

Sistema Socio Sanitario



Regione
Lombardia

ASST Fatebenefratelli Sacco

Piano della
Performance
2019-2021

Aggiornamento
2021

Piano redatto in ossequio alle disposizioni previste dal D. Lgs.
150/2009.

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



Sommario

PREMESSA	2
1. L'Azienda Socio Sanitaria Fatebenefratelli Sacco	3
1.1 Mission & Vision	3
2. L'Anno 2020	5
3. Indici dimensionali	8
3.1 Produzione Ricoveri 2020	8
3.2 Produzione Ambulatoriale 2020	9
3.3 Produzione 46/San 2020	11
3.4 Cure Palliative	11
3.5 Prestazioni Consultoriali	11
3.6 Indicatori Economici	12
3.7 Risorse Umane	13
4. Piano della Performance	15
4.1 Efficacia esterna	16
4.2 Economicità	19
4.3 Efficacia Interna	20
5. Piano delle Azioni Positive	21
5.1 Comitato Unico di Garanzia	21
5.2 Piano triennale delle Azioni Positive	21



PREMESSA

Il Piano delle Performance è un documento di programmazione che viene predisposto in applicazione delle disposizioni previste nell'art.10 del Decreto Legislativo n. 150/2009, secondo le linee di indirizzo fissate da ANAC e le linee guida dell'OIV di Regione Lombardia "Il sistema di misurazione delle Performance nelle aziende sanitarie lombarde".

Si tratta di uno strumento strategico e programmatico che permette di dare avvio al ciclo di gestione della performance. In esso sono definiti, sulla base delle risorse a disposizione dell'Azienda, gli obiettivi strategici e operativi da perseguire in ottemperanza al principio di trasparenza e alla tutela e promozione della salute della popolazione.

Come si afferma nel d.lgs 150/2009, la performance si ottiene attraverso un ciclo integrato di programmazione e controllo, che consente di valutare il livello di risultati conseguiti sia a livello organizzativo che a livello individuale. Dunque, il Piano delle Performance attuato dall'Azienda ha l'obiettivo di esprimere la capacità di programmare e gestire le attività sulla base dei tempi e delle risorse a disposizione, monitorando attraverso determinate variabili il grado di raggiungimento degli obiettivi.

Il Piano delle Performance dell'ASST Fatebenefratelli Sacco ha definito le strategie e gli obiettivi strategici, sulla base di tre dimensioni di analisi:

1. Efficienza esterna: orientamento al paziente, al cittadino e agli altri portatori di interesse, contrasto alla corruzione, trasparenza ed integrità, accessibilità ed accoglienza;
2. Economicità: perseguimento dell'equilibrio economico finanziario e gestione degli investimenti;
3. Efficacia interna e qualità organizzativa: sviluppo della qualità e della gestione del rischio, formazione, crescita e sviluppo del personale, miglioramento dei processi interni.

Con tale documento, la Direzione Strategica intende rendere fruibile a tutti i portatori di interesse, gli elementi utili per l'analisi e la valutazione dei risultati raggiunti.

Il presente Piano è pubblicato sul sito web aziendale all'indirizzo www.asst-fbf-sacco.it, nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente", e verrà trasmesso ai Dirigenti, alle rappresentanze sindacali e all'Autorità Nazionale Anticorruzione come previsto dall'art. 10 comma 2 del D.Lgs 150/2009.



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

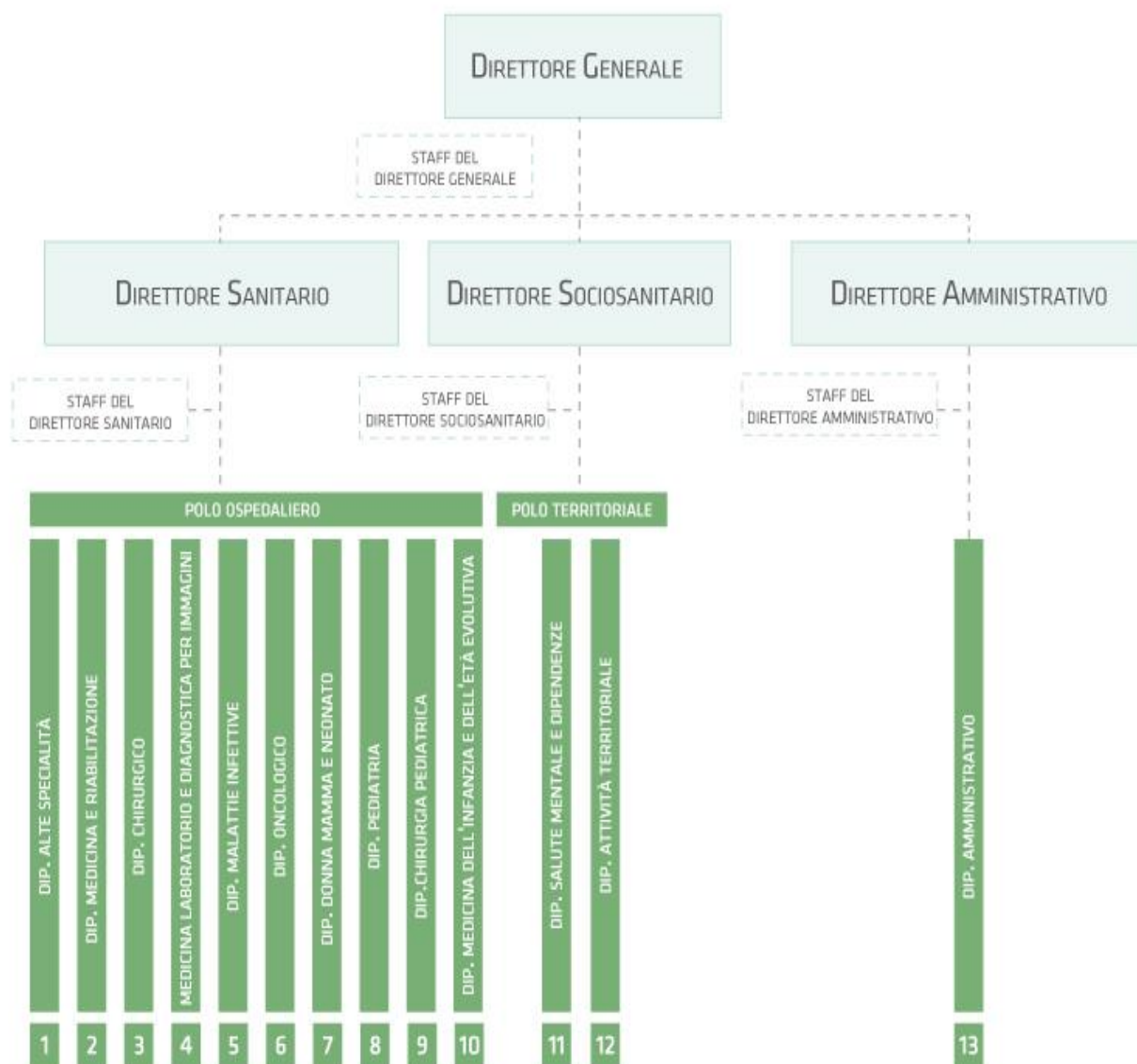
L'azienda svolge la sua attività socio-sanitaria al fine di contribuire al raggiungimento degli obiettivi di erogazione di servizi volti al benessere, alla cura e alla tutela della salute della popolazione. Questo viene effettuato attraverso un'ampia gamma di prestazioni di alta specializzazione e di 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

