

**ESTAR**

a **Supporto** della  
**Sanità Toscana**



**ATTIVITA' 2020**

## Sommario

INTRODUZIONE .....	1
DIPARTIMENTO ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI.....	5
DIPARTIMENTO TECNOLOGIE SANITARIE.....	9
DIPARTIMENTO TECNOLOGIE INFORMATICHE .....	10
DIPARTIMENTO FARMACEUTICA E LOGISTICA.....	11
DIPARTIMENTO RISORSE UMANE DI SISTEMA.....	14
DIPARTIMENTO TECNICO AMMINISTRATIVO .....	25
AREA ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO .....	36
AREA SUPPORTO AL GOVERNO STRATEGICO BENI SANITARI DI CONSUMO .....	46
UOC AUDIT E COMPLIANCE .....	49

---

# INTRODUZIONE

---

ESTAR è stato istituito a partire dal 1° gennaio 2015. Ha sostituito i tre ESTAV (di Area Vasta Centro, Area Vasta Nord Ovest e Area Vasta Sud Est) ed è subentrato nei relativi rapporti giuridici.

L'attività di ESTAR si caratterizza quindi per avere un ambito di riferimento regionale a differenza di quanto accadeva per gli ESTAV i cui ambiti territoriali erano di area vasta. La mission di ESTAR è il supporto tecnico amministrativo alle aziende ed enti del SSR. In ciò perseguendo l'ottimizzazione della spesa pubblica regionale mediante una programmazione dell'attività contrattuale che razionalizzi gli acquisti ed ottimizzi i costi tramite livelli regionali di aggregazione del fabbisogno e relativi strumenti, in modo da garantire:

- coerenza nella definizione di strategie di acquisto di beni e servizi per le aziende sanitarie rispetto agli atti di programmazione sanitaria;
- unitarietà, a livello regionale, della gestione dei processi relativi alle funzioni tecniche, amministrative e di supporto;
- ottimizzazione delle risorse all'interno dei dipartimenti interni all'Ente sviluppando le localizzazioni territoriali per tipologia di attività;
- principi di standardizzazione ed omogeneità per la funzionalità operativa dei livelli territoriali di intervento;
- sviluppo di modelli organizzativi per l'individuazione di strutture territoriali ad alta specializzazione e partecipazione ai processi per le innovazioni tecnologiche.

ESTAR esercita le funzioni tecniche, amministrative e di supporto delle aziende sanitarie, degli enti del servizio sanitario regionale e delle società della salute in materia di:

- Approvvigionamento beni e servizi.
- Gestione magazzini e logistica distributiva.
- Gestione tecnologie dell'informazione e della comunicazione.
- Gestione tecnologie sanitarie.
- Gestione procedure concorsuali e selettive per il reclutamento del personale.
- Gestione processi per il pagamento delle competenze economiche del personale afferente al SSR.

Questa Direzione entrata in carica ad inizio Febbraio 2018 ha avviato attività di analisi dell'attività e delle criticità dell'Ente, sia verso l'interno (operatori, dirigenti etc) sia verso

l'esterno (Aziende Sanitarie, Regione Toscana) per giungere ad una proposta di riorganizzazione che tenesse conto dei reali bisogni del sistema sanitario di cui Estar è parte integrante quale Ente di "supporto".

Il nuovo regolamento di Organizzazione di Estar è stato approvato il 04/10/2018 (deliberazione DG 313/2018), a seguito di parere positivo espresso dalla Giunta Regione Toscana.

ESTAR aveva sperimentato nei primi tre anni della sua attività, una struttura organizzativa flessibile, di tipo matriciale, al fine di passare da tre organismi ad uno solo che integrasse le attività e le esperienze dei tre ambiti territoriali e che dopo questa prima sperimentazione e nella logica di apprendere dall'esperienza e dai feedback delle aziende sanitarie verso le quali ESTAR è ente di supporto, si poneva la necessità di una revisione del modello organizzativo e dell'organizzazione stessa;

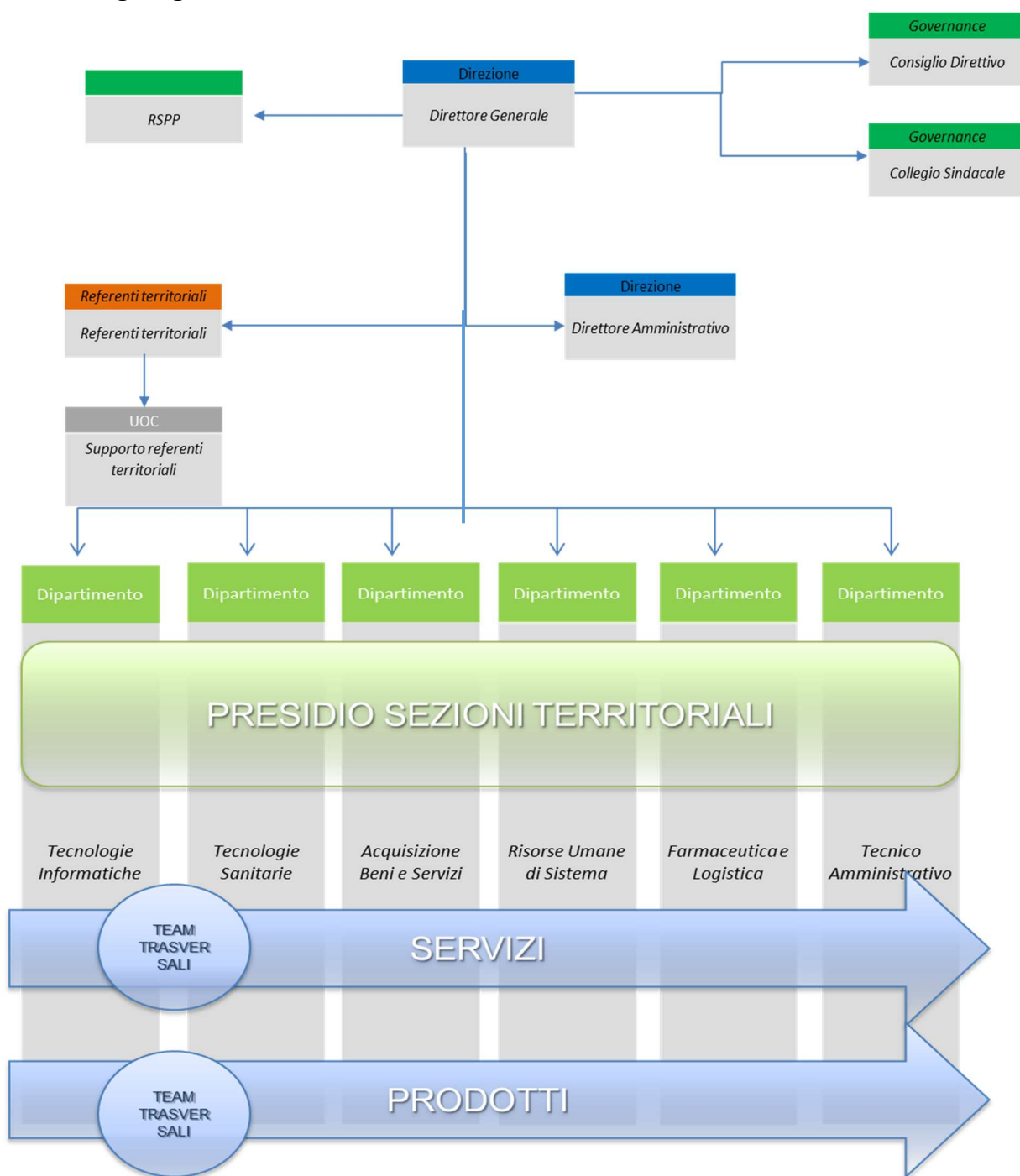
Si è rilevata l'opportunità, dopo un confronto sia interno che con i soggetti del sistema, di elaborare un nuovo regolamento generale di organizzazione, per dotare ESTAR di una struttura organizzativa in grado di rispondere maggiormente alle necessità della sanità toscana;

La nuova organizzazione, approvata con Delibera n. 313/2018, dopo l'approvazione da parte della Regione Toscana dello schema inviato, è caratterizzata dai seguenti punti salienti:

- ✓ modello matriciale integrato con modello organizzativo di tipo organico che prevede, oltre all'organizzazione per processi e progetti, obiettivi comuni che permettano all'ente di muoversi insieme al fine di raggiungerli,
- ✓ presenza di un Dipartimento di supporto tecnico-amministrativo per la gestione interna dell'Ente, di Dipartimenti di livello regionale per la gestione delle attività principali e di Sezioni Territoriali di Area Vasta per garantire una presenza costante sul territorio e un contatto con gli Enti del SSR,
- ✓ presenza di team trasversali nei quali vengono svolte attività di esecuzione dei processi fondamentali e identificano il gruppo di persone interfunzionale che risponde alla guida di un unico referente, responsabile di quel progetto, per garantire la qualità dei servizi,
- ✓ definizione di due Dipartimenti specifici per quanto riguarda il presidio dell'ambito tecnico-informatico, uno per le Tecnologie Sanitarie e uno per le Tecnologie Informatiche, con strutture dedicate alle singole Aziende, al fine di migliorare il supporto agli enti del SSR,
- ✓ raggruppamento in un unico Dipartimento di tutte le funzioni che riguardano l'acquisizione e la gestione delle risorse umane sia per ESTAR che per gli Enti del SSR;

- ✓ previsione, nell'ambito dell'attività inerente la fornitura di beni sanitari, della funzione del Product Management, a cui sono attribuite le funzioni relative a sviluppare e garantire le migliori competenze sui prodotti gestiti ed il loro ciclo di vita in relazione, anche, al recepimento delle richieste di nuovi prodotti da parte delle Aziende Sanitarie in relazione ai contratti in vigore, gestendo a tal fine il rapporto con l'Area Supporto al Governo Strategico Beni Sanitari di Consumo e con Dipartimento ABS, anch'essi integrati nel "percorso continuità della fornitura dei prodotti necessari alle attività delle strutture sanitarie".

## Organigramma di sintesi ESTAR.



---

## DIPARTIMENTO ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI

---

Nel descrivere, sia pure per sommi capi, l'attività svolta dal Dipartimento ABS nell'anno 2020, si deve fare riferimento:

1. all'attuazione delle azioni di contrasto della pandemia Covid19, ed alle relative specifiche e straordinarie modalità procedurali previste ed attuate, che hanno marcatamente influenzato lo svolgimento delle attività;
2. al proseguimento per quanto possibile delle attività programmate, sia pure con le evidenti difficoltà legate alla specifica situazione di lockdown (difficoltà di convocazione di Collegi tecnici e Commissioni) e di sospensione di tutti i termini rilevanti per l'attività abs (scadenze bandi, termini ricorsi, adempimenti vari etc.)
3. all'attivazione del regime di smart working per la gran parte del personale, con le problematiche organizzative e tecnologiche legate a questa vera e propria rivoluzione improvvisa.
4. all'emanazione, da parte del Presidente di Regione Toscana, di numerose ordinanze relative all'adozione di misure urgenti per il contenimento della pandemia

L'attività ABS 2020 ha avuto infatti inizio in sostanziale continuità con il 2019 e con una serie di obiettivi pluriennali che avrebbero dovuto vedere il loro raggiungimento nel corso dell'anno, relativamente all'abbattimento delle ultime proroghe significative ed al completamento del catalogo contratti, oltre alla messa a punto di misure di efficientamento del processo (piattaforma di gara, lavori dei Collegi tecnici, etc.).

Come noto, fin dalla fine del mese di febbraio – ed in misura netta dalla seconda settimana di marzo – si è assistito al cambio totale di prospettiva, a causa dello scoppio della pandemia, che ha completamente sovvertito ogni programma di lavoro.

Nel giro di pochissimi giorni l'obiettivo principale e pressante è diventato quello di garantire il necessario supporto e la auspicata efficacia al processo di approvvigionamento di beni di consumo, di attrezzature sanitarie, di servizi necessari alle Aziende Sanitarie per allestire i reparti dedicati ai pazienti Covid 19 ed a difendere l'incolumità degli operatori e dei pazienti.

Le priorità sono state dunque le seguenti:

- supportare la Logistica nell'individuare nuovi Operatori Economici in grado di fornire in tempo utile ed in quantità adeguata mascherine chirurgiche, camici, maschere DPI (FFP2 e FFP3), occhiali e visiere di protezione etc.; a partire da metà febbraio, infatti, i fornitori abituali non sono stati più in grado di fornire i prodotti aggiudicati e quindi è iniziata una spasmodica ricerca di soluzioni alternative, con un lavoro urgente di ricerca, contatto, trattativa ed esame delle offerte che ha riguardato centinaia di potenziali fornitori, pochi dei quali hanno tuttavia superato il vaglio della accettabilità (qualità dei materiali offerti e tempi di consegna prima di tutto); inutile ricordare che il consumo di questi prodotti è cresciuto in maniera esponenziale, impensabile solo poche settimane prima; una serie incredibile di difficoltà logistiche e doganali, oltreché l'aumento esponenziale della domanda di beni a livello mondiale, hanno reso estremamente difficoltoso e talvolta impossibile approvvigionarsi, anche nelle settimane successive alla ripresa produttiva della Cina. Contestualmente, infatti, la pandemia è esplosa negli altri grandi paesi europei e successivamente in America, acuendo ancor di più il divario tra domanda ed offerta di prodotti

- supportare la Logistica e le Aziende nella ricerca di fornitori di Dispositivi Medici, reagenti e farmaci di cui è aumentato esponenzialmente il consumo, a fronte di una criticità

produttiva che si è immediatamente ed improvvisamente palesata con particolare riferimento ai reagenti per l'effettuazione dell'esame test molecolari, ai tamponi stessi, ai test sierologici, a molti farmaci utilizzati nelle terapie intensive, ai caschi per CPAP ed a molti altri DM. Altra enorme criticità è stata ed è ancora quella legata all'acquisizione dei guanti, che ha rappresentato una vera e propria emergenza a livello mondiale almeno fino all'autunno. Anche in questo caso sono state messe in piedi tutte le possibili procedure al fine di garantire i fabbisogni delle AASS.

- nel settore delle attrezzature sanitarie, come noto, gli interventi si sono concentrati principalmente sul rafforzamento dei reparti di terapia intensiva e sul supporto alla creazione dei 280 posti letto aggiuntivi in esecuzione delle pertinenti Ordinanze regionali. Pertanto sono stati dapprima utilizzati i contratti esistenti per mettere a disposizione delle AASS ventilatori polmonari di vario tipo e sistemi di monitoraggio dei parametri vitali e aggiudicato ulteriori quantitativi ingente di ventilatori, di monitor, di sistemi di trasporto, di sistemi di biocontenimento, persino una TAC; molto difficoltosa, a fine marzo, si è rivelata la situazione del mercato mondiale, con la generalità dei fornitori "storici" incapaci di rispondere alle richieste prima della fine dell'estate, tempi chiaramente incompatibili con l'evolversi drammatico della pandemia.

- è stato affrontato anche il tema degli arredi, riuscendo a mettere a disposizione delle AASS, in pochi giorni, circa 200 nuovi letti;

- nel settore servizi abs ha dato gambe (e ruote) al progetto di distribuire ai MMG e PLS di tutta la regione un kit contenente vari DPI, tramite i nostri servizi di logistica; sono stati inoltre estesi i contratti di ossigenoterapia domiciliare per accrescere il numero dei ventilatori di subintensiva disponibili per le AASS, oltre al supporto ai vari RES aziendali per le varie integrazioni e modifiche sui contratti di servizi che si sono rese necessarie;

- nel settore ICT ABS ha supportato il Dipartimento omonimo per tutte le azioni necessarie all'adeguamento urgente delle infrastrutture e dei software, compresi i nuovi reparti Covid;

Tutte le azioni intraprese da Estar hanno trovato il loro coordinamento nel tavolo aziendale permanente che si è fatto carico di gran parte dell'oscuro lavoro di rapporto con i potenziali fornitori e con le strutture dipartimentali, con un impegno veramente notevole;

L'esplosione della pandemia e le conseguenti misure normative e organizzative, nazionali e regionali, hanno mutato anche il contesto operativo tradizionale, in maniera profonda. A seguito della dichiarazione dello stato di emergenza, infatti, Regione Toscana ha individuato Estar quale soggetto incaricato di effettuare l'approvvigionamento di DPI, dei DM, diagnostici e delle altre attrezzature, in primis ventilatori e monitor, necessari per fronteggiare la pandemia. Ciò è stato reso possibile, a seguito dell'emanazione dell'Ordinanza del capo della Protezione Civile n. 639 e successive integrazioni, a seguito della quale il presidente della Regione Toscana, ha emanato una lunga serie di ordinanze, volte all'adozione di misure urgenti, di cui Estar è stato in larga misura soggetto attuatore; ci si riferisce, appunto, all'acquisizione di DPI, all'avvio dei programmi di produzione di mascherine "made in Tuscany", all'acquisizione di reagenti e farmaci anti covid, all'acquisizione di apparecchiature sanitarie per terapia intensiva, alla distribuzione dei kit DPI ai MMG, all'avvio della campagna regionale per l'effettuazione di test sierologici rapidi, etc.

Quanto sopra è stato attuato avvalendosi delle numerose e profonde deroghe previste dal Codice degli Appalti e riconfermate sia dalle autorità governative che da quelle europee, cosicché ci si è pressoché costantemente avvalsi delle procedure ex art 63 del Codice,



vista la crescente necessità di acquisire, anche con preavviso di pochissime ore, i necessari quantitativi di beni.

Il reperimento di detto materiale è avvenuto, utilizzando sinergicamente le varie opzioni operative possibili, scalate in ragione delle varie fasi dell'urgenza:

- acquisti da gare attive, anche previa rinegoziazione delle condizioni
- acquisti/affidamenti diretti ex art 63 comma 2 lettera c
- acquisti/affidamenti diretti, in esito a manifestazione di interesse pubblicata su sito estar/start
- appalti specifici su Sistema Dinamico di Acquisizione

La situazione di mercato, ancora nel secondo trimestre, è apparsa infatti caratterizzata da enorme incertezza con perdurante carenza di materiali, meno evidente per taluni prodotti, estremamente grave per molti altri (mascherine chirurgiche per uso sanitario, mascherine FFP3, guanti, tute, reagenti etc.).

La difficoltà di approvvigionamento è stata determinata, come detto, dai quantitativi assorbiti, enormemente superiori ai consumi storici spesso proprio determinati dall'attuazione delle richiamate ordinanze regionali.

A fianco della enorme attività svolta a supporto delle azioni anti Covid19, in generale l'attività ordinaria di ABS è proseguita, sia pure a ritmo ridotto e senza praticamente la possibilità di svolgere, fino a metà maggio, le attività "core" (collegi, commissioni, sedute), tranne eccezioni.

Anche a livello normativo è intervenuta la sospensione di tutti i termini di gara e di quelli relativi al contenzioso.

Numerosi e rilevanti sono stati i provvedimenti assunti, sebbene la contrazione dell'attività sia stata evidente.

Infine, deve essere segnalata l'attuazione, da parte del Dipartimento, dell'ordinanza 39 di Regione Toscana, integrata con Ordinanza 54, in base alla quale è stata disposta l'effettuazione di una campagna di test sierologici rapidi anti covid19 a favore di numerose specifiche categorie di lavoratori. L'attuazione di detta campagna, organizzata in regime di estrema urgenza, ha reso necessario effettuare, in un tempo di sole due settimane, la predisposizione di un avviso a beneficio dei laboratori accreditati, la relativa individuazione di 41 soggetti, la contrattualizzazione, la distribuzione dei kit sierologici, l'avvio dell'attività già nell'ultima settimana di aprile, il successivo reintegro delle dotazioni, la prosecuzione fino al 30 giugno, in costante collegamento ed adeguamento alle direttive regionali, con un totale di circa 190.000 test effettuati.

La seconda parte dell'anno è stata invece caratterizzata da una parziale normalizzazione delle forniture, conseguente alla maggiore disponibilità di materiali sul mercato.

Nel corso dell'estate è stata altresì formalizzata la procedura aziendale per la gestione degli acquisti urgenti di materiali necessari a fronteggiare il Covid19. In conseguenza della maggiore disponibilità di beni sul mercato, è stato avviato un numero rilevante di procedure, in specie tramite appalti specifici su Sistema Dinamico di Acquisizione, per l'acquisizione in particolare di Dispositivi di Protezione Individuale e di guanti; in diversi casi di grave carenza si è proseguito nell'utilizzo della procedura art 63 (es. x acquisizione guanti e kit diagnostici). Il quadro normativo nazionale è risultato ancor più chiaro a seguito dell'approvazione definitiva della legge 120/20.

