

- attività relative alla gestione di servizi sanitari di natura residenziale e semiresidenziali per utenti afferenti ai servizi di Salute Mentale e Dipendenze.

La Società della Salute di Firenze, per lo svolgimento dei suoi servizi e delle sue attività, si avvale delle seguenti fonti di finanziamento:

- a) le risorse del Fondo sociale regionale assegnate dalla Regione Toscana per l'erogazione delle attività/servizi socio-assistenziali e sociali a rilevanza sanitaria, fatta eccezione per la quota di tali risorse da destinare alle attività del Comune la cui gestione non è attribuita alla SdS;
- b) le risorse del bilancio del Comune di Firenze attraverso le quali il Comune finanzia le attività socio-assistenziali e le attività sociali a rilevanza sanitaria di propria originaria competenza attribuite alla gestione diretta SdS;
- c) le risorse del Fondo sanitario regionale attraverso le quali l'Azienda USL Toscana Centro finanzia le attività sanitarie a rilevanza sociale e le attività ad alta integrazione socio-sanitaria di propria originaria competenza attribuite alla gestione diretta SdS;
- d) le risorse dei fondi strutturali e dei progetti regionali aventi vincolo di destinazione trasferite alla Società della Salute dalla Regione direttamente o per il tramite dell'Azienda USL Toscana Centro;
- e) le risorse di fonte comunitaria, nazionale, regionale o provenienti da privati, specificatamente assegnate alla SdS e che non devono essere da questa successivamente attribuite al Comune o all'Azienda Sanitaria per attività da questi gestite direttamente;
- f) accensione di prestiti;
- g) altri proventi e derogazioni disposte a qualsiasi titolo;
- h) vendita di servizi ad altri soggetti pubblici;
- i) quote di compartecipazione ai servizi da parte degli utenti, qualora siano finalizzate alla gestione dei servizi stessi e ne finanzino la spesa;
- l) prestazioni a nome e per conto terzi;
- m) rendite patrimoniali;
- n) finanziamenti finalizzati assegnati all'Azienda Sanitaria o al Comune attinenti alle attività attribuite alla gestione diretta SdS.

I finanziamenti del Comune vengono stabiliti annualmente con riferimento al finanziamento dei servizi di assistenza sociale, come classificati attualmente dal Nomenclatore degli interventi e dei servizi sociali della Regione Toscana (DGR 580/2009), e delle attività sociali a rilevanza sanitaria di cui all'art. 3-septies, comma 3, del decreto legislativo 502/1992, in relazione a quanto riconducibile alle attività attribuite alla gestione diretta della SdS nell'ambito dei settori Anziani e Disabilità. Tali risorse devono comprendere anche le quote sociali relative alle attività residenziali e semiresidenziali, le risorse relative a qualsiasi forma di assistenza domiciliare, le valorizzazioni complete del personale che afferisce a tali settori e ogni altra componente dei bilanci comunali relativa alle attività in questione.

I finanziamenti dell'Azienda USL Toscana Centro vengono stabiliti annualmente, tramite negoziazione del budget, in riferimento alle attività socio-sanitarie ad alta integrazione sanitaria e alle altre prestazioni sanitarie a rilevanza sociale di cui all'articolo 3-septies, comma 3, del decreto legislativo 502/1992, relative ai settori della non autosufficienza e della disabilità, nonché degli altri settori definiti dal PSSIR 2018-2020. Al fine di determinare il finanziamento destinato alle SdS, l'Azienda USL Toscana Centro quantifica le risorse destinate alle attività per le persone non autosufficienti o disabili; tali risorse devono comprendere anche le quote sanitarie relative alle attività residenziali e semiresidenziali, le risorse relative a qualsiasi forma di assistenza domiciliare, le valorizzazioni complete del personale che afferisce a tali settori e ogni altra componente del bilancio aziendale relativa ai settori definiti dall'art. 71-bis, comma 3, lettera c) della L. R.T. 40/2005.

