



ASL LECCE
SERVIZIO SANITARIO DELLA PUGLIA

Business Plan

TRIENNIO 2017 - 2019

PREMESSA

Il presente Business Plan 2017 – 2019 è stato redatto secondo ipotesi, dati e indicazioni agli atti della SANITASERVICE ASL LE S.r.l. Unipersonale (di seguito brevemente chiamata Società o SANITASERVICE) e della Azienda Sanitaria Locale LECCE (di seguito brevemente chiamata ASL), alla luce delle informazioni note, della situazione in essere e di quanto poteva essere ragionevolmente supposto al momento della stesura.

La predisposizione del presente Business Plan, che aggiorna i dati contenuti nel precedente documento di cui alla Delibera del Direttore Generale della ASL N. 1602 del 30.09.2014, si rende necessaria al fine di consentire alla stessa ASL la valutazione economico-finanziaria con riferimento alle attività e servizi affidati e da affidarsi, rispetto ai costi di mercato, essendo oltretutto mutato il fabbisogno dei servizi affidati per una diversa distribuzione delle attività di cura erogate dalla ASL nel territorio della Provincia di Lecce e per i numerosi pensionamenti di personale ASL nel frattempo intervenuti. Di fatto, le richieste da parte di ASL di prestazioni di ausiliario e altri servizi è una costante e in costante aumento da parte di tutti i Presidi e distretti, ciò ha portato SANITASERVICE dal 1 dicembre dello scorso anno, ad aumentare a 34 ore settimanali 426 dipendenti part-time, anche se tale aumento non è riuscito a coprire le costanti richieste e necessità di ASL LE.

Il presente Business Plan tiene conto, altresì, di quanto previsto dai Criteri di organizzazione e gestione delle Società strumentali alle attività delle Aziende Sanitarie pugliesi (c.d. Linee Guida Regionali del dicembre 2013), che ne prevedono la rielaborazione in quanto lo stesso costituisce applicazione, sia pur parziale, dei Disciplinari di Servizio sottoscritti.

Tutte le valutazioni e comparazioni di costi con il Mercato sono state effettuate non tenendo conto dell'effetto IVA.

Quadro normativo dell'*in house providing*

L'istituto giuridico dell'*in house* utilizzato dalla ASL per affidare alla propria Società controllata al 100% i servizi di supporto alle attività principali, senza ricorrere al mercato, ha avuto un riconoscimento favorevole sia dalla giurisprudenza comunitaria che da quella nazionale, nonostante un periodo di incertezze dettato dalle disposizioni normative previste dalla c.d. "*spending review*".

La giurisprudenza comunitaria, infatti, non ritiene l'*in house* un istituto eccezionale rispetto al diritto comunitario degli appalti e concessioni, bensì l'espressione di un principio generale di auto-organizzazione o di autonomia istituzionale, in virtù del quale agli enti pubblici va riconosciuto il diritto di organizzarsi con forme e modalità ritenute le più opportune per fornire i loro servizi o per acquisire le prestazioni necessarie alle proprie finalità istituzionali.

Questo principio generale è stato ribadito anche dal Parlamento europeo (cfr. risoluzione del 14/1/2004 e risoluzione del 26/10/2006) il quale ha evidenziato che "*in ossequio al principio di*

sussidiarietà, venga riconosciuto il diritto degli enti locali e regionali di autoprodurre in modo autonomo servizi di interesse generale a condizione che l'operatore addetto alla gestione diretta non eserciti una concorrenza al di fuori del territorio interessato...e chiede...che le autorità locali vengano autorizzate ad affidare a entità esterne senza procedure d'appalto qualora la loro supervisione sia analoga a quella esercitata da esse sui propri servizi".

Allo stato può rilevarsi come la giurisprudenza amministrativa in tema di società *in house* abbia confermato, nella sua generalità, la legittimità e correttezza della costituzione e conseguente affidamento di servizi a tali società, pur con alcuni distinguo che dovranno essere tenuti presenti dalle stazioni appaltanti in sede di nuovi affidamenti/proroga dei servizi medesimi.

Sullo stesso solco peraltro si sono mossi sia il *Codice degli Appalti* che il recentissimo decreto *Madia*, a conferma della legittimità dell'istituto dell' *in house providing* anche in relazione alla normativa europea sullo specifico punto.

Le Società in house delle ASL pugliesi come fonte di stabilità organizzativa e di valorizzazione della produttività per i servizi *no core*.

Le valutazioni condotte a livello regionale, prima che iniziassero i processi di internalizzazione dei servizi *no core* nelle ASL pugliesi, sulla qualità dei servizi di supporto alle attività istituzionali delle Aziende Sanitarie pugliesi, erogati da un numero consistente di ditte private, avevano evidenziato un mercato locale estremamente frammentato composto da minuscole organizzazioni, carenti di strutture idonee, prive di adeguate risorse finanziarie e di personale. Quest'ultimo spesso assunto per periodi limitati di tempo con variegati contratti di lavoro e senza un'adeguata qualificazione professionale.

Su tutto il territorio regionale si era potuto constatare, soprattutto nei servizi di ausiliario e di igiene ambientale, che le persone destinate a tali incombenze di supporto avevano un elevato turn over e professionalità differenti. Gli stessi dirigenti medici e, spesso, anche gli utenti lamentavano il fatto che il tumultuoso e diversificato susseguirsi di operatori si rifletteva negativamente sull'efficienza ed efficacia delle prestazioni erogate dalla ASL.

L'idea di ricorrere all'*in house* in ambito sanitario era scaturita, quindi, dalla necessità di avviare un percorso di riqualificazione dei servizi partendo dal personale già adibito a tali funzioni e migliorandone le competenze professionali attraverso l'adozione di tecniche più specializzate, al fine di garantire nel tempo una stabilità quantitativa e qualitativa ai servizi.

Le "Sanitaservice" hanno rappresentato in quel momento la soluzione che il "mercato" non era in grado di offrire alle seguenti criticità:

- Una stabilità organizzativa capace di rendere il servizio più qualificato e meglio rispondente alle esigenze dell'utenza.
- Una stabilità occupazionale che consentisse di migliorare la produttività degli operatori.
- Una elevata complessità nell'espletamento delle gare di appalto che spesso erano bloccate

per diverso tempo a causa del contenzioso, con necessità da parte delle ASL di ricorrere a proroghe dei contratti non sempre legittime.

Tutto sommato si trattava di riprendersi quei servizi che un decennio fa le aziende sanitarie svolgevano direttamente con il proprio personale e che solo per le stringenti norme sulle assunzioni sono stati in via "eccezionale" esternalizzati. Anzi, si è trattato di riprendersi i servizi con una "idea gestionale" più snella e più specialistica, rispetto ad un'assunzione diretta di personale.

Su tale percorso si è impegnata anche SANITASERVICE, che a partire dal 2016 ha svolto una importante formazione e qualificazione del personale.

In via generalizzata, i dipendenti pertanto nel corso del 2016 hanno partecipato ai seguenti corsi:

1) CORSO SICUREZZA SUL LAVORO

Hanno partecipato ed ottenuto attestato di qualificazione 629 dipendenti

2) CORSO DI FORMAZIONE SPECIFICA AD ALTO RISCHIO SVOLTO DALLA SOCIETA' DYNAMO

Hanno partecipato ed ottenuto attestato di qualificazione 409 dipendenti

3) CORSO DI FORMAZIONE SPECIFICA AD ALTO RISCHIO SVOLTO DAL DOTT. CARLO SICILIANO

Hanno partecipato ed ottenuto attestato di qualificazione 115 dipendenti

4) CORSO DI PRIMO SOCCORSO

Hanno partecipato ed ottenuto attestato di qualificazione 46 dipendenti

5) CORSO USO PIATTAFORME DI LAVORO ELEVABILI (PLE) CON E SENZA STABILIZZATORE

Hanno partecipato ed ottenuto attestato di qualificazione 8 dipendenti

Tale indirizzo si intende perseguire ed intensificare nel corso del 2017.

Infatti in data 30/12/2016 si è presentato progetto per la formazione del personale presso Formazione Puglia, ed in data 15/05/2017 si è avuta notizia che la società è stata ammessa alla graduatoria, pertanto quanto prima si potrà procedere ad un'ulteriore qualificazione del personale.

La Società come esempio di corretta gestione dei servizi

E' indubbio che le attività sino ad ora espletate dalla Società si siano sempre concretizzate nella realizzazione di servizi strettamente connessi alle attività principali della ASL, al punto da realizzare una forte integrazione nei processi assistenziali e gestionali della stessa Azienda Sanitaria.

Basti pensare che gran parte dell'attività attualmente erogata alla ASL consiste nel servizio di ausiliario, pulizia e sanificazione a supporto dei servizi di cura alla persona svolti dalla ASL. Nella dotazione organica della ASL l'ausiliario è il comparto che risente delle maggiori carenze di personale, causa il concorso di più fenomeni: 1) la diffusa considerazione che si tratti di attività minore, spesso erroneamente considerata marginale; 2) il ricorrente divieto di ulteriori assunzioni nella Pubblica Amministrazione; 3) Piante Organiche strutturate non in base al reale fabbisogno di servizi.

In base al quadro giuridico prima delineato è evidente che la costituzione della Società da parte della ASL per l'autoproduzione dei servizi a supporto delle proprie attività istituzionali sia avvenuto nel rispetto delle norme che disciplinano il funzionamento delle società interamente partecipate dalla Pubblica Amministrazione e con l'intento di garantire una maggiore professionalità e specialità del personale che opera oltre che una maggiore flessibilità del servizio rispetto alle "prerogative" del proprio personale.