Si è concluso da poco l'esercizio amministrativo 2020 che, sicuramente, per l'Azienda è stato un anno insolito ed inaspettato. In data 11 marzo 2020, infatti, 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.

In generale, però, si deve tener conto che l'impatto dell'emergenza causata dalla circolazione del virus Covid-19, tutt'ora in atto, ha prodotto i suoi effetti con modi e tempi diversi nei quattro presidi della ASST e nei distretti territoriali.

Le due strutture ad indirizzo materno-infantile (Buzzi e M. Melloni) hanno, pressoché, mantenuto la loro connotazione originaria, garantendo il più possibile il pieno supporto alla natalità e alla fascia pediatrica, con una riduzione, però, da fine febbraio degli interventi ginecologici e la riconversione di alcuni posti letto in terapia intensiva. Si registra in questi due presidi una riduzione dell'attività di molto inferiore rispetto ai due presidi generalisti che, invece, segnano una marcata decrescita in termini di produzione e attività, data la necessità di convertire i posti letto disponibili per la gestione e la presa in carico di pazienti Covid-19.

Come noto, l'emergenza sanitaria, nel corso del 2020, si è articolata in due fasi principali, che hanno avuto un impatto incrementale sui due presidi Sacco e Fatebenefratelli.

Il PO Fatebenefratelli, a partire dalla fine di febbraio, ha visto lo stop delle attività programmate e una progressiva conversione di posti letto dedicati all'emergenza coronavirus, con l'utilizzo di tutti i PL accreditati della rianimazione e la conversione in "Rianimazione covid" anche dei posti letto usualmente dedicati all'unità coronarica.

Durante il mese di giugno, a conclusione della Fase 1, sono stati disattivati anche gli ultimi "posti letto covid", resi disponibili presso gli spazi della Pediatria. Tale percorso ha visto quindi la progressiva chiusura, sanificazione e riconversione dei reparti con l'attivazione di aree di degenza miste, una medica e una chirurgica.

Dal mese di ottobre, però, la ripresa della diffusione (Fase 2) del virus ha richiesto una progressiva riapertura dei posti letto Covid, con un picco massimo nel mese di novembre, fino al raggiungimento dei 103 PL ordinari e 12 di intensiva dedicati ai pazienti colpiti dalla patologia infettiva.

Il PO Sacco, per la storica vocazione infettivologica, è stato tra i primi ad essere coinvolto nella gestione della pandemia, sia dal punto di vista della diagnosi che della cura dei pazienti, con un impegno importante in termini di attivazione di posti letto dedicati, che alla fine di marzo erano 300 e una riprogettazione delle aree di terapia intensiva (si passa da 16 a 31 PL), che ha imposto un utilizzo di posti letto doppi rispetto agli accreditati. Tale presidio ha certamente un ruolo di Hub nella gestione dell'emergenza, sia per l'elevato numero di posti letto dedicati, che per il livello di specializzazione dei

professionisti, che hanno potuto garantire anche un supporto consulenziale agli altri presidi. Per tale motivo sono ancora attivi ad oggi dei PL dedicati alla gestione dei “pazienti covid”, ed è stato attivato un percorso per il trasferimento in tale sede dei casi che potrebbero autopresentarsi nei vari presidi. Dalla fine del mese di maggio, sono state attivate le procedure per una riprogettazione delle aree di degenza e la riattivazione progressiva dei ricoveri. A fronte, però, della Fase 2 relativa alla gestione della pandemia, dal mese di ottobre, si è avuta una progressiva riattivazione dei posti letto dedicati alla gestione dei pazienti affetti da Covid-19, tornando, sostanzialmente, ai valori di aprile (256 ordinari e 27 di terapia intensiva).