Le risorse finanziarie connesse alla gestione delle attività assegnate alla SdS dai due Enti consorziati rimangono iscritte nei bilanci dell'Azienda USL Toscana Centro e del Comune e costituiscono il budget virtualmente assegnato alla SdS stessa a supporto della gestione diretta. Resta ferma, in ogni caso, la possibilità per l'Azienda USL Toscana Centro e per il Comune, laddove lo ritengano opportuno in relazione a determinate attività e in accordo con la SdS, di trasferire direttamente alla SdS stessa le relative risorse finanziarie.

Il Direttore SdS assume il governo del budget delle strutture funzionali territorialmente afferenti alla Zona, di cui firma la scheda di budget. Le schede budget vengono sottoscritte contemporaneamente dal Direttore SdS e dai Direttori delle strutture funzionali aziendali interessate e la relativa responsabilità economica ricadrà sul Direttore SdS e sui Direttori delle strutture funzionali coerentemente con gli obiettivi assegnati.

La Società della Salute si avvale, per l'esercizio delle proprie funzioni, di personale messo a disposizione dagli enti consorziati, salvo esigenze di particolari professionalità non presenti o non disponibili negli stessi enti.

Gli enti consorziati individuano il personale da mettere a disposizione tra quello che svolge prevalentemente le attività e funzioni di competenza della gestione diretta della SdS alla data della attivazione dei passaggi di funzione. L'Azienda USL Toscana Centro mette a disposizione il proprio personale alla SdS mediante lo strumento dell'assegnazione funzionale. Il Comune di Firenze mette a disposizione il proprio personale alla SdS mediante l'istituto del distacco o comando.

L'assegnazione funzionale e il distacco comportano per il dipendente il mantenimento del rapporto giuridico di lavoro con l'Azienda Sanitaria o con il Comune, in riferimento allo status giuridico inteso come assegnazione, classificazione, inquadramento economico e sistema di valutazione e percorsi di carriera e dell'assegnazione gerarchica al Dipartimento aziendale o alla Direzione comunale di appartenenza. Il servizio svolto in assegnazione funzionale o distacco viene considerato a tutti gli effetti come servizio prestato presso l'Ente di provenienza. Al personale assegnato funzionalmente o in distacco viene garantito il trattamento economico e normativo previsto dal CCNL Comparto Sanità per il personale assegnato dall'Azienda Sanitaria e dal CCNL Funzioni Locali per il personale assegnato dal Comune, nonché dalle relative contrattazioni integrative. I Dipartimenti e le Direzioni, attraverso le proprie articolazioni interne e, se del caso, in collaborazione con il Direttore SdS, provvedono alla organizzazione delle attività del personale loro afferente e non assegnato funzionalmente o distaccato presso quest'ultima, ma che svolge attività collegate a quelle assegnate alla gestione della SdS.

Per gli altri servizi di supporto tecnico, amministrativo e contabile (v. delibera Assemblea dei Soci n. 9 del 30/12/2021) la Società della Salute di Firenze può avvalersi delle strutture organizzative e del personale già operante nei rispettivi Enti di appartenenza attraverso specifici accordi di avvalimento, come già suotempoerastatoprevistodallaDeliberadiGiunta della Regione Toscana n. 243/2011 in tema di disposizioni operative per il funzionamento delle Società della Salute in Toscana. Si segnala che il passaggio alle funzioni dirette da parte della SdS Firenze decorre dal mese di gennaio 2022.

Recentemente è stato approvato il Regolamento di organizzazione della Società della Salute di Firenze con delibera di Giunta Esecutiva n. 17 del 18 ottobre 2022, con cui si disciplinano i criteri di costituzione delle strutture organizzative operative e di supporto tecnico-

amministrativo; la composizione dell'Ufficio di Direzione Zonale previsto dalla normativa regionale; le modalità di integrazione fra le strutture di SdS, Comune di Firenze e Azienda USL Toscana Centro; i criteri di costituzione dell'Ufficio di Piano.

Sulla base del Regolamento è prevista, come macro-organizzazione, la seguente articolazione della struttura organizzativa in Coordinamenti e Organismi collegiali:

1. Coordinamenti:

- 1.A) Coordinamento Sanitario Territoriale;
- 1.B) Coordinamento Socio-Sanitario;
- 1.C) Coordinamento Amministrativo;
- 1.D) Coordinamento Servizio Sociale Amministrativo.

