



PIANO PROGRAMMA 2024-2026

Reggio nell'Emilia, li 27 novembre 2024

Signori Consiglieri,

è da oltre 120 anni che l'Azienda Speciale Farmacie Comunali Riunite continua con entusiasmo a svolgere la sua attività a favore dell'intera cittadinanza reggiana.

Siamo sempre più consapevoli della forza delle nostre azioni e del potenziale che riusciamo e possiamo esprimere a sostegno di importanti benefici comuni: la cura delle persone, il benessere dei cittadini, lo sviluppo della comunità locale, l'attenzione ai dipendenti. Ci impegniamo quotidianamente a generare valore per i nostri clienti introducendo servizi innovativi e investendo risorse e tempo per lo sviluppo della professionalità e quindi del benessere condiviso.

Questi ultimi anni sono stati caratterizzati da continui cambiamenti sociali, economici, finanziari, sanitari e geopolitici: anni che ci hanno posto di fronte a sfide in un momento dove importanti progetti si stavano concretizzando e altri che sono tutt'ora in fase di realizzazione.

Abbiamo infatti accolto con entusiasmo la volontà del Comune proprietario di **aprire tre nuove farmacie** in tre importanti zone della città, completamente nuove a questa tipologia di servizio, consapevoli che le nostre azioni debbano continuare a mettere al centro il servizio di "farmacia territoriale" che prende a cuore gli interessi e la salute dei cittadini e dei nostri clienti anche nei loro contesti quotidiani lavorativi. A gennaio 2023 è stata inaugurata la farmacia Mediopadana completando l'investimento iniziato a settembre 2022 presso la stazione dei Treni ad Alta Velocità (TAV); nel mese di dicembre 2023, sono state aperte altre 2 farmacie comunali in due zone della città completamente nuove a questa tipologia di servizio, le zone industriali di Mancasale e di Corte Tegge: un nuovo modo di venire incontro alle esigenze dei lavoratori, un servizio sempre di prossimità anche

nella quotidianità che dà reale attuazione alla “città dei 15 minuti”. A fine 2023 sono 31 le farmacie gestite direttamente da FCR, di cui 29 di proprietà del comune di Reggio Emilia e due gestite in concessione da parte dei comuni limitrofi titolari di Rubiera e di Casalgrande.

Infine, il trasferimento ad inizio dicembre 2023 della farmacia del Centenario presso il nuovo locale a fianco del Conad Superstore “Le Colline” di Viale Rosa Luxemburg, un importante progetto dove la nuova farmacia di Viale Luxemburg si apre al pubblico con un locale maggiormente fruibile e accessibile, di prossimità ad altri principali punti di interesse ed ampliando il servizio con orario continuato. Abbiamo nello stesso tempo collaborato attivamente con il Comune di Scandiano e con il Comune di Montecchio per **l’apertura di due farmacie comunali**: nella frazione di Pratissolo è stata aperta a settembre 2023 la terza farmacia del Comune di Scandiano di nuova istituzione, mentre il Comune di Montecchio ha deciso di esercitare il diritto di prelazione sulla sede di Villa Aiola rimasta vacante dopo 10 anni di concorso straordinario ex decreto Monti, riservato ai privati, aderendo anch’esso all’accordo di rete dei Comuni emiliani di area vasta che sono titolari di farmacie comunali gestite in convenzione con FCR, diventando quindi la tredicesima farmacia comunale del territorio emiliano che entra a far parte del **network “LeComunali”**.

Nel mese di maggio 2024 abbiamo presentato il nostro **secondo Bilancio di Sostenibilità**: crediamo fortemente nel percorso di integrazione dei principi di sostenibilità all’interno della nostra strategia di sviluppo e di crescita, siamo consapevoli che i fondamentali temi ESG (Environmental, Social and Governance – Ambiente, Sociale e Governance) dovranno accompagnare l’evoluzione delle nostre azioni legando a doppio filo gli obiettivi strategici e l’impegno verso uno sviluppo sostenibile, mettendo in evidenza i successi raggiunti e la creazione di valore condiviso.

Il 12 e il 13 ottobre 2023 Assofarm, associazione nazionale di categoria che rappresenta oltre 1.200 farmacie comunali in tutta la Penisola, oltre che per **celebrare i 120 anni della nascita della prima farmacia comunale in Italia proprio nel nostro comune**, ha deciso di tenere a Reggio Emilia la VII Edizione delle ‘Giornate Nazionali delle Farmacie Comunali’. Il 12 e il 13 ottobre 2023 si è svolto

un evento che ha toccato tutti i luoghi più iconici della città, dalla Sala Verdi del Teatro Ariosto alla Sala degli Specchi del Teatro Valli, passando per il Palazzo dei Musei Civici, con la visita, fra l'altro, a quell'unicum che rappresenta la Collezione Lazzaro Spallanzani, sino alla storica Sala del Tricolore. Il tema del dibattito è stato uno dei più attuali non solo nel nostro mondo sanitario: "Lavorare in farmacia: evoluzione dei ruoli nella farmacia dei servizi che si trasforma in un contesto di mercato del lavoro profondamente mutato". Abbiamo ospitato a Reggio più di 120 tra presidenti e direttori di oltre 70 aziende e farmacie comunali di tutta Italia. È stato presentato il volume dedicato alle Farmacie Comunal Riunite, libro realizzato in collaborazione con Istoreco con diverse testimonianze che celebra il ruolo delle farmacie comunali nell'assistenza sanitaria e nel benessere delle comunità locali. Le due Giornate Nazionali delle Farmacie Comunal sono state un'occasione unica per riflettere sulla storia, sull'impegno e l'importanza di queste istituzioni nel servizio alla collettività.

Inoltre, a novembre 2023 è stato comunicato il lancio di **FCR App**, un'innovativa applicazione pensata per rendere ancora più smart la ricerca del proprio Benessere grazie alla presenza delle farmacie FCR, uno strumento all'avanguardia che mira a semplificare la vita quotidiana, offrendo un facile accesso a una vasta gamma di servizi e vantaggi pensati appositamente per la propria clientela.

Continuiamo con consapevolezza a supportare il processo di trasformazione verso la "**Farmacia dei Servizi**" certi che questa evoluzione amplierà i servizi territoriali espletati dalle farmacie potenziando il ruolo che i farmacisti devono assolvere all'interno del Servizio Sanitario Nazionale. L'obiettivo principale della Farmacia dei Servizi è quello di integrare la rete delle farmacie nell'ambito delle attività sul territorio del SSN, sulla base di nuove funzioni assistenziali erogate. Il progressivo invecchiamento della popolazione, e la conseguente sostenibilità dei costi del welfare e della sanità, rende necessario sempre di più affidare la cura dei pazienti – ivi compresi quelli affetti da patologie croniche ad alto impatto sociosanitario – alle farmacie sul territorio, anche per ciò che attiene la prevenzione e il monitoraggio. Crediamo che l'attività di dispensazione dei farmaci, di consiglio e educazione sanitaria tradizionalmente svolta dalle farmacie, affiancata da una serie di servizi correlati alla salute e alla prevenzione, rafforzerà il ruolo

professionale del farmacista e rappresenterà una grande opportunità per i cittadini e per il servizio sanitario riconoscendo nuovamente alla farmacia l'originario ruolo centrale di primario servizio di prossimità.

Siamo sempre più consapevoli che la **Distribuzione Intermedia** svolga un ruolo vitale nel garantire l'accesso ai farmaci e la sostenibilità del sistema sanitario. È un pilastro fondamentale che merita attenzione ed investimento continuo. Anche all'interno della nostra divisione di Distribuzione intermedia riteniamo prioritario efficientare il percorso dei prodotti dall'industria alle farmacie, ai cittadini e alle strutture socio-sanitarie, distribuendo farmaci in modo capillare, sicuro e tempestivo e, come dimostrato in questi ultimi anni di incertezza sanitaria ed economica, senza interruzioni. Per preservare la nostra divisione di Distribuzione intermedia nella sua efficienza e sostenibilità abbiamo avviato un percorso di crescita dimensionale e di competenze per continuare a giocare un ruolo da protagonisti nel settore consapevoli che la collaborazione con le associazioni, con altre aziende di distribuzione, con le aziende produttrici e con i nostri clienti e fornitori sia fattore indispensabile per garantire la sostenibilità di tutta la filiera.

I nostri **progetti di Welfare** continuano a riflettere il nostro impegno nei confronti delle performance sociali. Continuiamo infatti ad impegnarci per creare valore condiviso e migliorare la vita di tutti in modo responsabile. Appliciamo modelli di intervento sociale che si basano sulle nostre esperienze progettuali promuovendo e sviluppando servizi di sostegno alle componenti più deboli presenti nel territorio. Siamo sempre stati convinti che lo scambio di risorse tra famiglie, comunità e professionisti del welfare – progettazione partecipata – rappresenti un approccio innovativo e collaborativo per affrontare le sfide sociali, creando benessere e favorendo fiducia reciproca e responsabilità condivisa.

Non possiamo quindi che essere orgogliosi di poter rappresentare un esempio virtuoso di azienda solida a totale proprietà pubblica, che produce sia ottimi risultati economici che servizi di alta qualità. FCR si caratterizza inoltre quale azienda dinamica e proattiva, sempre aperta all'innovazione e sempre attenta ai continui mutamenti della società e del mercato, accettando nuove sfide per cogliere al massimo le opportunità.

Risultati che, ci teniamo a sottolinearlo, sono stati possibili unicamente grazie ad un lavoro di squadra di tutti i soggetti coinvolti, dipendenti in primis, ma anche di tutti gli stakeholders.

Sono state infatti attuate le varie sollecitazioni e **proposte che il Consiglio Comunale ha voluto affidare all'azienda tramite l'approvazione di diversi atti di indirizzo**: dall'investimento con l'acquisto della macchina per la titolazione dei prodotti galenici a base di Cannabis allestiti nel laboratorio della Farmacia Comunale Centrale, all'eliminazione degli imballaggi di plastica nel packaging dei prodotti venduti sul sito di e-commerce Saninforma.it; dalle ristrutturazioni e trasferimenti alle nuove aperture per realizzare "la città dei 15 minuti"; dalla redazione del bilancio di sostenibilità, alla sottoscrizione del contratto integrativo sindacale aziendale che ha tenuto conto degli indirizzi politici espressi dal Consiglio Comunale.

La situazione sopra descritta si deve però confrontare con due importanti fenomeni che stanno influenzando non solo il presente e il recente passato ma anche lo scenario del prossimo futuro: la crisi della professione del farmacista (carenza di farmacisti) e i frequenti ed imprevisi momenti di non disponibilità e di irreperibilità di alcuni farmaci anche per categorie di malattie croniche e gravi, destando preoccupazione nei pazienti ed allertando la rete di distribuzione al dettaglio quanto il sistema di distribuzione intermedia all'ingrosso.

La **carenza di farmacisti** è una realtà non solo italiana e la situazione, di difficile soluzione, sta diventando sempre più pressante. Sempre più attività amministrative/burocratiche tolgono tempo al farmacista e alcuni cambiamenti della farmacia hanno aggravato la situazione. Il problema è determinato da diversi fattori: meno laureati e contemporaneamente aumento del numero delle farmacie, orari di apertura più ampi e nei giorni festivi, una farmacia dei servizi più evoluta per rispondere al meglio alle esigenze dei clienti che richiede necessariamente maggiori ore di formazione.

Continua la **carenza di parte dei medicinali** in molti Paesi europei, compresa l'Italia. Tra le cause le difficoltà a reperire le materie prime (in arrivo da Cina e India), il boom della domanda dopo il Covid e anche i prezzi troppo bassi di alcuni

farmaci che non li rendono più attrattivi per le aziende (è il caso soprattutto degli antibiotici). Questa situazione provoca frustrazione e disagio per i pazienti e mina la loro fiducia nei farmacisti e nel sistema sanitario. L'Italia è molto vulnerabile in quanto ha i prezzi dei farmaci tra i più bassi in Europa la espone all'eventualità che i farmaci vadano in Paesi che pagano di più o che qualcuno venga a comprare farmaci in Italia perché costano meno. Pesa anche la dipendenza dall'estero e i lunghi tempi di accesso e la burocrazia contribuiscono a rendere l'Italia poco attrattiva nella produzione industriale e farmaceutica.

La carenza di farmaci è un problema multifattoriale che richiede un approccio integrato e coordinato per essere risolto. Le soluzioni possono includere il rafforzamento delle catene di approvvigionamento, l'incremento delle scorte di sicurezza, l'adozione di politiche di approvvigionamento più resilienti, e il miglioramento delle collaborazioni tra produttori, autorità normative e fornitori di servizi sanitari.

L'Azienda Speciale

La qualificazione dell'azienda speciale quale ente strumentale dell'Ente Locale rivela l'esistenza di un collegamento inscindibile tra l'Azienda e il Comune proprietario.

Lo stesso statuto dell'Azienda Speciale, del 1° gennaio 1994, individua tra gli scopi dell'Azienda, oltre alle attività economico-imprenditoriali indicate all'articolo 4, la funzione di promuovere la "salute" e il "benessere" dei cittadini, non solo attraverso la consolidata "attività scientifica e divulgativa sull'uso e le proprietà dei farmaci per medici e cittadini", ma anche tramite l'erogazione di **servizi alla persona**. L'utile economico della vendita dei farmaci viene pertanto utilizzato per finanziare proprio quei servizi che il Comune ha deciso di delegare ed affidare attraverso il Contratto di Servizio sottoscritto tra l'Amministrazione Comunale, FCR e l'ASP Città delle Persone.

L'azienda speciale Farmacie Comunali Riunite è un'azienda poliservizi, dotata di personalità giuridica, autonomia statutaria ed autonomia imprenditoriale, che trova disciplina primaria nell'art. 114 del TUEL e di cui il Comune di Reggio Emilia detiene la totale partecipazione.