Nel contempo il Dipartimento ha supportato le azioni regionali per il potenziamento della rete dei posti letto covid in previsione della seconda ondata pandemica. In particolare, nel corso dell'autunno, rilevante è stato l'impegno per consentire l'allestimento dei nuovi padiglioni CREAM di Prato e Campo di Marte di Lucca, in esecuzione dell'Ordinanza di Protezione Civile n. 105 del 9/11/2020 in aggiunta ad altri ampliamenti in diversi ospedali

per svariate centinaia di letti. E' inoltre proseguita l'acquisizione di prodotti diagnostici specifici.

E' stato dato supporto, inoltre, per l'effettuazione degli interventi di potenziamento delle reti e delle tecnologie informatiche, tramite diverse significative procedure di affidamento. Infine nelle ultime settimane dell'anno, il Dipartimento ha seguito l'acquisizione degli apparecchi congelatori e frigoriferi, nonché delle speciali siringhe, entrambi necessari per l'avvio della campagna vaccinale.

Da segnalare, infine, che nonostante il perdurare della situazione di emergenza, è stato possibile indire il nuovo bando istitutivo del Sistema Dinamico di Acquisizione per farmaci e vaccini per un QE massimo ipotetico quadriennale di 15 mld di €.

Per quanto concerne il piano di contenimento delle proroghe, la situazione emergenziale ha sicuramente ritardato l'aggiudicazione di alcune gare: pur tuttavia, a fronte di circa 500 milioni di valore dei provvedimenti di proroga assunti nel 2020, indipendentemente dall'esercizio di competenza:

- 66 milioni sono relativi a gare già contrattualizzate (fase 0)
- 48 milioni circa a gare già aggiudicate (fase 1)
- 364 milioni circa a gare in corso di svolgimento (dall'indizione all'aggiudicazione) (fase 2), compresi 197 milioni relativi a farmaci, già aggiudicati al momento della redazione della presente relazione
- 35 milioni circa a gare ancora di indire (fasi 3 e 4), pari al 7% circa del totale

Con un significativo miglioramento rispetto al 2019

### **Aspetti organizzativi rilevanti**

La situazione di emergenza ha reso necessario un capovolgimento generale delle modalità operative del Dipartimento, come sopra illustrato.

Il capitolo fondamentale riguarda l'adozione della nuova organizzazione del lavoro basata sullo smart working. A decorrere dalla seconda metà di marzo, oltre due terzi del personale ha iniziato a lavorare secondo questo nuovo regime. Ovviamente ciò ha comportato, specie nelle prime settimane, notevoli difficoltà di coordinamento e collegamento, in parte superate grazie alla messa a disposizione di tablet/pc ed , in molti casi, dell'attivazione di linee VPN.

L'impatto dello smart working sulle attività è stato comunque significativo, in quanto ha comportato la necessità di effettuare numerose continue sessioni di videoconferenza.

Nonostante ciò, va rilevato che circa un terzo del personale Abs ha continuato a raggiungere le sedi di lavoro, con sostanziale continuità, e ciò ha comunque consentito di mantenere flessibilità di risposta, specie per alcuni settori maggiormente esposti all'emergenza covid. Nell'ultimo periodo dell'anno la quota in presenza è mediamente aumentata.

Grazie a investimenti ICT mirati, è stato possibile dapprima implementare una infrastruttura per videoconferenza che oramai è divenuta una modalità operativa ordinaria e diffusa, dall'altro è stato possibile connettere le dimore private con l'ufficio e garantire la possibilità di lavorare con maggiore flessibilità e buona produttività.

Ovviamente la situazione può dirsi relativamente soddisfacente se riferita al primo periodo di emergenza. Non tutte le attività svolte da ABS sono infatti egualmente suscettibili di essere svolte a distanza, né sono efficacemente verificabili. Andranno quindi elaborate modalità organizzative per alternare la presenza fisica al telelavoro e per poter verificare quantità, qualità e condivisione del lavoro svolto.

Di seguito si indica il dettaglio complessivo delle procedure svolte per fronteggiare l'emergenza Covid. Il valore indicato rappresenta il QE massimo contrattualizzato e può non corrispondere all'effettivo ordinato.

Procedure Covid	N.	Importo
Dipartimento ABS	42	3.609.979,40 €
Area Farmaci, Diagnostici e Dispositivi Medici	214	52.154.143,30 €
Area Attrezzature Sanitarie ed Informatiche	44	12.103.000,00€
Area Servizi, Beni Economali e Arredi	119	251.113.000,00€
<b>TOTALE</b>	<b>419</b>	<b>318.980.122,70€</b>
Adesioni aziendali a gare tecnologie sanitarie attive	99	3.707.000,00

Comprendono:

- Procedure aperte, utilizzate sporadicamente per questa finalità
- Appalti specifici sugli SDA attivi nei settori: Tecnologie Sanitarie, Dispositivi Medici, Farmaci, DPI e Beni Economali. L'utilizzo delle piattaforme di negoziazione, già attive in Estar, ha consentito infatti una più celere conclusione delle procedure ed ha rappresentato il più diffuso strumento per l'effettuazione di procedure concorrenziali.
- Procedure negoziate ex art 63 comma 2 lettera c) , numericamente largamente prevalenti.
- Utilizzo di gare attive preesistenti

Risultano di difficile contabilizzazione tutte le procedure relative a farmaci e diagnostici , gestiti dalla Logistica Estar, per i quali in numerosi casi si è proceduto nell'ambito dei numerosi contratti preesistenti, tramite ordinativi effettuati dalle varie Aziende Sanitarie. Pertanto gli importo indicati potrebbero essere in questo senso sottostimati.

## DIPARTIMENTO TECNOLOGIE SANITARIE

Il Dipartimento Tecnologie Sanitarie nel corso del 2020 è stato impegnato fortemente sul fronte dell'emergenza COVID.

A partire dal mese di febbraio il personale del dipartimento ha collaborato con le Aziende sanitarie alla riorganizzazione della rete dei posti letto per terapia intensiva.

Parallelamente si è attivato per il collaudo delle tecnologie, in particolare ventilatori polmonari, ordinati sulle convenzioni in essere.

Non essendo sufficienti queste tecnologie fin dai primi giorni di marzo 2020 un nucleo di tecnici del dipartimento ha supportato il dip. ABS per l'espletamento in urgenza di procedure per acquisizione di ventilatori, monitor, pompe infusione, aspiratori, ecc.

Nel corso dei mesi di marzo e aprile sono state avviate oltre 10 procedure.

Contemporaneamente sono stati tenuti contatti stretti con la task force regionale ed è stato definito un modello per rispondere con elasticità all'evolvere della pandemia. Il modello organizzativo per la distribuzione delle tecnologie (sia in acquisto da parte di Estar, della USL TC o consegnate dalla Protezione Civile) prevedeva la consegna presso la Cross a Pistoia. Lì queste tecnologie venivano installate e collaudate. Successivamente, ogni giorno, in base alle tecnologie disponibili, venivano consegnate nei vari ospedali su indicazione della task force Regionale.

Al termine del primo periodo di emergenza dalla Cross erano passati oltre 5200 apparecchi. Tra questi oltre 400 erano ventilatori polmonari per terapia intensiva.

Nel periodo a partire da novembre, con il riaprirsi della pandemia su indicazione della Regione il personale del dipartimento è stato coinvolto nella realizzazione degli "ospedali

per emergenza” al Creaf a Prato (lavori iniziati la prima settimana di novembre e aperto, con i collaudi delle tecnologie fatti l'8 dicembre) e a Lucca Campo di Marte.

In questo contesto la programmazione delle attività ordinarie e del supporto alle gare ha, per ovvi motivi, subito dei cambiamenti.

Nel settore dell'acquisizione delle tecnologie con il dip. ABS è stato rivisto il programma di gare per rendere disponibile un paniere di attrezzature di più frequente richiesta.

Nel periodo estivo si è collaborato con la Regione e le Aziende per definire il fabbisogno di tecnologie per l'incremento dei posti letto per terapia intensiva e su intensiva (DL 34/2020).

La nuova gara di Servizi Integrati di Gestione e Manutenzione degli apparecchi biomedici per tutte le AA.SS., pur essendo aggiudicata con det. 1613 del 19/11/2019, è stata impugnata prima innanzi al TAR e poi al Consiglio di Stato. Non è stato possibile avviare il nuovo appalto.

Le apparecchiature di alta tecnologia, escluse da tale appalto sono state oggetto di una procedura di gara indetta con Det. n. 1320 del 22/10/2020.

In questo contesto anche l'attività formativa professionale per gli ingegneri ed i tecnici delle Tecnologie Sanitarie ha subito dei cambiamenti. Tuttavia si sono comunque svolti in modalità VDC 3 corsi di cui 2 con CFP per il personale.

Il software AT2.0 realizzato da Metis è stato reso pienamente operativo e utilizzato da tutto il personale del dipartimento e tramite il portale Webreparti anche dagli operatori sanitari.

Sono stati completati/perfezionati alcuni moduli tra cui quello per la gestione contratti.

---

## DIPARTIMENTO TECNOLOGIE INFORMATICHE

---

Il 2020 è stato l'anno in cui ICT ha portato avanti principalmente le attività necessarie alle AASS per gestire la pandemia legata al Covid-19.

In particolare con una regia unitaria di livello regionale è stato possibile fronteggiare le urgenti e innumerevoli necessità attivando:

- 4.689 accessi remoti ai sistemi ed ai software aziendali (VPN/VDI) per il Lavoro Agile
- 1.290 nuovi punti rete
- 3.308 nuovi pc/notebook/telefoni/tablet rugged
- 1.000 kit per videoconferenza
- 227 postazioni per tamponi drive-through/walk-through
- 202 nuove attivazioni/trasferimenti di reparti ospedalieri (con configurazione delle necessarie reti, software e pdl)
- 212 utenti Cisco Webex, per lo svolgimento delle 7.672 videoconferenze alle quali hanno partecipato 39.315 operatori per un totale di 43.058 ore

attivazioni che sono state permesse anche grazie alle nuove gare espletate con il supporto del dipartimento ABS per le forniture di beni e servizi (tra cui le gare a listino).

Nonostante la grande attività legata al Covid, seppur con qualche difficoltà legata alla formazione e al supporto on site, sono state portate avanti anche le attività progettuali:

- Completato il dispiegamento di Adiba (software di scelta e revoca);
- *Avviata la circolarità per Anagrafe Unica Regionale in tutte le AASS, con la sola eccezione di Careggi;*
- Migrato il sistema di Conservazione digitale;
- Esteso l'uso della Cartella Clinica Elettronica nelle 3 AASSLL;
- completato il progetto TAO, software per la gestione della Terapia Anticoagulante Orale;
- Avviato il CUP 2.0 Arezzo;
- Avviato il nuovo progetto per il territorio (Aster).

Sono inoltre state supportate le seguenti iniziative regionali:

- SMS con NRE ai cittadini;
- predisposizione canali di pagamento per campagna donazioni;
- invio referti dai LIS per email;
- alimentazione MONITOR di RT tramite invio msg JSON all'unità di crisi;
- alimentazione del monitoraggio delle Terapie Intensive verso la piattaforma [ssr.toscana.it@TIX](mailto:ssr.toscana.it@TIX);
- alimentazione sistema informativo unico regionale per la gestione dell'emergenza CoViD19 (SISPC);
- predisposizione e configurazione del sistema Jitsi dedicato al progetto Televisite/Teleconsulti;
- passaggio di gestione delle PEC;
- attivazione del portale web [referticovid.sanita.toscana.it](http://referticovid.sanita.toscana.it);
- attivazione del portale [prenotatampone.sanita.toscana.it](http://prenotatampone.sanita.toscana.it)

Un enorme impegno, con l'introduzione del Lavoro Agile, e' stato inoltre dedicato alla sicurezza perimetrale per arginare le cyber minacce che in questo anno sono state piu' numerose che in passato.

Il tutto, comunque, sempre mantenendo la gestione delle attività di linea che impegnano il Dipartimento TI quotidianamente e a livello Regionale per gestire 41.000 postazioni di lavoro su cui lavorano circa 49.000 operatori dislocati su 500 sedi diverse e 56 Presidi Ospedalieri collegati da più di 600 reti di trasmissione dati geografiche.

---

## DIPARTIMENTO FARMACEUTICA E LOGISTICA

---

L'attività di gestione dei prodotti distribuiti effettuata dal Dipartimento Farmaceutica e Logistica è caratterizzata dalla presenza di 6 Magazzini (Calenzano, Migliarino - comprese le sue articolazioni nel Magazzino Satellite e nella Piattaforma Transiti -, Siena, Arezzo, Grosseto, Poggibonsi).

Nell'anno 2020, per quanto riguarda l'ambito ordinario, il Dipartimento ha sviluppato i seguenti volumi di attività:

	2020
Richieste Portale Chiuse	3.500
Gare Codificate	191
Codifiche Gara	105.398
Codifiche da Portale	9.586
Totale Codifiche	114.984
"Ordini emessi a Fornitore	
(Scorta, Transito, Consegne Dirette, Conto Deposito)"	346.814
Superfici (metri quadri)	27.800
Centri di Prelievo serviti	8.504
Ordini ricevuti da Centri di Prelievo	780.342
DDT emessi	879.147
Colli spediti a Centri di Prelievo	4.288.967
Consegne a Centri di Prelievo	411.067



Consegne in Urgenza (< 2 ore) a Centri di Prelievo	7.077
N. righe richieste (A)	4.992.104
N. righe prodotte (B)	4.217.240

Considerata la sua peculiarità nella gestione dei materiali di consumo sanitari e dei dispositivi di protezione individuale, l'anno 2020 del Dipartimento è stato caratterizzato prevalentemente dalla gestione operativa emergenziale della pandemia "Covid-19", come meglio dettagliato nei paragrafi successivi.

Nel corso dell'anno sono stati comunque effettuati anche i seguenti interventi di natura progettuale/straordinaria:

- Predisposizione degli aspetti progettuali ed operativi (comprese le modifiche ai software contabile di magazzino e WMS - *Warehouse Management System*) necessari all'implementazione del progetto di gestione centralizzata, nel magazzino di Calenzano, dei Farmaci Ad Alto Costo (c.d. progetto "FAAC") voluto dal Settore Politiche del Farmaco e Dispositivi di Regione Toscana. Il progetto, sviluppatosi nei primi due mesi del 2020, prevedeva il go-live dal 01/03/2020, ma è stato sospeso a causa della crisi pandemica.
- Salita produttiva della nuova Piattaforma per la gestione di prodotti in Transito (in particolar modo Dispositivi Medici) in Area Vasta Nord Ovest, che ha consentito il riassorbimento pressoché integrale del "perimetro" dei prodotti di competenza Estar, precedentemente gestiti in maniera autonoma dalle Aziende di riferimento. La Piattaforma Transiti, attivata dal 01/06/2019, ha sviluppato, nel suo primo anno di vita, mediamente n. 5.856 righe al mese, mentre nel secondo semestre dell'anno 2020 le righe mediamente processate su base mensile sono state 10.132, con un trend in costante aumento.
- Redazione dei documenti preliminari di fattibilità del progetto di revisione operativa del Magazzino di Calenzano e di completamento del Magazzino di Migliarino.

In merito alla gestione emergenziale, tutte le strutture operative del Dipartimento sono state assorbite nel 2020 dal carico di lavoro straordinario legato alla pandemia.

La supply-chain di Estar ha ricevuto uno stress operativo notevole per fronteggiare l'iniziale strutturale carenza di materiali di protezione necessari alle strutture sanitarie servite e, nella seconda fase, gestire l'enorme mole di materiali acquistati e necessari ai reparti/servizi per le successive fasi della pandemia.

In particolare il Dipartimento ha effettuato (attività più rilevanti per ciascuna fase della supply-chain emergenziale):

- **Approvvigionamenti**

Gestione straordinaria attività contrattuali e contabili su procedure di somma urgenza, per le quali, oltre alla normale gestione, è stata curata la stipula dei contratti "semplificata" (112 contratti/fornitori gestiti in somma urgenza)

- **Product Management**

Partecipazione alla Task Force Regionale Covid-19, istituita per il rifornimento di farmaci e DM per la pandemia. Gestione di reportistica e di particolari attributi anagrafici sui prodotti legati all'emergenza, con assegnazione quotidiana alle AA.SS. dei prodotti in criticità di fornitura (es. farmaci antiretrovirali, anestetici, Kaletra e Tocilizumab, DM per la respirazione come CPAP, NIV ecc.). Monitoraggio

giornaliero di circa 2.500 prodotti legati alla pandemia e supporto per la definizione di scorte di sicurezza “strategiche” a livello regionale.

Per la parte di diagnostica, gestione della comunicazione con i Laboratori del SSR e delle consegne di prodotti critici, compresa la suddivisione settimanale dei kit diagnostici critici in parti adeguate alle necessità di ogni singolo Laboratorio.

Processazione in urgenza di RDA e codifiche di prodotti legati alla emergenza.

#### - **Metodi e Controllo**

Partecipazione giornaliera all'Unità di Crisi di ESTAR per la gestione delle attività logistiche nelle prime 3 settimane di emergenza Coronavirus.

Progettazione ed implementazione del modello redistributivo conforme a Ordinanza n° 18 della Presidenza Regione Toscana con assegnazione quotidiana alle Aziende Sanitarie di prodotti (DPI, economali, altri) in criticità di fornitura, con definizione delle liste di prodotti da distribuire a livello Centro di Costo e gestione della comunicazione correlata (in entrata ed uscita sulla casella email Emergenza Covid - covid19@estar.toscana.it).

Marcatura informatica dei prodotti Covid 19 ai fini di pianificazioni degli approvvigionamenti mirate e creazione di report “ad hoc”, compreso il supporto ad ABS per la definizione fabbisogni e delle specifiche de prodotti DPI per l'emergenza. Gestione quotidiana di reportistica sui prodotti legati all'Emergenza Coronavirus verso ESTAR e Regione Toscana.

#### - **Area Operativa**

Accettazione del materiale dal Commissario per l'Emergenza / Protezione Civile Nazionale H24 / 7 giorni su 7 e controllo qualitativo della merce con verifica della tipologia di materiale delle forniture, comprese quelle provenienti da donazioni. Indicazioni per la codifica di ogni nuovo prodotto per consentire carico fisico e contabile.

Monitoraggio quotidiano delle scorte prodotti Covid e gestione giornaliera dei trasferimenti tra magazzini per il bilanciamento degli stock.

Gestione richieste di prodotti Covid (farmaci e DM per ventilazione oggetto di sorveglianza e monitoraggio (fino al 30 giugno 2020) e costituzione di scorte di sicurezza di alcuni prodotti ritenuti necessari durante la Emergenza nella quarantena di Calenzano e nella sede di via Cocchi a Pisa.

Allestimenti giornalieri delle richieste dei prodotti Covid-19 centralizzate: questo ha comportato la costituzione di una rete distributiva regionale che, prima solo da Calenzano, poi anche da Migliarino e Poggibonsi, quotidianamente ha raggiunto punti di consegna relativi a tutte le Aziende sul territorio regionale, oltre ad alcuni grossi “centri” non ordinariamente serviti (Misericordie, Croce Rossa Italiana, ANPAS, Ospedalità privata ecc).

Svolgimento di 6 campagne di distribuzione dei Kit personalizzati di DPI per i MMG/PLS e la campagna di consegna dei Kit sierologici IGM/IGG ai Laboratori privati della Regione Toscana, alle Aziende Sanitarie e ad enti ed istituzioni non sanitari (Carabinieri, Esercito, VV.FF. ecc).

Nella c.d. fase 2, tutti i servizi aziendali si sono regolarmente approvvigionati dei DPI dai magazzini Estar, comportando uno sforzo operativo mai sperimentato sino ad ora dalla rete di distribuzione logistica, a causa degli ingenti volumi richiesti. Questo ha comportato l'introduzione di mezzi straordinari aggiuntivi per la gestione di tali volumi.

Infine, per garantire la disponibilità di alcuni prodotti nei magazzini Estar sono stati puntualmente gestiti i trasferimenti da altri depositi attivati c/o terzi.

Per l'anno 2021, nonostante la esecuzione di attività straordinarie per Emergenza da Pandemia 2019N-Cov, comprese quelle relative alla campagna di vaccinazione di massa, è comunque prevista l'evoluzione delle attività in corso, in particolare:

- partecipazione alla progettazione esecutiva e definitiva per la revisione operativa del magazzino di Calenzano e per il completamento degli interventi necessari al magazzino di Migliarino.
- l'avvio della esecuzione del nuovo Contratto di Appalto Regionale di servizi logistici e distributivi in Area Vasta SudEst, che non ha visto la decorrenza, come inizialmente previsto, nel corso dell'anno 2020, per i motivi legati alla gestione della pandemia.

