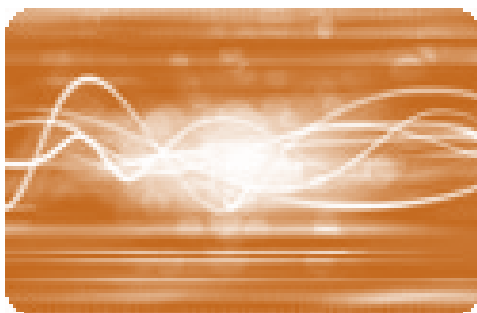




## SCHEMA

MULTISERVIZIO TECNOLOGICO PER LE STRUTTURE SANITARIE  
DELLA REGIONE LAZIO





## **Multiservizio tecnologico per le strutture sanitarie della Regione Lazio**

Il presente caso studio riguarda l'affidamento, con contratto di multiservizio tecnologico, della gestione, manutenzione e conduzione, inclusa la fornitura dei vettori energetici, degli impianti tecnologici degli immobili in proprietà o nella disponibilità delle aziende sanitarie e ospedaliere della Regione Lazio. Si tratta della prima esperienza a livello nazionale di gestione globale degli impianti delle strutture sanitarie.

### **Ricostruzione cronologica e procedimentale della vicenda**

La Regione Lazio è stata la prima in Italia ad affidare in appalto, con contratto di multiservizio tecnologico<sup>1</sup>, la gestione, manutenzione e conduzione degli impianti energetici delle aziende ospedaliere e sanitarie. Il bando è stato pubblicato nell'agosto 2003. Diviso in quattro lotti geografici, è stato aggiudicato il primo marzo 2005 da Raggruppamenti Temporanei d'Impresa (RTI) aventi come mandatarie le società:

- Lotto A: ELYO Italia S.r.l.;
- Lotto B: SIRAM S.p.A.;
- Lotto C: OLICAR S.p.A.;
- Lotto D: A2A Calori e Servizi S.r.l.

Nel corso del 2006 sono state stipulate le Convenzioni tra la Regione Lazio e gli aggiudicatari, e sono stati stipulati i singoli contratti, dalla durata di otto anni ed entrati in vigore dal 2007.

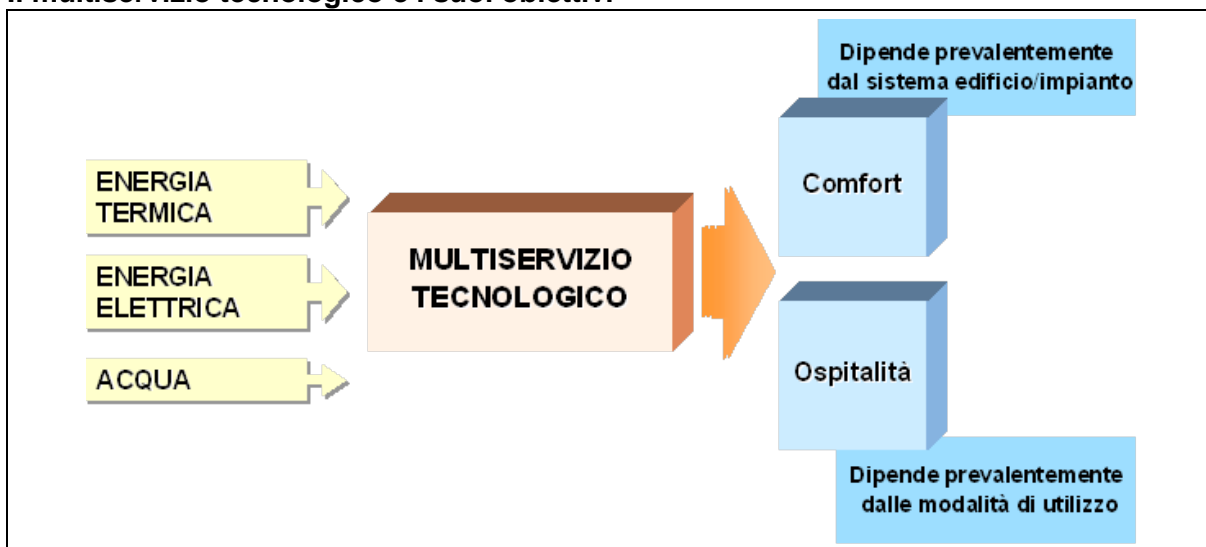
### **Oggetto e obiettivi dell'affidamento**