Con delibera di Consiglio Comunale n. 31161/324 del 05.11.1993 avente ad oggetto la trasformazione di FCR da Azienda Municipalizzata in Azienda Speciale, è definito il fine per cui l'azienda speciale è costituita e l'oggetto delle attività che le sono demandate dal Comune di Reggio da esercitare in conformità alle disposizioni di legge o allo statuto medesimo, nonché nell'esercizio dell'autonomia imprenditoriale.

L'Azienda ha per fine lo svolgimento, nell'ambito degli indirizzi e linee guida fornite dell'Amministrazione comunale, delle attività indicate all'art.4 dello statuto vigente.

L'azienda speciale conforma la propria gestione ai principi contabili generali contenuti nell'allegato n. 1 al decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, e successive modificazioni, ed ai principi del Codice civile.

L'Ente Locale si avvale dell'Azienda Speciale per lo svolgimento di un servizio e, quindi, per soddisfare un'esigenza della collettività.

L'attribuzione della personalità giuridica, ai sensi dell'art. 114 del TUEL, rende l'azienda speciale un soggetto a sé stante rispetto all'Ente Locale di riferimento che l'ha costituita, un centro di imputazione di situazioni e rapporti giuridici, distinto dal Comune, con una propria autonomia decisionale.

L'azienda speciale è quindi soggetto istituzionalmente dipendente dall'Ente Locale ed è legato a questo da stretti vincoli per il conseguimento dei fini sociali dell'ente titolare attraverso un maggiore grado di efficacia, efficienza ed economicità del servizio.

I Servizi resi dall'Azienda

L'Azienda ha per oggetto le seguenti attività inerenti alla distribuzione di farmaci e prestazione di servizi:

- a. l'esercizio diretto delle farmacie comunali site nel Comune di Reggio Emilia;
- b. l'esercizio della vendita al minuto di specialità medicinali, prodotti farmaceutici, prodotti omeopatici, prodotti affini ai farmaceutici, presidi medico-chirurgici, presidi sanitari, articoli sanitari, alimenti per la prima infanzia, dietetici speciali, complementi alimentari, prodotti apistici, integratori della dieta, prodotti di erboristeria, apparecchi medicali ed elettromedicali, cosmetici, prodotti per l'igiene, giocattoli, calzature, articoli di vestiario e di profumeria, sostanze chimiche, reagenti, prodotti ad uso diagnostico per la riabilitazione personale, pile per apparecchi acustici, testi, libri e materiale editoriale inerente l'educazione sanitaria e l'informazione scientifica sui farmaci ed altri prodotti normalmente in vendita nelle farmacie;
- c. l'attività di compiti di prevenzione e l'attuazione di compiti di educazione sanitaria verso i cittadini, con particolare riferimento all'impiego del farmaco, e di informazione scientifica nei confronti degli operatori della sanità, pubblici e privati;
- d. prestazione di servizi e attività socio-assistenziali ad essa affidati dalla Amministrazione Comunale. I servizi e le attività possono essere effettuati direttamente dall'Azienda con propri mezzi oppure a mezzo di terzi soggetti pubblici o privati, a seguito di stipulazione di specifiche convenzioni;
- e. la costruzione e/o la ristrutturazione di fabbricati, compreso l'acquisto degli arredi e delle attrezzature connesse alla loro fruibilità, destinati alle attività socio-assistenziali, la loro gestione ed amministrazione, in proprio o affidate a terzi soggetti pubblici o privati a seguito di stipulazione di specifiche convenzioni;

- f. la partecipazione in qualsiasi modo alla costituzione, all'esercizio, alla trasformazione, alla fusione ed alla liquidazione di altre società aventi oggetto analogo, affine o connesso al proprio, nel rispetto della normativa vigente;
- g. il coordinamento tecnico e finanziario delle imprese di carattere commerciale, industriale e finanziario, cui partecipa;
- h. l'acquisto, la cessione, la permuta e l'affittanza di aziende commerciali aventi oggetto analogo, affine o connesso al proprio, la loro gestione ed amministrazione, in proprio o in conto terzi.

Per il raggiungimento di tale scopo, l'Azienda può, inoltre, svolgere le seguenti attività:

- a. l'esercizio della vendita all'ingrosso dei prodotti elencati nella precedente lettera b), comma I;
- b. la fornitura di servizi inerenti alla distribuzione dei prodotti elencati alla precedente lettera b), comma I;
- c. prestazione di servizi e attività in campo socio-assistenziale di cui al precedente comma 1 lettera d), e di altri servizi e attività connessi o accessori, ad altri soggetti pubblici o privati;
- d. la fornitura di ulteriori servizi, ad operatori, enti, istituzioni o imprese, sia pubblici che privati, che agiscono nel campo farmaceutico o che svolgono prestazioni sanitarie o assistenziali a favore della collettività;
- e. l'esercizio di officine farmaceutiche o laboratori per la produzione di specialità medicinali, di preparati galenici e di altri prodotti chimici, di erboristeria, cosmetici;
- f. tutte le attività svolte dall'Azienda possono essere estese nelle farmacie di altri soggetti nei modi previsti dalle leggi e dai regolamenti vigenti.

La Qualità dei servizi

Nell'interesse generale l'Azienda adotta tutte le misure idonee al raggiungimento degli obiettivi prestabiliti dal Comune e concordati con l'Azienda volti al miglioramento del servizio a vantaggio dell'utenza.

Nell'erogazione dei servizi l'azienda si attiene ai principi di:

- Continuità del servizio: l'erogazione del servizio, trattandosi di forniture essenziali ai bisogni della comunità, dovrà essere continuativa senza interruzioni nel rispetto della normativa di settore;
- Uguaglianza: uguaglianza di accesso al servizio da parte di tutta l'utenza;
- Efficacia: volume dei servizi forniti in relazione all'utenza, attraverso standard tecnici ed economici adeguati;
- Efficienza: da raggiungersi superando gli obblighi minimi di servizio, con capacità di miglioramento e di sviluppo del processo di erogazione dei servizi;
- Trasparenza: fruizione del servizio attraverso condizioni trasparenti con relativi prezzi e condizioni;
- Partecipazione: attenzione ai bisogni espressi dall'utente favorendo l'accessibilità al servizio;
- Adattabilità: il servizio dovrà evolvere seguendo gli sviluppi dei bisogni dell'utenza nonché dei mezzi tecnologici ed organizzativi necessari.

L'Azienda ha redatto una **Carta dei Servizi** delle farmacie, strumento di informazione per l'utenza, nella quale vengono descritti i livelli qualitativi e quantitativi dei servizi di base e specialistici, i principi generali su cui si basa la gestione dei servizi, i diritti e i doveri degli utenti, cui si sono recentemente aggiunti i servizi resi durante la pandemia:

- Presenza, all'interno di ambulatori realizzati presso alcune farmacie di figure sanitarie quali biologo nutrizionista e podologo. Il servizio della consulenza nutrizionale è stato implementato con l'analisi Bioimpedenziometrica (BIA);

- Autotest del sangue di prima istanza per il controllo dei parametri di glicemia, colesterolo e trigliceridi nonché la determinazione profilo lipidico e dell'emoglobina glicata;
- Misurazione della pressione arteriosa, controllo gratuito del peso ed indicatore del BMI;
- Effettuazione dell'Holter Pressorio in 10 farmacie e dell'ECG in 6 farmacie, con refertazione in telemedicina;
- Nel laboratorio galenico della Farmacia Comunale Centrale, grazie all'investimento con l'acquisto di una nuova macchina per la titolazione, è stato notevolmente migliorato il servizio di preparazioni a base di cannabis terapeutica, accorciando i tempi di attesa per i pazienti, in attuazione di quanto richiesto da una mozione approvata dal Consiglio Comunale. Sono poche decine le farmacie in Regione, e solo una in città, che possono vantare questa attività, che richiede notevole impegno e professionalità da parte dei farmacisti;
- Possibilità di acquistare ausili per la mobilità, con la collaborazione di un Azienda partner specializzata nel settore, in particolare presso la Farmacia H24 dove è stato allestito un apposito spazio dedicato;
- Prenotazioni CUP, che nel 2021 sono state complessivamente quasi 100.000; queste sono prestazioni che rientrano nel percorso di realizzazione della "farmacia dei servizi" introdotti dalla legge 69/2011;
- Stampa gratuita dei referti di laboratorio;
- L'identificazione *de visu* in farmacia per l'attribuzione della SPID e l'apertura del Fascicolo Sanitario Elettronico;
- Tamponi nasali rapidi per la rilevazione dell'antigene del SARS-Cov-2, con avvio delle prestazioni il 27 dicembre 2020.
- Vaccinazioni terze dosi booster Covid e antinfluenzali

Gli Indirizzi contenuti nel DUP

l'Azienda Speciale nasce nel 1993 (deliberazione consiliare del 5.11.1993, P.G. n. 31161/324 ai sensi degli artt. 22 e 23 della L. 142/1990) per effetto della trasformazione da Azienda Municipalizzata FCR in Azienda Speciali pluriservizi predisponendola così all'assolvimento di funzioni complementari a quelle di distribuzione del farmaco. L'Azienda è interamente partecipata dal Comune di Reggio Emilia.

Servizi gestiti per l'Ente: gestione delle Farmacie Comunali, distribuzione del farmaco, attività di commercio per strutture sanitarie, per il consumatore ed informazione scientifica per gli operatori sanitari, gestione dei servizi alla persona, socioeducativi e socioassistenziali. Questi ultimi, regolati da contratto di servizio, approvato con Atto di CC n. 86 del 30/05/2022 per il periodo 01/06/2022-31/12/2024, riguardano in particolare i servizi a favore della popolazione fragile, disabile, anziana, famiglie e donne sole con figli minorenni ed iniziative rivolte alla popolazione giovanile.

Sede legale: Via Doberdò 9, Reggio Emilia

Partecipazione Comune Re: 100%

Obiettivi e indicatori	Risultati attesi 2024
Puntuale applicazione del Modello Organizzativo ex legge 231/01, integrato con norme anticorruzione.	Incontri trimestrali del OdV, incontro annuale con i revisori dei conti, relazione annuale da presentare al CdA.
Obiettivi di redditività	
Garantire l'equilibrio economico e la sostenibilità finanziaria.	Trasmissione della verifica gestionale con aggiornamento del conto economico al 30/06 entro il 30/09 e del conto economico al 30/09 entro il 30/11, nonché di una proiezione di stima della previsione economica al 31/12; Trasmissione, nell'ambito delle verifiche gestionali, del report contenente saldo conto tesoreria al 30/4 (primo quadrimestre), 31/08 (secondo quadrimestre) e 31/12 e utilizzo anticipazione di cassa finalizzato al monitoraggio di eventuali situazioni di rischio aziendale.
Obiettivi di economicità	
Rafforzamento delle partnership pubbliche di erogazione del servizio farmaceutico; Radicamento sul territorio di area vasta della rete delle farmacie comunali.	Estensione, secondo le disposizioni dell'Accordo per l'integrazione a rete della gestione di farmacie comunali del 29/03/2022 e in osservanza delle disposizioni normative attualmente in vigore, alle nuove farmacie comunali che verranno insediate nei comuni di area vasta a seguito delle revisioni delle piante organiche dei Comuni; Valutare la fattibilità di uno sviluppo e rafforzamento della rete delle farmacie comunali convenzionate, anche ricorrendo a nuove forme di gestione; Analisi e valutazione della fattibilità della creazione di un soggetto pubblico di interlocuzione unica con la R.E.R. ed il servizio sanitario regionale per la sottoscrizione e l'attuazione degli accordi regionali.
Redazione di un piano di efficientamento dei costi di funzionamento attraverso l'evidenziazione delle voci di costo per le quali si prevede una riduzione rispetto ai valori degli esercizi precedenti	Entro il 30/09
Redazione del Bilancio di Sostenibilità anno 2023 con indicazione degli obiettivi del triennio 2024-2026	Entro giugno 2024
Obiettivi di efficacia	
Redazione del p. programma 2024-2026	Entro il 31/05/2024
Monitoraggio del contratto di servizio socio-assistenziale: Definizione di report condivisi per il controllo della spesa socio-assistenziale; definizione di azioni condivise per la qualificazione e programmazione della spesa sociale.	Verifica al 31/03, 30/06, al 30/09 e al 31/12 (Le verifiche puntuali trimestrali sono programmate entro 40 giorni dal termine del trimestre)
Avvio dei progetti di ristrutturazione di due fondamentali farmacie per ottimizzare e valorizzare gli spazi dal punto di vista organizzativo, strategico e comunicativo tramite interventi mirati sul layout e su nuove tecnologie di servizio	Entro il 31/12
Obiettivi di Qualità	
Realizzazione di indagini di customer satisfaction per rilevare il livello di gradimento degli utenti relativamente ad almeno quattro servizi erogati	Entro il 31/12
Avvio del processo di valutazione per il percorso volto ad ottenere la qualifica B-Corp (utilizzo dello strumento B Impact Assessment - BIA o analogo)	Entro il 31/12

Le caratteristiche del settore in cui opera Farmacie Comunali Riunite

Il report dell’AIFA (Agenzia Italiana del Farmaco), Monitoraggio della **Spesa Farmaceutica Nazionale e Regionale (Gennaio-Dicembre 2023)** del 17 luglio 2024 riporta che la spesa farmaceutica convenzionata netta a carico del SSN nel periodo Gennaio-Dicembre 2023 calcolata al netto degli sconti, della compartecipazione totale (ticket regionali e compartecipazione al prezzo di riferimento) e del payback 1,83% versato alle Regioni dalle aziende farmaceutiche, si è attestata a 7.700,4 mln di €, evidenziando un lieve aumento rispetto a quella dell’anno precedente (+25,3 mln di €). I consumi, espressi in numero di ricette (567,3 milioni di ricette), mostrano un lieve aumento (+0,6 %) rispetto al 2022; mentre l’incidenza del ticket totale mostra una leggera riduzione (-1,3%). Per quanto concerne le dosi giornaliere dispensate, mostrano una lieve diminuzione rispetto allo stesso periodo del 2022 (-1,3%, pari a 320,6 milioni).

