvio della pharmaceutical care e della medication review permetterebbero di ridurre sia la spesa farmaceutica che i livelli di ospedalizzazione dei pazienti affetti da gravi patologie, un maggiore sviluppo della distribuzione in nome e per conto offrirebbe un servizio di maggiore prossimità geografica al cittadino e ridurrebbe gli sprechi di farmaci ad alto costo.

Purtroppo l'attuale periodo di emergenza sanitaria ha di fatto complicato tutte le aspettative riposte sul tema.

Questo complesso di soluzioni, fortemente interdipendenti le une con le altre, è tecnicamente realizzabile perché concretamente attuato in altri paesi dell'Unione Europea. Su questi temi non partiamo da zero, e certamente non siamo gli unici ad aver dimostrato impegno e buona volontà. È certamente apprezzabile la volontà dimostrata dalla Sifo di approfondire scientificamente le opportunità e i limiti delle differenti modalità di distribuzione, come del resto è crescente l'attenzione dei medici di base nei confronti dei farmacisti. Forse sono proprio questi ultimi a non aver sempre colto certe opportunità.

Mentre eravamo impegnati a notare quanto siamo trascurati da politica e istituzioni, non ci siamo accorti che un po' era anche colpa nostra. La farmacia Italiana non può attendere che siano altri ad accettare la sua presenza e a riconoscerle un ruolo migliore di quello odierno.

Oggi la Farmacia dei Servizi può alimentare e dare nuova vita al sistema Farmacia Italia.

Siamo noi che dobbiamo dimostrare quanto valiamo, quanto possiamo dare, quanto possiamo far risparmiare a fronte dell'erogazione di servizi d'eccellenza. È giusto denunciare rispettosamente le mancanze della politica, a patto però che si accetti la sfida di dimostrare nei fatti che il SSN ha dovere e convenienza a valorizzare la nostra presenza.

Non ci salveremo per la bonarietà altrui, ma solo perché avremo avuto la forza per farlo direttamente, magari anche rivalutando il modulo gestorio dell'Azienda.

E così, parlando poi di servizi, arriviamo ad altro punto centrale della nostra riflessione.

Si potrà anche e di nuovo ridiscutere nei prossimi mesi ed anni di un'ulteriore liberalizzazione dei farmaci di fascia C, ma non prima di aver riformato l'attuale sistema distributivo del farmaco in quegli elementi che ridarebbero slancio sia economico che sanitario alla farmacia italiana.

Se la remunerazione del farmacista non fosse legata al fatturato ma alla qualità dei servizi di pharmaceutical care, se si ridesse slancio alla distribuzione in nome e per conto, le farmacie italiane sarebbero nelle condizioni di sopportare una perdita parziale di entrate derivate dalla fascia C.

Di una tale riforma più organica ed equilibrata ne gioverebbero sia le parafarmacie, sia i bilanci delle Regioni.

Bisogna iniziare ad accettare due fatti.

Il primo è che le farmacie, da tempo, non sono più un mondo ricco, capace di “sanare” i problemi di altri attori della filiera della sanità italiana, spesa ospedaliera o parafarmacie che siano.

Il secondo è che dobbiamo iniziare a credere nel fatto che le farmacie hanno ancora tanto da dare in termini di controllo della spesa sanitaria e di contributo all’efficientamento del Sistema Salute.

Affrontare la Farmacia con iniziative unicamente economiche non è più né sostenibile né accettabile.

E’ opinione del Cda Aziendale che concetti come liberalizzazione o concorrenza saranno applicabili al nostro mondo unicamente se ad essi si accompagneranno operazioni che mirano alla realizzazione delle nostre potenzialità sanitarie.

Infine sono inoltre allo studio, ulteriori proposte di interazione con le altre **professioni sanitarie** (infermiere e fisioterapista in primis in quanto figure previste nei decreti attuativi, ma anche altri professionisti sanitari), già presenti nella sede di Via Jamoretti in modo tale da ampliare ulteriormente la gamma di prestazioni e consulenze sanitarie integrate richieste con frequenza dal cittadino; si pensi ad esempio alla possibilità di rendere disponibile il servizio di medico nutrizionista, oppure il medico psicologo a tariffe convenzionate, così già come accade nelle farmacie milanesi, ecc.

Spetta ora agli enti incaricati (Regione-ATS e Sindacati ASSOFARM-Federfama dall’altro) sviluppare le linee guida di svolgimento di questi innovativi servizi.

A.S.Far.M. dal canto suo è pronta ad affrontare questo processo virtuoso che renderà la farmacia italiana ancora più accessibile e prossima alle esigenze di salute del cittadino.

2) I Servizi di Medicina generale :

Via Jamoretti, 51: la sede principale della medicina di gruppo di 5 medici di famiglia e di un pediatra di libera scelta è localizzata al primo piano dell’edificio di Via Jamoretti, 51.

Nella medesima sede è poi attivo un ambulatorio di tecnica infermieristica operativo cinque giorni settimanali dal lunedì’ al venerdì dalle ore 9,15 alle ore 11,30 dove i cittadini indunesi si possono recare per piccoli interventi di medicazione e controlli di routine sanitaria.

Nel nuovo anno l’azienda di concerto con i Mmg svilupperà una nuova piattaforma web dedicata alla gestione dei servizi di prenotazione degli appuntamenti per le visite mediche anche via web; ora il servizio durante la fase di emergenza post pandemica è stato ricondizionato dai MMG solo a mezzo telefonico, così da razionalizzare le richieste di accesso in ambulatorio solo per i pazienti strettamente bisognosi.

3) **I Servizi di Medicina Specialistica Ospedaliera :**

Via Jamoretti, 51 : ubicati al secondo piano dell'edificio di Via Jamoretti, 51, sono oggi la sede operativa per quindici medici ospedalieri che hanno deciso di svolgere la loro attività libero professionale nella nostra sede aziendale.

Nel nuovo anno verrà aggiornata la piattaforma di gestione delle attività ambulatoriali per permetterne l'integrazione con l'APP A.S.Far.M. ed il pieno adeguamento alle direttive impartite con il decreto del Ministero delle Finanze e dall'agenzia delle Entrate nr. 22/2022 che modifica il tracciato di trasmissione dei dati fiscali al sistema Ts 730 e la temporalità di trasmissione dal 2023.

Alla luce delle considerazioni di cui sopra nel 2023 la logistica dello stabile di Via Jamoretti può essere quella di seguito meglio indicata :

- piano interrato : Punto Prelievo, Magazzino Robotico e Scorte Farmacia;
- piano terreno : Spazio commerciale farmacia, corner fitoterapico, vendita articoli sanitari e standardizzazione dello spazio ambulatoriale interdisciplinare da dedicare ad una serie di servizi ad alta specializzazione, unitamente a quelli previsti dalla normativa per la Farmacia dei Servizi;
- piano primo : Ambulatori medici di famiglia e pediatra di libera scelta , ambulatorio infermieristico a disposizione del cittadino (previsto anche dal Dlgs di riordino del SSN da parte del Ministro Della Salute ed inserito nella bozza di nuova convenzione SSN – farmacie);
- piano secondo : Ambulatori medici specialistici in libera professione

L'attuale organizzazione degli spazi e l'eventuale nuova realizzazione di nuovi spazi da dedicare ai nuovi servizi a favore del cittadino (previsti dalla Farmacia dei Servizi) non potrà che favorire ulteriormente un corretto e sinergico impiego delle risorse umane e finanziarie messe a disposizione da A.S.Far.M. per l'intera collettività, potendo poi integrare la globalità delle scelte sanitarie presenti nella "palazzina sanitaria" di Via Jamoretti, 51 nel progetto più ambizioso di costituzione di uno dei primi progetti pilota di Cure integrate sul territorio Provinciale.

Infatti tra le linee portanti dell'attuale piano socio-sanitario regionale, che dovranno essere comunque confermate alla luce del provvedimento quadro di cui abbiamo parlato precedentemente (emergenza sanitaria permettendo), spicca il «potenziamento dei servizi territoriali di assistenza per la cura della cronicità», allo scopo di ridurre i ricoveri in ospedale, e l'istituzione di «strutture di ricovero intermedie», tra ospedale e domicilio, attraverso la riconversione di posti letto già esistenti.

Il tutto con l'obiettivo di ridurre «l'accesso improprio al Pronto soccorso e realizzare la continuità dell'assistenza sul territorio, garantendo le cure ai pazienti cronici e in assistenza post-acuta».

Non a caso, nel capitolo dedicato alla medicina generale, il Piano auspica «accordi con i comuni e/o altre istituzioni pubbliche e private per favorire la disponibilità di locali o strutture che permettano la realizzazione» di tali forme aggregate.

- 4) **Il Punto Prelievo**, aziendale risulta essere per tempo una delle ultime attività progettate, realizzate e sviluppate da A.S.Far.M. a favore della popolazione indunese, ma non per questo ultima per ordine importanza e tipo di attività svolta a far data dal giugno 2003.

Il contratto di partnership per la gestione del punto prelievo aziendale è stato alla fine dell'anno affidato in concessione per un ulteriore periodo di sei anni, dopo regolare procedura di ricerca di mercato.

Nei locali allestiti dall'Azienda è oggi possibile effettuare tutti gli esami di laboratorio previsti ed assistiti sia dal SSN, che in regime privatistico.

Si è cercato di fornire un utile servizio alla popolazione limitando nel contempo al minimo i tempi di attesa per l'utenza grazie alla ricerca delle migliori fasce di orario per lo svolgimento dell'attività medesima.

Nell'anno di attività appena concluso, si è registrata purtroppo per la prima volta in oltre quasi 20 anni di servizio, una contrazione degli accessi, in considerazione delle giornate di chiusura del servizio per la mancanza a rotazione di personale infermieristico e di accettazione a seguito di infezione per Covid 19 e di conseguente mancanza di figure alternative da inserire in attività sostitutiva.

Nella sua complessità l'attività di punto prelievo viene svolta in partnership con un laboratorio di analisi accreditato al sistema sanitario regionale, in grado di garantire la refertazione dell'esame di routine entro 24 ore dalla sua esecuzione.

A.S.Far.M. unitamente al partner privato si ripropone anche per il nuovo esercizio il continuo monitoraggio delle politiche sanitarie regionali di assegnazione del budget finanziario necessario ed utile per il funzionamento della struttura a pieno regime e senza limitazioni di sorta nelle importanti attività sanitarie fin qui svolte.

- 5) **La casa albergo** è operante nell'immobile di Via Maciachini, 9, dove sono ospitati n. 34 anziani autosufficienti, ai quali sono assicurati tutti i servizi alla persona che comprendono alloggio con relative pulizie, biancheria da letto e da bagno, ristorazione, assistenza sanitaria in regime SSN, attività di animazione socioculturale collettiva ed ogni altro servizio di cui l'ospite necessita.

Fortunatamente durante il susseguirsi delle diverse ondate pandemiche ed all'oggi, grazie anche alla puntuale applicazione di tutti i protocolli sanitari stilati dalla Direzione di concerto con l'unità di crisi, non si sono verificate particolari criticità nella cura degli ospiti in soggiorno, anche e durante gli sorsi mesi di ottobre e novembre dove 26 ospiti su 40 hanno contratto il Covid unitamente a 12 unità del personale in servizio nei diversi ruoli operativi che è stato comunque prontamente isolato al proprio domicilio senza particolari conseguenze di salute.

Il locale al piano terra della struttura dedicato a sala colazioni/bar, in virtù della normativa sui servizi di ristorazione collettiva, è stato adeguato e trasformato nella sala colloqui protetta tra ospiti e propri parenti ed amici, mentre la sala ristorante è stata opportunamente riorganizzata con soli tavoli ad una o a due sedute conformi alle indicazioni di legge di riferimento.

Di conseguenza, il servizio di ristorazione collettiva è stato definitivamente chiuso al pubblico almeno fino alla fine del periodo di post emergenza sanitaria.

Nel nuovo esercizio, fermo restando la conferma della normativa di riferimento, verranno poli acquistati ed installati degli appositi e nuovi erogatori di acqua naturale e gasata microfiltrata per adempiere all'eliminazione delle bottigliette d'acqua in pet .

Si rimane inoltre in attesa di conoscere nel dettaglio, dopo le prime anticipazioni di cui abbiamo già relazionato nella parte iniziale del documento, le eventuali nuove implicazioni derivanti dall'applicazione delle regole definitive per lo svolgimento dei servizi sociosanitari di Regione Lombardia per il 2023.

In ultimo ma non di minore importanza vi è poi da sottolineare che la nostra struttura dopo le attività di verifica da parte di Onda, l'Osservatorio Nazionale sulla salute della donna e di genere, è stata nuovamente assegnataria del prezioso e massimo riconoscimento dei tre bollini Rosa-Argento anche per il biennio 2023-2024. Più nel dettaglio il Cda ritiene che il prossimo futuro sia da dedicarsi ad un tema ben preciso :

RIVALORIZZARE IL RUOLO DELLE RSA NEL POST-PANDEMIA

Lavoro di squadra e
comunicazione efficace,
le strategie su cui puntare.



Come rivalorizzare le RSA e le Case di riposo:

- 1 Lavorare per **far conoscere le RSA e le Case di riposo** a Istituzioni, comunità scientifica, popolazione: come funzionano, a quali bisogni rispondono, qual è il loro ruolo e valore aggiunto all'interno dell'offerta dei servizi di assistenza, raccontare la quotidianità.
- 2 Rivedere la **definizione organizzativa** e aggiungere **innovazione e tecnologia** alle RSA, alla luce del progressivo invecchiamento della popolazione e della crescente complessità dei bisogni e della fragilità degli anziani che esprimono esigenze di nuovi servizi analogamente ai desiderata dei familiari.
- 3 Potenziare le competenze di comunicazione all'interno delle strutture con **professionalità dedicate**.
- 4 Narrare la realtà anche nelle **fasi ordinarie**, non solo in quelle straordinarie, critiche. Valorizzare le **esperienze positive**, dare visibilità ai progetti "di successo".
- 5 Utilizzare nella comunicazione l'**esperienza** di ospiti, famiglie e operatori come leva di rassicurazione e fiducia.
- 6 Promuovere, al proprio interno e all'esterno, una comunicazione trasparente, oggettiva, chiara, "di vicinanza", veritiera, costante. Una comunicazione efficace non può prescindere dall'ascolto e deve essere in grado di creare **"relazioni" e rapporti di fiducia**.
- 7 Valorizzare il **ruolo del personale** in relazione alla complessità clinica e gestionale nonché alla specificità delle relazioni di assistenza e cura, ascoltando al tempo stesso i loro bisogni: l'umanizzazione del personale si riverbera sull'umanizzazione dei servizi per gli assistiti.
- 8 **Lavorare in maniera preventiva** in un'ottica di **issue management** per poter gestire la comunicazione di crisi più efficacemente.
- 9 Identificare **giornalisti dedicati**, "iper-specializzati" sul tema, che possano contribuire alla messa in atto di un intervento sistematico per spiegare all'opinione pubblica segmentata il valore e le criticità rispetto alle RSA e Case di riposo.
- 10 Gestire la comunicazione con i media in modo diretto, al fine di canalizzare dalla fonte informazioni corrette e veritiere. La comunicazione più efficace è quella **proattiva e costruttiva**, non quella difensiva. L'uso progressivo dei social sviluppa maggiore presenza ed efficacia comunicativa utile per l'assetto di base informativo e condiviso.

I reparti per persone non autosufficienti sono localizzati invece al piano primo e al piano quarto dell'immobile di Via Maciachini, 9, ove sono ospitati nel complesso n. 21 anziani non autosufficienti classificati nelle diverse fasce di disabilità così come meglio individuate dalla compilazione della Scheda di Osservazione Intermedia dei Bisogni di Assistenza dell'Ospite (SOSIA) prevista a livello regionale. Agli ospiti in soggiorno sono assicurati tutti i servizi d'assistenza personale sanitaria ed infermieristica per l'intero arco giornaliero h24, inclusi l'acquisto e la somministrazione dei farmaci e degli ausili sanitari, con la sola esclusione degli oneri derivanti dai ricoveri ospedalieri che rimangono a carico del SSN.

Anche nel 2023 saranno mantenuti nell'attuale livello gli standard di personale da impiegare nelle operazioni di assistenza erogabili in considerazione dell'invecchiamento della popolazione ospite.

La presenza in servizio durante il turno notturno di due operatori assistenziali qualificati OSS permette poi di poter ulteriormente qualificare i servizi assistenziali agli ospiti in soggiorno, mentre i servizi di animazione socio-culturale svilupperanno in corso d'anno ulteriori ed altrettanto validi progetti di attività dedicati ai nostri ospiti.