2. Organismi collegiali:

- 2. A) Ufficio di Direzione Zonale, composto ai sensi dell'art. 64.2, comma 2, della L. R. T. n. 40/2005, coadiuva il Direttore SdS nell'espletamento delle funzioni gestionali di Responsabile di Zona;
- 2. B) Ufficio di Piano, organismo di supporto alla Direzione della SdS per la redazione dell'articolazione zonale del Piano Integrato di Salute (PIS) e di tutti gli altri atti di programmazione di indirizzo deliberati dagli organi di governo della SdS, è costituito dal Direttore SdS e da personale messo a disposizione dagli enti consorziati;
- 2. C) Staff di Direzione, coadiuva il Direttore nello svolgimento delle sue funzioni ed è composto dai Coordinatori suddetti e dalle posizioni di responsabilità di volta in volta interessate.

Il Direttore SdS, tramite i Coordinamenti, sovrintende ad una micro-organizzazione, definita con atto del Direttore stesso, con cui si assicura:

- la gestione di sistemi autonomi di funzioni, sia di carattere interno all'ente che rivolte all'utenza esterna;
- l'elaborazione e la gestione dei programmi operativi finalizzati al raggiungimento degli obiettivi assegnati al Consorzio e condivisi con il Direttore SdS;
- la verifica e la valutazione dei risultati conseguiti.

La micro-organizzazione si articola in unità organizzative e strutture di progetto, le cui responsabilità possono essere ricondotte a incarichi di funzione, di posizione organizzativa o ad altra tipologia di incarichi di responsabilità. Le strutture di progetto sono strutture temporaneamente istituite per il raggiungimento di obiettivi per cui è necessario svolgere in modo coordinato attività che richiedono il contributo di personale appartenente alle diverse strutture organizzative o unità funzionali della SdS. La struttura deve essere costituita formalmente con atto del Direttore SdS, sentito l'Ufficio di Direzione. L'atto del Direttore deve indicare:

- L'obiettivo da raggiungere;
- Le risorse finanziarie, umane e strumentali necessarie;
- Le scadenze e di tempi di realizzazione dell'iniziativa;
- I componenti del gruppo di lavoro e le rispettive responsabilità.

La responsabilità della struttura di progetto è assegnata dal Direttore ad un dirigente o posizione organizzativa già esistente nella SdS o, qualora la natura del progetto lo richieda, ad un'équipe multidisciplinare, costituita da un rappresentante per ciascuna filiera professionale sotto il coordinamento dello Staff di Direzione.

Con Provvedimento del Direttore SdS n.80 del 12 dicembre 2022 è stato adottato l'assetto organizzativo della SdS Firenze, in cui si specificano, all'interno della microstruttura, le seguenti posizioni di responsabilità:

1. Coordinamento Sanitario Territoriale, diretto dal Coordinatore Sanitario, cui afferiscono le strutture e servizi aziendali inerenti la Riabilitazione funzionale, SMIA, SMA, SERD, Consultori, Medicina Generale, Cure palliative, coordinamento ACOT, UVM e UVMD rientranti nelle attività di gestione diretta della SdS;
2. Coordinamento Socio-sanitario, diretto dal Coordinatore Socio-sanitario, si occupa dell'erogazione dei servizi riconducibili alle funzioni previste dall'art. 71-bis, c. 3, lett. c) e d) della L. R. T. n. 40/2005 e ss.mm.ii. Ad esso afferiscono le posizioni di responsabilità costituite di concerto con gli enti consorziati e correlate all'Unità Funzionale del Servizio Sociale, nonché le unità organizzative e le posizioni di responsabilità correlate alle aree della gestione diretta della SdS, cioè la Non Autosufficienza, la Disabilità, l'Housing, la Domiciliarità, il Lavoro e l'Assistenza socio- sanitaria complessa;