Negli anni successivi al 2021 rimarrà costante la progettazione ed implementazione delle soluzioni che possano creare un miglioramento nella qualità e nella efficacia del servizio distributivo, in particolar modo nella localizzazione dei magazzini, e nei sistemi informativi gestionali.

Gli interventi sopra indicati per l'anno 2021 hanno impatto rilevante su gran parte delle funzioni ESTAR e vedranno un importante coinvolgimento del Dipartimento ABS, dell'Area Tecnica e del Dipartimento di Tecnologie Informatiche e delle Aziende Sanitarie servite.

---

## DIPARTIMENTO RISORSE UMANE DI SISTEMA

---

### UOC Gestione Risorse Umane

Il difficile anno appena trascorso non ha impedito alla struttura, oltre alla gestione degli istituti giuridici ed economici tipici dell'attività legata alla gestione delle risorse umane ed alla conclusione del ciclo di valutazione individuale ed alla corresponsione dei saldi di produttività al comparto ed alla dirigenza e degli altri istituti premiali previsti dalla contrattazione integrativa, di procedere all'attivazione di numerosi contratti di assunzione a tempo indeterminato e determinato di varie figure professionali, i cui concorsi sono stati effettuati nell'anno 2019, ed il cui completamento avverrà presumibilmente entro il primo semestre 2021. Il numero delle assunzioni effettuate al 31/12/2020 è di 84 unità di personale, di cui n. n. 79 per vari profili professionali del comparto e n. 5 per la dirigenza. L'attività della struttura ha garantito, nei confronti del personale in servizio, l'applicazione dei decreti governativi e delle ordinanze regionali conseguenti alla situazione di emergenza per la pandemia da Covid-19, curando in particolare l'attività di comunicazione, nel periodo connotato dalla prevalenza dell'attività lavorativa da remoto, resa ancor più utile per garantire l'aggiornamento continuo del personale sulle azioni intraprese nel periodo di riferimento.

La UOC Gestione risorse umane, per larga parte dell'anno 2020, è stata impegnata prioritariamente per la gestione delle attività necessarie a fronteggiare l'emergenza sanitaria da Covid-19, in particolare attraverso:

- la definizione dei contingenti minimi di personale per la fase 1 e per la fase 2;
- adempimenti per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità smart working (predisposizione degli ordini di servizio e delle circolari interne per chiarimenti sulle



modalità di utilizzo dello smart working– Comunicazioni Ministero del Lavoro-adeguamento procedura informatica) consentendo complessivamente l'attivazione dello smart working per 680 dipendenti;

- in relazione ai permessi della Legge 104 sono stati svolti tutti gli adempimenti necessari conseguenti alla normativa di emergenza Covid emanata, così come in relazione ai congedi parentali ed al regime delle assenze per malattia in caso di positività al virus Covid-19;
- la riorganizzazione della turnistica e della pronta disponibilità per il personale assegnato ai Magazzini farmaceutici di Calenzano e di Migliarino,
- l'acquisizione di personale in somministrazione per i magazzini di Calenzano, Migliarino e dell'Area Vasta Sud Est;
- la verifica delle timbrature per l'erogazione del bonus Cura Italia;
- la predisposizione degli elenchi di personale per l'effettuazione dei tests sierologici (due cicli) e della vaccinazione antinfluenzale;
- la stretta e continua collaborazione con la UOC Sepp relativamente alla procedura disposta dal Sepp stesso per il rientro in servizio di coloro che sono risultati positivi al test, per la stesura del protocollo di sicurezza relativo alla fase 2;
- l'attuazione/predisposizione di alcune modifiche al regolamento orario vigente in Estar conseguenti alle disposizioni dei recenti CCNL area comparto ed area della dirigenza sanitaria e verifica della loro compatibilità con le procedure informatiche in uso;
- l'implementazione di un sistema di reportistica centralizzato sul personale di Estar mediante la predisposizione e l'attuazione di procedure operative, ponendo in essere anche verifiche sulla consistenza e sulla qualità del dato fornito;
- l'attuazione di procedure operative in relazione all'informatizzazione dei progetti incentivanti aggiuntivi dell'area del comparto e della dirigenza sulla piattaforma Sintef, nonché l'effettuazione di test sulle relative sezioni della piattaforma stessa.

### **UOC Procedure concorsuali e selettive**

ESTAR è l'Ente, che dal 2015, ha tra le sue funzioni quella di garantire lo svolgimento delle procedure di reclutamento in forma unificata, richieste dalle Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Regionale Toscano.

ESTAR rappresenta in questo senso l'unica esperienza di "centrale di competenza per i concorsi" nel panorama nazionale.

Se il 2015 può considerarsi come l'anno dell'unificazione dai tre ESTAV ad ESTAR, il 2016 può rappresentare il primo anno di attività "a regime" .

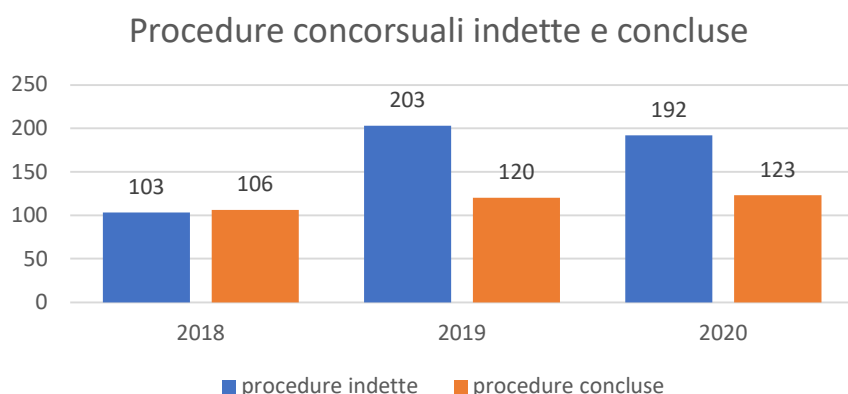
Il 2017 è stato rivolto ad affinare il processo di programmazione con i relativi meccanismi operativi, oltre che a sviluppare progetti innovativi per la gestione delle attività, creando le basi per il completo e continuo sviluppo delle attività negli anni successivi, garantendo un processo in grado di alimentare costantemente il SSR con tutte le professionalità richieste: dal 2018 le Aziende del SSR della Toscana hanno a disposizione un “catalogo” sempre fornito di tutte le professionalità richieste. Nell’anno dell’esplosione pandemica da Covid-19, il sistema di reclutamento realizzato da Regione Toscana tramite Estar ha dimostrato di poter reggere anche a situazioni di eccezionale ed imprevisto stress, sia in termini di capacità assunzionale (nel 2020 le Aziende Sanitarie della Toscana hanno assunto nel periodo di emergenza Covid-19 10.013 unità di personale, di cui 3.750 nei primi quattro mesi di pandemia, così come dettagliato nella tabella seguente), che di attivazione e completamento di procedure concorsuali. Infatti, nonostante le difficoltà operative connesse alla pandemia, l’attività concorsuale di Estar non si è mai interrotta nel 2020, mantenendosi sui livelli dei periodi “ordinari”.

Profilo	inviati alle Aziende in periodo Covid (marzo-dicembre 2020)
Infermieri TI	3196
infermieri TD	310
infermieri TD Covid inviati novembre	942
OSS TI	2170
OSS TD	26
Ostetriche TI	113
Ostetriche TD	157
Dietista	12
Educatore	12
Fisioterapista	138
Assistente sociale	189
Tecnico prevenzione	116
Terapista NPEE	27
Assistente sanitario	98
Tecnico Rx TI	81
Tecnico Rx TD	139
Assistente tecnico 112	93
Tecnico di Laboratorio TD	282
Tecnico di Laboratorio TI (dal 10/12/2020)	136
DM Anatomia Patologica	11
DM Anatomia Patologica COVID TD	28
DM Anestesia e Rianimazione	149
DM Anestesia e Rianimazione TD	3
DM Anestesia e Rianimazione COVID	1
DM Cardiologia	94
DM Cardiologia COVID TD	42
DM Chirurgia Generale	100
DM Chirurgia Generale - attiv. Chir. Urg.	3
DM Chirurgia Toracica	5
DM Chirurgia Vascolare	12
DM Chirurgia Maxillo Facciale	1
DM Dermat. e Venerologia per attiv. Derm. Oncol.	9
DM Dermat. e Venerologia per attiv. Ped.	
DM Dir. Medica di Presidio	2
DM Ematologia	21
DM Gastroenterologia	50
DM Gastroenterologia TD	9
DM Gastroenterologia – endoscopia op. TI	1
DM Gastroenterologia – endoscopia op. TD	
DM Ginecologia e Ostetricia	65
DM Igiene Epidemiologia e San. Pubblica	43
DM Malattie App Respiratorio	49
DM Malattie App Respiratorio TD	
DM Malattie Infettive TD	20
DM Malattie Infettive TI	35
DM Med Chir Acc. Urgenza	37
DM Med Chir Acc. Urgenza TD	21
DM Medicina Interna TI	189
DM Medicina Interna TD	59
DM Medicina Fisica e Riabilitazione	11
DM Medicina del Lavoro	4
DM Medicina Trasfusionale	27
DM Nefrologia COVID	36
DM Neurochirurgia	9
DM Neurologia TD/TI	28
DM Neuropsichiatria Infantile TD	2
DM Oftalmologia TI	17
DM Oftalmologia TD	7
DM Oncologia	26
DM Oncologia COVID	22
DM Organ Serv San. Di base	13
DM Ortopedia	50
DM Ortopedia TD	24
DM Otorinolaringoiatria	26
DM Otorinolaringoiatria COVID	5
DM Pediatria	57
DM Psichiatria	70
DM Psichiatria TD	21
DM Radiodiagnostica	126
DM Radioterapia	15
DM Urologia	25
Veterinario Sanità Animale	2
Veterinario Igiene Allev. e Prod.	5
Psicologo TI	11
Dirigente Farmacista	20
Dirigente Biologo	58
<b>TOTALE</b>	<b>10013</b>

Questo è conseguenza del processo di razionalizzazione della programmazione delle procedure concorsuali e selettive, avviato fin dal 2015 e recepito e disciplinato con la predisposizione di apposito regolamento (delibera DG 154/2016).

Nel corso del 2017 il processo di programmazione è stato ulteriormente potenziato attraverso l'adozione della prima programmatoria annuale. Quest'ultima è stata aggiornata con cadenza trimestrale, a seguito di un confronto periodico con le aziende.

Con riferimento all'andamento delle procedure indette, negli anni 2016-2017 si è registrato, come si può vedere nella tabella 1, un significativo aumento rispetto al 2015, fino ad andare a pieno regime nel 2019 rendendo possibile la vision di Estar attore proattivo in grado di anticipare i fabbisogni di personale delle aziende sanitarie, capace di mantenere il proprio alto profilo anche in periodo pandemico, come si può vedere dall'andamento delle procedure concorsuali indette e concluse.



ESTAR ha garantito anche tutte le fasi di gestione delle graduatorie, che partono dal primo contatto con i candidati per acquisire le disponibilità fino alla successiva assegnazione dei nominativi alle aziende.

Ogni anno sono oltre 6.000 i nominativi assegnati alle aziende da 250 graduatorie relative a concorsi e selezioni; nel 2020, a seguito dell'emergenza COVID-19, tali volumi di attività sono stati registrati nel periodo febbraio-giugno, portando complessivamente all'assunzione di 12.000 unità di personale.

Tale processo è sostenuto dal 2016 dal percorso di graduale informatizzazione delle principali fasi del processo di reclutamento.

Il primo step fase è stata l'implementazione del sistema informatizzato di gestione della domanda di partecipazione al concorso mediante una specifica piattaforma digitale.

Il sistema prevede l'invio della domanda di partecipazione da parte dell'utente, ovunque si trovi, attraverso un modulo accessibile dal sito istituzionale.

Il sistema è stato utilizzato per la prima volta per il concorso per collaboratore professionale infermiere e poi è stato esteso nel 2017 alla totalità dei concorsi e selezioni.

La seconda fase del processo di innovazione ha previsto la possibilità di svolgere le pre-selezioni e le prove concorsuali/selettive su supporto informatico (tablet) con una applicazione realizzata interamente dal settore ICT di ESTAR, garantendo così velocità, trasparenza e sicurezza durante lo svolgimento e nella fase di correzione: l'applicazione è stata progressivamente estesa a tutte le sessioni fino a 1.500 partecipanti.

È stata totalmente rivista inoltre la logistica, garantendo che tutti i concorsi e le selezioni possano svolgersi in sedi comodamente raggiungibili e dotate di tutti comfort. Questa fase è stata implementata nel 2017 ed è andata a regime nel 2018, consentendo nel 2019 la gestione di oltre 50.000 partecipanti e nel 2020 di non interrompere lo svolgimento delle procedure selettive per effetto dei vincoli di sicurezza connessi alla prevenzione della diffusione dell'infezione da Covid-19 che hanno paralizzato gran parte delle altre amministrazioni italiane.

## **UOC Formazione e Comunicazione**

### **Le attività di Formazione**

#### **Formazione collettiva aziendale (Paf)**

Il 2020 è stato un anno difficile, anche per la Formazione; le attività hanno avuto una naturale riduzione e la necessità di una riprogettazione complessiva.

La programmazione Estar all'inizio dell'anno aveva previsto di organizzare in totale 114 eventi. Dopo la sospensione di alcuni mesi (marzo-giugno) causa dell'emergenza COVID-19, nel mese di settembre il PAF è stato ridefinito in prospettiva biennale selezionando in totale **56 eventi da svolgersi nel 2020**.

Nel corso della seconda parte dell'anno, alla luce delle evoluzioni del contesto sanitario dovute alla pandemia, di nuove necessità formative emergenti e di attività previste ma non più rispondenti ai bisogni, alcuni corsi sono stati ulteriormente rimandati al 2021 ed alcuni invece inseriti ex-novo.

Come risultato di queste ridefinizioni in corso d'anno, nel 2020 sono **stati attivati in totale 52 corsi** (38 previsti e 14 aggiunti rispetto ai 56 previsti). Di questi, 36 sono stati svolti in modalità "a distanza".

E' evidente infatti che il numero delle **iniziative in FAD** (sia sincrona che asincrona) rispetto all'anno precedente sia molto aumentato raggiungendo la % del 69,2 sul totale. (nel 2019 la % era stata del 6,7).

In modalità “in presenza” sono stati effettuati solo i corsi precedenti l’insorgenza dell’emergenza COVID 19 ed alcuni del settore SEPP (destinati al personale che opera nei magazzini) per i quali sarebbe stata impossibile una fruizione a distanza), organizzati comunque nel rispetto delle norme di sicurezza vigenti

Seppur in modalità webinar, si è deciso comunque di organizzare il primo corso di orientamento ai neoassunti di Estar, più che mai indispensabile in un momento in cui un gruppo di nuove leve è stato inserito in un contesto lavorativo in cui predominava il modello di lavoro agile e quindi il contatto con la realtà aziendale, la possibilità di conoscere ed interagire i colleghi era bassissima e l’importante fase di inserimento avrebbe potuto in parte essere compromessa .

In conseguenza della contrazione dell’attività, la **spesa** prevista si è nei fatti inevitabilmente molto ridotta.

Alcuni dipendenti Estar hanno partecipato anche quest’anno ad iniziative di formazione di tipo individuale, di cui alcuni di alta formazione organizzati e finanziati da INPS.

## **Le attività di Comunicazione**

Gli strumenti di comunicazione attivati da Estar per supportare la sua attività istituzionale possono essere riassunti in:

**A) Il sito web ESTAR.** Costruito internamente su piattaforma opensource, con una particolare attenzione al rispetto dei criteri di accessibilità e alle linee guida per i siti della PA, il sito web è organizzato in quattro canali tematici rivolti alle principali tipologie di utenti: Cittadini, Fornitori, Aziende Sanitarie, Dipendenti.

L’area riservata alle **Aziende Sanitarie** è costituita dal Portale dei servizi con accesso tramite credenziali, dove si accede ai portali di servizio per i vari settori aziendali.

Nell’ultimo trimestre del 2020 è stata avviata una strategia comunicativa attraverso i canali social di ESTAR, volta a implementare gli accessi e la fidelizzazione al sito da parte degli utenti.

Nel corso dell’emergenza COVID-19 è stata attivata una pagina dedicata alla campagna donazioni regionale.

## **B) ESTAR e i social.**

ESTAR ha scelto di utilizzare i social network per ampliare il numero di destinatari raggiungibili, e ha scelto di utilizzare due canali social, Twitter e LinkedIn, perché appropriati ai contenuti e agli obiettivi di comunicazione prefissati dall’Ente. Il contesto mondiale nel quale ci troviamo da marzo 2020 ha accresciuto la necessità di connettersi a causa dell’isolamento e ha moltiplicato la richiesta di informazioni sul web, in particolare di

quelle legate alla salute. L'emergenza sanitaria, scoppiata nel marzo 2020 e non ancora conclusa, ha avuto delle ripercussioni sulle modalità di comunicazione, anche delle pubbliche amministrazioni, in particolare di quelle del SSN. Per contribuire alla Rete comunicativa dell'Servizio Sanitario della Toscana, e particolarmente dall'ultimo trimestre del 2020, ESTAR ha implementato e rafforzato la sua attività sui social, con una strategia che ha portato ad una crescita di followers e di visualizzazioni dei suoi profili. Nella tabella alcuni dati:

<b>dati al 21/01/21</b>	<b>Twitter</b>	<b>Linkedin</b>
Followers	1077 (+17 mese precedente)	2.805 (+75 del mese precedente) <sup>1</sup> ;
Visualizzazioni	12.700 (+2,3% del mese precedente)	15.280 (+27% del mese precedente)

I dati relativi a followers e visualizzazioni sono esplicativi di come sia cresciuta l'attività di Estar sui social, ma ciò che conta di più è che, grazie ad una nuova strategia, nell'ultimo trimestre del 2020, sia cresciuta la fidelizzazione dei destinatari e le loro interazioni. I social si rivelano uno strumento molto utile per "traghetare" i followers verso il sito istituzionale o verso altre fonti ufficiali dell'SST, quali ad esempio i comunicati Toscana Notizie AA.SS. Regola fondamentale per l'efficacia dell'utilizzo di questi strumenti è differenziare il loro utilizzo, così da massimizzarne gli effetti. Linguaggi, contenuti e stile non devono duplicarsi, ma essere adeguati allo strumento che si sta utilizzando.

### **C) Immagine coordinata, produzione multimediale**

L'attività di comunicazione di ESTAR riguarda anche la produzione di brochure, locandine, video e reportage fotografici, demo-tutorial per descrivere i servizi di un'azienda in crescita e continua evoluzione. La produzione di materiale multimediale supporta sia la comunicazione esterna, sia le iniziative di comunicazione interna.

Nel corso del 2020 è stata prodotta e resa disponibile sul sito web una pubblicazione in versione digitale "L'ESPERIENZA DI ESTAR. SVILUPPO, RESPONSABILITÀ, CRESCITA" che raccoglie una serie di "buone pratiche" dell'Ente.

### **D) Eventi**

<sup>1</sup> Cfr Twitter Analytics e Linkedin Analisi al 21/01/2021

La struttura della Comunicazione di ESTAR supporta la Direzione Aziendale e le diverse strutture nell'organizzazione di eventi e contribuisce all'adeguata partecipazione ad iniziative esterne. Quando presente, predispone e gestisce lo stand istituzionale.

Nel corso del 2020 ESTAR ha partecipato a due grandi eventi, il Forum Leopolda Sanità ed il Forum Risk Management, coordinandosi con Regione Toscana e Aziende Sanitarie; ed ha partecipato a Piazza Network, contenitore dedicato al mondo delle imprese. A differenza degli anni precedenti, a causa della pandemia, queste iniziative si sono svolte su piattaforme on-line, la UO Comunicazione ha colto questa nuova sfida come un'opportunità per apprendere nuove modalità comunicative, ed ha organizzato webinar e allestito stand multimediali.

Nel 2020 ha inoltre supportato la Direzione e le singole UO nella partecipazione a webinar tematici, fondamentali in tempo di pandemia per facilitare il confronto e condividere best practice anche con realtà diverse da quella toscana.

L'Ufficio Relazioni con il Pubblico risulta sempre più strategico per la creazione di un rinnovato rapporto tra cittadinanza e amministrazione, che richiede non solo di essere in grado di parlare adeguatamente agli utenti esterni ma anche di ascoltarli.