La corretta applicazione dei protocolli pandemici e delle normative regionali emanate durante il periodo di emergenza sanitaria hanno portato alla riconversione in posti di degenza per osservazione intermedia per possibile Covid di nr. 2 posti letto localizzati nel modulo di casa albergo (1 camera doppia non avendo singole disponibili).

Nell'anno di attività che si sta per concludere i progetti animazione socio-culturale sono stati tutti ricondizionati in funzione del periodo di emergenza pandemica, dove le attività ludiche e ricreative sono state organizzate senza la presenza di partecipanti ed animatori anche esterni.

A tal fine è stata ampliata la fascia oraria di attività del personale responsabile dei servizi di animazione socio-culturale, tanto per permettere lo svolgimento di nuove attività interne dedicate ai singoli moduli abitativi di cura e soggiorno suddivisi per piano, quanto per agevolare lo svolgimento degli appuntamenti ripetitivi di incontro tra ospiti e familiari in modalità di telepresenza a distanza e/o presso il locale sala bar, come già detto, opportunamente attrezzato e compartimentato per incontri in sicurezza sanitaria.

Nel nuovo esercizio il portico esterno della struttura sarà compartimentato e chiuso a modi "giardino d'inverno" per permetterne l'utilizzo in tutte le stagioni anche ed alla luce della gestione dei contatti tra familiari ed ospiti organizzati oggi all'esterno della struttura.

Oggi le strutture residenziali sociosanitarie e socioassistenziali, come quella aziendale, ospitano persone anziane o disabili che costituiscono una fascia di popolazione particolarmente fragile e a maggior rischio di evoluzione grave se colpita da COVID-19.

In particolare poi, l'articolo 1, comma 9, lettera dd), del citato D.P.C.M 3 novembre 2020, ribadisce che "l'accesso di parenti e visitatori a strutture di ospitalità e lungo degenza, residenze sanitarie assistite (RSA), hospice, strutture riabilitative e strutture residenziali per anziani, autosufficienti e non, è limitato ai soli casi indicati dalla direzione sanitaria della struttura, che è tenuta ad adottare le misure necessarie a prevenire possibili trasmissioni di infezione".

D'altra parte, l'attuazione di tali misure, tra cui il distanziamento fisico e le restrizioni ai contatti sociali imposte dalle norme volte al contenimento della diffusione del contagio, hanno determinato una riduzione dell'interazione tra gli individui e un impoverimento delle relazioni socioaffettive che, in una popolazione fragile e in larga misura

cognitivamente instabile, possono favorire l'ulteriore decadimento psicoemotivo determinando poi un aumentato rischio di peggioramento di patologie di tipo organico.

Nella prima parte dell'anno si procederà poi a progettare unitamente all'Amministrazione Comunale di Riferimento ed alla Pro-Loco indunese la 110ma edizione della "Festa della rosa recisa" che ha catalizzato l'attenzione di una vastissima schiera di appassionati del mondo delle rose e che ha visto nell'ultima edizione del concorso, realizzato in versione web-digitale, la partecipazione di numerosi concorrenti da ogni parte d'Italia ed anche da alcuni stati Europei, in considerazione dell'emergenza pandemica che ha purtroppo generato la chiusura al pubblico del Roseto della Pace, oggi dedicato totalmente agli ospiti in soggiorno nella struttura di cura aziendale.

Altresì si procederà alla richiesta di rinnovo dell'accreditamento al network dei Grandi Giardini Italiani, in cui il roseto dell'Azienda è inserito da oltre 7 anni, dopo le attività di verifica positive da parte degli ispettori del gruppo.



Con la partecipazione al network dei Grandi Giardini Italiani il Roseto della Pace ha raggiunto lo scopo di farsi conoscere e di far conoscere al largo pubblico in Italia e all'estero l'immenso patrimonio artistico e botanico del proprio patrimonio di rose a dimora, unitamente a mettere a confronto il proprio sistema di gestione (per sola lotta biologica) con le altre singole proprietà provate, per creare modelli utili ed adatti a migliorare sia lo stato di manutenzione che la valorizzazione dei giardini

italiani.



L'appartenenza al circuito dei Grandi Giardini Italiani permette poi all'azienda di far riscoprire, a chi gestisce i giardini, l'insostituibile ruolo "creativo", portando a conoscenza dei partecipanti del network e non solo la storia dell'antico concorso della rosa recisa che lega Induno Olona ai fasti dei primi anni del '900.

Continueranno poi anche per il 2023 in modo autonomo e con l'impiego del solo personale di A.S.Far.M. in servizio le molteplici attività di ricreazione socio-culturale.

Come per i servizi assistenziali della sede di Via Jamoretti, 51, anche per la sede di Via Maciachini,9 si provvederà ad aggiornare tutte le attuali postazioni CRS-SISS alla nuova

carta sanitaria nazionale, primo passo di un più generale processo di avvicinamento della P.A. verso il cittadino, favorendo l'accesso ad una serie di servizi non solo in ambito Socio-Sanitario.

La nuova carta nazionale ha come obiettivo dichiarato quello di sviluppare un progetto di comunicazione e cooperazione valido tra tutti gli operatori sanitari, i cittadini e la PA, per fornire nuovi ed attuali strumenti di lavoro alle professionalità presenti nelle organizzazioni socio-sanitarie.

In attesa delle linee guida che indirizzeranno le nuove attività socio-sanitarie farmaceutiche da svolgere "fuori" dal negozio aziendale, verrà istituito un apposito gruppo di lavoro (MMG, Farmacisti, Specialistici, Personale Medico e Paramedico RSA) che partendo dall'analisi dei bisogni del territorio progetterà i possibili interventi da realizzare in sinergia tra le due aree aziendali, anche in considerazione della continuazione del lavoro già svolto nel precedente mandato amministrativo, di ricerca dei bisogni della popolazione anziana tra cui si ricorda ad esempio la richiesta di introduzione del servizio di telesoccorso.

- 6) **Il centro di fisiokinesiterapia**, operante nell'immobile di Via Maciachini, 9, alla luce dei dettami della normativa per l'accreditamento ed il funzionamento delle R.S.A. dedicate a persone anziane, offre oggi i propri servizi agli ospiti in soggiorno presso la struttura nelle diverse fasce di classificazione di disabilità fisica riconosciute a livello regionale nelle ore mattutine e nel primo pomeriggio.
Il servizio in orario pomeridiano di fisioterapia a pagamento per utenti esterni potrà essere riattivato nel 2023 solo alla conclusione del periodo di post emergenza sanitaria.

- 7) **I servizi di assistenza domiciliare:** di cui si è già ampiamente parlato precedentemente verranno riprogettati e contestualizzati di concerto con l'amministrazione comunale per i soli cittadini residenti nel comune di Induno Olona.

Il nuovo servizio, in fase progettuale potrà essere rivolto agli anziani soli o inseriti in nucleo familiare che si trovano in condizione di temporanea o permanente limitazione della propria autonomia e che necessitano di un sostegno a domicilio per rispondere ai bisogni di cura, igiene personale, gestione delle incombenze quotidiane e socializzazione.

Potrà essere erogato sulla base della valutazione del bisogno socio-assistenziale della persona e prevede l'elaborazione di un Piano d'Intervento Individuale volto allo sviluppo e al mantenimento dell'autosufficienza, dell'autonomia e dell'integrazione sociale.

Il Piano d'Intervento Individuale potrà prevedere pacchetti di servizi costituiti da diverse tipologie di interventi:

- individuali
- di gruppo
- famiglia
- flessibili

Le attività che potranno essere svolte nell'ambito dei piani di intervento individuali e potranno prevedere :

- aiuto e sostegno alla cura della persona in ambito domiciliare e non;
- accompagnamento e sostegno nello svolgimento delle attività di vita quotidiana;
- attività di socializzazione;
- sviluppo e sostegno dell'autonomia personale e sociale.

Per tutte le attività dianzi elencate l'Azienda si pone quale obiettivo primario da raggiungere la sempre migliore comprensione e soddisfazione dei bisogni e delle aspettative della propria utenza con l'intento di favorire il miglioramento delle condizioni di vita della persona e quindi della collettività indunese.

In buona sostanza oggi come non mai diviene essenziale anche per A.S.Far.M. **“fare sistema”**, pur nella distinzione delle funzioni, rispetto al SSN a cui appartiene nelle sue diverse componenti di attività, poiché il contesto sanitario attuale, a fronte di risorse limitate e della peculiarità delle attività svolte, impone una logica coalizionale nei contenuti e nelle finalità dinamiche delle attività da svolgere.

B) Programma degli investimenti - Modalità di finanziamento

Il programma degli investimenti è analiticamente individuato e quantificato nelle previsioni del Bilancio Pluriennale, che di seguito viene riassunto per i diversi settori di intervento aziendali, tenendo presente che il Consiglio di Amministrazione dell'Azienda darà concreto avvio alle procedure di sua attuazione solo al termine del periodo di pandemia influenzale e dopo aver avuto rassicurazione sulla nuova normativa inerente la Farmacia dei Servizi e le nuove regole di funzionamento previste per i servizi sociosanitari emanate da Regione Lombardia.

Descrizione investimenti	2023	2024	2025
Area Prima :	€uro	€uro	€uro
Farmacia – Poliambulatorio Medico – Punto Prelievo:			
1 - Acquisto impianti e attrezzature Nuovo impianto manipolazione robotica del farmaco, potenziamento impianto anti-intrusione	270.000	60.000	60.000
2 - Hardware – Software : Nuovo Hardware gestione postazione di lavoro farmacia, Software : Rivisitazione sito-web, implementazione app prenotazione farmacia, informatizzazione appuntamenti gestione studi medici di base e nuovo software medici specialisti ed app prenotazione	20.000	5.000	5.000
3 - Miglioramenti funzionali : Spazi esterni per Farmacia dei servizi	15.000	5.000	5.000
4 - Rivisitazione spazi commerciali farmacia: Restyling di parte degli arredi farmacia, sostituzione grafica insegne	25.000	10.000	5.000
Totale investimenti farmacia	330.000	80.000	75.000
Area Seconda : Servizi Sociosanitari - R.S.A. - :	€uro	€uro	€uro
1 - Acquisto impianti ed attrezzature (arredi camere, pianificazione progetto plastic free)	25.000	10.000	10.000
2 - Hardware – Software : Aggiornamento/sostituzione postazioni di lavoro Pc con Windwos 11	5.000	3.000	3.000
3 - Miglioramenti funzionali della struttura : Mutuo sala Mazzoni e realizzazione nuova sala degli incontri nel portico esterno	70.000	20.000	20.000
4 - Opere Accessorie per monitoraggio Arcisate Stabio	500	500	500
5 - Interventi manutentivi vari C/Comune (Manutenzioni straordinarie - Sostituzione vasche in piatti doccia alloggi ospiti casa albergo - Gestione Roseto della Pace - Manutenzione Pavimenti -)	80.000	80.000	80.000
Totale investimenti Sociosanitari	180.500	113.500	113.500
Totale generale investimenti	510.500	193.500	188.500

Come si evince dal prospetto per ogni singolo esercizio, il C.D.A. A.S.Far.M. si propone d'investire per la realizzazione di opere e l'acquisizione di beni durevoli una somma che ammonta mediamente a complessivi 297.500,00 € annui circa, importo significativo, ma che, peraltro, rappresenta nel triennio circa il 1,725% del valore annuale dei singoli bilanci aziendali, percentuale questa estremamente contenuta ma ritenuta più che doverosa e

necessaria per mantenere strutture, impianti ed attrezzature nel dovuto grado di funzionalità oltre che per assicurare la corretta efficienza all'esercizio dei servizi demandati, considerato inoltre il valore del bene immobile di Via Maciachini, 9 concesso in comodato d'uso dall'Amministrazione Comunale ente locale di riferimento per l'Azienda.

Gli investimenti programmati saranno finanziati ricorrendo all'impiego delle risorse disponibili e alle fonti esposte nel prospetto che segue:

Fonti di finanziamento:	2023	2024	2025
Descrizione della fonte	€uro	€uro	€uro
1 - Disponibilità correnti	490.500	173.500	168.500
2 - Autofinanziamento fondi propri e accantonati	0	0	0
3 - Ricorso al credito	20.000	20.000	20.000
TOTALI DEI FINANZIAMENTI	510.500	193.500	188.500

Fermo restando che in corso d'anno saranno attentamente valutati gli effetti dell'applicazione dello Split Payment anche alla nostra Azienda Speciale che si vede oramai obbligata a liquidare mensilmente l'importo dell'iva sulle fatture ricevute dai fornitori per effetto del decreto legge fiscale n. 148/2017 pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale.

L'applicazione della normativa che ha impoverito le disponibilità liquide dell'azienda, risulta essere inoltre molto penalizzante soprattutto per la gestione dell'area farmaceutica dove i termini di pagamento per l'acquisto dei medicinali "stagionali" scontano da subito la liquidazione Iva e di conseguenza una minore marginalità finale sull'importo delle merci poste in vendita ai pazienti/clienti finali.

C) Proposte per la politica dei prezzi, tariffe e rette

La politica dei prezzi, tariffe e rette che l'Azienda persegue è quella di riuscire a fornire all'utenza il migliore prodotto e/o servizio al costo più contenuto, ciò in relazione agli scopi statutari che escludono il fine del lucro.

Nello specifico, per quanto riguarda la gestione della farmacia, non esiste possibilità alcuna di scelta in sede locale in merito ai prezzi dei farmaci che sono stabiliti a livello ministeriale e non possono essere soggetti a modifiche di sorta.

Per quanto attiene invece ai prodotti parafarmaceutici, e non solo SOP e OTC, anche alla luce delle vigenti normative di legge, i medesimi manterranno la possibilità di poter essere scontati fino alla quota massima percentuale sul prezzo di listino proposto, fermo restando il principio aziendale che dove esiste una certa possibilità di autodeterminazione, questo vede da sempre la commercializzazione del prodotto al livello più basso dei listini diffusi dalle ditte e organizzazioni competenti nel settore, con periodiche campagne di sconti particolari, praticati ogni qualvolta l'azienda riesce ad ottenere prezzi di maggior favore in sede d'acquisto per stock.

Cartelli ben visibili con indicazione chiara della scontistica applicata sui prodotti da banco e comunque anche un elenco sempre disponibile, redatto con cadenza bimestrale, nel negozio di farmacia indicherà al cliente le promozioni oggetto del "Li diamo per scontati", fermo restando che sarà obbligo del personale aziendale informare dell'esistenza di medicinali equivalenti e meno costosi il cittadino oltre a proporre, nei casi previsti dalla normativa, la sostituzione o il reperimento di uno meno costoso nel più breve tempo possibile.

Da subito la gestione farmacia partecipa poi all'operazione **"Prezzi trasparenti sui medicinali senza obbligo di ricetta"**, un'iniziativa nata da una intesa delle farmacie con il ministero dello Sviluppo Economico, il ministero del Lavoro, il garante per la Sorveglianza dei prezzi, il Consiglio nazionale consumatori e utenti e ANIFA.

Le farmacie che aderiscono alla iniziativa esporranno un cartello con i prezzi di 20 confezioni di farmaci senza obbligo di ricetta. Di queste, 15 confezioni sono individuate tra le 50 confezioni più commercializzate in Italia e 5 indicate dalla singola farmacia.

L'obiettivo dell'iniziativa è quello agevolare il cittadino nella scelta del farmaco a lui più adatto, aiutandolo anche a contenere la spesa.

A livello di area farmaceutica e poliambulatorio medico sono comunque già resi gratuitamente agli utenti, in particolare agli anziani ed alle persone disabili, una serie di servizi alla persona quali: controllo della pressione arteriosa, del peso nell'ambito delle consulenze dietetiche, nonché piccoli interventi di pronto soccorso e medicazioni con tecnica infermieristica, così come peraltro già previsto dalla vigente normativa di legge **"Interventi per la qualità e la sicurezza del Servizio sanitario nazionale (collegato alla manovra di finanza pubblica per il 2023)"** di riordino del SSN ed approvati dal Ministero della Salute.

Regioni ed ATS di riferimento dovranno nel prossimo anno emanare, sulla scorta dei decreti attuativi promulgati dal Governo, linee guida univoche finalizzate alla definizione del ruolo delle farmacie per il perseguimento degli obiettivi del SSN, *nonché provvedere all'aggiornamento del sistema di remunerazione dei farmacisti, al fine di consentire lo svolgimento delle funzioni sanitarie affidate loro, senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica*, sulla base dei seguenti principi e criteri direttivi :

- a) assicurare il supporto all'assistenza domiciliare integrata per i pazienti residenti nell'ambito della sede farmaceutica di rispettiva pertinenza, nonché all'attività del medico di medicina generale ai fini del monitoraggio dell'utilizzazione dei farmaci prescritti, mediante accordi con i farmacisti e contestuali accordi con medici di medicina generale;
- b) svolgere attività di educazione sanitaria al pubblico sulla base della programmazione regionale o di accordi con le competenti autorità comunali;
- c) effettuare analisi di laboratorio di prima istanza nei limiti e alle condizioni stabilite con decreto del Ministro della salute, d'intesa con la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e di Bolzano, restando in ogni caso esclusa l'attività di prelievo di sangue o plasma mediante siringhe.

