



AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

ORIGINALE

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

N. 0261
Del 26 FEB. 2020

OGGETTO	<u>A.G.P. Servizi di supporto alle attività amministrative delle Strutture dell'ASL BA, comprensivi dell'alimentazione dei flussi informativi sociosanitari ed amministrativo/contabili.</u> <u>Lotto 4. Servizio di supporto all'Area farmaceutica e PHT.</u> <u>Esercizio dell'opzione di estensione delle prestazioni contrattuali.</u>
---------	--

Il Direttore Generale

Vista la deliberazione n. 1492/DG del 05/09/2018, con l'assistenza del Segretario, sulla base dell'istruttoria effettuata dal competente settore e della proposta formulata dal f.f. Direttore Area Gestione Patrimonio, che attesta la regolarità formale del procedimento ed il rispetto della legittimità, considera e determina quanto segue

PREMESSO CHE:

- con Deliberazione del Direttore Generale n. 1406 del 28.07.2017, nelle modalità ivi espresse, è stata indetta apposita procedura aperta telematica (mediante utilizzo della piattaforma regionale Empulia), ai sensi dell'art 60 del D. Lgs. n. 50/2016 e s.m.i., per l'affidamento del servizio di supporto alle attività amministrative delle strutture dell'Asl Bari comprensivo dell'alimentazione dei flussi informativi sociosanitari ed amministrativo/contabili, per un periodo di 36 mesi e con opzione di estensione nella misura massima del 40%, suddivisa in n. 6 lotti funzionali come di seguito indicati:
 1. Lotto 1 - Servizi di supporto all'Area Gestione Patrimonio
 2. Lotto 2 - Servizi di supporto all'Area Gestione Risorse finanziarie
 3. Lotto 3 - Servizio di front office Cup
 4. Lotto 4 - Servizio di supporto all'area farmaceutica e PHT
 5. Lotto 5 - Servizi di supporto all'UOSE e al Controllo di gestione
 6. Lotto 6 - Servizi di supporto all'Area gestione tecnica
- ad esito dello svolgimento delle operazioni di gara, con successiva Deliberazione del Direttore Generale n. 632 del giorno 29.03.2018, è stata disposta l'aggiudicazione del lotto n. 4 in favore del RTI costituito dalle società GPI S.p.A. (capogruppo mandataria)

e Consilium S.r.l. (mandante), con il quale è stato stipulato il relativo contratto di appalto di durata triennale con decorrenza dal giorno 01.02.2019, per un importo complessivo di € 735.901,92 Iva esclusa al costo orario di € 20,69 oltre Iva;

- nel predetto contratto, come da disposizioni di gara, era prevista altresì l'opzione di estensione/integrazione delle condizioni contrattuali sino ad un massimo del 40% dell'importo triennale di aggiudicazione, con la precisazione che nel caso di richiesta di prestazioni complementari, al fornitore sarà riconosciuto il corrispettivo del servizio orario di aggiudicazione, decurtato delle quote corrispondenti alle seguenti voci di costo: "costi generali di amministrazione (comprensivi della quota di ammortamento delle postazioni di lavoro), imposte e tasse" pari ad € 1,02 e "costi sicurezza ex D. Lgs. n.81/2008" pari ad € 0,19 come da dettaglio dell'offerta economica presentata in sede di gara;

PRESO ATTO che la Asl di Bari, in tema di gestione della spesa farmaceutica, sia ospedaliera che territoriale, intende, allo scopo finale di garantire il rispetto degli obblighi in materia di tempestività dei pagamenti ed evitare il rischio concreto di dover corrispondere interessi di mora ai propri creditori, accentrare le attività amministrative svolte dagli uffici delle farmacie territoriali e ospedaliere;

CONSIDERATO che il contratto in parola prevedeva attività di supporto amministrativo alla gestione del servizio di supporto all'Area Farmaceutica e PHT, ma, mentre per quest'ultimo non si sono rilevate criticità, per l'attività connessa all'area farmaceutica, anche a causa della esigua presenza di personale amministrativo dedicato, in alcune farmacie territoriali sono emerse numerose difficoltà nella corretta e uniforme esecuzione dei compiti assegnati, con notevoli ripercussioni sull'attività di liquidazione in capo alle competenti strutture;

RILEVATO che con nota prot. n. 214823 del giorno 19.08.2019 l'Area gestione risorse finanziarie dell'Asl Bari ha evidenziato un peggioramento significato dell'indicatore di tempestività dei pagamenti nel corso dell'anno 2019, sul quale l'incidenza maggiore deriva proprio dalle tempistiche delle farmacie aziendali;

VISTA la legge n. 145 del 30.12.2018 - Legge di Bilancio 2019 – la quale richiama la normativa vigente in tema di rispetto dei tempi di pagamento fissati per le pubbliche amministrazioni;

TENUTO PRESENTE che da ultimo, per effetto della citata Legge n. 145/2018, con Deliberazione della Giunta regionale pugliese, n. 2437 del 30.12.2019 "*Definizione e assegnazione degli obiettivi economico-gestionali, di salute e di funzionamento dei servizi ai Direttori Generali delle Aziende Sanitarie Locali e Aziende Ospedaliere-Universitarie del SSR pugliese per l'anno 2019*" è stato assegnato, tra gli altri, quale obiettivo ai Direttori generali quello di garantire un indice di tempestività dei pagamenti pari a 0;

PRESTO ATTO che la Direzione Amministrativa, in uno con le Aree aziendali maggiormente interessate alla problematica rappresentata, ha tenuto a più riprese riunioni sul tema e, in ultimo, alla presenza del RTI aggiudicatario della procedura di gara in parola, ha richiesto lo sviluppo di un progetto tecnico economico finalizzato alla

realizzazione di un modello organizzativo che potesse superare le criticità evidenziate;

CONSIDERATO CHE con nota prot. n. 20/00785 il RTI aggiudicatario del servizio di supporto in parola ha prodotto un progetto tecnico/economico per la realizzazione del c.d. Ufficio unico liquidazioni, con l'obiettivo di gestire in maniera accentrata e uniforme tutti i processi legati ai provvedimenti di liquidazioni oggi svolti da 23 farmacie dislocate sul territorio dell'Asl Bari, uniformando le attività e monitorando, con cadenza settimanale, lo stato delle fatture prossime alla scadenza;

RILEVATO che in tal modo, da una parte il personale amministrativo delle farmacie, territoriali ed ospedaliere, potrà impegnarsi maggiormente sulle attività di carico/scarico dei farmaci e dall'altra i numerosissimi fornitori avranno la possibilità di interfacciarsi con un unico ufficio allo scopo di affrontare e definire eventuali problematiche connesse alle procedure di liquidazione;

CONDIVISA la proposta progettuale con il Direttore del Dipartimento Aziendale del farmaco, nel corso di riunioni tenutesi in Direzione Amministrativa, da ultimo in data 25.02.2020;

TENUTO PRESENTE che tale progetto prevede indicatori di risultato certi oltre a garantire la segmentazione delle funzioni tra le attività relative ai movimenti di magazzino e le attività relative alla liquidazione delle fatture;

RITENUTO pertanto estendere le prestazioni contrattuali di cui al contratto "Servizio di supporto all'Area farmaceutica e PHT" Lotto 4 della gara di affidamento dei servizi di supporto alle attività amministrative delle Strutture dell'ASL BA, comprensivi dell'alimentazione dei flussi informativi sociosanitari ed amministrativo/contabili;

Il RUP/Dirigente Amministrativo
Dott. Vincenzo Napoliello



f.f. Il Direttore
Area Gestione Patrimonio
Dott.ssa Pia Paciello

Pia Paciello

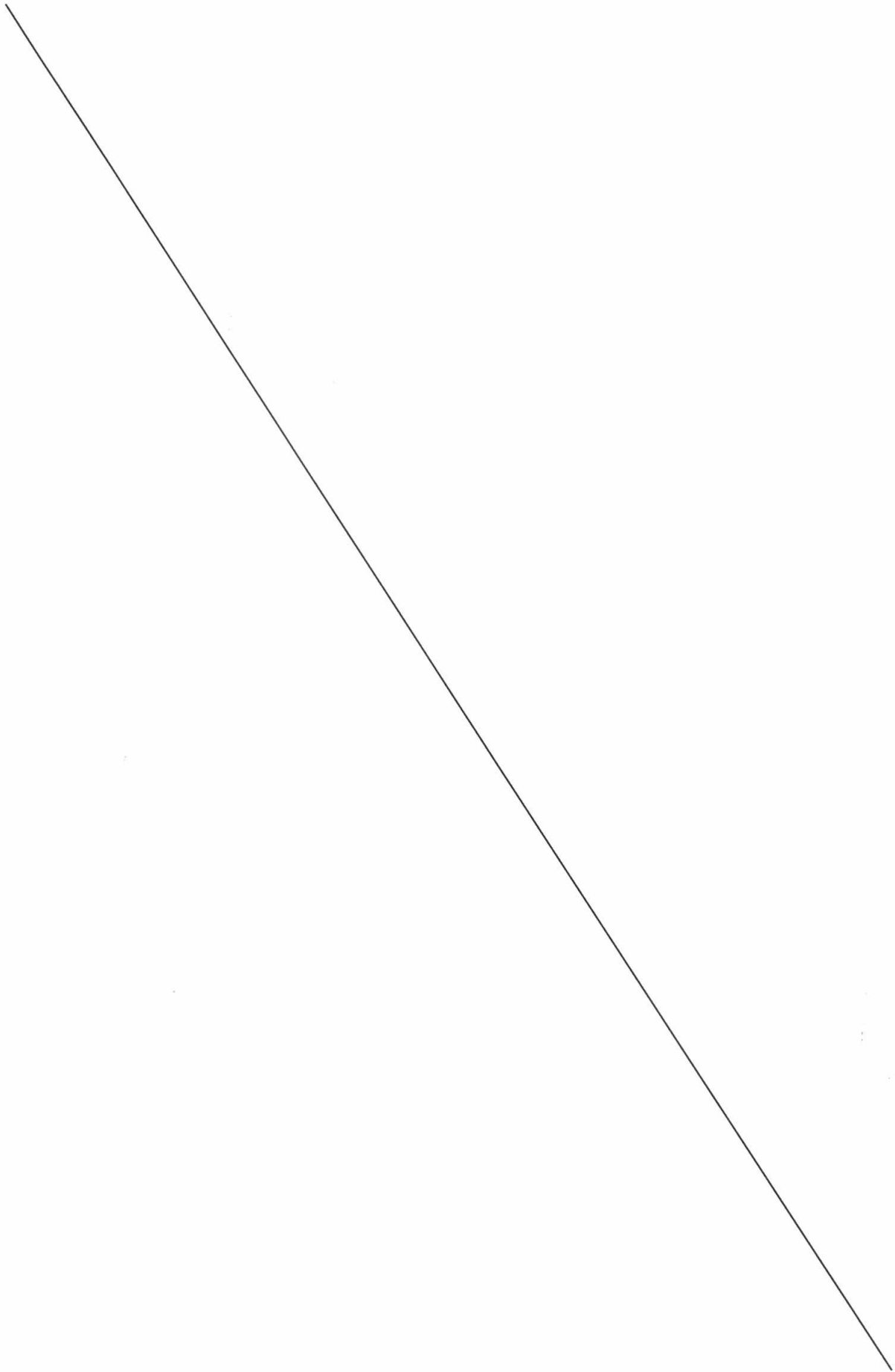
Acquisiti i pareri favorevoli del Direttore Amministrativo e Sanitario