## **E) URP**

ESTAR, sin dall'inizio, ha puntato sul contatto telefonico e via mail, piuttosto che su quello allo sportello. Nel 2020, drammatico anno della pandemia, questa tipologia di contatto si è rivelata particolarmente utile, dal momento che i cittadini e gli altri utenti non potevano spostarsi. Questa organizzazione ha consentito di rispondere con maggiore tempestività alle richieste sulle informazioni pandemiche, sui contagi, tamponi e sulle forniture e distribuzione dei dispositivi di sicurezza.

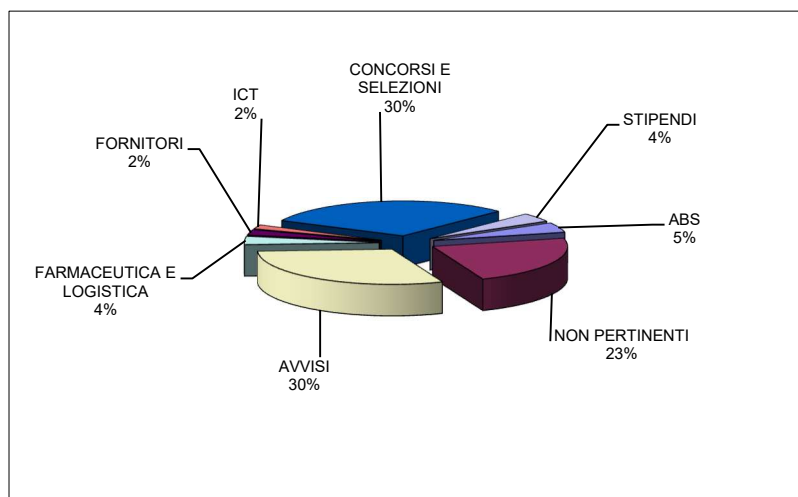
L'attività si è quintuplicata in pochissimo tempo e ciò ha contribuito a sviluppare una diversa capacità e sensibilità nel rapporto con i cittadini/utenti ed al tempo stesso, un grosso lavoro sul coordinamento interno finalizzato al reperimento delle informazioni.

Ha provveduto, pertanto:

- al servizio per i diritti di partecipazione disciplinati dalla Legge n. 241/1990;
- all'informazione relativa agli atti e allo stato dei procedimenti;
- all'informazione sulle modalità finalizzate alle donazioni, alla distribuzione dei dispositivi di protezione individuale e sulle normative sanitarie della pandemia;
- alla raccolta e catalogazione delle richieste di informazioni non pertinenti alle funzioni svolte dell'Ente;
- all'informazione e all'orientamento dei cittadini/utenti verso i servizi sanitari e tutte le prestazioni in regime di urgenza erogati dalle Aziende Sanitarie.



Il totale degli accessi anno 2020 è pari a n° **1048**.



## F) Comunicazioni Interna

Nel 2020, a causa della pandemia, Estar ha adottato tutte le misure necessarie all'attivazione del lavoro agile e, pertanto, le iniziative di comunicazione interna sono state orientate all'organizzazione di incontri, corsi di formazione e riunioni in modalità videoconferenza.

Nell'anno 2020 la struttura ha supportato la Direzione Aziendale nella gestione delle informazioni ai dipendenti e nel supporto all'organizzazione per lo svolgimento del lavoro agile.

La intranet è stata uno strumento essenziale pertanto, particolarmente presidiata con aggiornamenti e informazioni tempestive e con l'attivazione di due nuove sezioni:

- "Emergenza Covi-19" in cui sono state inseriti i decreti varati dal Governo, i protocolli interni anticontagio, la procedura di esecuzione dei test sierologici, la campagna di vaccinazione antinfluenzale.
- "Smart Working" dedicata invece all'utilizzo degli strumenti informatici in uso presso l'Ente, necessari per lo svolgimento del lavoro.

## UOS Trattamento Economico

Il percorso di assestamento successivo dall'accorpamento delle AA.SS. non si è ancora concluso e sono gli accordi aziendali relativi alle AA.SS. unificate sono in via di applicazione, conseguentemente il lavoro di omogeneizzazione non è ancora del tutto concluso. In tale fase di assestamento l'impegno della UOS ha comunque permesso una risposta puntuale offrendo suggerimenti operativi per semplificare processi e iteri operativi. E' stata conclusa l'acquisizione delle funzioni relative alla Medicina di Base e Pediatrica per la l'Ausl Toscana Sud-Est a giugno del 2019 e per l'Ausl Toscana Centro a gennaio 2021. Contestualmente dal gennaio 2019 è stata migrata sulla piattaforma ESTAR la Fondazione Monasterio con la gestione diretta del Trattamento Economico.

DATO MACRO		
Cedolini Elaborati per Dipendenti, Assimilati, Convenzionati etc.		
ANNO DI ELABORAZIONE	NUMERO DI CEDOLINI	TOTALE COMPETENZE E ONERI
2017	532.014	2.417.497.456
2018	541.999	2.470.237.789
2019	548.003	2.572.189.339
2020	575.824	2.832.415.564

### Procedure Completate

- Il percorso di unificazione gestionale del Trattamento Economico è stato graduale tenuto conto del processo di accorpamento delle AA.SS.;
- Per i dipendenti e gli assimilati dell'Area Nord-Ovest e Centro la gestione è unificata;
- Per la specialistica ambulatoriale la gestione è unificata per tutte le AA.SS. della Regione Toscana;
- Per la Medicina di Base e PLS la gestione è unificata per tutte le AA.SS. della Regione Toscana;
- Per la Medicina Convenzionata dell'area Nord-Ovest e Centro la gestione è unificata;

### Processo di Unificazione Trattamento Economico

Dipendenti e Assimilati



Specialistica ambulatoriale Medici di Base/Pediatri



DATA RILEVAZIONE	NUMERO DIPENDENTI
01/01/2015	66
31/12/2015	66

01/01/2016	61
31/12/2016	60
01/01/2017	56
31/12/2017	51
01/01/2018	51
31/12/2018	51
01/01/2019	51
31/12/2019	51
01/01/2020	49
31/12/2020	47

L'omogeneizzazione delle procedure di acquisizione dei dati, la standardizzazione dei processi, l'accentramento delle funzioni e gli accorpamenti delle AA.SS. hanno permesso negli anni una forte riduzione nel numero dei dipendenti addetti alla UOS Trattamento Economico che in 6 anni si sono ridotti di 19 unità.

### Nuovi strumenti di lavoro

- **Avvio PORTALE Dispositivo per l'area Nord Ovest:**  
Sono già attive le funzioni per la Gestione Recapiti, gli Indirizzi, l'IBAN oltre alle Richieste di Detrazioni, l'Assegno per Nucleo Familiare, il Bonus e la maggiore aliquota Irpef sia per ESTAR che per le AA.SS. dell'area Nord-Ovest dal 2019
- **Avvio PORTALE Dispositivo per l'area Centro:**  
Sono già attive le funzioni per la Gestione Recapiti, gli Indirizzi, l'IBAN oltre alle Richieste di Detrazioni, l'Assegno per Nucleo Familiare, il Bonus e la maggiore aliquota Irpef dal 2020.
- **Coordinamento Operativo:**  
È stata calendarizzata l'attività del Tavolo di Coordinamento periodico con tutte le PO del Trattamento Economico e Previdenziale delle AA.SS. della Regione Toscana

---

## DIPARTIMENTO TECNICO AMMINISTRATIVO

---

Al Dipartimento Tecnico Amministrativo afferiscono le seguenti strutture:

- UOC Affari Legali;
  - UOS Servizi Generali;
  - UOC Supporto Amm.vo Funzioni Tecniche Trasferite e Trasversali;
  - UOC Contabilità e Bilancio;
  - UOC SePP;
  - Area Tecnica.
-

## **Procedure formalizzate nel 2020**

Nel 2020 sono state formalizzate e pubblicate sul sito di Estar, nella relativa sezione, le procedure di seguito indicate:

- PA39\_2018 Rev01 - Revisione procedura violazione dei dati personali (c.d. data-breach) ai sensi degli artt. 33-34 del Regolamento Generale della protezione dei dati 2016/679, pubblicata sul sito in data 1.12.2020;
- PA69\_2019 Rev01 - Revisione della procedura (PA 69/2019) "Gestione del protocollo e dei flussi informativi", pubblicata sul sito in data 4.12.2020.

## **Attività svolta nel 2020**

### **Convenzioni/Accordi di collaborazione con Enti pubblici**

Nel corso del 2020 sono state approvate con delibera e sottoscritte n. 10 Convenzioni con Enti pubblici.

### **Segreteria del Collegio Sindacale**

E' stata svolta puntualmente l'attività di segreteria del Collegio Sindacale (verbalizzazione sedute; raccolta, elaborazione dati per la relazione trimestrale inerenti l'attività amministrativa; comunicazioni agli organi istituzionali interessati; trasmissione richieste/rilievi del Collegio Sindacale ai dirigenti/responsabili competenti; ricognizioni periodiche delle risposte alle osservazioni in stato aperto/parziale; tracciatura delle richieste per mezzo di apposito applicativo per la gestione dei rilievi; trasmissione atti e comunicazioni, convocazioni, tenuta libri Collegio).

### **Flussi documentali (Protocollo cartaceo/informatico)**

E' stata formalizzata e pubblicata sul sito di Estar, nella relativa sezione, la revisione della procedura (PA 69/2019) "Gestione del protocollo e dei flussi informativi".

Con delibera n. 530/2020 è stata approvato il Manuale di gestione del protocollo informatico. E' stato costantemente aggiornata l'organigramma sul sistema del protocollo informatico e degli atti.

Il Responsabile della gestione documentale di Estar, nominato con delibera n. 30/2018, ha svolto attività di sensibilizzazione e formazione del personale in merito alla gestione documentale e alla protocollazione corretta dei documenti, è stato tenuto il corso di formazione "La gestione documentale e il protocollo informatico" nel novembre 2020.

E' stato assicurato il supporto costante alle varie strutture su problematiche inerenti il protocollo e i flussi.

### **Conservazione**

Nel corso del 2020 è stato prestato supporto all'avvio del nuovo contratto del servizio di conservazione per quanto concerne la definizione dei canali di versamento per le tipologie documentali di Estar per le quali era già attiva la conservazione a norma dei documenti. Il contratto è stato avviato a maggio 2020.

Con delibera n. 181/2020 è stato approvato il Manuale di Conservazione di Estar e lo schema di delega alla conservazione dei documenti in formato digitale relativi ai servizi di pertinenza di ESTAR. Sono stati tenuti i contatti con la Soprintendenza Archivistica e Bibliografica della Toscana per l'approvazione dello spostamento, la migrazione degli archivi tra i due fornitori del servizio di conservazione, quello uscente e quello entrante.

### **Repertorio**

Nel corso del 2020 è stata svolta l'attività di tenuta del Registro repertorio cartaceo delle convenzioni tra Enti pubblici, di gestione degli adempimenti del registro repertorio, di

validazione registro c/o Agenzia delle Entrate e di rendicontazione dei bolli virtuali utilizzati dalla U.O.S Servizi Generali.

### **Data Protection**

Il Responsabile della Protezione dati di Estar, nominato con delibera n. 384/2017, ha svolto attività di sensibilizzazione e formazione del personale che partecipa ai trattamenti ed alle connesse attività di controllo, di sorveglianza sulla osservanza del Regolamento europeo sulla protezione dei dati personali e del D. Lgs. n. 196/2003 e ss. mm. ed ii. nonché di consulenza al Titolare del trattamento, ai Responsabili del trattamento ed ai dipendenti che eseguono il trattamento in merito agli obblighi derivanti dalla normativa sulla protezione dei dati. Ha inoltre partecipato al gruppo privacy regionale di cui è componente come da Decreto regionale n. 7375/2017 (gli RPD del SST si riuniscono in Regione Toscana due volte al mese per affrontare le criticità che si presentano nei trattamenti di dati personali).

In particolare nel corso del 2020:

- sono stati tenuti incontri webex con vari fornitori per accordi circa la nomina di Responsabile/Sub Responsabile del trattamento dei dati personali che avevano fatto rilievi alla suddetta nomina inviata dai colleghi della UOC SAFTT;
- è stata predisposta informativa anti-Covid per il personale di Estar ed inviata nomina di autorizzato al trattamento ai dipendenti della Cooperativa che rilevano la temperatura all'ingresso delle strutture dell'Ente;
- è stato fornito supporto al SePP circa la predisposizione della modulistica anti-Covid in Estar e per la modulistica per i candidati ai concorsi/selezioni che accedevano ad Arezzo Fiere;
- è stata adottata la revisione della procedura Data-Breach (PA 39\_2018) a dicembre 2020;
- è stato redatto il Regolamento per l'utilizzo degli strumenti informatici, presentato a marzo 2020 alla Dr.ssa Messina, concertato successivamente con i Sindacati ed adottato il 28 aprile 2021 con delibera n. 227;
- è stato tenuto il corso di formazione per i neoassunti in materia di privacy in data 4 novembre 2020;
- sono state redatte le istruzioni relative all'utilizzo degli strumenti informatici e al trattamento dei dati personali per i lavoratori in smart-working (inviata a tutti i dipendenti e pubblicate sul sito nella sezione Privacy).

### **Trasparenza**

Sono stati attuati gli adempimenti previsti dalla normativa in materia di trasparenza amministrativa.

## **AREA TECNICA**

Di seguito l'elencazione delle attività svolte nell'anno 2020:

- programmazione e gestione investimenti (lavori e forniture) secondo il Piano degli Investimenti Aziendale, approvato dalla Direzione Aziendale con delibera del Direttore Generale n° 33/2020;
- elaborazione del Piano Investimenti Aziendale per il triennio successivo, Programma Triennale ed Elenco Annuale dei LL.PP. e relativi aggiornamenti annuali;
- acquisizione e rendicontazione dei Codici Unici d'Intervento (CUI) e dei Codici Unici di Progetto (CUP) presso ANAC;
- progettazione, direzione lavori, contabilità e collaudo degli investimenti (lavori e forniture) e dei servizi economici e di manutenzione;
- effettuazione del ruolo di RUP gare d'appalto di lavori, servizi e forniture;
- effettuazione del ruolo di RUP, RES, DL e DEC dei lavori e forniture per ESTAR;
- acquisizione permessi, nulla osta, pareri, autorizzazioni, ecc. presso gli Enti competenti (Comune, VV.FF., Genio Civile, Soprintendenza, USL, ARPAT, ecc.);

- Responsabile dei lavori ai sensi del D. Lgs. n. 81/2008 e controllo dei relativi adempimenti presso gli Enti competenti (USL, Comune, Direzione Provinciale del Lavoro, Prefettura);
- manutenzione edile degli immobili e degli impianti elettrici, termotecnici e speciali, in essi contenuti;
- gestione e manutenzione degli impianti e dei presidi antincendio;
- gestione e manutenzione degli impianti di sollevamento (ascensori e montacarichi);
- manutenzione degli impianti di automazione e movimentazione per i magazzini;
- manutenzione delle apparecchiature e dei macchinari in genere;
- manutenzione di celle frigo, impianti di rilevazione temperature e relativi hardware e software allarmi;
- sviluppo e manutenzione impianti di videosorveglianza e antintrusione;
- verifiche impiantistiche obbligatorie per legge per il Datore di Lavoro (impianti di messa a terra, impianti di captazione delle scariche atmosferiche, impianti di sollevamento, impianti termici, impianti elettrici);
- gestione (RES e DEC) servizio di pulizia degli immobili;
- gestione (RES e DEC) smaltimento rifiuti solidi urbani;
- gestione amministrativa del parco auto aziendale (acquisizioni, noleggi, controllo consumi, telepass, gestione sanzioni amministrative);
- gestione forniture e utenze, adesioni CET compreso ruolo di Energy Manager (non formale);
- gestione (RES e DEC) del servizio di facchinaggio;
- gestione (RES e DEC) del servizio di disinfestazione e sanificazione;
- gestione (RES e DEC) del servizio di vigilanza;
- gestione (RES e DEC) del servizio di portineria/accoglienza;
- gestione (RES e DEC) del servizio di archiviazione remotizzata;
- gestione (RES e DEC) del servizio di ristoro a mezzo di distributori automatici di bevande e alimenti;
- acquisizione dei presidi di sicurezza e dei beni economici per il Se.P.P.;
- gestione contratti con il METIS per il loro personale tecnico in ESTAR a supporto delle attività dell'Area Tecnica;
- gestione del personale tecnico per prestazioni di lavoro interinale;
- affidamento e gestione dei contratti/convenzioni professionali per ingegnere e architetto;
- gestione amministrativa del Patrimonio: inventari beni mobili ed immobili, spostamento attrezzature e arredi, etichettatura nuovi arredi, comunicazioni sul Portale del Ministero del Tesoro, gestione cespiti, ecc.;
- attività amministrativa conseguente ai ruoli ed alle responsabilità sopra elencate:
- istruttorie deliberazioni del Direttore Generale,
- determinazioni dirigenziali,
- gestione procedura dei fornitori e consulenti dell'Area Tecnica di ESTAR,
- procedure negoziate per lavori, servizi e forniture di importo inferiore a 40.000 euro,
- procedure di affidamento sul portale START per servizi e forniture di importo superiore a 5.000 euro,
- deleghe per la firma di convenzioni e contratti,
- richieste CUI, CUP, CIG, DURC, DUVRI, ecc.,
- gestione scadenze vari contratti (collaudi, verifiche di conformità),
- adesioni a gare CONSIP e Me.Pa,
- adesioni a gare del Soggetto Aggregatore (Regione, ESTAR, CET),
- invio ordini e liquidazione fatture,
- adempimenti per la trasparenza e l'anticorruzione (obiettivi Piano Anticorruzione),
- gestione dei budget economici assegnati,
- rendicontazione ANAC, Osservatorio Regionale Contratti, MEF, MIP, ecc. (c.d. debiti informativi),
- liquidazione tasse e spese varie (IMU, TARI, condomini, rimborsi alle AA.SS., canoni attrezzature, ecc.),



- gestione del personale (formazione, obiettivi, ecc.),
- piano e adempimenti MEF sulle società partecipate,
- consulenza su problematiche di contenzioso,
- adempimenti relativi al ruolo di responsabile unico del trattamento dati (privacy) per la videosorveglianza aziendale del Direttore dell'Area Tecnica,
- partecipazioni alle riunioni condominiali su delega del Direttore Generale di ESTAR (PortaSiena per la sede di Siena, Parco del Chiosina per il magazzino di Calenzano e per il magazzino di Migliarino) e supervisione dell'attività manutentiva e amministrativa degli amministratori condominiali,
- collaborazione con la Regione per la gara di manutenzione del soggetto aggregatore,
- ruolo di RUP del servizio affidato all'esterno per il controllo sulla gestione dell'appalto regionale degli elicotteri di soccorso 118.

### **Gestione del Patrimonio**

Nell'anno 2020 l'Area Tecnica, oltre a gestire l'ordinaria e la straordinaria manutenzione degli immobili di proprietà e, talvolta, delle sedi in uso dalle Aziende Sanitarie in forza degli accordi di servizio previsti dalla DGRT n.1276/2018, nonché l'attività istituzionale amministrativa ed economica ad essa afferente (programmazione, progettazione, affidamenti diretti, gare d'appalto, utenze, parco auto, pulizie, vigilanza, portierato/accoglienza, inventariazione, ecc.), ha sviluppato gli Investimenti previsti nel Piano aziendale, secondo le nuove esigenze che si andavano man mano definendo (in particolare da parte della Logistica).

Particolare impatto ha avuto, anche per l'Area Tecnica, l'emergenza sanitaria causata dalla pandemia collegata al virus Covid-19, che ha indotto a modificare in maniera molto importante buona parte dei servizi di manutenzione (in particolare quella degli impianti di condizionamento) con le indispensabili sanificazioni dei filtri degli impianti di areazione, del servizio di pulizie con le necessarie sanificazioni degli ambienti di lavoro e del servizio di rilevazione delle temperature del personale e dei visitatori agli accessi degli immobili.

### **U.O.C. CONTABILITA' E BILANCIO**

Di seguito la sintesi delle attività svolte nell'anno 2020:

La principale funzione svolta all'interno del settore Contabilità e Bilancio è la predisposizione del Bilancio Economico di Previsione e del Bilancio d'Esercizio, nonché la tenuta della contabilità generale Estar e relativi adempimenti fiscali e contributivi per l'Ente.

Il *volume di affari* di Estar si aggira intorno a 1,475 mld di euro di cui 1,36 mld per i soli proventi da cessione di beni alle Aziende sanitarie ed Enti del SSR. La parte residua riguarda i contributi a copertura dei costi del personale per 42 mln, servizi per 18 mln, gli altri oneri diversi/fiscali per una ulteriore quota di circa 2 mln e infine circa 48 mln di finanziamenti

regionali extra fondo ricevuti per la copertura degli acquisti di dispositivi per l'emergenza sanitaria Covid 19 sostenuti da Estar su richiesta della Task Force Covid 19 Regionale.

