



Sistema Socio Sanitario



Regione
Lombardia

ASST Fatebenefratelli Sacco

Relazione al Piano
della Performance
2019-2021

Aggiornamento
2020

Relazione redatta a seguito dell'approvazione del Piano della Performance 2019-2021, aggiornamento 2020, deliberazione n. 321/2020.

UOC Controllo di
Gestione e Flussi
Direttore
Dott.ssa Tatiana Dezi



Sommario

PREMESSA	3
1. L'Azienda Socio Sanitaria Fatebenefratelli Sacco	4
1.1 Mission & Vision	4
2. L'Anno 2020	6
3. Indici dimensionali	15
3.1 Produzione Ricoveri 2020	15
3.2 Produzione Ambulatoriale 2020	17
3.3 Produzione 46/San 2020	18
3.4 Cure Palliative	18
3.5 Prestazioni Consultoriali.....	19
3.6 Indicatori Economici.....	19
3.7 Risorse Umane.....	20
4. Relazione della Performance	23
4.1 Efficacia esterna	25
4.2 Economicità.....	28
4.3 Efficacia Interna	30
5. Piano delle Azioni Positive	31
5.1 Comitato Unico di Garanzia	31
5.2 Relazione del Piano triennale delle Azioni Positive	32



PREMESSA

Il decreto legislativo n. 150 del 2009 e le linee di indirizzo fissate da ANAC hanno previsto l'adozione, da parte delle Aziende Sanitarie Pubbliche, del Piano delle Performance, entro il mese di gennaio di ciascun esercizio amministrativo. Il Piano è un documento di programmazione delle attività, in linea con il perseguimento degli obiettivi istituzionali dell'organizzazione stessa. Risulta essere un importantissimo strumento di pianificazione strategica, che permette di dare avvio al ciclo di gestione della performance, declinando e delegando gli obiettivi di interesse aziendale ai Centri di Responsabilità.

La relazione della performance è, invece, un documento che viene predisposto a consuntivo (di regola, deve essere presentato entro il 30 giugno di ciascun esercizio amministrativo), con riferimento all'anno precedente, evidenziando i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse stanziare, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La Relazione sulla Performance riassume la valutazione annuale del "Ciclo di gestione della performance". In particolare, la Relazione è lo strumento attraverso il quale la nostra Azienda mostra ai cittadini, e a tutti gli altri stakeholders, una sintesi dei risultati organizzativi ottenuti nel corso dell'anno precedente. L'obiettivo primario della Relazione è la trasparenza e la comprensibilità dei dati, dei risultati e delle criticità incontrate nel corso dell'anno. Il Piano e la Relazione della Performance, così come anche il Programma Triennale della Trasparenza, rientrano infatti in quell'insieme di azioni (previste dal Decreto Legislativo n.150 del 2009) che fanno della trasparenza, intesa come accessibilità alle informazioni concernenti gli aspetti organizzativi, gli indicatori gestionali, l'utilizzo delle risorse, l'aspetto che caratterizza l'agire delle pubbliche amministrazioni. Questa Relazione quindi, in linea con le indicazioni predisposte dall'ANAC, è il frutto di un lavoro congiunto della Direzione Strategica e degli Uffici di Staff che hanno analizzato gli obiettivi, misurato gli scostamenti, valutato le criticità e soprattutto resa visibile all'esterno la performance dell'Azienda.



1. L'Azienda Sociosanitaria Fatebenefratelli Sacco

L'Azienda Socio Sanitaria Territoriale Fatebenefratelli Sacco è un'azienda pubblica senza scopo di lucro che opera all'interno del Sistema Sanitario Regionale, ambito in cui esercita le funzioni di diagnosi, cura e riabilitazione, con la finalità di contribuire al miglioramento dello stato di salute della popolazione.

L'Azienda, con sede legale in Milano, via Giovanni Battista Grassi 74, nasce il 1° gennaio 2016, in attuazione della Legge regionale n. 23/2015 "Evoluzione del Servizio Socio Sanitario Lombardo", e comprende quattro presidi ospedalieri e cinque distretti territoriali:

- Ospedale dei Bambini Vittore Buzzi;
- Ospedale Fatebenefratelli e Oftalmico;
- Ospedale Luigi Sacco - Polo Universitario;
- Ospedale Macedonio Melloni;
- Sedi Territoriali dei Municipi 1 - 2 - 3 - 4 - 8.

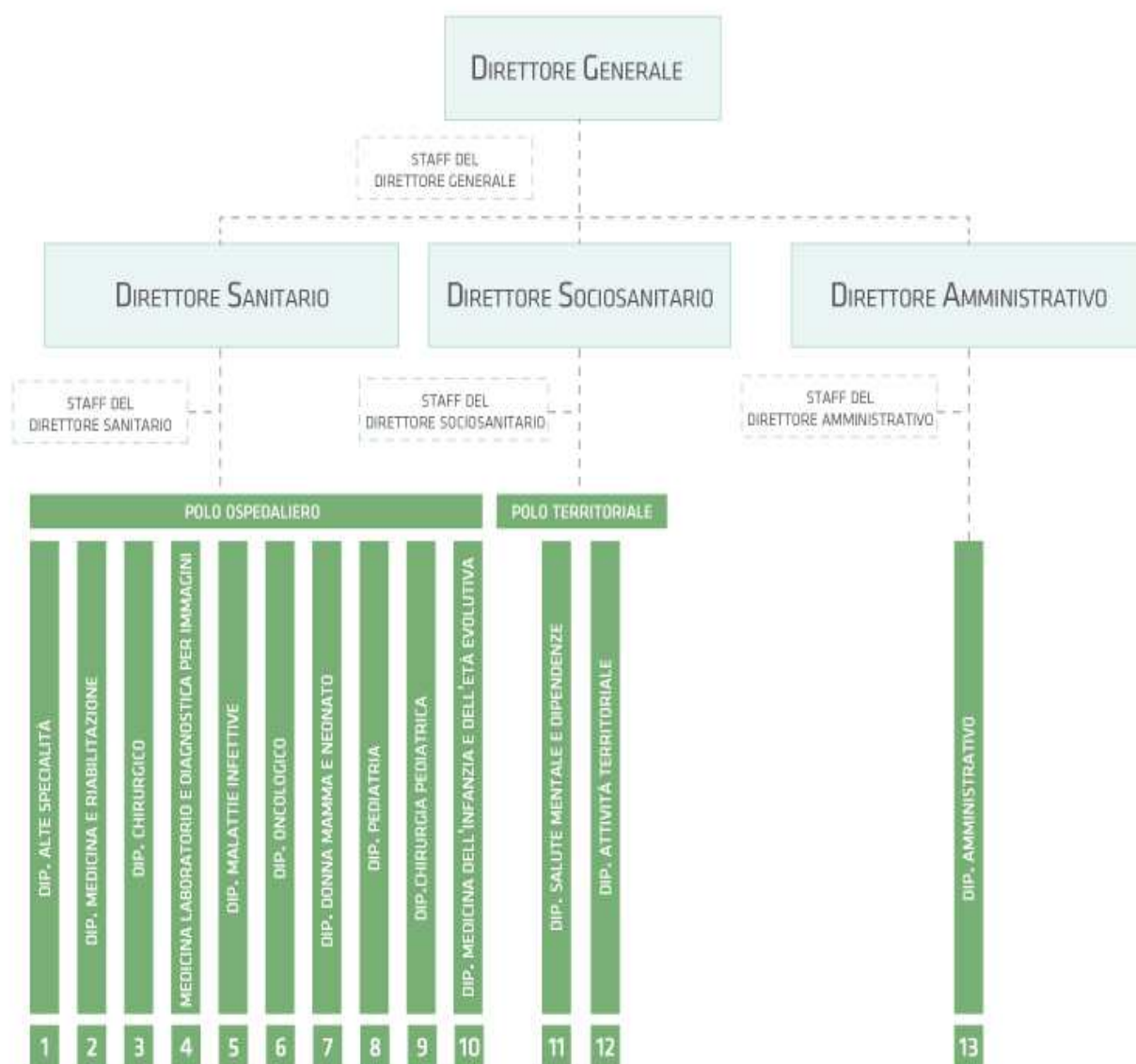
1.1 MISSION & VISION

L'azienda svolge la sua attività socio-sanitaria al fine di contribuire al raggiungimento degli obiettivi di erogazione di servizi volti al benessere, alla cura e alla tutela della salute della popolazione. Questo viene effettuato attraverso un'ampia gamma di prestazioni di alta specializzazione e di attività di prevenzione territoriale a cui tutte le persone, che lo richiedono, possono accedere.

Il paziente, come ribadito nella legge di riforma del Welfare Lombardo, risulta essere la figura centrale e a lui devono essere assicurate le cure clinico-assistenziali più appropriate, nel rispetto dei principi di equità e dignità della persona. Sotto tale prospettiva, l'Azienda persegue, al contempo, la finalità di offrire cure all'avanguardia, tramite anche un'attività di ricerca e sviluppo svolta in collaborazione con l'Università degli Studi di Milano, di assunzione di personale altamente specializzato e tramite la programmazione di piani formativi volti allo sviluppo delle competenze professionali.

Alla luce della nuova complessità organizzativa e al fine di governare tale configurazione, la Direzione ha provveduto, attraverso la definizione ed applicazione del POAS 2018-2020, alla riorganizzazione aziendale e dei relativi livelli di responsabilità. Nella riorganizzazione l'Azienda ha tentato di promuovere le eccellenze già presenti in azienda in rapporto con le esigenze maturate dal territorio e dagli obiettivi posti dalla riforma del Welfare Lombardo.

L'attuale organizzazione dell'Azienda prevede un modello dipartimentale che permette ad Unità Operative autonome e tra di loro simili di condividere risorse, conoscenze e competenze in modo tale da assicurare una gamma di servizi ampia e continua:



I Dipartimenti abbracciano trasversalmente i vari presidi, rispondendo alle necessità di integrazione orizzontale di aree omogenee per patologie e approcci terapeutici.