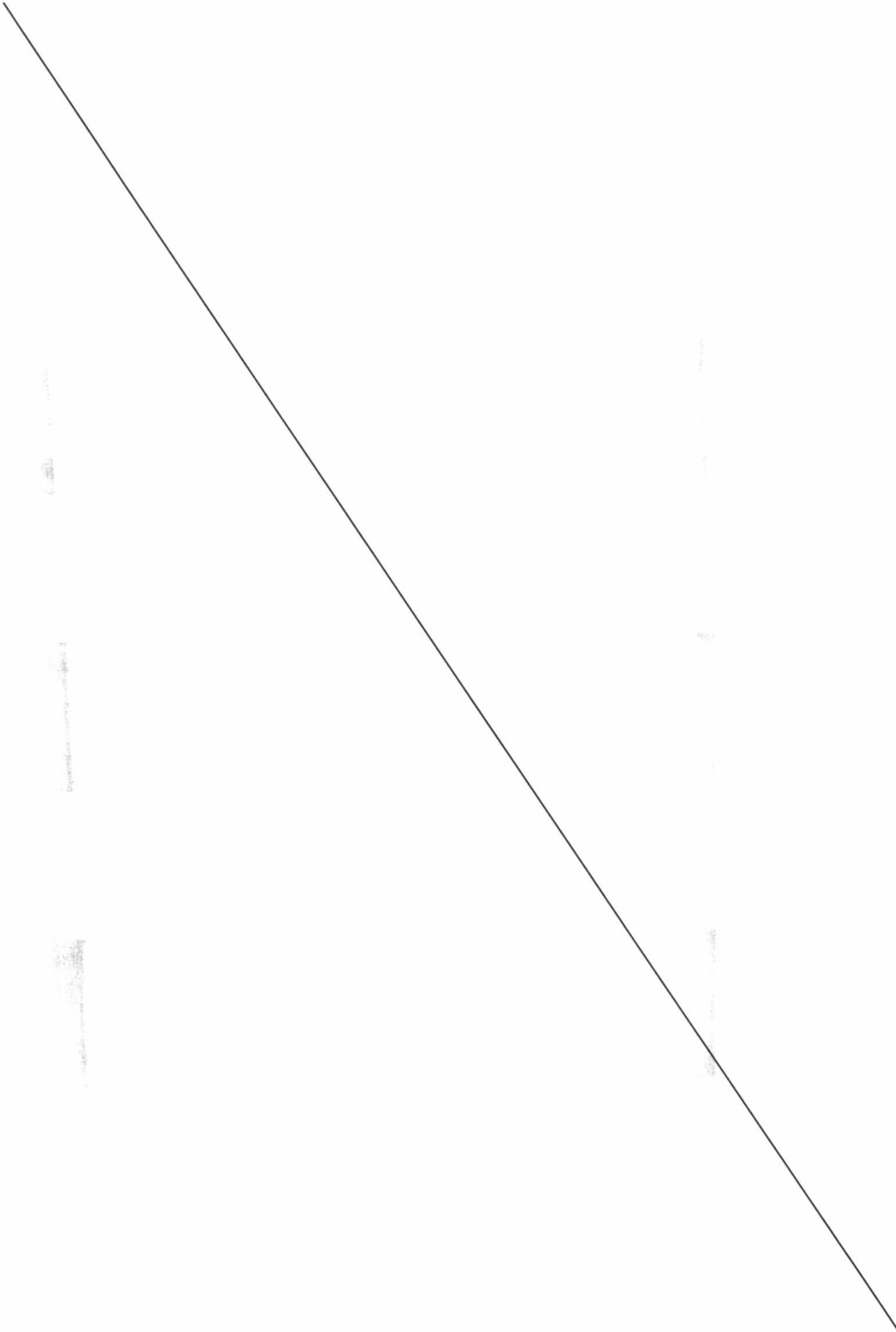
DELIBERA

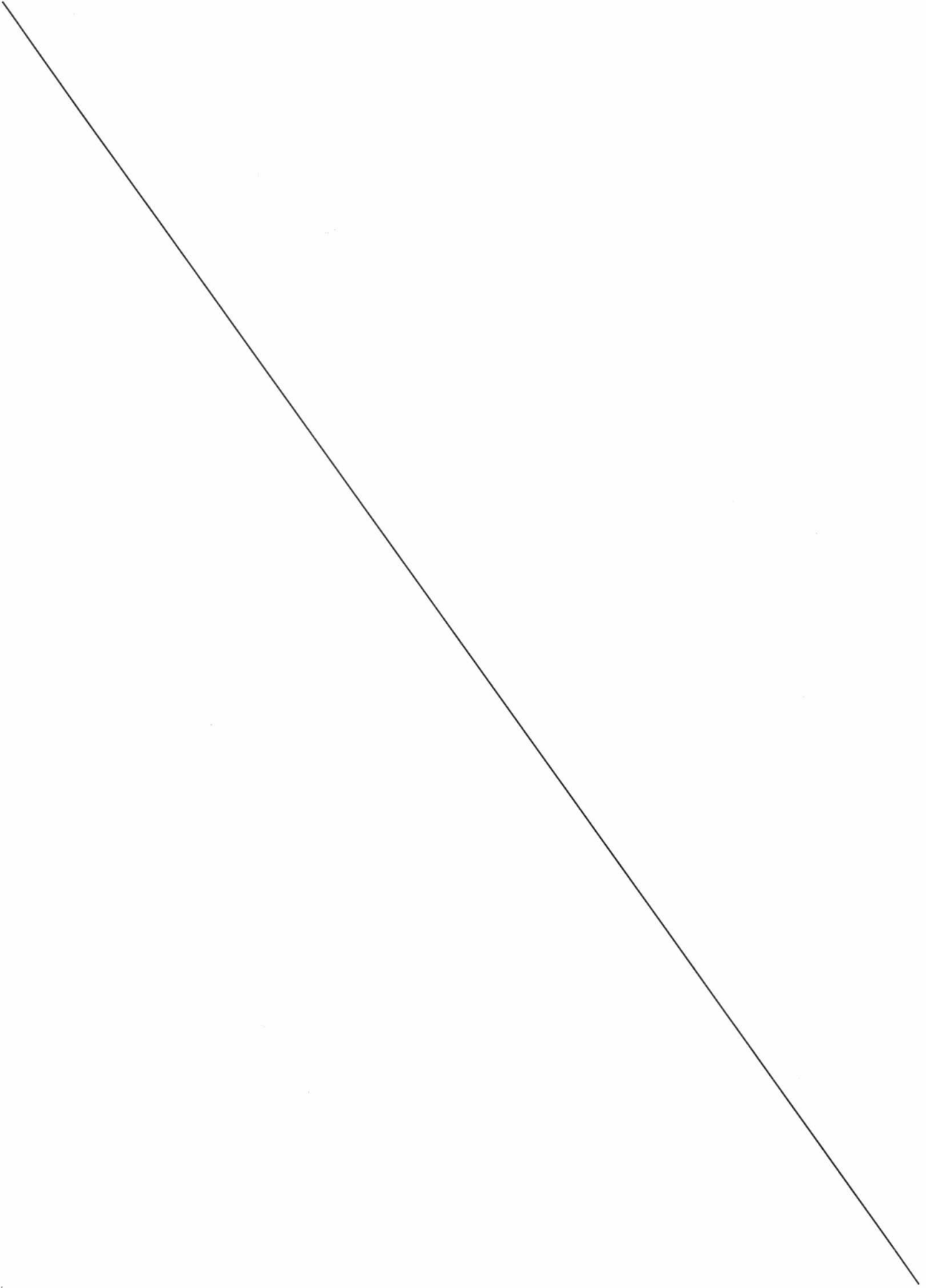
Per le motivazioni espresse in narrativa e che qui si intendono integralmente richiamate

- di approvare il progetto tecnico economico "Ufficio unico liquidazioni" prodotto dal RTI costituito dalle società GPI S.p.A. (capogruppo mandataria) e Consilium S.r.l. (mandante) in allegato alla presente Deliberazione e, per l'effetto, esercitare l'opzione di estensione contrattualmente prevista per il servizio di supporto all'Area farmaceutica e PHT, per il periodo 01.03.2020 - 31.01.2022, rientrante nei limiti di estensione massima del 40% dell'importo contrattuale fissata negli atti di gara;

- di prevedere che le attività commissionate comportano un impegno orario settimanale di 120/ore, per i 23 mesi di durata contrattuale, pari a cento settimane lavorative;
- di precisare che, trattandosi di esercizio dell'opzione di estensione delle prestazioni contrattuali previste dalla Deliberazione n. 632/2018, il prezzo orario che verrà corrisposto ammonta a € 19,48 oltre Iva, in linea con le quotazioni contrattuali oggi in vigore, già decurtato delle quote corrispondenti alle seguenti voci di costo: "costi generali di amministrazione (comprensivi della quota di ammortamento delle postazioni di lavoro), imposte e tasse" pari ad € 1,02 e "costi sicurezza ex D. Lgs. n.81/2008" pari ad € 0,19 come da dettaglio dell'offerta economica presentata in sede di gara;
- di dare mandato all'Area Gestione del Patrimonio di procedere alla stipula di apposita appendice contrattuale per il presente affidamento;
- che la spesa complessiva riveniente dal presente provvedimento, pari ad € 233.760,00 oltre Iva, pari a complessivi 285.187,20 Iva inclusa, sarà imputata sul bilancio di competenza sul conto 712.100.00105 "Altri servizi";
- di prevedere che il maggior costo per la voce "altri servizi", peraltro nel Bilancio di previsione 2020, troverà copertura con la diminuzione degli oneri derivanti dal pagamento degli interessi moratori;
- di dare atto che è stato individuato il RUP ai sensi della L. n. 241/90 e ss.mm.ii. e dell'art. 31 del D. Lgs. n.50/2016, nel Dirigente Amministrativo Dott. Vincenzo Napoliello, in sostituzione del Dott. Giovanni Molinari, in quiescenza per raggiunti limiti pensionistici;
- di individuare, nel ruolo di assistente al Dec del contratto principale, Direttore del Dipartimento Gestione del Farmaco o suo delegato, e solo per le attività connesse al servizio commissionato con la presente Deliberazione, la Dott.ssa Sonia Pirelli, Dirigente Amministrativo in servizio presso il predetto Dipartimento i cui compiti, compresi quelli relativi alla liquidazione delle fatture emesse dagli appaltatori, sono quelli previsti all'art. 111 del Codice dei Contratti pubblici e dal Decreto del Ministero delle Infrastrutture e trasporti n. 49 del 07.03.2018;
- di dare atto che la sottoscrizione del presente provvedimento costituisce dichiarazione dei firmatari di assenza di cause di incompatibilità/confitto di interessi, ai sensi della vigente normativa in materia;
- di notificare il presente provvedimento, a cura dell'AGP, al RTI costituito dalle società GPI S.p.A. (capogruppo mandataria) e Consilium S.r.l. (mandante), al Direttore del Dipartimento del farmaco, al Direttore dell'Area gestione risorse finanziarie e al Direttore dell'esecuzione contrattuale per opportuna conoscenza e gli adempimenti di competenza;
- di procedere con la pubblicazione del presente provvedimento, ai sensi dell'art. 29 del D. Lgs. n. 50/2016, sul profilo del committente - Sezione "Amministrazione Trasparente".







Spett.le
Azienda Sanitaria Locale di Bari
Via Lungomare Starita, 6
70132 BARI

Alla C.A.
Direzione Generale
Dr. Antonio Sanguedolce

Direzione Amministrativa
Dr. Gianluca Capochiani

P.C.
Area Gestione Risorse Finanziarie
Dott. Yanko Tedeschi

Area Gestione Patrimonio
Dr.ssa Pia Paciello
Dott. Vincenzo Napoliello

Ns. rif. OF/im; Prot. N. 20/00785

Oggetto: progetto "Ufficio Unico Liquidazioni" GPI-Consilium

Inviato in allegato il progetto "Ufficio Unico Liquidazioni" relativo all'accentramento delle attività amministrative svolte dagli uffici delle farmacie territoriali e ospedaliere dell'ASL BARI.