In tale contesto la Società conferma l'opportunità e la convenienza della scelta dell'affidamento *in house* dei servizi *no core* della ASL anche con riferimento ai risultati di bilancio conseguiti nel biennio 2015 – 2016 (anni di piena attività e omogeneamente confrontabili sul piano dei servizi erogati), alla efficienza con cui i servizi sono resi alla ASL e alla economicità degli stessi con riferimento ai Prezzi di Mercato.

Nella Tabella seguente sono esposti i dati dei Conti economici della Società relativi agli esercizi 2015 e 2016 approvati dall'Assemblea e dai quali si evidenzia una situazione di stabile equilibrio con forti segnali di miglioramento.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO				
	Anno 2016	Anno 2015	Variazione	Variazione %
VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	€ 21.582.277	€ 21.581.777	€ 500	0,00%
Costi esterni operativi	€ 1.123.249	€ 993.950	€ 129.299	13,01%
Valore aggiunto	€ 20.459.028	€ 20.587.827	-€ 128.799	-0,63%
Costi del personale	€ 19.456.019	€ 19.232.737	€ 223.282	1,16%
MARGINE OPERATIVO LORDO	€ 1.003.009	€ 1.355.090	-€ 352.081	-25,98%
Ammortamenti e accantonamenti	€ 23.265	€ 21.166	€ 2.099	9,92%
RISULTATO OPERATIVO	€ 979.744	€ 1.333.924	-€ 354.180	-26,55%
Risultato dell'area accessoria	€ 51.599	€ 53.457	-€ 1.858	-3,48%
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	-€ 33.311	-€ 51.192	€ 17.881	-34,93%
EBIT NORMALIZZATO	€ 998.032	€ 1.336.189	-€ 338.157	-25,31%
Risultato dell'area straordinaria	€ 0	€ 0	€ 0	

RISULTATO LORDO	€ 998.032	€ 1.336.189	-€ 338.157	-25,31%
Imposte sul reddito	€ 406.394	€ 449.379	-€ 42.985	-9,57%
RISULTATO NETTO	€ 591.638	€ 886.810	-€ 295.172	-33,28%

INDICI DI REDDITIVITA'		
	Anno 2016	Anno 2015
ROE netto	55,50%	65,21%
ROI	20,13%	30,27%
ROS	4,54%	6,18%

Il nuovo Business plan per il triennio 2017 - 2019

1. Obiettivi e strategie

L'obiettivo principale del presente Business Plan è quello di dare qualificazione e professionalità al percorso gestionale intrapreso da questa Società creando i presupposti di un rinnovamento strategico che riqualifichi i servizi già erogati alla ASL e proponga ulteriori soluzioni gestionali correlate alle effettive esigenze della ASL stessa, in termini di dotazioni organiche e servizi da espletare.

Si mostrerà l'impatto economico-finanziario legato all'incremento dei servizi e agli investimenti necessari per contestualizzare la Società sotto i vari aspetti gestionali (stabilità e qualità dei servizi erogati, governance, risorse umane), l'eventuale copertura con le risorse aggiuntive da parte della ASL, nel rispetto sempre del vincolo di economicità dettato dalla normativa nazionale vigente.

Oltre ai servizi attualmente erogati alla controllante, di cui si fornirà dettaglio nel prosieguo, che vanno comunque riqualificati con un nuovo assetto organizzativo, la Società intende erogare ed implementare i servizi in particolare:

- *Cup e call center*: gestione, conduzione e manutenzione dei piccoli impianti asserviti ad immobili della ASL.
- *Servizi logistici*: logistica del farmaco, gestione integrata dei magazzini economici ospedalieri, gestione archivio cartelle cliniche.
- Gestione del verde.

I servizi attualmente erogati, che rappresentano il *core business* della società, vanno potenziati

e definitivamente qualificati in modo da renderli più efficienti ed efficaci anche in relazione ai nuovi fabbisogni della ASL e alla necessità di una valutazione della qualità degli stessi.

La qualificazione del personale attraverso corsi mirati e implementazione delle attrezzature consentirà di migliorare notevolmente le procedure di lavoro e garantire una migliore qualità del servizio reso.

Ai fini del percorso di qualificazione i dipendenti nel corso del 2017 hanno partecipato ai seguenti corsi:

- | | |
|--|-------|
| 1) Corso procedure antincendio ed evacuazione alto rischio | N. 27 |
| 2) Corso utilizzo Medibios sanificazione ambienti alto rischio | N. 21 |

Sono previsti corsi per:

- | | |
|---|--------|
| 1) Corso procedure antincendio ed evacuazione alto rischio | N. 412 |
| 2) Corso utilizzo Medibios sanificazione ambienti alto rischio | N. 121 |
| 3) Corso di alta disinfezione per la formazione
del personale con Formazione Puglia | N. 612 |
| 4) Corso per deblattizzazione, disinfestazione e derattizzazione | N. 45 |
| 5) Piano formativo 2017 – 2019 – Bisogni formativi Area Gestione
Patrimonio – “Modalità di attuazione dei Criteri Ambientali Minimi” | N. 6 |
| 6) Corso per utilizzo di mascherine protettive alto rischio | N. 60 |

Nel presente Business Plan, sarà rappresentato in modo analitico l'effettivo fabbisogno di personale da dedicare ai servizi di "Igiene ambientale aree interne ed esterne", di "Ausiliariato" *rideterminato in relazione alle attuali esigenze della ASL*, di "Conduzione funzionale e gestione del sistema informativo automatizzato", di "Supporto tecnico ed affiancamento operativo del personale aziendale comprensivo del Centro Unico di Prenotazione (CUP) e call center".

2. Servizi da erogare alla ASL LE

I servizi attualmente erogati alla ASL e che sono oggetto di valutazione nel presente Business plan sono stati classificati, come precedentemente detto, in tre tipologie:

- **Igiene ambientale aree interne ed esterne di cui agli articoli 6.2, 6.3 e 6.4 del Disciplinare di servizio "Ausiliariato e pulizie".**
- **Servizio di Ausiliariato di cui agli articoli 6.6 e 6.7 del Disciplinare di servizio**

“Ausiliariato e pulizie”.

- **Conduzione funzionale e gestione del sistema informativo automatizzato aziendale.**

Nell’ambito dei Servizi attualmente erogati alla ASL e su indicati, il nuovo Business plan si propone per il triennio 2017 – 2019 le seguenti finalità strettamente correlate:

- Consentire una migliore qualificazione delle prestazioni erogate alla ASL, dando piena e completa attuazione al progetto di internalizzazione avviato nel 2010 con la costituzione della società in house.
- Migliorare l’integrazione del personale della Società nei processi operativi della ASL per favorire una maggiore ottimizzazione nell’impiego delle risorse umane con ricadute sulla qualità delle prestazioni erogate.

La riorganizzazione dei servizi previsti nei disciplinari sottoscritti è legata a due fattori fondamentali:

- **Il reale fabbisogno di servizi della ASL in relazione alla propria dimensione, organizzazione, dotazione organica e complessità di cura;**
- **L’economicità complessiva di ciascun servizio affidato alla Società rispetto ai Prezzi di Riferimento del Mercato**

In questo Business plan, pertanto, per ciascuno dei Servizi previsti, si evidenzieranno i seguenti aspetti strategici:

1. Definizione del nuovo e reale fabbisogno di servizi della ASL;
2. Riqualficazione e riorganizzazione del processo di erogazione delle attività per migliorare il livello di integrazione del servizio con i processi operativi della ASL.

A sei anni dalla costituzione della Società, i fabbisogni della ASL sono ampiamente mutati a causa di fattori quali:

- Pensionamento di dipendenti “strutturati” della ASL;
- Modifica dell’assetto organizzativo della ASL a seguito delle recenti disposizioni regionali in materia di riordino ospedaliero;
- Rideterminazione della dotazione organica della ASL;
- Criticità di tipo organizzativo rilevate nell’erogazione dei servizi all’interno delle varie strutture sanitarie.

Per tale motivo si è reso prima di tutto necessario rivedere il reale fabbisogno della ASL per i Servizi attualmente erogati dalla Società e in particolare per:

- Igiene ambientale aree interne ed esterne.
- Ausiliariato.

Per ognuno di questi Servizi si è proceduto, pertanto, a ridefinire il fabbisogno della ASL con modalità differenti in base a studi e standard acclarati a livello nazionale per aziende sanitarie e ospedaliere, con l'obiettivo di individuare luoghi, reparti e strutture in cui la Società deve operare, dando maggiore continuità e stabilità al servizio prestato.

Tale studio ha recepito le richieste dei vari reparti e delle esigenze aziendali ASL, mediante un monitoraggio di tutte le richieste pervenute alla scrivente società nell'arco temporale 26/05/2016 - 26/06/2017.

La riqualificazione e la riorganizzazione dei servizi consentirà di definire con specificità le mansioni attribuibili alle varie figure professionali coinvolte, valorizzandone il contenuto. Lo sviluppo di nuovi processi all'interno dei servizi erogati consentirà di migliorare la cooperazione, l'integrazione e il lavoro di squadra con i diversi operatori sanitari.

La strategia sin qui delineata ben si sposa con l'obiettivo finale della Società di essere un buon modello organizzativo in grado di fornire un servizio di supporto a quello sanitario qualificato ed efficiente, altamente integrato, oltre che economicamente sostenibile.

Appare evidente e fondamentale allo stato attuale completare il percorso d'inserimento organizzativo degli operatori della Società all'interno del sistema ASL per consolidare una logica di gestione dei servizi sempre più integrata e multidisciplinare.