Appare evidente come il riaccutizzarsi dell'emergenza sanitaria a partire dalla metà di settembre, ha generato il blocco di tutta la fase di ridefinizione degli interventi e dei ricoveri programmati pianificata per l'ultimo trimestre dei due presidi generalisti, situazione aggravata dalla difficoltà di reclutamento straordinario del personale in tale periodo. In maniera minore, anche gli altri due Presidi (Buzzi e Melloni) hanno contribuito nel fornire personale in particolare infermieristico a supporto delle degenze intensive e sub-intensive.

Occorre tener presente, inoltre, anche l'effetto dell'esposizione mediatica sostenuta dall'Azienda nel suo complesso, che nella percezione dell'utenza è stata fortemente identificata come attore protagonista nella gestione dell'emergenza Covid-19 e, pertanto, ha subito una forte riduzione nel primo semestre degli accessi di PS (da cui poi scaturiscono successivi episodi di ricovero e una lenta ricollocazione dell'attività chirurgica), ed ha fortemente impattato sullo stress psicologico sostenuto dal personale, soprattutto sanitario.

Come sopra descritto, anche in ambito territoriale, si deve tener conto che l'impatto dell'emergenza causata dalla circolazione del virus Covid-19, tutt'ora in atto, ha prodotto i suoi effetti con modalità differenti nelle varie attività socio-sanitarie svolte.

L'area di Cure Palliative, dove l'ASST Fatebenefratelli Sacco risulta essere capofila del rispettivo Dipartimento Interaziendale della Città Metropolitana di Milano, ha visto modificato il proprio assetto per quanto concerne la disponibilità di posti letto residenziali, infatti a partire da marzo, l'Hospice infettivologico è stato dedicato alla presa in carico dei pazienti covid positivi, mentre i due hospice oncologici hanno proseguito la propria attività riuscendo a garantire con grande impegno l'assistenza di quasi lo stesso numero di pazienti del precedente esercizio. Anche in ambito domiciliare l'assistenza di questa tipologia di pazienti fragili ha visto il mantenimento dei livelli di assistenza pari al precedente esercizio, pur a fronte delle modifiche organizzative dettate dall'applicazione dei protocolli e dalle regole introdotte da ATS.

Di diverso impatto, invece, gli effetti derivanti dalla situazione epidemiologica, sull'Area Dipendenze e Consultori, che hanno riscontrato un impedimento più accentuato delle attività dei gruppi di miglioramento, interdisciplinari e di integrazione implementati nell'attività ordinaria, soprattutto nel I semestre dell'esercizio, causando un netto rallentamento delle attività svolte.

Per quanto concerne Psichiatria e Neuropsichiatria Infantile, sin dalla fase uno dell'emergenza sono stati attivati strumenti di telemedicina che potessero in parte compensare l'impossibilità di recarsi in presenza nelle sedi territoriali, nello specifico in area psichiatrica sono state intensificate le prestazioni al domicilio a scapito delle attività nei CD e CPS.

In definitiva, il quadro epidemiologico ha determinato uno stravolgimento degli obiettivi strategici e delle priorità aziendali che l'Azienda avrebbe perseguito nel corso dell'esercizio amministrativo 2020

ma, allo stesso tempo, sono state messe in campo tutte le energie e le competenze professionali del personale per fronteggiare tale situazione.

Preme evidenziare che l'ASST ha risposto prontamente all'obiettivo del 2020 e di parte del 2021, sicuramente non predefinito, ma prioritario, che è rappresentato dalla garanzia di un'offerta sanitaria peculiare dettata dall'incalzare dell'evento epidemico.

L'organizzazione ospedaliera come quella territoriale hanno e devono rivedere il proprio assetto organizzativo e talvolta strutturale, in tempi assai rapidi offrendo talvolta prestazioni sanitarie inusuali per alcune professionalità.

L'ASST ha avuto la capacità di identificarsi in una struttura da una parte agile, ovvero facilmente plasmabile a seconda delle necessità, ma anche estremamente robusta in relazione alla capacità di sostenere una fase di stress assai rilevante e prolungato nel tempo.



3. INDICI DIMENSIONALI

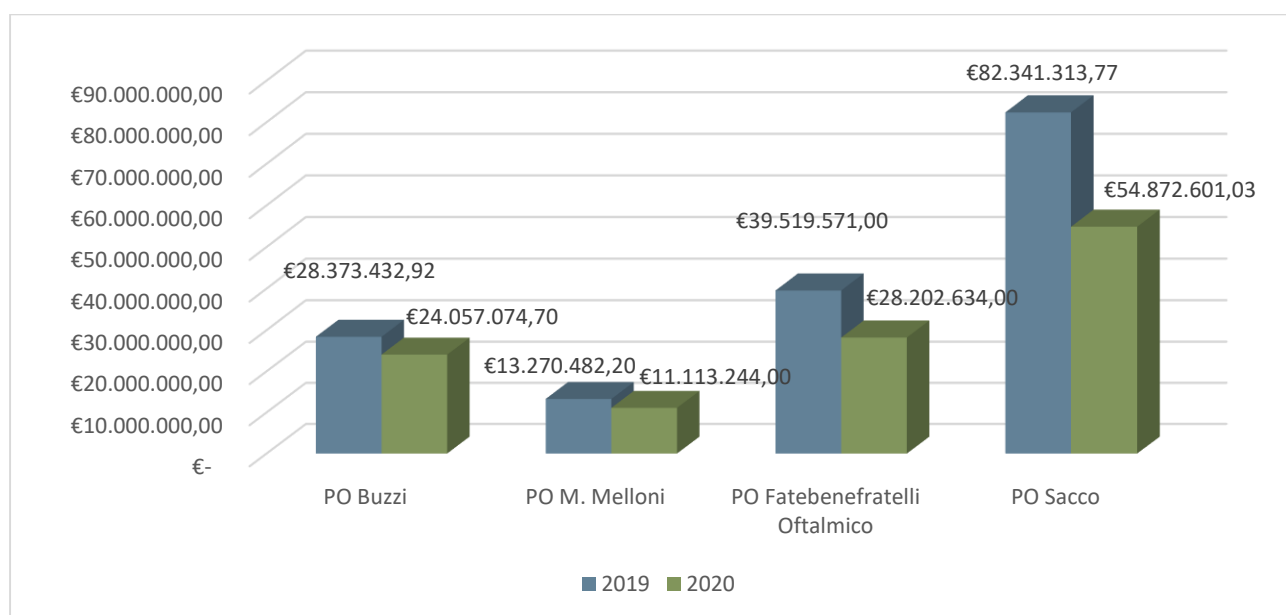
Di seguito vengono riportati alcuni dati che permettono di comprendere le caratteristiche dimensionali ed i risultati economici conseguiti dall'ASST nel corso del 2020.