Di seguito indichiamo le ore previste nell'ambito dell'estensione di gara e la relativa ripartizione anche economica tra le aziende dell'RTI:

Il Presente documento è conforme all'originale composto da
n. 31 pagine e
h. fasciate
IL DIRIGENTE AMMINISTRATIVO

PROGETTO

L'Ufficio Unico Liquidazioni

*Accentramento delle attività amministrative svolte dagli uffici delle
farmacie territoriali e ospedaliere dell'ASL BARI*

Indice degli argomenti

1	Introduzione	iii
2	La supply chain dei beni sanitari di ASL Bari.....	iv
2.1	INTRODUZIONE AI MODELLI DI LOGISTICA FARMACEUTICA	IV
3	Il modello della Distribuzione Diretta (D.D).....	vii
3.1	I PROCESSI GESTIONALI ED AMMINISTRATIVI DELLA D.D.	VII
3.2	ANALISI DELLE RISORSE UMANE ASSEGNATE AI PROCESSI	VIII
3.3	PERFORMANCE DELLE FARMACIE AZIENDALI	XII
4	Il modello dell'outsourcing della Distribuzione Per Conto (D.P.C)	xv
4.1	L'UFFICIO PHT DELL'ASL BARI.....	XV
4.1.1	I PROCESSI GESTIONALI ED AMMINISTRATIVI DELLA DPC	XV
4.1.2	FOCUS SULLE PROCEDURE AMMINISTRATIVE.....	XVI
4.1.3	MAPPA DEI PROCESSI.....	XX
4.1.4	ANALISI DELLE RISORSE UMANE ASSEGNATE.....	XX
4.1.5	PERFORMANCE DELL'UFFICIO PHT.....	XXI
5	Comparazione delle performances della D.D. e della D.P.C.	xxiii
5.1	I MODELLI A CONFRONTO - ANALISI DELLE CRITICITÀ	XXIII
6	L'Ufficio Unico Liquidazioni	xxv
6.1	LA CENTRALIZZAZIONE "DELLE COMPETENZE" E I VANTAGGI CONSEGUIBILI.....	XXV
6.2	I PROCESSI AMMINISTRATIVI ACCENTRATI DELL'UFFICIO UNICO LIQUIDAZIONI	XXVI
6.2.1	PROCEDURE TECNICHE DI AVVIO DELL'UFFICIO UNICO LIQUIDAZIONI	XXVIII
6.2.2	MAPPA DEI PROCESSI.....	XXIX
7	Obiettivi misurabili del progetto	xxx

1 INTRODUZIONE

Il processo di aziendalizzazione delle Aziende Sanitarie Locali (D.Lgs n. 502/1992 e successivo D.Lgs 299/1999) è indirizzato alla ricerca di efficienza, efficacia ed economicità della gestione al fine di rispondere al crescente bisogno di salute in un contesto di disponibilità finanziarie ridotte.

Scopo di tale elaborato è descrivere un progetto di riorganizzazione dei processi liquidatori dell'Ente:

- o personalizzato in base alle esigenze specifiche dell'ente
- o realizzabile rapidamente

In ossequio ai principi succitati, il progetto mira in particolare al miglioramento dell'indice di tempestività dei pagamenti.

La puntualità nell'assolvimento delle obbligazioni risponde pienamente ai principi di buon funzionamento della Pubblica Amministrazione ed evita le diseconomie costituite dal pagamento di interessi di mora e di spese legali conseguenti ai ritardi di pagamento.

Per la stesura del progetto le società Consilium srl e Gpi spa si sono avvalse della lunga esperienza maturata nell'ambito dell'erogazione di servizi amministrativi ed informatici a favore di questa Azienda sia singolarmente che sotto forma di RTI.

2 LA SUPPLY CHAIN DEI BENI SANITARI DI ASL BARI

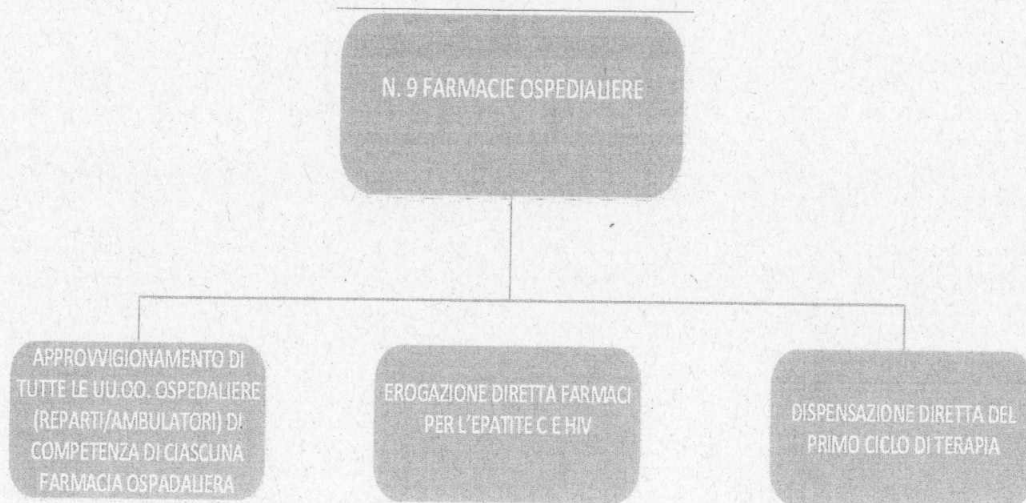
2.1 INTRODUZIONE AI MODELLI DI LOGISTICA FARMACEUTICA

La gestione della spesa farmaceutica è affidata al Dipartimento Aziendale Gestione del Farmaco che assolve alla funzione di coordinamento, vigilanza e controllo sia della farmaceutica ospedaliera che della farmaceutica territoriale, quest'ultima ulteriormente suddivisa tra la spesa farmaceutica convenzionata e non convenzionata.

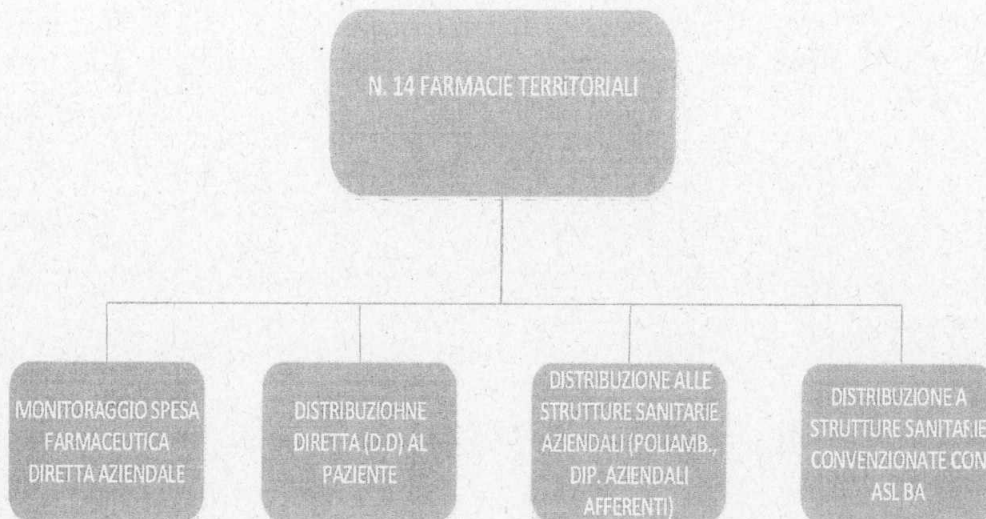
Per l'acquisto e la distribuzione dei beni sanitari in ASL Bari vengono adottati tre modelli di organizzazione logistica :

a) Il Modello della D.D. (Distribuzione Diretta) tramite:

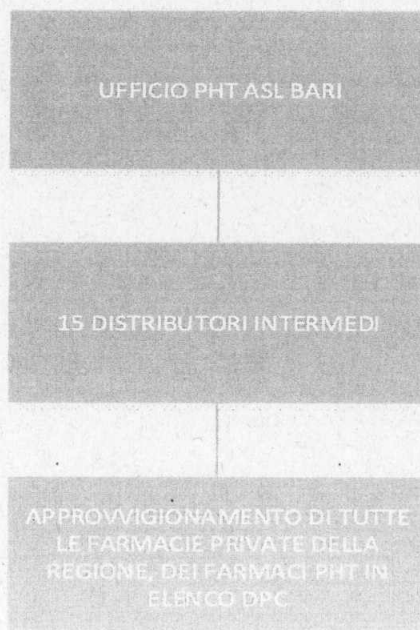
- **9 Farmacie Ospedaliere** che provvedono al rifornimento dei reparti, all'erogazione diretta dei farmaci per epatite C e HIV e alla dispensazione diretta del primo ciclo di terapia.



- **14 Farmacie Territoriali Distrettuali** che provvedono all'erogazione diretta di farmaci al paziente previa presentazione dei relativi piani terapeutici, al rifornimento degli ambulatori territoriali e delle strutture sanitarie convenzionate con la ASL BA nonché al monitoraggio della spesa per acquisti diretti.



b) Il modello dell'outsourcing DPC (Distribuzione per conto) tramite l'affidamento ad intermediari logistici della distribuzione alle farmacie private della Regione dei farmaci di fascia A-PHT inseriti nell'elenco DPC regionale.



Ad oggi risultano attive le seguenti piattaforme logistiche:

DISTRIBUTORI INTERMEDI	PUNTI DI CONSEGNA
ALLIANCE HEALTHCARE ITALIA SPA	SEDE FOGGIA
ALLIANCE HEALTHCARE ITALIA SPA	SEDE BRINDISI
COMIFAR DISTRIBUZIONE SPA	SEDE MARTINA FRANCA
COMIFAR DISTRIBUZIONE SPA	SEDE MODUGNO
COOPERATIVE ESERCENTI FARMACIE	SEDE MODUGNO
COOPERATIVE ESERCENTI FARMACIE	SEDE LUCERA
COOPERATIVE ESERCENTI FARMACIE	SEDE LECCE
FARMACEUTICI CANNONE SPA	SEDE BARLETTA
FARVIMA MEDICINALI SPA	SEDE MODUGNO
GALATINAMED SRL	SEDE GALATINA
NEW COTAFARTI SRL	SEDE TARANTO
SOFARMORRA SPA	SEDE TRIGGIANO
UNICO LA FARMACIA DEI FARMACISTI	SEDE MODUGNO
VIM SRL	SEDE FOGGIA
VIM SRL	SEDE LECCE

- c) **Il modello indiretto della "Farmaceutica Convenzionata"** basato sull'accordo di distribuzione regolato dal DPR 371/98 tra il Servizio Sanitario Nazionale e le farmacie pubbliche e private (non trattato nel presente lavoro).

3 IL MODELLO DELLA DISTRIBUZIONE DIRETTA (D.D)

3.1 I PROCESSI GESTIONALI ED AMMINISTRATIVI DELLA D.D.

Il modello di D.D. è incentrato sulle farmacie territoriali ed ospedaliere. Ciascuna di queste assolve autonomamente alle seguenti funzioni:

- Valutazione e stima del fabbisogno

Nell'ambito del monitoraggio della spesa farmaceutica tale attività assume un ruolo centrale in quanto l'inesatta stima del fabbisogno iniziale da parte degli organi preposti costituisce un fattore in grado di incidere negativamente sul perseguimento dell'economicità aziendale e sull'efficienza del servizio.