Dal lato del ciclo passivo le maggiori criticità si riscontrano nella gestione e controllo, sotto l'aspetto finanziario e contabile, degli oltre n. 1.800 fornitori di beni e servizi, il cui fatturato annuo complessivo si aggira intorno all'1,44 miliardi di euro, con oltre n. 400 mila fatture/n.c. passive da contabilizzare ed una media giornaliera di oltre n. 1.600 documenti.

L'andamento del debito verso i fornitori, pari a circa 318 mln di euro a fine 2020, è strettamente legato alle disponibilità finanziarie sulle quali può contare l'Estar e quindi dagli incassi volontari provenienti dalle Aziende sanitarie o anticipi di cassa della Regione per conto delle stesse Aziende. La situazione finanziaria dell'Ente, a partire da inizio 2018, ha fatto registrare un sensibile miglioramento rispetto al biennio 2016/2017. I pagamenti ad oggi si attestano a n. 60 giorni per cessioni a favore dei factor e non oltre i n. 90 gg. per gli altri fornitori. La buona situazione finanziaria attuale dovrebbe garantire, oltre ad una diminuzione sensibile dei contenziosi per inadempienza verso i fornitori, anche un marcato decremento della voce interessi moratori.

Da segnalare che permane una problematica legata alle fatture pregresse non pagate per criticità di magazzino, in parte derivante dai diversi cambiamenti che hanno investito l'area dei sistemi informativi, sia nei sottosistemi logistici che contabili, dal 2015 ad oggi. Il percorso iniziato dall'unione dei tre ESTAV ha avuto termine nel corso del 2019 con l'attivazione di un sistema unico logistico integrato con il sistema unico contabile, in cui i processi non avvengono più per trasmissione di flussi, ma per utilizzo di archivi condivisi.

Da segnalare la continuazione e il consolidamento dell'attività implementata a inizio 2018 relativa ai "Gestori degli acquisti". Il nuovo strumento di lavoro è stato esteso a tutta l'organizzazione aziendale e persegue la duplice finalità di tracciare le informazioni aziendali di natura economica e finanziaria e di porre le basi informative per l'alimentazione dei sistemi di analisi e reportistica aziendale. In sostanza tale percorso si innesta in un più ampio modello di controllo strategico (controllo direzionale) e di auditing e controllo interno (tracciabilità, sicurezza, ecc.).

Di seguito i principali numeri dell'attività svolta nell'anno 2020:

N° Mandati di pagamento eseguiti	15.255
N. Reversali di incasso emesse	1.337
Incassi da Regione/AA.SS.OO	1.312.316.609 €
Crediti Vs Az.SS.OO al 31/12/2020	252.574.555 €
Fatturato 2020 (vendita di beni sanitari e non)	1.347.484.428 €
Debiti al 31/12/2020	318.538.940 €
Indice di tempestività (in gg.)	10
N. fatture/n.c. registrate	405.989
N. fatture emesse	3.586
N. fornitori gestiti	circa 1.800



Di seguito la sintesi delle attività svolte nell'anno 2020:

L'U.O.C. SAFTTT ha proseguito il consolidamento del processo di omogeneizzazione delle attività, di concerto con i Dipartimenti Tecnologie Informatiche e Tecnologie Sanitarie, al fine di migliorare il supporto amministrativo offerto nella esecuzione dei contratti ai RES/DEC.

L'U.O.C. SAFTTT offre supporto amministrativo durante le tre fasi principali dell'esecuzione contrattuale: avvio, gestione e conclusione del contratto.

Con riferimento alle suddette fasi nel corso dell'anno 2020 si è proceduto a potenziare l'utilizzo di sistemi gestionali (Nextcloud) in grado di dematerializzare i fascicoli RES e rendere possibile la gestione dell'esecuzione contrattuale da tutte le aree e postazioni di lavoro.

Di seguito l'elencazione delle attività principali svolte:

- Definizione di criteri metodologici per la gestione ed archiviazione dei documenti relativi all'esecuzione contrattuale;
- incontri periodici con i RES delle varie aree finalizzati a realizzare un intervento di supporto amministrativo omogeneo specialmente per i contratti più complessi e trasversali a più enti/aziende sanitarie;
- sperimentazione nell'area NO del programma gestionale Mev 2.0, per il monitoraggio degli acquisti relativi alle manutenzioni evolutive nell'ambito dei contratti afferenti al Dipartimento Tecnologie Informatiche;
- sviluppo di una reportistica condivisa con i RES, denominata "contratti attivi" e distinta per area di pertinenza, al fine di consentire una visione di sintesi dei contratti in esecuzione e degli adempimenti amministrativi conseguenti (contratti attuativi, atti di nomine privacy, controllo economico, CIG, ecc.);
- incontri con le AA.SS. per la definizione di una comune codifica dei prodotti in acquisizione;
- approvazione della procedura operativa per gli "Acquisti importi inferiori e pari a 5000 euro iva esclusa" per i Dipartimenti Tecnologie Informatiche e Tecnologie Sanitarie di ESTAR.

Nell'ottica dell'omogeneizzazione del processo di esecuzione contrattuale, l'U.O.C. SAFTTT ha inoltre perfezionato gli strumenti per realizzare report periodici su:

- acquisti in economia;
- manutenzioni evolutive;
- dati generali della contrattualistica (ordini, fatture e CIG).

Infine l'U.O.C. SAFTTT ha continuato a garantire le ordinarie attività di seguito evidenziate:

- Manutenzione della procedura operativa "Gestione dei contratti ICT e TS" PA rev02 e relativa modulistica;
- Atti relativi alle nomine/subentri di RES e DEC;
- Atti per l'avvio del contratto (comunicazioni ai fornitori ed alle Aziende sanitarie);
- Acquisizione Codice Identificativo di Gara (CIG derivato);
- Scritture contabili nelle procedure di contabilità di ESTAR e delle Aziende sanitarie (ordini);
- Registrazione dati su procedura SIMOG ed implementazione informazioni sulla

piattaforma SITAT SA e SITAT 190 per la tracciabilità del contratto;

- Acquisizione DUVRI in corso di validità;
- Atti relativi alle variazioni contrattuali previste nella fase di esecuzione;
- Atti relativi alla sospensione dei contratti e alla relativa ripresa delle prestazioni;
- Atti relativi all'applicazione di penali in fase di esecuzione contrattuale;
- Atti relativi alla risoluzione e/o al recesso anticipato del contratto;
- Atti relativi alla chiusura del contratto in esecuzione;
- Controllo documenti contabili (fatture);
- Rendicontazione affidamenti diretti per importi pari o inferiori a € 5.000,00 + IVA, di competenza dei RES dei Dipartimenti Tecnologie Informatiche e Tecnologie Sanitarie.

Di seguito i dati di sintesi relativi all'attività dell'U.O.C. SAFTT dell'anno 2020:

CIG DERIVATI	n. 4543
ORDINI EMESSI	n. 5543
AUTORIZZAZIONI PAGAMENTI	n. 6768

#### U.O.C. SEPP

Di seguito l'elencazione delle attività svolte nell'anno 2020:

- I - Valutazione rischio interferente negli appalti;
- II - Interventi sicurezza (Investimenti e Costi);
- III - Formazione Obbligatoria Sicurezza ed Igiene del Lavoro;
- IV - Effettuazione Prove di Emergenza;
- V - Attività relativa alle Inchieste Infortuni;
- VI - Gestione del Servizio;
- VII - Tenuta dei rapporti con gli R.L.S.;
- VIII - Aggiornamento del personale Se.P.P.;
- IX - Attività inerenti lo Stress Lavoro Correlato;
- X - Svolgimento dei sopralluoghi nelle sedi dell'Ente;
- XI - Predisposizione dei Documenti di valutazione del rischio ed aggiornamenti;
- XII - Predisposizione Protocollo anticontagio Covid 19 aziendale e gestione della sicurezza;
- XIII - Analisi e valutazioni tecniche DPI e DM nell'ambito delle procedure di acquisto della Regione ed in supporto al Dipartimento ABS;
- XIV - Aggiornamento portali aziendali;
- XV - Collaborazione con l'Area Tecnica nelle attività di Revamp del magazzino di Calenzano.

In dettaglio:

#### I - Valutazione rischio interferente negli appalti

Sono state svolte le pratiche nella materia del rischio interferente nelle gare emesse dall'ESTAR: n. 114 con raggiungimento al 100% dell'indicatore "N° Pratiche con risposta/N° Richieste".

#### II - Interventi sicurezza (Investimenti e Costi)

Sono stati realizzati interventi per il miglioramento delle condizioni di sicurezza ed igiene del lavoro con il finanziamento del Fondo Sicurezza, sia per tutte le sedi aziendali sia nel processo di “Revamp” del Magazzino di Calenzano.

### III - Formazione Obbligatoria Sicurezza ed Igiene del Lavoro

Sono state svolte n. 27 iniziative di Formazione Frontale con la presenza del personale dipendente (circa n. 75 lavoratori);

Si è ottenuto un gradimento da parte dei discenti ai Corsi di formazione effettuati dal Se.P.P. (% votazione positiva (4-5) sui partecipanti ai corsi: % 80), con esito positivo ai test di fine corso (% di superamento test: % 90).

### IV - Effettuazione Prove di Emergenza

Prove di emergenza effettuate nelle sedi di lavoro ESTAR: n. 22.

### V - Attività relativa alle Inchieste Infortuni

Sono stati effettuati gli approfondimenti delle inchieste infortuni: n. 5.

### VI - Gestione del Servizio

Si sono svolte n. 4 riunioni.

### VII – Tenuta dei rapporti con gli R.L.S.

Incontri con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza: n. 3.

### VIII - Aggiornamento del personale Se.P.P.

Corsi di formazione: n. 2.

### IX - Attività inerenti lo Stress Lavoro Correlato

E' stato predisposto e somministrato un sondaggio orientato agli aspetti percettivi/personali sulla pandemia legata al Covid 19 e sul lavoro “agile”.

Si è partecipato alle riunioni del Centro di Criticità Relazionale della Regione Toscana.

### X - Svolgimento dei sopralluoghi nelle sedi dell'Ente

Sono stati svolti sopralluoghi nei vari presidi, anche in concomitanza alle prove di emergenza.

### XI - Predisposizione dei Documenti di valutazione del rischio ed aggiornamenti

DVR di presidio e Valutazioni del rischio specifiche: è stato aggiornato il DVR del MAV di Migliarino nonché il DUVRI relativo al Servizio di Logistica prestato da Coopservice nel medesimo MAV.

E' stata implementata la valutazione del rischio biologico dovuta al Covid 19 secondo il modello INAIL.

### XII - Predisposizione Protocollo anticontagio Covid 19 aziendale e gestione della sicurezza

In relazione alla pandemia da Covid 19, è stato predisposto il Protocollo anticontagio aziendale e le relative appendici inerenti: Procedure di sicurezza per commissioni di gara; Piano Operativo di sicurezza procedure concorsuali; Indirizzi per l'esecuzione dei test antigenici. Il Protocollo in questione, al 31/12/2020, risulta essere stato aggiornato alla revisione n. 4.

### XIII - Analisi e valutazioni tecniche DPI e DM nell'ambito delle procedure di acquisizione da parte della Regione ed in supporto al Dipartimento ABS

E' stato fornito il supporto tecnico al Dipartimento ABS per l'analisi e la valutazione tecnica delle offerte per l'acquisizione dei DPI e DM da distribuire alle AA.SS. del SSR. In

particolar modo sono state compiute le verifiche per nr. 11 procedure di gare attraverso procedure aperte e per nr. 24 procedure di affidamento diretto e/o negoziato.

#### XIV - Aggiornamento portali aziendali

Sono state inserite/aggiornate nel portale aziendale sulla sicurezza:

- le schede di sicurezza dei prodotti chimici;
- le schede tecniche dei Dispositivi di Protezione Individuale (D.P.I.).

#### XV - Collaborazione con l'Area Tecnica nelle attività di Revamp di Migliarino

È stata posta in essere ogni attività di supporto, pertinente per competenza e professionalità, utile al Progetto di Revamp del MAV di Calenzano.

E' stata curata l'attività di Coordinamento per la sicurezza in fase di progettazione ed esecuzione del sistema di linee vita c/o la copertura del MAV di Calenzano.

E' stata curata l'attività di Coordinamento per la sicurezza in fase di progettazione relativa agli adeguamenti antincendio delle Sedi direzionali Estar di Pisa (Via Cocchi) e di Siena (Piazza Rosselli).

E' stata fornita l'assistenza tecnica ai fini dell'ottenimento del CPI del Magazzino di Calenzano.

### **U.O.C. AFFARI LEGALI**

Attività svolta nell'anno 2020:

**Contenzioso ESTAR - patrocinio in giudizio dell'Ente:** Sono stati predisposti gli atti amministrativi necessari all'affidamento del patrocinio in giudizio dell'Ente ai legali esterni iscritti nell'Elenco approvato con Deliberazione n. 404 del 6/10/2020 (istruttoria con le strutture coinvolte, acquisizione atti e provvedimenti impugnati e documentazione utile ai fini della difesa di ESTAR, redazione delle deliberazioni di affidamento incarico ai fini della costituzione in giudizio dell'Ente, relazioni per la Direzione utili alle valutazioni/decisioni di competenza), con i correlati adempimenti (acquisizione Smart-CIG, rendicontazione e pubblicazione dati su Sitat 190 alle scadenze previste, adempimenti trasparenza).

Nell'anno 2020 sono state gestite n. 79 cause (n. 81 ricorsi complessivi, di cui n. 6 non depositati, oltre a n. 4 cause avviate da ESTAR), a fronte delle n. 67 del 2019 (n. 68 ricorsi complessivi, di cui n. 3 non depositati, oltre a n. 2 cause avviate da ESTAR) e delle n. 111 del 2018 (n. 113 ricorsi complessivi, di cui n. 6 non depositati, oltre a n. 4 cause avviate da ESTAR).

Sono state verificate e autorizzate le liquidazioni delle competenze spettanti ai legali affidatari, ai C.T.U. e ai C.T.P. individuati da ESTAR, con i relativi adempimenti sul software "Gestori degli ordini".

Sono state effettuate le valutazioni di competenza in relazione al Fondo rischi ed oneri per le cause pendenti utile per il Bilancio di esercizio dell'anno di riferimento (ai fini del Fondo Rischi per il B.E. 2020, in corso di adozione, l'importo del Fondo è stato stimato in euro 4.731.281,95).

Sono stati inoltre predisposti gli atti necessari a dare esecuzione agli obblighi posti a carico di ESTAR dai provvedimenti giudiziari, compreso il pagamento delle spese processuali di controparte ed il pagamento dei C.T.U..

Nel 2020 è stato definito il testo del nuovo "*Regolamento per la disciplina del Patrocinio Legale dei dipendenti ESTAR nei procedimenti di responsabilità civile, penale o contabile*", approvato con Deliberazione n. 191 del 7 aprile 2021.

**Contenzioso ESTAR – attività stragiudiziale:** Sono state gestite le istanze/diffide relative ai settori di competenza e quelle su delega della Direzione.

È stata svolta attività stragiudiziale finalizzata al recupero crediti, con particolare riferimento alle spese di lite (al 31/12/2020 sono stati recuperati euro 360.000 ca.).

**Pareri legali:** La struttura svolge approfondimenti giuridici su tematiche inerenti le funzioni istituzionali di ESTAR e supporto alle strutture dell'Ente, esprimendo numerosi pareri su richiesta.

**Analisi del contenzioso:** Nel periodo della pandemia sono stati sospesi gli incontri a cadenza mensile con il Direttore Amministrativo, il Direttore del Dipartimento ABS e il RPC per l'analisi degli atti giudiziari notificati all'Ente (con particolare riferimento ai settori: acquisizione beni e servizi e procedure concorsuali e selettive), per l'adozione delle eventuali azioni correttive. In sede di Ufficio di Direzione è stata decisa la elaborazione di schede analitiche per l'analisi del contenzioso dei settori ABS e Concorsi, per finalità di verifica degli esiti dei ricorsi e prevenzione del contenzioso.

**Patrocinio legale dipendenti ESTAR:** È stata attuata la gestione delle richieste di patrocinio legale pervenute dai dipendenti, con valutazione della sussistenza di situazioni di conflitto di interessi e rimborso/pagamento delle notule emesse da legali e consulenti, in conformità alle prescrizioni del vigente Regolamento ESTAR.

**Azioni di rivalsa:** Sono state gestite le domande di rivalsa per assenza dal servizio dei dipendenti, riconducibili a responsabilità di terzi, secondo quanto previsto dalla Procedura aziendale n. 29/2017 (attualmente in corso di revisione).

**Gestione contratti assicurativi:** E' stata svolta attività di consulenza e gestione dei contratti assicurativi dell'Ente (denuncia dei sinistri nei termini previsti a pena di decadenza, autorizzazione al pagamento dei premi assicurativi, verifica e autorizzazione al pagamento delle regolazioni contrattuali ed adempimenti correlati, acquisizione CIG derivati, rendicontazione periodica su SIMOG e SITAT SA, istruttoria con le strutture interessate in relazione alla tipologia di sinistri e acquisizione della relativa documentazione).

Sono stati tenuti i rapporti con le compagnie assicuratrici ed il broker, effettuando anche appositi incontri periodici relativi alla fase di esecuzione contrattuale ed alla gestione dei sinistri.

La U.O.C. Affari Legali è stata presente nel Collegio Tecnico della gara regionale per l'affidamento dei servizi assicurativi per le Aziende/Enti del SSRT.

**Corte dei Conti:** Viene prestato supporto alla Direzione per la gestione dei rapporti con la Corte dei Conti, relativamente ai procedimenti connessi con cause giudiziarie, ai fini dell'inoltro alla Procura della Corte dei Conti degli aggiornamenti richiesti, nei termini di legge.

**Trasparenza – Misure Anticorruzione:** Sono stati attuati gli adempimenti previsti dalla normativa in materia di trasparenza amministrativa e poste in essere le misure anticorruzione previste dal piano PTPC di ESTAR.

---

## AREA ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO

---

Le funzioni dell'area Decision Making Support sono state trasferite nella nuova area Organizzazione e Controllo che nel corso del 2019 ha strutturato e reso consistente la propria attività legata essenzialmente a:

- Sviluppo del datawarehouse aziendali
- Gestione implementazione e manutenzione dei sistemi di business intelligence a supporto strategico della direzione
- Supporto e gestione delle attività legate alla performance organizzativa aziendale.
- Attività di analisi e supporto sui processi aziendali legati a
  - Logistica
  - ABS
  - Personale
  - Concorsi
  - Tecnologie sanitarie
  - Analisi e reportistica ad hoc
- Attività di CRM
- Supporto alla reingegnerizzazione dei processi
- Relazioni Industriali

### **UOS Business intelligence**

L'anno 2020 è stato caratterizzato dall'insorgere e perdurare dell'emergenza pandemica COVID 19, che ha pesantemente impattato sulle attività dell'Ente e di conseguenza sulle specifiche attività dell'area e della struttura.

Tuttavia grazie anche al lavoro di consolidamento avviato negli esercizi precedenti il processo legato alla performance organizzativa e le attività di controllo direzionale, analisi del dato e reportistica hanno garantito il corretto svolgimento del processo di pianificazione e controllo richiesto dalla Direzione Aziendale.

È stata effettuata la stesura del piano aziendale delle performance che è stato successivamente ricalibrato per tenere conto del contesto emergenziale in essere.

L'assegnazione e monitoraggio degli obiettivi operativi alle strutture aziendali è stato quindi rimodulato tenendo presente il contesto esterno fortemente critico ed il contesto interno ovviamente impattato dalla situazione complessiva.

L'utilizzo già consolidato della piattaforma dedicata attraverso la quale viene gestito il percorso di assegnazione e monitoraggio degli obiettivi operativi ha consentito comunque una precisa e puntuale rendicontazione e monitoraggio del processo di performance organizzativa, garantendo comunque l'effettuazione di monitoraggi trimestrali dell'andamento del processo.

Il percorso di gestione della performance organizzativa quindi ha dimostrato una tenuta ed una flessibilità consistenti anche in un contesto mutevole e critico.



Nel corso del 2020 inoltre si è avviato il percorso di analisi quantitativa dei processi, che prosegue nell'anno in corso, con l'obiettivo di armonizzare vari aspetti dei percorsi aziendali (performance, PTPC, lavoro agile) individuando indicatori anche quantitativi utili sia al governo strategico che alla misurazione dei processi.

