

Sistema Socio Sanitario



Regione
Lombardia

ASST Fatebenefratelli Sacco

Relazione
della
Performance

Aggiornamento
2024

Relazione redatta a seguito dell'adozione del PIAO 2024-2026, di cui alla
Delibera n. 71 del 29/01/2024

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

MARCHIO DEPOSITATO



Sommario

PREMESSA.....	2
1. L'Azienda Socio Sanitaria Fatebenefratelli Sacco	3
2. Indici dimensionali	6
2.1 Produzione Ricoveri 2024	6
2.2 Produzione Ambulatoriale 2024.....	7
2.3 Produzione 46/san 2024.....	9
2.4 Cure Palliative.....	10
2.5 Prestazioni Consultoriali.....	10
2.6 Indicatori Economici.....	11
2.7 Risorse Umane	12
3. Relazione della Performance – obiettivi 2024 e stato di raggiungimento dei target fissati	14



PREMESSA

L'articolo 6 del decreto legge n. 80/2021, "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", il cosiddetto "Decreto Reclutamento" convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto il PIAO, Piano Integrato di Attività ed Organizzazione. Le amministrazioni pubbliche con più di 50 dipendenti (esclusi gli istituti scolastici) dovranno riunire in quest'unico atto, entro il 31 gennaio di ciascun anno, tutta la programmazione, finora inserita in piani differenti, e relativa a: gestione delle risorse umane, organizzazione dei dipendenti nei vari uffici, formazione e modalità di prevenzione della corruzione, gestione della performance (evidenziando gli obiettivi, su base triennale, programmati dall'Azienda).

Il PIAO è un documento di programmazione delle attività, in linea con il perseguimento degli obiettivi istituzionali dell'organizzazione stessa, quest'ultimo dovrebbe essere articolato in quattro sezioni:

1. Scheda anagrafica dell'amministrazione;
2. Valore pubblico, performance e anticorruzione;
3. Organizzazione e capitale umano;
4. Monitoraggio.

Il nuovo documento prevede quindi una sezione di monitoraggio, maggiormente ampia rispetto al documento che si andrà di seguito a sviluppare e che riguarda esclusivamente la sezione delle performance, discendente da quanto previsto nel decreto legislativo n. 150 del 2009 e non abrogato espressamente all'interno del decreto legge n. 80/2021.

La Relazione sulla Performance 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 e fornisce una sintesi schematica rispetto allo stato di avanzamento della programmazione triennale, esplicitando il raggiungimento dei target fissati per il singolo esercizio. L'obiettivo primario della Relazione è la trasparenza e la comprensibilità dei dati, dei risultati e delle criticità incontrate nel corso dell'anno. La Relazione della Performance rientra 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 reso 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, nel corso del 2022 sono afferiti anche sei poliambulatori territoriali. Al fine di consentire una lettura complessiva dell'articolazione aziendale, si riportano di seguito alcuni cenni circa l'articolazione del Polo ospedaliero e di quello territoriale.

Ospedale Luigi Sacco

L'ospedale ha un bacino d'utenza di circa 345 mila persone (rappresentato dalle zone 8 e 9 del decentramento cittadino e in parte dai comuni di Bollate, Baranzate e Rho) e partecipa ai programmi nazionali e regionali di ricerca e prevenzione nei settori dell'emergenza cardiologica e della infettivologia.

È centro di riferimento nazionale per le emergenze infettivologiche in particolare bioterrorismo, SARS e febbri emorragiche con percorso di Pronto Soccorso dedicato.

Negli ultimi anni è cresciuto anche nelle aree materno-infantile (ambito nel quale è riferimento per le patologie infettive e della gravidanza), della reumatologia, gastroenterologia, oculistica e nella diagnosi e cura delle malattie psichiatriche. L'Ospedale è all'avanguardia anche nel campo della farmacologia clinica e nella ricerca biomedica, in particolare nel settore delle nanotecnologie e nello studio della genetica molecolare. La presenza di alcuni centri di eccellenza è in grado di attrarre un discreto numero di pazienti extraregionali.

Dell'ospedale fanno parte anche alcune strutture psichiatriche territoriali: i centri psico-sociali di via Aldini e i servizi di neuropsichiatria infantile (UONPIA) delle vie Sanzio e Aldini. Si precisa che il polo territoriale di NPI di via Betti è stato trasferito nel mese di settembre in via Cilea.

