



**FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE**

**DICHIARAZIONE SOSTITUTIVA DI CERTIFICAZIONE (artt. 46 e 47 del D.P.R. 445/2000)**

La sottoscritta TERESA FOINI consapevole che le dichiarazioni false comportano l'applicazione delle sanzioni penali previste dall'art. 76 del D.P.R. 445/2000, dichiara che le informazioni riportate nel seguente curriculum vitae, redatto in formato europeo, corrispondono a verità:

**INFORMAZIONI PERSONALI****Nome/Cognome** TERESA FOINI**Telefono****E-mail** direzione.amministrativa@smatteo.pv.it**Nazionalità** Italiana**Data di nascita**

Idonea alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie locali, delle aziende ospedaliere e degli altri enti del SSN (determina Ministero della Salute n. 0030094-P-12/06/2018 del 12.06.2018, aggiornamenti diversi ed ultimo aggiornamento n. 0068068-15/12/2022-DGPROF-MDS-P pubblicato il 16.12.2022)

Idonea alla nomina di Direttore Generale delle Agenzie di Tutela della Salute e delle Aziende Socio Sanitarie Territoriali della Regione Lombardia (decreto n. 188 del 06.12.2018 e decreto n. 962 del 28.10.2022)

Idonea alla nomina di Direttore Amministrativo delle Agenzie di Tutela della Salute e delle Aziende Socio Sanitarie Territoriali della Regione Lombardia (D.G.R. n. XI/1225 del 07.02.2019)

**ESPERIENZA LAVORATIVA**

Date (Da – a)	Dal 07.01.2025	ad oggi	Fondazione IRCCS Policlinico San Matteo – Viale Golgi, 19 - Pavia Azienda del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) Direttore Amministrativo Direzione dei servizi amministrativi dell'Azienda con le seguenti dimensioni: <u>Risorse Finanziarie gestite:</u> euro 501.145.000 totale dei ricavi – Fonte dati: Pre-Consuntivo 2024 – IV CET 2024 (valore produzione da Bilancio consuntivo 2022) <u>Risorse Umane gestite:</u> 3.668 unità personale dipendente e collaboratori professionali
Nome e indirizzo del datore di lavoro			
Tipo di azienda o settore			
Tipo di impiego			
Principali mansioni e responsabilità			
Date (Da – a)	Dal 08.01.2024	AI 06.01.2025	Agenzia di Tutela della Salute (ATS) Montagna - Via Sauro, 36/38 - Sondrio Azienda del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) Direttore Amministrativo Direzione dei servizi amministrativi dell'Azienda con le seguenti dimensioni: Fatturato: 500.000 milioni di euro circa - valore della produzione Bilancio d'esercizio Nr. Dipendenti: oltre 300
Nome e indirizzo del datore di lavoro			
Tipo di azienda o settore			
Tipo di impiego			
Principali mansioni e responsabilità			
Date (Da – a)	Dal 15.09.2021	AI 07.01.2024	Agenzia di Tutela della Salute (ATS) Brianza - Viale Elvezia, 2 Monza (MB) Azienda del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) Direttore Amministrativo Direzione dei servizi amministrativi dell'Azienda con le seguenti dimensioni: Fatturato: 1.620 milioni di euro circa - valore della produzione anno 2020 Bilancio d'esercizio Nr. Dipendenti: 609 (584,75 full time equivalent), cui si aggiungono 1.113 professionisti convenzionati: n. 715 Medici di Medicina Generale (628 titolari e 87 incaricati), n. 168 Pediatri di Libera Scelta (165 titolari e 3 incaricati), n. 151 Medici di Continuità Assistenziale e n. 79 unità per la gestione delle USCA
Nome e indirizzo del datore di lavoro			
Tipo di azienda o settore			
Tipo di impiego			
Principali mansioni e responsabilità			

<p>Date (Da – a) Nome e indirizzo del datore di lavoro</p> <p>Tipo di azienda o settore Tipo di impiego Principali mansioni e responsabilità</p>	<p>Dal 15.02.2019 Al 14.09.2021</p>	<p>Azienda Socio Sanitaria Territoriale (ASST) del Garda Località Montecroce - 25015 Desenzano del Garda (BS) Azienda del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) Direttore Amministrativo Direzione dei servizi amministrativi, compartecipazione, per la specifica responsabilità, alla gestione dell'Azienda, contributo alla definizione ed al consolidamento delle linee strategiche della Direzione. Nel periodo 03/05/2019 – 07/09/2021: Direttore Generale facente funzioni in caso di assenza o impedimento del Direttore Generale. Dimensioni Azienda: Fatturato: euro 241.000.000= circa - valore della produzione anno 2020 Bilancio Consuntivo Numero dipendenti al 31.08.2021: 2800 unità (2.711 full time equivalent) Posti letto ordinari + DH:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• P.O. Desenzano d/G–Lonato: 314</li> <li>• P.O. Gavardo: 182</li> <li>• P.O. Manerbio-Leno: 376</li> </ul>
<p>Date (Da – a) Nome e indirizzo del datore di lavoro</p> <p>Tipo di azienda o settore Tipo di impiego Principali mansioni e responsabilità</p>	<p>Dal 07.01.2016 al 14.02.2019</p>	<p>Agenzia di Tutela della Salute (ATS) di Brescia – Viale Duca degli Abruzzi, 15 – Brescia (BS) Azienda del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) Direttore Amministrativo Direzione dei servizi amministrativi, compartecipazione, per la specifica responsabilità, alla gestione dell'Azienda, contributo alla definizione ed al consolidamento delle linee strategiche della Direzione. Dimensioni Azienda: Fatturato: il valore della produzione dei bilanci di esercizio e di previsione degli anni 2016, 2017 e 2018 é di oltre 1.630 milioni di euro Numero dipendenti (Full Time Equivalent): 735 unità, cui si aggiungono gli oltre 1.000 professionisti convenzionati delle Cure Primarie (Medici di Medicina Generale, Pediatri di Libera Scelta e Medici di Continuità Assistenziale)</p>
<p>Date (Da – a) Nome e indirizzo del datore di lavoro</p> <p>Tipo di azienda o settore Tipo di impiego Principali mansioni e responsabilità</p>	<p>Dal 01.01.2014 al 6.01.2016</p>	<p>Azienda Sanitaria Locale (ASL) di Brescia – Viale Duca degli Abruzzi, 15 – Brescia (BS) Azienda del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) Incarico di struttura complessa Direttore del Servizio Pianificazione e Sistema Informativo dell'Azienda, assetto strategico della Direzione Generale, di supporto al processo di aziendalizzazione e innovazione, nella cura delle relazioni, nel coordinamento della rete distrettuale.</p>
<p>Date (Da – a) Nome e indirizzo del datore di lavoro</p> <p>Tipo di azienda o settore Tipo di impiego Principali mansioni e responsabilità</p>	<p>Dal 01.05.2013 al 31.12.2013</p>	<p>Azienda Sanitaria Locale (ASL) di Brescia – Viale Duca degli Abruzzi, 15 – Brescia (BS) Azienda del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) Incarico di struttura semplice Dirigente Responsabile dell'U.O. Pianificazione dell'Azienda, assetto strategico e trasversale della Direzione Generale: supporto nelle relazioni e nel coordinamento della rete distrettuale; nella pianificazione e programmazione dell'Azienda, nel monitoraggio degli obiettivi e delle performance</p>