- Analisi farmaco-epidemiologica e farmaco-economica

Contestualmente all'analisi di cui al punto precedente, si procede ad effettuare valutazioni tecniche circa la riutilizzabilità dei farmaci in relazione all'evolversi dell'epidemiologia, alla presenza di nuovi farmaci della stessa tipologia ed al rapporto costo-efficacia. Le strutture infine provvedono all'aggiornamento del prontuario terapeutico regionale.

- Supporto alle procedure di gara

I dati delle attività descritte ai punti precedenti vengono fornite alle strutture incaricate di redigere i bandi di gara.

- Emissione di ordini sulla base delle gare effettuate e dei contratti in corso di validità

Dopo aver svolto tutte le procedure necessarie per la valutazione dell'appropriatezza prescrittiva, ciascuna farmacia emette gli ordini utilizzando il sistema di gestione magazzini aziendale, in funzione del fabbisogno del proprio ambito di competenza.

- Procedure di carico

Ad avvenuta ricezione dell'ordine il fornitore consegna i beni e la farmacia - valutata la regolarità quali-quantitativa del prodotto ed il rispetto delle norme di trasporto - effettua lo stoccaggio dei beni acquistati ed al relativo carico sulla piattaforma gestionale "Eusis magaz".

- Procedure di liquidazione

L'Area Gestione Risorse Finanziarie, ricevuta tramite il sistema di interscambio (SDI) la fattura dal fornitore, la registra, la collega al relativo ordine e DDT e l'assegna alla farmacia aziendale di pertinenza. Questa, dopo aver effettuato i controlli sulla correttezza di quanto riportato in fattura rispetto ai beni caricati in magazzino, genera le liste di liquidazione che, debitamente sottoscritte dal Responsabile della Farmacia, vengono inoltrate all'A.G.R.F. per il pagamento.

- Erogazione del farmaco

L'attività di distribuzione - sulla base dei piani terapeutici/prescrizioni presenti sulla piattaforma "Edotto" o tramite prescrizioni web-based dei registri AIFA redatti da specialisti afferenti alle strutture pubbliche o private accreditate autorizzate a livello regionale - avviene nei locali della farmacia aziendale in giornate ed orari predeterminati. Viene altresì effettuato un monitoraggio sulle prescrizioni fornite dagli utenti al fine di valutare casi di ravvisata inappropriata delle prescrizioni, con richiesta di chiarimenti allo specialista che ha richiesto il farmaco.

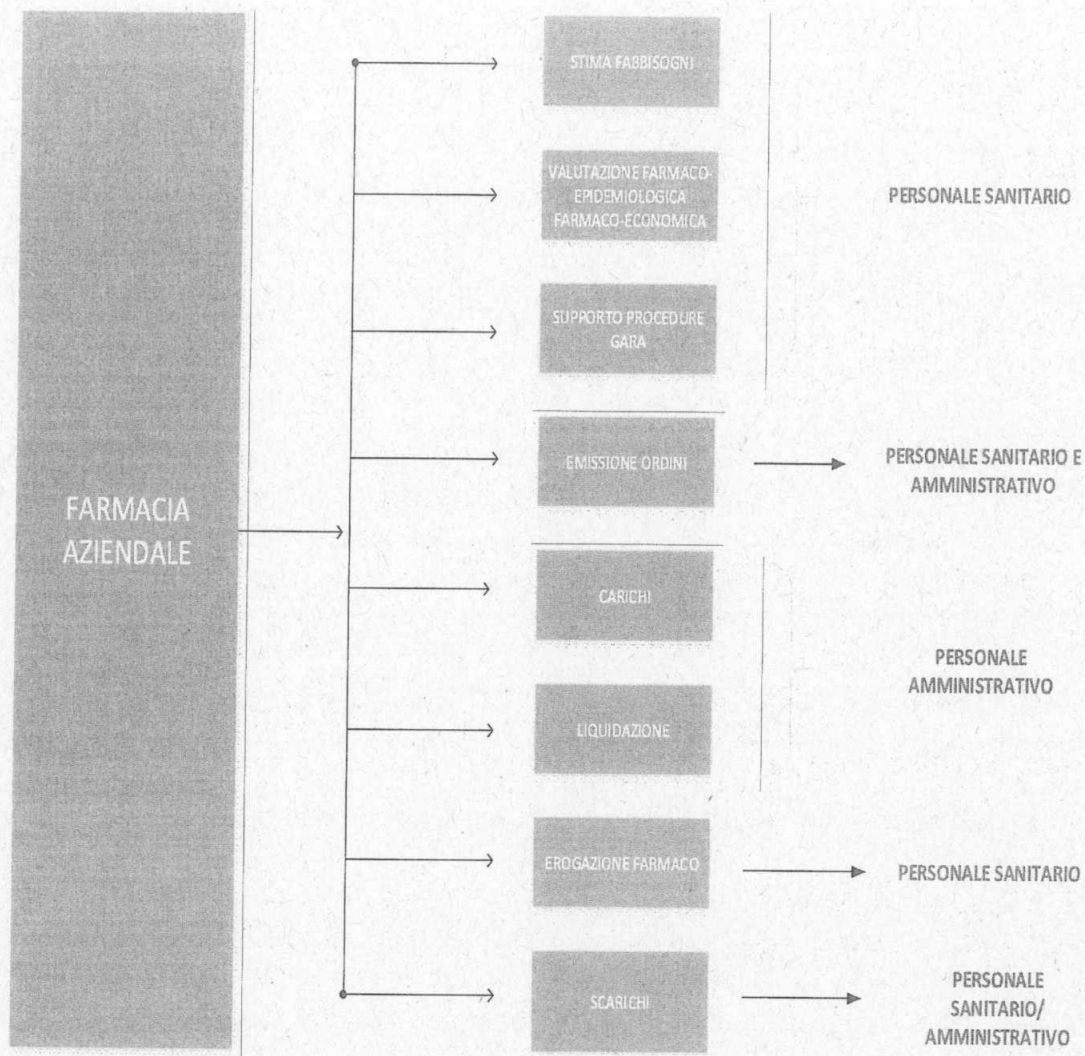
- Procedure di scarico

Avvenuta l'erogazione, lo scarico del prodotto viene registrato su tre distinte piattaforme informatiche:

- procedura "Edotto" per l'alimentazione dei flussi ministeriali;
- procedura "Eusis magaz" per la corretta rilevazione e contabilizzazione delle giacenze;
- sistema AIFA web-based per l'alimentazione dei dati relativi all'appropriatezza (solo per i farmaci sottoposti a monitoraggio AIFA).

3.2 ANALISI DELLE RISORSE UMANE ASSEGNATE AI PROCESSI

La seguente tabella che riepiloga i processi descritti nel paragrafo precedente pone in evidenza le aree di personale coinvolte in ciascuna attività.



La pianificazione e l'attuazione dell'erogazione diretta degli articoli in D.D. attualmente vede il coinvolgimento della forza lavoro di seguito riportata:

UNITA' OPERATIVA	PROFILO	FABBISOGNO 2018-2020	TEMPO INDET.	TEMPO DET.	POSTI IN SOST.	POSTI COPERTI	POSTI VACANTI	POSTI IN ESUBERO	POSTI DISPONIBILI
Farm.Terr.Acquaviva	Assistente Amministrativo	1	1	1	0	2	0	1	0
Farm.Terr.Acquaviva	Ausiliario specializzato	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm.Terr.Acquaviva	Dirigente farmacista	2	2	0	0	2	0	0	0
Farm.Terr.Acquaviva	Operatore tecnico	1	2	0	0	2	0	1	0
Farm.Terr.Acquaviva	Operatore tecnico (ced)	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm.Terr.Altamura	Assistente amministrativo	1	2	0	0	2	0	1	0
Farm.Terr.Altamura	Ausiliario specializzato	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm.Terr.Altamura	Dirigente farmacista	3	2	0	0	2	1	0	1
Farm.Terr.Altamura	Operatore tecnico	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm.Terr.Bitonto	Assistente amministrativo	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm.Terr.Bitonto	Ausiliario specializzato	1	2	0	0	2	0	1	0

Farm.Terr.Bitonto	Coadiutore amministrativo	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm.Terr.Bitonto	Collaboratore amm.vo prof.le	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm.Terr.Bitonto	Dirigente farmacista	2	2	0	0	2	0	0	0
Farm.Terr.Bitonto	Operatore tecnico	1	2	0	0	2	0	1	0
Farm. Terr. Conv-Monop	Assistente amministrativo	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Conv-Monop	Ausiliario specializzato	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Terr. Conv-Monop	Coadiutore amministrativo	2	0	0	0	0	2	0	2
Farm. Terr. Conv-Monop	Dirigente farmacista	3	1	0	0	1	2	0	2
Farm. Terr. Conv-Monop	Operatore tecnico	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Ex CTO	Assistente amministrativo	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Terr. Ex CTO	Ausiliario specializzato	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Ex CTO	Coadiutore amministrativo	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Ex CTO	Collaboratore amm.vo prof.le	1	2	0	0	2	0	1	0
Farm. Terr. Ex CTO	Dirigente farmacista	7	6	0	0	6	1	0	1
Farm. Terr. Ex CTO	Operatore tecnico	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Terr. Ex CTO	Operatore tecnico (ced)	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Terr. Gioia del Colle	Assistente amministrativo	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Terr. Gioia del Colle	Ausiliario specializzato	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Gioia del Colle	Collaboratore prof.le sanit.	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Terr. Gioia del Colle	Dirigente farmacista	2	1	0	0	1	1	0	1
Farm. Terr. Gioia del Colle	Operatore tecnico	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Giovinazzo	Assistente amministrativo	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Terr. Giovinazzo	Ausiliario specializzato	1	3	0	0	3	0	2	0
Farm. Terr. Giovinazzo	Coadiutore amministrativo	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Terr. Giovinazzo	Commesso	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Terr. Giovinazzo	Dirigente farmacista	1	2	0	0	2	0	1	0
Farm. Terr. Giovinazzo	Operatore tecnico	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Terr. Grumo	Assistente amministrativo	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Terr. Grumo	Ausiliario specializzato	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Terr. Grumo	Coadiutore amministrativo	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Terr. Grumo	Collaboratore prof.le sanit.	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Terr. Grumo	Dirigente farmacista	2	1	0	0	1	1	0	1
Farm. Terr. Grumo	Operatore tecnico	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Mola-Rutigliano	Assistente amministrativo	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Mola-Rutigliano	Ausiliario specializzato	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Mola-Rutigliano	Coadiutore amministrativo	2	0	0	0	0	2	0	2
Farm. Terr. Mola-Rutigliano	Collaboratore amm.vo prof.le	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Terr. Mola-Rutigliano	Dirigente farmacista	2	2	0	0	2	0	0	0
Farm. Terr. Mola-Rutigliano	Operatore socio sanitario	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Terr. Mola-Rutigliano	Operatore tecnico	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Putignano	Assistente amministrativo	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Putignano	Ausiliario specializzato	1	2	0	0	2	0	1	0
Farm. Terr. Putignano	Coadiutore amministrativo	2	0	0	0	0	2	0	2
Farm. Terr. Putignano	Collaboratore prof.le sanit.	0	2	0	0	2	0	2	0
Farm. Terr. Putignano	Dirigente farmacista	2	2	0	0	2	0	0	0