DATI NAZIONALI 2023/2022

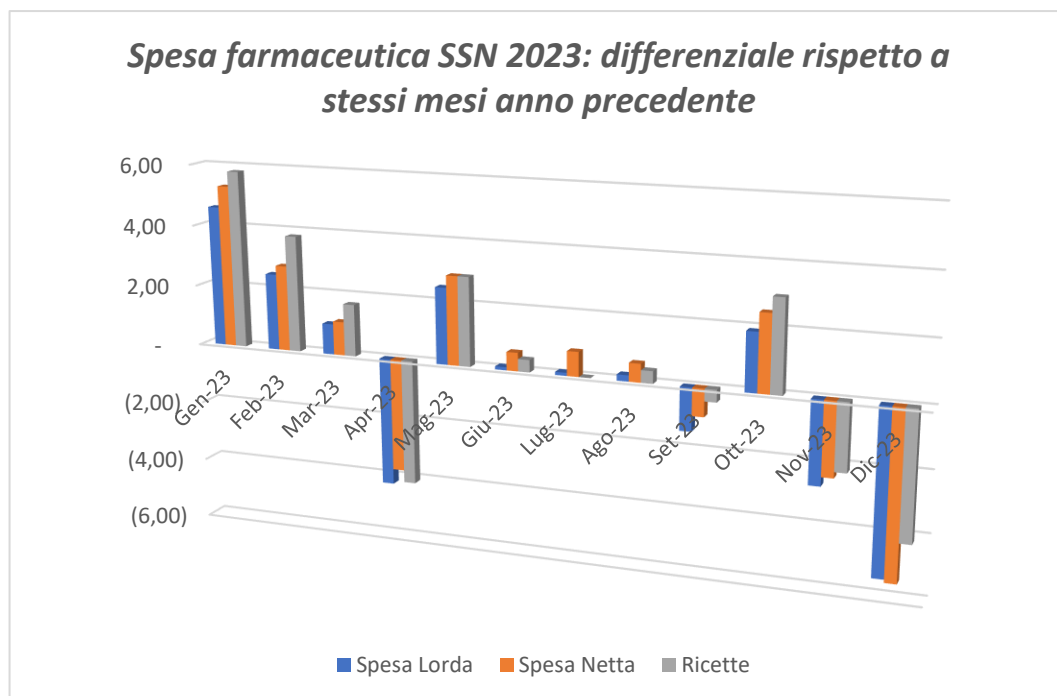
	Gennaio- Dicembre definitivo 2022 (milioni)	Gennaio- Dicembre definitivo 2023 (milioni)	Δ assoluta (milioni)	Δ %
Spesa lorda (€)	9.880,6	9.872,2	-8,4	-0,1
Spesa netta ^a (€)	7.675,2	7.700,4	25,3	0,3
Spesa Convenzionata ^b (€)	8.017,3	8.084,2	66,9	0,8
Ricette	564,1	567,3	3,2	0,6
Compartecipazione Totale ^c (€)	1.501,0	1.481,2	-19,8	-1,3

^a Spesa a carico del SSN per farmaci erogati attraverso le farmacie aperte al pubblico, al netto del pay-back dell'1,83% versato dalle aziende farmaceutiche alle regioni, ai sensi dell'art. 11, comma 6, del D.L. 78/2010 convertito con modificazioni nella Legge 30 luglio 2010, n. 122, e ulteriormente modificato dall'art. 2, comma 12-septis, del D.L. 29 dicembre 2010, n. 225, convertito, con modificazioni, dalla Legge 26 Febbraio 2011, n. 10. e ss.mm.ii. (l'impatto PayBack 1,83 Gennaio-Dicembre definitivo 2023 pari a 163,6 milioni di euro). Il payback 1,83 è calcolato al netto del payback 5% (dato effettivo Gennaio-Dicembre definitivo 2023: 23,3 milioni di euro).

^b Spesa farmaceutica convenzionata= Spesa Lorda - Sconti - Compartecipazione del cittadino - pay-back 1,83 - Altri pay-back.

^c Somma del ticket per ricetta e dell'eventuale quota di compartecipazione sul prezzo del farmaco a brevetto scaduto rispetto al prezzo di riferimento.

La tabella che segue mostra l'andamento mensile, a livello nazionale, registrato nel periodo gennaio/dicembre 2023, rispetto agli stessi mesi dell'anno precedente, della spesa farmaceutica lorda, della spesa farmaceutica netta e del numero di ricette.



Fonte: report AIFA – Dati Nazionali

Questo dato è il frutto di una combinazione di fattori, cioè di un aumento del +0,6% del numero delle ricette Ssn, mediamente di valore più basso rispetto al 2022 (netto -0.19%; lordo -0.62%), in quanto, pur contenendo medicinali di prezzo lievemente più alto rispetto al 2022, presentano in media un minor numero di confezioni per singola ricetta (-0.54% rispetto al 2022).

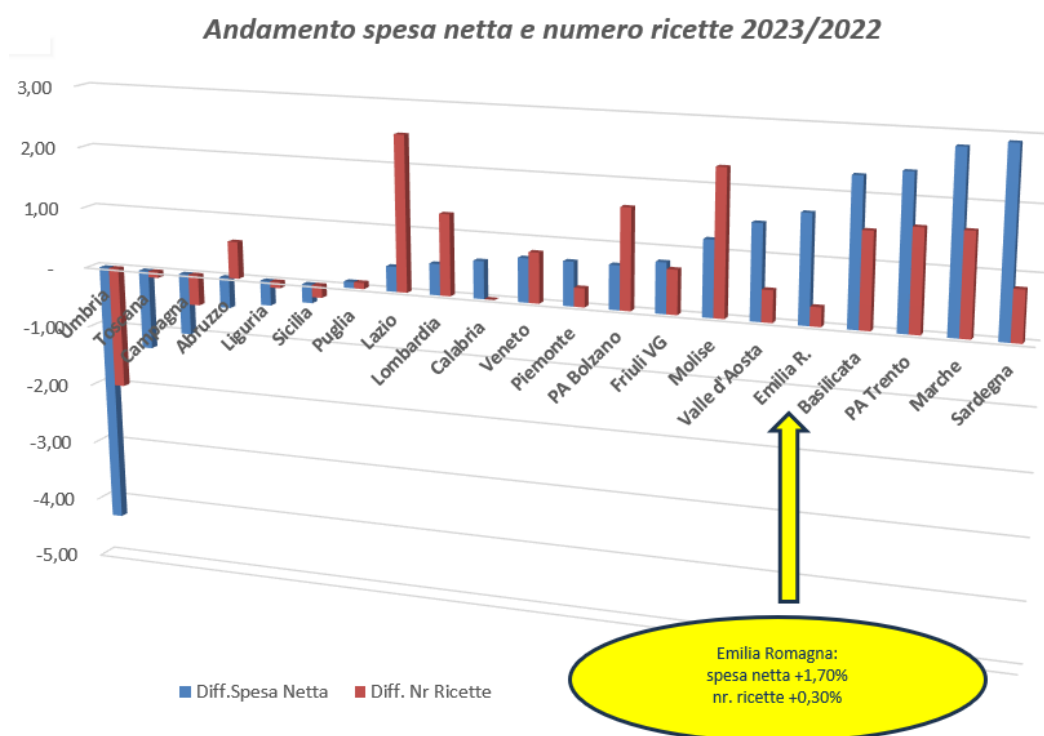
In totale, al 31 dicembre 2023 (dato nazionale) le ricette sono state oltre 567.3 milioni: in media 9,6 ricette a cittadino. Ogni cittadino italiano ha ritirato in farmacia in media 17,3 confezioni di medicinali a carico del Ssn, di prezzo medio pari a 7.55 euro.

Le quote di partecipazione mensile a carico dei cittadini sono rimaste invariate a 2,1 euro pro-capite, di cui 0,6 euro ticket fisso e 1,5 euro di compartecipazione, con un'incidenza media del 15% sulla spesa lorda, con punte che arrivano fino al 19,9% della Campania e del 18.8% della Sicilia (10,8% in Emilia-Romagna).

Complessivamente i cittadini hanno pagato 1.481 milioni di euro di quote di partecipazione sui farmaci, di cui il 71,3% (dato Aifa) dovuto alla differenza di prezzo rispetto al valore di rimborso, avendo richiesto un farmaco più costoso.

Le farmacie continuano a dare un rilevante contributo al contenimento della spesa sia attraverso la diffusione degli equivalenti, sia con la fornitura gratuita di tutti i dati sui farmaci SSN. Questo garantisce un risparmio complessivo pari a circa 522 milioni di euro. Si ricorda che gli sconti per fasce di prezzo posti a carico delle farmacie hanno un carattere progressivo in quanto aumentano all'aumentare del prezzo del farmaco, facendo sì che i margini reali della farmacia siano regressivi rispetto al prezzo. Le farmacie rurali sussidiate e le piccole farmacie a basso fatturato SSN godono di una riduzione dello sconto dovuto al SSN, mentre sono esentate dagli sconti le farmacie con fatturato annuo SSN inferiore a 150.000 €.

Il grafico che segue pone in correlazione, Regione per Regione, l'andamento della spesa netta e del numero delle ricette nel 2023 rispetto al 2022.



Fonte: report AIFA

I dati IQVIA per il 2023 evidenziano un aumento del 7,6% della spesa per farmaci erogati dalle farmacie in regime di distribuzione per conto, da collegare all'incremento di questa forma di distribuzione avviato a partire dall'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19.

Il mercato italiano della farmacia chiude il 2023 in ripresa, sulla spinta di una morbilità stagionale in crescita soltanto con l'arrivo delle festività natalizie, ma non riesce a evitare un consuntivo di fatto non in linea con le attese, ovvero stabile nel giro d'affari e in netta contrazione quanto ai volumi. È la sintesi che ha mostrato il report di IQVIA 2023: in dodici mesi il giro d'affari supera di poco i 26 miliardi di euro, +0,3% sull'anno precedente, per un totale di quasi 2,5 miliardi di pezzi venduti, in calo del 4,1% su base annua.

A trainare in questi dodici mesi è stato il farmaco Etico, che chiude l'anno con una crescita dell'1,3% a valori (cui corrispondono volumi in sostanziale invarianza, -0,6% sul 2022). Male invece l'area commerciale, che nelle ultime settimane non riesce a recuperare le perdite dei mesi precedenti: il giro d'affari mostra un negativo vicino all'1%, le confezioni vendute calano di oltre il 9%. Rispetto all'andamento complessivo del comparto commerciale, rappresentano felici eccezioni la divisione del Cura Persona, che chiude il 2023 in netta crescita tanto nei valori (+7,9%) quanto nei volumi (+3,7%), il farmaco OTC (+5% a valori) e gli Integratori (+5% anch'essi, sempre a valori).

Fa da contrappeso con un pesante negativo legato alla fine dell'emergenza covid tutto il paniere del Patient Care, che chiude l'anno con una perdita a valori del 30,4% e a volumi del 34,6%. In chiaroscuro invece il consuntivo dei Nutrizionali, che crescono del 2% nel giro d'affari ma perdono quasi il 4% nelle confezioni. Bene, infine, anche la Veterinaria, +10,6 e +2% rispettivamente sui dodici mesi.

È stata pubblicata il 30 dicembre 2023, sulla Gazzetta Ufficiale nr. 303, la legge di Bilancio 2024 in vigore dal 1° gennaio 2024. La nuova legge prevede una serie di misure che ridefiniscono il finanziamento al Servizio Sanitario Nazionale e hanno un impatto diretto sulla farmacia, in particolare per quanto riguarda la **ridefinizione della remunerazione**.

Il Governo ha voluto dare un forte messaggio per quanto riguarda il futuro dell'attività della farmacia e il ruolo che essa detiene nel servizio sanitario del paese.

La normativa richiamata ha infatti introdotto in Italia, a partire dal primo marzo 2024, un innovativo sistema di remunerazione che aveva visto l'inizio del suo percorso già dal 2012.

Il nuovo modello di remunerazione valuta contemporaneamente il prezzo di vendita dei prodotti ed il numero delle confezioni vendute. Questa modifica intende offrire un approccio più equilibrato e sostenibile alla remunerazione delle farmacie, riconoscendo non solo il valore economico dei farmaci dispensati ma anche il volume di lavoro sostenuto.

Il nuovo approccio segna l'avvento di una nuova era per l'attività di Farmacia, in quanto il nuovo meccanismo ha come obiettivo primario, nell'intenzione del legislatore, di creare le condizioni per rendere possibile il trasferimento dei farmaci tra i diversi canali della distribuzione, in particolare dalla distribuzione per conto a quella di regime convenzionato.

Si renderà possibile in questo modo il trasferimento dei farmaci a medio ed alto costo direttamente distribuibili presso i punti vendita delle farmacie, riportando così i farmaci sul territorio per rispondere concretamente alle aspettative dei cittadini specialmente nelle aree rurali o interne.

Il vantaggio certamente non trascurabile sarà quello di avere in farmacia, in regime convenzionato, farmaci che già conosciamo dalla DpC (Distribuzione per Conto) ma con un servizio al cittadino più efficiente e più immediato grazie anche alla dispensazione capillare attraverso la rete delle farmacie di comunità. Dal punto di vista del farmacista, questo tipo di remunerazione è certamente più gratificante perché gli si riconosce l'atto professionale che viene valorizzato non tanto in base al prezzo ma rispetto a responsabilità, professionalità, consiglio e consulenza che si offre nella dispensazione del farmaco.

Il servizio Sanitario e Sociale della Farmacia viene così proiettato verso il futuro in un ruolo sempre più vicino alle esigenze e necessità del cittadino che diventano punto focale e obiettivo primario.

Una grande soddisfazione a completamento di un percorso partito diversi anni fa e ripreso nel 2021 quando si riconobbe la necessità di rafforzare le farmacie che in quel momento erano impegnate sul fronte della pandemia. Nacque la remunerazione aggiuntiva straordinaria dal terzo quadrimestre del 2021 e prorogata fino a febbraio 2024.