2. L'Anno 2020

L'esercizio amministrativo 2020 per codesta Azienda è stato un anno insolito ed inaspettato a causa della situazione emergenziale creatasi a causa della circolazione del virus SARS-COV-2.

In data 11 marzo 2020, difatti, L'Organizzazione Mondiale della Sanità ha valutato la situazione globale, causata dalla circolazione del virus Covid-19, come pandemia. Tale situazione epidemiologica, peraltro, ha messo a dura prova tutto il Sistema Sanitario Nazionale.

La circolazione del virus ha comportato la definizione di regole e di direttive, a tutti i livelli gerarchici del Sistema Sanitario Nazionale (Ministero, Regioni ed Aziende sanitarie), che hanno avuto un impatto notevole sulle dinamiche operative ed organizzative dell'ASST Fatebenefratelli Sacco, influenzando la performance della stessa nel corso dell'esercizio, sia da un punto di vista economico (per cui si rimanda ai paragrafi successivi), sia per l'impatto avuto in ambito sociale relativo alle dinamiche di contingentamento della mobilità e dei contatti interpersonali.

L'ASST Fatebenefratelli Sacco sin dall'inizio della pandemia da COVID-19, al fine di fronteggiare le intervenute straordinarie necessità sanitarie, ha provveduto a costituire in data 24 gennaio 2020 una Unità di Crisi aziendale COVID-19, con il compito, in stretto coordinamento con Regione Lombardia ed ATS, di definire ed attuare tutte le azioni occorrenti per gestire la grave situazione emergenziale, garantendo una risposta univoca e coordinata nella riorganizzazione dell'assetto sia ospedaliero che territoriale, oltre che un attento supporto agli operatori sanitari. Ciò ha consentito di avviare lo stato d'emergenza in modo rapido, garantendo che le attività fossero preventivamente coordinate, per ottenere percorsi interni idonei, definire un puntuale approvvigionamento ed utilizzo dei DPI e dei dispositivi sanitari nonché verificare la disponibilità delle apparecchiature elettromedicali occorrenti. Tale attività di monitoraggio si è protratta per tutto l'anno 2020 e ha consentito al personale di lavorare in sicurezza.

Fin da subito, quindi, l'ASST è stata fortemente coinvolta per gestire tutte le emergenze dettate dalla diffusione pandemica del virus SARS CoV-2 in quanto:

- il **P.O. Sacco** è riferimento di rilevanza regionale e nazionale per le malattie infettive ed è quindi stato identificato come centro **HUB**; pertanto si è trovato a gestire l'evento epidemico già dai primi momenti, avendo a disposizione elevate competenze diagnostiche come specifici profili professionali, nonché disponibilità di tecnologie di alta gamma nell'ambito del Dipartimento di Medicina di Laboratorio. Fin dai primi giorni, inoltre, si è visto un coinvolgimento diretto ed imponente del Dipartimento di Malattie Infettive, della U.O.C. di Rianimazione e della U.O.C. di



Pneumologia. Rapidamente l'ospedale Sacco ha dovuto rivedere tutto il suo assetto, arrivando a dedicare il **75%** delle proprie risorse alla cura di pazienti affetti da Covid-19;

- l'articolata ed eterogenea struttura dell'azienda ha permesso di ridistribuire attività presso i quattro presidi e di svolgere prestazioni integrate con il Presidio Territoriale;

Ad esempio è stato possibile preservare la continuità di alcune attività di chirurgia ginecologica e di altre discipline (chirurgia della mammella) svolgendo gli interventi presso il P.O. Melloni, considerato Presidio Covid-free;

- la risposta di tutti i settori aziendali è stata decisamente molto efficace e rapida, avendo anche come supporto le competenze professionali del P.O. Sacco.

Dopo la prima fase di progressiva conversione dei posti letto, nel periodo di maggior diffusione del virus la struttura è arrivata a garantire complessivamente **506** posti letto, conformemente a quanto richiesto da Regione (**di cui 58 di terapia intensiva e 24 di sub-intensiva**).

Nei due presidi Sacco e Fatebenefratelli il **60%** dei posti letto sono stati convertiti nella fase più acuta per essere dedicati alla cura dei pazienti Covid, con un **incremento di 1.431 gg di terapia intensiva**, considerando il periodo da fine febbraio a dicembre 2020 rispetto a pari periodo del 2019. Nelle fasi di maggiore impegno sono stati seguiti circa **100 pz/giorno** con ventilazione assistita non invasiva (cPAP).

L'incremento in oggetto assume tanto più significato se si considera che le attività chirurgiche elettive sono state fortemente ridotte ed in particolare quelle legate alle reti (cardiochirurgia e chirurgia vascolare) con un impegno quindi estremamente consistente verso i pazienti Covid.

	TERAPIA INTENSIVA	INF	PNEUMO	MEDICINE	PED/OST	TOTALE COVID	PL attivi 31/12/2019	Ordinari al
SACCO	31	93	24	140	40	328	445	
FBF	18			111		129	312	
BUZZI	9				27	36	176	
MELLONI					13	13	93	
TOTALE	58	93	24	251	80	506	1.026	

Sono state interrotte le attività legate agli hub di patologia tempodipendenti, costituite per la gestione dell'emergenza Covid (neurochirurgia, cardiochirurgia, cardiovascolare, STEMI, STROKE, trauma maggiore, chirurgia oncologica necessitante di rianimazione).



Al fine di evidenziare una visione complessiva del volume dei ricoveri Covid gestiti durante l'anno 2020, si riporta di seguito tabella con i volumi in oggetto.

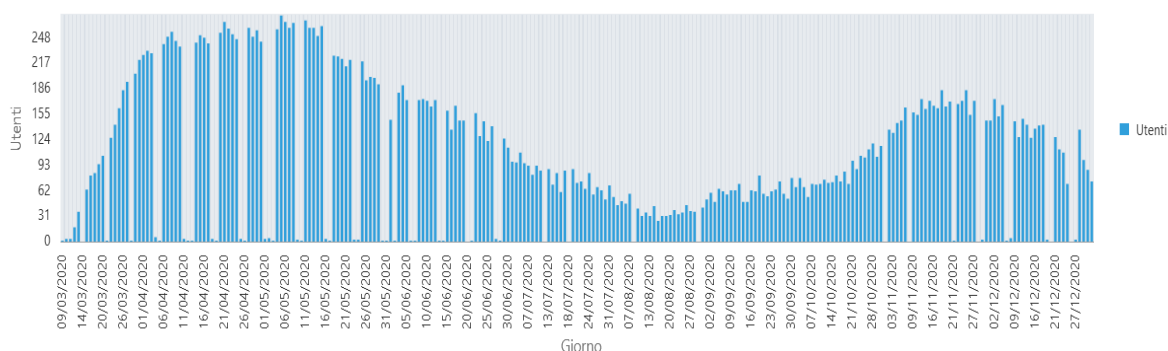
Presidio	n°ricoveri COVID 2020	GG di degenza COVID 2020
P.O. BUZZI	160	1.118
P.O. FBF	523	9.711
P.O. MM	17	80
P.O. SACCO	2.884	36.838
Totale complessivo	3.584	47.747

Il ripensamento organizzativo, logistico e strutturale della ASST legato alla gestione dell'emergenza ha interessato in particolare i seguenti aspetti:

- riorganizzazione delle attività con redistribuzione degli assetti del personale medico, di assistenza, tecnico ed amministrativo. Sono state riviste le turnistiche di tutti i profili professionali, garantendo assistenza 7 giorni/7, nell'arco delle 24 ore, anche da parte di **personale amministrativo e tecnico**, come ad esempio i magazzinieri;
- revisione di assetti strutturali in modo da realizzare percorsi specifici differenziati all'interno delle strutture ospedali e territoriali;
- adeguamento strutturale ed impiantistico di aree di degenza in modo da renderle atte ad accogliere i pazienti affetti da Covid, garantendo loro l'intensità di cura adeguato;
- tutto il personale si è attenuto agli idonei protocolli di vestizione, diffusi tramite un'attività di formazione massiva che ha visto coinvolti circa 1.200 operatori, (è stato predisposto del materiale video, fruibile tramite Intranet aziendale), ed al rispetto delle stringenti norme, nazionali e regionali, per il contenimento dei contagi, declinate in istruzioni operative, pubblicate internamente all'Azienda, e costantemente aggiornate nel corso dell'anno (si vedano, a titolo di esempio, i documenti IDF_ASST_02, IDF_ASST_03rev.06, IDF_ASST_04);
- conversione e allestimento dei reparti COVID -19 con le tecnologie sanitarie utili per fronteggiare l'emergenza tramite la gestione delle apparecchiature biomediche pervenute dal Dipartimento di Protezione Civile, da Regione Lombardia e tramite donazione. Sono stati acquistati ed installati 158 monitor e 91 ventilatori. Ciò ha avuto anche un forte impatto in termini di formazione del personale (più di 300 operatori formati per l'utilizzo dei dispositivi di ventilazione) che si è trovato ad utilizzare apparecchiature del tutto nuove e/o diverse da quelle presenti nel proprio reparto di origine;