3.1 PRODUZIONE RICOVERI 2020

Nel 2020 l'ASST Fatebenefratelli Sacco ha conseguito i seguenti risultati (non ancora consolidati), 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	25.607	2.666	€ 19.327.345
DIPARTIMENTO MEDICINA E RIABILITAZIONE	53.811	3.918	€ 18.451.928
DIPARTIMENTO CHIRURGICO	26.470	4.895	€ 21.658.224
DIPARTIMENTO MALATTIE INFETTIVE	24.422	1.669	€ 8.305.681
DIPARTIMENTO ONCOLOGICO	7709	396	€ 2.151.785
DIPARTIMENTO DONNA MAMMA NEONATO	28.726	9.125	€ 20.470.412
DIPARTIMENTO PEDIATRIA	27.021	5.553	€ 11.892.596
DIPARTIMENTO CHIRURGIA PEDIATRICA	5.628	1.822	€ 3.903.120
DIPARTIMENTO MEDICINA INFANZIA E DELLETA EVOLUTIVA	10.883	2.611	€ 4.336.429
DIPARTIMENTO SALUTE MENTALE E DIPENDENZE	8741	681	€ 2.345.712
STAFF DIREZIONE SANITARIA	14.143	1.018	€ 5.402.322
Totale ASST Fatebenefratelli Sacco	233.161	34.354	€ 118.245.554

3.2 PRODUZIONE AMBULATORIALE 2020

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


**Numero
Prestazioni**

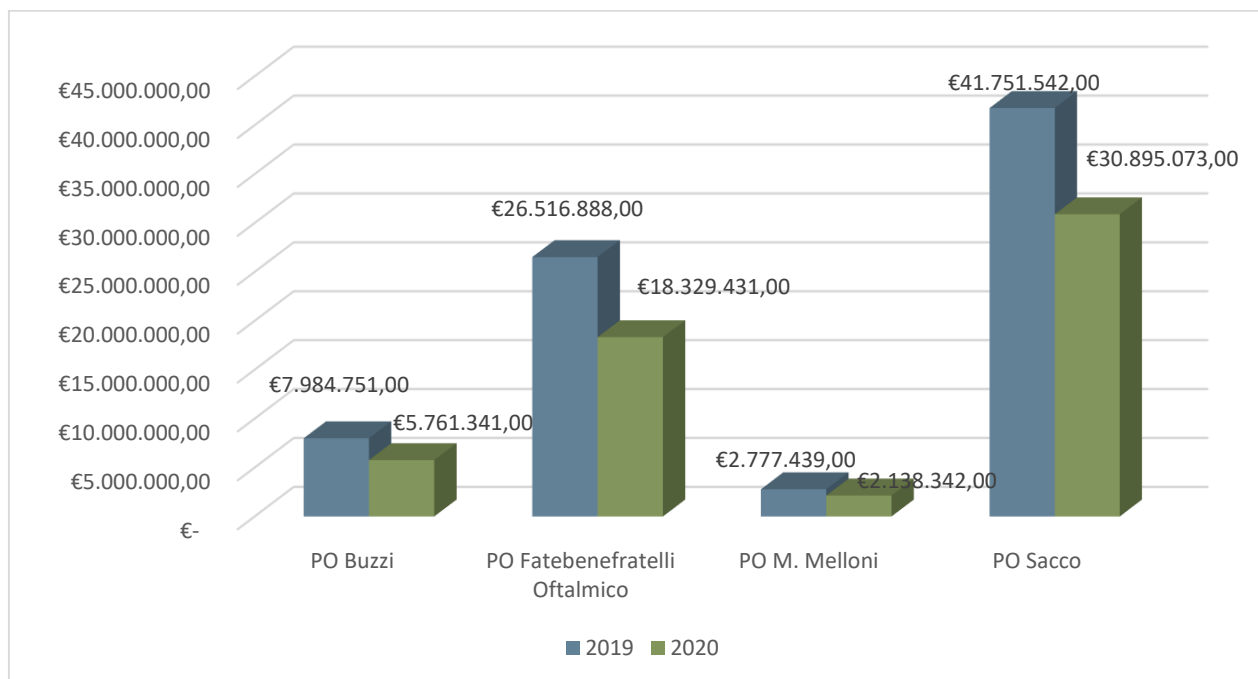
• 2.447.564

Valorizzato

• € 57.124.187



Per Presidio ospedaliero:



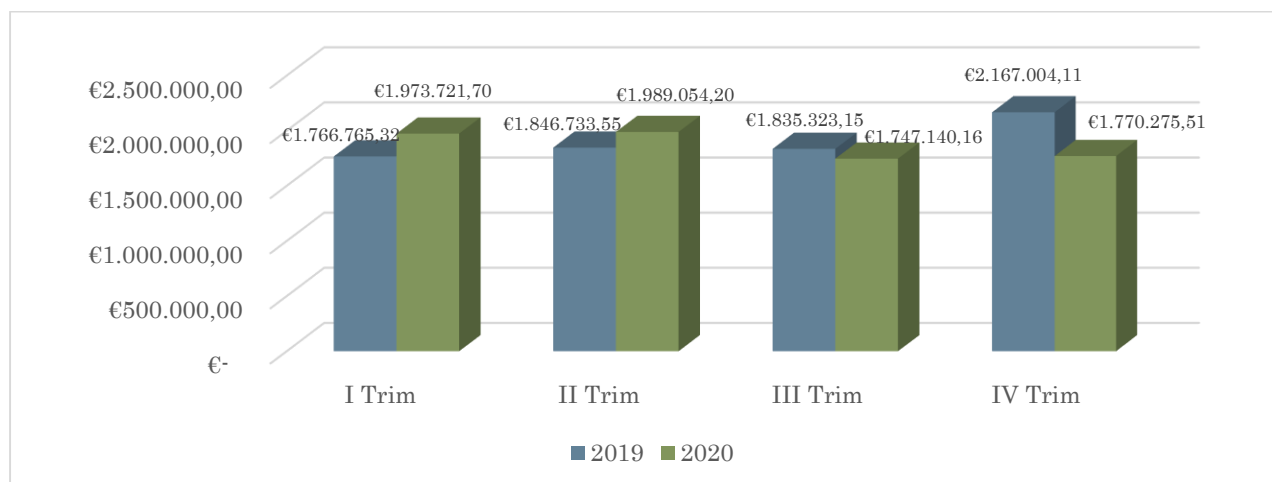
Per dipartimento:

DIPARTIMENTO	QUANTITA'	TARIFFA
STAFF DIRETTORE SANITARIO	63.254	304.209
DIPARTIMENTO ALTE SPECIALITÀ	118.053	8.788.114
DIPARTIMENTO MEDICINA E RIABILITAZIONE	189.728	5.062.471
DIPARTIMENTO CHIRURGICO	231.654	16.107.940
DIPARTIMENTO MEDICINA DI LABORATORIO E DIAGNOSTICA PER IMMAGINI	1.440.195	11.925.962
DIPARTIMENTO MALATTIE INFETTIVE	85.106	1.805.261
DIPARTIMENTO ONCOLOGICO	31.813	3.148.270
DIPARTIMENTO DONNA MAMMA NEONATO	90.068	3.293.688
DIPARTIMENTO PEDIATRIA	69.270	1.758.249
DIPARTIMENTO CHIRURGIA PEDIATRICA	44.739	1.894.988
DIPARTIMENTO MEDICINA INFANZIA E DELLETA EVOLUTIVA	13.398	485.664
DIPARTIMENTO SALUTE MENTALE E DIPENDENZE	44.783	2.276.108
DIPARTIMENTO ATTIVITA' TERRITORIALI	25.503	153.263
Totale ASST Fatebenefratelli Sacco	2.447.564	57.124.187 €



3.3 PRODUZIONE 46/SAN 2020

Per quanto concerne l'attività psichiatrica territoriale, si evidenziano i seguenti dati, non ancora consolidati, correlati all'invio del flusso 46/san, che presentano un saldo attuale lievemente negativo rispetto al precedente esercizio e pari ad € 135.634,5:



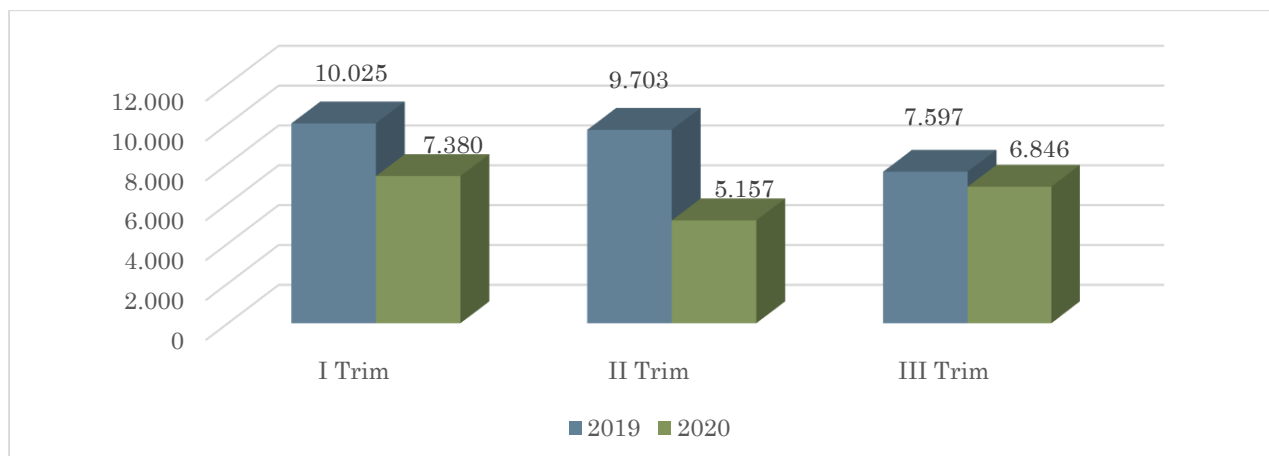
3.4 CURE PALLIATIVE

Relativamente alle cure palliative domiciliari, è stata eseguita una stima delle valorizzazioni del mese di dicembre, non ancora disponibile, tuttavia, la produzione supera notevolmente la quota definita in fase di assestamento da Regione Lombardia. All'interno della valorizzazione, invece, degli Hospice residenziali, il disallineamento è 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	ASST Prechiusura 2020 (dati non consolidati)	Budget di Assestamento 2020 RL	Delta prechiusura vs budget assestamento
Cure Palliative Domiciliari	434.966 €	607.587€	1.042.553 €	776.607 €	265.946 €
Cure Palliative Residenziali	1.790.184 €	749.088€	2.539.272 €	2.884.450 €	-345.178 €

3.5 PRESTAZIONI CONSULTORIALI

In riferimento alle prestazioni consultoriali, è in corso il consolidamento definitivo dei dati relativi al IV trimestre. Per avere un quadro generale dell'impatto avuto sull'Area Consultori, si presentano i dati relativi al I, II e III trimestre del 2020, confrontati con i dati 2019:

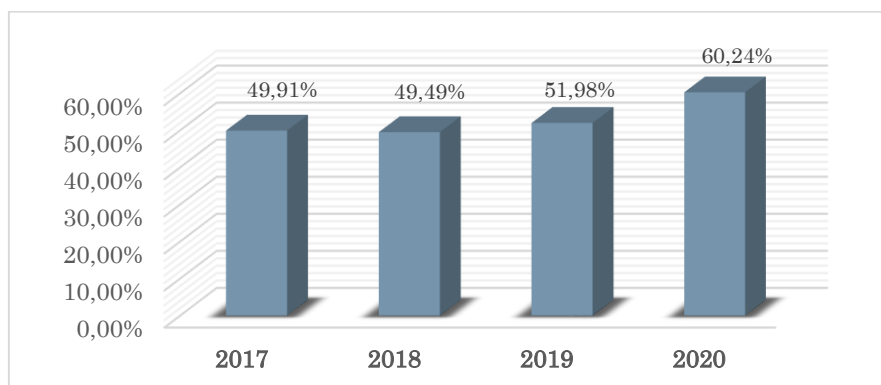


3.6 INDICATORI ECONOMICI

Per completare l'analisi relativa all'andamento 2020, ed in particolare dal punto di vista dell'efficienza economica, si presentano tre indicatori, allegati al IV CET, che sintetizzano il trend dei macro aggregati di costo/ricavo in termini percentuali.

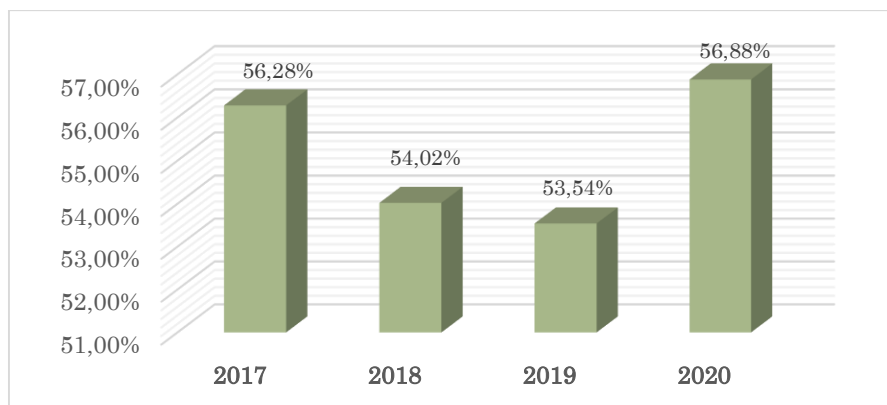
INDICATORE 1: Costo del personale vs Ricavi della gestione caratteristica

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.



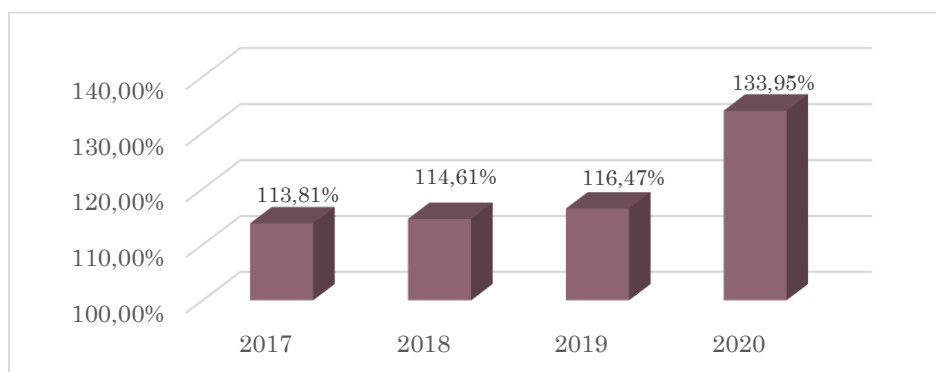
INDICATORE 2: Costi per beni e servizi vs Ricavi della gestione caratteristica

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.