La **spesa farmaceutica convenzionata netta a carico del SSN nel periodo Gennaio-Aprile 2024** (report AIFA) calcolata, secondo quanto disposto dalla Legge di bilancio 30 dicembre 2023, n. 213, art. 1 commi 225-227, al netto degli sconti, della compartecipazione totale (ticket regionali e compartecipazione al prezzo di riferimento) e del payback 1,83% versato alle Regioni dalle aziende farmaceutiche, si è attestata a 2.651,5 mln di €, evidenziando un aumento rispetto a quella dell'anno precedente (+60,4 mln di €). I consumi, espressi in numero di ricette (196 milioni di ricette), mostrano un aumento (+2,4 %) rispetto al 2023; anche l'incidenza del ticket totale mostra lo stesso incremento (+2,4%). Per quanto concerne le dosi giornaliere dispensate, mostrano un lieve aumento rispetto allo stesso periodo del 2023 (+1,6%, pari a 126,2 milioni).

Grazie al contributo del secondo trimestre, la farmacia chiude i primi sei mesi del 2024 con dati non brillantissimi ma in miglioramento rispetto al primo trimestre dell'anno e in decisa ripresa rispetto ai risultati di fine 2023.

Il report di New Line Ricerche di Mercato mostra un incremento del fatturato nel secondo trimestre 2024 dell'1,3%, in crescita di quasi un punto rispetto al primo trimestre (+0,4%). Le vendite in confezioni aumentano, ma rimangono sempre in territorio negativo rispetto al 2023, passando da -2,3% del primo trimestre a -1,2% nel secondo trimestre 2024.

IQVIA riporta infine che, in poco meno di otto mesi, il giro d'affari della farmacia supera nel 2024 i 17,3 miliardi di euro, +2,5% sullo stesso periodo del 2023, i volumi arrivano a 1,6 miliardi di pezzi venduti, +0,2% sullo stesso periodo dell'anno scorso.

A fine estate 2024 ha riaperto il Tavolo per il **rinnovo della convenzione farmaceutica nazionale** l'accordo che regola i rapporti tra il Servizio Sanitario Nazionale e le farmacie. In base alla legge 833 del 1978, infatti, i rapporti tra il Servizio Sanitario Nazionale e le farmacie sono regolati da apposite convenzioni,

al pari di quanto praticato per i medici di medicina generale. Le farmacie hanno un ruolo cruciale all'interno del SSN in quanto contribuiscono alla dispensazione dei farmaci, all'assistenza diretta ai pazienti, alla prevenzione e alla promozione della salute. Quali le sfide e le prospettive: la sostenibilità economica delle farmacie, l'innovazione dei servizi, crescita della telemedicina per la gestione a distanza della salute. La trattativa riguarda quindi un delicato equilibrio tra l'adeguamento del ruolo delle farmacie al servizio sanitario pubblico e la sostenibilità economica delle stesse, tenendo conto anche delle innovazioni tecnologiche e delle nuove esigenze di salute pubblica.

Proseguono le **privatizzazioni di farmacie** comunali visti come assets che possono dare buoni ritorni economici e quindi ottimi per fare casse come continuano a crescere le **farmacie di catene e network** e si restringe ancora il perimetro degli esercizi che non figurano in alcuna aggregazione: erano il 71% un anno fa e oggi sono il 69%, ossia due punti di meno. In un anno, in particolare, le farmacie appartenenti a catene reali crescono di un punto percentuale, dal 5 al 6%, quelle organizzate in network strong (cioè, con un livello di delega elevato) passano dall'8 al 10% del totale mentre gli esercizi aderenti a network light calano in un anno dal 13 all'11%, in ossequio all'orientamento dominante tra i network che spinge sulle aggregazioni "forti" per accrescere l'attrattività verso i fornitori (Report IQVIA 30 settembre 2024). Un esempio: Dr. Max, player di riferimento nell'ambito degli operatori farmaceutici in Europa, ha rafforzato nel 2023 la sua posizione diventando la seconda catena di farmacie più grande in Italia e in Europa, con una crescita del 20% anno su anno e ricavi pari 4,6 miliardi di euro nel 2023. L'Italia, ultimo paese in cui il Gruppo ha fatto il suo ingresso nel 2018, è tra i Paesi chiave per la crescita delle quote di mercato.

Il settore della distribuzione intermedia, che sta attraversando uno dei periodi più difficili degli ultimi decenni, sta caratterizzando il 2024 con ipotesi di concentrazioni e M&A. Qualche distributore sarebbe già alla ricerca di partnership e sinergie operative, collaborazioni reciproche che possono portare valore al partner finale, la farmacia

Sembra infatti arrivata la conferma del **progetto di aggregazione tra Cef e Unico spa**, le due principali società della distribuzione farmaceutica controllate dai farmacisti. Questa decisione segna una nuova direzione strategica in un mercato sempre più competitivo. L'aggregazione tra Cef e Unico manifesta la volontà di valorizzare le rispettive complementarità, generando economie di scala e accrescendo la forza competitiva delle farmacie indipendenti.

Negli ultimi anni i farmacisti hanno saputo adattarsi ai cambiamenti, rispondendo in maniera immediata ed efficace alle esigenze dettate dalle emergenze sanitarie e dagli squilibri geopolitici ed economici. Il Servizio Sanitario Regionale e prima di tutto i cittadini hanno potuto beneficiare della disponibilità e della presenza sul territorio di importanti competenze professionali in farmacia; un contributo che è stato fondamentale anche nel nostro territorio dove, partecipando attivamente alla campagna vaccinale, al mese di marzo 2022 **le farmacie FCR** hanno realizzato quasi 800 inoculazioni terze dosi booster e dal mese di ottobre 2022 sono iniziate le prime vaccinazioni antinfluenzali a cui si è affiancato nel 2023 il servizio di **tampone orofaringeo per la ricerca dello streptococco** (nr. 332 tamponi nel 2023; nr. 356 tamponi nel periodo gennaio-settembre 2024). Nella stagione influenzale 2023/2024 sono stati inoculati 756 vaccini antinfluenzali e 1044 vaccini Covid-19; nelle prime sei settimane della stagione influenzale 2024/2025 sono stati inoculati 879 vaccini antinfluenzali e 306 vaccini Covid-19. La possibilità di eseguire test per la ricerca dello streptococco, insieme all'opportunità di somministrare vaccini anti-COVID-19 e antinfluenzali e tamponi antigenici per la ricerca del SARS-CoV-2, è un ulteriore passo avanti nel processo di evoluzione della professione del farmacista. In questo caso, infatti, la farmacia si conferma un presidio fondamentale del Sistema Sanitario Nazionale nella lotta all'antibiotico-resistenza. Ancora una volta abbiamo concretamente dimostrato che le farmacie possono dare un contributo fondamentale all'assistenza sanitaria sul territorio e anche "fuori" in virtù della nostra capillarità e della capacità di lavorare in sinergia con tutti gli attori del sistema sanitario.

Sempre nel 2023 FCR è diventata mecenate all'**ART BONUS**. Un investimento di 480 mila euro che va oltre il valore civico. Sostenere la cultura significa fare qualche cosa per la propria città. Le cose belle influenzano positivamente chi ci lavora, chi ci vive e chi le visita. FCR ha sostenuto la Fondazione i Teatri di Reggio Emilia e la Fondazione Palazzo Magnani, perseguendo l'obiettivo comune di contribuire allo sviluppo culturale, civile ed economico della comunità locale. Sono quindi state condivise le finalità di promozione, produzione e diffusione della cultura dell'arte, dello spettacolo e di tutte le espressioni teatrali (di parola, di musica e di danza) e supportate le arti visive attraverso attività espositive e culturali trovando stimolante l'approccio al dialogo interdisciplinare, il confronto interculturale e le contaminazioni con i diversi saperi.

In questo triennio dove **ASSOFARM** ha rinnovato gli organi di vertice attribuendo al nostro Presidente, Andrea Capelli, la guida alla commissione per le Relazioni Industriali, continueremo ad avere di fronte delle sfide veramente importanti, in uno scenario economico e sociale sempre fragile ed in costante evoluzione. Fortunatamente sono state realizzate importanti azioni che hanno estremamente valorizzato il ruolo della farmacia sul territorio, azioni che dovrebbero aver permesso alla farmacia di diventare il primo collaboratore con il medico di medicina generale nella gestione del paziente e delle sue terapie. Rimane la necessità di rafforzare la Sanità sul territorio e proprio in quest'ottica, la capillarità delle farmacie le contraddistingue come luoghi di prevenzione e di cura ai quali occorre garantire sostenibilità economica per preservarne l'efficienza nel servizio.

In questa prospettiva, incerta ma sfidante, FCR continua ad essere attore principale con la rete delle proprie farmacie nel Comune e leader delle quote distributive alle farmacie in provincia. Rimane alta la concorrenza nel mercato che trova l'Azienda maggiormente debole nel contrasto, soprattutto a causa del suo status di organizzazione pubblica, ma anche per la particolare condizione aziendale di essere distributore finale con la propria rete di farmacie, allo stesso tempo fornitore dei propri clienti concorrenti e fornitore della GDO di Coop, in competizione con il settore farmaceutico tradizionale.

Gli Obiettivi strategici per il triennio 2024/2026

FCR prepara pertanto il suo Piano, così come previsto dallo statuto e che accompagna il bilancio pluriennale di previsione, normalmente approvato insieme con il bilancio consuntivo dell'esercizio precedente nei mesi di aprile e maggio di ogni anno, questa volta posticipandolo in autunno a causa della sospensione delle attività del Consiglio Comunale avvenuta nella primavera scorsa a causa dell'indizione dei comizi elettorali per il rinnovo delle cariche elettive e del mandato amministrativo per il quinquennio 2024/2029; il piano-programma è un atto di "indirizzo politico amministrativo", che continua ad evidenziare difficoltà nell'anticipare con certezza le variazioni e le evoluzioni del settore sopra descritto nel quale ora ci troviamo ad operare, come pure le tendenze del mercato che necessariamente sono cambiate sia a livello di esigenze e bisogni della clientela, che a livello di concorrenza ma soprattutto a causa delle incertezze "economiche mondiali". I valori hanno cominciato a risalire però nulla è davvero come prima perché gli ultimi avvenimenti hanno cambiato tutti, i clienti sono cambiati, hanno nuovi comportamenti di acquisto, e anche i farmacisti sono cambiati. Viviamo ormai da anni la difficoltà anche nel reclutare personale farmacista laureato ed iscritto all'ordine e sempre di più dovremo quindi affiancare al farmacista altre figure professionali. Cambieranno dunque le Farmacie ed FCR sarà in prima linea a guidare ed interpretare questo cambiamento.

L'azienda, nonostante questa situazione, continua a rimanere orientata alla ricerca del miglior risultato in termine di ampliamento dei perimetri dell'attività aziendale e di redditività, ricercando la migliore strategia nella gestione dei punti di servizio, estendendo l'offerta, investendo su innovazioni organizzative e tecnologiche, migliorando il rapporto con la clientela, ristrutturando e riposizionando le proprie sedi, chiedendo la delocalizzazione di sedi farmaceutiche nella biennale revisione della pianta organica da parte del Comune ed ampliando la proposta di nuovi servizi alla clientela. Tutte le forze sono quindi dirette a tutelare la posizione competitiva di mercato raggiunta negli anni. Adesso più che mai è il momento di guardare avanti. La capacità organizzativa che FCR ha

dimostrato nelle recenti emergenze può e deve essere replicata per ricercare nuove opportunità e progettare soluzioni innovative. I diversi settori di FCR devono lavorare sulle proprie specificità cogliendo contemporaneamente quanto di meglio la nostra diversificazione ci offre. Le politiche di Transizione 4.0 e ora 5.0, il PNRR, la stessa revisione della remunerazione aggiuntiva, sono grandi opportunità per investire ad esempio in nuovi spazi in cui parlare di salute, in nuovi servizi di distribuzione personalizzati e poi nella formazione del personale, nell'incentivazione dei collaboratori, nel "consiglio": perché FCR non vende solo prodotti ma anche consulenza.

Ed è proprio su questo fronte, quello del personale, che FCR desidera, nel prossimo triennio, pianificare e definire importanti piani di sviluppo. Oggi è una priorità ineludibile, in un mondo dove i cambiamenti e la concorrenza sono sempre più pressanti e l'aggiornamento delle competenze diviene inevitabile.

Abbiamo avviato un nuovo progetto di **Employer Branding**, un'attività trasversale che accresce e rafforza i valori, l'immagine, e l'appeal di FCR sul mercato del lavoro in modo di attrarre e fidelizzare risorse motivate e di talento. Si introducono così una serie di strumenti ed attività che devono agire in primis sulla cultura ed organizzazione aziendale in modo coordinato attraverso un effettivo adeguamento continuo delle competenze, un aumento della motivazione e della fidelizzazione delle persone.

Infine, sempre sul tema risorse umane, è giusto evidenziare come il triennio sarà interessato dall'avvio delle trattative per il **rinnovo del contratto nazionale** che scadrà a fine dicembre 2024 e che si inserisce in un contesto di profonda trasformazione del settore, dove la riforma legislativa della "farmacia dei servizi" ridefinisce le funzioni e la gestione della farmacia nell'erogazione di servizi sanitari oltre alla tradizionale dispensazione dei farmaci.

Una delle attività economicamente rilevanti di FCR, la **distribuzione intermedia**, continua ad essere sottoposta a continui attacchi della concorrenza che ha come obiettivo quello di aumentare la massa critica dei clienti riducendo le nostre quote di mercato a livello provinciale e regionale; permane poi il problema di carattere generale che ha visto riprendere con grande intensità: la concentrazione degli

operatori del settore, attraverso acquisizioni, fusioni o chiusure e per ultima, ma non per criticità, la carenza dei farmaci tema su cui le associazioni nazionali e il ministero stanno lavorando congiuntamente per fare in modo che la distribuzione intermedia, anello centrale della filiera, possa continuare a svolgere il servizio pubblico a supporto delle farmacie e a tutela della salute dei cittadini.