L'oggetto dell'appalto è la gestione, manutenzione e conduzione (inclusa la fornitura dei vettori energetici) degli impianti tecnologici asserviti agli immobili in proprietà o nella disponibilità delle aziende sanitarie e ospedaliere ubicate nella Regione Lazio. In precedenza ogni singolo polo ospedaliero gestiva tramite il proprio ufficio tecnico le attività manutentive degli impianti, e l'approvvigionamento energetico avveniva tramite gli economati dei singoli poli. L'obiettivo è migliorare il rapporto costi/benefici mediante la centralizzazione degli acquisti delle forniture, un maggiore coordinamento dell'intero patrimonio impiantistico, una migliore pianificazione degli interventi con l'utilizzo di sistemi informatici avanzati, il miglioramento dell'efficienza degli impianti. Chiaramente, lo scopo finale è quello di garantire la piena fruibilità delle strutture sanitarie e assistenziali e il mantenimento in efficienza degli impianti energetici.

---

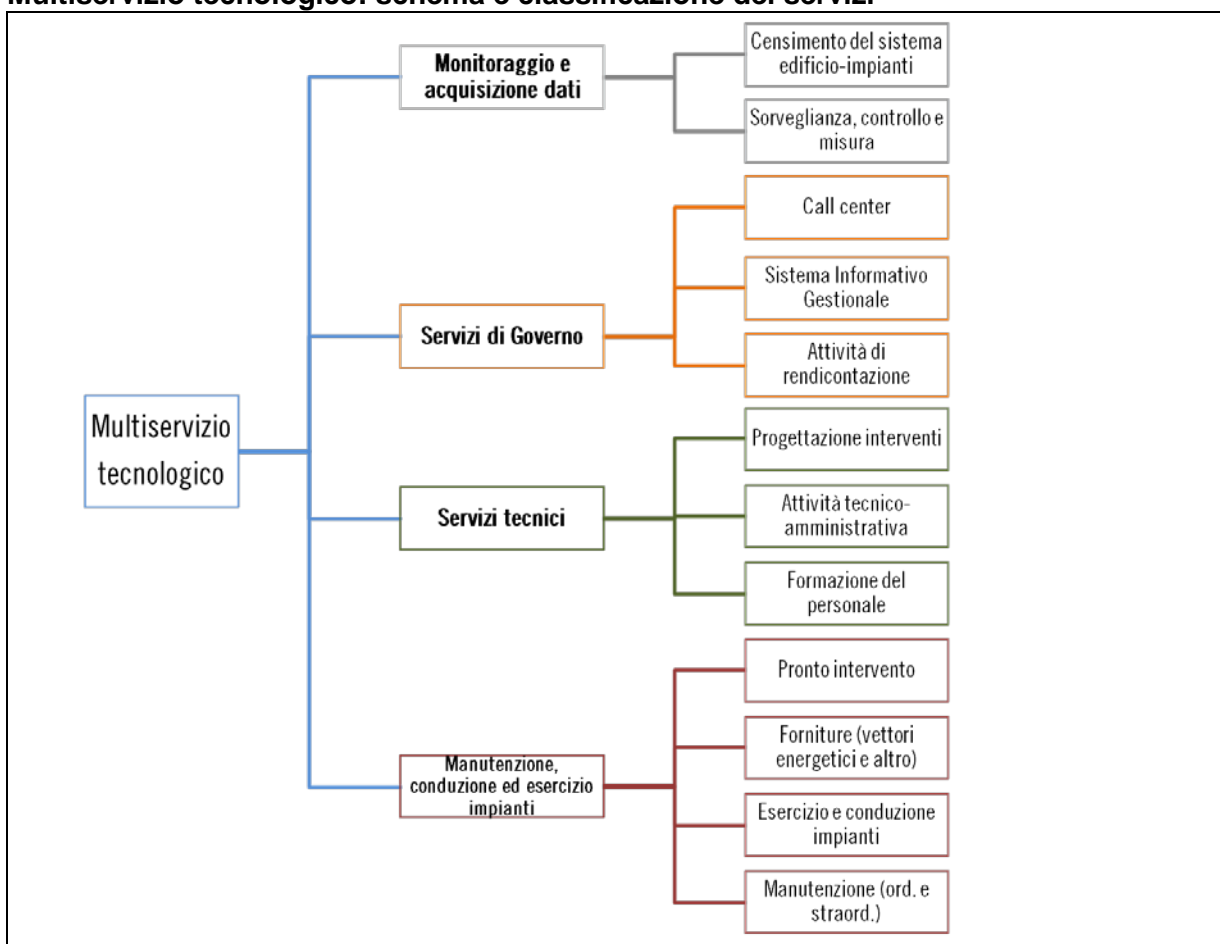
<sup>1</sup> Per multiservizio tecnologico si intende un contratto con obbligo di risultato per la gestione integrata dei vettori energetici