Relativamente alla costituzione del datawarehouse aziendale ed ai sistemi di business intelligence a supporto del processo decisionale della Direzione, il 2020 ha visto da un lato un ulteriore sviluppo e consolidamento che ha portato a regime il sistema di base utilizzato per la creazione della reportistica di sintesi e di dettaglio, dall'altro l'armonizzazione delle varie presentazioni con una fruizione dei dati più congrua alle esigenze dell'utente finale.

Come già specificato per gli esercizi precedenti, i sistemi interattivi sono nati per rispondere alla sempre maggior evidenza di avere a disposizione dati informazioni e andamenti legati alle attività principali di ESTAR, non essendo sufficiente una reportistica ad hoc e non strutturata che non consente di fornire rapidamente dati aggregati o di dettaglio a qualsiasi livello.

Attraverso quindi il sistema di DWH (Datawarehouse) si è consolidato il processo di raccolta delle informazioni allo stato "grezzo", arricchite all'occorrenza con fonti esterne quali Farmadati o RCT178 di Regione Toscana in modo poter essere facilmente fruite da sistemi di presentazione dinamici, dopo essere state ripulite, controllate ed eventualmente arricchite.

ESTAR come già evidenziato si è dotato di opportuni strumenti per la rappresentazione dei dati; tali strumenti presentano caratteristiche di ottima flessibilità e velocità di esposizione delle informazioni rimanendo comunque molto intuitivi per gli utenti utilizzatori, consentendo non solo un approccio "reportistico" ma permettendo, data l'interattività e velocità di utilizzo di eseguire controlli continui sui dati.

---

Gli ambiti che alimentano il repository fanno riferimento essenzialmente alle principali funzioni di ESTAR.:

- Logistica
- Concorsi
- ABS
- Personale
- Tecnologie sanitarie
- Analisi e reportistica ad hoc

L'utilizzo di tecniche di Data Warehousing per la raccolta, la normalizzazione, l'arricchimento dei dati e la messa a disposizione di report adeguati avviato negli esercizi precedenti si è rivelato e confermato uno strumento potente, flessibile e versatile che ha consentito di fornire il supporto nei vari processi impattati della gestione emergenziale in maniera rapida e flessibile.

Dal momento infatti che l'attività di analisi e sviluppo è svolta da personale di ESTAR ed è stato consolidato un colloquio continuo e costante con le strutture aziendali che utilizzano questi strumenti si è potuto garantire sia la tempestività di intervento che la flessibilità operativa necessaria a fornire in tempi brevi le funzioni richieste.

Nel corso del 2020 la struttura ha dunque supportato, sui domini di analisi già consolidati come la logistica, il processo aziendale legato alla gestione emergenziale: in questo contesto sono state effettuate implementazioni mirate e rese disponibili in tempi brevi al dipartimento logistica ed alla direzione.

Mediante tali strumenti e l'affinamento di funzionalità già presenti l'Ente ha avuto quindi a disposizione un ulteriore strumento di pianificazione e controllo.

Su tali domini inoltre sono stati portati avanti ulteriori sviluppi a supporto dei processi trasversali (ABS-Logistica-HTA) con particolare riferimento a

- Analisi CIG
- Tracciati di interscambio ABS-Logistica
- Strumenti di monitoraggio e controllo dei processi di acquisizione da parte della logistica
- Report specifici per estensione di contratti in essere o modellazione di nuove gare

È proseguita inoltre l'attività di sviluppo sul dominio dati relativo ad ABS arrivando con la fine del 2020 e in pieno contesto emergenziale ad un primo rilascio dello strumento di analisi e controllo dei processi ABS, armonizzando in un unico dominio di dati i mondi legati alla programmazione, al passaggio sulla piattaforma regionale START, ai processi di indicazione, aggiudicazione, alla stima delle economie di gara.

Sono stati inoltre implementati un primo set di indicatori e si è rappresentata una prima versione della stima dell'ICP (indica di complessità di gara).

Relativamente agli altri ambiti principali ovvero

- personale dipendente
- concorsi
- tecnologie sanitarie,

si sono resi disponibili i primi rilasci degli strumenti di reportistica e controllo.

In particolare per il personale dipendente è stato analizzato e costruito il meccanismo di alimentazione del datawarehouse a partire dal dominio applicativo relativo in modo da avere anche qui uno schema di letture normalizzazione e rappresentazione del dato univoco e consistente.

Su tale ambito stanno proseguendo gli sviluppi con l'arricchimento della base dati di analisi con ulteriori aspetti legati alle risorse umane (economico, giuridico).

Il mondo dei concorsi è stato oggetto di una revisione sia funzionale sia "estetica" e di fatto il cruscotto relativo rappresenta un valido supporto per la struttura nel monitoraggio del processo nonché valido supporto per individuare anomalie o errori nell'inserimento del dato gestionale.

Da fine 2020 inoltre sono iniziate le attività di analisi per arricchire il dominio dei dati con ulteriori informazioni legate agli specializzandi, in modo da poter gestire e rappresentare anche questa tipologia di processo.

Relativamente al mondo delle tecnologie sanitarie, infine, in considerazione della situazione emergenziale e del conseguente impegno full time del dipartimento in tale gestione gli sviluppi sono stati congelati alla prima versione del cruscotto, ma anche qui si è intanto costituito il datamart di I e II livello utile a proseguire gli sviluppi.



In sintesi quindi la reportistica direzionale e/o a supporto dei singoli dipartimenti viene prodotta a partire dalle informazioni contenute nel repository centralizzato ed attraverso lo strumento di presentazione, nel quale si gestiscono con opportune profilazioni gli utenti afferenti ai centri di responsabilità che la alimentano secondo quanto stabilito e condiviso a livello direzionale.

La specifica reportistica a supporto del livello decisionale aziendale è disponibile secondo le indicazioni della Direzioni agli attori di volta in volta interessati.

Attraverso una continua e costante attività di analisi dei processi aziendali e dei dati da essi prodotti, utilizzando in definitiva metodologie tipiche della Business Intelligence e della Data Analysis la struttura ha realizzato e manutiene un sistema integrato di report utile alla Direzione ed alle strutture interne.

A partire dai risultati conseguiti ovvero la realizzazione di un datawarehouse aziendale l'Area e le sue strutture hanno iniziato un percorso di analisi approfondita dei dati aggregati (data mining) al fine di identificare all'interno di essi specifici pattern informativi utili al livello decisionale aziendale.

## **U.O.C. Organizzazione E Sviluppo**

---

All'interno della UOC Organizzazione e Sviluppo sono comprese varie attività, tutte riconducibili al supporto alla Direzione e ai Dipartimenti.

Nello specifico le professionalità di stampo ingegneristico si occupano del supporto ai processi e alle procedure dei Dipartimenti, mentre le altre si occupano anche dell'Ufficio Relazioni Industriali e del CRM, sia nel coordinamento del supporto alle AASS, sia nella gestione dello Smart Ticket.

Durante questo anno, la UOC Organizzazione e Sviluppo ha supportato la Direzione Aziendale nel coordinamento delle iniziative per l'emergenza COVID, mantenendo comunque, ove necessario, anche le attività ordinarie.

L'UOC Organizzazione e Sviluppo, nell'anno 2020 si è concentrata su:

- Supporto/contatto con AA.SS. (A)
- Supporto Dipartimenti in merito alle attività per fronteggiare l'emergenza Covid ed ai processi trasversali (B)
- Relazioni industriali (C)

### **A) Customer relationship management**

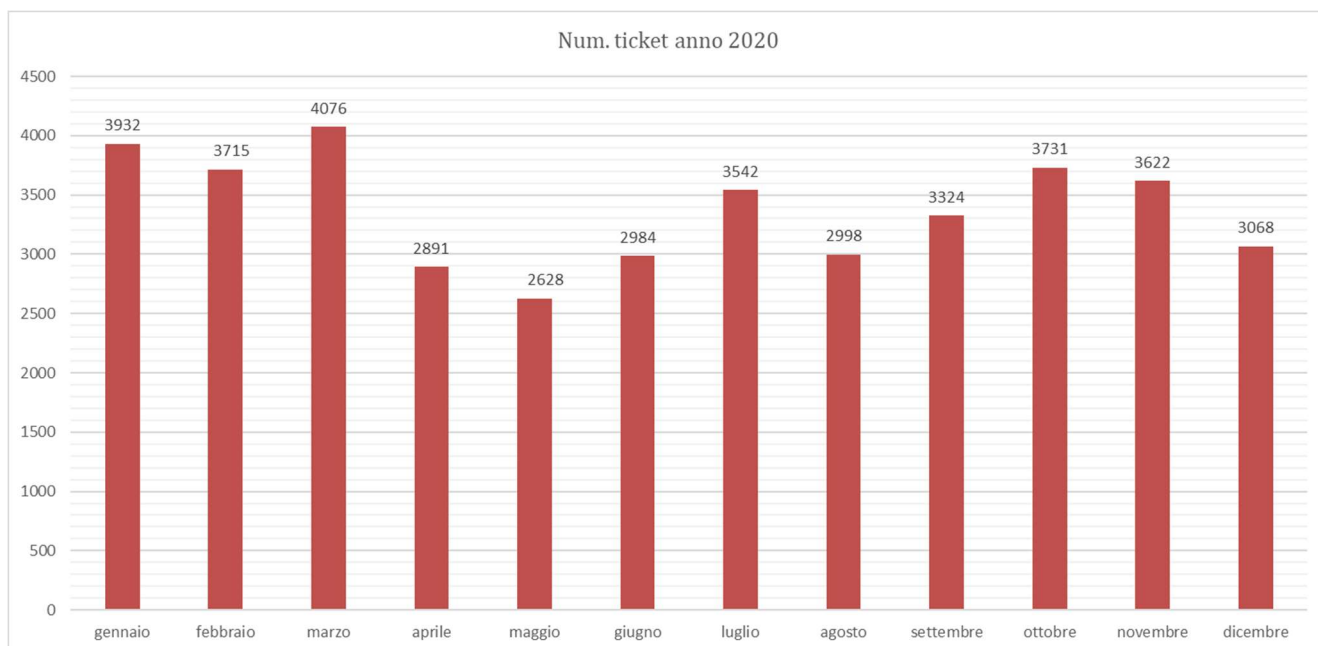
L'attività del CRM è proseguita continuando il lavoro di supporto e di contatto con le Aziende. In particolare, in questo momento storico, il supporto alle Aziende sanitarie ha avuto un incremento di modo da far fronte alle diverse e nuove e continue necessità informative delle Aziende Sanitarie determinato dalla pandemia sanitaria. Sono stati numerosi i contatti con le Aziende per la comunicazione di nuovi codici prodotto e la loro gestione; la informazione in merito alla disponibilità dei prodotti presenti in Magazzino ed eventuali

alternative; le carenze e eventuali codici sostitutivi (vedi casi carenti AIFA Farmaci ad esempio).

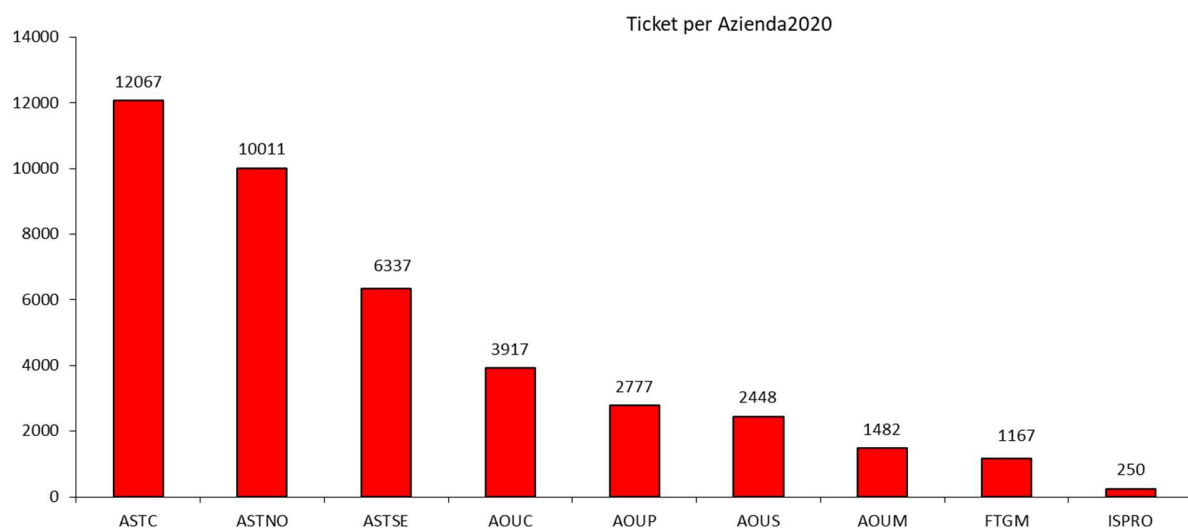
La UOC ha, inoltre, supportato il gruppo di approvvigionamento dei prodotti Covid e dato un supporto sulle decisioni prese in tale sede.

Di seguito i dati principali relativi alle criticità evidenziate dalle Aziende:

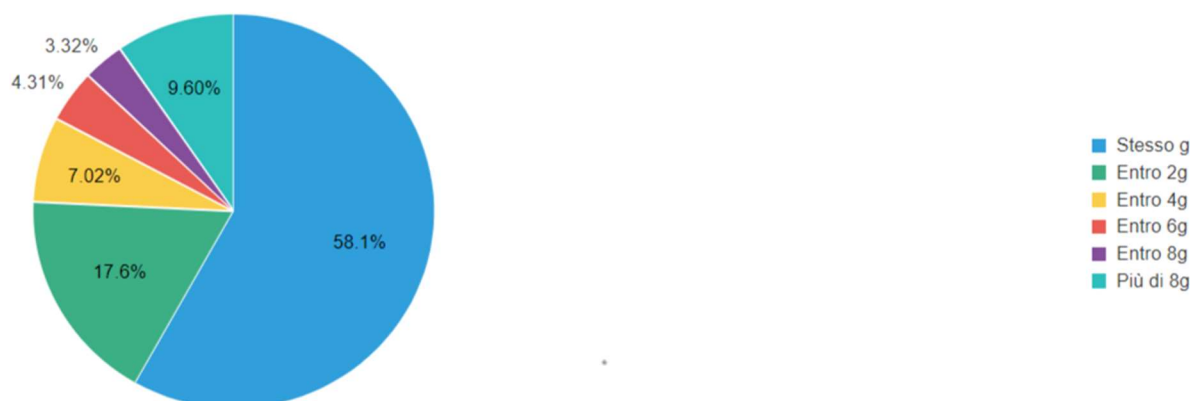
Ticket aperti 2020	
Mese apertura	Tot ticket aperti nel periodo
Gennaio	3932
Febbraio	3715
Marzo	4076
Aprile	2891
Maggio	2628
Giugno	2984
Luglio	3542
Agosto	2998
Settembre	3324
Ottobre	3731
Novembre	3622
Dicembre	3068
TOTALE	40511



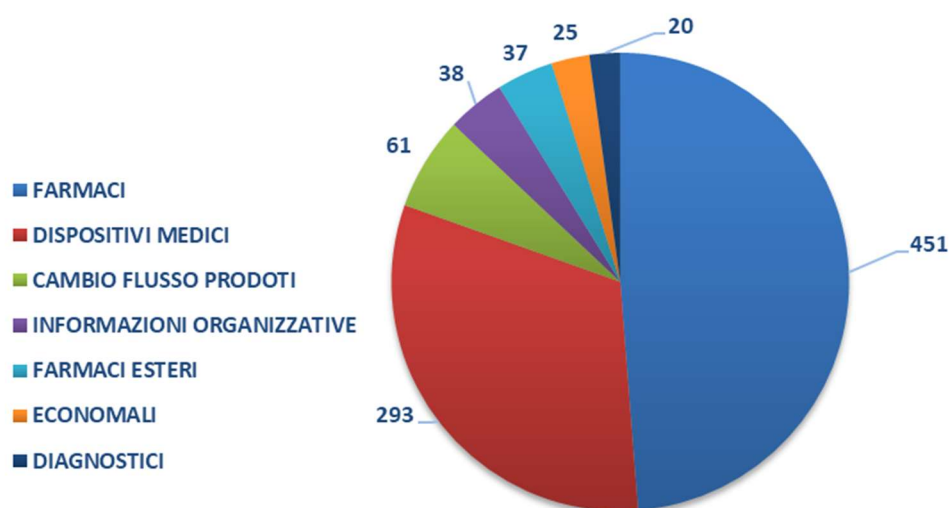
Il grafico seguente mostra la numerosità dei ticket per Azienda:



Il grafico sottostante riporta la capacità di chiusura degli smart ticket, in termini di tempo, da parte del Contact Center:



Di seguito, il grafico mostra gli avvisi informativi, suddivisi per categoria, inviati alle aziende sanitarie nel corso dell'anno:



categoria	numero
FARMACI	451
DISPOSITIVI MEDICI	293
CAMBIO FLUSSO PRODOTTI	61
INFORMAZIONI ORGANIZZATIVE	38
FARMACI ESTERI	37
ECONOMICI	25
DIAGNOSTICI	20
totale	925

Nella seconda fase dell'anno 2020 è stato, inoltre, ripensato l'attuale portale smart ticket e, grazie anche al confronto alcuni referenti del Dipartimento Farmaceutica e Logistica ed alcuni incontri con i referenti delle aziende sanitarie, è stato avviato un percorso di ripensamento e di modernizzazione del portale.

Si avverte, infatti, l'esigenza di un Portale smart ticket più rispondente alle necessità aziendali, che sappia mettere in relazione le diverse informazioni presenti nei

gestionali estar e capace di rispondere in maniera più puntuale alle esigenze di reportistica interna all'ente Estar.

L'attività relativa alla sua modernizzazione avverrà con la collaborazione della UOC Sviluppo e Software.

B) Supporto Dipartimenti in merito alle attività per fronteggiare l'emergenza Covid ed ai processi trasversali

Di seguito un elenco delle attività principali suddivise per aree di intervento:

#### Dipartimento ABS:

- Coordinamento delle produzioni attivate in toscana di materiale protettivo per il Sistema Sanitario della Toscana (mascherine, camici, tute, visiere protettive). L'attività è stata direttamente eseguita e coordinata dalla UOC Organizzazione e sviluppo dalla fase di industrializzazione del prodotto, alla gestione degli ordini fino al coordinamento della logistica in ingresso ai magazzini ESTAR per garantire la disponibilità di quanto necessario al Dipartimento Farmaceutico e Logistica;
- Coordinamento della distribuzione delle mascherine alla popolazione, affidata da ESTAR a Regione Toscana. L'attività è stata direttamente eseguita e coordinata dalla UOC Organizzazione e Sviluppo, dallo scouting dei fornitori necessari, al supporto alla Regione nella predisposizione degli scenari distributivi, alla gestione di tutti i fornitori attivati fino alla progettazione e gestione della supply chain necessaria alla distribuzione nelle farmacie, nella GDO, nelle edicole e nei Comuni;
- Supporto al Dipartimento ABS nella gestione dei sistemi informativi dipartimentali nel corso dell'anno 2020;
- Supporto nel progetto trasversale ABS – LOG nell'implementazione del sistema di verifica tracciati (consolidamento versione START e sviluppo versione Heldis);
- Supporto al Dipartimento ABS nell'implementazione organizzativa dell'ICP Indice di complessità della procedura da applicare ai modelli previsionali;
- Supporto al Dipartimento ABS nell'individuazione e progettazione del cruscotto di reportistica ABS Qlik.

#### Dipartimento Farmaceutica e Logistica:

- Supporto a Protezione Civile Regionale Toscana nella ricezione del materiale proveniente da PCN mediante l'utilizzo della logistica esternalizzata di ESTAR;
- Supporto al Dipartimento Logistica nella distribuzione ai magazzini ESTAR del materiale proveniente da PCN mediante l'utilizzo della logistica esternalizzata di ESTAR;
- Attività a supporto della gestione operativa del magazzino di Calenzano mediante la creazione di reportistica ad hoc:
  - o Analisi dei prodotti "fermi"
  - o Estrazioni da database di informazioni relative a prodotti specifici COVID (tamponi, test, DPI, ecc)
  - o Altri report necessari per attività spot.

- Coordinamento delle attività logistiche finalizzate alla produzione da parte dello Stabilimento Chimico Farmaceutico Militare di una soluzione alcoolica disinfettante ed igienizzate utilizzata dalle AA.SS. per l'emergenza COVID;
- Sviluppo di un prototipo di un sistema di dashboard sui prodotti in giacenza nei magazzini ESTAR.