Farm. Terr. Putignano	Operatore tecnico	1	2	0	0	2	0	1	0
Farm. Terr. Ruvo	Assistente amministrativo	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Terr. Ruvo	Ausiliario specializzato	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Ruvo	Collaboratore prof.le sanit.	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Terr. Ruvo	Dirigente farmacista	1	2	0	0	2	0	1	0
Farm. Terr. Ruvo	Operatore tecnico	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Triggiano	Assistente amministrativo	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Triggiano	Ausiliario specializzato	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Terr. Triggiano	Coadiutore amministrativo	0	2	0	0	2	0	2	0
Farm. Terr. Triggiano	Dirigente farmacista	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Terr. Triggiano	Infermiere generico esperto	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Terr. Triggiano	Operatore tecnico	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Osp Di Venere	Ausiliario specializzato	3	2	0	0	2	1	0	1
Farm. Osp Di Venere	Assistente amministrativo	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Osp Di Venere	Coadiutore amministrativo	3	3	0	0	3	0	0	0
Farm. Osp Di Venere	Collaboratore prof.le sanit.	2	1	0	0	1	1	0	1
Farm. Osp Di Venere	Commesso	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Osp Di Venere	Dirigente farmacista	5	4	0	0	4	1	0	1
Farm. Osp Di Venere	Operatore tecnico	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Osp San Paolo	Assistente amministrativo	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Osp San Paolo	Ausiliario specializzato	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Osp San Paolo	Coadiutore amministrativo	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Osp San Paolo	Coadiutore amministrativo esperto	2	2	0	0	2	0	0	0
Farm. Osp San Paolo	Collaboratore prof.le sanit.	5	4	0	0	4	1	0	1
Farm. Osp San Paolo	Commesso	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Osp San Paolo	Direttore farmacista di struttura complessa	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Osp San Paolo	Dirigente farmacista	5	6	0	0	6	0	1	0
Farm. Osp Di Altamura	Assistente amministrativo	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Osp Di Altamura	Ausiliario specializzato	4	2	0	0	2	2	0	2
Farm. Osp Di Altamura	Collaboratore prof.le sanit.	2	0	0	0	0	2	0	2
Farm. Osp Di Altamura	Dirigente farmacista	3	2	0	0	2	1	0	1
Farm. Osp Di Altamura	Operatore tecnico	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Osp Di Corato	Ausiliario specializzato	3	2	0	0	2	1	0	1
Farm. Osp Di Corato	Collaboratore prof.le sanit.	2	0	0	0	0	2	0	2
Farm. Osp Di Corato	Dirigente farmacista	3	2	0	0	2	1	0	1
Farm. Osp Di Molfetta	Coadiutore amministrativo	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Osp Di Molfetta	Collaboratore prof.le sanit.	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Osp Di Molfetta	Dirigente farmacista	3	3	0	0	3	0	0	0
Farm. Osp Di Molfetta	Infermiere generico esperto	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Osp Di Molfetta	Ausiliario specializzato	3	0	0	0	0	3	0	3
Farm. Osp Di Monopoli	Ausiliario specializzato	3	3	0	0	3	0	0	0
Farm. Osp Di Monopoli	Collaboratore prof.le sanit.	2	1	0	0	1	1	0	1
Farm. Osp Di Monopoli	Dirigente farmacista	3	3	0	0	3	0	0	0
Farm. Osp Di Monopoli	Operatore tecnico	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Osp Di Putignano	Assistente amministrativo	0	1	0	0	1	0	1	0

Farm. Osp Di Putignano	Ausiliario specializzato	3	1	0	0	1	2	0	2
Farm. Osp Di Putignano	Collaboratore amm.vo prof.le	2	1	0	0	1	1	0	1
Farm. Osp Di Putignano	Dirigente farmacista	2	2	0	0	2	0	0	0
Farm. Osp Di Terlizzi	Coadiutore amministrativo	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Osp Di Terlizzi	Ausiliario specializzato	2	0	0	0	0	2	0	2
Farm. Osp Di Terlizzi	Collaboratore prof.le sanit.	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Osp Di Terlizzi	Commesso	0	1	0	0	1	0	1	0
Farm. Osp Di Terlizzi	Dirigente farmacista	1	1	0	0	1	0	0	0
Farm. Osp Di Triggiano	Ausiliario specializzato	2	2	0	0	2	0	0	0
Farm. Osp Di Triggiano	Dirigente farmacista	1	0	0	0	0	1	0	1
Farm. Osp Di Triggiano	Collaboratore amm.vo prof.le	1	1	0	0	1	0	0	0
Totale		155	132	1	0	133	58	35	58

Tabella 1. Fonte: Delibera Direttore Generale 1178/2019

CATEGORIA	N.POSTI COPERTI
Assistente Amministrativo	11
Ausiliario specializzato	24
Coadiutore amministrativo	11
Coadiutore amministrativo esperto	2
Collaboratore amm.vo prof.le	6
Collaboratore prof.le sanit.	13
Commesso	3
Direttore farmacista di struttura complessa	1
Dirigente farmacista	47
Infermiere generico esperto	2
Operatore socio sanitario	1
Operatore tecnico	10
Operatore tecnico (ced)	2
TOTALE POSTI COPERTI	133

Tabella 2. Fonte: Delibera Direttore Generale 1178/2019

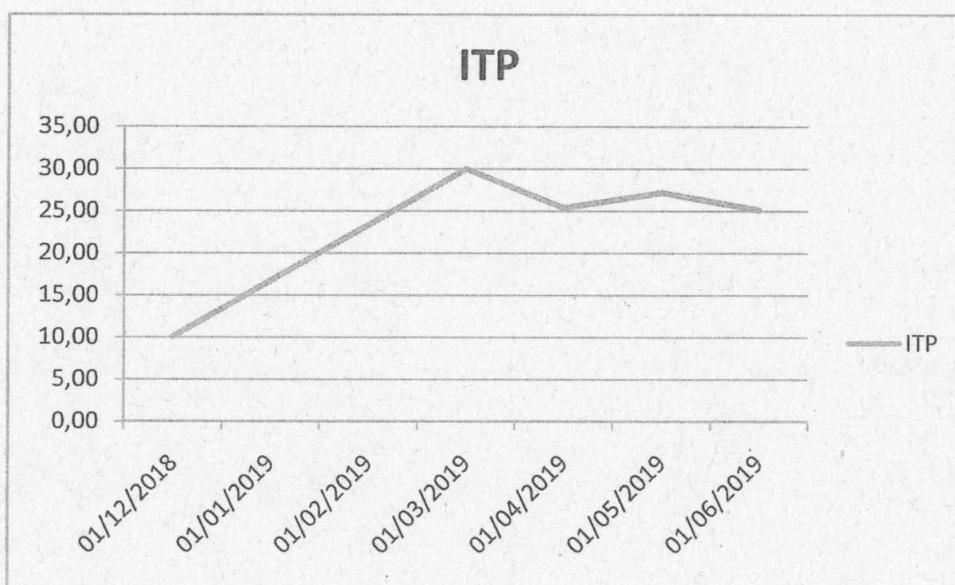
3.3 PERFORMANCE DELLE FARMACIE AZIENDALI

Coerentemente con obiettivo del progetto, - l'analisi sarà concentrata unicamente sulla performance aziendale relativa all'**Indice di Tempestività dei Pagamenti (I.T.P.)**¹.

¹ Nel corso degli anni il tema relativo alle misurazioni delle performance nell'ambito delle aziende pubbliche ha assunto un ruolo di assoluto rilievo a causa delle caratteristiche intrinseche al paradigma dell'azienda pubblica rispetto agli operatori privati e dei vincoli di finanza pubblica.

La nota prot. 214823 del 19/08/2019 dell'Area Gestione Risorse Finanziarie dell'ASL Bari, avente ad oggetto "Aggiornamento della situazione debitoria e ITP al 30/06/2019", evidenzia un significativo peggioramento dell'indicatore rispetto al 2018.

Periodo	ITP
31/12/2018	10,08
31/03/2019	30,00
30/04/2019	25,37
31/05/2019	27,18
30/06/2019	25,10



L'incidenza dell'ITP elevato conseguito dalla farmacie aziendali, come si evince dalle tabelle seguenti, sul volume ingente di debitoria gestito incide notevolmente sulla negativa evoluzione dell'ITP generale dell'ASL BARI.

Secondo l'art. 33 del D.Lgs 33/2013 e successive modifiche "le pubbliche amministrazioni pubblicano, con cadenza annuale, un indicatore dei propri tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture, denominato "indicatore annuale di tempestività dei pagamenti", nonché l'ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici. A decorrere dall'anno 2015, con cadenza trimestrale, le pubbliche amministrazioni pubblicano un indicatore, avente il medesimo oggetto, denominato "indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti", nonché l'ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici. Gli indicatori di cui al presente comma sono elaborati e pubblicati, anche attraverso il ricorso a un portale unico, secondo uno schema tipo e modalità definiti con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri da adottare sentita la Conferenza unificata".

ITP per macrostruttura (di interesse) al 30/06/2019:

FARMACIE TERRITORIALI DISTRETTUALI	ITP
AG4-FARMACIA TERR. MOLFETTA-GIOVINAZZO	57,3
F06-FARMACIA TERR. TRIGGIANO	74,8
F16-FARMACIA TERR. CTO - BARI	126,6
F21-FARMACIA TERR. RUTIGLIANO	74,42
F22-FARMACIA TERR. MOLA	91,81
F26-FARMACIA TERR. BITONTO	45,45
FAT-FARMACIA TERR. PUTIGNANO	39,39
FTA-FARMACIA TERR. ALTAMURA	52,15
FTC-FARMACIA TERR. ACQUAVIVA	71,53
FTG-FARMACIA TERR. GRUMO	38,97
FTI-FARMACIA TERR. GIOIA	38,85
FTM-FARMACIA TERR. MONOPOLI	85,37
FTR-FARMACIA TERR. RUVO	51,55
FTV-FARMACIA TERR. CONVERSANO	92,14

FARMACIE OSPEDALIERE	ITP
DA4-FARMACIA OSP. MOLFETTA	136,13
DA5-FARMACIA OSP. TERLIZZI	87,94
DA6-FARMACIA OSP. CORATO	60,15
F05-F05 - FARMACIA OSP. TRIGGIANO	40,62
F10-FARMACIA OSP. SAN PAOLO	66,27
F28-FARMACIA OSP. DI VENERE	63,16
FAR-FARMACIA OSP. PUTIGNANO	38,52
FMO-FARMACIA OSP. MONOPOLI	44,93
FOA-FARMACIA OSP. ALTAMURA	53,14

Tabella 3. Fonte: Nota prot.214823 del 19/08/2019

Vista la rilevanza attribuita alla riduzione dei tempi di pagamento sia in sede comunitaria (Direttiva 2011/7/UE) che nazionale (per ultima la L. 145/2018) nonché in ragione dell'obiettivo fissato dalla Regione Puglia per gli enti e le aziende del SSR di ITP=0, appare indifferibile un intervento radicale sulle procedure di gestione amministrativa degli acquisti di farmaci e sull'organizzazione delle strutture organizzative coinvolte. Ciò anche al fine di evitare, come peraltro evidenziato nella relazione sulla gestione per l'anno 2018 dell'ASL Bari, che la mancata adozione di misure idonee tali da porre in grado l'Azienda di rispettare la direttiva europea sui tempi di pagamento, costituisca forma di inadempimento dell'Amministrazione ai sensi e per gli effetti dell'art.2 comma 68 lett. c) della legge 23 dicembre 2009 n.191.