Già dal lontano esercizio 2003 presso il negozio di farmacia dell'Azienda è inoltre possibile usufruire del servizio C.U.P. (centro unico prenotazione esami) della rete degli ospedali ed ambulatori ATS dell'Insubria, che permette così al cittadino, per la sola fase di prenotazione degli esami, di non doversi più recare direttamente presso le sedi ATS o ASST Ospedaliera di riferimento.

Nella determinazione delle rette di ricovero presso la casa albergo e il reparto per persone non autosufficienti classificate in otto diverse fasce di disabilità secondo i criteri regionali S.OS.I.A., l'Azienda applica agli ospiti rette contenute nel limite minimo indispensabile per coprire la maggior parte dei costi di gestione, rette che hanno comunque il pregio di essere sempre onnicomprensive di tutti i servizi e prestazioni rese per ogni tipologia di utenza in soggiorno, cosicché ognuno dei ricoverati o dei propri famigliari abbia certezza degli oneri che sarà chiamato a sostenere.

Nel nuovo esercizio le rette di degenza degli ospiti non verranno ulteriormente rivisitate potendo il Cda aziendale ancora una volta usufruire delle risorse da lascito testamentario che si prevede di poter introitare con l'alienazione dell'immobile ancora nelle disponibilità dell'azienda.

Il Cda aziendale sarà impegnato ancora durante tutto il 2023 nella continua verifica dei costi complessivi contabilizzati dall'azienda, dal momento che dovranno essere in parte compensati, con una sempre maggiore razionalizzazione della spesa, anche i fattori negativi di seguito elencati :

- Costi legati al protrarsi dello stato di emergenza pandemica;
- budgetizzazione dei rimborsi Regione Lombardia/ASL - Rsa;
- Costi standard delle Rsa;
- nuova normativa regionale per accreditamento e funzionamento Rsa prevista dalle Dgr 1765/2569 - 2014 e sm.i.;

- maggiori costi derivanti dall' adeguamento delle spese energetiche all'indice Istat e dal "caro dei combustibili";
- continui minori ricavi derivanti dal servizio di gestione dell'area farmacia (nuova remunerazione della farmacia, provvedimenti di contenimento della spesa farmaceutica, rinnovo contrattuale, introduzione della vendita del mercato del parafarmaco verso la GDO, abolizione del prezzo massimo di riferimento, ecc.).

D) Iniziative di attività e relazioni esterne

Le relazioni con l'Ente locale al quale l'Azienda appartiene e con gli enti istituzionali competenti al rilascio delle autorizzazioni relative ai diversi settori operativi aziendali, cui sono attribuite la vigilanza ed il controllo sulle attività che l'Azienda svolge, sono tenute mediante sistema informatico dotato di specifico software nel quale sono memorizzati tutti gli adempimenti da effettuare e le scadenze da osservare.

Le relazioni esterne con gli utenti dei servizi aziendali sono invece tenute direttamente con l'apposita modulistica elaborata unitamente alla "Carta dei Servizi" ed al Codice Etico aziendale dell'Azienda; operazioni queste coordinate dal personale amministrativo in servizio presso l'U.R.P. aziendale ed avente sede operativa c/o gli uffici di Via Maciachini,9.

L'attuale sito internet dell'azienda sarà ulteriormente adeguato per rispondere anche ai dettami della normativa "Trasparenza delle pubbliche Amministrazioni"; nel nuovo anno sarà inoltre completamente implementata ed aggiornata nei contenuti e nelle sue funzionalità, l'App A.S.Far.M. tra cui figura anche la possibilità di poter prenotare farmaci di libera vendita, cosmetici ed alimenti speciali, appuntamenti personalizzati durante gli eventi proposti nello spazio salute della farmacia, fino alla possibilità per il paziente di poter prenotare direttamente on line il proprio esame del sangue e/o l'appuntamento con il proprio medico specialista e/o di base in attività presso le sedi aziendali, questo grazie anche alla realizzazione di un'apposita piattaforma dedicata sul lato medico/specialista..



L'azienda nel corso dell'anno si è inoltre rafforzata nel posizionamento sui principali canali social di comunicazione dove all'oggi conta quasi cinquemila utenti interessati alle iniziative proposte (facebook, twitter e youtube).

Nel 2023 sarà poi nuovamente realizzata anche l'ulteriore campagna "A.S.Far.M. Salute Sicura", dove la fidelity card del negozio di farmacia, dedicata è già distribuita ad oltre 3700 pazienti/clienti dovrà diventare maggiormente lo strumento in grado di poter creare

un rapporto più diretto ed immediato con gli utilizzatori dei servizi sanitari di Via Jamoretti,51, che potranno inoltre usufruire di sconti ed iniziative di royalty personalizzate anche grazie all'adesione dei altri network di attività quale ad esempio quello dei Grandi Giardini Italiani.

Inoltre in collaborazione con Europ Assistance il servizio di tessera Fidelity A.S.Far.M. potrà inoltre prevedere contro il pagamento di €. 20,00 anni la possibilità di poter usufruire di un medico sempre disponibile a tutte le ore del giorno e della notte, un numero verde per prenotare visite specialistiche a prezzi agevolati e per trovare le farmacie di turno, un centralino telefonico per consultarsi con medici di diverse specialità o richiedere una visita a domicilio.

L'estensione dei servizi di Carta Sicura potrà quindi mettere a disposizione dei titolari e delle loro famiglie un'assistenza gratuita che dà diritto, in caso di malattia o infortunio, al consulto telefonico di un medico specialista nelle aree di cardiologia, ortopedia, pediatria, ginecologia e geriatria, fino a un massimo di tre consulenze all'anno. In più, è previsto l'invio in tutta Italia di un medico a domicilio (dalle 20 alle 8 dal lunedì al venerdì, 24 ore il sabato, la domenica e i giorni festivi) per non più di una prestazione annua.

A.S.Far.M. continuerà inoltre anche nei prossimi esercizi nelle iniziative di verifica del corretto grado di soddisfazione delle aspettative dell'ospite, dei famigliari e degli stessi operatori presenti ed operanti all'interno della R.S.A. di Via Maciachini, 9 al fine di progettare sempre meglio le proprie attività indirizzate all'utenza e con l'intento di migliorare sempre con maggiore qualità i servizi offerti e nel contempo il livello di aggiornamento professionale dei propri operatori, requisito questo, ritenuto fondamentale per fornire un ottimo servizio all'utente finale.

La cadenza semestrale che l'Azienda si propone nel formulare appositi questionari di valutazione per testare il grado di soddisfazione dei servizi resi all'utenza finale, dovrà inoltre essere coniugata ad eventuali iniziative tese a diffondere le normali informazioni sulle attività e i programmi aziendali.

Con la disponibilità dei professionisti medico-sanitari che già collaborano con le diverse realtà aziendali e sulla scorta degli impegni assunti con la firma della Carta di Milano, verranno ulteriormente studiati e se possibile progettati e realizzati dibattiti ed incontri di formazione con la cittadinanza e la popolazione scolastica per fornire gli strumenti per affrontare la tematica dell'Educazione Alimentare ed Ambientale per conseguire, come ultima finalità, il generale miglioramento dello stato di benessere dell'individuo e della collettività, attraverso la promozione della salute nel contesto della collettività indunese e del mondo scolastico.

Infine nella prima parte dell'anno si procederà poi a progettare unitamente all'Amministrazione Comunale di Riferimento ed alla Pro-Loco indunese la 110ma edizione della "Festa della rosa recisa" che da sempre cattura l'interesse e l'attenzione di numerosi appassionati, esperti e neofiti del mondo delle rose recise e non solo.

E) Modello organizzativo, per l'acquisizione e valorizzazione delle risorse umane.

Le risorse umane indispensabili per garantire la funzionalità operativa aziendale sono articolate nelle due aree in cui l'azienda è ripartita e precisamente:

Area Prima: Attività farmaceutiche, parafarmaceutiche e servizi sanitari;
Area seconda: Servizi sociali, assistenziali e sociosanitari.

Le iniziative indirizzate nel 2023 allo sviluppo delle risorse umane saranno ancora una volta coerenti con gli orientamenti relativi alla politica delle assunzioni e alla selezione del personale.

I metodi e le procedure per l'assunzione del personale sono comunque individuate nel Regolamento per le assunzioni e la disciplina del personale anche ai sensi e per gli effetti delle vigenti norme di legge, mentre il trattamento giuridico ed economico dei dipendenti è definito, per il personale dell'area prima, dal CCNL ASSOFARM per i dipendenti delle aziende farmaceutiche speciali e per il personale dell'area seconda, dal CCNL Uneba per i dipendenti dalle realtà del settore socio assistenziale educativo.

Il regolamento per le assunzioni e la disciplina del personale individua compiutamente metodi e procedure da seguire per le assunzioni del personale, mentre i due contratti di lavoro applicati individuano con puntualità i livelli d'inquadramento dei dipendenti in relazione alle mansioni assegnate e svolte da ciascuno.

Tutti gli standard di rapporto del numero dei dipendenti con il numero degli utenti in soggiorno, istituzionalmente previsti, sono rigorosamente osservati e ad ogni verifica si è sempre riscontrata la piena soddisfazione dei parametri richiesti.

Si darà come sempre puntuale applicazione alle disposizioni in materia di personale previste dalla normativa regionale di accreditamento delle strutture sociosanitarie adibite a residenze per anziani, prevedendo dove necessario l'introduzione delle figure professionali con il migliore profilo di riferimento assistenziale previste dal piano sanitario regionale in considerazione della sempre maggiore richiesta di prestazioni assistenziali/minuti ospiti/operatore previsti presso la struttura di assistenza sociosanitaria di Via Maciachini, anche in considerazione dell'aumento non indifferente delle patologie riscontrate e dell'età media dell'ospite in soggiorno (90,23 anni contro gli 88,84 anni del 2022).

L'attenzione degli organi aziendali verso il personale dipendente, che da sempre è la risorsa principale sulla quale fare affidamento per l'erogazione dei servizi demandati in modo puntuale e corretto, è improntata a particolare riguardo sia nell'applicazione degli istituti giuridici ed economici, sia nei rapporti con la persona per valorizzarne l'attività.

A tal fine, nel nuovo esercizio, compatibilmente con le esigenze di servizio e la disponibilità del mercato del lavoro, l'eventuale nuovo personale assistenziale da inserire eventualmente in servizio nei diversi reparti di cura e soggiorno, dovrà sempre essere in possesso della qualifica professionale di O.S.S. Operatore Socio-Sanitario, così come standard massimo previsto invece dalla vigente normativa regionale.

Altresì nei primi mesi dell'anno verrà rivisitata e riorganizzata la forza lavoro presente all'interno dell'ufficio di segreteria generale che all'oggi conta sulla presenza fissa del solo direttore e di due collaboratrici amministrative part time, prima di tutto esternalizzando alcune attività quali il servizio di RSPP e di DPO aziendali, unitamente alla selezione di un

nuovo/a collaboratore/collaboratrice in grado di affiancare il direttore nei diversi compiti di gestione dell'intera azienda.

Il Cda Aziendale si ripropone infatti nei prossimi anni di promuovere e seguire il proprio personale dipendente con appositi corsi di formazione a tema e di riqualificazione professionale alla luce dello scenario epidemiologico pandemico in corso e soprattutto per quanto attiene alle figure mediche e paramediche interessate dall'applicazione della normativa nazionale in merito agli "E.C.M.", che prevede il conseguimento di "un punteggio" di crediti formativi annuali necessari per poter svolgere la propria attività professionale in ambito lavorativo.

Per quanto possibile, di concerto con la direzione medico-sanitaria verranno progettati e realizzati direttamente all'interno dell'Azienda corsi di aggiornamento sanitario, che potranno prevedere anche l'accreditamento ecm.

Proseguiranno inoltre le attività di formazione specifica e personalizzata riservata ai responsabili di nucleo ed ai loro collaboratori. L'obiettivo di tali iniziative sarà quello di individuare i punti di forza e le aree di miglioramento relative all'esercizio del ruolo, rendendone consapevoli i diretti e interessati.

Conseguentemente saranno potenziate, tramite interventi mirati, le competenze-chiave, con un coinvolgimento di tutte le diverse qualifiche in servizio nel loro progetto individuale di sviluppo professionale, con l'obiettivo di valutarne e svilupparne i comportamenti organizzativi secondo la tecnica del coaching.

Tale tecnica è basata sulla sollecitazione dell'individuo ad esprimere le proprie potenzialità nella ricerca di soluzioni a specifici problemi.

Il piano di sviluppo ed orientamento del personale proseguirà quindi anche nell'anno 2022, con l'obiettivo di :

- Rafforzare la condivisione del ruolo atteso "e da agire" concretamente;
- Verificare il grado di sinergia operativa tra le diverse qualifiche funzionali per dare sviluppo ai nuovi servizio socio-farmaceutici da sviluppare e supportare nell'articolata gestione del negozio di farmacia;
- Disporre di un efficace strumento di valutazione delle competenze del singolo;
- Creare condivisione sulle strategie aziendali di medio e lungo termine;
- Incrementare le capacità manageriali e l'efficacia realizzativa dei singoli capi servizio e/o responsabili di nucleo;
- Rafforzare maggiormente il senso di appartenenza all'Azienda;
- Spinta valoriale (diffondere fiducia e ottenere credibilità attraverso una guida basata su comportamenti esemplari);
- Spinta operativa (guidare, organizzativamente e operativamente i singoli gruppi di lavoro per garantire sempre equilibrio e serenità);
- Sviluppare il senso di qualità verso se stessi (rafforzamento della propria autostima, propensione all'auto sviluppo);
- Sviluppare qualità verso gli altri (responsabilizzazione diretta dei collaboratori, esercizio della delega, coinvolgimento);
- Dare evidenza alle richieste di formazione del personale così come previsto dalle normative regionali Dgr. 1765 e 2569.

Sul totale delle attività illustrate, il maggior impegno formativo sarà comunque indirizzato in specifici progetti che prevedano la possibilità di accrescere le capacità di contatto con la clientela (attività di Via Jamoretti, 51) e gli ospiti (della struttura di Via Maciachini, 9) con la conseguente comprensione delle loro esigenze per una migliore messa a punto delle proposte commerciali e di assistenza socio-sanitaria.



A.S.Far.M.