Nel primo anno di Piano ormai concluso, l'Azienda ha avviato alcuni studi di fattibilità per importanti progetti di investimento essenziali per sostenere e rafforzare il volume di fatturato raggiunto. Gli sforzi non saranno banali in quanto le risorse aziendali saranno impegnate in operazioni straordinarie di analisi, di riorganizzazione degli spazi, ristrutturazione e ampliamento di farmacie cittadine, investimenti strutturali e strumentali nel magazzino di distribuzione intermedia, sviluppo di nuovi software per la divisione farmacie, per il SIDS e per i magazzini di distribuzione intermedia, avvio del **progetto di sostituzione del sistema ERP**.

Per consolidare il nuovo fatturato acquisito e potenziare i servizi sarà quindi di primaria necessità organizzare nuovi interventi formativi per investire sempre più nel capitale umano dell'Azienda, nel welfare aziendale, per concentrarsi poi subito su nuovi progetti di evoluzione tecnologica e strutturali necessari per far fronte e anticipare le trasformazioni di mercato descritte.

L'Azienda continuerà quindi a pianificare strategie di tipo commerciale, operativo, finanziario, tenendo conto dell'ambiente di riferimento e programmando le risorse necessarie per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo aziendale, di costante crescita del volume di affari e di difesa della redditività attraverso:

- la ricerca di nuove opportunità di mercato e il rafforzamento di quelle già conquistate, con particolare attenzione al rafforzamento delle partnership pubblico/pubblico, ma anche con lo studio e la sperimentazione di nuovi modelli di gestione pubblico/privato, nei limiti e nel rispetto della normativa;
- il riposizionamento del marchio aziendale per sottolineare il contributo di valore aggiunto riversato a sostegno delle politiche di welfare dell'amministrazione comunale, rafforzando e rilanciando il progetto di Welfare Culturale, continuando ad utilizzare anche la leva fiscale dell'Art Bonus;

- il sostegno dei risultati economici aziendali come rappresentato nel piano 2024-2026 di seguito descritto, con l'obiettivo di incrementare costantemente nel triennio il volume d'affari;
- il costante controllo e il raggiungimento dell'equilibrio non solo economico ma anche finanziario;
- il monitoraggio dell'andamento dei costi dei servizi socio-assistenziali ed il coordinamento con l'area di Pianificazione e Welfare del Comune proprietario al fine di analizzare ed integrare correttamente il contributo dell'Amministrazione Comunale in attuazione del contratto di servizio;
- eventuale ricorso del finanziamento a breve quale strumento di gestione del debito corrente, senza escludere potenziale utilizzo del debito a medio per sostenere gli investimenti strategici in seguito descritti;
- ottimizzazione continua della gestione dello stock sia nei magazzini che nelle farmacie;
- dismissione di assets aziendali (immobili di proprietà) non strategici per il business aziendale, in quanto ormai obsoleti o inutilizzabili;
- ampliamento dell'immobile di proprietà destinato alla gestione della logistica del settore di distribuzione intermedia del farmaco con l'obiettivo di inserire nuove referenze, gestire al meglio gli spazi, introdurre nuove tecnologie e aumentare i livelli di sicurezza;
- adeguamento dei processi interni e delle infrastrutture tecnologiche per adeguarsi all'entrata in vigore del nuovo sistema europeo di verifica anticontraffazione dei farmaci previsto per il 9 febbraio 2025. Il Regolamento delegato (UE) 2016/161 del 2 ottobre 2015 rappresenta un passo avanti significativo nella lotta alla contraffazione dei medicinali e nella tutela della salute pubblica e sarà dal 2025 obbligatorio anche in Italia. Ogni confezione di farmaco sarà dotata di un codice univoco identificativo e di un sigillo antimanomissione. Questi elementi garantiranno la tracciabilità del prodotto lungo tutta la catena di distribuzione, dalla produzione al paziente finale. Sono già in fase di analisi gli investimenti necessari per continuare a garantire la tempestività del servizio distributivo e quindi la pronta dispensazione dei farmaci al cittadino così come oggi conosciuta e apprezzata;

- sostituzione del sistema gestionale ERP aziendale con l'obiettivo di disporre di un nuovo strumento correttamente dimensionato e performante, capace di ridurre i tempi delle operazioni di routine, di ottimizzare le fasi di attraversamento dei processi aziendali, di facilitare l'accesso alle informazioni, di creare una dipendenza evolutiva non solo al processo aziendale, ma anche all'organizzazione con la quale lo strumento è legato a doppio filo;
- predisporre un nuovo piano di ammodernamento e ristrutturazione infrastrutturale degli uffici e della sede.

Statuto e Governance

Lo statuto aziendale risale al novembre 1993 ed è operativo dal 01 gennaio 1994 quando la ex Azienda Municipalizzata è stata trasformata in Azienda Speciale. Nel frattempo, diversi aggiornamenti normativi ed anche atti di indirizzo politico approvati dal Consiglio Comunale hanno reso necessaria e non più rinviabile una revisione complessiva ed un aggiornamento dello Statuto Aziendale. Nel marzo del 2024 il Consiglio di amministrazione uscente ha portato a termine un lungo e corposo lavoro di aggiornamento, avvalendosi di due distinte consulenze legali. Il nuovo Consiglio di amministrazione appena insediatosi potrà ora riprendere questa bozza di proposta, approfondirla ed aggiornarla, licenziando la proposta definitiva nei primi mesi del 2025. In particolare, si segnalano alcune necessità di intervento non più rinviabili:

1. L'aggiornamento dell'oggetto sociale, conformando l'azienda ai principi delle cd. "Società Benefit", attuando quanto già richiesto dal Consiglio Comunale e dalla Giunta, aggiornando le attività in coerenza con l'aggiornamento del Contratto di Servizio.
2. L'allargamento da 3 a 5 membri effettivi del CdA, con il superamento dei consiglieri supplenti, adeguando così l'organo alle necessità di rappresentanza delle varie competenze necessarie per seguire ed amministrare la nostra Azienda Speciale, come peraltro dimostrato dal ventaglio di competenze personali e professionali rappresentate con la recente nomina del Sindaco.

3. L'adeguamento normativo e la migliore definizione della procedura di nomina del Direttore, organo di vitale importanza per la gestione dell'Azienda Speciale, non solo per Statuto ma anche per Legge, così da poter provvedere, dopo il pensionamento di Egidio Campari, alla chiusura definitiva della sua epoca con la nuova nomina definitiva in virtù della corretta nuova procedura.
4. La previsione di nuova nomina di una Società di Revisione da parte dell'Amministrazione Comunale, seppur non prevista e non obbligatoria, sicuramente auspicabile e consigliata viste le dimensioni che negli anni ha raggiunto con successo la nostra Azienda speciale.
5. La conseguente riforma dell'organo previsto dalla legge del "Collegio dei Revisori dei Conti" cui rimarrà, dopo l'incarico di una Società di Revisione esterna, la competenza dell'attività propria del Collegio Sindacale per assistere e coadiuvare il lavoro del CdA.

Determinazione dei compensi spettanti agli amministratori

Stante il recente rinnovo degli organi avvenuto con decreto del Sindaco il 5 novembre u.s., come previsto dal comma 3 dell'art. 7 del vigente Statuto aziendale, spetta al Consiglio Comunale determinare le indennità spettanti al Presidente e al Consiglio di amministrazione. L'ultima determinazione più recente è stata approvata nella delibera n. 86 del 30/05/2022 con cui il Consiglio Comunale ha aggiornato gli importi delle indennità, assumendo l'effetto della L. 234/2021 con cui sono state aumentate le indennità spettanti al Sindaco e agli Assessori. In questa occasione quindi il Consiglio Comunale ha confermato la volontà di voler parametrare l'indennità degli amministratori di FCR all'indennità del Sindaco, paragonando l'indennità del Presidente di FCR all'indennità spettante agli assessori comunali, misura prevista già dalla delibera di Consiglio Comunale n. 126 del 21/07/2000.

Le indennità determinate con la delibera del 30/05/2022 prevedono una indennità di carica annua di € 85.966,32 per il Presidente e di € 17.193,24 per i consiglieri, comportando un costo annuo dell'organo amministrativo di € 154.739.

Si conferma la previsione dell'indennità dimezzata per il Presidente che dovesse trovarsi nelle condizioni di lavoratore dipendente non posto in aspettativa.

Si segnala infine che per effetto del comma 9 dell'art. 5 del D.L. n. 95/2012, avendo il Sindaco nominato una consigliera collocata in quiescenza, si genererà un risparmio del costo degli amministratori, essendo consentita l'assunzione della carica a titolo gratuito per i lavoratori ritirati in pensione.

Obiettivi aziendali per il 2024-2026 per Aree Strategiche di Affari

Divisione farmacie

Nel mese di gennaio 2023 è stata inaugurata la nuova Farmacia Mediopadana, nel mese di dicembre 2023 le due farmacie di nuova istituzione nelle zone industriali di Mancasale e Corte Tegge: la forza della rete delle 31 farmacie è quella di essersi dimostrate sempre aperte all'ascolto e al cambiamento, costantemente vicine alla cittadinanza e a fianco del tessuto sociale e sanitario con la funzione di primo presidio di vicinanza.

Anche le farmacie subiscono quotidianamente il disagio della carenza dei farmaci; l'AIFA fornisce informazioni utili su come gestire i casi in cui un medicinale richiesto dal paziente risulta per la farmacia "mancante" o "carente" nel circuito di distribuzione e mette a disposizione un elenco di medicinali carenti che viene aggiornato almeno due volte alla settimana per consentire ai farmacisti di prestare supporto e consiglio costante ai clienti.

Come indicato precedentemente la **legge di bilancio del 2024** ha introdotto un sistema misto di remunerazione per le farmacie italiane che ha portato notevoli novità nel settore. Dal 1° marzo 2024 è stato introdotto un nuovo sistema di misto a quote variabili e fisse di calcolo della remunerazione, che considera sia il prezzo dei farmaci sia il numero di confezioni vendute.

Nel corso del 2024 le 31 farmacie aziendali stanno beneficiando delle importanti scelte di investimento fatte nel periodo precedente (nuovi servizi, ristrutturazioni, trasferimenti di farmacie, aperture, evoluzioni tecnologiche, formazione) per accrescere ulteriormente il volume di affari che già alla fine del terzo trimestre dell'anno rileva valori positivi (+5.7% di fatturato, +1.2% ricette).

Siamo sempre più consapevoli che il volto della farmacia stia cambiando, la **farmacia dei servizi** si sta consolidando e conferma il ruolo della farmacia come presidio sanitario sul territorio. Lo scorso 15 luglio 2024 la regione Emilia-Romagna ha reso noto l'accordo stipulato con le organizzazioni rappresentanti di categoria per rendere ulteriormente operativa la *farmacia dei servizi*. Tra i progetti finanziati

vi sono la promozione dell'uso corretto degli antibiotici anche mediante lo sconfezionamento dei prodotti farmaceutici, lo svolgimento di prestazioni cardiologiche come ECG e Holter e il monitoraggio dell'aderenza in pazienti affetti da BPCO. La farmacia non è quindi solo un presidio per il territorio ma sempre più un punto di riferimento per il cittadino: quando ha bisogno di fare un elettrocardiogramma, quando deve gestire le terapie per le malattie croniche, quando deve prendere gli antibiotici. E il futuro la vedrà protagonista anche nella telemedicina, servizio importante specialmente nei territori più fragili e lontani dai centri urbani. Le farmacie FCR hanno già attivi il servizio Holter Pressorio ed Elettrocardiogramma.

Sono inoltre attivi i servizi di **vaccinazione antinfluenzale, anti covid-19 e il test streptococco** oltre che serate informative appositamente dedicate a temi attuali di salute e di benessere organizzate all'interno degli spazi messi a disposizione nelle farmacie aziendali a cui la cittadinanza sta partecipando con entusiasmo.

Ormai è passato un anno dal lancio di FCR App una innovativa applicazione che mira a semplificare la vita quotidiana, offrendo un facile accesso a una vasta gamma di servizi, vantaggi e consigli pensati appositamente per la propria clientela che dispone ora anche di un nuovo strumento fidelity.

Tutti strumenti di crescita e di evoluzione della professione dove, si ricorda, un fattore ora critico è la carenza di personale avvertita in tutti gli ambiti sanitari. Un fenomeno che può essere legato ad un aumento del fabbisogno legato allo sviluppo dei nuovi servizi, ad un generale calo demografico e ad una visibile crisi all'interno della professione.

L'obiettivo del triennio sarà quello di difendere e contemporaneamente incrementare il volume di affari e contemporaneamente sostenere il margine di contribuzione della Divisione attraverso le diverse azioni di seguito descritte:

1. **Potenziamento delle attività commerciali e promozionali** nelle varie farmacie e sulla piattaforma delle carte fedeltà creando attività, animazioni, convenzioni e partnership sul territorio e offrendo approcci di acquisto sempre più tecnologici. Necessario quindi continuare ad accrescere le opportunità dell'investimento in **FCR App** (maggiore interazione con il cliente, facilità di acquisto, fidelizzazione, personalizzazione dell'esperienza di acquisto, nuova

clientela) e del nuovo progetto del sistema di fidelizzazione, studiando le opportunità per offrire alla clientela nuove soluzioni sempre più personalizzate garantendo costantemente la centralità del cliente per l'Azienda e per il personale dedicato alla vendita.