In applicazione dello Statuto dell'Università degli Studi di Milano, adottato ai sensi della Legge n. 240/2010 ed emanato con decreto rettorale 15.03.2012, è stato costituito, a decorrere dal 27 aprile 2012, il Dipartimento di Scienze Biomediche e Cliniche "Luigi Sacco" (DIBIC) su cui insiste l'intero corso di laurea in Medicina e Chirurgia.

Il Dipartimento Universitario promuove l'attività di ricerca nel Polo Universitario favorendo la collaborazione con il personale ospedaliero.

All'Ospedale Sacco hanno anche sede i Corsi di Laurea per le Professioni Sanitarie in Infermieristica, Logopedia, Tecniche Riabilitazione Psichiatrica, oltre alle Scuole di specializzazione di Medicina e Chirurgia in Malattie Infettive e Medicina Tropicale. Gli studenti che frequentano i Corsi di laurea nel Polo sono circa 920 all'anno. L'attività delle numerose scuole di specializzazione area medica garantisce la presenza di più di 100 medici in formazione presenti nei vari reparti ospedalieri. Tutta l'attività didattica prevede il forte coinvolgimento del personale medico, infermieristico, tecnico sanitario e riabilitativo dell'Ospedale.



È attivo presso il presidio ospedaliero il Centro di ricerca pediatrica finanziato dalla fondazione Invernizzi, in collaborazione con l'Università di Milano.

Ospedale Fatebenefratelli e Oftalmico

La collocazione topografica dell'Ospedale Fatebenefratelli e Oftalmico, centrale rispetto alla metropoli, lo rende struttura primaria per l'assistenza di emergenza, in un bacino di utenza rappresentato dai circa 400.000 residenti e da circa 1 milione di persone che, per motivi di lavoro e turismo, affluiscono ogni giorno nel centro della città.

Il suo Pronto Soccorso è, per motivi logistici e di servizio, l'unità di emergenza ed urgenza che in prima istanza verrebbe allertata in caso di gravi calamità che dovessero colpire la città di Milano.

Con deliberazione del Consiglio Regionale della Lombardia n. VI/0742 del 18/11/97 all'Ospedale Fatebenefratelli e Oftalmico è stata aggregata una realtà ospedaliera dell'area materno infantile, l'Ospedale Macedonio Melloni, sede della Banca Regionale del Latte Umano e convenzionato con l'Università degli Studi di Milano per la clinica, struttura ricca di tradizioni e punto di riferimento nella città di Milano, insieme con una rete di assistenza specialistica territoriale, venendo così a costituire l'Azienda Ospedaliera Fatebenefratelli e Oftalmico.

Successivamente con D.G.R. 29 luglio 1998 – n. VI/980, è afferita all'Azienda la S.C. di Neuropsichiatria dell'Infanzia e dell'Adolescenza.

Ad oggi, le strutture dell'ex Azienda Ospedaliera Fatebenefratelli e Oftalmico sono le seguenti:

- Presidio Ospedaliero Fatebenefratelli e Oftalmico;
- Presidio Ospedaliero Macedonio Melloni.
- Servizi Psichiatrici territoriali (Centri Psico Sociali/Centri Diurni di Via Procaccini, Via Settembrini, Viale Puglie, via Natta (Cascina Cotica), facenti capo alla S.C. Psichiatria presso il P.O. FBF-OFT) e Struttura complessa di Neuropsichiatria dell'Infanzia e dell'Adolescenza (3 sedi: Corso Plebisciti, Via S. Erlembardo, Via Pusiano). Struttura complessa per la cura delle Dipendenze Patologiche (4 sedi: SerD via Canzio, SerD piazzale Accursio, NOA via Perini, NOA via Settembrini).

Presso la casa pediatrica del presidio ospedaliero è attivo il centro di riferimento nazionale per la lotta al bullismo e cyber bullismo.

Ospedale Macedonio Melloni

L'Ospedale Macedonio Melloni nasce nel 1971, con la legge di riforma ospedaliera, quando l'Istituto Ospedaliero Provinciale per la Maternità l'I.O.P.M. viene trasformato in Ospedale ad indirizzo ostetrico-ginecologico e pediatrico e in questa occasione venne istituita la Patologia Perinatale e Terapia Intensiva, prima in Italia.

Nel 1998 il Presidio Ospedaliero Macedonio Melloni (POMM), ovvero la gloriosa istituzione Macedonio Melloni, diventa parte integrante dell'Azienda Ospedaliera Fatebenefratelli e Oftalmico.