Volendo dare un impulso concreto alla strategia sin qui delineata si ritiene che si debba agire sui seguenti punti:

1. Promuovere l'aggiornamento permanente degli operatori in modo da soddisfare anche la crescente richiesta del sistema salute d'innalzamento qualitativo dei servizi.
2. Promuovere un modello organizzativo che migliori l'integrazione degli operatori della Società con quelli della ASL.
3. Attivare un controllo continuo dei servizi al fine di migliorarne la qualità.

2.1. Servizio di Igiene ambientale aree interne ed esterne

Il servizio in oggetto comprende le seguenti attività attualmente svolte dalla Società per la ASL:

- PULIZIA, SANIFICAZIONE E DISINFEZIONE AREE INTERNE AD ALTO, MEDIO, BASSO RISCHIO E PULIZIA AREE ESTERNE.
- IGIENE AMBIENTALE AREE ESTERNE: SERVIZIO DI DISINFESTAZIONE, MANUTENZIONE AREE VERDI ED INCOLTE.

Occorre innanzitutto precisare che il termine di sanificazione utilizzato si collega a quello più ampio di Igiene Ambientale.

L'Igiene Ambientale delle strutture sanitarie in generale e, soprattutto, in quelle ospedaliere è



un servizio ad alto impatto sulla qualità della cura per le implicazioni dirette sulla sua efficacia. Inutile ricordare che le infezioni batteriche spesso sono legate al livello di igiene esistente.

Col termine “pulizia” in ospedale e nelle strutture sanitarie più in generale s’intende il complesso dei procedimenti e delle operazioni atto a rimuovere ed asportare rifiuti, polveri e sporco di qualsiasi natura dalle superfici e dagli ambienti. La pulizia è un’operazione preliminare e propedeutica alla successiva sanificazione e disinfezione.

Il percorso già avviato di alta qualificazione del personale per ciò che riguarda la sanificazione vede un protocollo sperimentato con ASL per ridurre al minimo le infezioni nelle sale operatorie e nei reparti a rischio. Ciò passa attraverso tre fondamentali processi:

- 1) Qualificazione del personale con alto addestramento;
- 2) Individuazione di prodotti performanti ad alta disinfezione;
- 3) Diffusore meccanico, con disinfezione aerea.

Dalle analisi condotte in sale operatorie mediante piastre a contatto, l’applicazione fedele della procedura porta ad una sterilizzazione quasi completa delle sale operatorie.

Inoltre tutto il servizio è progettato e organizzato insieme alle Direzioni Sanitarie per rispondere a qualsiasi esigenza delle strutture nel pieno rispetto degli specifici protocolli sanitari.

L’attività è organizzata in modo da dare una risposta adeguata ai bisogni delle Strutture della ASL, compresi anche interventi periodici e straordinari.

Al fine di migliorare il servizio attualmente reso in termini quantitativi e qualitativi, si è proceduto ad una ricognizione del fabbisogno delle diverse Strutture della ASL in base ai mutati metri quadri da servire.

In particolare per le attività di pulizia e sanificazione si è proceduto ad una ricognizione di tutti gli ambienti, rilevando puntualmente i metri quadri ai quali sono state applicate le rese prestazionali individuate dalla AFIDAMP (rif.: rese vers. 1/2000) per ogni area di rischio.

Tali rese mq/h consentono di calcolare il monte ore annuo di lavoro necessario per svolgere il servizio. Moltiplicando il totale dei mq dell’ambiente di riferimento per il valore di resa mq/h prescelto (medio nel caso di questo piano) si è ottenuto il monte ore di lavoro annuale.

Di seguito sono esposte le rese specificatamente utilizzate per determinare il fabbisogno di ore/anno lavoro.

GRUPPO TARIFFARIO	RESE ANNUE PER MQ AFIDAMP (Vers. 1/2000)		
	Ottimo	Sufficiente	Necessario
Zone alto rischio	6,066	4,044	6,066
Zone medio rischio	3,309	2,426	2,868
Zone basso rischio	1,456	1,040	1,248

I metri quadri e le ore annue di lavoro per l'attività di PULIZIA, SANIFICAZIONE E DISINFEZIONE AREE AD ALTO, MEDIO e BASSO RISCHIO nelle Strutture individuate, sono di seguito riepilogati, per le pulizie delle aree esterne calpestabili è stato individuato un parametro di resa mq/h pari a 0,095:

Aree di rischio	mq	Rese orarie annue per mq (valore medio)	Fabbisogno ore effettive annue
Alto	33.274,27	6,066	199.865,23
Medio	98.173,97	2,868	281.562,95
Basso	338.170,93	1,248	422.037,32
Totale aree interne	469.619,17		903.465,50
Aree esterne (Calpestabile)	431.205,41	0,095	40.964,51

Per la copertura del fabbisogno orario come sopra determinato si è, quindi, proceduto alla conversione dello stesso in Unità Lavorative Equivalenti tenendo conto della percentuale di assenze (ferie, permessi, malattie, ecc.) stimata al 22% del monte ore teorico mese/operatore (contratto sanità privata 36 ore settimanali) così come riportato nella tabella successiva:

Aree di rischio	mq	Ore annue comprensive della percentuale di assenze (22%)	Unità Lavorative Equivalenti
Alto	40.594,61	243.835,58	130,25
Medio	119.772,24	343.506,79	183,60
Basso	412.568,53	514.885,53	275,05
Totale aree interne	572.935,39	898.180,66	588,90
Aree esterne (Calpestabile)	526.070,60	49.976,71	26,70
Totale pulizie	1.099.005,98	931.969,99	615,60

Il censimento degli ambienti interessati dal servizio di pulizie/sanificazione e il calcolo dell'effettivo fabbisogno della ASL di ore annue lavorative consentirà alla Società di pianificare e gestire al meglio il servizio e alle Direzioni Sanitarie della ASL di controllare in modo adeguato l'attività svolta.

Per quanto concerne le attività di Igiene ambientale aree esterne gestione del verde si è proceduto alla determinazione del fabbisogno pari a 50 unità lavorative equivalenti sulla base dei mq relativi alle diverse aree oggetto di intervento, inoltre agli stessi operatori vanno assegnate le funzioni di facchinaggio, derattizzazione, deblattizzazione, disinfestazione alata, e delle specifiche attività da assicurare, con la seguente organizzazione:

- n. 2 squadre mobili di n. 4 unità lavorative per squadra (1 per area sud ed 1 per area nord);
- n. 2 unità per squadra mobile derattizzazione;
- n. 4 unità per squadra Trasloco arredi e/o parti di essi da effettuarsi nelle strutture aziendali e trasporto di rifiuti speciali, fuori uso e differenziati al centro di stoccaggio interno alle

strutture servite;

- n. 4 unità per squadra pulizia vetri in quota;
- n. 9 u.l. c/o il PO "V.Fazzi" e Oncologico-Lecce;
- n. 2 u.l. c/o DSS di Campi;
- n. 1 u.l. c/o DSS di Martano;
- n. 1 u.l. c/o DSS di Gagliano;
- n. 1 u.l. c/o il DSS di Nardò – Copertino;
- n. 1 u.l. c/o DSS di Poggiardo;
- n. 2 u.l. c/o PO e DSS di Galatina;
- n. 2 u.l. c/o PO Copertino;
- n. 5 u.l. c/o DSS Lecce e San Cesario;
- n. 2 u.l. c/o PO e DSS di Casarano;
- n. 2 u.l. c/o PO di Scorrano e DSS di Maglie;
- n. 4 u.l. c/o il PO e DSS di Gallipoli.

L'elenco dettagliato delle operazioni, le metodologie operative ed il controllo del servizio sono analiticamente specificate nel relativo Disciplinare di Servizio.

2.2. Servizio di Ausiliariato

Il servizio in questione è svolto dagli operatori della Società che hanno la qualifica di *ausiliari* e comprende una serie di prestazioni quali (in modo sintetico e non esaustivo e comunque meglio descritte nel Disciplinare di Servizio):

- Vigilanza non armata: portierato e telefonia;
- Trasporto e ritiro carrelli dei farmaci, carico/scarico farmaci;
- Altre prestazioni manuali semplici: es. Trasporto pratiche e sistemazione negli archivi;
- Accompagnamento dei pazienti dai reparti di degenza per l'esecuzione degli esami diagnostici; trasporto di materiale biologico presso i laboratori; rifacimento letti; movimentazione nei e dai reparti di cartelle cliniche, referti, richieste, ecc.

Tale servizio attualmente viene espletato sia da personale impiegato in modo esclusivo sia in modo promiscuo in aggiunta alle attività di pulizia e sanificazione presso reparti e servizi ambulatoriali.

La ricognizione delle suddette attività è stata rilevata dai dirigenti infermieristici ASL di cui si allega relazione e si quantificano in 70, minimo.

2.3. Servizio di Conduzione funzionale e gestione del sistema informativo automatizzato e Supporto tecnico ed affiancamento operativo del personale aziendale – Gestione

Centro Unico di Prenotazione (CUP) e call center

Il servizio in oggetto comprende le seguenti attività:

a) **Conduzione funzionale e gestione del sistema informativo automatizzato**, dettagliatamente riportate alla lett. A, art. 3 del relativo Disciplinare di servizio.

Il fabbisogno rilevato sulla scorta dell'attività svolta nel primo biennio di internalizzazione del servizio è pari a n. 14 unità lavorative di classe DS e n. 8 unità lavorative di classe C.

b) **Supporto tecnico ed affiancamento operativo del personale aziendale – Gestione Centro Unico di Prenotazione (CUP) e call center**, dettagliatamente riportate alla lett. B, art. 3 del relativo Disciplinare di servizio.