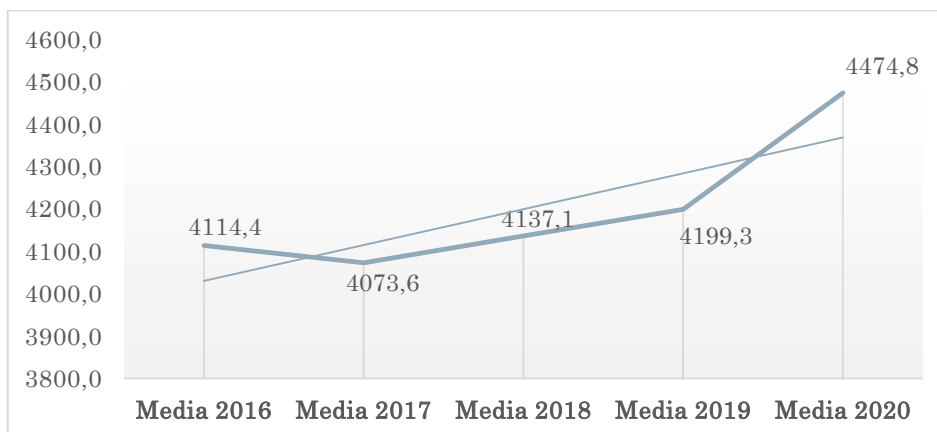
INDICATORE 3: Costi caratteristici vs Ricavi della gestione caratteristica

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



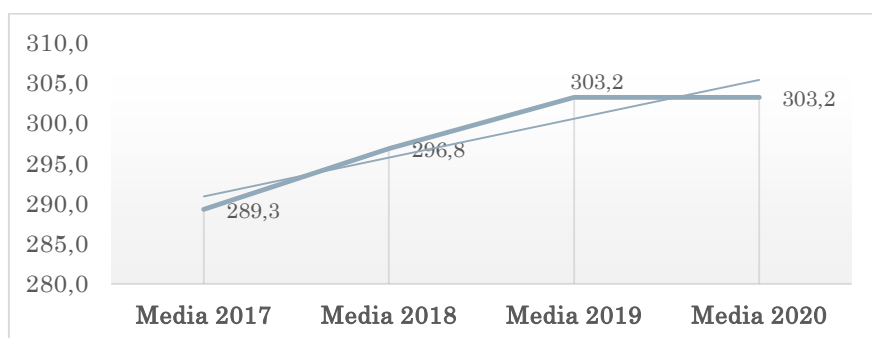
3.7 RISORSE UMANE

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



4. Piano 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.

Attraverso il Piano della Performance l'Azienda può gestire e programmare le proprie attività attraverso un costante monitoraggio di determinate variabili e indicatori chiave che misurano il raggiungimento degli obiettivi.

Il Piano delle Performance 2019 – 2021, aggiornamento 2021, dell'ASST Fatebenefratelli Sacco ha inteso individuare tre dimensioni di analisi:

- 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.

Si precisa che gli obiettivi che di seguito saranno sintetizzati, potrebbero subire variazioni sulla base dei possibili sviluppi correlati alla gestione dell'emergenza sanitaria ancora in corso.

4.1 EFFICACIA ESTERNA

AREA STRATEGICA	SUB AREA	OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2021
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
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
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
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
Direzione Strategica	Sistemi di Accesso Direzioni mediche di Presidio	Piano Aziendale di Governo delle liste d'attesa	Predisposizione del Piano attuativo di governo delle liste d'attesa, monitorando il rapporto equilibrato tra attività istituzionale e libero-professionale.	Entro il 28 febbraio Predisposizione del Piano del I semestre Entro il 31 luglio Predisposizione del Piano del II semestre



AREA STRATEGICA	SUB AREA	OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2021
Direzione Strategica	Patologie e Terapia Intensiva Neonatale	Migliorare l'appropriatezza del setting assistenziale	Garantire la riorganizzazione delle aree intensive e sub-intensive, coerentemente con i volumi dell'anno programmati	Applicazione degli standard definiti dalla DGR n. .../2020
Direzione Strategica	Direzione Sociosanitaria	Migliorare il processo d'integrazione ospedale-territorio	Aumentare la disponibilità territoriale tramite l'attivazione di servizi prevalentemente di carattere infermieristici	Attivazione di servizi all'interno delle progettualità denominate "Infermiere di famiglia e progetto Aler"
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 31/12/2021
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 2021 e definizione di eventuali interventi miglioramenti
Direzione Strategica	Tutte le strutture coinvolte nel percorso di presa in carico	Garantire un percorso multidisciplinare appropriato per la presa in carico dei pazienti che hanno contratto l'infezione da SARS - CoV - 2	Consolidamento della rete ospedaliera aziendale per la gestione riabilitativa dei pazienti che hanno contratto il virus Covid-19	Definizione delle indicazioni per l'arruolamento dei pazienti e programmazione degli ambulatori dedicati

AREA STRATEGICA	SUB AREA	OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2021
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
Direzione Strategica	Direzione Socio Sanitaria	Somministrazione del vaccino anti covid-19	Organizzazione e programmazione di un Piano Vaccinazioni	Programmazione delle attività operative ed organizzative (identificazione spazi, turnistica personale di supporto) coerenti con la consegna dei vaccini, definita da RL
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	Gestione del paziente bariatrico: recupero della casistica e ripristino dei volumi ante-emergenza sanitaria.	Consolidamento attività tramite la programmazione degli ambulatori dedicati e il consolidamento dei volumi di ricovero, tenuto conto delle necessità di riorganizzazione della rete ospedaliera aziendale
Direzione Strategica	Dipartimento Oncologico e Chirurgico	Migliorare il percorso di presa in carico della paziente con carcinoma della mammella	Breast Unit: recupero della casistica e ripristino dei volumi ante-emergenza sanitaria.	Programmazione delle sale operatorie con priorità per la presa in carico dei pazienti con carcinoma della mammella