#### Supporto trasversale:

- Supporto per la messa in esercizio nodo smistamento ordini (NSO);
- Attività di manutenzione e creazione nuove sezioni del portale dei servizi;
- Supporto per la rilevazione costi per dispositivi medici;
- Supporto per realizzazione procedure/mappatura processi per vari dipartimenti;
- Avvio del nuovo appalto di digitalizzazione cartelle cliniche, della nuova organizzazione interna, dei nuovi processi e riattivazione del servizio svolto da ESTAR per le Aziende ASL NordOvest, AOUP e AOUS;
- Supporto attivazione appalto manutenzione archivio robotizzato della sede di via Cocchi - Pisa, risoluzione problemi tecnici preliminari di avvio servizio.

#### Supporto alla direzione:

- Supporto alla Direzione per le attività di coordinamento relative all'emergenza COVID;
- Supporto alla direzione per la gestione delle donazioni di mascherine FFP2 e FFP3;
- Analisi attività effettuate in smart working e ipotesi di percorso per il mantenimento del lavoro agile.

### C) Relazioni Industriali

L'ufficio ha coordinato il Tavolo Tecnico (RT/ESTAR/OO.SS.) così come previsto dall' art. 3 della DGRT 433/2015. Sono stati effettuati incontri mensili in videoconferenza (escluso quello di gennaio 2020), ad esclusione dei mesi di Febbraio e Marzo per difficoltà organizzative, coinvolgendo tutte le sigle sindacali, il dirigente Area Servizi ABS dr.ssa Sabbatini e il referente della Regione Toscana dr. Roberto Perotti.

Durante gli incontri sono state discusse le gare in essere e quelle programmate interessate dall'inserimento della clausola di salvaguardia occupazionale.

Inoltre nel 2020 è stata redatta e condivisa con le OOSS la procedura Relazioni Industriali.

Nell'arco del 2020 sono stati effettuati i cambi di appalto su:

- Ristorazione
- Front Office
- Digitalizzazione Cartelle Cliniche
- Mediazione culturale
- Manutenzione aree Verdi
- Mensa Estar Calenzano
- 

Per ogni cambio è stato attivato il tavolo e sono stati mantenuti tutti i posti di lavoro. Sono stati attivati i tavoli territoriali post cambio appalto quando richiesto dalle OOSS o dalle Aziende.

E' inoltre stato approvato il nuovo Protocollo di Intesa tra la Regione Toscana, ESTAR, le Aziende del SST e CGIL, CISL e UIL Regionali con DGRT n.887 del 13-07-2020



---

## AREA SUPPORTO AL GOVERNO STRATEGICO BENI SANITARI DI CONSUMO

---

La presente sintetica relazione riguarda quanto svolto da quest'area relativamente alle attività istituzionali ed alle attività specifiche relative alla gestione dell'emergenza COVID. Il personale è stato sempre in servizio, nella modalità di lavoro agile o in presenza, cercando di supportare al meglio la Task Force aziendale (ABS, Logistica, Tecnico Amministrativo e ICT) impegnata nell'emergenza Covid 19 e per portare avanti, nel contempo, il lavoro proprio della struttura.

Per la parte di supporto alla Task Force, quindi di ricerca e acquisizione dei prodotti necessari per l'emergenza in corso, ci sono stati:

- contatti continui con l'ABS che necessitava di pareri tecnici per poter sostituire con DM equivalenti prodotti non reperibili sul mercato;
- reindirizzamento verso ABS di dichiarazioni di disponibilità a fornire prodotti carenti da parte di Ditte che contattavano direttamente questa UOC perché non riuscivano a utilizzare altri canali;
- contatti di confronto e chiarimento con colleghi delle Farmacie Interne delle AASS e AAOO che ci contattavano direttamente per problemi inerenti la indisponibilità di DM necessari per fronteggiare la pandemia;
- richieste di collaborazione da parte dei colleghi della Logistica per chiarimenti su modalità di approvvigionamento di alcuni prodotti critici su cui la UOC ha avuto parte nei processi di acquisizione iniziale.

Inoltre, sia in presenza che in modalità lavoro agile è stato portato avanti il lavoro dei Collegi Tecnici delle seguenti gare:

- Reti sintetiche;
- Drenaggi ;
- Aghi speciali;
- Urologia;
- Gastroenterologia;
- Biberon e Tiralatte;
- Sistemi di aspirazione liquidi intraoperatoria;
- Detergenti e disinfettanti (lotti deserti);
- Stent carotidei;
- Stent vascolari;
- Farmaci;
- Apteni;
- Vaccino antinfluenzale.

Naturalmente la tempistica di questi CT ha molto risentito delle difficoltà legate alla indisponibilità di molti operatori sanitari impegnati in ospedale.

Nel II semestre dell'anno l'area è stata coinvolta dalla Direzione di Estar nella Valutazione Tecnica dei DPI in collaborazione con il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione Ing Giuseppe Caccavelli.

Cinque Farmacisti (compreso il Direttore ff) sono stati completamente assorbiti da questa attività grazie alla quale è stato possibile consegnati i Capitolati Tecnici dei Biberon e Tiralatte, l'Aspirazione Chirurgica e gli Aghi Speciali.

Sono stati inoltre predisposti Capitolati Tecnici per DPI e DM, sempre in collaborazione con il SEPP per velocizzare l'acquisizione di tali prodotti.

Tutte queste attività sono state svolte dai 5 Farmacisti in presenza nelle rispettive Sedi.

Per quanto riguarda la UOS Supporto alle Politiche del Farmaco Regionali, il Responsabile e la Farmacista assegnata alla UOS, hanno lavorato in presenza per circa il 25% ma comunque hanno svolto Attività di Governo dei DM, redazione schede HTA, interazione con Clinici e Farmacisti ASL/AO il tutto per via telematica.

L'attività è stata caratterizzata da una sostanziale continuità con il lavoro svolto negli ultimi mesi: partecipazione agli incontri della Task force aziendale per il monitoraggio dei DM e DPI "Covid" il cui consumo può crescere rapidamente (lista concordata di concerto con la Regione Toscana), predisposizione di capitolati ad hoc per acquisizione di alcuni prodotti necessari e svolgimento della fase di valutazione per l'acquisizione di alcuni di questi prodotti. Queste funzioni sono state svolte dai 4 farmacisti della UOC rimasti (a seguito del pensionamento del Responsabile ff) in presenza e con l'ausilio di sistemi di videoconferenza per i momenti di confronto con le altre professionalità. La UOC Attività Farmaceutiche ha inoltre contribuito alla stesura dei documenti necessari all'indizione della gara farmaci e alla stesura del capitolato per pacemaker e defibrillatori.

La UOS Supporto alle Politiche del Farmaco Regionali ha continuato, con le stesse modalità dell'ultimo periodo, a lavorare sulle schede HTA e producendo report di aggiornamento sull'innovazione nel settore farmaci. Quest'ultima attività è stata realizzata sotto forma di review semplificate inviate ad una mail list qualificata, con coinvolgimento dei portatori di interesse.

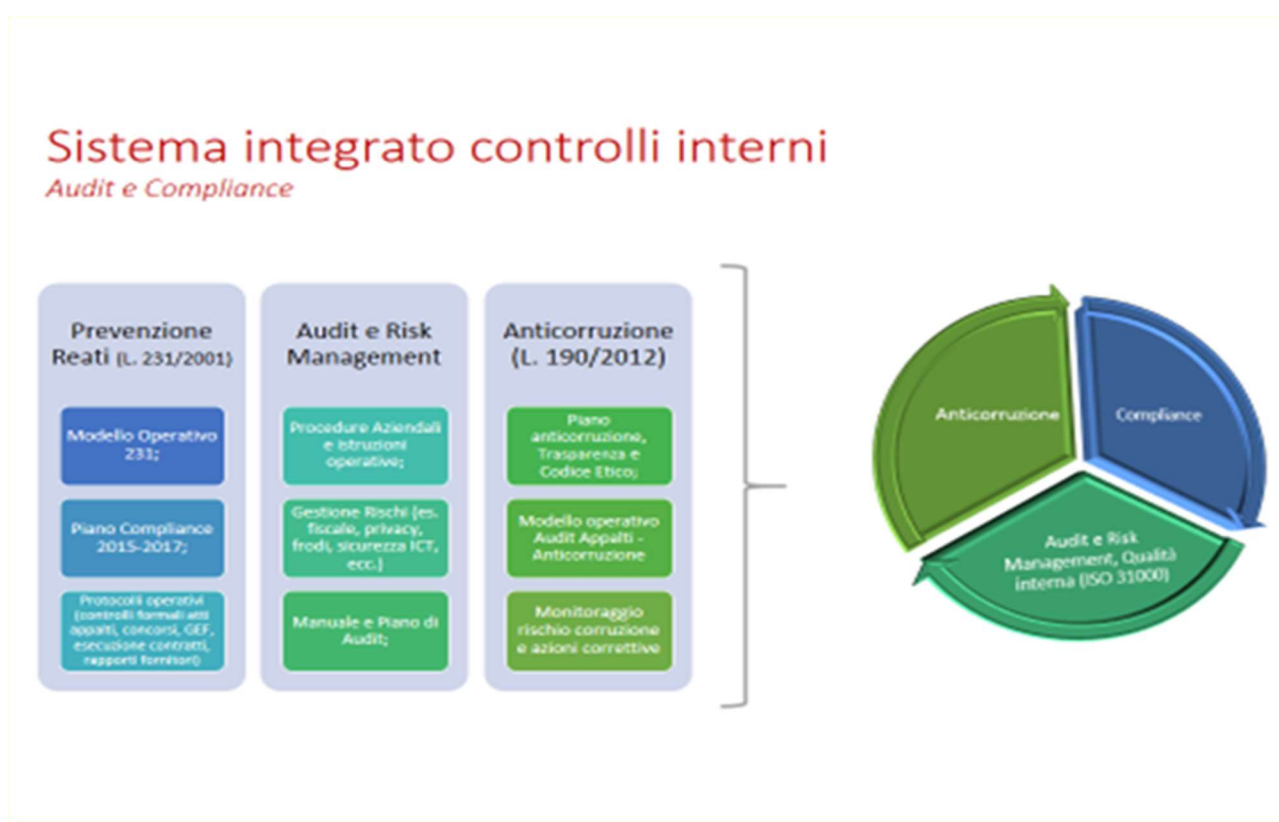


## UOC AUDIT E COMPLIANCE

La UOC Audit e Compliance nel corso del 2020 ha operato a supporto della Direzione e dei dipartimenti sia relativamente all'attività ordinaria che alle richieste straordinarie legate all'emergenza COVID.

La struttura ha potuto garantire anche lavorando in modalità agile sia l'attività ordinaria sia le attività straordinarie e sopravvenute legate al periodo emergenziale.

L'azione della UO è da sempre basata sulla integrazione delle sue tre componenti:



Le principali attività della UO nel 2020 sono così sintetizzabili:

- Predisposizione Regolamento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di ESTAR
- Attuazione Audit previsti dal PAC, audit straordinari e Audit vari di controllo
- Attuazione e monitoraggio del Piano Anticorruzione 2020

## Attività di Audit e Risk Management

**Nel corso del 2020** la UOS Audit e R.M., ha proseguito nella implementazione della funzione di audit interno (controllo di terzo livello) sul mantenimento e miglioramento continuo del Sistema di controllo nel suo complesso.

Ha predisposto la bozza, attualmente in corso di formalizzazione, del Regolamento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di ESTAR.

Per quanto riguarda invece le attività di Internal Auditing, nel corso del 2020, sono stati attivati e conclusi gran parte degli audit previsti dal cronoprogramma del Piano audit (Delibera n. 543 del 27/12/2019) legati al monitoraggio delle procedure amministrativo contabili (PAC aziendale). A causa però dell'emergenza Sanitaria la UOC Contabilità e Bilancio ha chiesto di posticipare al 2021 alcuni degli audit che erano previsti per il 2020:

- Audit su Procedura patrimonio Netto
- Audit su Procedura acquisto beni (NO MAV) e servizi
- Audit su Procedura altri fondi e oneri

Tali Audit sono stati inseriti nella scheda GEF anticorruzione 2021.

La UOC Audit e Compliance ha predisposto e trasmesso in data 24/03/2021 alla Direzione Aziendale e al Direttore della UOC Contabilità e Bilancio la "Relazione Internal Auditing stato di avanzamento attuazione Piano Attuativo di Certificabilità (PAC) al 31/12/2020".

Ciclo	Descrizione	Responsabile	Termine conclusione verifiche	ATTIVAZIONE	Codice Audit	ESITO VERIFICHE (POSITIVO-NEGATIVO-CON RISERVA)
Ciclo Immobilizzazioni	Piano degli investimenti Aziendali	Direttore Area Tecnica	28/02/2020	07/02/2020	Audit AUD_PAC B1.5 - Piano degli investimenti Aziendali (PIA)	POSITIVO
Ciclo Fondi Rischi e Oneri	Procedura fondo rischi cause	Direttore UOC Affari Legali	31/03/2020	06/03/2020	Audit AUD_PAC G4.5 a - Procedura fondo rischi cause in corso	POSITIVO
Ciclo Fondi Rischi e Oneri	Procedura fondi per interessi di mora	Direttore UOC Contabilità e Bilancio	31/03/2020	06/03/2020	Audit AUD_PAC G4.5 b - "Procedura 59/2019 Fondi per interessi di mora" (FIM)	POSITIVO
Altre Procedure	Procedura rilievi/suggerimenti del Collegio Sindacale	Direttore UOS Servizi Generali	30/04/2020	06/04/2020	Audit AUD_PAC A5.3 - "Procedura rilievi/suggerimenti del Collegio Sindacale"	POSITIVO
Ciclo Crediti e Ricavi	Gestione contributi c/esercizio	Direttore UOC Contabilità e Bilancio	30/06/2020	12/06/2020	Audit AUD_PAC D1.1 - "Procedura Gestione contributi c/esercizio"	POSITIVO
Ciclo Fondi Rischi e Oneri	Procedura fondi rinnovi CCNL	Direttore Dipartimento Risorse Umane di Sistema	30/06/2020	26/05/2020	Audit AUD_PAC G4.1 - "Procedura fondi rinnovi CCNL"	POSITIVO
Ciclo Crediti e Ricavi	Fatturazione attiva beni e servizi (NO MAV)	Direttore UOC Contabilità e Bilancio	31/07/2020	08/07/2020	Audit AUD_PAC D1.1- "Procedura Fatturazione attiva beni e servizi (NO MAV)"	POSITIVO
Ciclo disponibilità liquide	Procedura Disponibilità liquide	Direttore UOC Contabilità e Bilancio	30/09/2020	02/09/2020	Audit AUD_PAC E1.1 - "Procedura Disponibilità liquide"	POSITIVO
Ciclo Patrimonio Netto	Procedura Patrimonio Netto	Direttore UOC Contabilità e Bilancio	31/10/2020	RINVIATO AL 2021 - CAUSA EMERGENZA SANITARIA		
Ciclo Debiti e Costi	Procedura acquisto beni (NO MAV) e servizi	Direttore UOC Contabilità e Bilancio	31/12/2020	RINVIATO AL 2021 - CAUSA EMERGENZA SANITARIA		
Ciclo Fondi Rischi e Oneri	Procedura altri fondi e oneri	Direttore UOC Contabilità e Bilancio	31/12/2020	RINVIATO AL 2021 - CAUSA EMERGENZA SANITARIA		

Si aggiungono i seguenti Audit documentali sull'esecuzione contrattuale e sulla corretta applicazione di determinate procedure aziendali previsti dalle misure del PTPC 2020 e gli audit Straordinari attivati su richiesta della Direzione Aziendale, di cui di seguito si riporta una sintesi:

Responsabile	ATTIVAZIONE	Tipo di Audit	OGGETTO DELLA VERIFICA	Codice Audit/Ditta Auditata	ESITO VERIFICHE (POSITIVO- NEGATIVO-CON RISERVA)
Area Tecnica	28/10/2020	Audit Documentale	Audit documentale sul rispetto delle linee guida sull'esecuzione contrattuale – (PTPC 2020)	Ghetti3_ Fattura n. 1073/FI2 del 31/03/2020 Importo: 76,15€	POSITIVO
Area Tecnica	28/10/2020	Audit Documentale	Audit documentale sul rispetto delle linee guida sull'esecuzione contrattuale – (PTPC 2020)	Ces Impianti_ Fattura n. 2/2020/PA del 15/01/2020 Importo: 9.323,76€	POSITIVO
Area Tecnica	28/10/2020	Audit Documentale	Audit documentale sul rispetto delle linee guida sull'esecuzione contrattuale – (PTPC 2020)	Mascali Metalmontaggi_ Fattura n. 7 del 14/02/2019 Importo: 3.000,00€	POSITIVO
TI SAFTTT	09/11/2020	Audit Documentale	Applicazione della Procedura PA n. 1/2016 TI-TS Rev n.02 "Esecuzione contratti TI e TS"	ARCHIVI SPA che ha ad oggetto la Fornitura straordinaria server per ripristino completa funzionalità sistema Tebe per € 8.402,18 i.e.	POSITIVO
TI SAFTTT	09/11/2020	Audit Documentale	Applicazione della Procedura PA n. 1/2016 TI-TS Rev n.02 "Esecuzione contratti TI e TS"	WEBKORNER che ha ad oggetto la Fornitura PC TABLET (emergenza covid) € 23.000,00 i.e.	POSITIVO
TI SAFTTT	09/11/2020	Audit Documentale	Applicazione della Procedura PA n. 1/2016 TI-TS Rev n.02 "Esecuzione contratti TI e TS"	ITECH PROJECT AND CONSULTING SRL che ha ad oggetto l'acquisto in noleggio quinquennale (2018-2022) di materiale HW- ESTENSIONE COMPLETAMENTO PROGETTO LOGISTICA FASE 2.0 ESTAR per € 49.872,80 i.e.	POSITIVO
TS SAFTTT	05/11/2020	Audit Documentale	Applicazione della Procedura PA n. 1/2016 TI-TS Rev n.02 "Esecuzione contratti TI e TS"	AESSE MEDICAL_ oggetto l'acquisto di Monitor media intensità configurazione Lotto 1/B determina 1036/2018 per € 256.000,00 i.e.	POSITIVO
TS SAFTTT	05/11/2020	Audit Documentale	Applicazione della Procedura PA n. 1/2016 TI-TS Rev n.02 "Esecuzione contratti TI e TS"	DRAEGER_ oggetto l'acquisto di Monitor IACS C 500 configurazione Lotto 1/B determina 1036/2018 per € 17.000,00 i.e.	POSITIVO
ABS - Area attrezzature informatiche e sanitarie; TS	07/08/2020, con nota prot. 37432 del 27/07/2020	Audit Straordinario di compliance, con istruttoria interamente documentale	Audit ECOTOMOGRAFI CARDIOLOGICI (gara "Procedura aperta per la stipula di un accordo quadro triennale per la fornitura in acquisto ed in locazione quinquennale di ecotomografi multidisciplinari da destinare alle aziende sanitarie della regione Toscana")_ verificare se vi siano state criticità nel sistema decisionale e di controllo nei processi che impattano sulla attività di gestione della commissione di gara	Fornitura di Ecotomografi Cardiologici	POSITIVO
UOC Gestione Risorse Umane	20/10/2020	Audit Documentale	Audit documentale su Verifica della corretta applicazione della PA "Acquisizione nuova risorsa in Estar"	ASSUNZIONE Delibera 331/2020	POSITIVO
UOC Gestione Risorse Umane	20/10/2020	Audit Documentale	Audit documentale su Verifica della corretta applicazione della PA "Acquisizione nuova risorsa in Estar"	ASSUNZIONE Delibera 372/2020	POSITIVO
UOC Gestione Risorse Umane	20/10/2020	Audit Documentale	Audit documentale su Verifica della corretta applicazione della PA "Acquisizione nuova risorsa in Estar"	ASSUNZIONE Delibera 1191/2020	POSITIVO

Durante l'attività di controllo e monitoraggio delle misure previste nel PTPC 2020, la UOS Audit Risk Management ha svolto audit documentali a campione al fine di verificare la corretta applicazione delle procedure aziendali e, conseguentemente, della normativa vigente in materia. Le aree maggiormente interessate dall'analisi sono state l'Area tecnica, le Tecnologie informatiche e sanitarie, la UOC SAFTTTT e le Risorse umane e di sistema.



Gli esiti di tali verifiche sono riportati in SINTEF a chiusura delle corrispondenti misure anti corruzione e trasmessi e condivisi con le strutture aziendali auditate.

### **Audit: Valutazione del sistema di controllo interno**

In continuità con l'attività di valutazione iniziata nel 2017 i cui risultati sono evidenti nei report "Relazione di valutazione sulle misure di controllo interno in ESTAR", trasmessi alla Direzione Estar in data 07/07/2017, 13/02/2018, 07/09/2018 e 01/02/2019, la UO Audit & Risk Management nel primo trimestre 2021, ha effettuato una ricognizione delle procedure/istruzioni operative fotografando il sistema di controllo interno presente in Estar secondo il modello definito nel Manuale Audit e Risk Management adottato con Delibera del DG n. 495/2015.