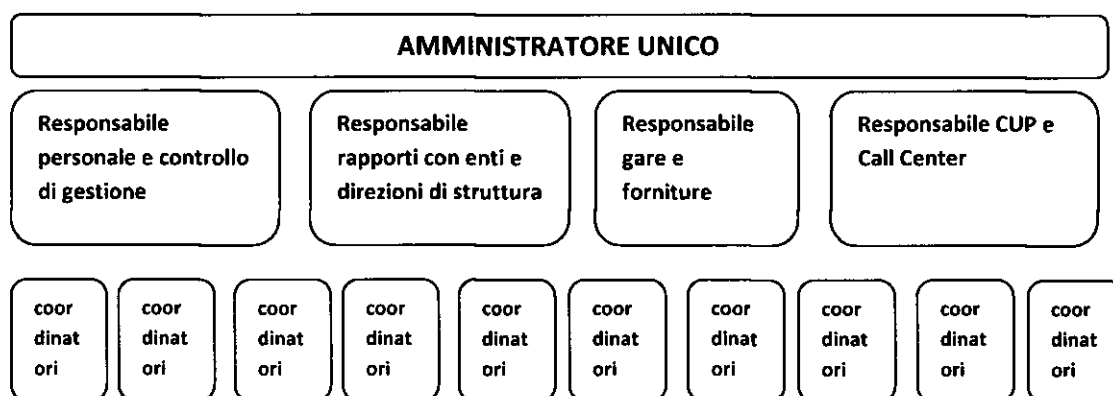
Il fabbisogno rilevato sulla scorta dell'attività svolta nel primo biennio di internalizzazione del servizio è pari a n. 3 unità lavorative di classe DS e n. 102 unità lavorative di classe C.

AREA DI GOVERNANCE

Così come definito dopo un'elaborazione dell'amministratore e una serie di incontri con i sindacati, la società necessita di essere governata e gestita con un assetto amministrativo di tutto rispetto, che possa elaborare strategie, avere una funzione di controllo, di report e di interfaccia con i vari organismi ASL.

L'elaborato finale di tali riunione è il seguente:

1. ORGANIGRAMMA



2 Mansionario

Il mansionario delle funzioni aziendali riportato nel presente paragrafo evidenzia la struttura organizzativa dell'azienda e mostra le mansioni principali di ogni ente/funzioni.

2.1 Direzione

La Direzione è svolta da quattro responsabili di livello E, che coordinano quattro distinte macro aree dell'attività aziendale.

A) RESPONSABILE DEL PERSONALE E CONTROLLO DI GESTIONE.

Il dirigente addetto a tale funzione coopera con l'amministratore per la definizione della Politica della Aziendale e si accerta che questa sia compresa ed attuata a tutti i livelli e da tutto il personale dell'Azienda. Avrà filo diretto con i coordinatori, controllando il loro operato, la turnistica dei vari presidi e distretti, il piano ferie dei dipendenti. Egli valuterà eventuali disservizi e sanzioni da evidenziare all'amministratore unico.

Controllerà con l'ausilio dei coordinatori l'efficienza del personale, il rispetto e l'applicazione delle disposizioni di legge vigenti, nonché delle Norme in materia di sicurezza dei lavoratori e delle prescrizioni della RSPP.

E' demandato inoltre il monitoraggio dell'efficienza del personale e dei consumi delle varie forniture, - riferisce all'amministratore sullo stato del Sistema Aziendale tramite rapporti periodici o partecipando direttamente alle attività di Riesame; - verifica attuazione e validità del Sistema Aziendale nel tempo e propone ed attua i necessari aggiornamenti.

B) RESPONSABILE GARE E FORNITURE

Il dirigente addetto informerà l'Amministratore Unico delle necessità degli approvvigionamenti, predisporrà le gare di approvvigionamento e curerà lo stesso, con il personale di ausilio, anche tramite piattaforme MEPA o Consip in base alle necessità trasmesse dal responsabile del personale, previa valutazione e autorizzazione dell'amministratore unico.

C) RESPONSABILE RAPPORTI CON ENTI E DIRETTORI DEI PRESIDII OSPEDALIERI, DISTRETTI E DIPARTIMENTI

Curerà i rapporti con gli enti e con i Direttori delle strutture aziendali valutando le loro richieste, interfacciandosi con il responsabile del personale.

In stretta collaborazione con l'amministratore e il responsabile del personale valuterà le richieste dei Sindacati e le loro richieste/proposte.

D) RESPONSABILE CUP E CALL CENTER

Il responsabile Curerà i rapporti con i Direttori delle strutture aziendali valutando le loro richieste, interfacciandosi con il responsabile del personale.

Curerà il settore CUP, e il Call Center, e la organizzazione, monitorerà il servizio, e la sua efficienza.

COORDINAMENTO

Il coordinamento dei vari Presidi e Distretti è demandato a 26 coordinatori inquadrati in livello B3 :

A) COORDINATORI

I coordinatori vigileranno sull'operato del personale, predisponendo turnistica e piano ferie, che dovranno essere validate sempre dal Responsabile del Personale.

Potranno, in casi di urgenza, relativamente a malattie e/o infortuni del personale, a provvedere a rettificare la turnistica giornaliera al fine di non procurare nocumento all'azienda, e al fine di effettuare un buon servizio aziendale.

Potranno segnalare eventuali disservizi e comportamenti anomali del personale al Responsabile, che di concerto con l'amministratore valuterà le disposizioni da prendere.

3. Le previsioni economico-finanziarie

3.1 Premesse

Il presente Business plan scaturisce dalle effettive esigenze della ASL LE e da una ipotesi di continuità aziendale.

Le ipotesi strategiche e realizzative del Business plan hanno finalità fortemente correlate tra loro, nell'ottica di offrire servizi integrati, efficienti, efficaci ed economici.

Le previsioni economico-finanziarie riferite al triennio 2017-2019, di seguito esposte e commentate, hanno le seguenti finalità:

1. Mantenere la dotazione organica attuale, incrementandola in proporzione all'incremento dei servizi e attività resi;
2. Incrementare le ore di lavoro a tutti i lavoratori part-time, in relazione ad effettive

esigenze di servizio della ASL, ampiamente dimostrate nel presente documento;

3. Effettuare gli investimenti necessari per consentire di erogare un servizio qualitativamente più adeguato;
4. Garantire una gestione dell'azienda efficace ed efficiente.

Il budget economico relativo al triennio 2017–2019 è stato determinato sulla base dei costi sostenuti nell'esercizio 2016, tenendo conto delle ipotesi strategiche poc'anzi citate.

La forza lavoro già in essere è stata ipotizzata stabile dal punto di vista numerico, mentre è stato ipotizzato un incremento di livello dovuto alla formazione ed anzianità di servizio. In stretta relazione con l'incremento delle attività/servizi richiesti da ASL, è stato previsto un incremento della forza lavoro nel corso del triennio considerato.

3.2 Stato Patrimoniale 2016 e Previsionale 2017-2019

Lo Stato Patrimoniale 2016 e previsionale relativo al triennio 2017-2019 è di seguito esposto.

SANTASERVICE SRL				
STATO PATRIMONIALE	2016	2017	2018	2019
ATTIVO				
Cassa	2.216	150	150	150
Crediti Commerciali netti	0	0	0	0
Altri Crediti	437.953	420.000	420.000	420.000
Banche c/c	4.319.671	3.670.457	4.959.194	6.488.472
Magazzino netto	50.924	50.900	51.000	81.000
Altre Attività	0	0	0	0
Totale Attivo corrente	4.810.764	4.141.507	5.430.344	6.989.622
Immobilizzazioni Materiali nette	56.676	292.551	234.041	175.531
Immobilizzazioni Immateriali nette				
Immobilizzazioni Finanziarie				
Totale Attivo fisso	56.676	292.551	234.041	175.531
TOTALE ATTIVO	4.867.440	4.434.058	5.664.385	7.165.153

SANTASERVICE SRL				
PASSIVO E NETTO	2016	2017	2018	2019
Banche Passive c/c	206	0	0	0
Fornitori	149.187	150.000	179.253	182.365
Fondi Rischi e Oneri	165.400	165.000	165.200	165.100
Debiti Vs. Inps	904.628	900.000	1.010.013	1.250.000
Altre Passività (Deb. Tributari & Co.)	357.493	118.000	110.000	129.000
Altri debiti (TFR e Ratei stipendi)	2.224.480	2.276.060	3.302.579	4.447.322

Totale Passività Correnti	3.801.394	3.609.060	4.767.045	6.173.787
Debiti Finanziari	0	263	132	197
Totale Passività a lungo termine	0	263	132	197
Capitale Sociale	100.000	100.000	100.000	100.000
Riserva Legale	20.000	20.000	20.000	20.000
Altre Riserve	354.408	596.246	704.735	777.208
Utile (Perdita) d'Esercizio	591.638	108.489	72.473	93.961
Totale Patrimonio Netto	1.066.046	824.735	897.208	991.169
TOTALE PASSIVO E NETTO	4.867.440	4.434.058	5.664.385	7.165.153

SANITASERVICE SRL				
CONTO ECONOMICO	2016	2017	2018	2019
FATTURATO	21.633.876	23.650.000	28.800.000	29.300.000
COSTO DEL VENDUTO	(1.089.040)	(1.190.000)	(1.950.000)	(2.010.000)
<i>Costi Diretti di Produzione</i>	(1.089.040)	(1.190.000)	(1.950.000)	(2.010.000)
<i>Costi Diretti di Vendita</i>				
MARGINE LORDO	20.544.836	22.460.000	26.850.000	27.290.000
Costo del Personale	(18.465.803)	(21.050.156)	(25.185.803)	(25.643.644)
Costi Generali	(35.314)	(45.581)	(58.833)	(62.520)
Ammortamenti	(23.265)	(63.289)	(63.289)	(63.289)
<i>Ammortamenti Immobilizzazioni</i>				
<i>Materiali</i>	(23.265)	(63.289)	(63.289)	(63.289)
<i>Ammortamenti Immobilizzazioni</i>				
<i>Immateriali</i>			0	0
Accantonamenti (Rischi e TFR)	(990.216)	(1.108.852)	(1.402.616)	(1.349.633)
<i>Variazione rimanenze</i>	1.105			
UTILE OPERATIVO (EBIT)	1.031.343	192.122	139.459	170.914
Gestione finanziaria	(33.311)	(33.000)	(33.156)	(33.078)
Gestione Straordinaria e altri oneri/proventi				
EBT	998.032	159.122	106.304	137.836
Fiscalità	(406.394)	(50.633)	(33.830)	(43.875)
UTILE NETTO	591.638	108.489	72.473	93.961

Rispetto alla situazione patrimoniale del Consuntivo 2016 si evidenziano gli incrementi nella voce del

personale e nelle immobilizzazioni materiali dovuto alla previsione di maggiori investimenti da effettuarsi a partire dal 2017 al fine di dotare la Società delle attrezzature necessarie.