Date (Da – a)		
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Dal 01.06.2007 al 30.04.2013	Azienda Sanitaria Locale (ASL) di Brescia – Viale Duca degli Abruzzi, 15 – Brescia (BS)
Tipo di azienda o settore		Azienda del Servizio Sanitario Nazionale (SSN)
Tipo di impiego		Incarico di Dirigente Amministrativo
Principali mansioni e responsabilità		Responsabile del Servizio di Segreteria del Direttore Generale dell'Azienda, assetto di staff, strategico e trasversale, preposto al coordinamento della rete distrettuale e coadiuva la Direzione nell'organizzazione delle attività
Date (Da – a)		
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Dal 01.12.2003 al 31.05.2007	Azienda Sanitaria Locale (ASL) di Brescia – Viale Duca degli Abruzzi, 15 – Brescia (BS)
Tipo di azienda o settore		Azienda del Servizio Sanitario Nazionale (SSN)
Tipo di impiego		Incarico di Dirigente Amministrativo (ex art. 15 septies D.Lgs 502/92)
Principali mansioni e responsabilità		Responsabile del Servizio di Segreteria del Direttore Generale dell'Azienda
Date (Da – a)		
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Dal 01.01.2003 al 30.11.2003	Azienda Sanitaria Locale (ASL) di Brescia – Viale Duca degli Abruzzi, 15 – Brescia (BS)
Tipo di azienda o settore		Azienda del Servizio Sanitario Nazionale (SSN)
Tipo di impiego		Collaboratore Amministrativo esperto - cat. DS - titolare di posizione organizzativa
Principali mansioni e responsabilità		"Responsabile del Servizio di Segreteria del Direttore Generale" dell'Azienda
Date (Da – a)		
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Dal 28.01.1991 al 31.12.2002	U.S.S.L. n. 41/USSL n. 18 di Brescia/Azienda Sanitaria Locale (ASL) di Brescia dal 1998 — Brescia (BS)
Tipo di azienda o settore		Azienda del Servizio Sanitario Nazionale (SSN)
Tipo di impiego		Collaboratore Amministrativo - cat. D – con diversi incarichi
Principali mansioni e responsabilità		

**ISTRUZIONE E FORMAZIONE**

Date (da – a)  
Nome e tipo di istituto di istruzione o  
formazione  
Qualifica conseguita

Dal 1985 al 28.03.1990	Università degli Studi di Milano Frequenza e Conseguimento laurea in Giurisprudenza
Dal 1980 al 1985	Liceo Classico Cesare Arici di Brescia Frequenza e conseguimento diploma maturità classica
	<b>Formazione manageriale e altra formazione (ore evidenziate nel seguente elenco)</b>
2024	Partecipazione al Corso di formazione manageriale per la rivalidazione del certificato per Direttori Sanitari e Direttori di SC” Ecole RIV2401/AE <b>(52 ore)</b>  Partecipazione a incontri “NETWORK DASP Community dei Direttori delle Aziende Sanitarie Pubbliche”, organizzato da SDA Bocconi School of Management <b>(3 giornate)</b>
2023	Partecipazione al Corso di formazione universitaria “Management and leadership in HealthcareVI edizione <b>(50 ore)</b>
Dal 20.02.2023 al 06.11.2023	Partecipazione a incontri “NETWORK DASP Community dei Direttori delle Aziende Sanitarie Pubbliche”, organizzato da SDA Bocconi School of Management <b>(4 giornate e h. 19,15)</b>
03.11.2023	Partecipazione “Corso Manageriale di Rivalidazione (230203 FOR – Corso ECOLE RIV 2301/AE), organizzato da PoliS-Lombardia <b>(4,5)</b>
12.06.2023	Partecipazione all’evento “NeuroMLab-Neurology Management Lab” organizzato da SDA Bocconi School of Management, per un totale di <b>6,5 ore</b>
Dal 07.02.2022 al 07.11.2022	Partecipazione a incontri “NETWORK DASP Community dei Direttori delle Aziende Sanitarie Pubbliche”, organizzato da SDA Bocconi School of Management <b>(4 giornate e h. 19,15))</b>
Dal 20.05.2022 al 16.11.2022	Partecipazione alla 2° edizione del programma formativo “Dirigere le aziende sanitarie. Trincee e sfide.” Organizzato dal Centro di Ricerca ed Alta Formazione in Health Administration dell’università degli Studi di Milano e accreditato POLIS LOMBARDIA <b>(56 ore)</b>
Dal 08.06.2022 al 16.06.2022	Partecipazione “Corso di Formazione per Dirigenti così come definito dall’articolo2, comma1, lettera d), del D.Lgs. n. 81/08, in riferimento a quanto previsto all’articolo 37, comma 7, del D.Lgs. n. 81/08 e in relazione agli obblighi previsti all’articolo 18” organizzato da ATS BRIANZA – Formazione residenziale classica <b>(16 ore)</b>
Dal 05.11.2020 al 05.07.2021	Partecipazione a incontri “NETWORK DASP Community dei Direttori delle Aziende Sanitarie Pubbliche”, organizzato da SDA Bocconi School of Management <b>(9 ore)</b>
Anno 2021	Partecipazione incontri “Comunità in Pratica” dedicati ai Direttori Amministrativi - organizzato da PoliS-Lombardia AFSSL (Accademia di formazione per il Servizio Sociosanitario Lombardo) <b>(12 ore)</b>
Anno 2020	Partecipazione incontri “Comunità in Pratica” dedicati ai Direttori Amministrativi - organizzato da PoliS-Lombardia AFSSL (Accademia di formazione per il Servizio Sociosanitario Lombardo) <b>(6 ore)</b>

Dal 09.10.2020 al 09.03.2021	Partecipazione a n. 8 incontri di Business Coaching individuale, organizzati da Istituto Europeo di Psicotraumatologia e stress management (I.E.P. Lombardia) <b>(12 ore)</b>
Da aprile 2019 a novembre 2019	Partecipazione incontri rivolti ai Direttori Amministrativi - organizzato da PoliS-Lombardia AFSSL (Accademia di formazione per il Servizio Sociosanitario Lombardo) <b>(8 ore)</b>
Dall'11/09/2019 al 08/10/2019	Partecipazione Corso Manageriale rivolto ai Direttori Amministrativi - organizzato da PoliS-Lombardia AFSSL (Accademia di formazione per il Servizio Sociosanitario Lombardo) <b>(25 ore)</b>
08.11.2018	Partecipazione al corso: "GDPR il nuovo regolamento europeo per la Data Protection" organizzato da ATS di Brescia <b>(4 ore)</b>
Dal 26.10.2018 al 17.12.2018	Corso di formazione manageriale "Razionalità economiche e manageriali a confronto", organizzato da SDA Bocconi School of Management <b>(56 ore)</b>
Dal 16.03.2016 al 31.12.2018	Formazione sul campo per Direttori Amministrativi "Le buone prassi della Comunità professionale dei Direttori Amministrativi del SSR" - organizzato da Eupolis Lombardia – AFSSL (Accademia di Formazione per il Servizio Sociosanitario Lombardo), <b>(27 ore)</b>
Dal 02.10.2017 al 20.11.2017	Partecipazione all'evento "LE FONDAZIONI sfide del presente e prospettive per il futuro", organizzato da ATS di Brescia, per un totale di <b>28 ore</b>
16.11.2017	Partecipazione all'Evento "Le figure della Sicurezza negli Enti Pubblici: ruolo e responsabilità di Dirigenti e Preposti" organizzato dall' ATS di Brescia, per un totale di <b>8 ore</b>
21.09.2017	Certificato di Formazione Manageriale relativo alla partecipazione al Corso "Sviluppo Strategico Organizzativo della ATS Brescia" organizzato da SDA Bocconi School of Management, per un totale di <b>61 ore</b>
29.06.2017	Certificato di Formazione Manageriale, conseguito a seguito del superamento del corso di Formazione manageriale per Direttori di Azienda Sanitaria - organizzato da Eupolis Lombardia – AFSSL (Accademia di formazione per il servizio sociosanitario lombardo) - tenutosi da settembre 2016 a maggio 2017, per un totale di <b>160 ore</b> , conseguendo il punteggio finale di 96/100
19.06.2014	Partecipazione all'evento: "Il sistema di valutazione della Performance e delle prestazioni nell'ASL di Brescia", organizzato da ASL di Brescia, per un totale di <b>7,5 ore</b>
12.11.2013	Partecipazione alla Convention Aziendale sul tema "Trasparenza e Anticorruzione", organizzato dall'ASL di Brescia, presso il Castello di Padernello – Borgo S. Giacomo – Brescia, per un totale di <b>7 ore</b>
Dal 5.04.2013 al 17.05.2013	Partecipazione all'evento: "Il linguaggio dell'accordo. Leggere, gestire e orientare i rapporti di forza", organizzato dall'ASL di Brescia per un totale di <b>21 ore</b>
29.10.2012	Partecipazione all'Evento: "Sviluppo del performance management nelle aziende sanitarie", organizzato da Age.n.a.s., presso l'Assessorato alla Sanità della Regione Emilia Romagna – Bologna, per un totale di <b>3 ore</b>
23.05.2011	"Percorso di leadership ed approfondimento giuridico", organizzato dall' ASL di Brescia, per un totale di <b>20 ore</b>