4 IL MODELLO DELL'OUTSOURCING DELLA DISTRIBUZIONE PER CONTO (D.P.C)

4.1 L'UFFICIO PHT DELL'ASL BARI

L'ufficio PHT è preposto alla gestione della spesa di farmaci ospedalieri ("PHT") inseriti nell'elenco DPC ("Distribuzione Per Conto") ovvero di prodotti distribuiti, attraverso intermediari logistici, su tutto il territorio regionale e resi disponibili agli assistiti presso le farmacie convenzionate, così come stabilito dall'Accordo per la Distribuzione Per Conto di farmaci ai sensi dell' Art.8 della legge n. 405/2001 tra Regione Puglia, Federfarma Puglia e Assofarm Puglia.

Le attività amministrative di questo ufficio sono integralmente affidate alla RTI GPI – Consilium giusta D.G. 1908/2018.

4.1.1 I processi gestionali ed amministrativi della DPC

L'acquisto dei farmaci PHT per tutta la Regione è accentrato presso l'ufficio unico omonimo inserito nell'Area Farmaceutica territoriale dell'Asl Bari giuste D.G. 1109/2016 e 2194/2016.

Le funzioni dell'ufficio PHT vengono qui di seguito analizzate sinteticamente:

- Valutazione e stima del fabbisogno

La stima riguarda il fabbisogno regionale complessivo di farmaci PHT, il cui valore orientativo è attualmente di circa 150 mil/€.

- Manutenzione dinamica e aggiornamento dell'Elenco DPC

L'ufficio esegue un continuo monitoraggio del mercato farmaceutico finalizzato all'inserimento o alla dismissione dei farmaci dall'Elenco Regionale (generici, biosimilari, unici) ed al controllo sul *cut off*.

- Supporto alle procedure di gara

L'ufficio PHT supporta il soggetto aggregatore predisponendo elenchi e relativi fabbisogni dei prodotti da bandire.

- Emissione degli ordinativi sulla base delle gare effettuate e di contratti in corso di validità

L'ufficio PHT provvede all'acquisto centralizzato dei farmaci PHT, emettendo gli ordinativi ed indicando come punti di destinazione le strutture logistiche degli intermediari distribuiti sul territorio.

- Controlli quali/quantitativi dei carichi

Con cadenza quindicinale i distributori logistici consegnano all'ufficio PHT

- una distinta contabile contenente il riepilogo degli estremi dei documenti di trasporto cartacei (DDT) riferiti alla merce ordinata;
- i relativi DDT in originale con timbro per accettazione e controllo quali-quantitativi

Il personale amministrativo provvede ai controlli di rispondenza tra quanto inserito sulla piattaforma gestionale dagli operatori dei distributori intermedi e quanto riportato nei documenti cartacei debitamente vidimati.

- Controllo magazzino

Il personale amministrativo ed il personale sanitario provvedono congiuntamente al monitoraggio del magazzino tramite il portale "pugliawebdpc.it" individuando le quantità stoccate, scadute o invendibili ed attivando le procedure conseguenti (controllo *turn over* dei farmaci scaduti ecc.).

- Autorizzazione e gestione procuri

L'ufficio autorizza l'utilizzo del c.d. "procuro", ovvero la possibilità di trasferimenti di medicinali tra intermediari per sopperire a temporanee rotture di stock. A tal fine l'ufficio monitora continuamente le giacenze per prevedere le eventuali esigenze degli operatori ed autorizzare con anticipo gli scambi assicurando la disponibilità dei farmaci all'utenza.

- Gestione approvvigionamenti assistiti in regime di ricovero o in carico a case circondariali

L'ufficio provvede all'autorizzazione e al controllo delle richieste di approvvigionamento farmaci PHT pervenute da ospedali e case circondariali.

- Procedure di liquidazione

L'ufficio PHT prende in carico la fattura ricevuta tramite SDI e provvede alla registrazione contabile, al collegamento ad ordine e bolla, verifica la correttezza formale e sostanziale della stessa e la coerenza con il carico di magazzino. Ove i riscontri diano esito positivo gli operatori dell'Ufficio generano la lista di liquidazione che, opportunamente sottoscritta dal Responsabile del procedimento, viene trasmessa all'A.G.R.F. per la fase conclusiva di pagamento.

4.1.2 Focus sulle procedure amministrative

Si ritiene opportuno, nell'ambito di tale disamina, riepilogare il trattamento dei flussi documentali adottato dalla RTI assegnataria delle attività esternalizzate dell'Ufficio PHT:

1. gestione delle fatture inoltrate da SDI all'interno del modulo E-Invoice dell'applicativo Eusis (archivio fatture non contabilizzate/contabilizzate, non accettate/accettate, rifiutate) riguardanti gli acquisti di farmaci PHT.

- b) Le sole distinte di acquisto e di reso di cui al punto precedente vengono vistate, firmate dagli operatori e successivamente archiviate sia in modalità elettronica (tramite scansione) che cartacea.
- c) La presenza dell'intermediario impone un **controllo analitico** tra i dati risultanti dai DDT e quelli caricati dai depositari sul portale "Eusis magaz" e sul portale "Web DPC". Nel caso in cui i dati dei DDT cartacei siano assenti o errati sulle piattaforme, il personale addetto, previa verifica col depositario, opera un' integrazione manuale nell'archivio elettronico dell'applicativo. Ove venga riscontrata l'esistenza di dati caricati sul portale in assenza del DDT cartaceo l'ufficio richiede all'intermediario la consegna dell'originale per posta.
- d) Il **riscontro qualitativo analitico** tra la merce ordinata e la merce consegnata avviene tramite esame dei codici univoci AIC (Autorizzazione all'Immissione in Commercio) emessi dall'AIFA. E' questo l'unico strumento che dà certezza che il farmaco acquistato sia quello effettivamente richiesto superando le confusioni dovute ad omonimie o a versioni differenti dello stesso prodotto.
- e) Il riscontro **quantitativo analitico** tra l'ordinato ed il consegnato;

Terminati i controlli:

-In caso di esito positivo degli stessi si procede all'archiviazione della documentazione e all'apposizione di un visto elettronico sul record corrispondente alla bolla controllata.

-In caso di difformità qualitative il depositario è invitato a mezzo di messaggio di posta elettronica ad effettuare l'immediato reso della merce non conforme e a richiedere la conseguente sostituzione;

-In caso di difformità quantitativa in difetto si richiede, con le modalità di cui al punto precedente, l'integrazione della consegna previa autorizzazione della Dirigenza Area Farmaceutica all'invio tardivo. Nel caso di difformità quantitativa in eccesso si procederà al reso dell'eccedenza o all'emissione di un ordine integrativo (c.d. a copertura) a seconda di quanto disposto dalla citata dirigenza.

3. Collegamento tra la fattura elettronica e la bolla elettronica

Si utilizza il modulo "Eusis Magaz sezione Gestione Contratti" integrato con le eventuali variazioni intervenute, per effettuare le seguenti attività:

- a) Viene effettuato un riscontro quantitativo analitico tra le quantità ed i prezzi indicati nella bolla elettronica e i corrispondenti dati presenti nella fattura elettronica;
- b) Viene effettuato un riscontro qualitativo analitico tramite il codice univoco AIC tra i prodotti in bolla ed in fattura elettronica;
- c) In caso di esito positivo dei controlli la fattura viene contrassegnata come liquidabile sul

portale "Eusis contab";

d) In caso di difformità qualitativa o quantitativa che permetta il saldo parziale della fattura essa viene contrassegnata come "parzialmente liquidabile" sul portale "Eusis contab" e viene aperta la relativa contestazione sul portale Workflow di Eusis che permette l'invio di un report automatico, tramite Pec, al fornitore;

e) Gestione delle contestazioni.

L'ufficio gestisce un archivio delle contestazioni, effettuate tramite posta elettronica, per forniture non conformi. Viene effettuato un monitoraggio periodico delle contestazioni non ancora risolte, sollecitando il riscontro dei fornitori sempre a mezzo di posta elettronica.

f) Supporto alla predisposizione delle liste di liquidazione.

Come noto, il D.lgs 212/2012 ha fissato in 60 giorni il termine per il saldo delle forniture di beni e servizi da parte delle pubbliche amministrazioni. La tempestiva predisposizione delle liste di liquidazione è pertanto un passaggio cruciale per la tempestiva emissione dei mandati di pagamento da parte dell'A.G.R.F.

La predisposizione della lista di liquidazione prevede:

- la ricerca periodica dei **documenti liquidabili** per fornitore;

- la spunta elettronica dei documenti resi liquidabili, tramite il modulo "Eusis contab", con generazione automatica di un numero di lista per blocco selezionato;

- il confronto tra le coordinate bancarie riportate sulla lista di liquidazione (presenti in anagrafica) e le coordinate riportate in fattura elettronica, tenendo conto di eventuali cessioni del credito al factor regolarmente notificate. In quest'ultimo caso, dopo la presa visione dell'atto da parte dell'A.G.R.F., il personale provvede a segnalare la variazione agli uffici competenti ai fini dell'aggiornamento delle anagrafiche;

- la stampa della lista di liquidazione;

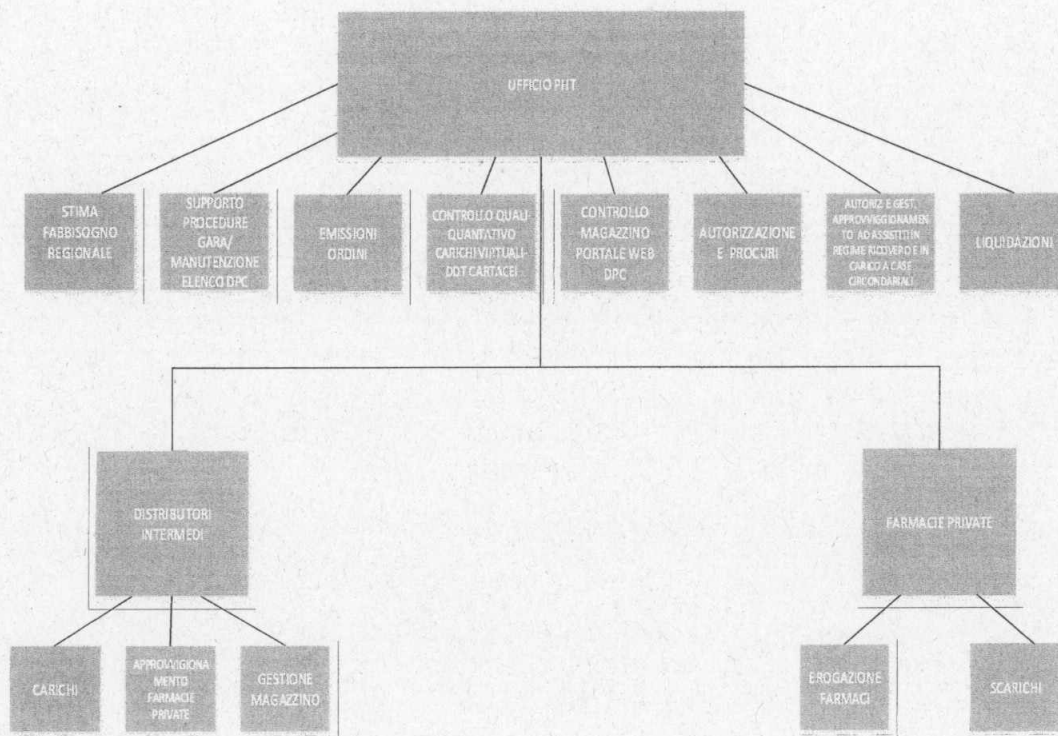
- la verifica della regolarità delle posizioni INPS ed INAIL del fornitore tramite DURC il quale, prelevato dal portale aziendale, viene stampato ed allegato alla lista.