Gli investimenti previsti per il 2017 sono di seguito descritti:

Piattaforma semovente a freddo	40.000,00
Trinciaerba	10.500,00
N. 2 Camion ribaltabili 12q1	52.000,00
Attrezzatura Varia da giardinaggio	5.375,00
N. 20 Medibios per sale operatorie e alta disinfezione	128.000,00

Ricavi

Sono stati considerati quali ricavi di esercizio solo quelli desumibili dai Disciplinari in corso; non si è tenuto conto di eventuali ore per prestazioni di natura straordinaria, per l'impossibilità di una attendibile quantificazione previsionale delle stesse. Sulla base dei dati "storici" disponibili l'entità di eventuali ore per straordinari non risulta comunque particolarmente significativa.

Costi della produzione

Di seguito vengono esplicitati i costi della produzione con riferimento alle voci del Conto economico.

Costi per acquisto di beni e Costi per servizi

Per la previsione dei costi che si stima di sostenere per l'acquisto di beni e servizi, sono stati presi in esame i dati storici del consuntivo 2016 e i dati disponibili al I semestre 2017. L'incremento dei costi per acquisto di beni e servizi è dovuto per l'acquisto del prodotto per il Medibios, per la sterilizzazione delle sale operatorie e degli ambienti ad alto rischio, il cui prodotto ha una maggiore incidenza sui prodotti di disinfezione, e dai corsi di qualificazione sopra evidenziati da far sostenere ai dipendenti. Vi è inoltre la necessità di far disinfettare periodicamente da ditte specializzate, il vestiario dei dipendenti, così come richiesto in sede ispettiva dalla SPESAL.

Costi per il personale

Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro applicato per i dipendenti è quello relativo alle "case di cura private con personale non medico AIOP"

Il dettaglio del personale nel triennio in esame è il seguente:

MANSIONE	ANNO 2016		ANNI 2017 - 2019				
	LIVELLO	UNITA'	LIVELLO	UNITA'	LIVELLO2	UNITA'2	Totale
SERVIZIO PULIZIE	A1	573	A1	43	A2	573	616
RACCOLTA RIFIUTI	A1	12	A1	0	A2	12	12
MAGAZZINIERE	A1	6	A1	0	A2	6	6
AUSILIARIATO C/O REPARTI	A1	37	A1	33	A2	37	70

AUSILIARIATO ALTRE FUNZIONI (portineria-centralino-etc)	A1	30	A1	20	A2	30	50
IGIENE AMBIENTALE ESTERNA	A1	24	A1	16	A2	24	40
CAPOSQUADRA					B3	26	26
TOTALE		682		112		708	820
							0
DIRIGENTI	DS				E	4	4
CONDUZIONE FUNZIONALE E GESTIONE SISTEMA INFORMATIVO AUTOMATIZZATO	C1	14			DS	14	14
	DS	8			C1	8	8
SUPPORTO TECNICO E AFFINCAMENTO OPERATIVO COMPRESO SERVIZIO CUP	C1	3					0
		100	C	45	C1	100	145
TOTALE		125					0
							0
TOTALE GENERALE		807		45		125	170
						991	991

Il Costo del personale previsto per il triennio in esame rappresenta circa il 93% di tutti i costi previsti.

Il Costo del personale su esposto include tutte le voci retributive e del costo del lavoro riferito a:

- paga base;
- EADR;
- festività;
- premi;
- tredicesima;
- TFR;
- oneri previdenziali e assistenziali (Inps e Inail).

Le previsioni del Costo del personale riferite al triennio 2017-2019, distinte per tipologia di servizio da erogare sono esposte nelle seguenti tabelle:

PREVISIONE ANNO 2017						
MANSIONE	LIVELLO	UNITA'	COSTO ANNUALE	LIVELLO2	UNITA' 2	COSTO ANNUALE
SERVIZIO PULIZIE	A1	43	€ 94.992,98	A1	573	€ 14.456.514,96
RACCOLTA RIFIUTI	A1	0	€ -	A1	12	€ 302.754,24
MAGAZZINIERE	A1	0	€ -	A1	6	€ 151.377,12
AUSILIARIATO C/O REPARTI	A1	33	€ 72.901,59	A1	37	€ 933.492,24
AUSILIARIATO ALTRE FUNZIONI	A1	20	€ 44.182,78	A1	30	€ 756.885,60
IGIENE AMBIENTALE ESTERNA	A1	16	€ 35.346,23	A1	24	€ 605.508,48
CAPOSQUADRA	A1	0	€ -	B3	25	€ 180.840,38
		112	€ 247.423,59		707	€ 17.387.373,02

MANSIONE	LIVELLO	UNITA'	COSTO ANNUALE	LIVELLO2	UNITA' 2	COSTO ANNUALE
DIRIGENTI			€ -	E	4	€ 195.714,36
CONDUZIONE FUNZIONALE E GESTIONE SISTEMA INFORMATIVO AUTOMATIZZATO				DS	13	€ 563.988,88

Business Plan 2017 – 2019 Sanitaservice ASL LE S.r.l. - Unipersonale

CONDUZIONE FUNZIONALE E GESTIONE SISTEMA INFORMATIVO AUTOMATIZZATO				C1	7	€ 234.690,89
CAPOSQUADRA				B3	1	€ 7.233,62
SUPPORTO TECNICO E AFFIANCAMENTO OPERATIVO COMPRESO SERVIZIO CUP				B	2	€ 54.374,12
SUPPORTO TECNICO E AFFIANCAMENTO OPERATIVO COMPRESO SERVIZIO CUP	C	45	€ 115.482,08	C1	100	€ 3.352.727,00
		45	€ 115.482,08		127	€ 4.408.728,87

TOTALE	991	€ 22.159.007,54
---------------	------------	------------------------

Il numero delle nuove unità indicato nella colonna in grigio concorrerà ai costi della gestione dell'anno 2017 solo per 1/12mo, essendone previsto l'inserimento solo nel corso dell'ultimo mese dell'anno.

PREVISIONE ANNO 2018						
MANSIONE	LIVELLO	UNITA'	COSTO ANNUALE	LIVELLO2	UNITA' 2	COSTO ANNUALE
SERVIZIO PULIZIE	A1	43	€ 1.084.869,36	A1/A2	573	€ 14.545.040,60
RACCOLTA RIFIUTI	A1	0	€ -	A1/A2	12	€ 304.608,18
MAGAZZINIERE	A1	0	€ -	A1/A2	6	€ 152.304,09
AUSILIARIATO C/O REPARTI	A1	33	€ 832.574,16	A1/A2	37	€ 939.208,56
AUSILIARIATO ALTRE FUNZIONI	A1	20	€ 504.590,40	A1/A2	30	€ 761.520,45
IGIENE AMBIENTALE ESTERNA	A1	16	€ 403.672,32	A1/A2	24	€ 609.216,36
CAPOSQUADRA	A1	0	€ -	B3	25	€ 634.600,38
		112	€ 2.825.706,24		707	€ 17.946.498,61

MANSIONE	LIVELLO	UNITA'	COSTO ANNUALE	LIVELLO2	UNITA' 2	COSTO ANNUALE
DIRIGENTI			€ -	E	4	€ 195.714,36
CONDUZIONE FUNZIONALE E GESTIONE SISTEMA INFORMATIVO AUTOMATIZZATO				D5	13	€ 563.988,88
CONDUZIONE FUNZIONALE E GESTIONE SISTEMA INFORMATIVO AUTOMATIZZATO				C1	7	€ 234.690,89
CAPOSQUADRA				B3	1	€ 28.934,46
SUPPORTO TECNICO E AFFIANCAMENTO OPERATIVO COMPRESO SERVIZIO CUP				B	2	€ 54.374,12
SUPPORTO TECNICO E AFFIANCAMENTO OPERATIVO COMPRESO SERVIZIO CUP	C	45	€ 1.385.784,90	C1	100	€ 3.352.727,00

Business Plan 2017 – 2019 Sanitaservice ASL LE S.r.l. - Unipersonale

		45	€ 1.385.784,90		127	€ 4.430.429,71
--	--	----	----------------	--	-----	----------------

TOTALE	991	€ 26.588.419,46
---------------	------------	------------------------

Nel corso del 2018 è previsto il passaggio dalla posizione A1 alla posizione A2 a seguito del percorso formativo retribuito, come previsto dall'articolo 47 del contratto collettivo nazionale del lavoro Aiop.