Nel 1998, in forza dei provvedimenti legislativi di riforma delle strutture sanitarie, nasce l'Azienda Ospedaliera Fatebenefratelli e Oftalmico, composta dai Presidi Ospedalieri Fatebenefratelli e Oftalmico, Macedonio Melloni, da sei Poliambulatori Territoriali e da tre Servizi Psichiatrici di Diagnosi e Cura



Ospedale dei Bambini Vittore Buzzi

È un Presidio Ospedaliero del Sistema Sanitario di Regione Lombardia, convenzionato con l'Università degli Studi di Milano per la Clinica Ostetrico Ginecologica e la Clinica Pediatrica.

È il secondo punto nascita di Milano, con circa 3.400 nati, ed il quarto in Lombardia, assicurando la presenza di professionisti altamente qualificati nell'area materno-infantile, in un ambiente a "misura di bambino", confortevole e attento alle esigenze dei piccoli pazienti e delle mamme.

L'Ospedale dei bambini Vittore Buzzi è da più di cento anni un riferimento per le mamme ed i bambini con il suo Dipartimento della Donna, della Mamma e del Neonato e con il Servizio di Psicologia Clinica Perinatale che, fin dal 1975, offre assistenza psicologica ai futuri genitori durante la gravidanza, nel parto e nel post parto, attraverso la presa in carico preventiva degli aspetti emotivi fisiologici e non del percorso alla genitorialità.

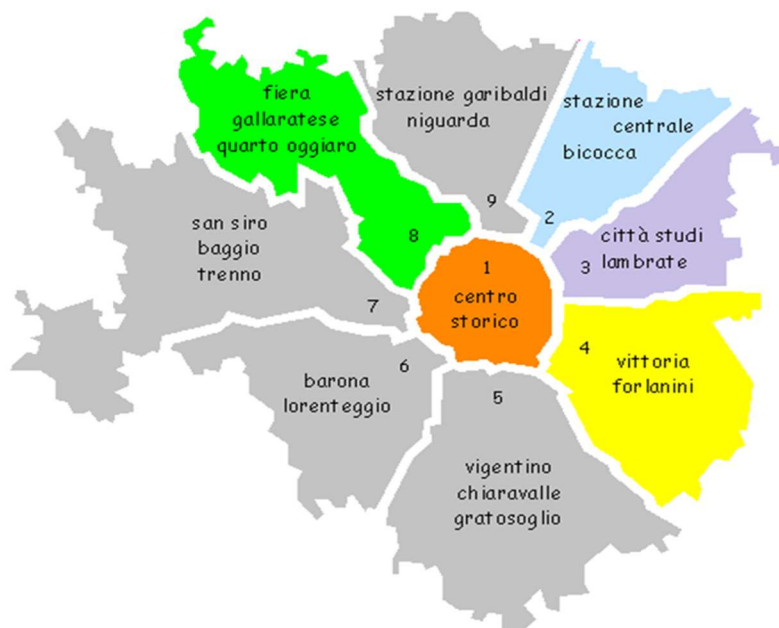
Polo Territoriale

Il settore aziendale Polo Territoriale, la cui funzione di direzione è attribuita al Direttore Socio Sanitario, è articolato in Distretti e in Dipartimenti a cui afferiscono i presidi territoriali della ASST che svolgono l'attività di erogazione dei LEA riferibili all'area di attività dell'assistenza distrettuale. Tale settore eroga prestazioni distrettuali, specialistiche, prestazioni sanitarie, sociosanitarie e domiciliari, di prevenzione sanitaria, diagnosi, cura e riabilitazione a media e bassa complessità e cure intermedie, nonché le prestazioni medico-legali.

Il polo territoriale è regolamentato dalla Legge Regionale 22/2021 e dal DM 77/2022 che l'organizzazione della rete sanitaria territoriale disponga di luoghi fisici facilmente individuabili dai cittadini e che il processo di integrazione avvenga in ambiti territoriali circoscritti.

Tali ambiti sono i Distretti sociosanitari. Ogni cittadino sulla base del domicilio è attribuito ad un Distretto ed a questo può rivolgersi in modo esclusivo. Il Distretto è struttura complessa ed è l'articolazione organizzativo – funzionale del Polo territoriale della ASST, definita dall'art. 7 bis della L.R. 33/2009, così come modificata dalla L.R.22/2021. Al Distretto sono attribuite risorse definite in rapporto agli obiettivi di salute della popolazione di riferimento. Nell'ambito delle risorse assegnate, il Distretto è dotato di autonomia tecnico-gestionale ed economico-finanziaria, con contabilità separata all'interno del bilancio aziendale. Afferiscono direttamente al distretto le Case di comunità, gli Ospedali di comunità e le COT.