03.03.2011	Workshop di leadership: 3 <sup>a</sup> Convention aziendale, organizzato dall'ASL di Brescia, presso il Castello di Padernello – Borgo San Giacomo – Brescia, per un totale di <b>7 ore</b>
11 e 18.05.2009	Partecipazione al corso La gestione del conflitto e logiche negoziali, organizzato dall' ASL di Brescia, per un totale di <b>14 ore</b>
31.03 e 7.04.2008	Partecipazione al corso per datori di lavoro delegati: compiti e responsabilità, organizzato da ASL di Brescia, per un totale di <b>14 ore</b>
9, 23 e 27.05.2008	Partecipazione al corso: "La motivazione dei collaboratori. Come stimolare il senso di appartenenza e l'impegno a favore dell'organizzazione", organizzato dall' ASL di Brescia, per un totale di <b>21 ore</b>
6.12.2007	Corso di base di lingua inglese, organizzato dall' ASL di Brescia, per un totale di <b>15 ore</b>
Dal 13.04.2006 al 18.05.2006	Partecipazione al corso formativo: "Modifiche alla legge sul procedimento amministrativo (L.15/05 e L. 80/05) ed impatto sulla operatività aziendale. Cenni sulle principali novità introdotte dal codice della amministrazione digitale", organizzato dall'ASL di Brescia, per un totale di <b>16 ore</b>
24.02. e 16.03.2006	Corso di approfondimento in tema di delega delle funzioni e delle correlate responsabilità nelle materie della sicurezza e della salute dei lavoratori sul luogo di lavoro, organizzato da ASL di Brescia, per un totale di <b>8 ore</b>
Dal 23.05.al 9.06.2003	Certificato di frequenza al corso "Fondo Sociale Europeo – La comunicazione nelle organizzazioni", rilasciato dal Centro di Formazione Professionale di Brescia, per un totale di <b>32 ore</b>
Anno 2002	Certificato di frequenza al corso "Comunicare la mission e l'immagine della pubblica amministrazione", rilasciato dal Centro di Formazione Professionale di Brescia, per un totale di <b>32 ore</b>
Dal 5.06 al 19.06.2001	Partecipazione al corso: "La nuova medicina di base – Modulo I", organizzato SDA Bocconi School of Management, per un totale di <b>25,5 ore</b>
18.10.2000	Partecipazione al corso: "La nuova medicina di base – Modulo II", organizzato SDA Bocconi School of Management, per un totale di <b>25,5 ore</b>

**PRIMA LINGUA** ITALIANO

**ALTRE LINGUE** FRANCESE  
 Capacità di lettura buono  
 Capacità di scrittura buono  
 Capacità di espressione orale buono

**CAPACITA' E COMPETENZE ORGANIZZATIVE**

Ad es. coordinamento amministrazione di persone, progetti, bilanci; sul posto di lavoro, in attività di volontariato (ad es. cultura e sport), a casa, ecc.

Capacità manageriali di coordinamento ed organizzazione in ambito lavorativo, con particolare riferimento alla programmazione sanitaria, alla gestione ed al controllo delle risorse, alla valutazione delle performance, alla gestione della rete territoriale e della cronicità.

Particolare attenzione all'introduzione, nel rispetto della normativa nazionale e regionale, di elementi di innovazione organizzativa, principalmente nei metodi e nei processi, atti al miglioramento del livello di servizio e dell'efficienza operativa delle unità dirette.

Ruolo attivo nell'attuazione, in qualità di referente aziendale dell'ASL di Brescia e dell'ATS di Brescia, della L.R.23/2015 di evoluzione del Sistema Sanitario Lombardo.

Capacità di gestione delle relazioni con attori del SSR e del contesto territoriale di riferimento: erogatori, Amministrazioni locali, Associazioni di volontariato per la realizzazione di importanti progettualità, di seguito elencate, con sintesi dei principali risultati conseguiti:

- 1) **DIGITALIZZAZIONE PROCESSI:** La digitalizzazione rappresenta una delle principali innovazioni della Pubblica Amministrazione perseguita in ogni Azienda in cui ho lavorato, sin dall'inizio dell'incarico di Direzione. Le novità rilevanti apportate in ambito aziendale, a favore di una maggiore automatizzazione dei processi con una riduzione notevole della mole documentale analogica, hanno interessato attività istituzionali trasversali, tra le quali principalmente l'adozione dei provvedimenti (decreti e determinazioni dirigenziali), l'emissione di ordinanze ed atti ingiuntivi, nonché il processo di formazione e consultazione di note e missive.

In ATS Branza si è provveduto inoltre a realizzare procedure che hanno consentito di digitalizzare interamente il "fascicolo del dipendente": oggi è possibile quindi gestire in modo informatizzato gli eventi della vita lavorativa del personale, partendo dal contratto di assunzione fino ad arrivare, ad es., all'inquadramento del profilo professionale, alla posizione giuridica occupata in relazione agli sviluppi di carriera o all'assegnazione alle strutture dell'Agenzia.

La digitalizzazione dei processi aziendali e la formazione di documenti informatici originali hanno consentito, in ogni Azienda, la creazione di archivi documentali interamente dematerializzati, più ampi, più facilmente accessibili e più velocemente consultabili, implementando in tal modo l'efficienza dell'azione pubblica con una contrazione di costi di archiviazione in spazi fisici ed uno sguardo attento alla tutela dell'ambiente in tema di riduzione di utilizzo e spreco della carta.

- 2) **RAZIONALIZZAZIONE DELLE SEDI** Anche in questo ambito, in ogni Azienda in cui ho operato, mi sono adoperata, in stretta collaborazione con i DDGG, per importanti azioni in relazione alla riorganizzazione delle sedi, nell'ottica del benessere del personale, oltre che di una razionalizzazione degli spazi e di un contenimento dei costi di gestione

Le azioni sono state diverse e hanno spaziato su tutto il vasto territorio delle Aziende in cui ho lavorato. In ATS Montagna, l'impegno è stato massimo, nel corso del 2024, per avviare i lavori per il conseguimento dei risultati attesi con un finanziamento di oltre 2 milioni di euro del PNC, finalizzati all'efficientamento energetico della sede legale; per ridurre le locazioni di sedi dislocate sul territorio (es. sede di Edolo).