3. Coordinamento Amministrativo, diretto dal Coordinatore Amministrativo, esercita, tramite articolazioni amministrative semplici caratterizzate da responsabilità e autonomia nella gestione di risorse umane e tecniche, funzioni amministrative di gestione economico-finanziaria, affari generali, risorse umane e di supporto agli organi del Consorzio. A questo coordinamento afferiscono le unità organizzative competenti per le attività di Bilancio, Contabilità, Controllo di gestione, Partecipazione, Affari generali e legali, Ufficio di piano, Amministrazione trasparente, Pianificazione e Gestione delle Risorse umane, Coordinamento amministrativo delle prestazioni socio-sanitarie e Stili di Vita;
4. Coordinamento Servizio Sociale Amministrativo, diretto dal Coordinatore del Servizio Sociale Amministrativo, opera in stretta integrazione con il Comune di Firenze rispetto alle attività adesso attribuite, con responsabilità e autonomia nella gestione di risorse umane e tecniche. Al Coordinamento afferiscono le unità organizzative, costituite di concerto con il Comune, correlate alla Gestione amministrativa delle prestazioni sociali a rilevanza sanitaria e dei progetti e interventi socio-assistenziali per anziani e disabili di diretta competenza della SdS.

Con Provvedimento del Direttore SdS n. 3 del 24 gennaio 2023 sono stati nominati il Coordinatore Sanitario, il Coordinatore Socio-Sanitario e Sociale e il Coordinatore Amministrativo della SdS Firenze, mentre risulta ancora vacante la posizione di Coordinamento del Servizio Sociale Amministrativo.

Con Provvedimento del Direttore n.14 del 17 aprile 2023 sono stati assegnati gli Incarichi di Funzione della SdS Firenze per il triennio 2023-2025 riguardanti le seguenti aree di responsabilità:

- **Affari generali e legali, Segreteria, Ufficio di Piano, Amministrazione trasparente e Gestione Risorse Umane;**
- **Bilancio, contabilità, controllo di gestione, Partecipazione;**
- **Progettazione e Stili di Vita;**
- **Coordinamento attività amministrative P.U.A., U.V.M., e U.V.M.D.;**
- **Gestione prestazioni economiche a supporto della disabilità e progetti per il Dopo di Noi;**
- **Gestione amministrativa delle prestazioni sociali a rilevanza sanitaria;**
- **Anziani e Anziani non autosufficienti;**
- **Disabili adulti;**
- **Disabili minori.**

2 IL QUADRO DELL'OFFERTA

La presente sezione del profilo dei servizi fornisce una descrizione generale delle principali tipologie dei servizi offerti sul territorio della Società della Salute in materia di sanità territoriale, sociosanitario e socio-assistenziale.

2.1 Cure Primarie: la Sanità Territoriale

L'assistenza sanitaria territoriale rappresenta il primo punto di riferimento per il cittadino nell'accesso ai servizi sanitari dell'Azienda, per il soddisfacimento dei bisogni di salute, la tutela della continuità e dell'integrazione assistenziale.

- Assistenza sanitaria di base: le Cure Primarie

L'assistenza primaria si configura come quell'insieme dei servizi sanitari erogati dai medici di medicina generale (MMG) e dai pediatri di libera scelta (PLS), e costituisce la prima porta di ingresso dei cittadini al Servizio Sanitario. Per questo motivo il sistema delle Cure Primarie è da sempre oggetto di attenzione essendo uno degli snodi fondamentali del Servizio Sanitario, decisivo non soltanto per garantire l'assistenza di primo livello in modo ottimale, ma anche per regolarizzare gli accessi alle cure specialistiche e perseguire una gestione più efficace ed economica di tutto il sistema.

A questo proposito l'art.1 del Decreto Balduzzi prevede un nuovo assetto di cure primarie attraverso la costituzione delle AFT (Aggregazioni Funzionali Territoriali), aggregazioni mono professionali di medici di medicina generale, e le UCCP (Unità complesse di cure primarie), nuovi luoghi di cura ed assistenza a carattere multi professionale, poliambulatori territoriali nei quali convergono le competenze di più figure professionali operanti nel servizio sanitario (medici specialisti, infermieri, ostetriche, professionisti della riabilitazione, assistenti sociali, MMG e PdF), che coincidono nella nostra realtà regionale con i modelli più evoluti di Case della Salute e della Comunità.