2. **Ampliamento degli spazi della farmacia Ospedale H24:** nel corso del 2025 si libereranno gli spazi che erano stati dati in comodato gratuito all'ASL per il servizio di guardia medica e ambulatoriale. Ora questi spazi si rendono necessari per ampliare l'area vendita della farmacia che ha avuto uno sviluppo importante di fatturato e riscuote sempre maggiore fiducia da parte della clientela. La ristrutturazione sarà importante e avrà l'obiettivo oltre che ampliare lo spazio espositivo, le referenze e la loro visibilità anche di riservare comode aree ai servizi quotidiani e di continuità, allo stoccaggio merce, e ai dipendenti con spazi condivisi e personali e zona per il turno notturno.
3. **Ristrutturazione ed eventuale ampliamento degli spazi della farmacia Orologio presso il centro commerciale le Querce:** l'obiettivo è quello di ottimizzare e valorizzare gli spazi da un punto di vista organizzativo, strategico e comunicativo con interventi sul layout e su nuove tecnologie di servizio.
4. **Avvio del progetto di analisi per la futura ristrutturazione ed eventuale ampliamento degli spazi della farmacia Centrale di piazza Prampolini,** con la possibilità di investimento sul laboratorio galenico e l'allargamento degli spazi dei servizi nell'immobile di proprietà Comunale: FCR può sviluppare con l'amministrazione comunale un progetto di spazio di comunità destinato alla salute e al benessere rivolto ai cittadini residenti in Centro Storico, così da collaborare fattivamente al rilancio del centro cittadino.
5. **Trasferimento della farmacia di Ospizio,** cogliendo l'opportunità di integrare la farmacia nella nuova Casa della Comunità prevista all'interno del progetto di PNRR nel Piano di riqualificazione Urbana di Ospizio.
6. Consolidamento del **piano di comunicazione** sul territorio anche con l'obiettivo di proseguire con il progetto di uniformare ancora di più l'immagine delle diverse sedi e il restyling delle insegne.
7. Riorganizzazione ed intensificazione dei programmi di **formazione professionale e motivazionale per il personale.** La valorizzazione delle

competenze professionali, individuando aree di crescita, creando sinergie e ridefinendo ruoli e meccanismi operativi consentirà di perfezionare ed innovare il modello “Farmacia FCR”. FCR ha sempre privilegiato la sua immagine sanitaria curando allo stesso tempo anche la preparazione sugli ambiti più commerciali. A questa continua crescita professionale occorre affiancare anche una necessaria crescita motivazionale e di senso di appartenenza in quanto funzionale ai fini di implementare corrette politiche di gestione, corretti sistemi operativi e per dosare gli interventi in modo da aumentare la soddisfazione di ciascuno. Nel corso del 2025 terminerà il corso dedicato ai **dipendenti non laureati** in farmacia che ha visto il suo esordio nel corso del 2023, verrà avviato il corso di formazione evoluta dei direttori di farmacia e continueranno i periodi corsi di formazione e aggiornamento.

8. Continua evoluzione del **modello di farmacia dei servizi** secondo le linee di indirizzo del Ministero della Salute, già recepite dalla Regione Emilia-Romagna, che ha introdotto una serie di progetti che da sperimentali stanno diventando effettivi, introducendo un nuovo ruolo della farmacia, intesa non solo come luogo di erogazione dei farmaci, ma anche come Centro sanitario polifunzionale al servizio della comunità. Grazie ad un programma di formazione specifico, che FCR sta continuando a realizzare in collaborazione con la Regione, i farmacisti acquisiscono competenze trasversali che qualificano l'offerta dei nuovi servizi, ovvero: la presa in carico del paziente cronico, le prestazioni analitiche di prima istanza (telemedicina) e i servizi di front-office (attivazione del fascicolo sanitario elettronico). Ad integrazione di questi servizi, si continuano a sviluppare attività di prevenzione e educazione sanitaria rivolte ai cittadini, lavorando in particolar modo sulla specializzazione delle farmacie, perché diventino ancor più un punto di riferimento per la salute. Sarà per questo necessario rinnovare il parco strumenti di telemedicina di alcune farmacie ed investire in apposite attività di marketing per comunicare la disponibilità dei servizi e le modalità di prenotazione.
9. **Sviluppo di nuovi strumenti software** : il sito del Servizio di Informazione Scientifica “FCR Informa” necessita di una nuova veste grafica per accogliere nuovi contenuti sui corsi FAD, area formazione e area legislazione. Occorre

infine potenziare anche l'Agenda dei Servizi per supportare il percorso di "presa in carico del paziente" e lo sviluppo della telecardiologia.

10. Con la determina n. 19202 del 18/09/2024 della Regio Emilia-Romagna è stata approvata la graduatoria dei 290 farmacisti idonei partecipanti al Concorso Ordinario per l'assegnazione di 45 sedi rimaste vacanti dopo il Concorso Straordinario decennale del c.d. "decreto Monti" del 2012. Per la nostra città, dopo la prelazione con la revisione biennale della pianta organica del 2022 delle sedi di Mancasale e Corte Tegge, sono rimaste vacanti le sedi di Cavazzoli e di Masone. Al termine di questa assegnazione FCR auspica che, l'Amministrazione Comunale avvii la procedura di revisione complessiva, anche avvalendosi di consulenze urbanistiche specializzate, per riformare la **pianta organica delle farmacie** del Comune, tenendo conto sia delle evoluzioni normative che delle necessità della popolazione, garantendo una distribuzione equa ed efficiente dei servizi farmaceutici, considerando soprattutto i cambiamenti della conformazione e dei comportamenti della popolazione residente.

Network "LeComunali" – la Rete delle Gestioni Per Conto

Di particolare rilievo per lo sviluppo strategico delle partnership aziendali è stato il lancio nel 2022 del progetto del nuovo NETWORK di farmacie pubbliche "LeComunali", un marchio registrato di proprietà di FCR.



Il progetto è stato presentato ai Sindaci dei Comuni aderenti all'accordo di collaborazione per la gestione a Rete di Farmacie Comunali che ha visto di

recente un significativo allargamento, ed è messo a disposizione di tutte le farmacie comunali facente parti della rete, indipendentemente dalla forma di gestione applicata dai diversi comuni, sia attraverso una Azienda Speciale, sia per le farmacie gestite in economia direttamente quale servizio farmaceutico interno del comune titolare.

Nel 2023 due nuove Farmacie Comunali "**LeCo**" si sono aggiunte al gruppo.

A settembre 2023 il Comune di Scandiano ha istituito una nuova sede nella propria pianta organica a seguito dell'aumento della popolazione ed ha deciso di esercitare la prelazione per la titolarità pubblica secondo il criterio dell'alternanza, individuando la frazione di **Pratissolo** come sede della nuova farmacia comunale, inaugurata a settembre. Questa terza Farmacia Comunale del Comune di Scandiano ha portato l'amministrazione ad avviare il percorso che di recente ha visto la nascita della nuova **Azienda Speciale Farmacie Comunali Scandiano**, a cui verrà presto trasferita la gestione delle proprie tre farmacie, fino ad oggi gestite direttamente in economia tramite proprio personale dipendente. L'amministrazione di Scandiano, avviando il percorso di costituzione della propria Azienda Speciale, ha comunque confermato la volontà di rimanere all'interno dell'accordo di Rete e di avvalersi della consulenza e del supporto in convenzione con FCR, ipotizzando anche che la nuova Azienda Speciale possa essere messa a disposizione degli altri comuni aderenti alla rete LeComunali trasformandosi in un secondo momento in Azienda Speciale Consortile. Questo strumento di gestione rafforza la gestione pubblica delle farmacie di proprietà comunale aderenti alla rete, offrendo una forma a completo controllo dell'amministrazione proprietaria ma allo stesso tempo fornendo quell'autonomia imprenditoriale che consentirà di efficientare e migliorare la gestione ed implementare i servizi per i cittadini.

Una seconda nuova farmacia della rete "LeCo" aperta nel 2023 è la nuova **Farmacia Comunale Montecchio Emilia**, situata nell'omonimo Comune la cui amministrazione ha deciso di investire nei servizi di sanità territoriale con l'apertura di questa nuova farmacia che affianca alla classica distribuzione dei prodotti un elevato livello di servizi e consulenza. Con la revisione biennale della pianta organica del 2022 il Comune di Montecchio ha infatti deciso di esercitare il diritto di prelazione sulla sede di Villa Aiola rimasta vacante dopo 10 anni di concorso straordinario ex decreto Monti riservato ai privati.

Contemporaneamente il Comune di Montecchio ha quindi aderito all'accordo di rete dei Comuni emiliani di area vasta che sono titolari di farmacie comunali gestite in convenzione con Farmacie Comunali Riunite diventando quindi la tredicesima farmacia comunale del territorio emiliano che entra a far parte del **network "LeComunali"**.

Entro fine 2025 una nuova farmacia comunale potrebbe entrare a far parte del network, si tratta del comune di **Campegine**. L'iter è stato avviato nel 2024 ed è stata modificata la pianta organica, istituendo una nuova farmacia ed ipotizzando di esercitare il diritto di prelazione grazie alla possibile convenzione con FCR attraverso l'adesione all'accordo di rete. L'iter ha già ottenuto l'assenso di Ausl e dell'Ordine dei Farmacisti. Accanto alla farmacia verranno inoltre collocati degli spazi per ambulatori in modo da implementare i servizi territoriali a sostegno alla sanità pubblica, creando nel paese una piccola Casa della Comunità.

L'obiettivo nei prossimi anni è di consolidare ed ampliare la rete delle farmacie comunali in gestione per conto di altri Comuni, favorendo e proponendo l'adesione al network e alla convenzione ad altre amministrazioni comunali dell'area vasta emiliana.

Magazzini di distribuzione

Il **magazzino pubblico** di FCR - che ha il compito di rifornire farmacie pubbliche, private e parafarmacie - sta operando in un contesto di forte tensione dove i competitors, individuati tra cooperative e multinazionali, hanno anch'essi l'obiettivo di acquisire quote di mercato nelle vendite verso le farmacie.

Nel corso del 2023 ha acquisito diversi clienti sia nel comparto delle farmacie pubbliche, sia in quello delle farmacie private aumentando il fatturato grazie ad un'ulteriore diversificazione dei clienti. Oltre a questo, la coda della patologia influenzale della prima parte dell'anno insieme a quella delle ultime settimane del 2023 incrementata hanno ulteriormente favorito le vendite dei prodotti di automedicazione, beni che hanno trainato nel finale di anno il comparto commerciale.

Il magazzino pubblico ha ulteriormente consolidato le forniture alle farmacie pubbliche in Emilia-Romagna rinforzando il rapporto e migliorando il livello di servizio verso i clienti aderenti al bando di gara Regionale Intercent-ER. Le parafarmacie della Grande Distribuzione, nonostante un'importante difficoltà nel mantenere gli esercizi aperti per tutto l'orario degli ipermercati a causa della

carezza di farmacisti, hanno comunque mantenuto una performance costante. I risultati dell'anno 2024 in termini di fatturato stanno riguardando quelli del 2023 con una flessione degli acquisti della GDO e una speculare crescita di quelli dei clienti farmacie.

Il periodo che sta attraversando la distribuzione intermedia è sicuramente uno dei più difficili degli ultimi anni. Aumentano i costi organizzativi, in particolare di quelli legati al trasporto, alle utenze, alle materie prime e al personale. La distribuzione intermedia rimane quindi l'anello più debole della filiera del farmaco, anello che peraltro è quello che permette la maggior parte delle attività che attraverso la rete delle farmacie vengono offerte ai cittadini/pazienti sull'intero territorio nazionale; senza la distribuzione intermedia la grande trasformazione che sta vivendo la sanità territoriale e in particolare l'evoluzione che sta vivendo la farmacia italiana non è possibile.

Si accoglie con favore la novità degli ultimi giorni delle nuove disposizioni del disegno della Legge di Bilancio, attualmente all'esame delle Camere, che prevedono una riduzione del margine dell'industria farmaceutica sul prezzo dei farmaci di classe A dal 66,65% al 66% e un aumento della quota spettante ai grossisti dal 3% al 3,65%, oltre a un contributo di 0,05 euro per confezione per gli anni 2026 e 2027. Queste misure vengono ritenute essenziali per la stabilità del comparto della distribuzione intermedia.

Si segnala inoltre che a tutt'oggi l'Agenzia Regionale Intercent-ER non ha ancora pubblicato la procedura aperta per distributori di farmaci e parafarmaci e altri prodotti per le farmacie comunali della regione Emilia-Romagna. FCR è risultata affidataria, in RTI insieme con Ravenna Farmacie srl, nel 2021, della precedente procedura per la fornitura del LOTTO 1 nel limite del 60% del suo importo e per ordinativi di fornitura avviati indicativamente a gennaio 2022 per una durata pari a 6 mesi. Si ritiene pertanto che tali ordinativi saranno prorogati per ulteriori 6 mesi nelle more della individuazione del nuovo Fornitore da parte dell'Agenzia Regionale Intercent-ER come indicato nell'accordo quadro sottoscritto in data 10/12/2021. È intenzione di FCR verificare la possibilità di gestire la fornitura diretta tra aziende pubbliche attraverso un accordo ex art. 15 L. 241/1990,

partendo dall'attuale esperienza positiva di fornitura dell'accordo Intercent-ER alle aziende e farmacie pubbliche della regione in RTI con Ravenna Farmacie srl, offrendo anche alle altre farmacie pubbliche una opportunità di partnership pubblico/pubblico non esclusiva. Nell'attesa della pubblicazione della nuova gara Intercent-ER riteniamo corretto esporre l'evoluzione del fatturato della divisione, negli anni 2025-2026, lasciando inalterata l'attività di fornitura e servizi ora svolti per le farmacie comunali della regione nostre clienti tramite l'accordo Intercent-ER.

L'obiettivo del magazzino pubblico, dal punto di vista commerciale, è quello di mantenere e rafforzare le posizioni raggiunte auspicando un aumento, alla fine triennio 2024-2026, per arrivare ad un volume di affari superiore ai 95 milioni di euro. Tale crescita sarà possibile sfruttando la qualità dei servizi erogati - che il mercato ci riconosce - che sarà accompagnato da una politica di prezzi di vendita che potranno essere adeguati a contrastare la concorrenza e per conquistare nuova clientela nei territori già presidiati e nelle province confinanti.

Considerando gli ostacoli sopra descritti che non sono solo preoccupazioni ma sfide concretamente presenti già oggi, nel triennio 2024-2026 sarà necessario compiere importanti investimenti sul personale, nella formazione, nella selezione e realizzare necessari investimenti strutturali ed evolutivi.