- potenziamento della dotazione elettrica e meccanica (gas medicinali) delle aree di degenza infettivologica al corpo di fabbrica n. 56 dell'Ospedale Sacco, al fine di renderle compatibili per attività intensiva e sub-intensiva sui pazienti ricoverati in condizioni gravi;
- modifica di alcune aree di degenza degli ospedali Sacco, Fatebenefratelli, Buzzi e Macedonio Melloni allo scopo di poter ricoverare pazienti Covid-19 con minori criticità; questo ha comportato un attento studio della dotazione impiantistica e strutturale, al fine di dare indicazioni sulle potenzialità massime dei diversi reparti; prevalentemente in fase 1, ma anche nei mesi successivi, si è dato corso ad una serie di opere edili di compartimentazione e filtrazione delle aree di accesso e uscita dai reparti, secondo indicazioni igienico sanitarie;
- realizzazione in ciascun Presidio ospedaliero, in prossimità dei Pronto Soccorso, di 6 aree prefabbricate destinate ad accogliere pazienti Covid o sospetti Covid, in fase di pre-triage o ad essere utilizzate quali sale d'attesa, nel rispetto di percorsi igienico-sanitari idonei;
- copertura wifi di zone precedentemente non coperte, e raddoppio della larghezza di banda internet per reggere il nuovo (ingente) traffico dati emergente dall'attività di smartworking;
- attivazione di varchi elettronici per limitare l'accesso ad alcune zone o per effettuare la misurazione della temperatura a coloro che devono accedere alla struttura;
- approntamento di carrelli con PC per garantire mobilità presso alcuni reparti Covid e PS;
- installazione su alcune decine di postazioni di lavoro di kit webcam + cuffie + microfono per agevolare le videoconferenze e consentire l'avvio di prestazioni di **telemedicina**, che nel corso dell'anno sono state normate tramite apposita procedura e sono state supportate tramite avvio del progetto "**COD20**", in collaborazione con l'Università degli Studi di Milano, per lo sviluppo e l'utilizzo di un software dedicato per l'erogazione di tali prestazioni, coinvolgendo, nella prima fase sperimentale, 61 Ambulatori Specialistici e 350 Specialisti abilitati e che, al 31.12.2020, ha consentito l'erogazione di 34.980 minuti di assistenza in telemedicina;
- attivazione molteplici smartphone e tablet destinati ai reparti Covid per consentire il dialogo tra paziente e familiari;
- attivazione massiva dello smartworking per circa 500 dipendenti e realizzazione di un lettore badge virtuale per consentire la rilevazione delle relative presenze da remoto. Attivazione servizi VoIP per consentire agli operatori in smartworking di poter utilizzare il proprio interno telefonico anche da remoto, per mezzo di SoftPhone.



Nel corso del periodo pandemico, l'ASST è stata beneficiata da ingenti **donazioni**, che, pur avendo fortemente impegnato l'organizzazione aziendale in tutte le fasi di gestione, contabilizzazione, verifiche preliminari delle stesse e conseguenti progettazioni, ha consentito di realizzare, avviare o programmare una serie di interventi ed opere estremamente significativi.

Tra i principali, si ricorda la realizzazione della nuova area di degenza di Terapia Intensiva del Presidio Sacco al Pad. 51 a pressioni controllate e dotato delle attrezzature più tecnologicamente avanzate, di una Biobanca in collaborazione con l'Università, la progettazione di un nuovo Pronto Soccorso Infettivologico, di un nuovo Servizio di Anatomia Patologica nonché per l'adeguamento del nuovo Servizio di Odontoiatria presso il Pad.2.

Le donazioni hanno inoltre permesso di acquisire apparecchiature e/o tecnologie particolarmente strategiche per la gestione dell'emergenza in corso, quali ad esempio ventilatori polmonari, monitor ed ecografi per diagnostica polmonare.

La ASST ha inoltre garantito le attività della **Centrale operativa Covid acuti** per il trasferimento di pazienti subacuti (da pochi litri di ossigeno alle cPAP).

Il **Dipartimento di Medicina di laboratorio**, grazie alle elevate professionalità presenti è stato tra i primi e più importanti soggetti coinvolti sin dall'inizio della fase 1 nella ricerca del virus e successivamente nelle diverse campagne di screening rivolte alla popolazione e agli operatori sanitari. Nel complesso sono stati processati:

- **128.930 tamponi**, di questi circa il 50% eseguiti per altre ASST, strutture territoriali, ATS;
- **27.347 sierologici**, di questi circa il 51% eseguiti su soggetti non direttamente in carico alla ASST;
- è stato nuovamente riorganizzato alla fine del 2020 il laboratorio di Microbiologia, in quanto identificato da Regione Lombardia quale centro di riferimento per consentire su ampia scala il sequenziamento del genoma e la ricerca delle varianti del virus.

La **Farmacia** di questa ASST nell'anno 2020 è stata individuata quale:



- HUB Regione per il farmaco Remdesivir (Veklury): distribuzione quotidiana del farmaco anti covid-19 su tutta la Città di Milano e provincia oltre a tutta l'area ovest Lombardia;
- centro di riferimento regionale sulla gestione dei farmaci anti-covid in sperimentazione, in uso compassionevole/off label ivi compreso il relativo allestimento galenico;
- centro di riferimento sulla gestione della diagnostica.

L'Emergenza sanitaria Covid-19 ha reso necessario aggiornare costantemente il personale dell'ASST Fatebenefratelli Sacco circa le indicazioni e i comportamenti da seguire per tutelare i pazienti e i dipendenti. A tal fine la intranet aziendale è stata regolarmente aggiornata, con disposizioni governative, ministeriali, di Regione Lombardia, dell'Istituto Superiore di Sanità e di ATS (vedi allegato "Coronavirus, indicazioni e comportamenti da seguire")

Per quanto concerne la sorveglianza sanitaria dei lavoratori, la ASST ha attivato numerose iniziative che vengono nel dettaglio specificate nel punto 4 della presente relazione.

Nel corso della Fase I della Pandemia, presso le sedi territoriali sono state messe in atto tutte le disposizioni relative alla modifica delle modalità operative in essere, così come previsto dalle indicazioni nazionali e regionali, volte al contenimento dell'emergenza. Nonostante ciò, tutte le attività essenziali, ad erogazione diretta, sono state sempre garantite agli utenti/ pazienti. Laddove possibile sono state erogate un numero cospicuo di prestazioni in remoto, permettendo così sia agli utenti/ pazienti sia agli operatori di permanere presso il proprio domicilio.

Per quanto concerne i **Consultori familiari** – sono state mantenute, nel primo lock down, aperte tre sedi su sette, rispetto al territorio cittadino una a nord, una al centro ed una a sud; successivamente tutti i CFI hanno ripreso in presenza le attività, mantenendo in remoto i gruppi e le attività di rete.

Nel primo periodo, sono state garantite le prestazioni considerate indifferibili: visite ostetrico-ginecologiche urgenti, certificazioni per IVG, visite e prescrizioni per contraccezione in emergenza.

In remoto sono stati effettuati colloqui di supporto clinico, psicologico e sociale.

Dopo la fase 1 dell'emergenza la ASST ha riprogrammato le proprie attività anche nei Consultori Familiari, raggiungendo un target di prestazioni nell'ultimo trimestre 2020, che è andato progressivamente ad avvicinarsi ai livelli erogativi dell'anno precedente.

Relativamente ai **Centri Vaccinali**, in una fase iniziale le attività sono state, su indicazione regionale, sospese ad eccezione delle vaccinazioni urgenti.



Nell'ultimo quadrimestre dell'anno la ASST ha partecipato in modo massivo alla campagna per la vaccinazione antinfluenzale, tramite una riorganizzazione degli spazi presenti nei consultori e attivando sedi ad hoc (Fabbrica del Vapore, MM5..) nonché sfruttando spazi ospedalieri, e impegnando quote ingenti di personale con il supporto del quale è stato possibile garantire più di 41.000 vaccinazioni e al contempo recuperare la programmazione delle vaccinazioni delle diverse coorti, che era stata sospesa in fase 1.

Per le attività territoriali (Scelta e revoca, assistenza integrativa e protesica, ADI , fragilità) l'accesso agli utenti è stato garantito per tutti i servizi ad eccezione degli uffici di scelta e revoca, che da metà marzo circa fino a metà maggio hanno operato da remoto.

In particolare i cittadini hanno potuto fruire di un Portale per la processazione delle pratiche di Scelta e Revoca. L'attività su Portale è andata progressivamente incrementandosi, per una gestione totale nell'anno di più di 89.941 pratiche. L'occasione è stata comunque favorevole per introdurre alcune migliorie gestionali, oltre al Portale. In particolare la necessità di abolire il libero accesso ci ha portato all'introduzione di sistemi di prenotazione on line, in tutte le sedi di scelta e revoca.

Relativamente al **Dipartimento salute mentale e dipendenze**, in linea con le indicazioni fornite a partire dal mese di marzo da regione Lombardia con note 11974, 11994 e 11995, i servizi in questione si sono prontamente adoperati per riorganizzare l'accesso dei pazienti presso le proprie strutture e per supportare l'erogazione delle prestazioni tramite strumenti di videochiamata.

Relativamente alla presa in carico dei pazienti cronici, l'attività diretta con i pazienti è stata sospesa, così pure le prestazioni rese accessibili alle cooperative di MMG.

In qualità di gestori sono stati contattati i pazienti per far fronte ad eventuali necessità.

L'attività delle Cure Palliative, sia a livello residenziale che domiciliare, è stata mantenuta, ed è stata ampliata con il servizio di consulenza per RSA (come da indicazioni regionali vedi DGR 2986); solo l'hospice del Dipartimento di Malattie Infettive del Sacco è stato chiuso per essere riconvertito in Reparto COVID.

Nel corso della fase 1 molte figure professionali, usualmente operanti sul territorio si sono rese disponibili per supportare attività ospedaliere, molti psichiatri e psicologi hanno effettuato servizi di supporto a dipendenti, pazienti e familiari. In tale ottica sono stati attivati specifici ambulatori quali "SOS stress operatori sanitari covid correlato", che ha garantito un ambulatorio in presenza presso ciascun presidio e l'erogazione di circa 600 visite, SOS famiglie" per fornire supporto psicologico nella fase di elaborazione del lutto.



Personale medico e del comparto è stato coinvolto nell'attivazione di un ambulatorio dedicato all'effettuazione di tamponi oro-faringei su pazienti dimessi.

La ASST ha coadiuvato la ATS Città di Milano **nel potenziamento della sorveglianza** tramite le seguenti azioni:

- a partire dal 23 marzo 2020, con sede operativa presso il P.O. Buzzi, è stato avviato un sistema di sorveglianza sanitaria riservato ai pazienti Covid+, tramite attivazione del progetto “**COD 19**” in collaborazione con l'Università degli Studi di Milano, che prevede il contatto telefonico dei pazienti e la rilevazione dei parametri definiti all'interno dello specifico protocollo (si veda per il dettaglio del progetto l'allegato COD-19). I pazienti arruolati sono costituiti da dimessi dai reparti o dai Pronto Soccorso della ASST (a cui sono stati effettuati anche 2.846 tamponi di controllo) nonché ai dipendenti dell'ASST Covid+. Successivamente, a tale progetto di sorveglianza sanitaria hanno aderito altre strutture sanitarie milanesi nonché ATS per l'invio dei soggetti in sorveglianza domiciliare.