In ATS Brianza, l'attenzione è stata rivolta alla necessità di avere una sede legale che oltre ad essere in grado di soddisfare al meglio i bisogni delle strutture ivi presenti sia maggiormente contenuta nei costi di gestione così fin già nel mese di gennaio 2022 è stato inviato in Regione Lombardia uno studio di fattibilità ora al vaglio dei competenti uffici.

Anche nell'area di Lecco sono stati effettuati importanti spostamenti tra cui il trasferimento degli uffici del Dipartimento di Igiene e Prevenzione Sanitaria dall'immobile di corso Matteotti 3, di proprietà della Provincia di Lecco, a quello di via Filzi 12, per il quale è stato sottoscritto con Regione Lombardia apposito comodato d'uso gratuito di durata ventennale.

Nell'ambito delle risorse disponibili di cui al Piano Nazionale per gli Investimenti (PNC) ATS ha visto l'approvazione e il relativo finanziamento di un progetto per la ristrutturazione del secondo piano dell'immobile sito in via Solferino 16 a Monza. Obiettivo, raggiunto, dell'Agenzia è quello di accorpate i servizi del Dipartimento di Prevenzione Sanitaria, attualmente allocati presso le sedi di via Roma a Usmate Velate e via Novara a Desio, all'interno di un unico edificio. Tale intervento

costituisce il primo passo per il completamento di un progetto più ampio che prevede di portare nell'edificio anche ulteriori uffici del dipartimento attualmente ubicati nelle sedi di via De Amicis a Monza e via Foscolo a Desio, allorquando gli spazi necessari si renderanno liberi per una superficie di circa 1000, 00 mq.

3) **GESTIONE BILANCIO:** Negli anni 2018, 2019 e 2020 Regione Lombardia ha segnalato nei pareri dei rispettivi bilanci una differenza tra i crediti esposti dall'Agenzia e i debiti risultanti alla Regione verso l'ATS e un disallineamento tra crediti e debiti nei confronti degli enti sanitari del Sistema regionale. Le segnalazioni hanno fatto scaturire fin dall'inizio del mandato di Direzione presso ATS Brianza una collaborazione tra Agenzia e gli uffici regionali che ha portato ad approfondire fin da subito le motivazioni di tale disallineamento. A partire dai primi mesi del 2022 è stata condotta da parte delle Strutture competenti dell'Agenzia ulteriore e approfondita attività di analisi dello stato patrimoniale di ATS in particolare della situazione creditoria e debitoria vs Regione e verso le ATS/ASST della Lombardia nonché della gestione pagamenti ed utilizzo cassa corrente con l'ausilio di una primaria società di servizi professionali in ambito contabile. Gli esiti di quanto sopra hanno rilevato un problema legato ad una situazione circoscritta che atteneva ad attività ante riforma legge 23/2015 e non ad inefficiente impiego delle risorse e dei fattori produttivi. Nel bilancio consuntivo 2022 Regione ha autorizzato l'assegnazione ai sensi e per gli effetti dell'art. 30 del dglsl118/2011 di un contributo straordinario stanziato a titolo di ripiano dell'insussistenza rilevata nel Bilancio consuntivo 2021 v2 per lo stralcio dei crediti ante 2015 verso Regione. Il bilancio consuntivo 2022 è stato approvato senza alcuna prescrizione in merito al disallineamento dei crediti/debiti con Regione e la situazione di cassa dell'Agenzia si è normalizzata e non presenta più segnali di tensione finanziaria.

#### 4) **PROGETTO POCT nelle Farmacie**

Nel 2024 in ATS Montagna ho contribuito alla programmazione di Progetti strategici, così come richiesto dalle Regole 2024 e da altri finanziamenti regionali.

Tale progetto prenderà avvio, nel corso del 2025: consiste nella sperimentazione di un modello innovativo di intervento che promuove lo stato di salute di soggetti che risiedono in zone particolarmente disagiate e lontane dai Presidi Sanitari e buone prassi, volte a prevenire l'insorgenza di patologie croniche mediante la valutazione di fattori di rischio latenti.

In particolare, il progetto prevede, tramite la collaborazione della rete delle Farmacie che costituisce la rete di servizi sanitari più capillare sul territorio montano, l'effettuazione di test diagnostici a soggetti cronici mediante prelievo di sangue capillare, attraverso dispositivi collegati ad un laboratorio di analisi certificato che ne validi la refertazione. Sino ad oggi i test diagnostici effettuati in Farmacia erano esclusivamente di autodiagnosi. Le nuove Normative, a partire dalla L. 178/2020, permettono di identificare la Farmacia come Point of Care Testing (POCT) e non più come Servizio di Autoanalisi. Il progetto implementa il collegamento farmacia-laboratorio rendendo possibile una prestazione che richiederebbe al paziente spostamenti verso punti prelievo e maggiori tempi d'attesa.

Il Progetto Definitivo, sottoposto alla valutazione della Direzione Generale Welfare, a fine luglio 2024, è stato assentito dalla stessa con nota prot. ATS n. 60152 del 11.12.2024. L'Agenzia è in attesa del Decreto regionale dell'erogazione delle necessarie risorse economiche per la sua completa realizzazione.

#### 5) **REALIZZAZIONE, EX ART. 20 CODICE APPALTI DEL POLO ONCOLOGICO PRESIDIO DI MANERBIO.**

Nella prospettiva di valorizzare la specificità dei 3 Presidi Ospedalieri, presso l'Ospedale di Manerbio già caratterizzato quale principale sede dell'ASST del Garda deputata ad interventi chirurgici in elezione ed in particolare per le patologie oncologiche; in virtù del progetto interaziendale predisposto congiuntamente con ASST Franciacorta, ASST Spedali Civili ed ATS di Brescia, in adempimento all'obiettivo specifico di cui alla D.G.R. n. XI/1681/19: "Verificare l'attività di chirurgia senologica con centralizzazione su una sola equipe per mantenere il centro di senologia negli standard previsti", è stato aggiornato il programma triennale dei lavori pubblici 2019/2021 prevedendo la realizzazione di un Polo Oncologico presso l'Ospedale di Manerbio per un importo di € 8.500.000,00.

Un soggetto privato ha manifestato la possibilità a finanziare e realizzare integralmente a propria cura e spese tale opera ed il 29/01/2020 è stata sottoscritta una convenzione ex art. 20 del D.Lgs. n. 50/2016 - "opera pubblica eseguita a spese

del privato” – con la Fondazione Renato e Damiana Abrami Onlus, per la realizzazione di un Centro Oncologico. In particolare la Fondazione si è resa disponibile alla completa realizzazione della struttura (progettazione inclusa), fornitura delle apparecchiature, sanitarie e non, necessarie al funzionamento della struttura, la messa a disposizione di idoneo personale per la preparazione di farmaci chemioterapici.

Con Decreto n. 514 del 29-07-2020 è stato approvato lo studio di fattibilità redatto dai progettisti incaricati dal soggetto privato. In data 30/10/2020 è stato validato il progetto esecutivo dell'intervento. In data 16/11/2020 è stato firmato verbale di consegna dell'area oggetto dell'intervento e di conseguenza si è proceduto a dare avvio ai lavori. I lavori, regolarmente in corso di svolgimento, saranno conclusi il primo semestre 2022.