PREVISIONE ANNO 2019						
MANSIONE	LIVELLO	UNITA'	COSTO ANNUALE	LIVELLO2	UNITA' 2	COSTO ANNUALE
SERVIZIO PULIZIE	A1	43	€ 1.084.869,36	A2	573	€ 14.810.617,50
RACCOLTA RIFIUTI	A1	0	€ -	A2	12	€ 310.170,00
MAGAZZINIERE	A1	0	€ -	A2	6	€ 155.085,00
AUSILIARIATO C/O REPARTI	A1	33	€ 832.574,16	A2	37	€ 956.357,50
AUSILIARIATO ALTRE FUNZIONI	A1	20	€ 504.590,40	A2	30	€ 775.425,00
IGIENE AMBIENTALE ESTERNA	A1	16	€ 403.672,32	A2	24	€ 620.340,00
CAPOSQUADRA	A1	0	€ -	B3	25	€ 723.361,50
		112	€ 2.825.706,24		707	€ 18.351.356,50

MANSIONE	LIVELLO	UNITA'	COSTO ANNUALE	LIVELLO2	UNITA' 2	COSTO ANNUALE
DIRIGENTI			€ -	E	4	€ 195.714,36
CONDUZIONE FUNZIONALE E GESTIONE SISTEMA INFORMATIVO AUTOMATIZZATO				DS	13	€ 563.988,88
CONDUZIONE FUNZIONALE E GESTIONE SISTEMA INFORMATIVO AUTOMATIZZATO				C1	7	€ 234.690,89
CAPOSQUADRA				B3	1	€ 28.934,46
SUPPORTO TECNICO E AFFIANCAMENTO OPERATIVO COMPRESO SERVIZIO CUP				B	2	€ 54.374,12
SUPPORTO TECNICO E AFFIANCAMENTO OPERATIVO COMPRESO SERVIZIO CUP	C	45	€ 1.385.784,90	C1	100	€ 3.352.727,00
		45	€ 1.385.784,90		127	€ 4.430.429,71

TOTALE	991	€ 26.993.277,35
---------------	------------	------------------------

3.4 Rendiconto Finanziario 2016 e Previsionale per il triennio 2017-2019

	2016	2017	2018	2019
--	------	------	------	------

Business Plan 2017 – 2019 Sanitaservice ASL LE S.r.l. - Unipersonale

A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)					
	Utile (perdita) dell'esercizio	591.638,00	108.489,00	72.473,00	93.961,00
	Imposte sul reddito	406.394,00	50.633,00	33.830,00	43.875,00
	Interessi passivi/(interessi attivi)	33.311,00	33.000,00	33.156,00	33.078,00
	(Dividendi)	0,00	0,00	0,00	0,00
	(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	0,00	0,00	0,00	0,00
	1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	1.031.343,00	192.122,00	139.459,00	170.914,00

Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto					
	Accantonamenti ai fondi	990.216,00	0,00	0,00	0,00
	Ammortamenti delle immobilizzazioni	23.265,00	63.289,00	63.289,00	63.289,00
	Svalutazioni per perdite durevoli di valore	0,00	0,00	0,00	0,00
	Altre rettifiche per elementi non monetari				
	2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn	1.013.481,00	63.289,00	63.289,00	63.289,00

Variazioni del capitale circolante netto					
	Decremento/(incremento) delle rimanenze	-1.105,00	24,00	-100,00	-30.000,00
	Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	0,00	0,00	0,00	0,00
	Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	114.470,00	813,00	29.253,00	3.112,00
	Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	0,00	0,00	0,00	0,00
	Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	0,00	0,00	0,00	0,00
	Altre variazioni del capitale circolante netto	946.404,00	64.962,00	1.136.401,00	1.384.795,00
	3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn	1.059.769,00	65.799,00	1.165.554,00	1.357.907,00

Altre rettifiche					
	Interessi incassati/(pagati)	-33.311,00	-33.000,00	-32.956,00	-33.078,00
	(Imposte sul reddito pagate)	-696.601,00	-290.126,00	-41.830,00	-24.875,00
	Dividendi incassati	0,00	0,00	0,00	0,00
	(Utilizzo dei fondi)	-824.816,00	-400,00	0,00	-100,00
	4. Flusso finanziario dopo le altre rettifiche	-1.554.728,00	-323.526,00	-74.786,00	-58.053,00

	Flusso finanziario della gestione reddituale (A)	1.549.865,00	-2.316,00	1.293.516,00	1.534.057,00
--	---	---------------------	------------------	---------------------	---------------------

B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento					
Immobilizzazioni materiali		-26.726,00	-299.164,00	-4.779,00	-4.779,00
	(Investimenti)	26.726,00	299.164,00	4.779,00	4.779,00
	Prezzo di realizzo disinvestimenti	0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni immateriali		0,00	0,00	0,00	0,00
	(Investimenti)	0,00	0,00	0,00	0,00
	Prezzo di realizzo disinvestimenti	0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni finanziarie		0,00	0,00	0,00	0,00
	(Investimenti)	0,00	0,00	0,00	0,00
	Prezzo di realizzo disinvestimenti	0,00	0,00	0,00	0,00
Attività Finanziarie non immobilizzate		0,00	0,00	0,00	0,00
	(Investimenti)	0,00	0,00	0,00	0,00

Prezzo di realizzo disinvestimenti	0,00	0,00	0,00	0,00
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	-26.726,00	-299.164,00	-4.779,00	-4.779,00

C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento					
<i>Mezzi di terzi</i>					
	Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	0,00	0,00	0,00	0,00
	Accensione finanziamenti	0,00	0,00	0,00	0,00
	Rimborso finanziamenti	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Mezzi propri</i>					
	Aumento di capitale a pagamento	0,00	0,00	0,00	0,00
	Cessione (acquisto) di azioni proprie	0,00	0,00	0,00	0,00
	Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	-885.468,00	-349.800,00	0,00	0,00
	Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	-885.468,00	-349.800,00	0,00	0,00

Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (a ± b ± c)	637.671,00	-651.280,00	1.288.737,00	1.529.278,00
Disponibilità liquide al 1 gennaio	3.684.216,00	4.321.887,00	3.670.607,00	4.959.344,00
Disponibilità liquide al 31 dicembre	4.321.887,00	3.670.607,00	4.959.344,00	6.488.622,00

4. Compatibilità economica e confronto con il mercato

La verifica della sostenibilità economica dell'affidamento a SANITASERVICE del "servizio di ausiliario, pulizie, disinfestazione e derattizzazione, manutenzione del verde" nonché del "Supporto tecnico/amministrativo ed affiancamento operativo del personale aziendale U.O. Gestione Centro Unico Prenotazioni- Area di Gestione – macrostruttura", è stata condotta tenendo presenti i dati contenuti nei Disciplinari concordati con ASL Lecce, e comparando i costi ottenuti dalla valorizzazione dei servizi medesimi con quelli ragionevolmente ipotizzabili come dovuti dalla stessa ASL qualora si avvalsesse, per la medesima tipologia di servizi, di imprese terze presenti sul Mercato.

La attività di comparazione ha richiesto, preliminarmente, la individuazione di gare già appaltate/contrattualizzate per servizi simili a quelli che SANITASERVICE offre ed offrirà ad ASL Lecce, attività questa effettuata operando apposite ricerche con l'ausilio di supporti informatici e consultazione mediante impiego dei principali motori di ricerca.

L'esito di tale attività ha evidenziato la sostanziale attualità dei comparativi già utilizzati in sede di Business Plan 2014-2016, con l'unica rilevante novità riguardante le attività di pulizia, per le quali sono state utilizzate le apposite Tabelle e relativi prezzi di riferimento in ambito sanitario – rilevazione 2014, predisposti dalla Autorità Nazionale Anti Corruzione (di seguito, ANAC) e disponibili sul suo sito, alla pagina aggiornata al 15.06.2017.

CONFRONTO CON IL MERCATO

Tutte le attività rese da SANITASERVICE sono individuate in appositi Disciplinari sottoscritti con

l'Ente committente (ASL Lecce).

In particolare, con riferimento a ciascuna attività resa dalla Società, è emerso quanto segue.

Pulizie

Relativamente alle attività di pulizia, ai fini di una corretta comparazione con la Tabella della Autorità di Vigilanza (ANAC), occorre procedere alle seguenti precisazioni:

- La indicata Tabella ANAC contiene la individuazione di appositi "prezzi di riferimento", distinti a seconda della esposizione ad altissimo, alto, medio o basso rischio, nonché con riferimento alle aree esterne.

Nella elaborazione della indicata tabella, ANAC ha tenuto espressamente conto di alcuni parametri "tipo", consistenti nella superficie oggetto di pulizia, nella frequenza dei turni di pulizia, nel numero degli addetti impiegati e nel canone mensile richiesto; il variare di uno o più dei detti *parametri tipo* determina una conseguente ed automatica rielaborazione del Prezzo di riferimento da rispettare al fine di avere conferma della economicità del costo sopportato da ASL. Con riferimento al 2017, l'incremento di personale - previsto "a regime" in n.43 unità -, dovrebbe realizzarsi solo nell'ultimo mese dell'anno; in ragione di ciò si è proceduto a considerare solo 1/12mo di tale fattore incrementale, e cioè: $(43:12 = 3,5833)$. In tal modo le unità addette alle pulizie per il 2017 sono risultate pari a n. 577, di cui 573 già assunte, e 4 (valore arrotondato) come nuove assunzioni.