Per il Comune di Milano è stata prevista una articolazione in nove Distretti, fatta coincidere opportunamente con i nove Municipi in cui è diviso il Comune di Milano (secondo l'immagine di seguito esposta).



All'ASST Fbf-Sacco sono stati attribuiti 5 Distretti in corrispondenza dei Municipi 1, 2, 3, 4 e 8 (dei 9 in cui è amministrativamente divisa la città).

Al Polo territoriale afferiscono 14 S.C. e 23 strutture semplici – Un Dipartimento gestionale e tre dipartimenti funzionali. Sono in fase di realizzazione 11 case di comunità, 2 ospedali di comunità e 7 COT.

2. 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 2024.

Occorre tuttavia tener conto nell'analisi dei dati che l'anno 2024, è stato caratterizzato dall'esigenza di proseguire con la realizzazione di una serie di interventi di riqualificazione strutturale con finanziamenti PNC- PNRR, presso il P.O. Sacco.

Sono stati coinvolti numerosi corpi di fabbrica che usualmente sono sedi di attività sanitaria, sia di degenza sia ambulatoriale.

Questa operazione ha comportato la chiusura e riallocazione di circa 250 posti letto e la perdita di circa il 10% della dotazione usuale di letti in capo all'Ospedale Sacco.

Le specialità principalmente coinvolte in questa operazione sono: Medicina Interna, Neurologia, Pneumologia, Psichiatria, Ostetricia e Ginecologia ed attività di PMA, Oncologia, Oculistica, Pediatria, Chirurgia Vascolare. Inoltre sono state assegnate nuove sedi anche ai due Hospice che solitamente si trovano al Sacco. Le variazioni maggiormente rilevanti riguardano la sospensione del reparto di Riabilitazione Sacco, la riduzione dei ricoveri di



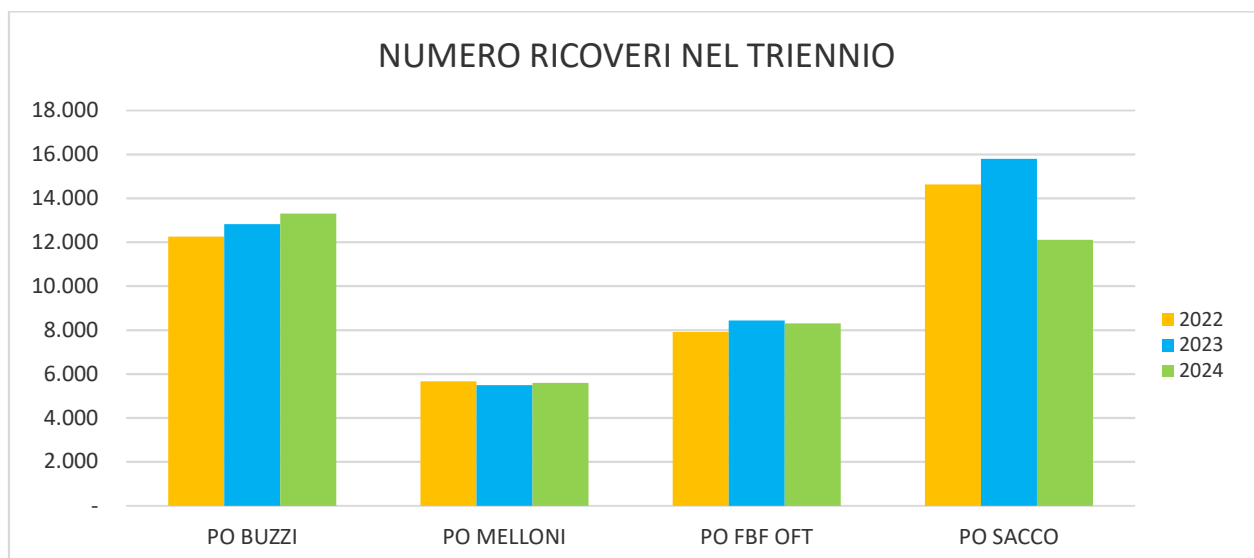
Ostetricia e Ginecologia Sacco, che è stata trasferita presso il PO Buzzi, la riduzione di circa 7 posti letto chirurgici e 4 di area intensiva e la riduzione di circa 15 posti letto di area internistica.