*Azienda Speciale Gestione Farmacia e Servizi Sociosanitari
21056 - Induno Olona (Va)*

Via Jamoretti, 51 – Farmacia - Via Maciachini, 9 Servizi Sociosanitari

P.IVA 02020550121 - Tel. 0332/20.60.01 – Fax 0332/20.16.65

Indirizzo [e@mail](mailto:email@asfarm.it) : ammnistrazione@asfarm.it - sito internet : www.asfarm.it

Bilancio

Preventivo Economico

Esercizio 2023

Prospetti Contabili

A.S.FAR.M. CONTO ECONOMICO GENERALE (conforme al D.M. 26/04/1995)			
FARMACIA 2023	SOCIOSANTARI 2023	DESCRIZIONE	PREVENTIVO 2023
€URO	€URO		€uro
		A) VALORE DELLA PRODUZIONE	
		1) RICAVI	
		a) dalle vendite e dalle prestazioni	
1.937.500,00	0,00	- per vendite commerciali farmacia	1.937.500,00
1.280.000,00	0,00	- per vendita assistiti SSN farmacia	1.280.000,00
50,00	0,00	- per vendita al Comune	50,00
0,00	0,00	- per vendita a diversi - trasferimenti CPA e altri	0,00
0,00	0,00	- per vendite ad altri	0,00
0,00	825.000,00	- per rette Casa Albergo	825.000,00
0,00	535.000,00	- per rette reparto RSA	535.000,00
0,00	3.000,00	- integrazione rette da Comuni	3.000,00
0,00	-5.000,00	- rette rimborsate ad ospiti	-5.000,00
0,00	0,00	- per att. Intramoenia Ospedaliera e telemedicina	0,00
0,00	15.000,00	- per Servizi ADI e servizi sociosanitari sul territorio	15.000,00
0,00	22.500,00	- per proventi gestione mensa	22.500,00
0,00	15.000,00	- per costi sociali	15.000,00
3.217.550,00	1.410.500,00	TOTALE RICAVI	4.628.050,00
0,00	0,00	2) Variazioni rimanenze prodotti	0,00
0,00	0,00	3) Variazioni lavori in corso su ordin.	0,00
0,00	0,00	4) Incrementi immobil. lavori interni	0,00
0,00	0,00	5) Altri ricavi e proventi	0,00
0,00	0,00	a) diversi	0,00
10.000,00	25.000,00	- da Enti Assistenziali e Previdenziali	35.000,00
25.000,00	3.000,00	- da fornitori e altri	28.000,00
0,00	62.000,00	- sopravvenienze attive ordinarie	62.000,00
0,00	80.000,00	- lascito	80.000,00
	0,00	b) corrispettivi concess.ambulatori	
83.000,00	0,00	- da Medicina di base	83.000,00
0	865.000,00	- da Medicina Specialistica	865.000,00
0,00	0,00	c) contributi in conto esercizio	0,00
3.000,00	6.000,00	- conto energia	9.000,00
0,00	325.000,00	- Fondo Sanitario Regione Lombardia	325.000,00
95.000,00	0,00	d) corrispettivi concessione centro prelievi	95.000,00
216.000,00	1.366.000,00	TOTALE ALTRI RICAVI E PROVENTI	1.582.000,00
3.433.550,00	2.776.500,00	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	6.210.050,00
		B) COSTO DELLA PRODUZIONE	
		6) Materie prime consumo e merci	
2.170.000,00	30.000,00	- Medicinali e parafarmaci	2.200.000,00
15.000,00	15.000,00	- Materiali e prodotti diversi	30.000,00
0,00	195.000,00	- Servizio di ristorazione e fornitura derrate	195.000,00
0,00	28.500,00	- Servizio guardaroba e lavanderia	28.500,00
0,00	10.000,00	- Servizio assistenza ospiti - promozione sociale	10.000,00
70.000,00	145.000,00	- Servizi d'assistenza sanitaria	215.000,00
2.255.000,00	423.500,00	TOTALE MATERIE PRIME SUSSIDIARIE	2.678.500,00
		7) Per servizi:	
40.000,00	30.000,00	a) Lavori, manutenzioni e riparazioni	70.000,00
0,00	50.000,00	b) Manutenzioni C/Amministrazione Comunale	50.000,00
20.000,00	12.500,00	c) Assistenza Hardware e Software	32.500,00
20.000,00	21.500,00	d) Assistenza impianti tecnologici	41.500,00
33.000,00	35.000,00	e) Prestazioni professionali e consulenze	68.000,00
80.000,00	190.000,00	f) Gas, Acqua, Energia elettrica e F.M.	270.000,00
10.000,00	6.500,00	g) Cancelleria e stampati	16.500,00
11.000,00	4.500,00	h) Postali e telefoniche / Radio-T.V.	15.500,00
77.000,00	74.000,00	i) Vigilanza, pulizia e simili	151.000,00
23.500,00	47.000,00	l) Assicurazioni e bolli	70.500,00
5.000,00	500,00	m) Pubblicità e stampa	5.500,00
0,00	0,00	n) Indennità di carica ai consiglieri	0,00
950,00	936,00	o) Indennità di carica ai revisori	1.886,00
4.000,00	600,00	p) Quote associative	4.600,00
0,00	100,00	q) Trasferte e spese rappresentanza	100,00
12.000,00	10.000,00	r) Costi e oneri diversi	22.000,00
13.500,00	0,00	s) Ritenute ENPAF e convenzionali	13.500,00
4.000,00	3.500,00	t) Spese gestione autoveicoli aziendali	7.500,00
0,00	665.000,00	u) Spese per gestione intram. Osped. - Medicina spec.	665.000,00
3.500,00	4.000,00	v) Progetti ed iniziative sociosanitarie	7.500,00
357.450,00	1.155.636,00	TOTALE COSTI PER SERVIZI	1.513.086,00
		8) Per godimento beni di terzi:	
0,00	14.000,00	Locazione immobili	14.000,00
0,00	0,00	Canoni leasing	0,00
0,00	14.000,00	TOTALE COSTI GODIMENTO BENI DI TERZI	14.000,00
2.612.450,00	1.593.136,00	A riportare	4.205.586,00

A.S.FAR.M. CONTO ECONOMICO GENERALE (conforme al D.M. 26/04/1995)			
FARMACIA 2023	SOCIOSANITARI 2023	DESCRIZIONE	PREVENTIVO 2023
€URO	€URO		€uro
2.612.450,00	1.593.136,00		4.205.586,00
280.000,00	790.000,00	9) Per il personale	
65.000,00	35.000,00	a) Stipendi e salari farmacia /servizi sociosanitari	1.070.000,00
95.000,00	225.000,00	b) Stipendi e salari poliambulatorio	100.000,00
2.500,00	7.500,00	c) Oneri sociali farmacia /servizi sociosanitari	320.000,00
5.000,00	6.000,00	d) Tratt.di fine rapp. farmacia / servizi sociosanitari	10.000,00
18.000,00	38.000,00	e) Altri costi e Spese di aggiornamento personale	11.000,00
		f) Rinn. CCNL produtt. Farmacia / Servizi Sociosanit.	56.000,00
465.500,00	1.101.500,00	TOTALE COSTI DI PERSONALE	1.567.000,00
0,00	11.500,00	10) Ammortamenti e svalutazioni:	
0,00	0,00	a) Ammortamento immob.immateriali	11.500,00
84.000,00	1.100,00	b) Ammortamento immob. Materiali	0,00
40.000,00	11.000,00	- Terreni e Fabbricati	85.100,00
16.000,00	13.000,00	- Arredamento, attrezzature. Impianti	51.000,00
5.000,00	2.500,00	- Macchine elettriche, hardware, software	29.000,00
0,00	0,00	- Autoveicoli aziendali	7.500,00
0,00	0,00	- Altri ammortamenti	0,00
0,00	0,00	c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0,00
0,00	0,00	d) Svalut. crediti attivo circ. e disp. liquide	0,00
145.000,00	39.100,00	TOTALE AMMORTAM. SVALUTAZIONI	184.100,00
0,00	0,00	11) Variaz. Rimanenze materie prime	0,00
0,00	0,00	12) Accantonamento per rischi	0,00
0,00	0,00	12) b - Accantonamento L.5179/2004	0,00
26.000,00	95.000,00	13) Altri accantonamenti (T.F.R)	121.000,00
14.000,00	4.500,00	14) a - Oneri diversi gestione (Tributi locali e altri)	18.500,00
0,00	1.500,00	14) b - IVA indetraibile	1.500,00
3.262.950,00	2.834.736,00	TOTALE COSTO DELLA PRODUZIONE	6.097.686,00
170.600,00	-58.236,00	DIFFERENZA VALORE/COSTO PRODUZIONE	112.364,00
0,00	0,00	C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	
0,00	0,00	15) Proventi da partecipazioni	0,00
50,00	50,00	16) Altri proventi finanziari:	0,00
0,00	0,00	a) Interessi conto di tesoreria e altri	100,00
0,00	0,00	b) Contributo c/interessi Sabatini Bis	0,00
0,00	0,00	17) Interessi altri oneri verso:	0,00
0,00	0,00	a) Enti pubblici di riferimento	0,00
-16.000,00	-9.000,00	b) Altri / Spese gestione bancarie / Pos	-25.000,00
0,00	-7.000,00	c) Interessi passivi Tesoriere	-7.000,00
-15.950,00	-15.950,00	TOTALE PROVENTI ONERI FINANZIARI	-31.900,00
0,00	0,00	D) RETTIFICHE VALORE ATTIVITA' FINANZIARIE	
0,00	0,00	18) Rivalutazioni:	0,00
0,00	0,00	19) Svalutazioni:	0,00
0,00	0,00	TOTALE PROVENTI ONERI STRAORDINARI	0,00
154.650,00	-74.186,00	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	80.464,00
-17.500,00	-12.500,00	Imposte reddito esercizio - IRAP	-30.000,00
-40.000,00	0,00	Imposte reddito esercizio - IRES	-40.000,00
0	0,00	Imposte anticipate - IRAP	0,00
0	0,00	Imposte anticipate - IRES	0,00
-57.500,00	-12.500,00	TOTALE IMPOSTE	-70.000,00
97.150,00	-86.686,00	UTILE D'ESERCIZIO	10.464,00

CONTO ECONOMICO FARMACIA (conforme al D.M. 26/04/1995)			
CONSUNTIVO 2021	PRE - CONSUNTIVO 2022	DESCRIZIONE	PREVENTIVO 2023
€URO	€URO		€uro
		A) VALORE DELLA PRODUZIONE	
		1) RICAVI	
		a) dalle vendite e dalle prestazioni	
2.067.010,22	1.980.000,00	- per vendita commerciali	1.937.500,00
1.260.793,02	1.328.000,00	- per vendita assistiti SSN	1.280.000,00
45,00	0,00	- per vendita al Comune	50,00
0,00	0,00	- per trasferimenti Sezione Sociosanitaria e altri	0,00
0,00	0,00	- per vendite ad altri / e servizi sociosanitari	0,00
0,00	0,00	- per rette Casa Albergo	0,00
0,00	0,00	- per rette reparto RSA	0,00
0,00	0,00	- integrazione rette da Comuni	0,00
0,00	0,00	- rette rimborsate ad ospiti	0,00
0,00	0,00	- per Intramoenia Ospedaliera	0,00
0,00	0,00	- per proventi gestione mensa	0,00
0,00	0,00	- per costi sociali	0,00
3.327.848,24	3.308.000,00	TOTALE RICAVI	3.217.550,00
0,00	0,00	2) Variazioni rimanenze prodotti	0,00
0,00	0,00	3) Variazioni lavori in corso su ordin.	0,00
0,00	0,00	4) Incrementi immobil. lavori interni	0,00
0,00	0,00	5) Altri ricavi e proventi	0,00
0,00	0,00	a) diversi	0,00
4.631,04	30.000,00	- da Enti Assistenziali e Previdenziali	10.000,00
0,00	0,00	- da Servizi e Comune	0,00
31.521,83	26.000,00	- da fornitori e altri	25.000,00
7.131,07	0,00	- sopravvenienze attive ordinarie	0,00
0,00	0,00	- da vari farmacia e servizi sociosan.	0,00
		b) corrispettivi concess.ambulatori	
95.212,48	81.000,00	- medicina di base	83.000,00
0,00	0,00	c) contributi in conto esercizio F.S.R.	0,00
0,00	3.500,00	- conto energia	3.000,00
0,00	0,00	- Fondo Sanitario Regione Lombardia	0,00
95.366,58	100.000,00	d) corrispettivi concessione centro prelievi	95.000,00
233.863,00	240.500,00	TOTALE ALTRI RICAVI E PROVENTI	216.000,00
3.561.711,24	3.548.500,00	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	3.433.550,00
		B) COSTO DELLA PRODUZIONE	
		6) Materie prime consumo e merci	
2.258.354,77	2.250.000,00	- Medicinali e parafarmaci	2.170.000,00
13.251,22	15.000,00	- Materiali e prodotti diversi	15.000,00
0,00	0,00	- Servizio di ristorazione e fornitura derrate	0,00
0,00	0,00	- Servizio guardaroba e lavanderia	0,00
0,00	0,00	- Servizio assistenza ospiti - promozione sociale	0,00
71.673,46	70.000,00	- Servizi d'assistenza sanitaria	70.000,00
2.343.279,45	2.335.000,00	TOTALE MATERIE PRIME SUSSIDIARIE	2.255.000,00
		7) Per servizi:	
51.593,48	35.000,00	a) Lavori, manutenzioni e riparazioni	40.000,00
0,00	0,00	b) Manutenzioni C/Amministrazione Comunale	0,00
17.111,46	20.000,00	c) Assistenza Hardware e Software	20.000,00
18.280,76	20.000,00	d) Assistenza impianti tecnologici	20.000,00
27.923,40	32.000,00	e) Prestazioni professionali e consulenze	33.000,00
40.205,04	65.000,00	f) Gas, Acqua, Energia elettrica e F.M.	80.000,00
9.396,98	9.500,00	g) Cancelleria e stampati	10.000,00
11.253,96	10.500,00	h) Postali e telefoniche / Radio-T.V.	11.000,00
70.322,94	70.000,00	i) Vigilanza, pulizia e simili	77.000,00
31.890,45	20.000,00	l) Assicurazioni e bolli	23.500,00
2.321,22	5.000,00	m) Pubblicità e stampa	5.000,00
0,00	0,00	n) Indennità di carica ai consiglieri	0,00
936,00	936,00	o) Indennità di carica ai revisori	950,00
3.445,00	3.500,00	p) Quote associative	4.000,00
0,00	0,00	q) Trasferte e spese rappresentanza	0,00
11.340,22	12.500,00	r) Costi e oneri diversi	12.000,00
12.449,33	13.500,00	s) Ritenute ENPAF e convenzionali	13.500,00
3.288,84	4.000,00	t) Spese gestione autoveicoli aziendali	4.000,00
16.386,80	0,00	u) Spese gest. Punto Prelievo e Intram. Osped.	0,00
2.490,00	3.500,00	v) Progetti ed iniziative sociosanitarie	3.500,00
330.635,88	324.936,00	TOTALE COSTI PER SERVIZI	357.450,00
		8) Per godimento beni di terzi:	
0,00	0,00	Locazione immobili	0,00
0,00	0,00	Canoni leasing - telemedicina	0,00
0,00	0,00	TOTALE COSTI GODIMENTO BENI DI TERZI	0,00
2.673.915,33	2.659.936,00	A riportare	2.612.450,00

CONTO ECONOMICO FARMACIA (conforme al D.M. 26/04/1995)			
CONSUNTIVO 2021	PRE - CONSUNTIVO 2022	DESCRIZIONE	PREVENTIVO 2023
€URO	€URO		€uro
2.673.915,33	2.659.936,00	Riporto	2.612.450,00
207.965,14	235.000,00	9) Per il personale	
70.375,67	63.000,00	a) Stipendi e salari farmacia /servizi sociosanitari	280.000,00
79.759,33	79.500,00	b) Stipendi e salari servizi sociosanitari	65.000,00
0,00	4.000,00	c) Oneri sociali farmacia /servizi sociosanitari	95.000,00
4.982,55	5.000,00	d) Tratt.di fine rapp. farmacia / servizi sociosanitari	2.500,00
15.000,00	18.000,00	e) Altri costi e Spese di aggiornamento personale	5.000,00
		f) Rinn. CCNL produtt. Farmacia / Servizi Sociosanit.	18.000,00
378.082,69	404.500,00	TOTALE COSTI DI PERSONALE	465.500,00
0,00		10) Ammortamenti e svalutazioni:	
0,00	0,00	a) Ammortamento immob.immateriali	0,00
83.220,94	84.000,00	b) Ammortamento immob. Materiali	0,00
17.247,70	18.500,00	- Terreni e Fabbricati	84.000,00
5.774,67	13.000,00	- Arredamento, attrezzature. Impianti	40.000,00
2.106,51	0,00	- Macchine elettriche, hardware, software	16.000,00
0,00	0	- Autoveicoli aziendali	5.000,00
0,00	0,00	- Altri ammortamenti	0,00
0,00	0,00	c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0,00
0,00	0,00	d) Svalut. crediti attivo circ. e disp. liquide	0,00
108.349,82	115.500,00	TOTALE AMMORTAM. SVALUTAZIONI	145.000,00
-13.690,92	0,00	11) Variaz. Rimanenze materie prime	0,00
0,00	0,00	12) a - Accantonamento per rischi	0,00
0,00	0,00	12) b - Accantonamento L.5179/2004	0,00
19.298,16	24.000,00	13) Altri accantonamenti (T.F.R)	26.000,00
13.296,35	13.500,00	14) a - Oneri diversi gestione (Tributi locali e altri)	14.000,00
0,00	0,00	14) b - IVA indetraibile	0,00
3.179.251,43	3.217.436,00	TOTALE COSTO DELLA PRODUZIONE	3.262.950,00
382.459,81	331.064,00	DIFFERENZA VALORE/COSTO PRODUZIONE	170.600,00
0,00	0,00	C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	
0,00	0,00	15) Proventi da partecipazioni	0,00
64,75	0,00	16) Altri proventi finanziari:	0,00
0,00	0,00	a) Interessi conto di tesoreria e altri	50,00
	0,00	b) Contributo c/interessi Sabatini Bis	0,00
0,00	0,00	17) Interessi altri oneri verso:	0,00
0,00	0,00	a) Enti pubblici di riferimento	0,00
-15.184,74	-13.000,00	b) Altri / Spese gestione bancarie / Pos	-16.000,00
0,00	0,00	c) Interessi passivi Tesoriere	0,00
0,00	0,00	17 - bis) Utili e perdite su cambi	0,00
-15.119,99	-13.000,00	TOTALE PROVENTI ONERI FINANZIARI	-15.950,00
0,00	0,00	D) RETTIFICHE VALORE ATTIVITA' FINANZIARIE	
0,00	0,00	18) Rivalutazioni:	0,00
		19) Svalutazioni:	0,00
367.339,82	318.064,00	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	154.650,00
		20) IMPOSTE E TASSE	
-14.825,00	-17.000,00	Imposte reddito esercizio - IRAP	-17.500,00
-80.989,00	-105.000,00	Imposte reddito esercizio - IRES	-40.000,00
-234,00	0,00	Imposte anticipate - IRAP	0,00
-1.442,00	0,00	Imposte anticipate - IRES	0,00
-97.490,00	-122.000,00	TOTALE IMPOSTE sul reddito di esercizio, cor	-57.500,00
269.849,82	196.064,00	UTILE D'ESERCIZIO	97.150,00