4.2 ECONOMICITA'

AREA STRATEGICA	SUB AREA	OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2021
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
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
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
Direzione Strategica	UOC Provveditorato	Ricerca di economie di scala negli acquisti	Partecipazione al sistema a "rete" degli acquisti del SSR (CONSIP, CRA, Consorzi di acquisto)	Utilizzo piattaforma CONSIP e altre forme definite da Regione per le acquisizioni di beni e servizi
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), in coerenza con le assegnazioni di costo e ricavo
Direzione Strategica	Tutte le UOC Amministrative interessate	Perseguimento degli obiettivi di bilancio definito a livello regionale e alle regole di sistema	Realizzazione del Percorso Attuativo Certificabilità (PAC)	Revisione delle procedure previste per la certificabilità dei bilanci
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
Direzione Strategica	Screening Neonatale	Adeguamento delle tariffe ai costi sostenuti nell'attività di screening	Corretta attribuzione delle analisi di II livello ai centri richiedenti per le prestazioni di screening neonatale	Approvazione tariffario definito dall'ASST

4.3 EFFICACIA INTERNA

AREA STRATEGICA	SUB AREA	OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2021
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	Unificazione utilizzo applicativi (passaggio da PowerLab a DnLab) nei Presidi restanti
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
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	Applicazione e monitoraggio, nel corso dell'anno, del protocollo per la gestione del paziente bariatrico, elaborato nell'esercizio 2019
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	Segnalazioni di "ICA" dal Reparto = Segnalazioni del Laboratorio per patogeni sentinella
Direzione Strategica	UO Risorse Umane	Ridefinizione del processo relativo all'elaborazione stipendi e rilevazioni presenze	Efficientamento del processo nella logica di ridefinizione dello stesso, conseguente al passaggio applicativo	Collaudo software SIGMA entro il 31.12.2021
Direzione Strategica	Sistemi di Accesso	Estensione dell'utilizzo dell'applicativo Aurora sul PO Sacco	Uniformare il sistema Front-end nei vari Presidi	Implementazione applicativo Aurora sul PO Sacco entro il 31.12.2021

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 PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE

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 di aggiornare le azioni previste per il 2021, anche sulla base delle difficoltà intercorse nel 2020, causate dalla situazione epidemiologica in corso, che hanno impedito il pieno conseguimento delle azioni previste, come da schema seguente:

MACRO OBIETTIVI	OBIETTIVI 2020-2022	AZIONI 2021	FUNZIONI COINVOLTE (oltre al CUG)
PROMOZIONE DELLA CONOSCENZA E VALORIZZAZIONE DEL CUG (Comitato Unico di Garanzia)	promuovere e accrescere le competenze e le attività del CUG	Individuazione di possibili eventi formativi e partecipazione agli stessi per accrescere le competenze professionali dei componenti del Comitato. Partecipazione ai tavoli di lavoro organizzati da regione Lombardia	
	Predisposizione e condivisione del materiale inerente l'attività dei CUG lombardi	Utilizzo della cartella di rete CUG Lombardia, creata su Google Drive, per la condivisione e aggiornamento del materiale predisposto dal CUG.	SISO
	aggiornamento costante del sito intranet aziendale e cartella CUG con la pubblicazione del materiale di interesse CUG informa - articoli	Sviluppo della pagina Web sulla Intranet Aziendale, attraverso la raccolta e pubblicazione delle iniziative elaborate dal CUG	Ufficio Stampa e Comunicazione
PROMOZIONE DELLA CULTURA DI GENERE GENDER ORIENTED	Formazione sulla cultura della Medicina di genere	Individuazione e divulgazione di possibili eventi formativi inerenti la Medicina di Genere	Direzione Sanitaria/ DMP MM
	Migliorare l'offerta dedicata alle principali patologie di genere	predisposizione di protocolli e/o procedure operative sulla Medicina di genere	Direzione Sanitaria/ DMP MM
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 - Realizzazione istruzione operativa sulla violenza e abuso sui Minori	Direzione Sanitaria/ Medicina Legale
PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO E PSICO-FISICO	promozione del benessere psico-fisico dei lavoratori/lavoratrici	- Garantire la continuità dell'attività dello sportello d'ascolto, per facilitare il personale aziendale a gestire lo stress-lavorativo, promuovendo il benessere psico-fisico.	WHP / TWH Personale della riabilitazione



	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	UOC Oncologia Medica FBF Melloni Sacco Comunicazione
PROMOZIONE DELLE POLITICHE DI CONCILIAZIONE	adesione alla rete territoriale di conciliazione coordinata da ATS	Proporre servizi utili a supporto della gestione quotidiana dei minori, in particolare a nuclei familiari con almeno 1 genitore lavoratore, a seguito dell'adesione al progetto "C'è Tempo".	WHP / TWH Fondazione ARCHE'/Onlus Asilo Nido e Giardino dei Bambini Direzione Sociosanitaria/ Servizio Sociale Aziendale
	Individuazione di soluzioni di conciliazione vita-lavoro	collaborazione alla predisposizione di un Regolamento Aziendale per disciplinare lo Smart Working	Risorse Umane
PROMOZIONE DELLA CENTRALITA' DELL'INDIVIDUO	Realizzazione di una "stanza del silenzio"	Predisposizione del progetto "Stanza del Silenzio", concepito come luogo di culto interfedi, di meditazione, riflessione, preghiera e ritiro.	Tecnico Patrimoniale, Cappellani, Comunicazione

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