Il Polo, operativo dal settembre 2022, ospiterà degenze/Day Hospital, Ambulatori, sale diagnostiche e l'Unità Farmaci Antitumorali (UFA).

#### **6) REALIZZAZIONE EX ART. 20 DEL CODICE APPALTI DEL CENTRO SOCIO SANITARIO POLIFUNZIONALE IN DESENZANO DEL GARDA.**

A seguito dell'aggiornamento del programma triennale dei lavori pubblici (decreto D.G. n. 878/2020) che prevede la realizzazione di un Centro Socio Sanitario Polifunzionale nel Comune di Desenzano del Garda, un soggetto privato, con nota del 23.12.2020 ha manifestato interesse a finanziare tale opera tramite l'attivazione di convenzione ex art. 20 D.Lgs. 50/2016.

Con decreto D.G. n. 266 del 06/04/2021 è stato approvato il progetto di fattibilità tecnica del Centro Socio-Sanitario Polifunzionale e lo schema di convenzione, sottoscritta dalle parti in data 07/04/2021. Il valore complessivo del Progetto realizzato dal privato è di circa € 7.000.000,00.

Il Centro ospiterà servizi territoriali (consultorio, centro vaccinazioni, centro servizi), il polo territoriale NPIA, il Centro per la Depressione, il polo formativo dell'ASST.

#### **7) ORGANIZZAZIONE ED OPERATIVITA' HUB VACCINALI MASSIVI ANTI COVID 19**

Nel rispetto delle disposizioni regionali e di ATS Brescia, sono stati allestiti, a decorrere dall'inizio del mese di marzo 2021, nr. 4 hub vaccinali massivi (individuati dalla D.G.R. n. XI/4384 del 03.03.2021): Palazzetto dello Sport di Lonato, Palazzetto dello Sport Castelletto di Leno, Palafiera di Gavardo, Ex Bocciodromo di Manerbio. In particolare, sono state sottoscritte ed attivate convenzioni con le Amministrazioni Comunali per la gestione dei relativi punti vaccinali, nelle quali è stata definita la ripartizione delle spese di allestimento e conduzione degli stessi. Inoltre, per l'Alto Garda e l'Alta Vallesabbia, sono stati presi accordi con la RSA di Bagolino e l'Amministrazione Comunale di Gargnano per provvedere alla somministrazione in loco degli over 80 residenti nei comuni citati e limitrofi, a cui si aggiunge anche la sede di Nozza di Vestone come terzo punto vaccinale per l'Alta Valsabbia.

A seguito dell'aggiornamento dell'elenco dei centri regionali massivi previsto dal Decreto DGW n. 4543 del 01.04.2021, presso il centro vaccinale di Manerbio è proseguita l'attività vaccinale mediante il sistema SIAVR per le categorie di pazienti del territorio non programmabili/prenotabili con il sistema Poste Italiane e in data 01.06.2021 è terminata l'attività vaccinale anti-covid presso il suddetto Hub.

La complessa organizzazione e gestione dell'attività di vaccinazione massiva della popolazione è stata ed è attuata mediante:

- arruolamento straordinario di personale sanitario (liberi professionisti, CO.CO.CO, volontari),
- arruolamento di volontari per attività amministrative di supporto,
- coinvolgimento dei Medici di Medicina Generale del territorio,
- sottoscrizione di convenzioni con Associazioni di Volontariato per la messa a disposizione di personale di supporto alle attività "amministrative",
- sottoscrizione di convenzioni con erogatori privati per la gestione di linee vaccinali e messa a disposizione di personale sanitario,
- forme incentivanti per il personale dipendente.

Fondamentale è il ruolo svolto dalla Protezione Civile, esplicitato principalmente con il coordinamento e l'organizzazione delle attività logistiche di supporto; in particolare relativamente all'accoglienza e orientamento della popolazione, anche in fase di registrazione, alla gestione del flusso esterno ed interno alle strutture vaccinali al fine di evitare assembramenti e consentire un fluido e regolare

scorrimento dei presenti nelle tappe del percorso vaccinale, fino all'uscita dalla struttura.

RIEPILOGO SOMMINISTRAZIONI ANTI COVID 19 c/o CENTRI VACCINALI dell'ASST del Garda – Aggiornato al 07/09/2021

	<b>1^ dose</b>	<b>2^ dose</b>	<b>Totale</b>
Lonato d/ Garda	81.741	67.757	149.498
Gavardo	72.521	57.522	130.043
Castelletto di Leno	66.680	52.356	119.036
Altri	14.869	15.310	30.179
<b>TOTALE</b>	<b>235.811</b>	<b>192.945</b>	<b>428.756</b>

#### **8) PROTOCOLLO D'INTESA CON COMUNE DI SALÒ PER LA REALIZZAZIONE DI UNA CASA DELLA COMUNITA'**

Nel contesto del SSR Lombardo caratterizzato, anche a seguito della D.G.R. XI/4811 del 31/05/2021 "Determinazioni in ordine alle Linee di sviluppo dell'assetto del sistema socio sanitario lombardo delineato dalla legge regionale 11 agosto 2015, n. 23", dalla dinamica evoluzione dei modelli di assistenza volti a migliorare l'integrazione fra ospedale e territorio, a dare valore e centralità alle cure territoriali, ad evitare possibili interruzioni nei percorsi di cura degli assistiti, si è voluto sviluppare un modello più efficace di medicina di prossimità, sulla base dell'esperienza dei PRESST, promuovendo accordi locali di intesa tra le Aziende Sanitarie e le Amministrazioni Comunali per la futura realizzazione di Casa della Comunità e C.O.T..

In particolare, si è rinnovata la sinergia tra ASST ed Amministrazioni Locali, nella fattispecie il Comune di Salò, per ricercare soluzioni sostenibili, efficaci ed efficienti nell'ottica di un miglioramento continuo dei servizi nel territorio.

Per il raggiungimento di tali obiettivi lo strumento ritenuto più adeguato, concreto e flessibile è un protocollo d'intesa ex art. 15 L. 241/1990 che prevede la possibilità di accordi tra le amministrazioni pubbliche al fine di disciplinare lo svolgimento in collaborazione di attività d'interesse comune.

E' stato, pertanto, condiviso un protocollo d'intesa finalizzato ad attuare un intervento sinergico tra le amministrazioni firmatarie attraverso una forma di programmazione condivisa per la definizione delle attività reciproche volte alla localizzazione a Salò dei servizi socio sanitari, a cominciare dalla Casa della Comunità e dalla COT, in aderenza alle linee di sviluppo della L.R. n. 23 del 2015, di cui alla D.G.R. XI/4811/2021.

Alla data del 07/09/2021 il protocollo è di formalizzazione a livello regionale.

#### **9) RADIOLOGIA DOMICILIARE**

Il progetto della "Radiologia Domiciliare", attivato in ASST del Garda dal 1° aprile 2021, ha lo scopo di effettuare prestazioni radiologiche nelle strutture RSA presenti nella Rete Territoriale o direttamente al domicilio del paziente su richiesta del MMG/Specialista, attraverso l'utilizzo di apparecchiatura radiologica mobile dedicata.

La Diagnostica Radiologica Domiciliare è rivolta a persone in condizione di difficile trasportabilità, che si trovino al loro domicilio, in ADI o in Residenze Socio Assistenziali che necessitano di esami radiologici per condizioni di non autosufficienza, fragilità e con patologie in atto o esiti delle stesse che necessitano di cure erogabili a domicilio.