CONTO ECONOMICO SERVIZI SOCIOSANITARI (conforme al D.M. 26/04/1995)			
CONSUNTIVO 2021	PRE - CONSUNTIVO 2022	DESCRIZIONE	PREVENTIVO 2023
€URO	€URO		€uro
		A) VALORE DELLA PRODUZIONE	
		1) RICAVI	
		a) dalle vendite e dalle prestazioni	
0,00	0,00	- per vendita contanti	0,00
0,00	0,00	- per vendita assistiti SSN	0,00
0,00	0,00	- per vendita al Comune	0,00
0,00	0,00	- per vendita a diversi - trasferimenti CPA e altri	0,00
0,00	0,00	- per vendite ad altri	0,00
825.233,72	799.500,00	- per rette Casa Albergo	825.000,00
498.307,60	499.000,00	- per rette reparto OSPITI non autosufficienti	535.000,00
6.000,00	2.700,00	- integrazione rette da Comuni	3.000,00
-17.351,34	-12.500,00	- rette rimborsate ad ospiti	-5.000,00
128.970,60	93.000,00	- per Adi ed Servizi Sociosanitari sul territorio	15.000,00
0,00	0	- per costi sociali	15.000,00
20.096,32	24.600,00	- per proventi gestione mensa	22.500,00
1.461.256,90	1.406.300,00	TOTALE RICAVI	1.410.500,00
0,00	0,00	2) Variazioni rimanenze prodotti	0,00
0,00	0,00	3) Variazioni lavori in corso su ordin.	0,00
0,00	0,00	4) Incrementi immobil. lavori interni	0,00
0,00	0,00	5) Altri ricavi e proventi	0,00
0,00	0,00	a) diversi	0,00
20.630,21	40.000,00	- da Enti Assistenziali e Previdenziali	25.000,00
6.606,80	8.000,00	- da fornitori e altri	3.000,00
259.911,57	62.500,00	- sopravvenienze attive	62.000,00
0,00	0,00	- lasciato	80.000,00
		b) corrispettivi concess.ambulatori	
0,00	0,00	- medici di base	0,00
724.730,05	881.400,00	- gestione attività medicina specialistica	865.000,00
		c) contributi in conto esercizio F.S.R.	
	7.170,00	- conto energia	6.000,00
322.888,50	344.000,00	- Fondo Sanitario Regione Lombardia	325.000,00
0,00	0,00	d) corrispettivi concessione centro prelievi	0,00
1.334.767,13	1.343.070,00	TOTALE ALTRI RICAVI E PROVENTI	1.366.000,00
2.796.024,03	2.749.370,00	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	2.776.500,00
		B) COSTO DELLA PRODUZIONE	
		6) Materie prime consumo e merci	
28.392,09	30.000,00	- Medicinali e parafarmaci	30.000,00
14.630,64	15.100,00	- Materiali e prodotti diversi	15.000,00
154.173,99	195.000,00	- Servizio di ristorazione e fornitura derrate	195.000,00
25.422,20	25.000,00	- Servizio guardaroba e lavanderia	28.500,00
9.904,95	10.100,00	- Servizio promozione sociale ospiti	10.000,00
150.717,12	148.000,00	- Servizi d'assistenza sanitaria e diversi	145.000,00
383.240,99	423.200,00	TOTALE MATERIE PRIME SUSSIDIARIE	423.500,00
		7) Per servizi:	
39.523,95	38.000,00	a) Lavori, manutenzioni e riparazioni	30.000,00
121.410,36	68.000,00	b) Manutenzioni C/Amministrazione Comunale	50.000,00
10.709,46	11.000,00	c) Assistenza Hardware e Software	12.500,00
26.698,19	21.500,00	d) Assistenza impianti tecnologici	21.500,00
30.989,37	38.000,00	e) Prestazioni professionali e consulenze	35.000,00
120.725,05	188.000,00	f) Gas, Acqua, Energia elettrica e F.M.	190.000,00
7.000,43	6.500,00	g) Cancelleria e stampati	6.500,00
4.009,24	4.500,00	h) Postali e telefoniche / Radio-T.V.	4.500,00
64.096,23	68.000,00	i) Vigilanza, pulizia e simili	74.000,00
26.403,10	47.500,00	l) Assicurazioni e bolli	47.000,00
416,60	0,00	m) Pubblicità e stampa	500,00
416,60	0,00	n) Indennità di carica ai consiglieri	0,00
936,00	936,00	o) Indennità di carica ai revisori	936,00
500,00	550,00	p) Quote associative	600,00
0,00	0,00	q) Trasferte e spese rappresentanza	100,00
10.961,38	11.000,00	r) Costi e oneri diversi	10.000,00
0,00	0,00	s) Ritenute ENPAF e convenzionali	0,00
2.949,78	3.300,00	t) Spese gestione autoveicoli aziendali	3.500,00
551.074,25	680.000,00	u) Spese per gestione attività medicina specialistica	665.000,00
3.882,88	4.000,00	v) Progetti ed iniziative sociosanitarie	4.000,00
1.022.702,87	1.190.786,00	TOTALE COSTI PER SERVIZI	1.155.636,00
		8) Per godimento beni di terzi:	
14.000,00	14.000,00	Locazione immobili	14.000,00
0,00	0,00	Canoni leasing	0,00
14.000,00	14.000,00	TOTALE COSTI GODIMENTO BENI DI TERZI	14.000,00
1.419.943,86	1.627.986,00	A riportare	1.593.136,00

CONTO ECONOMICO SERVIZI SOCIO SANITARI (conforme al D.M. 26/04/1995)			
CONSUNTIVO 2021	PRE - CONSUNTIVO 2022	DESCRIZIONE	PREVENTIVO 2023
€URO	€URO		€uro
1.419.943,86	1.627.986,00	Riporto	1.593.136,00
		9) Per il personale	
737.499,70	742.000,00	a) Stipendi e salari farmacia /servizi sociosanitari	790.000,00
0,00	24.000,00	b) Stipendi e salari poliambulatorio	35.000,00
212.503,45	212.000,00	c) Oneri sociali farmacia /servizi sociosanitari	225.000,00
3.847,31	5.000,00	d) Tratt.di fine rapp. farmacia / servizi sociosanitari	7.500,00
5.293,11	5.700,00	e) Altri costi e Spese di aggiornamento personale	6.000,00
35.000,00	38.000,00	f) Rinn. CCNL produtt. Farmacia / Servizi Sociosanit.	38.000,00
994.143,57	1.026.700,00	TOTALE COSTI DI PERSONALE	1.101.500,00
		10) Ammortamenti e svalutazioni:	
10.326,19	10.500,00	a) Ammortamento immob.im materiali	11.500,00
0,00	0,00	b) Ammortamento immob. Materiali	0,00
1.071,71	1.100,00	- Terreni e Fabbricati	1.100,00
11.157,75	10.500,00	- Arredamento, attrezzature. Impianti	11.000,00
12.540,77	12.900,00	- Macchine elettriche, hardware, software	13.000,00
2.102,62	0,00	- Autoveicoli aziendali	2.500,00
0,00	0	- Altri ammortamenti	0,00
0,00	0,00	c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0,00
0,00	0,00	d) Svalut. crediti attivo circ. e disp. liquide	0,00
37.199,04	35.000,00	TOTALE AMMORTAM. SVALUTAZIONI	39.100,00
2.474,81	0,00	11) Variaz. Rimanenze materie prime	0,00
54.823,56	0,00	12) a - Accantonamento per rischi	0,00
0,00	0,00	12) b - Accantonamento L.5179/2004	0,00
63.930,73	95.000,00	13) Altri accantonamenti (T.F.R)	95.000,00
38.442,70	3.500,00	14) a - Oneri diversi gestione (Tributi locali e altri)	4.500,00
967,73	0,00	14) b - IVA indebitabile	1.500,00
2.611.926,00	2.788.186,00	TOTALE COSTO DELLA PRODUZIONE	2.834.736,00
184.098,03	-38.816,00	DIFFERENZA VALORE/COSTO PRODUZIONE	-58.236,00
		C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	
0,00	0,00	15) Proventi da partecipazioni	0,00
0,00	0,00	16) Altri proventi finanziari:	0,00
52,35	0,00	a) Interessi conto di tesoreria e altri	50,00
0,00	50,00	b) Contributo tesoriere finalità sociali	0,00
0,00	0,00	c) Altri (Lasciti, donazioni e rimborsi diversi)	0,00
		17) Interessi altri oneri verso:	
0,00	0,00	a) Enti pubblici di riferimento	0,00
-6.230,14	-9.000,00	b) Altri / Spese gestione bancarie / Pos	-9.000,00
-6.700,24	-7.000,00	c) Interessi passivi Istituti di Credito	-7.000,00
-12.878,03	-15.950,00	TOTALE PROVENTI ONERI FINANZIARI	-15.950,00
		D) RETTIFICHE VALORE ATTIVITA' FINANZIARIE	
0,00	0,00	18) Rivalutazioni:	0,00
0,00	0,00	19) Svalutazioni:	0,00
0,00	0,00	TOTALE DELLE RETTIFICHE	0,00
171.220,00	-54.766,00	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	-74.186,00
-51.234,00	-12.500,00	Imposte reddito esercizio - IRAP	-12.500,00
2.098,00	0,00	Imposte reddito esercizio - IRES	0,00
12.913,00	0,00	Imposte anticipate - IRAP	0,00
-50.577,00	0,00	Imposte anticipate - IRES	0,00
-86.800,00	-12.500,00	TOTALE IMPOSTE	-12.500,00
84.420,00	-67.266,00	UTILE D'ESERCIZIO/PERDITA DI ESERCIZIO	-86.686,00



A.S.Far.M.

*Azienda Speciale Gestione Farmacia e Servizi Sociosanitari
21056 - Induno Olona (Va)*

Via Jamoretti, 51 – Farmacia - Via Maciachini, 9 Servizi Sociosanitari

P.IVA 02020550121 - Tel. 0332/20.60.01 – Fax 0332/20.16.65

Indirizzo [e@mail](mailto:asfarm@tin.it) : asfarm@tin.it - sito internet : www.asfarm.it

Bilancio Preventivo Economico

Esercizio 2023

Prospetti Previsionali

GESTIONE DI CASSA

AREA FARMACIA		
INTESA SANPAOLO		
01/01/2022 Saldo inizio anno	€	-729.328,06
31/12/2022 Saldo attuale	€	-796.203,24
BANCO BPM		
01/01/2022 Saldo inizio anno	€	612.312,08
31/12/2022 Saldo attuale	€	690.189,01
Totale al 31/12/2022 FARMACIA	€	-106.014,23
AREA SOCIOSANITARIA		
INTESA SANPAOLO		
01/01/2022 Saldo inizio anno	€	1.588.782,72
31/12/2022 Saldo attuale	€	1.957.707,39
BANCO BPM		
01/01/2022 Saldo inizio anno	€	-464.451,84
31/12/2022 Saldo attuale	€	-640.245,37
Totale al 31/12/2022 Area Sociosanitaria	€	1.317.462,02
Totale generale azienda al 31/12/2022		€.
		1.211.447,79



A.S.Far.M.

Azienda Speciale Gestione Farmacia e Servizi Sociosanitari
21056 - Induno Olona (Va)

Via Jamoretti, 51 – Farmacia - Via Maciachini, 9 Servizi Sociosanitari

P.IVA 02020550121 - Tel. 0332/20.60.01 – Fax 0332/20.16.65

Indirizzo [e@mail](mailto:amministrazione@asfarm.it) : amministrazione@asfarm.it sito internet : www.asfarm.it

TABELLA NUMERICA DEL PERSONALE

La tabella numerica del personale è determinata in relazione a quelle che sono le esigenze funzionali e operative dell'Azienda distintamente per le due aree nelle quali sono articolate le attività.

Le iniziative indirizzate e progettate per il nuovo anno allo sviluppo delle risorse umane saranno quindi coerenti negli orientamenti relativi alla politica delle assunzioni e alla selezione del personale.

• **Dirigenza**

Nel ruolo è individuata la figura del Direttore, al quale, in osservanza alle disposizioni previste da T.U.E.L. 18/08/2000, n 267 e s.m.i, oltre che dalle disposizioni di cui dell'articolo 13 dello Statuto, compete la responsabilità gestionale dell'Azienda.

Ruolo attività e competenze della figura gestionale potranno essere rivisitate anche alla luce di un eventuale nuovo status giuridico che l'azienda potrà assumere per meglio adempiere alle proprie attività di servizio sociale e sanitario a favore della comunità locale e comunque in osservanza al Mog aziendale.

• **Area Amministrativa personale di sede**

La tabella numerica del personale predisposta per l'anno 2023 contempla l'inserimento a supporto delle attività della direzione e delle due collaboratrici part-time già in servizio di una ulteriore figura di quadro amministrativo con funzione di vice-direzione in grado di sgravare ed affiancare la direzione generale da una serie di incarichi, quale logica conseguenza del maggior carico di lavoro derivante dalle sempre maggiori incombenze amministrative e di legge previste per il funzionamento dell'azienda speciale pubblica. Nei primi mesi dell'anno 2023 è stata comunque programmata dalla direzione dell'azienda di concerto con il Cda aziendale una nuova ed ulteriore riorganizzazione dei carichi di lavoro e della forza lavoro disponibile in considerazione del termine dell'attività amministrativa per la gestione dei servizi di Adi che renderà disponibile parte del monte-ore impegnato fino alla fine del mese di marzo 2023.

• **Area Farmacia, Ambulatori Medici di Famiglia e Poliambulatorio Medico**

La FARMACIA

L'organico dell'area farmacia nel corso dell'anno 2022 è risultato per quasi tutto il periodo insufficiente a garantire lo standard aziendale che prevede sempre la compresenza di almeno quattro collaboratori farmacisti alle dirette dipendenze dell'azienda e sempre

disponibili al banco del servizio di consiglio e vendita, anche e soprattutto in considerazione dell'afflusso di clienti concentrato in alcune particolari fasce orarie della giornata e della turnazione di servizio che oggi prevede 52,5 ore settimanali di apertura al pubblico unitamente alla soppressione del giorno di chiusura per riposo infrasettimanale e del periodo di ferie estivo.

Nel corso dell'anno alla farmacista già assente per maternità, che ha già comunicato all'azienda che rientrerà in servizio solo a tempo parziale, si sono infatti aggiunte le dimissioni di altri due collaboratori che, lusingati dalle prospettive di incentivazione economica proposte, hanno scelto di andare a lavorare per una catena di farmacie a Varese e a Trento.

Ad oggi purtroppo la ricerca di collaboratori farmacisti ha sempre sortito esiti negativi.

Nel mondo della farmacia la carenza di collaboratori sta assumendo le dimensioni di una vera e propria emergenza. Per esempio, nelle farmacie di Verona e provincia sono 30 i posti di lavoro vacanti: lo rileva Federfarma Verona.

La professione del farmacista ha subito importanti trasformazioni negli anni della pandemia, che ha cambiato gli orari di lavoro e introdotto nuove mansioni relative ai servizi in farmacia.

Secondo quanto riportato in una nota di Federfarma ed Assofarm, il fisiologico cambio generazionale e le nuove opportunità professionali fanno sì che in questo periodo si rendano disponibili per i laureati numerosi posti di lavoro nelle farmacie di tutta Italia, provate e pubbliche.

I farmacisti che lavorano oggi in farmacia sono chiamati a rivestire ruoli professionali di spessore, indispensabili alla comunità, con prestazioni sanitarie fino a un paio di anni fa impensabili.

Il problema era noto da tempo, anche alla luce delle profonde trasformazioni del mondo della farmacia con l'avvento dei gruppi di catene anche sul mercato di Varese e Provincia, nonché perché in generale c'è stanchezza e disaffezione per la professione, per di più se nel mondo pubblico come quello dell'azienda. D'altra parte, ci troviamo in un momento di opportunità per il farmacista collaboratore, che più di altri momenti storici si trova nella posizione di poter scegliere come meglio gestire il proprio tempo lavoro, vista la grande richiesta.