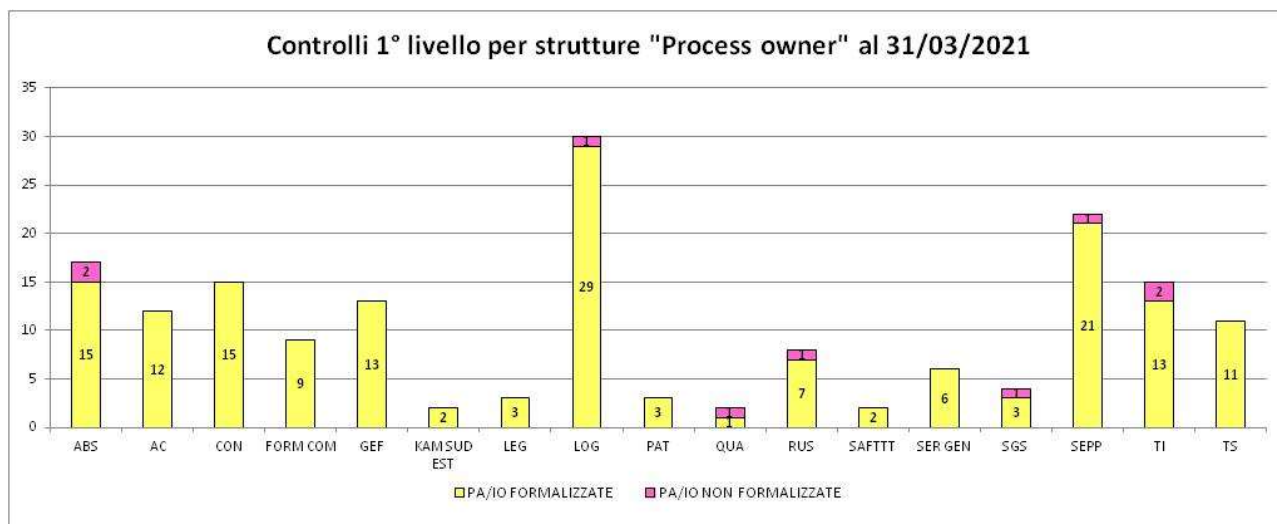
I risultati dell'analisi condotta sono illustrati nella "Relazione sui sistemi di controllo analisi quantitativa Procedure/Istruzioni Operative" che da una rappresentazione di tipo quantitativo dei sistemi di controllo di 1° livello presenti in Estar.

Alla data del 31/03/2021 in Estar risultano presenti 174 procedure/IO di cui 165 formalizzate e 9 non formalizzate, il 21% in più dei documenti rispetto all'ultima valutazione del 31/12/2018.

Dalla data di implementazione del modello ad oggi, si è registrato complessivamente un miglioramento sia dal punto di vista quantitativo, rispetto al numero di documenti presenti nelle strutture, sia dal punto di vista qualitativo del livello di adeguatezza delle PA/IO. Uno dei fattori che può aver influito positivamente sui risultati è il graduale processo di sensibilizzazione all'interno di Estar sul sistema di controllo interno e la conseguente diffusione di una cultura aziendale orientata sempre più al miglioramento e al rispetto di procedure chiare e ben definite.

Il grafico che segue offre un quadro "quantitativo" complessivo dello stato di sviluppo del sistema di controllo di 1° livello in Estar.

Nella Figura 1 si riporta per ogni struttura "Process Owner" di Estar il numero di procedure/IO presenti distinte tra Formalizzate e non formalizzate.



**Fig. 1 – Controlli 1° livello per struttura Process Owner al 31/03/2021**

Il Dipartimento Logistica risulta essere la struttura con il maggior numero di PA/IO redatte e formalizzate, indice di una progressiva stabilizzazione organizzativa, di una efficace risposta alle misure rientranti nei Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione di Estar e all'implementazione in ESTAR del Piano Attuativo di Certificabilità (Delibera Estar n. 543 del 27/12/2019 "Piano attuativo di certificabilità (P.A.C.) – Adozione procedure e Piano Internal Audit 2020-2021" – Ciclo Rimanenze "Manuale Ciclo di Magazzino").

Anche il Dipartimento ABS e la UO Servizio Protezione e Prevenzione (SEPP) sono tra le strutture con il numero di procedure formalizzate più elevato. Per il Dipartimento ABS questo può essere giustificato sia dal rispetto dell'impianto della compliance interna (che si pone come controllo di 2° livello sugli atti di gara), sia dal fatto che trattandosi del core business di Estar, la proceduralizzazione ha avuto un percorso accelerato per consentire una maggiore efficacia, in tempi rapidi, nel conseguimento degli obiettivi ed una maggiore efficacia/efficienza operativa. Per la UO SEPP l'implementazione di sistemi di controllo di 1° livello risponde ad una esigenza di compliance normativa.

Il Dipartimento Tecnologie Informatiche e il Dipartimento Tecnologie Sanitarie hanno avuto un forte stimolo nel corso degli anni ad imbastire un sistema di proceduralizzazione interna, dovuto alla necessità di regolamentare le attività svolte e di rispettare ed implementare le misure rientranti nei Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione di Estar.

La UO Contabilità e Bilancio (GEF), rispetto alle precedenti valutazioni, ha registrato un sensibile aumento del numero di procedure redatte, tale incremento è dovuto alla redazione e conclusione dei manuali relativi al Ciclo Immobilizzazioni, Ciclo Rimanenze, Ciclo crediti e ricavi, Ciclo disponibilità liquide, Ciclo Patrimonio Netto, Ciclo debiti e costi e Ciclo Fondi Rischi e Oneri conseguenti l'implementazione in ESTAR del Piano Attuativo di Certificabilità

(Delibera Estar n. 441 del 28/12/2017 “Adozione Piano attuativo di certificabilità PAC ESTAR ai sensi del DGRT n. 1199 del 29/11/2016 e della relazione informatica” e Delibera Estar n. 543 del 27/12/2019 “Piano attuativo di certificabilità (P.A.C.) – Adozione procedure e Piano Internal Audit 2020-2021”).

L’implementazione del Piano Attuativo di Certificabilità in ESTAR ha avuto come riflesso un sensibile incremento del numero delle procedure / Istruzioni Operative presenti all’interno di altre strutture appartenenti al Dipartimento Tecnico Amministrativo, ulteriori rispetto alla UOC Contabilità e Bilancio, quali l’Area Tecnica in quanto operativa negli ambiti investiti dal PAC in particolare per il Ciclo Immobilizzazioni.

Obiettivo futuro invece sarà quello di verificare complessivamente l’efficacia dei controlli svolti direttamente dalle strutture (controllo 1° livello) su tutte le procedure/istruzioni operative in modo da poter evidenziarne i risultati attraverso la raccolta dei dati al fine di prevenire o rimuovere gli errori, adottare iniziative per il miglioramento dei processi e per acquisire uno strumento di conoscenza per la Direzione Aziendale a supporto delle proprie scelte.

### **Attività di Compliance**

Per quanto riguarda l’attività di Compliance 2020 è stata garantita la valutazione di tutti gli atti di indizione e di aggiudicazione sia ordinari, sia legati a provvedimenti effettuati in urgenza dovuti all’emergenza Covid-19.

La valutazione Compliance ha riguardato in particolar modo gli appalti effettuati in casi di estrema urgenza, che hanno consentito ad Estar vista la situazione emergenziale scaturita dalla pandemia COVID -19, di effettuare acquisti tempestivi, per garantire nel più breve tempo possibile l’approvvigionamento e la disponibilità di farmaci, dispositivi medici ed attrezzature necessarie a fronteggiare la pandemia.

Sono state predisposte dalla UOC Audit e Compliance nel corso del 2020 due atti Aziendali:

■ Pa 99/2020 procedura aziendale “determine di affidamento diretto – controlli ed attestazioni” che definisce i passaggi aziendali necessari per la adozione delle determine dirigenziali, aventi ad oggetto l’affidamento di procedure di gara comprese tra 40.000€ ed i 74.999€.

- IO 32/2020 istruzione operativa “compliance procedurale e normativa controllo atti affidamenti diretti (per importo pari o superiore a 40.000 euro ed inferiore a 75.000 euro)” che definisce i passaggi necessari per effettuare i controlli sotto il profilo della conformità alla normativa di settore e alle procedure aziendali di determine di affidamenti diretti da 40.000 a 74.999 euro per gare programmate e non, provenienti dalle strutture del Dipartimento ABS. L’allegato 1 alla IO è rappresentato dalla scheda compliance affidamenti

Diretti; la scheda è stata inserita nella procedura informatica SINTEF per poter permettere alla UOC Audit e Compliance l'attività di controllo degli atti

L'attività dell'anno 2020 è stata sicuramente influenzata dall'emergenza Covid-19 che inevitabilmente ha rallentato le procedure ordinarie e programmate a fronte di procedure di acquisto effettuate in emergenza.

Gli atti proposti sono stati un numero totale pari a 487 suddiviso tra 166 indizioni e 321 aggiudicazioni, dove in questo ultimo dato sono ricompresi anche gli affidamenti ex art.63 comma 2 lett.c del Dlgs 50/2016 per emergenza COVID per un totale di 47 provvedimenti.

Infine gli affidamenti diretti ai sensi dell'art.63 c.2 lett a) di valore compreso tra 40.000 e 74.999 sono pari a n.5 provvedimenti.

L'attività del 2020 ha riguardato in particolar modo gli appalti effettuati in casi di estrema urgenza, che hanno consentito ad ESTAR vista la situazione emergenziale scaturita dalla pandemia COVID -19, di effettuare acquisti anche nel giro di giorni o addirittura di ore, per garantire nel più breve tempo possibile l'approvvigionamento e la disponibilità di farmaci, dispositivi medici ed attrezzature necessarie per fronteggiare la pandemia. In concreto è stato fatto ricorso prevalentemente alla procedura negoziata senza previa pubblicazione di bando, che ha consentito ad ESTAR di acquistare forniture e servizi entro il termine più breve possibile. Per tale procedura, come stabilito all'articolo 32 della direttiva 2014/24/UE e dall'art.63 comma 2 lett.c del Dlgs 50/2016, non sono previsti, obblighi di pubblicazione, termini, numero minimo di candidati da consultare o altri obblighi procedurali.

Come previsto dagli Orientamenti della Commissione europea sull'utilizzo del quadro in materia di appalti pubblici nella situazione di emergenza connessa alla crisi della COVID-19 (2020/C 108 I/01), che ha richiesto soluzioni rapide, come pure agilità nella gestione dell'enorme aumento della domanda di beni e servizi simili, che si verificano proprio nel momento in cui determinate catene di approvvigionamento sono interrotte, a seguito della quale gli acquirenti pubblici devono garantire la disponibilità oltre che dei dispositivi di protezione individuale anche di altri dispositivi medici, ESTAR si è avvalso di alcuni dei seguenti strumenti di negoziazione:

- contattare i potenziali contraenti, nell'UE e al di fuori dell'UE, telefonicamente, via e-mail o di persona;
- incaricare agenti che abbiano contatti migliori sui mercati;
- inviare rappresentanti direttamente nei paesi che dispongono delle necessarie scorte e possono provvedere a una consegna immediata;

- contattare potenziali fornitori per concordare un incremento della produzione oppure l'avvio o il rinnovo della produzione

A fronte delle suddette motivazioni l'analisi di Compliance si è concentrata su alcuni elementi all'interno del provvedimento di aggiudicazione/ rendicontazione ritenuti essenziali per la legittimità dello stesso, quali:

- informazioni sulle esigenze e motivazioni dell'intervento con riferimento alla relativa determina/delibera a contrarre
- l'inserimento o non inserimento all'interno della programmazione contrattuale ABS (e motivazione eventuali scostamenti - se non inseriti nella determina a contrattare)
- richiamo al rispetto alle procedure aziendali o eventuali deroghe motivate
- informazioni su elementi essenziali dell'appalto affidato: metodo di aggiudicazione, durata, decorrenza-scadenza
- l'oggetto dell'affidamento, il fornitore, importo di aggiudicazione
- elenco dei beni /servizi oggetto di aggiudicazione ed AA.SS. incluse nella prima fornitura e relativi importi
- attestazione da parte del RUP che il provvedimento, compresi gli atti allegati, sarà pubblicato, ai sensi dell'art. 29 del D.Lgs. n. 50/2016, sul sito WEB dell'Ente nella sezione Amministrazione Trasparente
- Dichiarazione da parte del RUP del Dirigente Proponente, del Direttore Area e il Direttore del Dipartimento ABS che con la sottoscrizione della proposta dell'atto, in relazione alla presente procedura di appalto non si trovano in condizioni di incompatibilità di cui all'art. 35bis del D.Lgs 165/2001 né sussistono conflitti di interesse di cui agli artt. 6bis della L. 241/1990 ed agli artt. 6, 7 e 13 del DPR 62/2013 (vedi scheda all.1)

E' stato inoltre redatto un modello di Delibera che per la specificità e l'eccezionalità degli affidamenti riportasse nel corpo del testo, oltre che gli elementi essenziali per conformità di compliance anche tutti i riferimenti alla normativa intervenuta a fronte dell'emergenza COVID-19. (all.2)

Da un'analisi dei report ricavati dal sistema SINTEF relativa al 2020, sono stati effettuati dal Dipartimento ABS n. 47 atti ai sensi dell'art.63 comma 2 lett.c (all.3) per un importo pari a € 157.972.702,00 così suddiviso tra le diverse categorie merceologiche:

N° atti per emergenza covid	Importo
AREA ATTREZZATURE SANITARIE ed ICT	27.231.400,00
AREA FARMACI E DISPOSITIVI MEDICI	2.605.140,00
AREA SERVIZI E BENI ECONOMICI	128.154.162,00
Totale	157.972.702,00

	2020			2019		
N°procedure	INDIZIONI	AGGIUDICAZIONI	TOTALE	INDIZIONI	AGGIUDICAZIONI	TOTALE
GARA	93	92	185	115	112	227
NEGOZIATA	50	161	211	74	140	214
ESCLUSIVA	24	68	92	28	27	55
<b>Totale</b>	<b>167</b>	<b>321</b>	<b>488</b>	<b>217</b>	<b>279</b>	<b>496</b>

Fonte: Report Compliance 2020 N° procedure per tipologia confronto 2020-2019

## Piano Anticorruzione

La UOC ha portato avanti tutte le attività ordinarie legate all'Anticorruzione in particolare ha svolto le attività di monitoraggio delle schede anticorruzione 2020 come previsto dal PTPC 220-2022, e ha supportato le attività dei referenti anticorruzione dei vari dipartimenti aziendali.

Gli esiti del monitoraggio svolto nel 2020 dal RPCT sono stati riportati nella Relazione annuale trasmessa all'organo di indirizzo e all'OIV, ai sensi dell'art. 1, co. 14 della Legge 190/2012, e pubblicata con le modalità ed entro i termini previsti dall'ANAC (Comunicato del Presidente dell'Autorità del 2 dicembre 2020 Differimento al 31 marzo 2021) si ritiene utile evidenziare in proposito quanto segue.

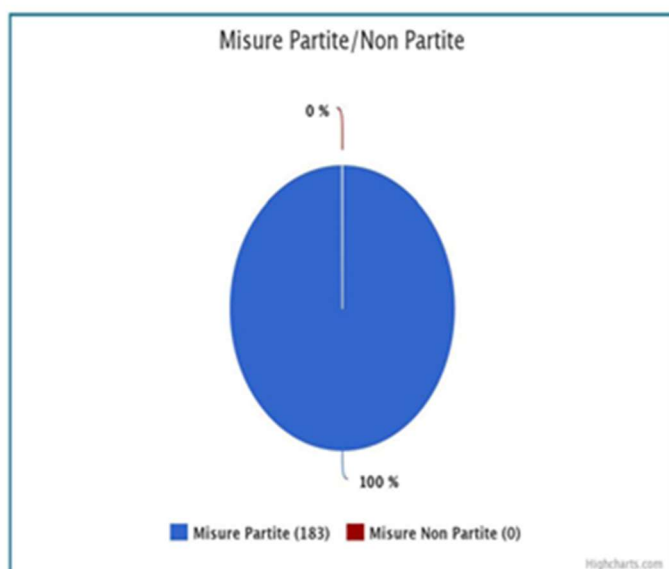
Nel corso del 2020 sono stati effettuati n. 3 monitoraggi sullo stato di attuazione delle misure, attraverso il portale aziendale (database SINTEF), accanto al monitoraggio generale sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione contenute nel PTPC 2020, la struttura UOC Audit e Compliance ha prodotto due ulteriori report sui controlli: rispettivamente uno riguardante la trasparenza e l'altro la compliance.

## Dati di sintesi finali anno 2020 al 31/12:

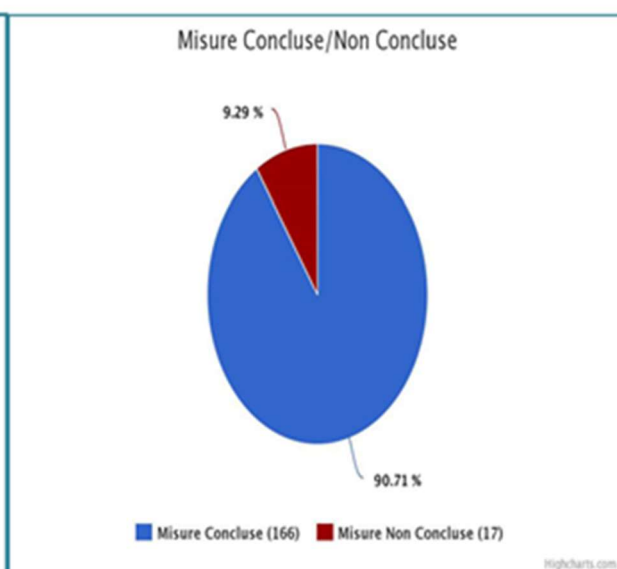
Alla fine del 2020	AREA RISCHIO	Misure previste anno 2020	Misure effettivamente partite	N. Misure previste da concludere	N. Misure effettivamente concluse	% Misure concluse
	Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi	43	43	43	34	79,07%
	Organizzazione E Controllo (EX DMS)	4	4	4	4	100%
	Supporto al Governo Strategico (EX HTA)	3	3	3	3	100%
	Dipartimento Farmaceutica e Logistica	22	22	22	22	100%
	Dipartimento Risorse Umane di Sistema (PERS/GESTIONE RISORSE UMANE)	15	15	15	13	86,67%
	Dipartimento Risorse Umane di Sistema (CONCORSI)	14	14	14	12	85,71%
	Dip. Tecnico Amm. (SERVIZI GENERALI)	6	6	6	6	100%
	Dip. Tecnico Amm. (PAT/AREA TECN.)	13	13	13	12	92,31%
	Dip. Tecnico Amm. -AFFARI LEGALI	10	10	10	10	100%
	Dip. Tecnico Amm. (SAFTT)	5	5	5	5	100%
	Dip. Tecnico Amm. (GEF/CONTABILITA')	9	9	9	8	88,89%
	Dipartimento Tecnologie Sanitarie	12	12	12	11	91,67%
	Dipartimento Tecnologie Informatiche	27	27	27	26	96,30%
	<b>TOTALE</b>	<b>183</b>	<b>183</b>	<b>183</b>	<b>166</b>	<b>*90,71%</b>

risultano essere state avviate tutte le misure programmate (**100%**) mentre risulta essere stato portato a termine il **90,71%** delle azioni correttive (lo standard minimo programmato risultava essere il 70%).

(Tavola 1)



(Tavola 2)





La struttura ha altresì effettuato formazione in materia di anticorruzione con incontri trimestrali con i REFO oltre all'attività di formazione generale rivolta a tutti i dipendenti, sulla piattaforma FORMAS in merito al FOIA (Freedom of Information Act) e la sua applicazione in ESTAR.

La UO ha visto anche la conferma dell'efficacia delle procedure previste in attuazione alle principali misure previste dalla legge:

- Whistleblowing (validazione del portale informatizzato sul sito dell'ente, mentre per l'aggiornamento bisognerà aspettare le nuove linee guida anac);
- Rotazione degli incarichi
- Inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi (controllo a campione sulle dichiarazioni)
- Codice etico e di comportamento
- Monitoraggio del piano compliance sulla trasparenza e la sua comunicazione
- Conferma della adeguatezza del documento strategico per la gestione dei conflitti di interessi
- Antiriciclaggio e avvio delle procedure interne
- Svolgimento attività successiva al rapporto di lavoro
- Adozione di un modello di Patto di Integrità per le gare d'appalto sopra soglia