Il progetto presenta un duplice obiettivo:

- Garantire comfort e sicurezza ai pazienti, con riduzione del rischio di contrarre infezioni in particolare in relazione al coronavirus.
- Riduzione degli spostamenti con beneficio per la struttura ed un possibile effetto positivo sul rapporto costo/efficacia.

Dal 01 aprile 2021 il servizio della Radiodiagnostica di Desenzano ha erogato l'attività presso RSA nella zona del Garda e della Val Sabbia. Il Servizio di Radiodiagnostica di Manerbio ha erogato l'attività presso RSA nella zona della Bassa Bresciana.

Sono state erogate prestazioni di radiologia convenzionale, mai in regime di urgenza, del torace, delle articolazioni, delle ossa lunghe, del bacino e delle anche (queste ultime solo in caso di controllo postoperatorio).

Dopo un periodo iniziale necessario per assimilare la nuova metodica organizzativa, da fine maggio 2021 il progetto è stato esteso a livello domiciliare dei pazienti; il servizio viene richiesto dal MMG o da un Medico Specialista attraverso l'invio dell'impegnativa dematerializzata al servizio di Radiodiagnostica di competenza.

Risultati raggiunti: alla data del 30/06/2021 sono state erogate n. 66 prestazioni (n. 53 pazienti).

## 10) TELEMEDICINA

Nel corso del 2020, anche in considerazione dell'emergenza sanitaria legata alla pandemia da Sars-CoV-2, presso l'ASST del Garda si sono consolidate iniziate esperienze di telemedicina volte a garantire prioritariamente la presa in carico dei pazienti fragili e cronici.

In una prima fase, durante la quale lo stato di pandemia richiedeva la riduzione dell'attività ambulatoriale istituzionale per contenere le occasioni di contagio, per non interrompere il percorso di continuità assistenziale dei pazienti fragili e cronici, onde evitare possibili peggioramenti clinici (es. Follow up dello stato clinico, rilascio del Piano di cura Terapeutico etc) è stata individuata una procedura finalizzata all'erogazione di servizi di assistenza sanitaria in situazioni in cui il professionista della salute e il paziente (o due professionisti) non si trovano nella stessa località.

E' stato poi attivato un percorso evolutivo indirizzato all'erogazione di servizi mediante modalità telematiche. Si sono implementate revisioni organizzative ed evoluzioni tecnologiche.

In particolare nel rispetto delle indicazioni della D.G.R. XI/3528 del 05/08/2020, ad oggetto "Indicazioni per l'attivazione di servizi sanitari erogabili a distanza (televisite)" e tenuto conto che i servizi di telemedicina devono essere inquadrati all'interno di interventi strutturati in cui vanno contemplati non solo gli aspetti clinici e tecnologici, ma anche il contesto normativo, etico, culturale, professionale ed economico, è stato costituito un gruppo di lavoro multi professionale e multidisciplinare con il compito di sviluppare i progetti sia nell'ambito dell'assistenza ospedaliera sia nell'ambito dell'assistenza territoriale e domiciliare.

Per la realizzazione di tale progetto l'ASST si è dotata di una piattaforma informatica idonea e sicura in termini di accesso digitale e privacy, in grado di garantire l'integrazione con il Fascicolo Sanitario Elettronico, il SW di gestione delle agende di prenotazione e gli applicativi di rendicontazione delle prestazioni.

Le prime esperienze hanno riguardato prioritariamente la tutela della salute mentale nell'età evolutiva e a seguire il follow-up di pazienti cronici in carico ai centri specialistici di riferimento, in particolare della diabetologia e dell'oncologia; successivamente si sono sviluppati anche progetti per la preparazione al parto "a distanza" e per il follow-up endocrinologico.

Risultati raggiunti:

	Anno 2020	01/01/2021 31/08/2021	-
Nr. Assistiti	2.221	4.114	
Nr. Accessi	2.369	5.156	
Nr. Prestazioni	2.435	5.538	
Importo	€ 50.409,34	€ 117.707,16	

**11) Dipartimento Interaziendale Funzionale I.C.T. (Information Communication Technology) e Tecnologie Biomedicali.** Nell'ambito degli assetti organizzativi conseguenti all'attuazione della L.R. 23/2015 e ss.mm.ii., e del ruolo di governance, assegnato all'Agenzia di Tutela della Salute, dei fattori produttivi delle ASST, è stata proposta, alle ASST territoriali, una gestione interaziendale delle ICT. Proposta che è stata colta dalla ASST di Franciacorta e che si è concretizzata nell'attivazione, a seguito dell'intervenuta autorizzazione regionale dei Piani di Organizzazione Aziendali Strategici (POAS), di ATS Brescia e ASST della Franciacorta, di un Dipartimento Interaziendale Funzionale I.C.T. (Information Communication Technology) e Tecnologie Biomedicali. A tale Dipartimento afferiscono la struttura complessa Servizio Information and Communication Technology (I.C.T.) per

l'Agenzia (Ente capofila) e la struttura semplice Servizio Ingegneria Clinica per l'ASST della Franciacorta (Ente associato), per:

- garantire il corretto funzionamento delle reti e dei sistemi; a tal fine elabora le strategie informative, il piano investimenti in materia informatica, assicura la manutenzione hardware e software, vigila sul corretto funzionamento delle linee di trasmissione delle informazioni, seguendo una logica di standardizzazione di prodotto e processo e mantenendo una logica territoriale per garantire interventi in loco in particolare per situazioni di emergenza;
- assicurare la gestione delle tecnologie biomediche (apparecchiature biomedicali, dispositivi medici, software dispositivi medici, dispositivi medici diagnostici in vitro) sia in ambito ospedaliero che territoriale e domiciliare, con l'obiettivo primario di garantire l'uso sicuro, appropriato e vantaggioso dal punto di vista economico e della sicurezza di tutte le tecnologie all'interno dell'ASST.

La gestione del Dipartimento è affidata al Direttore del Servizio ICT della ATS ed i costi del personale dedicato, sono in parte coperti dalla ASST della Franciacorta.

I risultati positivi di tale scelta organizzativa sono in termini di buona efficienza ed un livello di maturità complessivo superiore rispetto alla media regionale, come definito nel Modello di Maturità - Stato dell'Arte dei Sistemi Informativi Aziendali di Lombardia Informatica, pervenuto a questa Agenzia, (prot. n. LI.2018.0012914 del 02.08.2018).

- 12) **“STAR - Servizio Territoriale di Assistenza Residenziale”**. Il progetto “STAR” ha preso avvio il 1° luglio 2017 e trae origine dalle precedenti esperienze maturate dal 2007 al 2011 nella gestione diretta, da parte di ASL Brescia, dei Servizi Distrettuali di Assistenza Residenziale (SDAR) di Orzinuovi, Leno e Gardone Riviera ed è nato con l'obiettivo di realizzare un modello di assistenza che, garantendo continuità di cura all'interno di un setting residenziale protetto, concorra alla presa in carico complessiva della persona, valorizzando le risorse professionali presenti sul territorio e in particolare il Medico di Medicina Generale (MMG). La progettualità, attiva su 20 p.l., ha affidato alla Fondazione Richiedei di Gussago la conduzione organizzativa e la gestione assistenziale del paziente, caratterizzata dalle cure costanti, H24, di personale infermieristico debitamente formato. Il MMG opera invece in qualità di responsabile clinico della presa in carico con il supporto dei Medici di Continuità Assistenziale nelle fasce orarie di competenza. E' previsto il riconoscimento di una tariffa giornaliera di 150 € per paziente e ai MMG, per ogni accesso, una tariffa pari a 20,86 € (quota raddoppiata per gli accessi effettuati nelle giornate di ammissione e dimissione del paziente). Al progetto hanno aderito complessivamente 66 MMG e nel primo anno di attività sono stati ricoverati in STAR 204 pazienti per un totale di 4.944 giornate di degenza con una degenza media di 24 giorni e un indice di saturazione dei posti letto del 97%. La buona adesione dei MMG e l'elevato indice di saturazione sono indicatori della capacità di risposta del servizio ai bisogni dei pazienti anziani/fragili dei territori coinvolti. L'analisi sui dati di attività ha inoltre mostrato un contenimento dei costi a carico del SSR in termini di ricoveri evitati in reparti per acuti e in riabilitazione specialistica. E' prevista la possibile stabilizzazione del servizio e l'evoluzione in Presidio Ospedaliero Territoriale, all'interno della fattispecie delle degenze di comunità previste dal DM 70/2015 e dalla DGR 6551/2017.