Nel caso dell'ALTO RISCHIO, il Disciplinare concordato con ASL Lecce prevede oltre a due turni giornalieri 7/7 gg./anno, anche tre turni giornalieri 7/7 gg./anno di pulizia dei servizi igienici, ciò che invece non sembra sussistere nei parametri utilizzati da ANAC per la elaborazione degli indicati prezzi di riferimento. Questi ultimi, infatti, prevedono per l'ALTO RISCHIO turni di pulizia dei servizi igienici con frequenza di due al giorno 7/7 gg/anno; ciò nonostante, nella elaborazione della comparazione con il Mercato, alla maggiore attività prestata da SANITASERVICE in applicazione del vigente Disciplinare di pulizia non ha fatto seguito alcun proporzionale incremento/aggiustamento del prezzo di riferimento ANAC, tutto ciò nell'ottica della più prudentiale determinazione del prezzo richiesto ad ASL Lecce.

- Analogamente, per le attività/servizi di pulizia a BASSO RISCHIO, la *frequenza* utilizzata nella rielaborazione del prezzo di riferimento è stata, prudenzialmente, la media di 6, tenuto conto che per le attività classificate a BASSO RISCHIO il Disciplinare prevede una frequenza, distinta per le varie attività/luoghi, compresa tra 5 e 7. Anche in questo caso non si è tenuto conto della diffusa previsione di una doppia frequenza giornaliera dei turni di pulizia dei servizi igienici, pur se in fase di elaborazione dei prezzi di riferimento *de quibus* ANAC ha tenuto presente un solo turno giornaliero.

Da tale impostazione scaturisce quanto segue:

ANNO 2017				
aree di rischio	mq	coefficiente ANAC	costo mese	costo annuo
alto	40.594,61	6,7164074	€ 272.649,94	€ 3.271.799,27
medio	119.772,24	2,4169945	€ 289.488,85	€ 3.473.866,14
basso	412.568,53	2,0101523	€ 829.325,58	€ 9.951.906,95
Pulizie aree esterne	526.070,90	0,1272474	€ 66.941,15	€ 803.293,85
Totale	1.099.006,28		€ 1.391.464,36	€ 17.500.866,22

ANNO 2018 - 2019				
aree di rischio	mq	coefficiente ANAC	costo mese	costo annuo
alto	40.594,61	7,3433119	€ 298.098,88	€ 3.577.186,59
medio	119.772,24	2,4549850	€ 294.039,05	€ 3.528.468,63
basso	412.568,53	2,3330064	€ 962.525,02	€ 11.550.300,25
Pulizie aree esterne	526.070,90	0,1677623	€ 88.254,86	€ 1.059.058,37
Totale	1.099.006,28		€ 1.554.662,96	€ 19.715.013,84

Igiene ambientale aree esterne

Per tali attività sono stati considerati i valori previsti dalla aggiudicazione Dussmann Service S.r.l. nella regione Puglia (fonte CONSIP), così come da sottostante tabella:

Aree esterne mq di cui	627.380,70
- Calpestabile	431.205,41
- Aree a verde	196.175,29

	Parametro Dussman	Mq	Frequenza interventi	Costo totale
Derattizzazione	0,028	431.205,41	Mensile	12.073,75
Disinfestazione contro blatte e insetti striscianti	0,06	627.380,70	Quindicinale	37.642,84
Disinfestazione rettili	0,12	627.380,70	Quindicinale	225.857,05
Disinfestazione insetti alati (antilarvale)	0,28	627.380,70	Quindicinale	878.332,98
Disinfestazione insetti alati (adulicida)	0,16	627.380,70	Quindicinale	501.904,56
TOTALE AREE ESTERNE				1.655.811,19

Aree interne mq totali	410.398,17
Aree interne 20% mq totali	82.079,63

	Parametro Dussman	Mq	Frequenza interventi	Costo totale
Derattizzazione	0,18	82.079,63	Mensile	44.323,00
Disinfestazione contro blatte	0,14	82.079,63	Quindicinale	34.473,45
Disinfestazione contro insetti striscianti	0,02	82.079,63	Quindicinale	4.924,78
Disinfestazione insetti alati (mosche)	0,12	82.079,63	Quindicinale	9.849,56
TOTALE AREE INTERNE				93.570,78

SERVIZIO MANUTENZIONE AREE VERDI ED INCOLTE

Totale aree esterne mq	716.076,70
-------------------------------	-------------------

Calpestabile	431.205,41
Aree a verde di cui	196.175,29
-prati e superfici erbose	170.672,50
-aiuole fiorite	19.617,53
-siepi e cespugli in forma libera	5.885,26
Aree incolte	88.696,00

Aree a verde	Parametro Dussman	Mq	N° interventi	Costo totale
Prati e superfici erbose	0,7995	170.672,50	1	136.452,67
Aiuole fiorite	3,9975	19.617,53	1	78.421,07
Siepi e cespugli in forma libera	2,535	5.885,26	1	14.919,13
TOTALE AREE A VERDE				229.792,87

Aree incolte	Fonte Cumune Saronno (EPU)	Mq	N° interventi	Costo totale
Aratura	0,042	88.696,00	3	11.175,70
Fresatura	0,061	88.696,00	3	16.231,37
TOTALE AREE INCOLTE				27.407,06

TOTALE SERVIZIO IGIENE AMBIENTALE AREE ESTERNE	2.006.581,90
---	---------------------

Prestazioni di Ausiliariato

Il servizio di ausiliariato deve essere distinto tra quello prestato presso reparti ospedalieri e altre funzioni; per la prima tipologia è stato considerato un fabbisogno pari a n° 1.440 ore settimanali, corrispondenti a n. 40 unità equivalenti a tempo pieno (36 h sett.); queste ultime trovano, come prezzo di riferimento di mercato, quello di aggiudicazione della ASL n° 2 di Lanciano-Vasto-Chieti N° 1836 del 30.12.2013, pari a € 17,26. L'applicazione di tale costo orario al numero di ore annue determina un costo di € 1.292.428,80.

Le restanti attività di ausiliariato sono state invece valutate al costo orario di € 16,8 come da aggiudicazione Dussmann, per un importo complessivo di € 974.937,60.

Si precisa che con riferimento al 2017, l'incremento di personale - previsto "a regime" in n. 53 unità -, dovrebbe realizzarsi solo nell'ultimo mese dell'anno; in ragione di ciò si è proceduto a considerare solo 1/12mo di tale fattore incrementale, e cioè: $(53:12 = 4,4166)$. In tal modo le unità addette ai servizi di ausiliariato per il 2017 sono risultate pari a n. 71, di cui 67 già assunte, e 4 (valore arrotondato) come nuove assunzioni.

Per il biennio 2018-2019 il personale addetto sarà quello "a pieno regime" di n. 120 unità, cui corrisponde un costo annuo complessivo pari a € 3.849.567,32.

Pertanto, complessivamente, per le attività di pulizia, igiene ambientale esterna e ausiliariato, il raffronto tra valori di mercato e costo del servizio affidato a SANITASERVICE, al netto di IVA, evidenzia un vantaggio economico pari a € 1.706.182,99 per il 2017, a € 1.364.939,17 per 2018, e a € 1.214.746,31 per il 2019.

Servizi informatici e di supporto – CUP e CED

Per determinare il valore di mercato dei servizi informatici di supporto si è fatto riferimento alla aggiudicazione a SANITASERVICE ASL BAT adottata con Deliberazione del D.G. n. 1975 dell'11.12.2013 della ASL BAT. Con riferimento alle unità impiegate da Sanitaservice sono state in via prevalente applicate, rispettivamente, per gli operatori di classe DS la tariffa giornaliera dell'assistente applicativo, e per gli operatori di classe C1 quella di operatore data entry, ambedue rapportate al monte orario settimanale di 36 hh, al netto del 22%, corrispondente all'indice di assenteismo a qualsiasi titolo verificatosi in Società, così come di seguito riportato:

Confronto col mercato (Fonte ASL BAT Delibera 1975 del 11.12.2013)

		Costo orario	Monte ore annue per U.L. al netto del 22% indice di assenza	Costo annuo per Unità Lavorativa
Data entry - costo giornata lavorativa 8 ore	€ 245	30,63	1.460,16	44.717,40
Programmatore/Assistente Applicativo - costo giornata lavorativa 8 ore	€ 350	43,75	1.460,16	63.882,00

Si precisa che, rispetto ai valori di comparazione che sono relativi a lavoratori di Livello C e DS, nel caso di SANITASERVICE non vi sono lavoratori di Livello C ma solo di Livello C1 (a causa dell'incremento contrattualmente acquisito dopo tre anni di assunzione), ciò che comporta per la Società il sostenimento di costi maggiori.

Con riferimento al 2017, l'incremento di personale addetto a CUP e call center - previsto "a regime" in n. 45 unità -, dovrebbe realizzarsi solo nell'ultimo mese dell'anno; in ragione di ciò si è proceduto a considerare solo 1/12mo di tale fattore incrementale, e cioè: $(45:12 = 3,75)$. In tal modo le unità addette ai servizi informatici per il 2017 sono risultate pari a n. 106, di cui 102 già assunte, e 4 (valore arrotondato) come nuove assunzioni.