I motivi di questa carenza di personale nelle farmacie, sono diversi: da una parte sta aumentando il fabbisogno di collaboratori all'interno della azienda farmacia a causa dell'ampliamento degli orari di servizio e per coprire le mansioni derivanti da maggiore offerta di servizi, dall'altra proprio questi cambiamenti hanno fatto emergere alcuni problemi.

Un punto fermo è che ci sono meno laureati oltre a dover poi considerare che dopo la laurea c'è un blocco. E se fino a poco tempo fa il collo di bottiglia poteva essere l'esame di Stato, oggi molti farmacisti cominciano lavorando in farmacia per un periodo e poi cambiano. Il lavoro del farmacista è difficile, le competenze sono infinite, l'orario lungo, si devono ricoprire quasi sempre almeno 315 giorni, senza festività e ponti.

Da non sottovalutare è poi anche il problema della conciliazione tra vita privata e vita lavorativa (dove la stragrande maggioranza del personale è di sesso femminile) , sempre

più difficile soprattutto per chi ha figli: tra turni, orari e aperture di sabato dove molte colleghe hanno cambiato professione, preferendo andare a insegnare avendo più tempo libero disponibile e maggiori riconoscimenti economici.

In questo scenario rimane il problema del contratto rinnovato dopo nove anni durante la pandemia, ma che ancora ha dei limiti rispetto al contratto di tipo privato, dove i superminimi incentivanti fanno la differenza soprattutto nelle catene di farmacie alla ricerca di collaboratori ad ogni costo.

Per tentare di risolvere il problema il Cda e la direzione aziendale pensano che si debba partire dal fatto che il farmacista collaboratore deve essere considerato una risorsa per la farmacia. Non un costo, ma l'elemento che può fare la differenza, cosa però non perfettamente possibile nel mondo dell'azienda speciale pubblica.

In caso di impossibilità nel reclutare nuovo personale l'azienda potrà pertanto vedersi costretta nell'anno nel ridurre il proprio monte ore di apertura di servizio disponibile a disposizione dei propri pazienti.

Nei primi mesi dell'anno 2023 è stata comunque programmata dalla direzione dell'azienda di concerto con il Cda aziendale una nuova ed ulteriore riorganizzazione dei carichi di lavoro e della forza lavoro disponibile, in considerazione anche del perdurare dell'assenza per maternità di una delle collaboratrici di farmacia fino alla fine del mese di maggio e che ha già manifestato la propria esigenza di rientrare in servizio per soli tre giorni lavorativi settimanali.

L'organico del servizio di farmacia nell'anno 2023 sarà così costituito :

- 1 farmacista direttore a tempo pieno;
- 1 farmacista collaboratore vice direttore;
- 2 farmacisti collaboratori a tempo pieno;
- 2 farmacisti collaboratore part-time;
- 3 farmacisti collaboratori in rapporto libero professionale per la gestione dei turni notturni oltre che di eventuali assenze del personale;

Ambulatori medici di Famiglia

La gestione dei servizi di segreteria ambulatoriale dei medici di famiglia è supportata da due collaboratrici part-time amministrative ed un'infermiera part time.

Ambulatorio di medicina Specialistica

Per quanto attiene alle prestazioni di lavoro svolte dal personale addetto al servizio di segreteria del poliambulatorio medico specialistico nei primi mesi dell'anno si dovrà ancora organizzare la sostituzione del personale amministrativo assente per maternità già dallo scorso 2022 e che ha già manifestato anche qui l'esigenza di rientrare in servizio a mezzo servizio dal prossimo mese di maggio.

Il Punto Prelievo Aziendale

L'organico definito nei due operatori amministrativi part-time in corso d'anno non è stato sufficiente per garantire il pieno servizio di accettazione allo sportello in considerazione anche del fatto che una delle due operatrici in servizio, con qualifica anche di infermiera, è stata adibita al solo servizio di prelevatrice, considerato che su quattro infermieri libero professionali in attività, nell'anno tre hanno cessato la loro collaborazione con l'azienda e prossimamente la sola infermiera ancora disponibile raggiungerà il termine per il proprio congedo pensionistico non potendo quindi essere più impegnata dall'azienda.

Con il nuovo anno si verificheranno le opportune soluzioni organizzative per la migliore organizzazione dell'attività anche di concerto con il partner privato, dovendo gioco forza inserire un nuovo collaboratore in servizio di accettazione ed una nuova figura per infermiere professionale, considerato che la figura professionale eventualmente impiegabile al termine del servizio per Adi è oggi in periodo di astensione dal lavoro per maternità almeno alla fine del prossimo mese di dicembre 2023.

• Area Sociosanitaria – R.S.A. – Casa Albergo - Adi

L'organico dell'area sociosanitaria è articolato nelle diverse funzioni riferite ai servizi amministrativi e generali, casa albergo, reparto per persone non autosufficienti.

Le posizioni di lavoro sono state tutte coperte mediante espletamento delle procedure previste dal vigente regolamento per le assunzioni e la disciplina del personale, ma risultano ancora deficitarie di una posizione di lavoro per OSS, figura di difficile disponibilità sul mercato del lavoro, anche per il vincolo a cui è sottoposta l'azienda, l'ente pubblico può infatti inserire in servizio solo personale italiano e/o comunitario.

Nel corso dell'anno appena concluso, in seguito a procedura concorsuale ospedaliera, due su tre operatori Oss in servizio sono già stati chiamati in attività presso le sedi dell'ASST di Varese; due operatrici Oss in servizio risultano assenti: una per malattia fino alla fine del prossimo mese di gennaio ed una fino alla fine del prossimo mese di febbraio, a cui si aggiunge un'ulteriore operatrice assente per aspettativa per motivi personali fino alla fine del prossimo mese di aprile.

I provvedimenti regionali di accreditamento e funzionamento delle Rsa Dgr. 1765 e 2569/2014 e 5954/2016 contemplano inoltre lo sviluppo di nuove attività sanitarie che prevedono anche per il 2023 il mantenimento in organico un collaboratore professionale medico fisiatra che andrà ad integrare l'equipe del medico direttore sanitario e Covid Manager in rapporto di libera professione che già svolge la sua attività presso la struttura.

• Area Personale di cucina

La tabella numerica del personale predisposta per l'anno 2023 non contempla modifiche all'organico in servizio.

TABELLA NUMERICA DEL PERSONALE ANNO 2023

Livello	Declaratoria qualifiche	stato al 31/12/2022		Variazione +/-		stato al 31/12/2023	
		TP	PT	TP	PT	TP	PT
	TIPO D'ASSUNZIONE						
DA	Direttore azienda speciale	1				1	
Q	Quadro amministrativo – Vicedirettore Azienda			+ 1		1	
	AREA FARMACIA						
Q/1	Farmacista direttore	1				1	
A/1	Farmacista collaboratore	3	1	-1	+2	2	3
B/1	Impiegato Amministrativo (part time)		1				1
**	Farmacista Collaboratore Libero Professionista per sostituzioni		3				3
3 super	Infermiere professionale Farmacia dei Servizi (part time)				+1		1
3 super	Fisioterapista Farmacia dei Servizi (part time)				+1		1
	AMBULATORIO MMG E POLIAMBULATORIO SPECIALISTICO						
3 super	Impiegato ordine – infermiere Professionale (part time)		1				1
5 super	Impiegato ordine (part time)		4		+1		5
**	Libero Professionista Infermiere Professionale		1				1
	PUNTO PRELIEVO						
3	Infermiere professionale libero professionista (part-time)		4				4
3	Infermiere professionale (part-time)		1				1
5	Impiegato amministrativo (part-time)		2		-1+1		2
	TOTALE AREA FARMACIA	5	18	0	5	5	23
	AREA SOCIO SANITARIA						
	Servizi Generali						
3	Impiegato amministrativo (part time)		1				1
5 super	Operaio Addetto ai servizi generali	1				1	
	Casa Albergo – NAP						
4 super	Operatore di assistenza qualificato O.S.S.	6				6	0
4 super	Operatore di assistenza qualificato Referente nucleo	1				1	0
4 super	Liberi Professionisti OSS – Assistenza domiciliare comunale				+2		+2
	R.S.A.						
3 super	Infermiere professionale	2				2	
3 super	Infermiere professionale (part time)		2				2
3 super	Fisioterapista (part time)		1				1
3 super	Animatore / Educatore socio culturale (part time)		1				1
4 super	Operatore assistenza qualificato O.S.S.	11				11	0
**	Libero Professionista Direttore Medico di Struttura		1				1
**	Libero Professionista Medico Chirurgo Plastico		1				1
**	Libero Professionista Medico Geriatra		1				1
**	Libero Professionista Medico Fisiatra		1				1
**	Libero Professionista Medico Dietista		1				1
**	Libero Professionista Fisioterapista		1				1
**	Liberi Professionisti OSS – Assistenza domiciliare comunale		0		+2		+2
	Gestione Servizio di Ristorazione						
4	Cuoco Qualificato	1				1	
5	Addetto ai servizi di sala e aiuto di cucina	1	2			1	2
5	Addetto ai servizi di cucina – Operatore disabile		1				1
	TOTALE AREA SOCIO SANITARIA	23	14	0	+4	23	18
	TOTALE GENERALE AZIENDA	28	32	0	9	28	41



A.S.Far.M.

*Azienda Speciale Gestione Farmacia e Servizi Sociosanitari
21056 - Induno Olona (Va)*

Via Jamoretti, 51 – Farmacia - Via Maciachini, 9 Servizi Sociosanitari

P.IVA 02020550121 - Tel. 0332/20.60.01 – Fax 0332/20.16.65

Indirizzo [e@mail](mailto:amministrazione@asfarm.it) : amministrazione@asfarm.it - sito internet : www.asfarm.it

Programma degli investimenti

Esercizi 2023/2025

Premessa:

Nel corso dell'esercizio 2022 l'Azienda in pieno periodo di post emergenza sanitaria ha comunque effettuato le manutenzioni e gli investimenti previsti nel piano programma del precedente per mantenere in perfetta efficienza gli immobili, le strutture e le attrezzature aziendali.

Nel procedere oggi alla redazione del piano programma degli investimenti per il prossimo triennio 2023-2025, dobbiamo ricordare che la redazione del documento contabile illustrato nelle pagine precedenti è ispirata sostanzialmente alla verifica dello stato ed al protrarsi dello stato di post emergenza pandemica anche per il 2023, all'adozione dei provvedimenti legislativi legati alla farmacia dei servizi ed alla verifica dell'asset e dello stato giuridico di attività dell'azienda speciale che dovrà essere verificato dall'Amministrazione locale di concerto con i rappresentanti del Consiglio Comunale.

Il Cda di A.S.Far.M. ha da sempre sposato l'idea di mantenere come priorità la scelta di investimenti finalizzati a dare strutture più qualificate ed accoglienti all'utenza e nel contempo a produrre aumento del fatturato e stabilizzazione degli utili, nella convinzione che infrastrutture idonee e sottoposte a costante manutenzione costituiscono un elemento di primaria importanza per la garanzia dei servizi di qualità da erogare al paziente utilizzatore dei servizi della sede di Via Jamoretti ed all'ospite utilizzatore dei servizi di Casa Albergo e di Rsa di Via Maciachini.

Attività Farmacia e Poliambulatorio Medico

La nuova sfida che attende la farmacia nel prossimo periodo è senza ombra di dubbio quella che potrà essere generata dall'ulteriore e maggiore concorrenza in attività da parte dei punti vendita di farmacia presenti sul territorio e nei comuni vicini, dalle strategie dei vicini punti vendita della Gdo (Esselunga ed Iper), oltre all'attivazione dei nuovi servizi previsti dalla normativa inerente la Farmacia dei Servizi che si spera possano andare a regime nel nuovo anno, potendo così progettare, realizzare ed offrire al territorio una nuova ed articolata offerta di servizi sociosanitari ed attività, senza però dimenticare il ruolo di dispensatore del farmaco.

D'altra parte, la concorrenzialità con gli altri competitor del settore ha già mostrato i suoi risultati nell'anno: spostamento delle vendite di alcuni dei prodotti Sop-Otc in Gdo e nelle altre farmacie presenti nei comuni vicini, unitamente al fenomeno della "banalizzazione" del farmaco, a cui già si aggiunge la sempre e minore marginalità del farmaco distribuito dal SSN insieme alla sempre maggiore introduzione del farmaco generico rispetto alla prescrizione del farmaco di specialità.

Sulla programmazione e l'attuazione delle iniziative necessarie per far fronte agli importanti temi appena evidenziati, peserà poi lo scenario, oggi non decifrabile, circa la conclusione del periodo emergenziale per pandemia, unitamente alle scelte ed alle intenzioni del governo nazionale inerenti le normative di legge da applicare agli enti locali ed alle loro aziende partecipate nel prossimo periodo, a cui verranno comunque sempre ricondizionate tutte le scelte aziendali di future e nuove iniziative, di concerto con gli amministratori dell'Ente locale di riferimento.

Ecco quindi perché è convinzione propria del Cda che sia importante investire oggi nel negozio e nel ruolo della farmacia di domani, quando ancora il mercato potrà consentire margini sufficienti, in strutture dimensionalmente adeguate, in specializzazione, in tecnologia, in marketing, in nuovi servizi da proporre al paziente-cittadino che si reca in farmacia, in tutto ciò che porti la farmacia A.S.Far.M. ad essere pronta a raccogliere la sfida di domani : la concorrenza dell'offerta, senza che il risultato appaia già scontato.

Solo dopo aver avuto poi certezza della normativa sulla nuova Farmacia dei Servizi e sui fondi che realmente saranno disponibili per dare avvio alle nuove attività teorizzate, solo allora il Consiglio di Amministrazione di concerto con l'Amministrazione Comunale procederà alla valutazione complessiva e globale degli investimenti e delle attività contemplate nel piano degli investimenti che segue.

Il piano industria 4.0 ha già contemplato da parte del Cda dell'azienda alla fine del 2022 l'adozione dei provvedimenti necessari per l'installazione del nuovo impianto robotico di gestione del farmaco, dove l'aliquota di ammortamento da applicare sarà pari al 17,5%, ridotta alla metà il primo anno, mentre sull'investimento complessivo, grazie alla Legge di Bilancio 2023, comma 423, spetta a partire dal 2023 il credito d'imposta del 40% pari a Euro 92.000, da ripartire fiscalmente in 3 anni (2023/2024/2025); tale credito d'imposta civilisticamente andrà imputato a bilancio in base all'incidenza dell'ammortamento.

Il poliambulatorio medico specialistico ha poi raggiunto la sua piena operatività funzionale, tanto che non è più possibile assegnare numerosi spazi visita ambulatoriali ai diversi professionisti che continuano a farne richiesta all'azienda per reciproca collaborazione.

Il periodo di emergenza post pandemica ha poi quasi totalmente modificato le modalità di gestione delle agende delle attività sanitarie, tanto dei medici di base, quanto dei medici afferenti al servizio di medicina specialistica. Si rende pertanto necessario realizzare nel nuovo anno una nuova piattaforma integrata che permetta la gestione integrata dell'agenda degli appuntamenti anche e direttamente al paziente finale in formato digitale, questo permetterà una migliore gestione dei servizi di front-office dedicati al paziente ed una migliore gestione degli spazi delle sale di attesa.

Nell tabella di seguito allegata si elencano gli investimenti e gli interventi di manutenzione di particolare rilievo da realizzare nel corso dell'anno 2023 ed ipotizzati per il biennio a seguire:

Descrizione investimenti	2023	2024	2025
Area Prima :	€uro	€uro	€uro
Farmacia – Poliambulatorio Medico – Punto Prelievo:			
1 - Acquisto impianti e attrezzature Nuovo impianto manipolazione robotica del farmaco, potenziamento impianto anti-intrusione	270.000	60.000	60.000
2 - Hardware – Software : Nuovo Hardware gestione postazione di lavoro farmacia, Software : Rivisitazione sito-web, implementazione app prenotazione farmacia, informatizzazione appuntamenti gestione studi medici di base e nuovo software medici specialisti ed app prenotazione	20.000	5.000	5.000
3 - Miglioramenti funzionali : Spazi esterni per Farmacia dei servizi	15.000	5.000	5.000
4 - Rivisitazione spazi commerciali farmacia: Restyling di parte degli arredi farmacia, sostituzione grafica insegne	25.000	10.000	5.000
Totale investimenti farmacia	330.000	80.000	75.000

Attività Sociosanitaria

L'intervento di particolare importanza e rilievo per il nuovo esercizio è sicuramente quello che prevede la realizzazione del nuovo "portico degli abbracci", grazie alla posa di vetrate panoramiche scorrevoli a corredo dell'attuale porticato della struttura sociosanitari aziendale.