- 13) **Le Fondazioni sfide del presente e prospettive per il futuro**. Premessa la funzione di vigilanza ex art. 25 del Codice Civile, assegnata prima all'ASL di Brescia, oggi ATS di Brescia, sulle Fondazioni, e la numerosità di tali Enti sul territorio – ben 127 - sono state rilevate importanti e ricorrenti criticità per le quali si è reso, talvolta, necessario procedere al loro commissariamento, a cura di ASL/ATS.

Criticità che sono state affrontate con specifica progettualità, finalizzata alla salvaguardia di un importante patrimonio locale che concorre alla erogazione dei servizi socio sanitari; in particolare, sono state realizzate le azioni di seguito dettagliate:

1. l'adeguamento degli statuti delle Fondazioni alle vigenti normative e al reale contesto dell'ente ed alle sue finalità, nel rispetto delle originarie volontà dei Fondatori ed a garanzia del corretto e regolare loro funzionamento;
2. l'accrescimento della competenza professionale dei gestori di questi enti attraverso un percorso formativo manageriale, di 28 ore, organizzato da ATS Brescia - rivolto alle persone che occupano ruoli manageriali nelle Fondazioni - che si è svolto in 7 incontri, tra ottobre/novembre 2017 e che ha visto la partecipazione di n. 53 Fondazioni di ATS di Brescia e di n. 21 di altre ATS;

3. la fusione di realtà di piccole dimensioni con organizzazioni più evolute (ad es. Fondazione di Barbariga con quella di Orzinuovi). Alcune Fondazioni sono infatti risultate non più adeguate per sostenere, a medio-lungo termine, le finalità statutarie dovendo far fronte a costi sempre crescenti - conseguenti ai maggiori standard quali-quantitativi da garantire ed ai nuovi servizi per bisogni emergenti - con ricavi sostanzialmente invariati o addirittura decrescenti. Da qui la necessità di rivederne i modelli organizzativi, favorendo, ad esempio, l'aggregazione di servizi tra più fondazioni, l'avvio di consorzi di acquisto, possibili fusioni (come nel caso della bassa bresciana), con eliminazione di duplicazioni e sovrapposizioni di costi;
4. la definizione di un sistema di monitoraggio e valutazione delle performance delle Fondazioni.

**14) Progetto di rinnovamento del Percorso di Budget nell'ASL di Brescia.** Il

Percorso di Budget nell'Asl di Brescia si è modificato nel corso degli anni adattandosi alle esigenze gestionali dettate dal cambiamento del contesto normativo ed economico-finanziarie del SSR nel quale l'azienda opera

In un contesto economico con risorse disponibili sempre più limitate ed obiettivi di equilibrio di bilancio sempre più stringenti il Comitato di Budget (composto dai 4 Direttori aziendali, dal Responsabile del Servizio Pianificazione e SIA, dal Responsabile Servizio Risorse Economico-Finanziarie e dal Responsabile dell'U.O. Controllo di gestione) ha deciso, nelle annualità in argomento di innovare, anche sulla scorta di sollecitazione del Collegio Sindacale, il sistema di definizione/monitoraggio/valutazione degli obiettivi fortemente orientato a dare evidenza del rapporto tra risorse impiegate e risultati ottenuti sia in termini quantitativi (prestazioni erogate, personale utilizzato) che economico-finanziari (costi assorbiti e ricavi realizzati).

Per facilitare il percorso, il Comitato di Budget ha individuato un "Gruppo di lavoro che, con il determinante contributo dei Dipartimenti aziendali, ha creato un sistema "base" di rilevazione delle prestazioni erogate direttamente dall'ASL, selezionando e codificando le attività ritenute rappresentative delle diverse Aree di interesse. Attività monitorate trimestralmente, analizzate criticamente in contraddittorio con i Dipartimenti gestionali ed utilizzate per le scelte della Direzione

Pur sottolineando una certa resistenza al cambiamento culturale, con interpretazione del percorso attuato come un "appesantimento" o "interferenza" e non come opportunità da parte di alcuni dirigenti ed operatori, si sono conseguiti positivi risultati:

- disponibilità di una base dati strutturata, indispensabile per le analisi non solo degli obiettivi di budget ma anche per supportare la direzione aziendale nell'assunzione di decisioni; al riguardo si evidenzia il contributo dato nel 2015 alla stesura del Piano di Razionalizzazione dei costi nell'area socio sanitaria (riduzione del 3%), obiettivo regionale strategico del DG;
- maggiore responsabilizzazione dei dirigenti rispetto al conseguimento degli obiettivi aziendali;
- maggiore diffusione della cultura manageriale di gestione tramite il diretto coinvolgimento nell'analisi dei dati di attività, di conteso ed economici;
- avvio di un set di obiettivi numerici (in particolare per DPM e DIPASSI) che hanno messo in correlazione prestazioni erogate e risorse umane assegnate per le figure professionali di riferimento per l'utenza (es. per medici e Tdp del DPM, per psicologi ed Assistenti Sociali del DIPASSI);
- migliore qualità ed omogeneità dei dati rilevati territorialmente, anche quelli oggetto di flussi regionali;
- migliore rilevazione in contabilità analitica del personale dipendente nei Centri di Costo, rilevazione che si è dimostrata necessaria anche ai fini della mappatura chiesta da RL per la Legge di evoluzione dei SSR;
- significativo risparmio economico per collaborazioni esterne e riorganizzazione degli orari di apertura e della dotazione organica di alcuni assetti.

**15) Il Servizio Distrettuale di Assistenza Residenziale.** All'interno di un processo di riconversione di servizi e strutture esistenti afferenti ad erogatori pubblici e privati accreditati del territorio, si è sperimentato un servizio innovativo di assistenza residenziale temporanea, afferente alle Cure Primarie e correlato all'Assistenza Domiciliare Integrata, realizzato nell'ambito della rete distrettuale (due Distretti

Socio Sanitari: Orzinuovi, dal dicembre 2006, con 4 posti letto, e Leno, da ottobre 2009, con 5 posti letto), Il Servizio, denominato Servizio Distrettuale di Assistenza Residenziale, ha coinvolto, oltre agli operatori distrettuali direttamente i MMG, responsabili della conduzione clinica degli assistiti, che hanno trovato temporaneo domicilio presso lo stesso. Entrambe le realtà sono risultate positive, in considerazione dei risultati conseguiti: elevato il numero dei MMG che hanno utilizzato il servizio (28 su 35 operanti nel Distretto di Orzinuovi e 39 su 73 presenti nel Distretto di Leno); l'attività erogata ha dimostrato capacità di intercettare pazienti fragili, sia al domicilio, evitando ricoveri impropri, sia alla dimissione, migliorando la cura dei pazienti; è stata garantita una gestione assistenziale più appropriata la copertura assistenziale sulle 24 ore, anche mediante il coinvolgimento mirato del Servizio di Continuità Assistenziale e la proficua collaborazione con i servizi delle realtà ospedaliere coinvolte; la saturazione dei Servizi è stata rispettivamente dell'85,5% ad Orzinuovi e del 76,7% a Leno (inferiore per diversa distribuzione logistica dei posti letto).