A partire dal mese di marzo fino a dicembre 2020 sono stati complessivamente presi in carico **17.057 pazienti**, per l'effettuazione del monitoraggio a distanza eseguito tramite **104.097 chiamate**. Il servizio COD-19 si è avvalso fin dall'inizio di consulenze telefoniche di nostri professionisti, garantendo supporto psicologico/psichiatrico (circa 300 prestazioni) e consulenze cliniche peculiari (infettivologiche, pneumologiche).

- dal mese di marzo si sono susseguite le attivazioni di due ambulatori, per l'esecuzione di tampone orofaringeo, su pazienti in isolamento domiciliare, dimessi dalla ASST o inviati nel corso dei mesi da ATS, ubicati presso le sedi di Via Palermo e presso il Pad. 62 del P.O. Sacco. Si specifica che la sede “tamponi” dell'Ambulatorio 62 ha garantito l'accesso su prenotazione 7 gg/7, dal lun al ven dalle h 8.30 alle h 18.00; il sabato dalle h 8.30 alle h 15.30 e la domenica dalle 8.30 alle 12.30, garantendo l'effettuazione di n. 22.392 tamponi;
- attivazione servizio drive through presso il presidio Buzzi per effettuazione tamponi “avvio scuole” (n° 10.872);
- tamponi “ATS rientri” per pazienti in ingresso da Paesi a rischio (n° 4.666);
- tamponi eseguiti presso strutture territoriali per disabili, con particolare organizzazione del servizio rivolto a pazienti estremamente fragili (8 CDD) (n° 374);
- contatto telefonico, in accordo con ATS, per comunicare a tutti i soggetti risultati positivi a tampone eseguito presso gli ambulatori del Pad. 62 e di Via Palermo, di aderire alle misure restrittive previste;



- adesione alla campagna ministeriale rivolta al personale scolastico mediante l'esecuzione di n. 2695 test rapidi sierologici su sangue capillare;
- campagna per l'effettuazione di test sierologico immunofluorimetrico da Dried Blood Spot (DBS) presso le scuole, con esecuzione di circa 5.000 esami;
- collaborazione in convenzione a favore del personale dell'Università degli Studi di Milano per la sorveglianza sanitaria mediante test sierologico da DBS;
- nel mese di settembre, si è avviata la fase operativa della collaborazione prevista tra ASST, ALER e Università, all'interno di un progetto sperimentale innovativo di riqualificazione di quattro quartieri di edilizia residenziale pubblica di Milano. In tale contesto sono stati aperti quattro ambulatori di prossimità con la presenza costante di un infermiere di famiglia. Obiettivi principali, in questa fase di pandemia, sono stati: garantire la prevenzione delle malattie infettive, attraverso l'effettuazione della campagna vaccinale antinfluenzale, monitorare a domicilio pazienti con COVID-19, attraverso il telemonitoraggio e telemedicina, sviluppare un progetto di ricerca e studio dinamico dell'epidemia da SARS-CoV-2 attraverso il reclutamento di soggetti apparentemente sani, in un quartiere particolarmente disagiato, sottoponendoli a screening sierologico e antigenico per SARS-CoV-2 e HCV e garantendo, in caso di positività, tutti i necessari approfondimenti. A regime questi ambulatori costituiranno un presidio socio-sanitario di prossimità, destinato ad operare in affiancamento con i medici di famiglia per la presa in carico dei soggetti cronici e fragili;
- in ottemperanza a quanto previsto dalla DGR 3876 del 19/11/2020 "*Determinazioni per la gestione integrata ospedale-territorio per l'assistenza ai pazienti affetti da COVID 19 o sospetti*", e allegati "*Atti di indirizzo*", dal 09.12.2020 è stato attivato un Centro territoriale per la presa in carico di pazienti affetti, o con sospetto, COVID-19, con sede fisica presso l'Ospedale Sacco. L'obiettivo del **Centro territoriale COVID** è quello di strutturare, sul territorio aziendale, un servizio ambulatoriale avanzato che garantisca la continuità tra ospedale e territorio e assicuri: l'effettuazione delle procedure di diagnosi; la valutazione del profilo di rischio per la definizione del flusso assistenziale; l'adeguata gestione del percorso di sorveglianza e cura. Il potenziamento della rete di cura extra ospedaliero, e al domicilio, ha la finalità di prevenire e trattare, in particolare nei soggetti più fragili, le complicanze che comportano accessi impropri al Pronto Soccorso e all'ospedalizzazione. Hanno accesso ai Centri Territoriali COVID i soggetti sospetti COVID, segnalati dal MMG/PLS, riconducibili alla categoria di rischio intermedio, come da indicatori indicati nell'allegato alla DGR 3876. L'iniziativa è stata presentata ai Coordinatori territoriali dei medici di famiglia, inizialmente dei Municipi di nostro riferimento, ma la valutazione dei pazienti è stata poi estesa a tutti i MMG/PLS che ne

volessero usufruire. Collateralmente si segnala che sono stati organizzati corsi di formazione all'utilizzo dell'ecografia polmonare per medici di famiglia e USCA, utili alla prima diagnostica in pazienti Covid.

3. INDICI DIMENSIONALI

Di seguito vengono riportati alcuni dati che permettono di comprendere le caratteristiche dimensionali ed i risultati economici conseguiti dall'ASST nel corso del 2020.

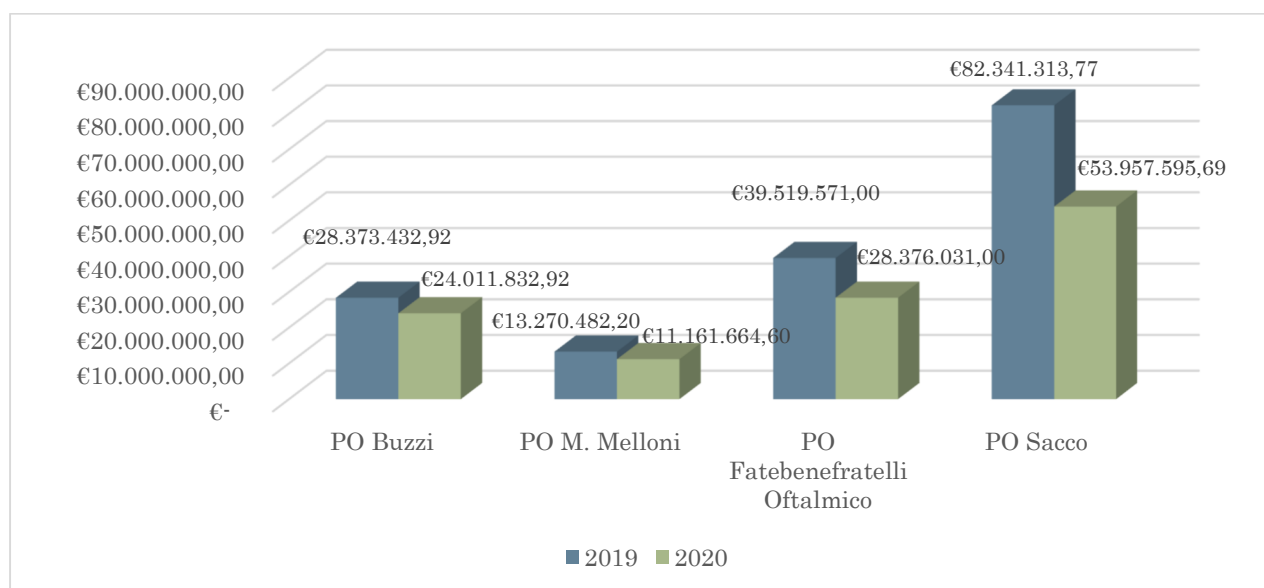
3.1 PRODUZIONE RICOVERI 2020

Nel 2020 l'ASST Fatebenefratelli Sacco ha conseguito i seguenti risultati, in regime di degenza ordinaria e day hospital (fonte dati: Flusso SDO) che, come anticipato al capitolo precedente, risultano inferiori rispetto ai dati 2019:





Per Presidio Ospedaliero:



Per Dipartimento:

DIPARTIMENTO	Gg. Degenza	N. Ricoveri	Valore ricoveri + protesi
DIPARTIMENTO ALTE SPECIALITÀ	25974	2711	€ 18.069.549
DIPARTIMENTO MEDICINA E RIABILITAZIONE	54220	3940	€ 18.385.233
DIPARTIMENTO CHIRURGICO	26776	4932	€ 21.599.276
DIPARTIMENTO MEDICINA DI LABORATORIO	23	2	€ 4.807
DIPARTIMENTO MALATTIE INFETTIVE	24666	1684	€ 8.409.939
DIPARTIMENTO ONCOLOGICO	7912	404	€ 2.237.612
DIPARTIMENTO DONNA MAMMA NEONATO	28840	9163	€ 20.522.857
DIPARTIMENTO PEDIATRIA	27054	5557	€ 11.907.295
DIPARTIMENTO CHIRURGIA PEDIATRICA	5643	1828	€ 3.862.596
DIPARTIMENTO MEDICINA INFANZIA E DELL'ETA EVOLUTIVA	10938	2617	€ 4.347.526
DIPARTIMENTO SALUTE MENTALE E DIPENDENZE	8761	683	€ 2.336.238
STAFF DIREZIONE SANITARIA	17304	1116	€ 5.824.195
Totale ASST Fatebenefratelli Sacco	238.111	34.637	€ 117.507.124

3.2 PRODUZIONE AMBULATORIALE 2020

Nel 2020 l'ASST Fatebenefratelli Sacco ha conseguito i seguenti risultati in regime ambulatoriale (fonte dati: Flusso 28/san), anch'essi in netta diminuzione rispetto al 2019:



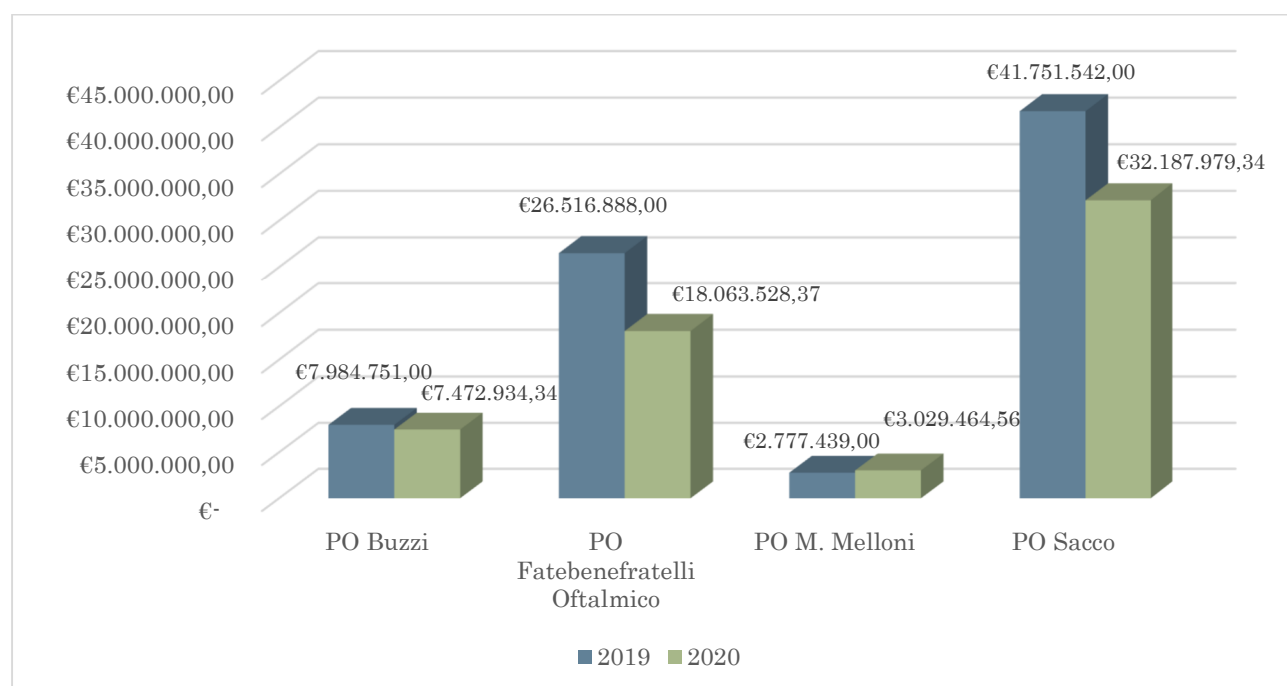
Numero
Prestazioni

• 2.612.781

Valorizzato

• € 60.753.907

Per Presidio ospedaliero:



Per dipartimento:

DIPARTIMENTO	QUANTITA'	TARIFFA
STAFF DIRETTORE SANITARIO	128.385	€ 493.543
DIPARTIMENTO ALTE SPECIALITÀ	119.431	€ 8.830.053
DIPARTIMENTO MEDICINA E RIABILITAZIONE	193.277	€ 5.121.689



DIPARTIMENTO CHIRURGICO	232.934	€ 16.151.348
DIPARTIMENTO MEDICINA DI LABORATORIO E DIAGNOSTICA PER IMMAGINI	1.515.625	€ 15.163.946
DIPARTIMENTO MALATTIE INFETTIVE	90.543	€ 1.847.025
DIPARTIMENTO ONCOLOGICO	39.321	€ 3.228.027
DIPARTIMENTO DONNA MAMMA NEONATO	90.255	€ 3.296.731
DIPARTIMENTO PEDIATRIA	68.148	€ 1.733.256
DIPARTIMENTO CHIRURGIA PEDIATRICA	44.688	€ 1.907.041
DIPARTIMENTO MEDICINA INFANZIA E DELL'ETA EVOLUTIVA	13.544	€ 479.258
DIPARTIMENTO SALUTE MENTALE E DIPENDENZE	51.127	€ 2.348.726
DIPARTIMENTO ATTIVITA' TERRITORIALI	25.503	€ 153.263
Totale ASST Fatebenefratelli Sacco	2.612.781	60.753.907 €

3.3 PRODUZIONE 46/SAN 2020

Per quanto concerne l'attività psichiatrica territoriale, si evidenziano i seguenti dati, consolidati, correlati all'invio del flusso 46/san, che presentano un volume di prestazioni 2020 positivo rispetto al precedente esercizio:

PRESTAZIONI 46 SAN	2019	2020
217821-PSICHIATRIA 1 - FBF	65.359	66.939
217841-PSICHIATRIA 2 - SACCO	28.636	30.171

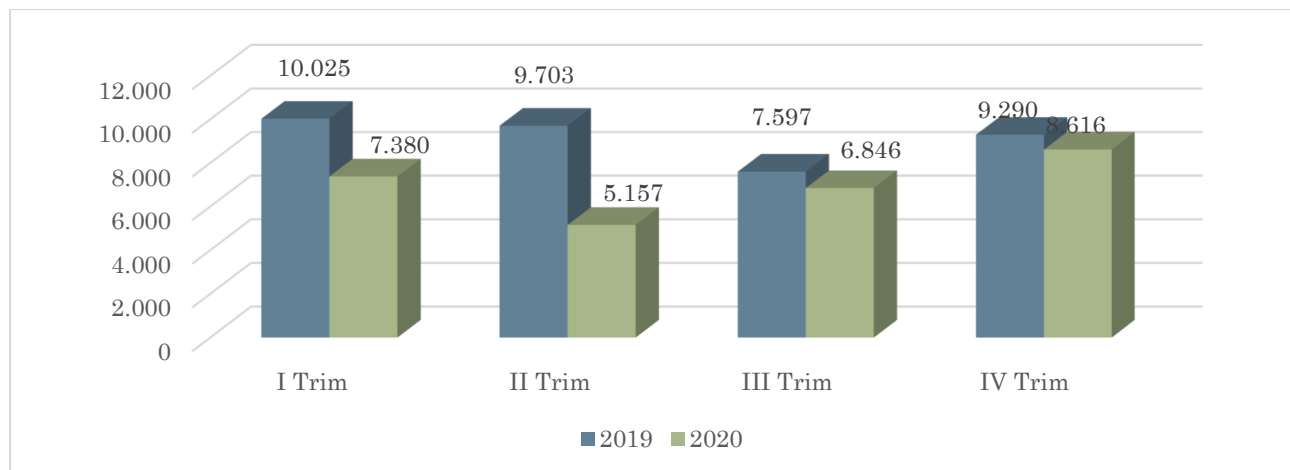
3.4 CURE PALLIATIVE

Si presentano, di seguito, i dati relativi alle Cure Palliative. All'interno della valorizzazione degli Hospice residenziali è presente un disallineamento, dovuto alla chiusura da marzo dell'Hospice Infettivi del Presidio Sacco, mantenuta sino alla chiusura dell'esercizio per la gestione dei pazienti Covid-19.

ATTIVITA' ASST 2020		
	Dati PO Sacco	Dati PO FBF-MM
Cure Palliative Domiciliari	472.356 €	634.103€
Cure Palliative Residenziali	1.781.736 €	735.504€

3.5 PRESTAZIONI CONSULTORIALI

In riferimento alle prestazioni consultoriali, si presentano i dati consolidati 2020, per trimestre, confrontati con i dati 2019:

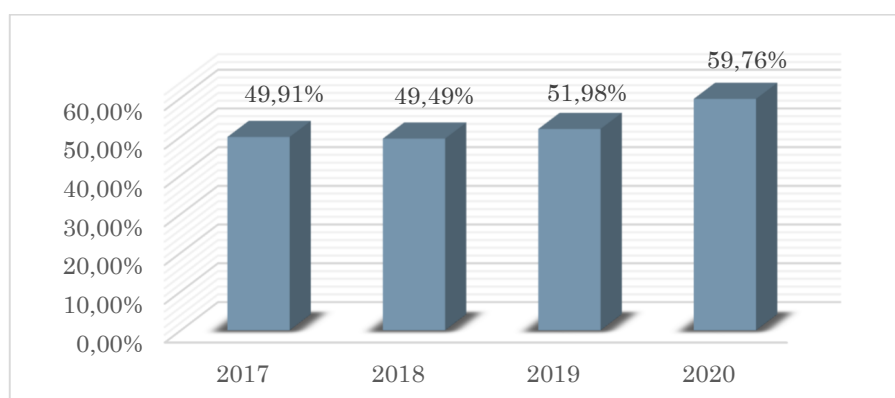


3.6 INDICATORI ECONOMICI

Per completare l'analisi relativa all'andamento 2020, ed in particolare dal punto di vista dell'efficienza economica, si presentano tre indicatori, così come evidenziati nel pre-consuntivo, che sintetizzano il trend dei macro aggregati di costo/ricavo in termini percentuali.

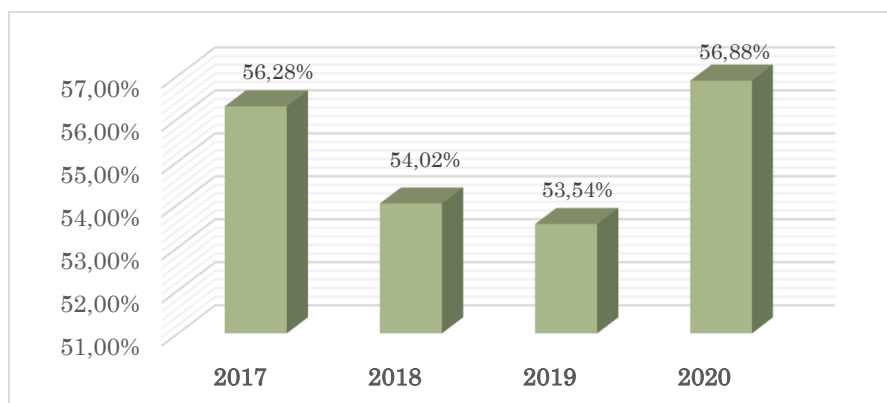
INDICATORE 1: Costo del personale vs Ricavi della gestione caratteristica

Nei costi del personale si considera il costo del personale strutturato, così come evidenziato nel modello A, e il costo del personale cd "atipico" (personale somministrato, collaborazioni coordinate e continuative). Mentre i ricavi della gestione caratteristica si riferiscono al valore contabile della produzione al netto dei costi capitalizzati e dell'eventuale contributo PSSR.