2.1 PRODUZIONE RICOVERI 2024

Nel 2024 l'ASST Fatebenefratelli Sacco ha conseguito i seguenti risultati (consolidati), in regime di degenza ordinaria e day-hospital (fonte dati: Flusso SDO) che evidenziano una contrazione dovuta alla ristrutturazione di diversi reparti del Presidio Sacco e un sostanziale mantenimento dell'attività per gli altri Presidi:



Per Presidio Ospedaliero:





Per Dipartimento:

	2022		2023		2024	
Dipartimenti	N. Ricoveri	GG Deg	N. Ricoveri	GG Deg	N. Ricoveri	GG Deg
DIPARTIMENTO AREA CARDIO-TORACO-VASCOLARE	3.631	36.456	4.206	38.682	4.057	33.613
DIPARTIMENTO AREA MEDICA	3.659	51.005	4.014	54.566	3.716	48.004
DIPARTIMENTO AREA CHIRURGICA	5.724	32.395	6.242	34.394	5.715	32.691
DIPARTIMENTO MEDICINA DI LABORATORIO	2	8	1	6		
DIPARTIMENTO MALATTIE INFETTIVE	1.663	27.251	1.639	23.745	1.436	18.532
DIPARTIMENTO AREA ONCOLOGICA	537	9.280	491	9.134	544	8.652
DIPARTIMENTO DONNA MAMMA NEONATO	9.779	34.279	9.909	35.064	9.144	32.688
DIPARTIMENTO PEDIATRIA	2.598	15.357	2.896	16.934	2.276	13.605
DIPARTIMENTO CHIRURGIA PEDIATRICA	2.839	7.463	3.294	8.111	2.912	7.818
DIPARTIMENTO MEDICINA INFANZIA E DELL'ETA EVOLUTIVA	6.580	23.878	6.472	23.994	6.335	24.229
DIPARTIMENTO SALUTE MENTALE E DIPENDENZE	684	8.630	720	8.824	531	7.136
DIPARTIMENTO AREA NEUROSCIENZE	2.748	6.451	2.640	7.902	2.624	6.807
Totale complessivo	40.444	252.453	42.524	261.356	39.290	233.775

2.2 PRODUZIONE AMBULATORIALE 2024

Nonostante le difficoltà derivanti dalla riorganizzazione logistica delle attività, causata dall'avvio dei lavori di ristrutturazione del Presidio Sacco, l'impegno nel garantire l'attività già programmata per gli utenti e la possibilità di utilizzare risorse incentivate hanno permesso di ottenere un incremento complessivo del valore 2024 rispetto all'anno precedente.

Nel 2024, l'ASST Fatebenefratelli Sacco ha raggiunto i seguenti risultati consolidati in regime ambulatoriale (fonte dati: Flusso 28/San):