Si proseguirà poi negli interventi che prevedono l'aggiornamento degli arredi delle camere del modulo di casa albergo oramai ultratrentennali, unitamente alla trasformazione, dove necessaria, delle vasche da bagno in piatti doccia attrezzati per il modulo di casa albergo.

Con l'acquisto di idonee e dedicate attrezzature per la micro filtrazione dell'acqua, si vorrebbe poi approcciare lo studio per la totale eliminazione in struttura delle bottigliette d'acqua in pet, così da poterne verificarne gli aspetti pratici e le criticità di utilizzo prima delle scadenze di legge previste.

Modalità e termini di realizzazione degli interventi di manutenzione straordinaria saranno comunque concordati preventivamente con l'Amministrazione Comunale Ente locale di riferimento per l'azienda.

Area Seconda : Servizi Sociosanitari - R.S.A. - :	€uro	€uro	€uro
1 - Acquisto impianti ed attrezzature (arredi camere, pianificazione progetto plastic free)	25.000	10.000	10.000
2 - Hardware – Software : Aggiornamento/sostituzione postazioni di lavoro Pc con Windwos 11	5.000	3.000	3.000
3 - Miglioramenti funzionali della struttura : Mutuo sala Mazzoni e realizzazione nuova sala degli incontri nel portico esterno	70.000	20.000	20.000
4 - Opere Accessorie per monitoraggio Arcisate Stabio	500	500	500
5 - Interventi manutentivi vari C/Comune (Manutenzioni straordinarie - Sostituzione vasche in piatti doccia alloggi ospiti casa albergo - Gestione Roseto della Pace - Manutenzione Pavimenti -)	80.000	80.000	80.000
Totale investimenti Sociosanitari	180.500	113.500	113.500

Programma degli investimenti - Riepilogo

In sede di redazione del Piano Programma di funzionamento dell'Azienda formulato con l'insediamento del nuovo Consiglio di Amministrazione, si è anche provveduto anche a redigere il programma degli investimenti per gli esercizi 2023/2025, tenuto conto della realtà aziendale che opera distintamente nei settori di farmacia, poliambulatorio medico, punto prelievo e dell'area seconda destinata ai servizi sanitari e socio-assistenziali e che comprende la R.S.A. e la Casa Albergo Centro Polivalente per l'Assistenza a Persone Anziane.

La programmazione triennale prevede l'attuazione delle iniziative riepilogate nei quadri che seguono, distintamente per ciascuno degli esercizi finanziari interessati e per le attività nelle quali è articolata l'Azienda.

Al finanziamento degli investimenti programmati l'Azienda provvederà, in primo luogo utilizzando fondi propri di bilancio accantonati, con le disponibilità del mutuo in essere, con gli eventuali proventi da lasciti e/o donazioni, nonché, per le programmazioni future, mediante ricorso al credito, secondo le risultanze riportate nella tabella che segue:

Fonti di finanziamento:	2023	2024	2025
Descrizione della fonte	€uro	€uro	€uro
1 - Disponibilità correnti	490.500	173.500	168.500
2 - Autofinanziamento fondi propri e accantonati	0	0	0
3 - Ricorso al credito	20.000	20.000	20.000
TOTALI DEI FINANZIAMENTI	510.500	193.500	188.500



A.S.Far.M.

*Azienda Speciale Gestione Farmacia e Servizi Sociosanitari
21056 - Induno Olona (Va)*

Via Jamoretti, 51 – Farmacia - Via Maciachini, 9 Servizi Sociosanitari

P.IVA 02020550121 - Tel. 0332/20.60.01 – Fax 0332/20.16.65

Indirizzo [e@mail](mailto:amministrazione@asfarm.it) : amministrazione@asfarm.it - sito internet : www.asfarm.it

Bilancio pluriennale economico **Esercizi** **2023 - 2024 - 2025**

Il bilancio pluriennale relativo al triennio 2023/2025 è stato elaborato tenendo conto della totalità dei servizi sociosanitari svolti dall'Azienda, nonché del programma degli investimenti proposto dal Consiglio d'Amministrazione dell'Azienda per il periodo interessato.

In sede di redazione del bilancio in questione si è provveduto ad effettuare la proiezione triennale dei ricavi e delle spese ordinarie di gestione, avendo purtroppo uno scenario ancora abbastanza delicato e difficile da interpretare soprattutto sul fronte del termine dell'emergenza pandemica, del conseguente periodo di congiuntura economica, nonché delle previsioni sull'andamento della spesa sanitaria legati ai provvedimenti restrittivi previsti dai provvedimenti di legge di fine anno in attesa di eventuali risorse disponibili legate al PNRR.

Le previsioni di costo e di ricavo sono state esposte nel bilancio triennale in milioni di euro, perché, trattandosi di un documento contabile programmatico di massima e di estrema e difficile preventivazione, tali previsioni possono, oggi più che mai per le condizioni su-esposte nel testo della presente relazione, essere esposte e valutate solo in modo sommario per poter sviluppare compiutamente gli indici quantitativi degli obiettivi economici che l'Azienda si propone di perseguire.

Bilancio Pluriennale Economico Generale

Triennio 2023/2025

RICAVI

VOCE DEL BILANCIO	2023	2024	2025
	€uro	€uro	€uro
1 - Ricavi da vendite e prestazioni	4.628.050	4.650.000	4.670.000
2 - Altri ricavi e proventi	1.582.000	1.580.000	1.585.000
3 - Proventi diversi e contributi	0	0	0
4 - Interessi attivi	100	100	100
5 - Proventi straordinari sopravvenienze attive	0	0	0
6 - Costi capitalizzati	0	0	0
TOTALE RICAVI	6.210.150	6.230.100	6.255.100

COSTI

VOCE DEL BILANCIO	2023	2024	2025
	€uro	€uro	€uro
1 - Spese per acquisti mat. prime sussidiarie	2.678.500	2.710.000	2.715.000
2 - Spese per servizi	1.513.086	1.525.000	1.530.000
3 - Spese godimento beni di terzi	14.000	14.000	14.000
4 - Spese di personale	1.567.000	1.530.000	1.532.000
5 - Ammortamenti e svalutazioni	184.100	185.000	185.000
6 - Altri accantonamento Tfr	121.000	91.000	92.000
7 - Oneri diversi di gestione	20.000	26.000	27.000
8 - Interessi e oneri finanziari	32.000	33.500	34.500
9 - Oneri straordinari	0	0	0
10 - Imposte e tasse	70.000	48.500	63.000
TOTALE DEI COSTI	6.199.686	6.163.000	6.192.500
UTILE DI ESERCIZIO	10.464	67.100	62.600
TOTALE A PAREGGIO	6.210.150	6.230.100	6.255.100



A.S.Far.M.

*Azienda Speciale Gestione Farmacia e Servizi Sociosanitari
21056 - Induno Olona (Va)*

Via Jamoretti, 51 – Farmacia - Via Maciachini, 9 Servizi Sociosanitari

P.IVA 02020550121 - Tel. 0332/20.60.01 – Fax 0332/20.16.65

Indirizzo [e@mail](mailto:amministrazione@sfarm.it) : amministrazione@sfarm.it - sito internet : www.asfarm.it

RELAZIONE DEL REVISORE DEI CONTI AL BILANCIO di PREVISIONE 2023 e all'assestamento del Bilancio Preventivo 2022

Verbale nr. 1/2023

Revisore Unico dott. Lotti Piero

In data 26 gennaio 2023 alle ore 08,30 presso la sede aziendale A.S.Far.M. di Via Maciachini, 9 in Induno Olona

e' presente il Dottor Piero Lotti

Nominato revisore unico dei Conti di A.S.FAR.M. per il triennio 2022-2025 con deliberazione del Consiglio Comunale nr.25 del 26 luglio 2022.

Il Bilancio preventivo economico dell'esercizio 2023, per quanto di propria competenza mi è stato sottoposto in visione per la sua approvazione ed è stato da me verificato nella sua impostazione e nei suoi dettagli, unitamente all'aggiornamento del bilancio pluriennale 2023/2025, al piano programma, al prospetto previsionale della gestione di cassa ed al documento di assestamento al bilancio di Previsione per l'esercizio 2022.

Il documento contabile annuale si compone del conto economico a scalare redatto in conformità al Decreto del Ministero del Tesoro 26/04/1995, nel quale risultano iscritte, in modo analitico, tutte le poste di ricavo e di costo che garantiscono la continuità gestionale e finanziaria con regolarità per l'esercizio.

Tutti i quadri contabili sono redatti distintamente per le due aree di attività nelle quali è articolata l'Azienda e quindi riepilogati nel conto economico generale che costituisce il bilancio complessivo dell'Azienda.

Il bilancio preventivo economico evidenzia un risultato d'esercizio positivo di Euro 10.464,00 e si riassume nei valori indicati nelle tabelle che seguono.

L'azienda speciale A.S.Far.M. nell'anno 2022 non ha avuto e/o posseduto nessuna partecipazione societaria in nessuna altra azienda ordinaria e /o partecipata a sua volta ed i componenti del suo Cda svolgono il loro incarico gratuitamente senza percepire nessun rimborso economico di genere e tipo nell'anno in esame.

Gestione Area Farmacia

DESCRIZIONE	CONSUNTIVO 2021 1 €URO	PRE - CONSUNTIVO 2022 2 €URO	PREVENTIVO 2023 3 €uro	VARIAZIONI 3-2
A) VALORE DELLA PRODUZIONE				
1) RICAVI				
a) dalle vendite e dalle prestazioni				
- per vendita contanti	2.067.010,22	1.980.000,00	1.937.500,00	-42.500,00
- per vendita assistiti SSN	1.260.793,02	1.328.000,00	1.280.000,00	-48.000,00
- per vendita al Comune	45,00	0,00	50,00	50,00
- per trasferimenti Sezione Sociosanitaria e altri	0,00	0,00	0,00	0,00
- per vendite ad altri	0,00	0,00	0,00	0,00
- per rette casa albergo	0,00	0,00	0,00	0,00
- per rette reparto NAP	0,00	0,00	0,00	0,00
- per rette reparto NAT	0,00	0,00	0,00	0,00
- integrazione rette da Comuni	0,00	0,00	0,00	0,00
- rette rimborsate ad ospiti	0,00	0,00	0,00	0,00
- per Intramoenia Ospedaliera - Adi	0,00	0,00	0,00	0,00
- per costi sociali	0,00	0,00	0,00	0,00
- per proventi gestione mensa	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE RICAVI	3.327.848,24	3.308.000,00	3.217.550,00	-90.450,00
2) Variazioni rimanenze prodotti	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Variazioni lavori in corso su ordin.	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Incrementi immobil. lavori interni	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Altri ricavi e proventi	0,00	0,00	0,00	0,00
a) diversi	0,00	0,00	0,00	0,00
- da Enti Assistenziali e Previdenziali	0,00	30.000,00	10.000,00	-20.000,00
- da fornitori e altri	7.131,07	26.000,00	25.000,00	-1.000,00
- sopravvenienze attive ordinarie	0,00	0,00	0,00	0,00
- da vari farmacia e servizi sociosan.	0	0,00	0,00	0,00
b) corrispettivi concess.ambulatori	95.212,48	0,00	83.000,00	83.000,00
c) contributi in conto esercizio	0	0,00	0,00	0,00
- conto energia	0	0,00	3.000,00	0,00
- Fondo Sanitario Regione Lombardia	0	3.500,00	0,00	0,00
d) corrispettivi concessione centro prelievi	0,00	0,00	95.000,00	95.000,00
TOTALE ALTRI RICAVI E PROVENTI	102.343,55	59.500,00	216.000,00	156.500,00
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	3.430.191,79	3.367.500,00	3.433.550,00	66.050,00
B) COSTO DELLA PRODUZIONE				
6)				
- Medicinali e parafarmaci	0,00	0,00	2.170.000,00	2.170.000,00
- Materiali e prodotti diversi	2.258.354,77	0,00	15.000,00	15.000,00
- Servizio di ristorazione e fornitura derrate	0,00	0,00	0,00	0,00
- Servizio guardaroba e lavanderia	0,00	0,00	0,00	0,00
- Servizio assistenza ospiti - promozione sociale	0,00	0,00	0,00	0,00
- Servizi d'assistenza sanitaria	0,00	0,00	70.000,00	70.000,00
TOTALE MATERIE PRIME SUSSIDIARIE	2.258.354,77	0,00	2.255.000,00	2.255.000,00
7) Per servizi:				
a) Lavori, manutenzioni e riparazioni	0,00	70.000,00	40.000,00	-30.000,00
b) Manutenzioni C/Amministrazione Comunale	51.593,48	2.335.000,00	0,00	-2.335.000,00
c) Assistenza Hardware e Software	0,00	0,00	20.000,00	20.000,00
d) Assistenza impianti tecnologici	17.111,46	35.000,00	20.000,00	-15.000,00
e) Prestazioni professionali e consulenze	18.280,76	0,00	33.000,00	33.000,00
f) Gas, Acqua, Energia elettrica e F.M.	27.923,40	20.000,00	80.000,00	60.000,00
g) Cancelleria e stampati	40.205,04	20.000,00	10.000,00	-10.000,00
h) Postali e telefoniche / Radio-T.V.	9.396,98	32.000,00	11.000,00	-21.000,00
i) Vigilanza, pulizia e simili	11.253,96	65.000,00	77.000,00	12.000,00
l) Assicurazioni e bolli	70.322,94	9.500,00	23.500,00	14.000,00
m) Pubblicità e stampa	31.890,45	10.500,00	5.000,00	-5.500,00
n) Indennità di carica ai consiglieri	2.321,22	70.000,00	0,00	-70.000,00
o) Indennità di carica ai revisori	0,00	20.000,00	950,00	-19.050,00
p) Quote associative	936,00	5.000,00	4.000,00	-1.000,00
q) Trasferte e spese rappresentanza	3.445,00	0,00	0,00	0,00
r) Costi e oneri diversi	0,00	936,00	12.000,00	11.064,00
s) Ritenute ENPAF e convenzionali	11.340,22	3.500,00	13.500,00	10.000,00
t) Spese gestione autoveicoli aziendali	12.449,33	0,00	4.000,00	4.000,00
u) Spese per gestione intramoenia ospedaliera	3.288,84	12.500,00	0,00	-12.500,00
v) Progetti ed iniziative sociosanitarie	16.386,80	13.500,00	3.500,00	-10.000,00
TOTALE COSTI PER SERVIZI	328.145,88	2.722.436,00	357.450,00	-2.364.986,00
8) Per godimento beni di terzi:				
Locazione immobili	0,00	3.500,00	0,00	-3.500,00
Canoni leasing	0,00	324.936,00	0,00	-324.936,00
TOTALE COSTI GODIMENTO BENI DI TERZI	0,00	328.436,00	0,00	-328.436,00
A riportare	2.586.500,65	3.050.872,00	2.612.450,00	-438.422,00