- nel caso di rilevazione d'irregolarità previdenziali e/o assicurative la lista di liquidazione viene sospesa con segnalazione all'Area Gestione Risorse Finanziarie e comunicazione a mezzo di posta elettronica al fornitore circa l'interruzione della decorrenza degli interessi di mora sino ad avvenuta regolarizzazione.

- la trasmissione della documentazione vistata alla dirigenza dell'Area Farmaceutica per controllo e firma;

- la trasmissione all'AGRF delle liste firmate tramite apposita nota protocollata dall'Area Farmaceutica;
- l'archiviazione cartacea ed elettronica (scansione) della nota timbrata per accettazione dall'Area Gestione Risorse Finanziarie

4.1.3 Mappa dei processi



4.1.4 Analisi delle risorse umane assegnate

La pianificazione e l'attuazione delle attività afferenti l'erogazione in D.P.C. attualmente vede il coinvolgimento della forza lavoro di seguito riportata:

UNITA' OPERATIVA	PROFILO	FABBISOGNO	TEMPO INDET.	TEMPO DET.	POSTI IN SOST.	POSTI COPERTI	POSTI VACANTI	POSTI ESUBERO	IN	POSTI DISPONIBILI
PHT	Dirigente farmacista	2	2	0	0	2	0	0	0	0
PHT	Collaboratore amm.vo prof.le	3	0	0	0	0	3	0	0	3
PHT	Assistente amministrativo	7	0	0	0	0	7	0	0	7
		12	2	0	0	2	10	0		10

Tabella 3. Fonte: Delibera Direttore Generale 1178/2019

Come accennato in precedenza, la gestione amministrativa dell'ufficio PHT dell'ASL Bari, aggiudicata con D.D.G. 1908 del 30/11/ alla RTI GPI - Consilium s.r.l, è curata dal 01/02/2019

alle condizioni di cui al capitolato D.D.G 1406 del 28/08/2017 avvalendosi delle risorse di cui alla seguente tabella:

UNITA' OPERATIVA	PROFILO	CAPITOLATO DDG 1406/2017	RISORSE IMPIEGATE 01/02/2019
PHT	Personale amministrativo a supporto	3	3
		3	3

4.1.5 Performance dell'ufficio PHT

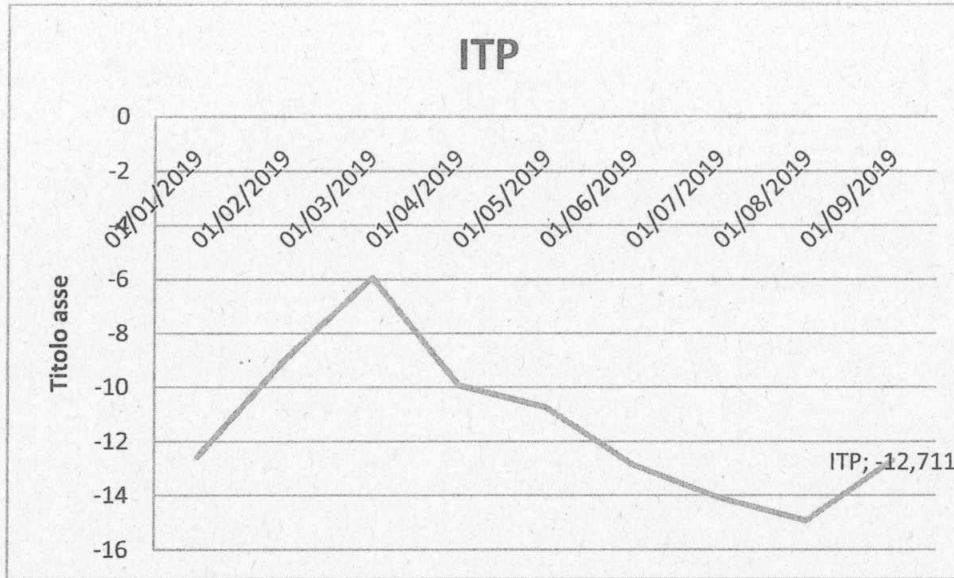
L'ITP dell'ufficio PHT per macrostruttura (di interesse) al 30/06/2019 è il seguente:

FARMACIE DISTRETTUALI	TERRITORIALI	ITP
PHT		-12,68

Tabella 4. Fonte: Nota prot.214823 del 19/08/2019

Il valore negativo dell'indice è un dato consolidato come si evince dall'andamento mensile dell'ITP per l'ufficio PHT a partire dal 01/01/2019:

Periodo	ITP
31/01/2019	-12,575
28/02/2019	-8,964
31/03/2019	-5,953
30/04/2019	-9,941
31/05/2019	-10,754
30/06/2019	-12,86
31/07/2019	-14,083
30/08/2019	-14,923
30/09/2019	-12,711



5 COMPARAZIONE DELLE PERFORMANCES DELLA D.D. E DELLA D.P.C.

5.1 I MODELLI A CONFRONTO - ANALISI DELLE CRITICITÀ

I modelli D.D. e D.P.C. risultano confrontabili in termini di performance (I.T.P.) in quanto:

- entrambi sono utilizzati per la medesima attività, ovvero la distribuzione di farmaci sul territorio;
- entrambi prevedono la gestione delle liquidazioni;
- entrambi utilizzano lo stesso sistema informativo/contabile

Dalla tabella di seguito riportata emergono chiaramente le differenze di valore ITP al 30/6/2019 ottenuto dai due modelli distributivi:

FARMACIE DISTRETTUALI	TERRITORIALI	IMPORTO	NUMERO GESTITE	FATTURE	ITP
AG4-FARMACIA GIOVINAZZO	TERR. MOLFETTA-	€ 6.149.804,30		2712	57,3
F06-FARMACIA	TERR. TRIGGIANO	€ 3.193.341,51		1385	74,8
F16-FARMACIA	TERR. CTO - BARI	€ 18.494.123,43		1996	126,6
F21-FARMACIA	TERR. RUTIGLIANO	€ 3.437.805,02		1207	74,42
F22-FARMACIA	TERR. MOLA	€ 92.469,44		153	91,81
F26-FARMACIA	TERR. BITONTO	€ 3.888.288,22		1730	45,45
FAT-FARMACIA	TERR. PUTIGNANO	€ 8.978.172,99		1834	39,39
FTA-FARMACIA	TERR. ALTAMURA	€ 7.725.142,39		1995	52,15
FTC-FARMACIA	TERR. ACQUAVIVA	€ 3.424.325,49		1992	71,53
FTG-FARMACIA	TERR. GRUMO	€ 4.646.123,83		1209	38,97
FTI-FARMACIA	TERR. GIOIA	€ 2.982.988,50		1184	38,85
FTM-FARMACIA	TERR. MONOPOLI	€ 5.082.284,76		1494	85,37
FTR-FARMACIA	TERR. RUVO	€ 5.510.303,98		1701	51,55
FTV-FARMACIA	TERR. CONVERSANO	€ 2.441.218,33		1090	92,14
TOTALE		€ 76.046.392,19		21.682	73,84

FARMACIE OSPEDALIERE	IMPORTO	NUMERO GESTITE	FATTURE	ITP
DA4-FARMACIA OSP. MOLFETTA	€ 2.219.910,74		1354	136,13
DA5-FARMACIA OSP. TERLIZZI	€ 2.262.498,07		845	87,94
DA6-FARMACIA OSP. CORATO	€ 1.368.716,67		1439	60,15
F05-F05 - FARMACIA OSP. TRIGGIANO	€ 1.563.728,40		795	40,62
F10-FARMACIA OSP. SAN PAOLO	€ 12.175.672,39		3420	66,27
F28-FARMACIA OSP. DI VENERE	€ 9.788.314,67		3806	63,16
FAR-FARMACIA OSP. PUTIGNANO	€ 3.311.022,72		1725	38,52

FMO-FARMACIA OSP. MONOPOLI	€	3.577.443,34	2011	44,93
FOA-FARMACIA OSP. ALTAMURA	€	6758021,26	2398	53,14
TOTALE	€	43.025.328,26	17.793	63,21

UFFICIO PHT	IMPORTO	NUMERO GESTITE	FATTURE	ITP
PHT	€	76.073.483,35	6984	-12,68
TOTALE	€	76.073.483,35	6984	-12,68

Tabella n.6. Fonte: Nota prot. 214823 del 19/08/2019

Le motivazioni di tale divario possono in parte ricondursi a fattori contingenti quali l'assenza di profili adeguati all'utilizzo del software contabile e di magazzino nell'ambito della D.D.

A tale carenza si tenta di sopperire tramite l'ausilio estemporaneo e non programmato di personale di altri uffici con conseguente rallentamento del lavoro sia degli uffici preposti alla gestione della D.D. sia di quelli che offrono il supporto. Al contrario l'ufficio PHT, gestendo il processo nella sua interezza, ha una visione d'insieme che gli permette di operare in piena autonomia e con alta specializzazione utilizzando tutti gli strumenti e piattaforme informatiche disponibili.

Il problema principale, a giudizio della scrivente, è la presenza di colli di bottiglia e di duplicazioni connaturate al modello di D.D. sinora adottato e del quale, nel capitolo seguente, si propone la dismissione.

6 L'UFFICIO UNICO LIQUIDAZIONI

6.1 LA CENTRALIZZAZIONE "DELLE COMPETENZE" E I VANTAGGI CONSEGUIBILI

Nell'ottica di una razionalizzazione dell'attività il progetto prevede un modello di accentramento delle procedure di liquidazione con lo scopo di eliminare le duplicazioni procedurali ed efficientare i processi in termini quali-quantitativi.

Si propone quindi una completa rivisitazione della struttura organizzativa del percorso di liquidazione, prevedendo di accentrare la certificazione nell' **Ufficio Unico Liquidazioni** e l'identificazione di un Responsabile Unico delle Liquidazioni (RUL) con funzione di monitoraggio settimanale dello stato delle fatture prossime alla scadenza e conseguenti segnalazioni a tutti gli attori del ciclo.



Accentrare l'attività di liquidazione significa:

1. Ridurre i provvedimenti in capo all'Area Gestione Risorse finanziarie

Ognuna delle 23 farmacie aziendali oggi predispone proprie liste di liquidazione intestate a fornitori comuni. Ciò comporta un sovraccarico di lavoro per l'ufficio ragioneria, che è tenuto ad avviare procedure di controllo (Durc, Agenzia della Riscossione ecc) ed emettere mandati per tutte le liste di liquidazione ricevute da ciascuna farmacia.

Il passaggio ad un modello accentrato, al contrario, permetterebbe di ridurre le attività descritte concentrandole sulle liste di liquidazione emesse da una sola struttura.

2. Ridurre il carico di lavoro del personale di farmacia

Lo scorporo dell'attività di liquidazione dalle attività di competenza delle farmacie aziendali consentirebbe al personale amministrativo di farmacia di dedicarsi esclusivamente alle attività di carico e scarico del magazzino nel sistema informativo gestionale che attualmente non vengono effettuate con tempestività. Si sottolinea che le risultanze di archivi non aggiornati

impediscono una corretta gestione dei flussi, dei C.E. trimestrali, delle giacenze, inficiando le stime previsionali e le procedure di controllo interno.