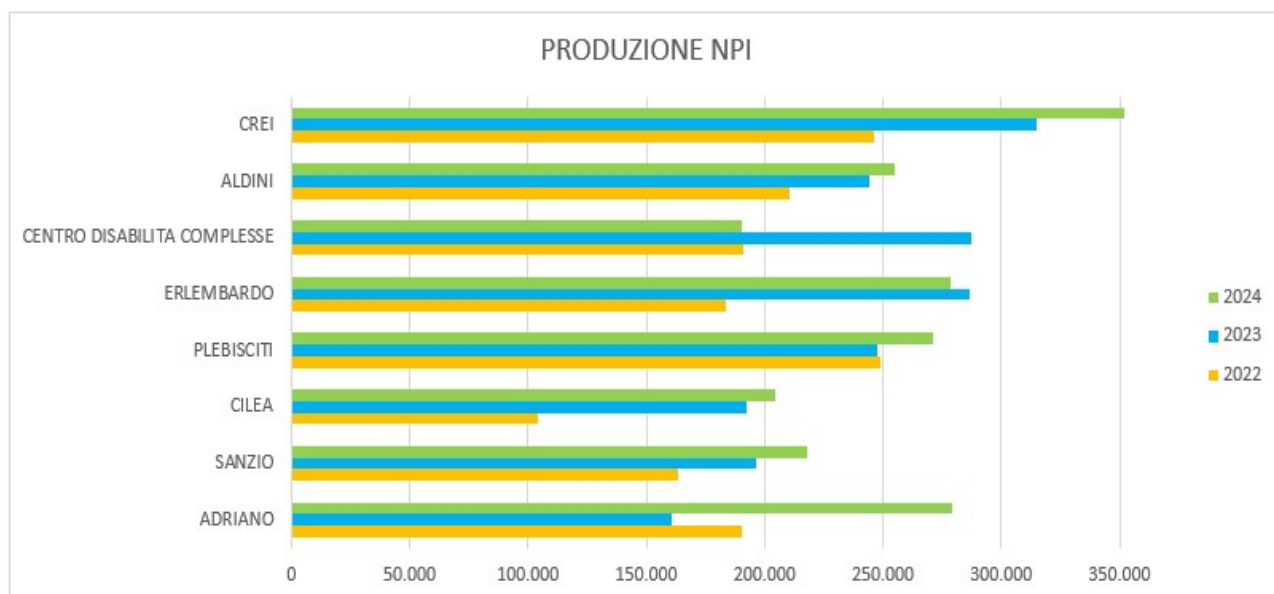
**Numero
prestazioni**

• **4.036.924**

Valorizzato

• **€93.290.784**

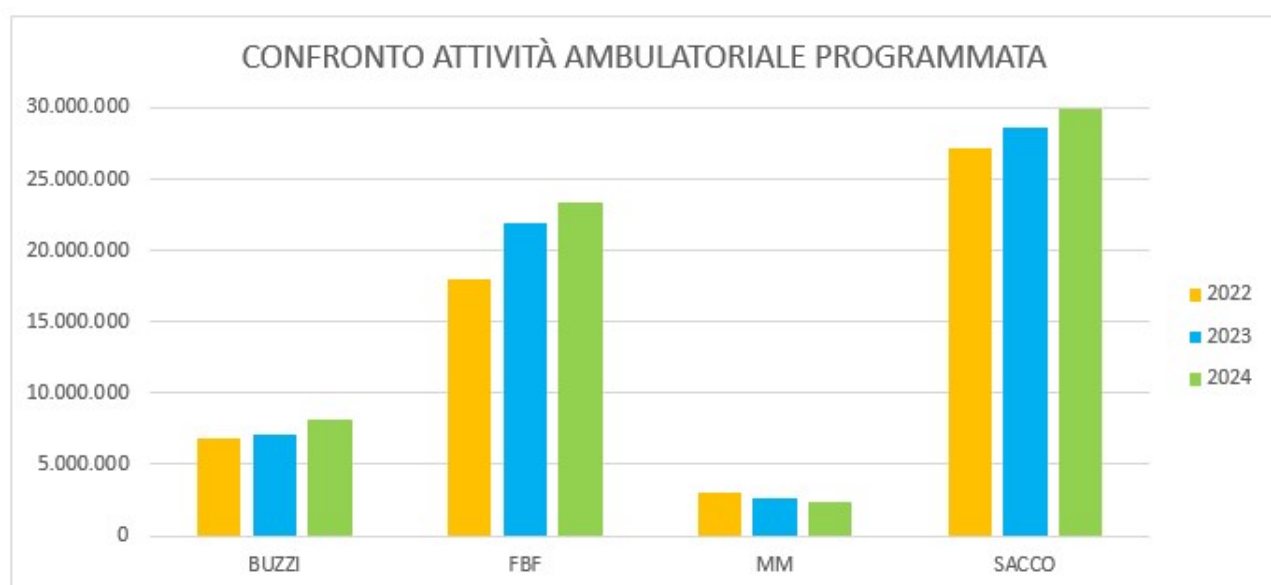
I valori sopra esposti sono comprensivi dell'attività di NPI erogata nelle sedi territoriali della ASST. Nel corso del 2024 l'attività di Neuropsichiatria Infantile ha visto un significativo incremento, si riporta di seguito un confronto con gli esercizi precedenti:



Analisi Ambulatoriale Per Presidio ospedaliero - esclusa NPI (ed esclusi gli specifici progetti)

Si riporta di seguito il confronto dei volumi relativi all'attività ambulatoriale programmata, escluso Pronto Soccorso, Screening e la branca di laboratorio.

Dalla rappresentazione si evidenzia il progressivo incremento delle attività, con incremento dell'offerta in alcune discipline anche rispetto al periodo pre-pandemico.