Di seguito le azioni:

1. Organizzazione aziendale e miglioramento dei processi nei settori commerciali e logistici della catena distributiva, operando contemporaneamente su nuovi inserimenti strategici, sulla qualità e quantità dei servizi forniti e sul numero di consegne ai clienti;
2. Ulteriore ampliamento ed efficientamento degli assortimenti gestiti, possibile attraverso l'ottimizzazione degli spazi e delle potenzialità di caricamento delle scaffalature; l'ottimizzazione degli spazi sarà un fattore strategico ed un elemento chiave per il miglioramento della performance. Necessario sarà quindi individuare le soluzioni capaci di far convivere tre fattori essenziali: spazio, attrezzature e obiettivi. Tra questi ultimi due in particolare dovranno essere valutati: stoccaggio dei prodotti ordinato ed efficiente da un lato,

massimo sfruttamento della superficie dall'altro. Per quanto riguarda gli spazi, come indicato in precedenza, si è dato avvio a studi di fattibilità per **l'ampliamento dell'immobile** dedicato alle due divisioni della distribuzione intermedia;

3. Pianificazione di interventi di rinnovamento tecnologico essendo ormai necessario modificare le funzionalità esistenti, introdurre nuove funzionalità, migliorare le prestazioni attuali per far fronte alle nuove emergenti richieste di mercato e alle sfide future che richiedono necessariamente rapidi interventi;
4. Integrazione informatica attraverso il reindirizzo delle richieste dei clienti a magazzini specializzati nella distribuzione di integratori, omeopatici e veterinari al fine di allargare ulteriormente l'assortimento sui prodotti basso rotanti e rendere il magazzino ancora più competitivo sul mercato;
5. Applicazione di prezzi sempre più competitivi nei settori sensibili, con una conseguente riduzione dei margini, ma ponendosi come obiettivo di medio termine l'aumento dei clienti e quindi del volume di affari complessivo;
6. Efficientamento della gestione degli ordini di acquisto sviluppando nuovi sistemi di pianificazione nell'ottica di ottimizzazione dei costi di gestione e dell'impegno di risorse nelle giacenze, riducendo ulteriormente l'incidenza dei prodotti slow-moving e le perdite per obsolescenza;
7. Servizi di carattere scientifico, consulenziale e soprattutto commerciale dedicati ai clienti più fidelizzati;
8. La possibilità di collaborazione con le altre aziende pubbliche della Regione, proponendo la creazione con un accordo ex art 15 della legge 241/90 di una rete d'impresa delle farmacie comunali dell'Emilia-Romagna, partendo dall'esperienza positiva di R.T.I. con Ravenna Farmacie srl per la partecipazione al bando Intercent-ER ed offrendo l'adesione alle altre aziende e farmacie pubbliche presenti in regione: collaborazione gestionale e commerciale con le farmacie pubbliche presenti sul territorio regionale per creare sinergie di *network* per rafforzare sul mercato la presenza delle gestioni pubbliche.

Il **magazzino ospedaliero** di FCR - che si occupa delle vendite a strutture sanitarie pubbliche e private - nell'anno 2023 ha superato totalmente il condizionamento

legato al coronavirus che aveva messo in crisi il settore sociosanitario negli anni precedenti.

Nel frattempo, però, le importanti tensioni a livello internazionale causate principalmente dal conflitto in Ucraina hanno determinato una forte difficoltà da parte delle ditte produttrici nel reperire principi attivi ed anche i materiali di packaging (ad esempio carta, alluminio e plastica) e di conseguenza un rilevante aumento dei costi delle lavorazioni e dei trasporti che ha portato a un incremento nei prezzi sia dei farmaci che dei parafarmaci.

Questa situazione ha indirizzato alcune strutture verso altri fornitori nell'intento di ricercare materiali di consumo più convenienti (direttamente presso le aziende o prodotti alternativi anche se di minore qualità) per poter risparmiare sull'acquisto.

La complessità logistica e le interruzioni nella catena di approvvigionamento hanno inoltre determinato una forte carenza di medicinali sul mercato (le carenze dichiarate in AIFA nel corso dell'anno continuano a crescere sensibilmente).

Nonostante ciò, sono state messe in atto diverse strategie e sono state pianificate azioni per garantire alle strutture sanitarie la fornitura di medicinali e parafarmaci, ricercando adattamenti alle mutevoli condizioni del mercato.

Recentemente, la carenza di soluzioni saline per via endovenosa è diventata un problema critico a livello globale. Questo deficit ha assunto proporzioni allarmanti e rappresenta una seria preoccupazione per il settore sanitario, influenzando la disponibilità di trattamenti essenziali e mettendo a rischio la qualità delle cure per i pazienti. La carenza di soluzioni saline è emersa a causa di problemi nella produzione e di un aumento significativo della domanda. Le difficoltà nella produzione includono interruzioni nelle linee di assemblaggio e carenze di materie prime, mentre la domanda crescente è attribuibile all'incremento delle procedure mediche e alla gestione di emergenze sanitarie globali.

Come più volte dichiarato, nel periodo post pandemia, si è inoltre rivelato in maniera preoccupante il problema della carenza del personale infermieristico nelle strutture sanitarie. Nell'anno 2023 la mancanza di personale infermieristico ha nuovamente fatto emergere un grande interesse da parte delle strutture sanitarie verso le macchine utilizzate per il confezionamento di farmaci in dose

unitaria. Questa innovazione consente alle strutture di ricevere farmaci pronti all'uso, ottimizzando il tempo dedicato alla preparazione e consentendo di concentrarsi su attività primarie. Tuttavia, la cautela di molte strutture nell'adozione di queste macchine, a causa dei costi elevati e delle conoscenze tecniche necessarie per il funzionamento, ha spostato l'evoluzione dei progetti verso l'esternalizzazione di questo servizio.

Analizzando i risultati dell'anno ormai concluso, il 2024, evidenziamo come la strategia commerciale stia continuando a produrre quanto pianificato nonostante le enormi difficoltà di carenza farmaci sopra descritta.

L'obiettivo sarà quello di raggiungere alla fine del triennio del piano 2024-2026 un volume di affari di 40,6 milioni di euro, accettando però di rinunciare a qualche punto di margine necessario per acquisire e fidelizzare la clientela attraverso le azioni sotto descritte:

1. Sviluppo della posizione nel mercato già presidiato delle Case di Cura;
2. Fidelizzazione del gruppo di clienti già acquisiti incrementando i momenti di contatti e visite periodiche con il personale commerciale di FCR;
3. Accrescimento dell'attenzione sulla politica dei prezzi rivolta ad acquisire nuovi clienti ed al mantenimento delle attuali quote di mercato;
4. Rafforzamento ulteriore del legame con la clientela, integrando e/o migliorando i servizi proposti con l'obiettivo di soddisfare i molteplici bisogni della clientela;
5. Attuazione di interventi di aggiornamento dei processi logistici e distributivi per arrivare a recepire, entro febbraio 2025, quanto indicato dalla direttiva europea anticontraffazione 2011/62/Ue (Fmd – falsified medicines directive). Cambiano in sostanza le regole di protezione di autenticità per tutti quei prodotti che ricadono nel campo della Fmd, ovvero i medicinali soggetti a prescrizione. Secondo quanto previsto dal regolamento, d'ora in avanti le confezioni dovranno essere dotate delle cosiddette "safety feature", ovvero di un identificativo univoco e di un dispositivo antimanomissione (Atd, anti-tampering device) che contiene quattro dati (codice prodotto, numero seriale, numero del lotto, data di scadenza) ed è inserito all'interno di un barcode visibile sulla confezione. Mentre il sistema antimanomissione non è altro che

un dispositivo a garanzia dell'integrità della confezione, che una volta aperta non può più essere richiusa come in origine;

6. Allargamento degli spazi disponibili per lo stoccaggio della merce e per l'allestimento degli ordini, soluzione percorribile con l'ampliamento dell'immobile dedicato alle due divisioni della distribuzione intermedia;
7. Investimento in nuovi progetti di evoluzione tecnologica e di processo sia del sito che delle modalità di allestimento e distribuzione del farmaco, sviluppi necessari per far fronte e anticipare le trasformazioni di mercato;
8. Progettazione di specifici corsi di formazione rivolti agli addetti del Servizio Clienti per migliorare la propria capacità di capire e soddisfare i bisogni del cliente, sviluppare un approccio integrato al cliente e raggiungere la sua soddisfazione.

L'Azienda ha avviato alcuni progetti di formazione rivolti al personale di magazzino con l'obiettivo di rafforzare lo sviluppo personale (la gestione del tempo, la comunicazione, la leadership), la formazione soft skills (la gestione dello stress, la risoluzione dei conflitti), la crescita professionale intesa come capacità di gestire le risorse contribuendo allo sviluppo del gruppo

E-Commerce - Saninforma B2C

All'interno della divisione del magazzino pubblico è presente il sito e-commerce Saninforma che opera dal 2001 come *e-commerce* a livello nazionale. Il sito SANINFORMA.IT, dedicato all'informazione di base e alla vendita diretta dei prodotti parafarmaceutici, dal 2016 ha iniziato a commercializzare come da nuove direttive europee prodotti medicinali OTC e SOP. A livello nazionale, l'e-commerce di farmacie e parafarmacie chiude il 2023 con una crescita a doppia cifra (+20,3% sul 2022) anche nelle confezioni vendute. In Italia però, per una serie di ragioni, l'e-commerce (in generale) è partito con una certa lentezza, siamo sempre dietro di parecchio alle altre principali economie mondiali (Cina, Uk, Usa). Questo vale a maggior ragione nel mondo della farmacia, partito molto in ritardo rispetto ad altre categorie e ormai sottodimensionato rispetto ai giganti europei. I quali, dopo

anni di perdite milionarie, cominciano ora a vedere i primi risultati con un ebitda finalmente positivo.

In Italia, invece, siamo ancora molto indietro e questo non genera grandi opportunità per chi voglia entrare oggi nel mercato. Delle oltre 1.400 farmacie e parafarmacie autorizzate alla vendita online, la quasi totalità è inattiva

Discorso parzialmente diverso per chi raggiunge dimensioni più significative: la prevalenza degli e-retailer del pharma ha ebitda modestissimi o è in perdita, ma ci sono operatori con chiare strategie che puntano ad aggregazioni e a sviluppare modelli non basati soltanto sul prezzo più basso ma sul miglioramento dei servizi al cliente in termini di consulenza, puntualità, fidelizzazione e di efficienza delle piattaforme. I grandi player hanno inoltre magazzini di distribuzione dedicati solamente all' E-commerce e incrementato gli investimenti pubblicitari rendendo il mercato ancora più competitivo.

La forte concorrenza ha generato principalmente un aumento del costo unitario della pubblicità online che ha inciso nell'ultimo periodo nel calo "di posizione" del brand Saninforma, e ha ridotto il traffico organico del sito in arrivo dai motori di ricerca. L'Azienda ha quindi pianificato e messo in atto una serie di azioni per contrastare questa tendenza.

Nel corso del triennio 2024-2026 l'obiettivo del sito Saninforma sarà quello di difendere il livello di fatturato consolidato continuando a realizzare sviluppi per il sito in modo da conservare competitività sul mercato grazie a nuove funzionalità, assortimento nel catalogo, mantenimento del rapporto di fiducia con l'utente.

Oltre a questo, nel corso del periodo si continuerà a creare rapporti diretti con alcuni fornitori, anche nicchia di categoria, per avere rapporti e condizioni agevolate. Questo consentirà di realizzare e sfruttare attività di co-brand, iniziative di marketing, bundle, etc...con l'obiettivo di recuperare marginalità, grazie ai premi sulle vendite e alle extra-condizioni concesse sugli acquisti.

Il sito di vendita on line affianca i nostri canali tradizionali di vendita ampliando il bacino di utenti raggiungendo clienti fuori dalla nostra area geografica e concorrendo, insieme alle altre divisioni aziendali, alla diffusione dei nostri valori rafforzando la reputazione e la fiducia nei confronti dell'Azienda

Servizi Socio-Assistenziali

Il lavoro svolto dallo staff aziendale preposto nell'area dei Servizi alla persona di FCR, in stretto raccordo con il Servizio Programmazione del Welfare e Intercultura del Comune di Reggio Emilia, è costantemente rivolto da un lato all'efficientamento complessivo dei costi ed alla razionalizzazione della spesa, dall'altro alla generazione di soluzioni innovative nell'ottica della realizzazione di un sistema di welfare comunitario, partecipato, dialogante.

Vanno nella direzione di una costante e mirata azione di efficientamento gli interventi, già realizzati in questo primo anno di Piano, legati alla mobilità speciale delle persone con disabilità e anziane, così come il costante monitoraggio degli interventi proposti nei confronti di minorenni, nuclei fragili, anziani. La costruzione di soluzioni innovative e co-progettate con il territorio trovano evidenza nella conferma del lavoro avviato di rivisitazione del sistema socio-occupazionale per persone adulte con disabilità, che vedono la nostra città avviata in una sperimentazione di grande rilievo e sostanzialmente unica nella Regione o – in misura inferiore per impatto – nella coprogettazione con alcuni enti del terzo settore di nuovi percorsi in favore della residenzialità emancipata per adulti con disabilità. Il lavoro verso i contesti cittadini affinché imparino (o reimparino) ad essere abilitanti nei confronti di tutti i cittadini e le cittadine, la ricerca di sviluppare competenze professionali generative e capaci di costruire dialoghi sono cifra di quel modo di fare “sociale” innovativo che proviamo a costruire. Il coinvolgimento da parte del Comune in altri segmenti di intervento, come l'accompagnamento di processi formativi sulla accessibilità e sulla discriminazione o al fianco di sperimentazione di progettualità che intendono favorire lo sviluppo di imprese e progetti ad alto impatto sociale, oltre al già noto aspetto della progettazione di welfare a base culturale con una spiccata vocazione sociale e dell'intervento sostenuto nel progetto Reggio Emilia Città senza barriere rappresentano ulteriore esempio della necessaria trasversalità che occuparsi di welfare significa oggi.