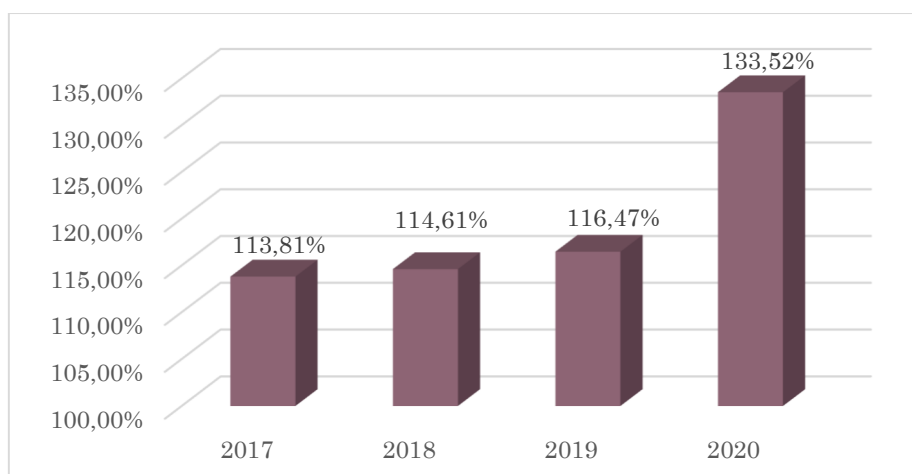


INDICATORE 2: Costi per beni e servizi vs Ricavi della gestione caratteristica

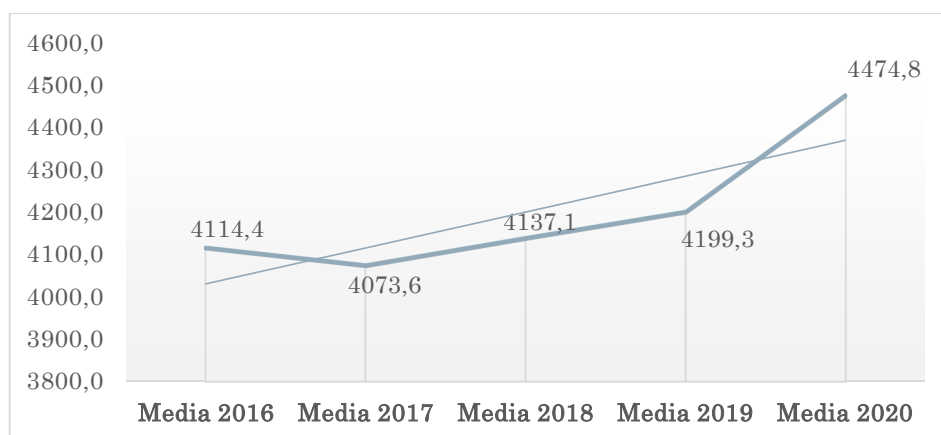
I costi per beni e servizi risultano, a livello contabile, la sommatoria delle seguenti categorie: acquisti di beni, acquisti di servizi, manutenzioni e riparazioni, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione.

**INDICATORE 3: Costi caratteristici vs Ricavi della gestione caratteristica**

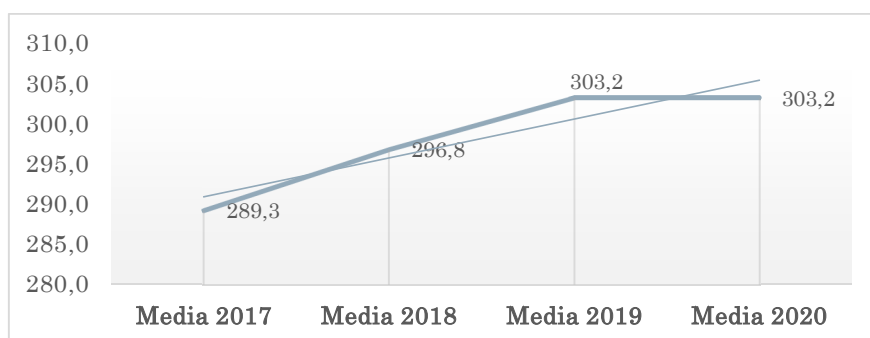
I costi caratteristici comprendono, a livello contabile, i costi della produzione, oneri finanziari, imposte e tasse.

**3.7 RISORSE UMANE**

Andamento della dotazione organica del personale dipendente, espressa come media aritmetica in formato equivalente, afferente ai Presidi ospedalieri, dall'esercizio amministrativo 2016 al 2020:



Andamento della dotazione organica del personale dipendente, espressa come media aritmetica in formato equivalente, afferente al Polo territoriale (distretti territoriali), da aprile 2017, data in cui il personale in oggetto è afferito all'ASST Fatebenefratelli Sacco, a dicembre 2020:



Alla data del 31.12.2020 la dotazione organica, sempre espressa in formato equivalente, del personale strutturato, suddivisa per singolo profilo, risulta così composta:

	Polo Ospedaliero	Polo Territoriale	Totale Dotazione Organica
<i>PERSONALE INFERMIERISTICO</i>	1655,95	82,9	1738,85
<i>OSTETRICHE</i>	170,2	8,1	178,3
<i>PERSONALE TECNICO SANITARIO</i>	258,4	0	258,4
<i>PERSONALE VIGIL.ISPEZIONE</i>	6	17,8	23,8
<i>PERSONALE DELLA RIABILITAZIONE</i>	108,2	9,4	117,6
<i>ASSISTENTI SOCIALI</i>	13,3	17,7	31
<i>PERSONALE AMMINISTRATIVO</i>	426,7	97,7	524,4
<i>PERSONALE RUOLO TECNICO SANITARIO OTA/OSS</i>	466,55	0	466,55
<i>PERSONALE RUOLO TECNICO NON SANITARIO</i>	208,7	5	213,7
<i>PERSONALE AUSILIARIO SPECIALIZZATO SERV. ASSISTENZIALI</i>	2	0	2
<i>PERSONALE AUSILIARIO SPECIALIZZATO SERV. ECONOMICI</i>	1	0	1



ASSISTENTE RELIGIOSO	4,07	0	4,07
TOTALE COMPARTO NON DIRIGENZIALE	3321,07	238,6	3559,67
DIRIGENZA MEDICA	848,44	43	891,44
DIRIGENZA VETERINARIA	0	0	0
DIRIGENZA SANITARIA /DIRIGENZA SITRA	67,08	24,4	91,48
DIRIGENZA PROFESSIONALE TECNICA	10	0	10
DIRIGENZA AMMINISTRATIVA	11	0	11
ALTRO PERSONALE (ex Medici Condotti)	0	0	0
TOTALE AREA DIRIGENZA	936,52	67,4	1003,92
TOTALE COMPLESSIVO	4257,59	306	4563,59



4. Relazione della Performance

Il Piano delle Performance, come descritto in precedenza, è il documento programmatico in cui, in coerenza con le risorse assegnate da regione, vengono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori e le misure per lo sviluppo ed efficientamento delle tre dimensioni di analisi esposte di seguito. La relazione della performance è, invece, un documento che viene predisposto evidenziando i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse stanziare, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

Il Piano delle Performance 2019 – 2021, aggiornamento 2020 (di cui alla deliberazione n. 321/2020), dell'ASST Fatebenefratelli Sacco aveva inteso individuare tre dimensioni di analisi, declinati successivamente in una serie di singoli obiettivi:

- Efficacia Esterna: riguarda il rapporto che intercorre tra L'Azienda e l'ambiente esterno e la sua capacità nel soddisfare i bisogni provenienti dalla collettività. Per l'ASST si tratta di individuare obiettivi legati all'orientamento dell'Azienda verso il paziente, il cittadino e agli altri portatori di interesse, contrastare la corruzione, attuare i principi di trasparenza e integrità, accessibilità ed accoglienza.
- Economicità: perseguimento dell'equilibrio economico e finanziario, gestione degli investimenti e dell'indebitamento, quali elementi che garantiscono il funzionamento attuale e futuro della ASST ed il buon utilizzo delle risorse pubbliche assegnate.
- Efficacia interna e qualità organizzativa; sviluppo della qualità e della gestione del rischio, formazione, crescita e sviluppo del personale, miglioramento dei processi interni, intesi come elementi chiave per il miglioramento del sistema di offerta verso il cittadino.

Tuttavia, l'Azienda, come già anticipato, ha scontato anche sotto il profilo della programmazione strategica gli effetti dello stravolgimento imposto dalla pandemia, che dal mese di febbraio e per tutto l'anno ha segnato le priorità e determinato importanti sospensioni delle attività programmate.

Il dilagare della pandemia ha imposto un completo reset dell'assetto della ASST, sia in termini organizzativi che logistici, con un carico assistenziale fortemente incrementato per tutti gli operatori sanitari che sono stati chiamati a fronteggiare gli effetti di un virus che ha condotto in un arco temporale brevissimo ad un picco di domanda assistenziale senza precedenti.



Il perdurare dello stato di emergenza ha determinato l'interrompersi del normale ciclo di definizione della pianificazione annuale, per lasciare il posto ad una definizione centralizzata regionale delle priorità e delle tempistiche da rispettare, all'interno di un sistema di programmazione sovra-aziendale basato sul concetto di Hub e Spoke.

Tutte le strutture, sanitarie e non, sono state impegnate nella prima metà dell'anno nell'organizzazione e riconversione del sistema assistenziale, ospedaliero ed in parte anche territoriale, cercando di dare risposte a situazioni continuamente emergenti e per le quali il reperimento delle risorse e della forza lavoro, hanno notoriamente costituito una criticità di carattere globale.