## Il multiservizio tecnologico e i suoi obiettivi



Fonte: Regione Lazio, Appalto multiservizio tecnologico e fornitura Vettori Energetici

## Multiservizio tecnologico: schema e classificazione dei servizi



Fonte: Elaborazione CRESME

I servizi oggetto dell'affidamento possono essere classificati in:

- Servizi di Governo
- Servizi di monitoraggio e acquisizione dati
- Fornitura dei vettori energetici
- Servizi Tecnici
- Manutenzione, conduzione ed esercizio degli impianti

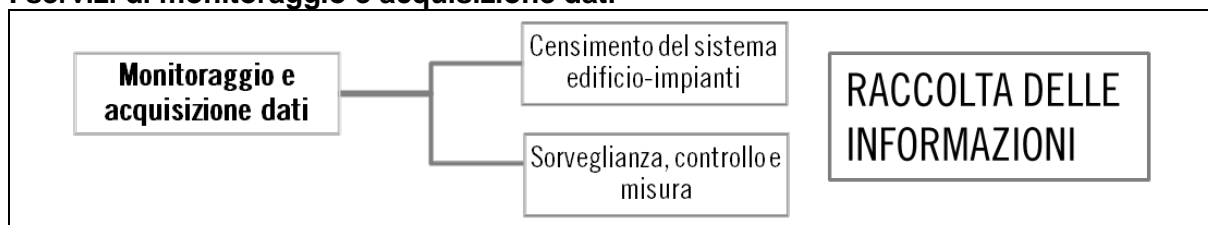
### I servizi di Governo



Fonte: Elaborazione CRESME

I **servizi di governo** consistono nella realizzazione di un sistema informativo gestionale, nell'attività di rendicontazione e nella predisposizione di un call center. Il **sistema informativo e gestionale** serve ad aumentare la trasparenza nei confronti dell'amministrazione e del pubblico, mettendo a disposizione dati relativi allo svolgimento del servizio, a permettere l'individuazione tempestiva di situazioni prestazionali fuori standard, a monitorare i programmi di manutenzione e gli interventi di manutenzione. Tale sistema rappresenta la base di analisi per valutare le esigenze di riqualificazione e adeguamento degli impianti, e le soluzioni proposte dai gestori. Il **call center**, attivo 24h/24, è finalizzato a raccogliere le richieste di intervento e le segnalazioni di guasto. Ogni segnalazione è registrata e catalogata all'interno del sistema informativo. L'**attività di rendicontazione** consiste nella raccolta, analisi e comunicazione tramite report di tutte le misure, indici, valutazioni quantitative relative alle prestazioni fornite, nel rispetto dei programmi concordati e ai valori economici coinvolti nel Piano di Erogazione dei Servizi.

### I servizi di monitoraggio e acquisizione dati



Fonte: Elaborazione CRESME

Tra i **servizi di monitoraggio e acquisizione dati** si possono individuare il servizio di rilevazione, creazione e aggiornamento del Censimento del sistema edificio-impianto, la raccolta dati, la gestione della banca dati e l'attività di sorveglianza, controllo e misura. Il **Censimento del sistema edificio-impianto** (*piano di censimento*) consiste nel rilievo

geometrico-descrittivo degli edifici interessati, nell’anagrafica descrittiva degli impianti, nella valutazione dello stato di adeguamento normativo e di efficienza degli impianti tecnologici, nella classificazione delle strutture in aree omogenee. Serve a valutare i livelli prestazionali rispetto agli standard previsti per le varie aree, sulla base degli impianti tecnologici asserviti, e a fornire informazioni alle ASL. Il piano di censimento è articolato in due fasi principali, la raccolta dati e la gestione della banca dati. Le **attività di sorveglianza, controllo e misura** sono volte ad accertare che gli impianti forniscano nel tempo prestazioni idonee per assicurare il risultato previsto (funzionamento degli impianti, efficienza energetica, temperature degli ambienti, etc.).