A marzo 2024 presso i Chiostri di San Pietro con la partecipazione di FCR, il Comune di Reggio Emilia ha presentato il libro **SENZA BARRIERE / LA CITTÀ DI TUTTE LE PERSONE**, un'ampia raccolta delle voci, delle azioni e degli effetti sulla città del

progetto Reggio Emilia Città Senza Barriere. Il volume rappresenta un tassello fondamentale nella narrazione di uno dei principali progetti innovativi della città, nato nel 2015 e mirato alla costruzione di una società più accogliente e consapevole del valore legato all'inclusione della disabilità. Il libro, attraverso testimonianze, fotografie, riflessioni, evidenzia gli sforzi e le iniziative per rendere Reggio Emilia una città sempre più inclusiva, accessibile, e sensibile alle esigenze di tutte le persone.

La promozione di esperienze di welfare culturale, che ha trovato un significativo slancio nella costruzione di relazioni e pratiche sostenuta da Reggio Emilia Città senza barriere ed ha avuto in FCR un significativo attore, ha elaborato un originale modello di interventi che spaziano dall'arte fruita, attraverso progetti che hanno saputo facilitare l'effettiva partecipazione delle persone con disabilità agli eventi culturali, all'arte praticata, con la valorizzazione di tante esperienze artistiche realizzata da persone fragili, all'arte usata come strumento e opportunità socio-educativa.

Questo quadro di significativa collaborazione di natura progettuale si è ulteriormente arricchito dei partenariati connessi ad Art Bonus che si sono realizzati con Fondazione I Teatri e Fondazione Palazzo Magnani.

Ulteriori azioni ipotizzate connesse alla internalizzazione da parte del Comune di Reggio Emilia di parti di servizio ora conferite (quali ad esempio il trasporto scolastico, i servizi accreditati, i servizi conferiti ad Asp) non sono ancora state effettivamente realizzate, mentre una evoluzione collaborativa dell'area Welfare con il Comune proprietario è stata avviata in questi ultimi mesi con l'affidamento a FCR delle attività di supporto all'organizzazione, formazione e innovazione dei servizi specifici in tema di accessibilità nell'ambito del PNRR all'interno del progetto "Citizen inclusion – miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali".

La spesa totale dell'area nell'anno 2023 è stata di 15,976 milioni di euro, in aumento (+25,5%) rispetto all'anno precedente (compresi i nuovi progetti di Welfare Culturale e Art Bonus), in particolare nell'area dei Servizi ai Minorenni, con uno specifico ambito di intervento dovuto agli straordinari flussi di Minorenni

Stranieri Non Accompagnati che sono stati accolti nel territorio. Al netto del corrispettivo riconosciuto dal Comune di Reggio Emilia di euro 7,328 milioni, FCR ha sostenuto un onere netto di 8,648 milioni di euro.

Nel prossimo triennio, ed in particolare in questo primo anno di piano, i costi stimati potrebbero segnare un decremento rispetto al 2023, con sostanziale mantenimento dei costi nell'ambito della non autosufficienza (persone anziane in lieve calo e persone con disabilità in incremento in relazione in particolare ai servizi accreditati) e con un decremento nell'area della spesa per la genitorialità e per la tutela dei minorenni, in modo significativo per la minore spesa per Minorenni stranieri non accompagnati.

Il Contratto di servizio vigente termina il 31 dicembre 2024, per questo la spesa socio-assistenziale potrà essere più o meno riarticolata anche in relazione a quanto prevederà il nuovo Contratto di servizio in merito a funzioni e servizi conferiti nell'ottica della valorizzazione delle competenze maturate. In ogni caso, per gli anni di Piano 2024-2026, dato lo sviluppo di mercato sopra delineato in modo analitico nei vari settori aziendali e considerando le imprescindibili esigenze di investimento, FCR potrà partecipare alla spesa Socio-Assistenziale del Comune di Reggio Emilia per un valore netto di circa 8,790 milioni di euro nel 2024, 8,6 milioni di euro nel 2025 e 8,4 milioni nel 2026 comprensivo delle risorse messe a disposizione da parte del Comune stesso nel suo bilancio di previsione ammontanti a euro 3,086 milioni (al netto del fondo autismo e degli impegni per il progetto ATUSS) e considerando per il 2024 i fondi ad integrazione già impegnati a luglio e a novembre 2024, sostenendo quindi negli anni del triennio costi per servizi di welfare per euro 15,9 milioni nel 2024, 11,7 milioni nel 2025 e 11,5 milioni nel 2026.

Questo significa che dovranno esserci ulteriori necessarie azioni correttive durante il prossimo biennio, che dovranno essere adeguatamente verificate attraverso la continua e costante attività di monitoraggio; certamente, definendo i possibili limiti di spesa, si garantisce all'Azienda il necessario equilibrio finanziario ed economico nel triennio assicurando le condizioni di poter meglio rispondere alle esigenze di adeguati investimenti per il costante miglioramento della performance dell'attività commerciale caratteristica.

I Contratti di servizio

Il presente Piano Programma 2024-2026, eccezionalmente in approvazione negli ultimi mesi dell'anno a causa del rinvio per le elezioni amministrative recenti, propone di prorogare i contatti di servizio approvati nel 2022: si propone di confermare e rinnovare i contratti di servizio in essere, di "gestione delle farmacie comunali" e di "conferimento di servizi socio-assistenziali, socio-educativi e socio-sanitari", approvati dal Consiglio comunale con deliberazione n. 86 del 30/05/2022 ed in scadenza al 31/12/2024, così come previsto dall'articolo 8 e articolo 2 comma 1 dei suddetti contratti, per il tempo strettamente necessario a definire i nuovi contratti di servizio, da rivedersi previa adozione del Piano Programma 2025-2027, solitamente prevista nei prossimi mesi di aprile e maggio insieme con l'approvazione del conto consuntivo 2024. A tal proposito si segnala che, come esposto in premessa, l'Azienda Speciale svolge il servizio di Gestione delle Farmacie Comunali da quasi 120 anni e il Contratto di Servizio di cui al punto precedente è da intendersi come strumento di controllo ed aggiornamento delle disposizioni a garanzia degli standard qualitativi, laddove invece è da intendersi ai fini statuari che l'attività caratteristica di gestione delle farmacie comunali è affidata all'Azienda Speciale a tempo indeterminato.

Trasparenza e anticorruzione

Come evidenziato nei contratti di servizio, l'Azienda Speciale Farmacie Comunali Riunite, al fine di garantire il **monitoraggio dei servizi e dei processi di produzione dei servizi stessi e il loro continuo miglioramento**, adotta il sistema di sorveglianza e controlli.

L'Azienda, per il perseguimento degli indirizzi stabiliti dall'Amministrazione comunale, fissa gli obiettivi di gestione, stabilisce i risultati attesi ed i relativi tempi di realizzazione attraverso la predisposizione:

- di un Bilancio preventivo economico annuale, riclassificato per divisione commerciale, e comprensivo dell'evoluzione dell'attività socio-assistenziale;
- di una reportistica economica consuntiva per ogni trimestre;

- di un'analisi periodica di *forecast* a supporto di eventuali azioni correttive;
- di un conto consuntivo e di un Bilancio di Esercizio annuale.

Il Comune periodicamente verifica il rispetto dei contenuti del contratto di servizio ed effettua l'analisi dei report.

Il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e s.m.i. riordina la disciplina sugli obblighi per le pubbliche amministrazioni e società ed enti da essi partecipati di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni e detta le regole di presentazione dei dati sui siti istituzionali.

La trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

La trasparenza, nel rispetto delle disposizioni sul segreto di Stato, d'ufficio, e statistico e di protezione dei dati personali, concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino.

Le disposizioni sulla trasparenza contribuiscono a definire il livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche anche ai fini di prevenzione e contrasto della corruzione e della cattiva amministrazione, a norma dell'articolo 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione.

Le sezioni del sito aziendale sono in costante aggiornamento in relazione alla produzione, da parte degli uffici competenti, delle informazioni richieste.

Il piano per la trasparenza e anticorruzione di FCR è integrato (come da norme di legge) con il modello organizzativo ex D.lgs. 231/01.

L'attività di verifica del rispetto delle norme relative alla trasparenza nonché l'adozione di misure atte a prevenire il fenomeno della corruzione vengono

condotte dall'Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/01 e ne viene dato evidenza nei relativi verbali periodici di incontro.

FCR ha adottato, ai sensi del D.Lgs. n.231/2001, il "**Modello di organizzazione, gestione e controllo**" diretto a prevenire la commissione di determinati reati, indicati dalla normativa stessa quali, a titolo esemplificativo, i reati nei confronti della Pubblica Amministrazione, i reati societari previsti dal codice civile, i reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, i reati informatici.

Il modello prevede l'attuazione di un sistema di controllo preventivo articolato in specifici protocolli operativi che, unitamente alle procedure già esistenti ed applicate, sono finalizzati a guidare l'attività lavorativa dei soggetti che operano nei processi aziendali ritenuti più a rischio.

Si dà evidenza allo stato di attuazione del Modello soffermandosi in particolare sulle sinergie (che, come noto, sono assoggettate a evoluzioni normative e soprattutto interpretative di frequente periodicità) tra quest'ultimo e i piani legati all'anticorruzione previsti dalla Legge n. 190/2012 e successive integrazione e modificazioni.

Particolare attenzione è stata posta anche sulla necessità di aggiornamento del Modello di FCR anche in conseguenza dell'ingresso di nuove fattispecie di reato nel Catalogo 231 e nell'alveo dei reati rilevanti ai fini dell'anticorruzione.

Si è inoltre proceduto ad un adeguamento formale della versione documentale del Modello 231/PTCPT, al fine di allinearla ai già menzionati costanti aggiornamenti, aggiungendo anche la Parte Speciale A dei Reati contro la Pubblica Amministrazione.

Sempre in conformità con il modello previsto, FCR ha adottato il **Codice Etico** ovvero il documento in cui sono individuati i principi generali e le regole comportamentali cui viene riconosciuto valore etico positivo.

Esso costituisce, inoltre, uno strumento con cui l'azienda, nel compimento della propria missione, si impegna a contribuire, conformemente alle leggi ed ai principi di lealtà e correttezza, allo sviluppo socio-economico del territorio e dei cittadini attraverso l'organizzazione e l'erogazione delle attività aziendali.

Conto economico gestionale di piano per il triennio 2024-2026

In considerazione di quanto sopra descritto, obiettivo del triennio sarà quello di chiudere in pareggio il bilancio in tutti e tre gli anni, con una crescita di fatturato media di ogni anno del triennio di circa l'1%. Questi obiettivi saranno necessariamente accompagnati con investimenti sul personale, sulla struttura hardware, software, nelle sedi con ampliamenti e ristrutturazioni e in efficientamento delle risorse esistenti. Azioni che tutte insieme richiederanno investimenti totali nel triennio per circa 3,5 milioni di euro da finanziare anche attraverso un attento ricorso all'indebitamento. La missione rimane quella di accrescere il nostro primario ruolo sociale e continuare ad essere protagonisti nell'apporto significativo di risorse pubbliche a sostegno del Welfare erogato ai cittadini reggiani oltre che confermare e migliorare il già alto livello di qualità e di soddisfazione nel servizio primario di distribuzione dei farmaci alla popolazione.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Andrea Capelli

Segue: Piano previsionale di Conto Economico preventivo 2024 / 2026

PIANO 2024-2026

FARMACIE COMUNALI RIUNITE

Euro/000	Consuntivo Y 2023		Piano 2024		Forecast 2024		Piano 2025		Piano 2026	
RICAVI NETTI	155.114	100,0%	155.040	100,0%	156.285	100,0%	157.000	100,5%	157.860	101,0%
Costo del venduto	(125.056)	-80,6%	(124.965)	-80,6%	(125.524)	-80,3%	(126.015)	-80,6%	(126.665)	-81,0%
MARGINE LORDO	30.057	19,4%	30.075	19,4%	30.761	19,7%	30.985	19,7%	31.195	19,8%
<i>Costi variabili di vendita</i>	(2.959)	-1,9%	(2.964)	-1,9%	(2.944)	-1,9%	(3.009)	-1,9%	(3.035)	-1,9%
MARGINE LORDO COMMERCIALE	27.099	17,5%	27.111	17,5%	27.817	17,8%	27.976	17,8%	28.160	17,8%
Totale spese generali	(18.091)	-11,7%	(18.401)	-11,9%	(18.744)	-12,0%	(19.194)	-12,3%	(19.589)	-12,5%
EBIT GESTIONE COMMERCIALE	9.007	5,8%	8.710	5,6%	9.074	5,8%	8.781	5,6%	8.571	5,4%
Servizio per la disabilità	(2.570)		(2.710)		(2.827)		(2.830)		(2.830)	
Servizio Anziani	(865)		(810)		(766)		(770)		(770)	
Servizio Minorenni	(11.557)		(11.560)		(11.357)		(7.320)		(7.110)	
RECSB	(274)		(300)		(295)		(295)		(295)	
Welfare culturale e Art Bonus (netto credito imposta)	(305)		(100)		(250)		(40)		(40)	
Sportello sociale	(2)		(2)		(2)		(5)		(5)	
Altri oneri FCR	(403)		(403)		(379)		(420)		(420)	
ONERI AREA WELFARE	(15.976)	-10,3%	(15.885)	-10,2%	(15.876)	-10,2%	(11.680)	-7,4%	(11.470)	-7,3%
Corrispettivo Comune Reggio Emilia preventivato	3.178		3.193		3.086		3.086		3.086	
Corrispettivo Comune Reggio Emilia assestato	4.150		4.150		4.000					
TOTALE ONERE NETTO AREA WELFARE	(8.648)	-5,6%	(8.542)	-5,5%	(8.790)	-5,6%	(8.594)	-5,5%	(8.384)	-5,3%
Gestione finanziaria/accantonamenti	(248)		(60)		(160)		(80)		(80)	
RISULTATO ANTE IMPOSTE	112	0,1%	109	0,1%	124	0,1%	107	0,1%	107	0,1%
Gestione fiscale	(72)		(100)		(100)		(100)		(100)	
RISULTATO NETTO	40	0,0%	9	0,0%	24	0,0%	7	0,0%	7	0,0%