Tabella 1: Assistenza sanitaria di base per SdS/Zona - Dati 2024

Assistenza sanitaria di base	SdS Firenze	SdS F.na Nord Ovest	SdS F.na Sud Est	SdS Mugello	SdS Pratese	SdS Pistoiese	SdS VdN	SdS EVV	TOT.
Medici di Medicina Generale	248	156	113	40	174	106	71	146	1054
Pediatri di Famiglia	39	34	29	2	33	17	17	30	201
AFT	10	4	6	2	8	5	3	7	45
Medici di Continuità Assistenziale (ex guardia medica)	28	22	45	20	19	12	27	32	205

Sedi di Continuità Assistenziale (ex guardia medica)	7	7	9	6	7	4	7	7	54
Sedi di Assistenza Turistica	0	0	0	0	1	1	0	0	2
Forme organizzate dei MMG	171	121	77	24	153	96	55	136	833

(fonte Dipartimento Rete Territoriale AUSL TC)

L'assistenza domiciliare (AD) è quell'insieme di attività sanitarie o sociali o sociosanitarie fornite alla persona al proprio domicilio: la casa diventa a tutti gli effetti uno spazio di cura, con accessi di personale medico, infermieristico e della riabilitazione, di personale di assistenza e dei Servizi sociali. Il D.P.C.M. 12 gennaio 2017, che stabilisce i Livelli essenziali di assistenza (LEA), individua varie tipologie di assistenza domiciliare, che si differenziano in base ai bisogni del paziente e in base all'intensità, complessità e durata dell'intervento; sono previste cure domiciliari di livello base, che consistono nella erogazione di prestazioni professionali, mediche, infermieristiche, riabilitative, e cure domiciliari integrate (ADI), caratterizzate da un insieme di interventi multidisciplinari a favore di persone con patologie o condizioni funzionali che determinano una complessità clinica e/o assistenziale stratificata su tre differenti livelli, caratterizzati da diversi coefficienti di intensità assistenziale (CIA), che qualificano l'organizzazione della presa in carico e quindi l'attivazione degli specifici interventi. Sono inoltre garantite, nell'ambito della Rete di cure palliative, le cure palliative domiciliari, sia di livello base che di livello specialistico.

Il bisogno clinico, funzionale e sociale della persona è accertato tramite valutazione multidimensionale, cui segue la definizione del Progetto di assistenza individuale (PAI) sociosanitario integrato, o Progetto di vita. Gli interventi domiciliari sociali e sanitari sono descritti al paragrafo 2.8 "Non Autosufficienza" essendo utilizzati principalmente da persone anziane non autosufficienti.

- Cure intermedie

Le cure intermedie sono definite come *"una gamma di servizi integrati, rivolti per lo più alle persone anziane, per supportare la dimissione tempestiva, favorire il recupero dopo un evento acuto o riacutizzato, evitare ricoveri ospedalieri inappropriati e ridurre l'utilizzo della lungodegenza e dell'istituzionalizzazione"*. Si tratta prevalentemente di *"servizi forniti in un arco temporale a breve termine (20 giorni massimo), erogati in un ambiente residenziale, il cui obiettivo è quello di facilitare la dimissione precoce dall'ospedale, evitando il protrarsi dei ricoveri"*.

La DGRT 909/2017 ribadisce l'attribuzione territoriale delle cure intermedie e conferma l'obiettivo di garantire cure a pazienti post-acuti, ancora in situazione di malattia, non così grave da richiedere una permanenza in reparto ospedaliero, ma ancora non sufficientemente stabilizzati per tornare a

casa. L'assistenza prestata nella fase delle cure intermedie ha la finalità di consolidare le condizioni fisiche, continuare il processo di recupero funzionale, accompagnare il paziente con fragilità individuale o sociale nella prima fase del post-ricovero.