DESCRIZIONE	CONSUNTIVO 2021 1	PRE - CONSUNTIVO 2022 2	PREVENTIVO 2023 3	VARIAZIONI 3-2
A riportare	2.586.500,65	3.050.872,00	2.612.450,00	-438.422,00
9) Per il personale				
a) Stipendi e salari farmacia /servizi sociosanitari	0,00	0,00	280.000,00	280.000,00
b) Stipendi e salari servizi sociosanitari	207.965,14	2.659.936,00	65.000,00	-2.594.936,00
c) Oneri sociali farmacia /servizi sociosanitari	70.375,67	0,00	95.000,00	95.000,00
d) Tratt.di fine rapp. farmacia / servizi sociosanitari	79.759,33	235.000,00	2.500,00	-232.500,00
e) Altri costi e Spese di aggiornamento personale	0,00	63.000,00	5.000,00	-58.000,00
f) Rinn. CCNL produtt. Farmacia / Servizi Sociosanitari	4.982,55	79.500,00	18.000,00	-61.500,00
TOTALE COSTI DI PERSONALE	363.082,69	3.037.436,00	465.500,00	-2.571.936,00
10) Ammortamenti e svalutazioni:				
a) Ammortamento immob.immateriali	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Ammortamento immob. Materiali	0,00	0,00	0,00	0,00
- Terreni e Fabbricati	0,00	0,00	84.000,00	84.000,00
- Arredamento, attrezzature. Impianti	83.220,94	0,00	40.000,00	40.000,00
- Macchine elettriche, hardware, software	17.247,70	0,00	16.000,00	16.000,00
- Autoveicoli aziendali	5.774,67	84.000,00	5.000,00	-79.000,00
- Altri ammortamenti	0,00	18.500,00	0,00	-18.500,00
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0,00	13.000,00	0,00	-13.000,00
d) Svalut. crediti attivo circ. e disp. liquide	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE AMMORTAM. SVALUTAZIONI	106.243,31	115.500,00	145.000,00	29.500,00
11) Variaz. Rimanenze materie prime	108.349,82	0,00	0,00	0,00
12) a - Accantonamento per rischi	-13.690,92	0,00	0,00	0,00
12) b - Accantonamento L.5179/2004	0,00	0,00	0,00	0,00
13) Altri accantonamenti (T.F.R)	0,00	0,00	26.000,00	26.000,00
14) a - Oneri diversi gestione (Tributi locali e altri)	19.298,16	0,00	14.000,00	14.000,00
14) b - IVA indetraibile	13.296,35	0,00	0,00	0,00
TOTALE COSTO DELLA PRODUZIONE	3.183.080,06	6.203.808,00	3.262.950,00	-2.940.858,00
DIFFERENZA VALORE/COSTO PRODUZIONE	247.111,73	-2.836.308,00	170.600,00	3.006.908,00
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI				
15) Proventi da partecipazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
16) Altri proventi finanziari:	0,00	0,00	0,00	0,00
a) Interessi conto di tesoreria e altri	0,00	0,00	50,00	50,00
b) Contributo tesoriere finalità sociali	64,75	0,00	0,00	0,00
17) Interessi altri oneri verso:			0,00	0,00
a) Enti pubblici di riferimento	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Altri / Cassa DD.PP. / Istituti di Credito	0,00	0,00	-16.000,00	-16.000,00
c) Interessi passivi	-15.184,74	0,00	0,00	0,00
17 - bis) Utili e perdite su cambi	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE PROVENTI ONERI FINANZIARI	-15.119,99	0,00	-15.950,00	-15.950,00
D) RETTIFICHE VALORE ATTIVITA' FINANZIARIE				
18) Rivalutazioni:	0,00	0,00	0,00	0,00
19) Svalutazioni:	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE DELLE RETTIFICHE	0,00	0,00	0,00	0,00
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	231.991,74	-2.836.308,00	154.650,00	2.990.958,00
Imposte reddito esercizio - IRAP	0,00	0,00	-17.500,00	-17.500,00
Imposte reddito esercizio - IRES	-14.825,00	318.064,00	-40.000,00	-358.064,00
Imposte anticipate - IRAP	-80.989,00	0,00	0,00	0,00
Imposte anticipate - IRES	-234,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE IMPOSTE	-96.048,00	318.064,00	-57.500,00	-375.564,00
UTILE D'ESERCIZIO	135.943,74	-2.518.244,00	97.150,00	2.615.394,00

Gestione Area Servizi Sociosanitari

DESCRIZIONE	CONSUNTIVO 2021 1 €URO	PRE - CONSUNTIVO 2022 2 €URO	PREVENTIVO 2023 3 €uro	VARIAZIONI 3-2
A) VALORE DELLA PRODUZIONE				
1) RICAVI				
a) dalle vendite e dalle prestazioni				
- per vendita contanti	0,00	0,00	0,00	0,00
- per vendita assistiti SSN	0,00	0,00	0,00	0,00
- per vendita al Comune	0,00	0,00	0,00	0,00
- per trasferimenti Sezione Sociosanitaria e altri	0,00	0,00	0,00	0,00
- per vendite ad altri	0,00	0,00	0,00	0,00
- per rette casa albergo	825.233,72	799.500,00	825.000,00	25.500,00
- per rette reparto Ospiti non autosufficienti	498.307,60	499.000,00	535.000,00	36.000,00
- integrazione rette da Comuni	6.000,00	2.700,00	3.000,00	300,00
- rette rimborsate ad ospiti	-17.351,34	-12.500,00	-5.000,00	7.500,00
- per Intramoenia Ospedaliera - Adi	128.970,60	93.000,00	15.000,00	-78.000,00
- per costi sociali	0,00	0,00	15.000,00	15.000,00
- per proventi gestione mensa	20.096,32	24.600,00	22.500,00	-2.100,00
TOTALE RICAVI	1.461.256,90	1.406.300,00	1.410.500,00	4.200,00
2) Variazioni rimanenze prodotti	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Variazioni lavori in corso su ordin.	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Incrementi immobil. lavori interni	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Altri ricavi e proventi	0,00	0,00	0,00	0,00
a) diversi				
- da Enti Assistenziali e Previdenziali	20.630,21	40.000,00	25.000,00	-15.000,00
- da Servizi e Comune	0,00	0,00	0,00	0,00
- da fornitori e altri	6.606,80	62.500,00	3.000,00	-59.500,00
- da sopravvenienze attive	259.911,57	0,00	62.000,00	62.000,00
- da vari farmacia e servizi sociosan.	0,00	0,00	80.000,00	80.000,00
b) corrispettivi concess.ambulatori				
- da Medicina Specialistica	724.730,05	0,00	865.000,00	865.000,00
c) contributi in conto esercizio F.S.R.				
- conto energia		7.170,00	6.000,00	-1.170,00
- Fondo Sanitario Regione Lombardia	322.888,50	344.000,00	325.000,00	-19.000,00
d) corrispettivi concessione centro prelievi	0	0,00	0,00	0,00
TOTALE ALTRI RICAVI E PROVENTI	1.334.767,13	109.670,00	1.366.000,00	1.256.330,00
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	2.796.024,03	1.515.970,00	2.776.500,00	1.260.530,00
B) COSTO DELLA PRODUZIONE				
6)				
- Medicinali e parafarmaci	28.392,09	0,00	30.000,00	30.000,00
- Materiali e prodotti diversi	14.630,64	30.000,00	15.000,00	-15.000,00
- Servizio di ristorazione e fornitura derrate	154.173,99	15.100,00	195.000,00	179.900,00
- Servizio guardaroba e lavanderia	25.422,20	195.000,00	28.500,00	-166.500,00
- Servizio assistenza ospiti - promozione sociale	9.904,95	25.000,00	10.000,00	-15.000,00
- Servizi d'assistenza sanitaria	150.717,12	10.100,00	145.000,00	134.900,00
TOTALE MATERIE PRIME SUSSIDIARIE	383.240,99	275.200,00	423.500,00	148.300,00
7) Per servizi:				
a) Lavori, manutenzioni e riparazioni	39.523,95	0,00	30.000,00	-8.000,00
b) Manutenzioni C/Amministrazione Comunale	121.410,36	38.000,00	50.000,00	-18.000,00
c) Assistenza Hardware e Software	10.709,46	68.000,00	12.500,00	1.500,00
d) Assistenza impianti tecnologici	26.698,19	11.000,00	21.500,00	0,00
e) Prestazioni professionali e consulenze	30.989,37	21.500,00	35.000,00	-3.000,00
f) Gas, Acqua, Energia elettrica e F.M.	120.725,05	38.000,00	190.000,00	2.000,00
g) Cancelleria e stampati	7.000,43	188.000,00	6.500,00	0,00
h) Postali e telefoniche / Radio-T.V.	4.009,24	6.500,00	4.500,00	0,00
i) Vigilanza, pulizia e simili	64.096,23	4.500,00	74.000,00	6.000,00
l) Assicurazioni e bolli	26.403,10	68.000,00	47.000,00	-500,00
m) Pubblicità e stampa	416,60	47.500,00	500,00	500,00
n) Indennità di carica ai consiglieri	0,00	0,00	0,00	0,00
o) Indennità di carica ai revisori	936,00	0,00	936,00	0,00
p) Quote associative	500,00	936,00	600,00	50,00
q) Trasferte e spese rappresentanza	0,00	550,00	100,00	100,00
r) Costi e oneri diversi	10.961,38	0,00	10.000,00	-1.000,00
s) Ritenute ENPAF e convenzionali	0,00	11.000,00	0,00	0,00
t) Spese gestione autoveicoli aziendali	2.949,78	0,00	3.500,00	200,00
u) Spese per gestione intramoenia ospedaliera	551.074,25	3.300,00	665.000,00	-15.000,00
v) Progetti ed iniziative sociosanitarie	3.882,88	680.000,00	4.000,00	-676.000,00
TOTALE COSTI PER SERVIZI	1.022.286,27	1.186.786,00	1.155.636,00	-31.150,00
8) Per godimento beni di terzi:				
Locazione immobili	0,00	0,00	14.000,00	14.000,00
Canoni leasing	14.000,00	0	0,00	0,00
TOTALE COSTI GODIMENTO BENI DI TERZI	14.000,00	0,00	14.000,00	14.000,00
A riportare	1.419.527,26	1.461.986,00	1.593.136,00	131.150,00

DESCRIZIONE	CONSUNTIVO 2021	PRE - CONSUNTIVO 2022	PREVENTIVO 2023	VARIAZIONI
	1	2	3	3-2
A riportare	1.419.527,26	1.461.986,00	1.593.136,00	131.150,00
9) Per il personale				
a) Stipendi e salari farmacia /servizi sociosanitari	737.499,70	0,00	790.000,00	790.000,00
b) Stipendi e salari polimabulatorio	0,00	742.000,00	35.000,00	-707.000,00
c) Oneri sociali farmacia /servizi sociosanitari	212.503,45	24.000,00	225.000,00	201.000,00
d) Tratt.di fine rapp. farmacia / servizi sociosanitari	3.847,31	212.000,00	7.500,00	-204.500,00
e) Altri costi e Spese di aggiornamento personale	5.293,11	5.000,00	6.000,00	1.000,00
f) Rinn. CCNL produtt. Farmacia / Servizi Sociosanit.	35.000,00	5.700,00	38.000,00	32.300,00
TOTALE COSTI DI PERSONALE	994.143,57	988.700,00	1.101.500,00	112.800,00
10) Ammortamenti e svalutazioni:				
a) Ammortamento immob.immateriali	10.326,19	0,00	11.500,00	11.500,00
b) Ammortamento immob. Materiali	0,00	10.500,00	0,00	-10.500,00
- Terreni e Fabbricati	1.071,71	0,00	1.100,00	1.100,00
- Arredamento, attrezzature. Impianti	11.157,75	1.100,00	11.000,00	9.900,00
- Macchine elettriche, hardware, software	12.540,77	10.500,00	13.000,00	2.500,00
- Autoveicoli aziendali	2.102,62	12.900,00	2.500,00	-10.400,00
- Altri ammortamenti	0,00	0,00	0,00	0,00
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Svalut. crediti attivo circ. e disp. liquide	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE AMMORTAM. SVALUTAZIONI	37.199,04	35.000,00	39.100,00	4.100,00
11) Variaz. Rimanenze materie prime	2.474,81	35.000,00	0,00	-35.000,00
12) a - Accantonamento per rischi	54.823,56	0,00	0,00	0,00
12) b - Accantonamento L.5179/2004	0,00	0,00	0,00	0,00
13) Altri accantonamenti (T.F.R)	63.930,73	0,00	95.000,00	95.000,00
14) a - Oneri diversi gestione (Tributi locali e altri)	38.442,70	95.000,00	4.500,00	-90.500,00
14) b - IVA indetraibile	967,73	3.500,00	1.500,00	-2.000,00
TOTALE COSTO DELLA PRODUZIONE	2.611.509,40	2.584.186,00	2.834.736,00	250.550,00
DIFFERENZA VALORE/COSTO PRODUZIONE	184.514,63	-1.068.216,00	-58.236,00	1.009.980,00
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI				
15) Proventi da partecipazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
16) Altri proventi finanziari:	0,00	0,00	0,00	0,00
a) Interessi conto di tesoreria e altri	52,35	0,00	50,00	50,00
b) Contributo tesoriere finalità sociali	0,00	50,00	0,00	-50,00
17) Interessi altri oneri verso:				
a) Enti pubblici di riferimento	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Altri / Spese gestione bancarie / Pos	-6.230,14	0,00	-9.000,00	-9.000,00
c) Interessi passivi Tesoriere	-6.700,24	-9.000,00	-7.000,00	2.000,00
TOTALE PROVENTI ONERI FINANZIARI	-12.878,03	-8.950,00	-15.950,00	-7.000,00
D) RETTIFICHE VALORE ATTIVITA' FINANZIARIE				
18) Rivalutazioni:	0,00	0,00	0,00	0,00
19) Svalutazioni:	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE DELLE RETTIFICHE	0,00	0,00	0,00	0,00
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	171.636,60	-1.077.166,00	-74.186,00	1.002.980,00
Imposte reddito esercizio - IRAP	0,00	0,00	-12.500,00	-12.500,00
Imposte reddito esercizio - IRES	-14.354,00	0,00	0,00	0,00
Imposte anticipate - IRAP	-51.234,00	0,00	0,00	0,00
Imposte anticipate - IRES	2.098,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE IMPOSTE	-63.490,00	0,00	-12.500,00	12.500,00
UTILE D'ESERCIZIO	108.146,60	-1.077.166,00	-86.686,00	-1.163.852,00

Il bilancio preventivo in esame recepisce, per l'esercizio in corso, la previsione della dimensione assunta nel complesso dell'offerta multidimensionale di servizi socio-sociosanitari svolti dall'azienda nelle sedi di Via Jamoretti, 51 e di Via Maciachini, 9.

Il bilancio di Previsione è stato inoltre redatto sulla base della corretta applicazione del principio della continuità aziendale e nella sua predisposizione non vi sono delle incertezze significative sulla continuità aziendale tali da doverne dare informativa in bilancio, così come peraltro previsto dal dettato della D.G.R. X/2569 del 31/10/2014 ed eventuali s.m.i..

Le indicazioni contenute nel Bilancio preventivo sono fondate sulla base della estrapolazione di dati storici integrate con gli sviluppi attesi di mercato ma non tengono conto, né possono tenerne conto, delle eventuali evoluzioni normative che potrebbero interessare la materia delle aziende speciali degli Enti Locali nei prossimi mesi del nuovo anno.

Le previsioni di spesa ordinarie previste nel loro complesso risultano essere ispirate da criteri di prudenza e gli stanziamenti risultano essere congrui rispetto ai precedenti esercizi.

Posso quindi confermare che le partite del conto economico e del bilancio di cassa, redatti in forma analitica nel rispetto delle vigenti disposizioni di legge e sottoposti al mio esame, rispondono alle effettive esigenze gestionali dell'Azienda e che i dati contabili di previsione risultano obiettivamente valutati sulla scorta di quelli che potranno essere i ricavi che si realizzeranno e i costi da sostenere.

In relazione al Programma degli interventi da attuarsi nell'esercizio 2023 e nei due anni successivi, si suggerisce la possibilità di poter ricorrere anche al mercato del credito finanziario (mutuo) così da mantenere invariate le liquidità aziendali anche alla luce dell'assoggettamento allo split payment da parte dell'azienda, normativa questa molto penalizzante per le liquidità di cassa.

Ciò premesso, dopo attento esame dei documenti contabili ed accertato che al bilancio preventivo annuale sono allegati, così come previsto dall'articolo 27 dello Statuto Aziendale:

- l'aggiornamento del piano programma;
- i bilanci relativi alle singole aree di attività;
- il programma degli interventi da attuarsi nell'esercizio e nei due anni successivi;
- il riassunto dei dati del consuntivo presunto dell'esercizio in corso;
- la tabella numerica del personale;
- il prospetto relativo al fabbisogno annuale di cassa;
- la relazione del Consiglio di Amministrazione.

Posso dare atto di quanto segue:

- i documenti sottoposti dal Consiglio di Amministrazione presentano i requisiti di chiarezza e di analiticità secondo criteri di generale accettazione;
- che il bilancio è stato formato nell'osservanza dello statuto e che le previsioni contenute sono coerenti con gli atti di programmazione e gestione;
- che le previsioni contenute nel bilancio prevedono un utile d'esercizio di euro 10.464,00

In ordine ai contenuti del Bilancio: esprimo **parere favorevole** sul documento contabile approvato dal Consiglio d'Amministrazione, così come è stato predisposto dagli uffici amministrativi e dalla direzione dell'Azienda Speciale A.S.Far.M.

Induno Olona, 26 gennaio 2023

Il Revisore Unico dei Conti

Dott. Piero Lotti

ESTREMI DI APPROVAZIONE

Il presente bilancio è stato approvato con deliberazione del Consiglio d'Amministrazione n.3 del 26/01/2023, trasmessa al Consiglio Comunale il 28/01/2023, prot.1 e pubblicata all'albo pretorio del Comune di Induno Olona il _____ per gg. 15 consecutivi.

Induno Olona, _26/01/2023_

IL DIRETTORE SEGRETARIO

Cesare Cappella



Il Consiglio Comunale ha approvato la deliberazione del Consiglio di Amministrazione dell'A.S.Far.M. n. 03/2023 con allegato il bilancio dell'Azienda dell'esercizio con deliberazione del Consiglio Comunale n. ____ adottata nella seduta del _____.

Induno Olona, _____.

IL DIRETTORE SEGRETARIO