- 16) **La tecnologia VoIP al servizio della comunicazione.** Nel corso del 2008 ed in un contesto di lean management, mediante l'espletamento di una gara per la sostituzione degli innumerevoli centralini telefonici installati nelle diverse sedi aziendali, si è realizzata una nuova centrale a tecnologia VoIP, che ha permesso la razionalizzazione e la conseguente riduzione del numero delle linee voce richieste agli operatori di telefonia, abbattendo del 43% le spese fisse dovute ai canoni annuali.

Ulteriori risparmi sono derivati dal fatto che tutte le chiamate tra le sedi aziendali risultano come chiamate interne, quindi, gratuite.

I risparmi raggiunti nei primi due anni di servizio sono stati reinvestiti nell'adeguamento dei cablaggi passivi dell'infrastruttura di rete per garantire il corretto funzionamento dei nuovi apparati telefonici; dal 2009 ad oggi, si è ottenuto un risparmio di poco inferiore ai € 500.000 rispetto ai costi supportati dall'azienda nel quinquennio 2003-2008.

Inoltre la razionalizzazione delle numerazioni ha permesso una chiara comunicazione verso gli utenti, offrendo punti di contatto ben identificati e la possibilità, una volta presa in carico la chiamata, di smistarla correttamente al servizio di competenza indipendentemente dalla sua localizzazione.

In ATS della Montagna, a distanza di 16 anni, mi sono adoperata per introdurre la stessa tecnologia, data la presenza di apparecchi analogici inadeguati e di centralini garantiti da altra Azienda del SSR. Sono in fase di avanzata conclusione, a fine esercizio 2024, le procedure di adesione all'Accordo Quadro CONSIP "Centrali Telefoniche 9"; i risultati, in termini di efficienza e di economicità, si conseguiranno nel 2025.

- 17) **Le Comunità Residenziali per anziani.** L'incremento del numero della popolazione anziana, la necessità di interventi assistenziali di varia natura ed intensità, ha favorito l'avvio, nel 2010, ed il consolidamento nelle successive annualità del progetto delle sperimentazioni di nuove soluzioni abitative per anziani non più autonomi ed in grado di vivere a casa propria, capaci di "alleggerire" l'impatto dell'invecchiamento della popolazione sulle tradizionali unità di offerta e sulle famiglie, oggi sempre meno numerose. Trattasi di strutture con capacità ricettiva di circa 20 posti letto, ubicate nei centri abitati, rivolte a persone anziane con grado di compromissione nell'autonomia e di comorbilità da lieve a moderato. Ad oggi sono 19 le Comunità Residenziali attive nel territorio dell'ATS di Brescia - per un totale di 414 posti letto - ed è il frutto di una progressiva e lontana (appunto attivata sin dal 2010) opera di accompagnamento, nell'ambito delle relazioni esterne e della funzione di coordinamento della rete distrettuale, di Enti ed Amministrazioni. La progettualità, che ha riscontrato un alto gradimento da parte di ospiti e familiari, ha determinato una riduzione delle liste di attesa nelle RSA.

#### **CAPACITA' E COMPETENZE TECNICHE**

Con computer, attrezzature specifiche, macchinari, ecc.

Buona competenza nell' utilizzo del pacchetto Office.

**ULTERIORI INFORMAZIONI**  
Competenze non precedentemente indicate

- 12.05.2023 Docente presso Scuola di Specializzazione Igiene e Sanità Pubblica – Facoltà di Medicina – Università Studi MI **(2 ore)**
- 08.11.2019 Docente “Corso laurea triennale in Management Pubblico e della Sanità – corso integrato di Analisi dei bisogni e Valutazione Sanitaria presso Università degli Studi di Milano **(2 ore)**
- 20.06.2019 Docente “Corso triennale di formazione Specifica in Medicina Generale” – Triennio 2016/2019 - 3° anno, presso Polo Formativo Brescia **(4 ore)**
- 14.12.2018 Docente presso le classi V del Liceo Umanistico presso Istituto d'Istruzione Superiore “Don Milani” di Montichiari sugli aspetti generali caratterizzanti le politiche sociali di Welfare **(2 ore)**
- 24.09 e 08.10.2018 Docente al Master Universitario per Infermieri di Pronto Soccorso, organizzato da Università Cattolica del Sacro Cuore di Roma – sede di Brescia, sul tema della Rete territoriale a sostegno dei pazienti fragili **(4 ore)**
- 30.06.2017 Docente all'evento “Il nuovo diritto di accesso civico generalizzato e differenze con gli istituti dell'accesso civico semplice e l'accesso agli atti di cui alla L. 241/1990”, organizzato da ATS di Brescia
- 15.06.2017 Docente all'evento “Rapporto fra procedimento disciplinare e procedimento penale, tra autonomia e correlazione”, organizzato da ATS di Brescia

Da settembre 2022 Componente del Gruppo Tecnico in tema di piani triennali dei fabbisogni di personale Decreto DGW Regione Lombardia n. 12837 del 12.09.2022

**PUBBLICAZIONI**

Co-autore, con Dr. Carmelo Scarcella, del cap. 28 “Una salute nuova dimensione tecnologica ” del numero 3/2024 della Rivista Elettronica di Diritto, economia, management “Presente e scenari futuribili per l'innovazione in sanità – il decennio che può cambiare la sanità”, edito nel 2024– cod. ISSN 2039-4926

Co-autore, con Dr. Carmelo Scarcella, del cap. “La gestione della crisi in ambito socio sanitario” del testo “La gestione delle emergenze nelle Residenze Sociosanitarie”, di ATS della Brianza, edito a dicembre 2023 – cod. ISBN: 978-88-988-8334-9

Co-autore, con Dr. Carmelo Scarcella, del cap. 2.2 “Il Patto per la salute 2019-2021 del testo “Osservatorio del farmaco 2020”, di Giuseppe Franco Ferrari, edito a marzo 2020 – cod. ISBN: 978-88-238-4648-7

Autore dell'articolo dal titolo “Il Controllo di Gestione di un'organizzazione no profit” del libro “Le Fondazioni Sfide del Presente e prospettive per il futuro” e componente del Comitato Scientifico del progetto editoriale del libro stesso (ottobre 2018)

Autore di pubblicazione a carattere di management aziendale sanitario “Il ruolo di governo di ATS attraverso il Piano Locale della Cronicità” (ottobre 2017)

**PATENTE**

B

*Il sottoscritto autorizza, ai sensi dell'art 13 del D. Lgs. n. 196/2003, del Reg. (UE) 27.04.2016 n. 2016/679 e del D.Lgs. n.101/2018, l'utilizzo dei propri dati personali, ai soli fini della presente procedura.*

Travagliato, 12.02.2025

f.to Teresa Foini

Documento informatico firmato digitalmente ai sensi del testo unico D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445, del D.Lgs. 7 marzo 2005, n. 82 e norme collegate.