Con l'applicazione dei valori su riportati si ottiene complessivamente un costo di mercato per i servizi informatici, di supporto, CUP e CED al netto di IVA, come di seguito dettagliato per attività:

ANNO 2017				
Conduzione funzionale e gestione del sistema informativo	13	DS	830.466,00	1.143.487,80
	7	C1	313.021,80	
Supporto tecnico e affiancamento operativo compreso servizio CUP	2	B	89.434,80	4.784.761,80
	4	C	178.869,60	
	100	C1	4.471.740,00	
Caposquadra	1	B3	44.717,40	

ANNI 2018 - 2019				
Conduzione funzionale e gestione del sistema informativo	13	DS	830.466,00	1.143.487,80
	7	C1	313.021,80	
Supporto tecnico e affiancamento operativo compreso servizio CUP	2	B	89.434,80	6.618.175,20
	45	C	2.012.283,00	
	100	C1	4.471.740,00	
Caposquadra	1	B3	44.717,40	

Nella determinazione su base previsionale triennale dei costi dei servizi resi ad ASL Lecce (comprensivi dei costi del personale e degli altri costi e oneri necessari all'erogazione di ciascun servizio), si è proceduto a determinare appositi *driver* parametrati al numero delle unità equivalenti di personale, riferite a ciascun settore di attività rispetto al numero complessivo delle unità equivalenti in organico alla Società.

Tali *driver* sono stati utilizzati per la determinazione del costo complessivo, previsto a carico dell'Ente committente, di ciascun servizio fornito da Sanitaservice.

Ciò ha determinato, per i servizi in cui sono impiegate più unità equivalenti (es. pulizie), la previsione a budget di un costo verosimilmente, ma prudenzialmente, maggiore rispetto a quello che dovrebbe risultare a consuntivo.

I prospetti di seguito riportati per il triennio 2017-2019 espongono la comparazione tra i costi previsti per ogni settore di attività e i valori di mercato disponibili, ed evidenziano un risultato complessivamente positivo in termini di minor costo complessivo per ASL Lecce (Differenza), il tutto schematicamente riassunto nelle tabelle che seguono:

Anno 2017

VOCI DI COSTO	Dati totale settori	Servizio pulizie Raccolta rifiuti e Magazziniere	Igiene ambientale esterna (verde)	Ausiliario c/o reparti ospedalieri	Ausiliario altre funzioni	Conduzione funzionale gestione del servizio informatico	Supporto tecnico e affiancamento operativo compreso servizio CUP
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	642.600,00	530.177,50	19.315,27	30.307,18	24.144,09	8.890,87	29.765,09
Servizi	487.900,00	358.517,34	14.665,30	23.011,01	18.331,62	11.577,87	61.796,87
Godimento beni di terzi	59.500,00	43.721,63	1.788,45	2.806,22	2.235,56	1.411,94	7.536,20
Personale	22.159.008,00						
<i>Servizio pulizie</i>	16.282.821,31	16.282.821,31					
<i>Igiene ambientale esterna (verde)</i>	666.055,46		666.055,46				
<i>Ausiliario c/o reparti ospedalieri</i>	1.045.093,61			1.045.093,61			
<i>Ausiliario altre funzioni</i>	832.569,33				832.569,33		
<i>Conduzione funzionale gestione del servizio informatico</i>	525.833,26					525.833,26	
<i>Supporto tecnico e affiancamento operativo compreso servizio CUP</i>	2.806.635,03						2.806.635,03
Ammortamenti	63.289,00	63.289,00					
Oneri diversi di gestione	45.581,00	33.493,71	1.370,07	2.149,75	1.712,59	1.081,64	5.773,24
Risultato gestione finanziaria	33.000,00	24.248,97	991,91	1.556,39	1.239,89	783,09	4.179,74
Imposte	50.633,00	37.206,00	1.521,93	2.388,02	1.902,41	1.201,52	6.413,12
TOTALE	23.541.511,00	17.373.475,44	705.708,40	1.107.312,19	882.135,50	550.780,18	2.922.099,29

Valori di mercato	27.703.064,12	17.500.866,22	2.006.581,90	1.292.428,80	974.937,60	1.143.487,80	4.784.761,80
Differenze	-4.161.553,12	-127.390,77	-1.300.873,50	-185.116,61	-92.802,10	-592.707,62	-1.862.662,51

Anno 2018

VOCI DI COSTO	Dati totale settori	Servizio pulizie Raccolta rifiuti e Magazziniere	Igiene ambientale esterna (verde)	Ausiliario c/o reparti ospedalieri	Ausiliario altre funzioni	Conduzione funzionale gestione del servizio informatico	Supporto tecnico e affiancamento operativo compreso servizio CUP
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	1.053.000,00	810.607,12	42.674,80	74.680,91	53.343,50	16.489,54	55.204,13
Servizi	799.500,00	533.809,84	32.401,24	56.702,17	40.501,55	16.200,62	119.884,59
Godimento beni di terzi	97.500,00	65.098,76	3.951,37	6.914,90	4.939,21	1.975,69	14.620,07
Personale	26.588.419,00						
<i>Servizio pulizie</i>	17.752.544,87	17.752.544,87					
<i>Igiene ambientale esterna (verde)</i>	1.077.545,63		1.077.545,63				
<i>Ausiliario c/o reparti ospedalieri</i>	1.885.704,84			1.885.704,84			
<i>Ausiliario altre funzioni</i>	1.346.932,03				1.346.932,03		
<i>Conduzione funzionale gestione del servizio informatico</i>	538.772,81					538.772,81	
<i>Supporto tecnico e affiancamento operativo compreso servizio CUP</i>	3.986.918,81						3.986.918,81
Ammortamenti	63.289,00	63.289,00					
Oneri diversi di gestione	58.833,00	39.281,59	2.384,32	4.172,56	2.980,40	1.192,16	8.821,98
Risultato gestione finanziaria	33.156,00	22.137,58	1.343,71	2.351,49	1.679,64	671,85	4.971,72
Imposte	33.830,00	22.587,60	1.371,02	2.399,29	1.713,78	685,51	5.072,79
TOTALE	28.727.527,00	19.309.356,37	1.161.672,09	2.032.926,16	1.452.090,11	575.988,19	4.195.494,08

Valori di mercato	33.332.826,07	19.715.013,84	2.006.581,90	2.270.797,40	1.578.769,92	1.143.487,80	6.618.175,20
Differenze	-4.605.299,07	-405.657,47	-844.909,81	-237.871,25	-126.679,81	-567.499,61	-2.422.681,12

Anno 2019

VOCI DI COSTO	Dati totale settori	Servizio pulizie Raccolta rifiuti e Magazziniere	Igiene ambientale esterna (verde)	Ausiliariato c/o reparti ospedalieri	Ausiliariato altre funzioni	Conduzione funzionale gestione del servizio informatico	Supporto tecnico e affiancamento operativo compreso servizio CUP
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	1.085.400,00	835.548,88	43.987,87	76.978,78	54.984,84	16.996,91	56.902,71
Servizi	824.100,00	550.234,76	33.398,20	58.446,85	41.747,75	16.699,10	123.573,34
Godimento beni di terzi	100.500,00	67.101,80	4.072,95	7.127,66	5.091,19	2.036,48	15.069,92
Personale	26.993.277,00						
<i>Servizio pulizie</i>	18.022.860,30	18.022.860,30					
<i>Igiene ambientale esterna (verde)</i>	1.093.953,26		1.093.953,26				
<i>Ausiliariato c/o reparti ospedalieri</i>	1.914.418,20			1.914.418,20			
<i>Ausiliariato altre funzioni</i>	1.367.441,57				1.367.441,57		
<i>Conduzione funzionale gestione del servizio informatico</i>	546.976,63					546.976,63	
<i>Supporto tecnico e affiancamento operativo compreso servizio CUP</i>	4.047.627,05						4.047.627,05
Ammortamenti	63.289,00	63.289,00					
Oneri diversi di gestione	62.520,00	41.743,33	2.533,74	4.434,05	3.167,18	1.266,87	9.374,84
Risultato gestione finanziaria	33.078,00	22.085,51	1.340,55	2.345,96	1.675,69	670,27	4.960,03
Imposte	43.875,00	29.294,44	1.778,12	3.111,70	2.222,65	889,06	6.579,03
TOTALE	29.206.039,00	19.632.158,01	1.181.064,69	2.066.863,20	1.476.330,86	585.535,32	4.264.086,92

Valori di mercato	33.332.826,07	19.715.013,84	2.006.581,90	2.270.797,40	1.578.769,92	1.143.487,80	6.618.175,20
Differenze	-4.126.787,07	-82.855,84	-825.517,21	-203.934,20	-102.439,06	-557.952,48	-2.354.088,28

5. Conclusioni

In conclusione, alla luce del confronto con il Mercato operato sulla base dei dati disponibili e sopra individuati, emerge che per tutto il triennio considerato, il ricorso a SANITASERVICE ASL LE s.r.l. – unipersonale consentirà ad ASL LECCE il conseguimento di un evidente vantaggio economico, correlato ai minori costi in tal modo sostenuti.

La conferma di tale “convenienza economica” risulterà peraltro soggetta a verifica e conferma trimestrale, in esecuzione di quanto appositamente previsto dalle “Linee Guida” regionali applicabili a tutte le Sanitaservice.

Lecce, 25 LUGLIO 2017

ALLEGATI:

- Allegato A) “Servizio di ausiliario, pulizie, disinfestazione e derattizzazione, manutenzione del verde”;
- Allegato B) “Conduzione funzionale e gestione del sistema informativo automatizzato aziendale”;
- Allegato C) “Supporto tecnico-amministrativo per l’affiancamento operativo del personale aziendale UO Gestione Centro Unico di Prenotazione – Aree di gestione – Macrostrutture”;

SANITASERVICE Asl Le s.r.l.-Unipersonale
L'AMMINISTRATORE UNICO
Dott. Gabriele ONORATO

AZIENDA SANITARIA LOCALE LECCE
IL DIRETTORE GENERALE
Dott.ssa Silvana MELLI