3. Aumentare l'efficienza in termini di performance per l'accentramento delle competenze e degli skills del personale

Il personale dedicato alla gestione delle liquidazioni e delle contestazioni garantisce la risoluzione univoca delle problematiche per tipologia e una gestione peculiare dei processi accentrati. L'accentramento permette ai fornitori ed a tutti i portatori di interesse di confrontarsi con un solo ufficio per la risoluzione di tutte le problematiche che dovessero sorgere in fase di liquidazione

4. Azzerare le attività e le spese derivanti da ritardi e contenziosi

Un indice ITP conforme agli obblighi di legge azzerava spese improduttive per interessi di mora e sgrava l'ufficio legale dalla gestione di contenziosi evitabili grazie ad una interlocuzione diretta ed efficace con il fornitore

5. Ridurre il ricorso alle cessioni del credito da parte dei fornitori

Il rispetto dei termini di pagamento porterebbe nel tempo i fornitori ad un ricorso sempre minore alla cessione del credito, riducendo gli adempimenti in capo all'ente relativi alle registrazioni delle cessioni, al monitoraggio delle stesse, all'archiviazione e gestioni conseguenti.

6. Ricorso massiccio alla digitalizzazione

L'ufficio unico delle liquidazioni utilizzerebbe documenti cartacei solo quando richiesto dalla legge ovvero per i DDT e gli ordini (sino all'avvio definitivo della piattaforma NSO) riducendo il consumo di carta ed il rischio di smarrimento della documentazione.

6.2 I PROCESSI AMMINISTRATIVI ACCENTRATI DELL'UFFICIO UNICO LIQUIDAZIONI

L'ufficio unico liquidazioni prenderà in carico la gestione delle liquidazioni, attualmente in capo alle farmacie aziendali, svolgendo le seguenti funzioni amministrative:

1. Controllo quali-quantitativo carichi virtuali - DDT cartacei

Le farmacie aziendali dovranno, con cadenza quindicinale, consegnare all'ufficio unico liquidazioni i DDT cartacei (in originale) ed i resi, censiti in una distinta riepilogativa debitamente vidimata dall'operatore amministrativo della farmacia interessata. L'ufficio unico provvederà al controllo della documentazione consegnata rispetto alla distinta riepilogativa e al controllo della merce caricata nel sistema contabile "Eusis magaz" rispetto a quanto riportato sul DDT cartaceo segnalando al mittente le eventuali difformità con invito alla tempestiva regolarizzazione.

2. Riscontro ordini di acquisto e bolle di consegna elettroniche

L'ufficio unico effettuerà un riscontro qualitativo analitico tra merce ordinata e merce consegnata tramite comparazione dei codici identificativi degli articoli e un riscontro quantitativo analitico tra ordinato e consegnato con segnalazione in caso di difformità e attivazione di procedure a correzione (ordine a copertura, reso, invio richiesta sostituzione merce) in accordo con la farmacia aziendale di competenza.

3. Presenza in carico dei documenti contabili

L'ufficio ciclo passivo dovrà attribuire all'ufficio unico liquidazioni, dotato di un proprio codice ufficio, tutta la documentazione attualmente assegnata alle farmacie ospedaliere e territoriali.

4. Allineamento e aggancio ordini-bolle-fatture

L'ufficio unico si occuperà del controllo sull'allineamento fatture-ordini-bolle estraendo giornalmente tutta la documentazione assegnata dal ciclo passivo e operando le opportune procedure in caso di mancata conformità della documentazione. Gli operatori saranno quindi abilitati all'utilizzo di entrambi gli applicativi di Eusis (Contab e Magaz).

5. Gestione delle differenze di prezzo

L'ufficio unico liquidazioni sarà abilitato alla visualizzazione dell'anagrafica degli articoli e dei contratti, potrà incrociare le informazioni del sistema informativo contabile aziendale con quelle di Empulia riguardanti le aggiudicazioni dei prodotti per gestire opportunamente le eventuali contestazioni per differenze prezzo e solleciti di adeguamento ai prezzi corretti.

6. Predisposizione liste di liquidazione

L'ufficio unico liquidazioni si occuperà della predisposizione delle liste di liquidazione, garantendo conformità a quanto disposto dall'A.G.R.F sulla forma e modalità di consegna.

7. Controllo regolarità contributiva DURC

L'ufficio predisporrà controlli opportuni sulla regolarità contributiva, allegando a ciascuna lista il Durc del fornitore e/o cessionario previa consegna delle liste ad A.G.R.F.

8. Consegna liste all'A.G.R.F

Le liste di liquidazione, opportunamente vidimate dal D.E.C. e siglate dall'operatore predisponente, saranno protocollate e consegnate all'ufficio preposto dell'A.G.R.F. ed archiviate opportunamente.

9. Gestione contestazioni

L'ufficio unico si occuperà delle segnalazioni a fornitori o uffici aziendali competenti, delle anomalie riscontrate in fase di liquidazione afferenti sia i documenti contabili che di magazzino.

10. Monitoraggio periodico stato documenti da liquidare/contestare

Sarà predisposto il monitoraggio settimanale della documentazione liquidata e consegnata all'A.G.R.F per il pagamento conseguente nonché dello stato delle contestazioni per le eventuali richieste di note credito.

11. Supporto alle attività di circolarizzazione

L'ufficio unico liquidazioni supporterà l'A.G.R.F nelle attività di circolarizzazione dei fornitori e di quadrature mastrino-partitario.

6.2.1 **Procedure tecniche di avvio dell' Ufficio unico liquidazioni**

In termini operativi per dare avvio concreto al nuovo ufficio unico liquidazioni, si ritiene necessario procedere adottando i seguenti step propedeutici:

1. Individuazione del personale, di un responsabile unico di servizio e del DEC

Considerata la tipologia di attività da attribuire all'ufficio unico liquidazioni, di cui al paragrafo precedente, sovrapponibile a quella attualmente svolta dai tre amministrativi in forza all'ufficio pht ed analizzato il carico di lavoro in termini quali-quantitativi, si stima un fabbisogno di due/tre profili amministrativi con competenze consolidate nelle procedure.

1.bis Ipotesi smaltimento debitoria pregressa (eventuale)

Nell'ipotesi in cui lo si ritenga necessario, potrebbe essere costituita una *task force* per il recupero e la bonifica dei documenti e dei dati relativi alla debitoria pregressa.

La scrivente stima la forza lavoro aggiuntiva in uno/due profili per un tempo massimo di 60 giorni.

2. Individuazione della sede dell'ufficio unico

Per opportunità logistica, è preferibile che l'ufficio sia posizionato nelle immediate vicinanze dell'A.G.R.F e dell'A.F.T.;

3. Censimento del nuovo ufficio unico nel sistema contabile

4. Formazione del personale delle farmacie aziendali e del personale del ciclo passivo A.G.R.F.

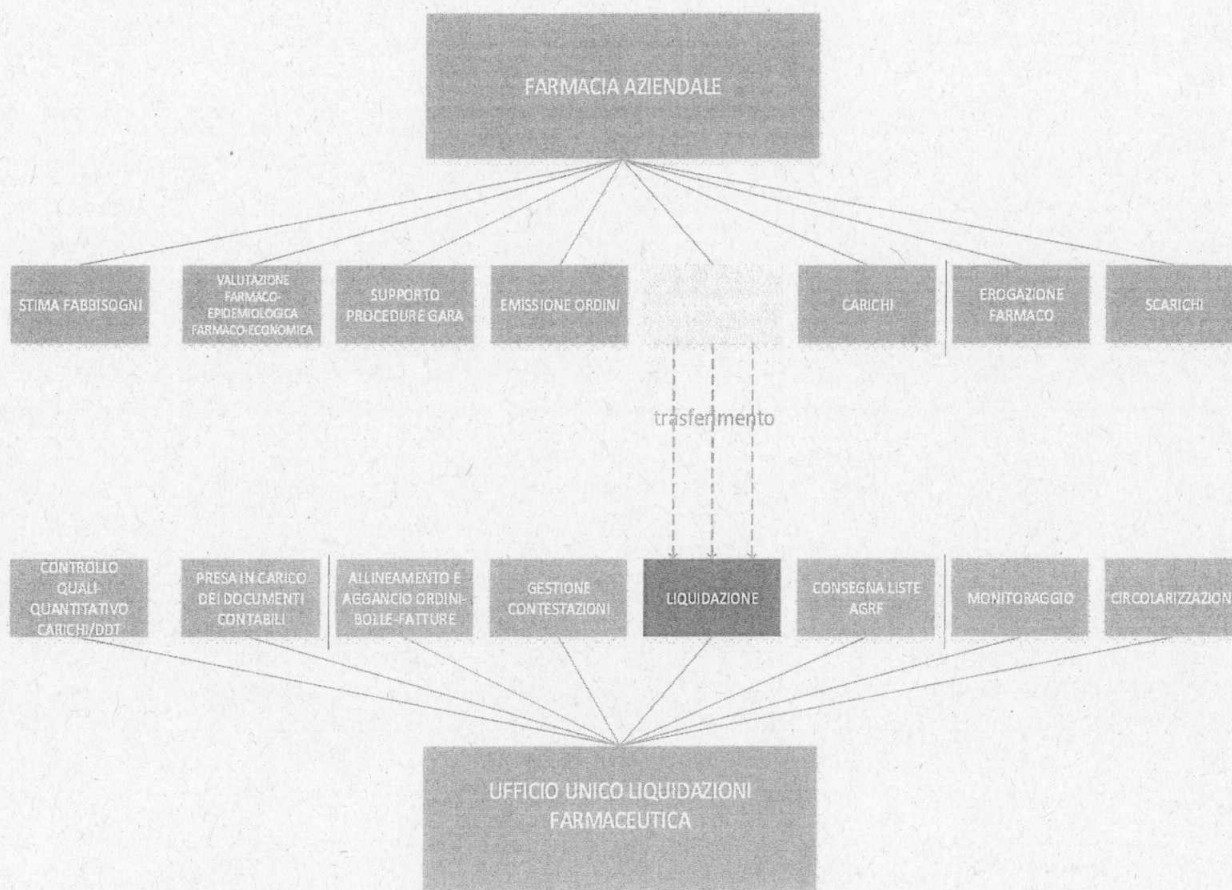
E' imprescindibile l'organizzazione di giornate di formazione per il personale attualmente presente nelle farmacie aziendali mirate alla definizione dei nuovi adempimenti e alla riassegnazione delle attività amministrative residue.

5. Predisposizione di un regolamento che disciplini i tempi di espletamento delle procedure amministrative in carico alle farmacie aziendali e al personale del ciclo passivo

6. Avviso ai fornitori dell'istituzione del nuovo ufficio liquidazioni

L'istituzione dell'Ufficio Unico, competente per tutte le questioni relative alle liquidazioni delle farmacie aziendali, dovrà essere comunicata tramite pubblicazione di un avviso sul portale fornitori ASL BARI.

6.2.2 Mappa dei processi



7 OBIETTIVI MISURABILI DEL PROGETTO

La RTI Gpi spa – Consilium srl è in grado di supportare l'Amministrazione nella realizzazione del presente progetto. In caso di accoglimento dell'offerta economica allegata, la RTI GPI-Consilium si impegna a porre in essere tutte le attività propedeutiche alla riorganizzazione dei flussi documentali ed al trasferimento di competenze nonché a svolgere l'attività con i più alti standard di qualità ed efficienza.

Più specificatamente la RTI garantisce:

1. la presa in carico e la gestione dell'intero stock di fatture scadute e non liquidate dal 1/1/2014 al giorno di avvio del servizio entro dieci mesi da tale data.
Per gestione delle fatture si intende la liquidazione delle stesse o l'apertura di contestazione con segnalazione ai fornitori a mezzo mail per i documenti irregolari;
2. la liquidazione e la trasmissione all'ufficio A.G.R.F a ITP -15 delle fatture correnti per le quali i corrispondenti carichi della merce siano inseriti a sistema dagli operatori delle farmacie aziendali non oltre 30 giorni dall'emissione del documento di trasporto. L'RTI si impegna nel perseguire l'obiettivo descritto per un numero di fatture pari al 99% di quelle trattate.