### I servizi tecnici



Fonte: Elaborazione CRESME

Tra i **servizi tecnici** si rilevano la progettazione degli interventi, l’attività tecnico-amministrativa e le attività di formazione del personale. La **progettazione interventi** riguarda le operazioni di manutenzione ordinaria e la riqualificazione energetica. Un Piano di Riqualificazione è predisposto annualmente dal gestore, e approvato dall’Azienda Sanitaria competente. Contiene l’elenco (e la scansione temporale) degli interventi che si intende effettuare durante l’anno, e i relativi risultati che si prevede di conseguire grazie a tali interventi. Allo stesso modo, viene redatto un Piano di manutenzione. L’**attività tecnico-amministrativa** riguarda invece le funzioni di supporto per la redazione, presentazione, aggiornamento e modifica di tutta la documentazione di legge richiesta. Le **attività di formazione** del personale servono ad adibire il personale della ASL ad attività di verifica e controllo sulle attività svolte dal gestore e all’esecuzione di interventi manutentivi sotto la direzione tecnica del gestore. Le attività di formazione del personale assumono particolare importanza in quanto parte dei dipendenti delle ASL sono passati alle dipendenze delle società di gestione.

### Servizi di manutenzione, conduzione ed esercizio degli impianti



Fonte: Elaborazione CRESME

I servizi di manutenzione, conduzione ed esercizio degli impianti servono a mantenere il patrimonio impiantistico in condizioni di efficienza. Comprendono la manutenzione ordinaria programmata, la manutenzione a guasto e la manutenzione straordinaria, le forniture, il pronto intervento e le attività di esercizio e conduzione degli impianti. Si tratta quindi delle attività operative, che sono eseguite sulla base dei piani e dei programmi, i quali a loro volta dipendono dagli indirizzi strategici e dalle informazioni convogliate dal sistema informativo.

### Criteri di aggiudicazione

Ogni lotto è stato aggiudicato secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, cioè sulla base sia del prezzo offerto sia della qualità del servizio. Lo schema utilizzato è stato il seguente:

Macro parametro	Parametro	Punteggio massimo	
Offerta Tecnica	Presentazione e descrizione dell'Offerente	120	700
	Descrizione Servizi Offerti	330	
	Progetto Preliminare di Erogazione dei Servizi (per ogni Azienda Sanitaria facente parte del Lotto obbligatorio per il quale si partecipa alla gara)	250	
Offerta Economica	Tariffe a risultato	240	300
	Tariffe a misura	60	
<b>Totale</b>		<b>1000</b>	

Fonte: Regione Lazio, Appalto multiservizio tecnologico e fornitura Vettori Energetici

L'offerta tecnica è stata valutata sulla base del know-how degli offerenti e della loro struttura gestionale, organizzativa e progettuale. Si è tenuto conto delle risorse umane impiegate, delle modalità di esecuzione dei servizi, delle tecnologie utilizzate, dei sistemi di qualità, del grado d'informatizzazione. L'offerta economica tiene conto dei ribassi rispetto ai prezzi a base d'asta per i vari servizi in appalto. All'offerta con il maggior ribasso viene assegnato il punteggio massimo previsto, e alle restanti offerte viene assegnato un punteggio basato sul rapporto tra offerta in esame ed offerta vincitrice.

### Aggiudicazione

In tutti e quattro i lotti, il numero di offerte pervenute è stato di nove. Sono risultate vincitrici nei quattro lotti:

- Lotto A: ELYO Italia S.r.l. con un valore totale dell'appalto di 413.460.000 Euro circa;
- Lotto B: SIRAM S.p.A. con un valore finale di 430.523.000 Euro circa;
- Lotto C: OLICAR S.p.A. con un valore finale di 237.264.442 Euro circa;
- Lotto D: A2A Calori e Servizi S.r.l. con un valore finale di 240.405.000 Euro circa.