In ragione di quanto sopra, non è stato possibile perseguire tutti gli obiettivi individuati nel Piano della Performance 2019-2021, aggiornamento 2020, così come deliberati con provvedimento n. 321/2020.

A fronte della modifica delle priorità emerse nel corso dell'anno, si è ritenuto opportuno, comunque, declinare gli obiettivi di mandato a valle della fase 1 dell'emergenza, così come deliberati da Regione Lombardia con DGR XI/3520 in data 05.08.2020, ai Dipartimenti Gestionali Aziendali, al fine di addivenire ad una valutazione della performance organizzativa per l'esercizio 2020.

Gli obiettivi di mandato, così come inoltrati ai vari Direttori di Dipartimento, sono i seguenti:

1. Recupero delle prestazioni di specialistica ambulatoriale fortemente ridotte a causa dell'emergenza Covid-19 – Produzione del secondo semestre 2020 pari ad almeno il 95% della produzione del secondo semestre 2019 (obiettivo ricondotto al 3° trimestre 2020 vs 3° trimestre 2019, come da DGR n. XI/3912 del 25.11.2020);
2. Attuazione del piano di riordino della rete ospedaliera
3. Attuazione del piano di potenziamento della sorveglianza e delle attività assistenziali della rete territoriale;
4. Piena attuazione delle indicazioni regionali per la gestione dell'emergenza da SARS-COV-2 (Covid 19) compresa la rimodulazione delle azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi LEA/NSG.

Si riporta, in ogni caso, la relazione delle attività svolte in relazione alle tre dimensioni di analisi individuate dall'Azienda nel Piano della Performance 2019-2021, aggiornamento 2020.

4.1 EFFICACIA ESTERNA

AREA STRATEGICA	SUB AREA	OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2020	Rendicontazione
Direzione Strategica	Responsabile della Prevenzione e della Corruzione	Legalità dell'azione amministrativa	Prevenire il rischio di corruzione nell'attività amministrativa dell'azienda	Redazione del Piano di prevenzione della Corruzione Entro il 31 gennaio	Il Piano per la prevenzione della corruzione è stato approvato con del. N. 112 del 31.01.2020 Obiettivo raggiunto
Direzione Strategica	Responsabile della Trasparenza	Trasparenza degli atti	Predisposizione, monitoraggio ed aggiornamento degli obblighi di trasparenza	Redazione del programma triennale della trasparenza e dell'integrità Entro il 31 gennaio	Il Programma della trasparenza è stato approvato con del. N. 112 del 31.01.2020 Obiettivo raggiunto
Direzione Strategica	Direzione Strategica Controllo di Gestione	Migliorare la performance aziendale	Rafforzare il ciclo di programmazione e controllo in Azienda	Redazione ed aggiornamento del Piano delle Performance Entro il 31 gennaio	Il Piano è stato approvato con del. N. 321/2020 Obiettivo parzialmente raggiunto*
Direzione Strategica	Controllo di Gestione	Migliorare la performance aziendale	Rafforzare il ciclo di programmazione e controllo in Azienda	Predisposizione della Relazione al Piano delle Performance Entro il 30 giugno	La Relazione della Performance, è stata predisposta e validata dal OIV entro le tempistiche previste dalla normativa Obiettivo raggiunto

* Il Piano è stato approvato e deliberato con ritardo rispetto alle tempistiche previste

AREA STRATEGICA	SUB AREA	OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2020	Rendicontazione
Direzione Strategica	Dipartimento Oncologico e Chirurgico	Migliorare il percorso di presa in carico della paziente con carcinoma della mammella	Consolidamento della "BREAST UNIT" aziendale	aumento dei casi trattati e miglioramento degli indicatori di performance rispetto al 2019	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	Tutte le strutture coinvolte nel percorso di presa in carico	Definizione di un percorso multidisciplinare aziendale per la presa in carico dei pazienti obesi	Consolidamento percorso aziendale per la gestione del "paziente bariatrico"	Consolidamento attività tramite la programmazione degli ambulatori dedicati e il consolidamento dei volumi di ricovero	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	Screening Neonatale	Semplificare il percorso di richiesta e refertazione tramite l'utilizzo di adeguati supporti informatici	Dematerializzazione del percorso di accettazione e refertazione dello screening neonatale	Implementazione delle attività concordate con RL e le ASST sedi di punto nascita	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	Tutte le strutture sanitarie	Consentire al cittadino l'accesso alle prestazioni entro i termini definiti dall'attuale normativa	Mantenimento tempi d'attesa	Programmazione ed erogazione di prestazioni aggiuntive nelle aree critiche secondo gli schemi concordati con ATS	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	Urologia	Migliorare l'offerta aziendale rivolta al cittadino rispetto alla specifica branca	Progetto di riorganizzazione dell'attività urologica aziendale	Implementazione attività e revisione della programmazione entro il 31/12/2020	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile

AREA STRATEGICA	SUB AREA	OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2020	Rendicontazione
Direzione Strategica	Neurologia e Neurochirurgia	Utilizzo efficiente delle risorse disponibili nei due presidi e definizione di percorsi chiari che consentano una presa in carico congiunta del paziente neurochirurgico	Progetto di riorganizzazione, del percorso di presa in carico del paziente neurochirurgico	Analisi dati primo semestre 2020 e definizione di eventuali interventi miglioramenti	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	Tutte le UUOO coinvolte nel progetto	Aumentare la compliance del paziente nel rispetto della terapia assegnata tramite una semplificazione della stessa	Revisione prescrizione del paziente cronico secondo le linee guida OMS	Analisi dati 2019 e aggiornamento progetto entro giugno 2020	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	UOC Tecnico Patrimoniale UOC Provveditorato UOC DMP	Creazione nuovo volume ospedaliero di 7 piani presso il PO Buzzi e interventi di adeguamento accreditamento di alcune aree presso i volumi già esistenti	Migliorare il sistema di offerta rivolto ai pazienti pediatrici tramite la creazione di una struttura pensata per aumentare il comfort e il livello di umanizzazione degli spazi. Ideare un ospedale in cui al centro vi siano il bambino e la sua famiglia	Rispetto delle fasi identificate nel cronoprogramma concordato con RL	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica. Le fasi, identificate nel cronoprogramma concordato con RL, sono riprese nel corso del 2021 Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	UOC Risorse Umane	Perseguimento degli obiettivi di bilancio definito a livello regionale e alle regole di sistema	Fabbisogno del personale dipendente: pianificazione assunzioni	Rispetto vincolo di bilancio	Il vincolo di bilancio, assegnato da RL, è stato rispettato Obiettivo raggiunto

4.2 ECONOMICITA'

AREA STRATEGICA	SUB AREA	OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2020	Rendicontazione
Direzione Strategica	UOC Risorse Umane	Perseguimento degli obiettivi di bilancio definito a livello regionale e alle regole di sistema	Costi dei contratti atipici: pianificazione annuale	Rispetto vincolo di bilancio	Per fronteggiare la situazione pandemica, in applicazione del DL 34/2020, l'Azienda si è avvalsa di un numero crescente di contratti atipici, rendendo la spesa del 2020 più onerosa rispetto al 2019. Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	UOC Provveditorato, UOC Tecnico Patrimoniale, UOC SIOO, UOC SITAD	Perseguimento degli obiettivi di bilancio definito a livello regionale e alle regole di sistema	Pianificazione e acquisizione investimenti secondo indicazioni regionali	Rispetto dei tempi e degli importi inseriti nel piano investimenti	I tempi, seppur slittati a causa della pandemia, sono stati rispettati. Inoltre, attraverso l'utilizzo delle donazioni pervenute all'Azienda, sono stati effettuati lavori non previsti originariamente dal Piano Investimenti. Obiettivo raggiunto
Direzione Strategica	UOC Provveditorato	Ricerca di economie di scala negli acquisti	Partecipazione al sistema a "rete" degli acquisti del Sistema Sanitario Regionale (CONSIP, CRA, Consorzi di acquisto)	Utilizzo piattaforma CONSIP e altre forme definite da Regione per le acquisizioni di beni e servizi	Sul totale degli acquisti di beni e servizi pari ad € 210.627.256 la percentuale di acquisti effettuati tramite piattaforme CONSIP o piattaforme Regionali è pari al 65% del totale degli acquisti. Obiettivo Raggiunto
Direzione Strategica	UU.OO.CC. Provveditorato, Farmacie, Sistemi Informativi, Ingegneria Clinica, Tecnico patrimoniale	Emissione ordine elettronico e relativa registrazione della fattura	Utilizzo a pieno regime delle piattaforme NSO ed NRO per la dematerializzazione di ordini e fatture	Emissione di tutti gli ordinativi elettronici ed utilizzo del portale NECA per il successivo trasferimento della richiesta sulla piattaforma NRO	La totalità degli ordini è stata inviata correttamente, come da disposizioni regionali Obiettivo raggiunto

AREA STRATEGICA	SUB AREA	OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2020	Rendicontazione
Direzione Strategica	UOC Economico Finanziaria	Perseguimento degli obiettivi di bilancio definito a livello regionale e alle regole di sistema	Mantenimento equilibrio di bilancio	Mantenimento del rapporto tra macroaggregati di costo e di ricavo (costi: personale, beni e servizi, altri costi/valore della produzione da bilancio)	Costi del personale/valore della produzione: il dato 2020, pari a 59,76% risulta superiore rispetto al 2019 Beni e servizi/valore della produzione: Il dato 2020, pari a 56,88%, risulta superiore al 2019 Obiettivo non raggiunto*
Direzione Strategica	Tutte le UOC Amministrative e interessate	Perseguimento degli obiettivi di bilancio definito a livello regionale e alle regole di sistema	Realizzazione del Percorso Attuativo Certificabilità (PAC)	Analisi ed eventuale revisione delle procedure elaborate dalla ASST Aggiornamento del Piano di Internal Audit con verifica di una procedura	Le procedure PAC sono state deliberate con provvedimento n. 440/2020. Il gruppo di lavoro di Internal Audit ha analizzato le procedure pac relative all'area E) Rimanenze del magazzino Farmacia, concludendo i lavori entro la fine dell'esercizio Obiettivo raggiunto
Direzione Strategica	UOC Economico Finanziaria	Perseguimento degli obiettivi di bilancio definito a livello regionale e alle regole di sistema	Riduzione/mantenimento dei tempi di pagamento beni e servizi a gestione centralizzata	Monitoraggio indicatore di tempestività medio dei pagamenti, in linea con le regole di Sistema Regionali	L'indicatore di pagamento per l'anno 2020 elaborato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze attesta che per l'anno 2020 l'indicatore è pari a -10,09 ovvero che i pagamenti vengono fatti a 50 giorni invece che a 60 gg. come previsto dal D.P.C.M. 22.9.2014. Obiettivo raggiunto