L'obiettivo è quello di garantire appropriatezza, continuità e omogeneità dell'assistenza, individuando tre tipologie di assistenza, o – come si dice nella delibera – tre setting di cure intermedie residenziali:

- **SETTING 1 - low care (alta intensità):** strutture residenziali destinate ad accogliere pazienti nella fase post-acuta alla dimissione ospedaliera (riferimenti normativi nella *sezione D.6* dell'allegato A del "Regolamento in materia di autorizzazione e accreditamento delle strutture sanitarie" DPRG 79/R del 2016);
- **SETTING 2 - residenzialità sanitaria intermedia (media intensità):** strutture residenziali extra ospedaliere a bassa complessità assistenziale (riferimenti normativi nella *sezione D.7* dell'allegato A del "Regolamento in materia di autorizzazione e accreditamento delle strutture sanitarie" DPRG 79/R del 2016);
- **SETTING 3 - residenzialità assistenziale intermedia (bassa intensità):** attivato nelle RSA (DGRT 909/2017; DGRT 1596/2019).

Per tutte e tre le tipologie, la durata massima della degenza è di **20 giorni**; dopodiché la persona potrà tornare al proprio domicilio, seguito comunque dal proprio medico di famiglia o essere orientato verso altri percorsi e servizi che richiedono una valutazione multidimensionale. Il costo delle cure intermedie è a totale carico del SSN.

Nella tabella seguente sono riportati i dati dell'offerta di cure intermedie nelle zone.

Tabella 2: offerta di cure intermedie per setting e Zona/SdS

Zona	SdS Firenze						SdS F.na Nord Ovest	SdS F.na Sud Est			SdS Mugello	SdS Pratese		SdS Pistoiese	SdS VdN	SdS EVV		
	12	14	-	-	-	-		-	51	19		-	-			-	-	-
Lungodegenza	12	14	-	-	-	-	-	51	19	-	-	-	-	-	-	-	-	
Cure Intermedie Setting 1	-	-	30	32	-	-	-	21	-	12	-	-	42	-	-	-	-	
Cure Intermedie Setting 2	-	-	10	8	22	12	-	25	5	-	-	23	-	34 ¹	-	-	38	12* ²
Cure Intermedie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14	8	-	-	

¹ 16 posti letto sospesi per lavori OdC

² 12 posti letto sospesi per lavori OdC

- Assistenza ambulatoriale

L'assistenza specialistica ambulatoriale è costituita dall'insieme delle prestazioni diagnostiche e terapeutiche (elencate nel Nomenclatore in allegato 4 al DPCM 12 gennaio 2017) erogate dai medici specialisti, o comunque sotto la loro responsabilità clinica, negli ambulatori e nei laboratori territoriali o ospedalieri dell'Azienda o all'interno di strutture private accreditate, autorizzate e convenzionate con l'Azienda Usl.

Sinteticamente, l'assistenza specialistica si articola in:

Attività diagnostica:

- strumentale: effettuata attraverso apparecchiature, con o senza uso di radiazioni (RX, TAC, RM, scintigrafia, ecografia, ECG, EEG, gastroscopia, colonscopia, artroscopia, audiometria, ecc.)
- di laboratorio: Chimica clinica; Microbiologia; Virologia; Anatomia e istologia patologica; Genetica; Immunoematologia

Attività clinica:

- Visite specialistiche: prima visita, visita a completamento della prima, visita di controllo, visita multidisciplinare
- Attività terapeutica: radioterapia, medicazione, sutura, iniezione, infiltrazione, incisione, attività chirurgica, dialisi, trattamento odontoiatrico, applicazione apparecchio gessato, psicoterapia, ecc.
- Riabilitazione: terapia educativa, training disturbi cognitivi, rieducazione motoria, rieducazione del linguaggio, rieducazione cardiorespiratoria, ecc.
-

2.2 Le Cure Palliative

Le cure palliative rappresentano percorsi di cura olistica di individui di ogni età con gravi sofferenze correlate alla salute, dovute alla grave malattia, in particolare di coloro che si avvicinano al fine vita, e perseguono lo scopo di migliorare la qualità della vita delle persone, delle loro famiglie e dei loro caregiver.