## Modalità di affidamento e di erogazione

In ognuno dei quattro lotti, aderiscono all'operazione tutte le ASL facenti parte del lotto. Inoltre hanno facoltà di aderire alla Convenzione anche le altre Strutture Sanitarie aventi diritto (SAD) (ospedali Classificati o Assimilari, Istituti Scientifici). Per aderire alla Convenzione le SAD devono emettere una richiesta di adesione, valutare il *Piano di Erogazione dei Servizi* appositamente preparato dal gestore, e poi approvare il Piano (concordando eventualmente delle modifiche), arrivando così alla stipula del contratto per l'erogazione dei servizi. **Il Piano di Erogazione dei Servizi è quindi un documento che viene elaborato dal gestore in contraddittorio con le aziende e strutture sanitarie, fino all'accettazione da parte di entrambi.** Si basa sulle documentazioni che le strutture sanitarie forniscono al gestore circa lo stato attuale dei servizi, ma anche su dei sopralluoghi effettuati in loco dal gestore stesso. Pianifica l'attività di erogazione dei servizi, specificando i tempi e le modalità operative di erogazione di ogni servizio incluso nel capitolato, e stimandone i costi.

Le strutture sanitarie devono nominare un **Supervisore**, il quale fa da referente presso il gestore, collaborando con lui per lo scambio di informazioni e comunicandogli il parere della struttura circa il Piano presentato e quindi riguardo la stipula o meno del contratto. Nel corso dell'affidamento il Supervisore svolge le seguenti attività:

- verifica e approva i programmi di lavoro del gestore;
- controlla lo svolgimento dei servizi e il raggiungimento degli standard qualitativi prestabiliti;
- fornisce direttive circa l'attuazione del programma di manutenzione;
- approva e convalida gli atti e i documenti di contabilità del gestore, eventualmente applicando le penali previste.

Dal lato del gestore, il corrispettivo del Supervisore è il **Responsabile del Servizio Generale**. Egli fa da referente nei confronti sia delle aziende sanitarie sia della Regione Lazio per la regolare esecuzione della Convenzione.

## Tariffe, standard prestazionali e controllo sul gestore

Il contratto prevede due tipologie di tariffa: la *tariffa a risultato* e la *tariffa per prestazioni 'a misura'*. La *tariffa a risultato* è un importo economico unitario (l'unità di misura varia a seconda del servizio: ad esempio al m<sup>2</sup>, al m<sup>3</sup>, al mese, per ogni posto letto...), corrisposto dall'amministrazione al gestore per ogni fornitura e servizio inclusi nella convenzione. Il pagamento è condizionato al raggiungimento del risultato, cioè al rispetto degli standard prestazionali prefissati. Anche la *tariffa per prestazioni 'a misura'* è un importo economico unitario, e si applica a quei beni e servizi i cui consumi dipendono dalla libera fruizione degli utenti. I compensi economici di ogni servizio sono calcolati moltiplicando la tariffa per la quantità erogata di servizio. I "servizi integrativi" sono quelli cui non è associata una tariffa, perché non sono beni e servizi misurabili che il gestore fornisce direttamente alle strutture, ma attività necessarie al corretto svolgimento della gestione integrata, ad esempio l'elaborazione e gestione del Sistema Informativo Gestionale, l'attività tecnico-amministrativa, ecc. Il corrispettivo per questi servizi è incluso nel pagamento totale annuale.

Per poter valutare in modo oggettivo la *qualità* dei servizi forniti dall'*Assuntore*, è stato definito un metodo caratterizzato da:

- Parametri di valutazione delle attività: entità misurabili, indicative della qualità dei servizi svolti;



- Modalità di Controllo: criteri utilizzati per determinare i valori dei suddetti Parametri;
- Livelli di Servizio (LdS): valori dei Parametri indicativi dei livelli qualitativi richiesti (e quindi garantiti dall'Assuntore).

Si è dunque elaborato per ogni servizio un indicatore che misura la qualità della prestazione. Per ognuno di questi indicatori si è inoltre stabilito un livello-obiettivo che deve essere raggiunto, il *Livello di Servizio*. L'ammontare di penali da applicare al gestore per ogni attività, espresso in percentuale sul compenso pattuito, dipende dallo scostamento dei livelli effettivi di servizio dal Livello di Servizio prestabilito. La penale è pari a zero quando il livello effettivo del servizio è pari o superiore al livello-obiettivo, e incrementa al crescere della differenza tra Livello di Servizio e livello effettivo.

Per poter calcolare gli indicatori che permettono di valutare la *qualità* delle attività svolte dal gestore (scostamento delle prestazioni fornite rispetto ai richiesti *Livelli di Servizio*), e conseguentemente stabilire l'applicazione di eventuali penali, si utilizzano i seguenti metodi:

- interrogazioni al database del Sistema Informativo di controllo dell'Appalto,
- visite ispettive,
- monitoraggio del livello di soddisfazione degli utenti.