* In relazione alla modifica delle attività di ricovero e ambulatoriale dettata dall'emergenza sanitaria

4.3 EFFICACIA INTERNA

AREA STRATEGICA	SUB AREA	OUTCOME	OBIETTIVO	2020	Rendicontazione
Direzione Strategica	Dipartimento Medicina di Laboratorio	Ottimizzare il processo di gestione degli esami di laboratorio	Consolidamento dei percorsi aziendali per la centralizzazione delle prestazioni erogate dai singoli laboratori	Migrazione del sistema di laboratorio su applicativo DNLAB per il presidio Fatebenefratelli e Oftalmico	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	Tutte le strutture ambulatoriali e di ricovero della ASST	Dematerializzazione del processo prescrittivo e corretta alimentazione del FSE	Corretta gestione della Ricetta Elettronica Dematerializzata e del Fascicolo Sanitario Elettronico	Enissione ricette dematerializzate e firme SISS per Lettere di dimissione e referti ambulatoriali secondo standard definito da RL	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	Dipartimento Chirurgico e Servizio Trasfusionale	Migliorare il percorso del paziente chirurgico tramite il corretto utilizzo della terapia marziale	Migliorare la gestione del paziente chirurgico aderendo al progetto aziendale PBM	identificazione procedure 2020 e definizione di indicazioni per una corretta terapia marziale	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	Tutti i reparti di degenza	Minimizzare l'impatto e la diffusione delle ICA tramite la corretta applicazione dei protocolli aziendali	Monitoraggio Infezioni Ospedaliere	definizione standard 2020 in funzione delle analisi svolte nel 2019	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	Farmacie e Oncologie	Ottimizzare il processo di gestione degli esami di laboratorio	Presentazione/approvazione del progetto generale CIFO SIFO. Avvio e utilizzo della piattaforma di verifica delle richieste	fase pilota di sperimentazione per la prescrizione informatizzata	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile
Direzione Strategica	Tutti i reparti di degenza	Appropriato l'utilizzo degli antibiotici	Riorganizzazione del percorso di "prescrizione di 2° livello" ai pazienti con infezioni	analisi utilizzo antibiotici 2019 e definizione di azioni correttive	attività sospesa per il sopravvenire della situazione pandemica Obiettivo non valutabile



5. PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

5.1 COMITATO UNICO DI GARANZIA

Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.) è un organismo che consente un rafforzamento delle misure tese a garantire la tutela delle pari opportunità e del benessere lavorativo. La sua costituzione è prevista dall'art. 21 della Legge 183 del 4 novembre 2010, quale organismo che unifica le competenze del Comitato per le Pari Opportunità e del Comitato Paritetico sul Fenomeno del Mobbing. I componenti del C.U.G. dell'ASST Fatebenefratelli Sacco sono stati nominati con deliberazione n. 498 del 23 maggio 2017. Il suddetto Organismo si compone di dieci componenti designati dall'Amministrazione e dieci componenti designati dalle organizzazioni sindacali. Il C.U.G. esercita compiti propositivi, consultivi e di verifica come di seguito indicati, a titolo non esaustivo:

- Propositivi su:
 - Predisposizione di piani di azioni positive, per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne;
 - Promozione e potenziamento di ogni iniziativa diretta ad attuare politiche di conciliazione vita privata/lavoro e quanto necessario per consentire la diffusione della cultura delle pari opportunità;
 - Temi che rientrano nella propria competenza ai fini della contrattazione integrativa;
 - Iniziative volte ad attuare le direttive comunitarie per l'affermazione sul lavoro della pari dignità delle persone nonché azioni positive al riguardo;
 - Analisi e programmazione di genere che considerino le esigenze delle donne e quelle degli uomini (es. bilancio di genere);
 - Diffusione delle conoscenze ed esperienze, nonché di altri elementi informativi, documentali, tecnici e statistici sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni adottate da altre amministrazioni o enti, anche in collaborazione con la Consigliera di parità del territorio di riferimento;
 - Azioni atte a favorire condizioni di benessere lavorativo;
 - Azioni positive, interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni o violenze sessuali, morali o psicologiche, mobbing.
- Consultivi, formulando pareri su:
 - Progetti di riorganizzazione dell'amministrazione di appartenenza;
 - Piani di formazione del personale;



- Orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione;
- Criteri di valutazione del personale;
- Contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze.
- Di verifica su:
 - Risultati delle azioni positive, dei progetti e delle pratiche in materia.

5.2 RELAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE, ANNO 2020

In applicazione della direttiva n. 2/2019 emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e il Sottosegretario delegato alle Pari Opportunità, la quale prevede al par. 3.2 la necessità di un'adeguata attività di pianificazione e programmazione per la promozione della parità e delle pari opportunità nella pubblica amministrazione, attraverso la predisposizione di Piani triennali di azioni positive, il C.U.G. dell'ASST Fatebenefratelli, ha convenuto predisporre le azioni previste per l'anno 2020, individuando 4 aree di lavoro:

- Benessere e sicurezza
- Conciliazione
- Medicina di genere
- Contrasto alla violenza di genere.

Tuttavia, anche le attività previste dal Piano delle Azioni Positive, che vengono schematizzate di seguito, hanno risentito della situazione epidemiologica, che ne ha impedito il loro pieno raggiungimento (molte azioni difatti sono state sospese e pianificate per l'anno 2021).

MACRO OBIETTIVI	OBIETTIVI 2020-2022	AZIONI 2020	Rendicontazione
PROMOZIONE DELLA CONOSCENZA E VALORIZZAZIONE DEL CUG (Comitato Unico di Garanzia)	promuovere e accrescere le competenze e le attività del CUG	Attuazione del Piano delle Azioni Positive Formazione componenti CUG e partecipazione al tavolo di lavoro regionale	Attività sospesa per la situazione epidemiologica
	Predisposizione e condivisione del materiale inerente l'attività dei CUG lombardi	Attivazione cartella della rete CUG Lombarda su Google Drive sul quale condividere	Attività sospesa per la situazione epidemiologica



	aggiornamento costante del sito intranet aziendale e cartella CUG con la pubblicazione del materiale di interesse (CUG informa - articoli)	Creazione pagina WEB finalizzata a garantire l'informazione a tutti i dipendenti in ordine alle tematiche di competenza del CUG	La creazione e sviluppo della pagina web è prevista per l'anno 2021
PROMOZIONE DELLA CULTURA DI GENERE GENDER ORIENTED	Formazione sulla cultura della Medicina di genere	Partecipazione a convegno Medicina di Genere Rete CUG Lombardia	Non è stato attivato alcun convegno data la situazione epidemiologica
	Migliorare l'offerta dedicata alle principali patologie di genere	Costituzione e implementazione di protocolli e/o procedure operative sulla Medicina di genere	Attività sospesa per la situazione epidemiologica
PROMOZIONE DELLE ATTIVITA' PER IL CONTRASTO AL FENOMENO DELLA VIOLENZA DI GENERE	implementazione di attività per il contrasto al fenomeno della violenza di genere	- Revisione Istruzione Operativa sulla violenza alle Donne	Attività sospesa per la situazione epidemiologica.
		- Realizzazione istruzione operativa sulla violenza e abuso sui Minori	Tuttavia è stato costituito il Gruppo di lavoro incaricato per la revisione dell'istruzione operativa sulla violenza e abuso dei minori, la cui presentazione è prevista per l'anno 2021
PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO E PSICO-FISICO	Contrasto al Fumo di tabacco	Estensione del progetto antifumo del PO Sacco agli altri Presidi	Non attuato
	promozione del benessere psico-fisico dei lavoratori/lavoratrici	Attività finalizzate alla gestione dello stress da lavoro correlato (yoga della risata) gruppi di cammino	Non attuato. Tuttavia è stato attivato un ambulatorio come spazio di ascolto ed accoglienza per la gestione della sofferenza emotiva degli operatori sanitari impegnati nell'emergenza Covid-19



	Promuovere la cura della salute delle donne anche nell'ambiente di lavoro e favorire la conoscenza della prevenzione delle malattie oncologiche	estensione anche al Presidio Sacco: esami necessari a chiarire eventuali sospetti clinici, educazione sanitaria, promozione alla partecipazione agli screening regionali per le donne che hanno una visita negativa	Attività sospesa per la situazione epidemiologica.
PROMOZIONE DELLE POLITICHE DI CONCILIAZIONE	adesione alla rete territoriale di conciliazione coordinata da ATS	Partecipazione ai gruppi di lavoro in merito a: - servizi di assistenza e supporto al caregiver familiare - servizi per la gestione del pre e post scuola dei periodi di chiusura scolastica	Adesione alla rete territoriale di Conciliazione dell'ATS Città Metropolitana di Milano, per l'attivazione del progetto "C'è Tempo"
	Individuazione di soluzioni di conciliazione vita-lavoro	Costituzione gruppo di lavoro SMART Working	E' stata predisposta la bozza del regolamento per disciplinare lo Smart Working all'interno dell'Azienda
PROMOZIONE DELLA CENTRALITA' DELL'INDIVIDUO	Realizzazione di una "stanza del silenzio"	Progettazione di una "stanza del silenzio", concepita come luogo di culto interfedi, riflessione, preghiera e rito	Attività sospesa per la situazione epidemiologica.

*(la copia originale firmata dal Responsabile del CUG è conservata agli atti dell'Azienda)