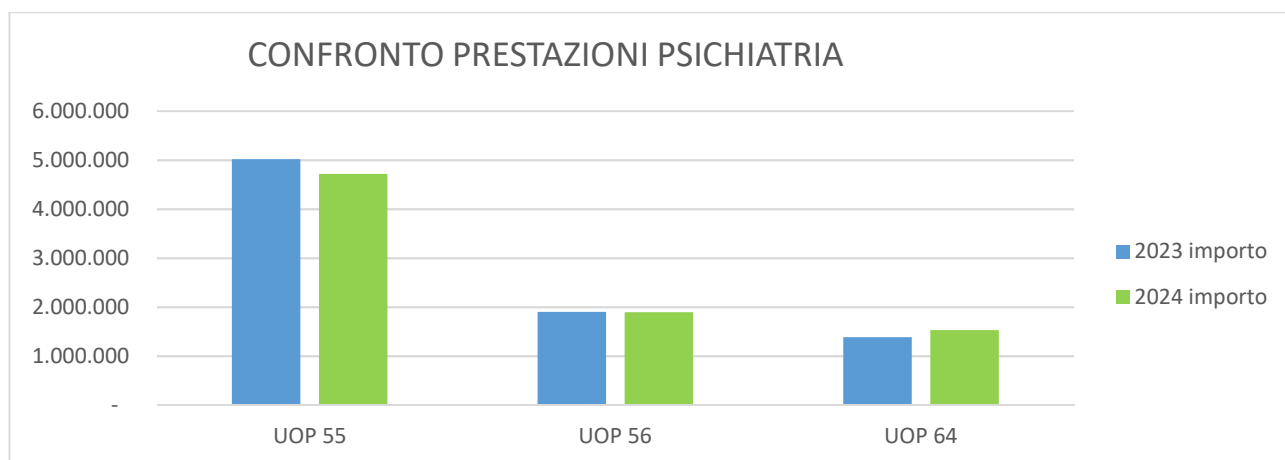


Attività ambulatoriale rappresentata per dipartimento

	importo	importo	importo
Dipartimento	2022	2023	2024
STAFF DEL DIRETTORE SANITARIO	450.302	351.605	859.123
STAFF DEL DIRETTORE SOCIOSANITARIO	80	4.801	18.374
DIPARTIMENTO AREA CARDIO-TORACO-VASCOLARE	11.457.406	10.597.341	10.662.233
DIPARTIMENTO AREA MEDICA	4.124.941	4.362.213	4.821.038
DIPARTIMENTO AREA CHIRURGICA	1.587.897	1.776.804	1.757.454
DIPARTIMENTO MEDICINA DI LABORATORIO	875.739	820.458	809.277
DIPARTIMENTO MALATTIE INFETTIVE	2.272.378	2.397.668	2.592.237
DIPARTIMENTO AREA ONCOLOGICA	3.455.439	3.398.380	3.576.096
DIPARTIMENTO DONNA MAMMA NEONATO	2.692.493	2.482.512	2.295.122
DIPARTIMENTO PEDIATRIA	1.972.886	1.931.094	2.111.208
DIPARTIMENTO CHIRURGIA PEDIATRICA	867.368	916.254	936.336
DIPARTIMENTO MEDICINA INFANZIA E DELL'ETA' EVOLUTIVA E	2.059.246	1.992.957	1.702.094
DIPARTIMENTO SALUTE MENTALE E DIPENDENZE	1.012.762	846.173	859.848
DIPARTIMENTO AREA NEUROSCIENZE	13.774.438	13.046.712	14.968.177
DIPARTIMENTO AREA DIAGNOSTICA PER IMMAGINI	7.706.372	8.917.384	9.685.658
DISTRETTO MUNICIPIO 1	248.372	1.840.224	1.856.450
DISTRETTO MUNICIPIO 2	66.444	940.343	888.689
DISTRETTO MUNICIPIO 3	109.111	1.866.964	1.500.769
DISTRETTO MUNICIPIO 8	289.911	1.691.443	1.764.287
Totale complessivo	55.023.586	60.181.332	63.664.471

2.3 PRODUZIONE 46/SAN 2024

Per quanto concerne l'area della Psichiatria territoriale, i servizi dislocati sul territorio hanno mantenuto la propria attività nel corso del 2024 con volumi sostanzialmente simili ai precedenti esercizi. Prosegue l'utilizzo, sempre più diffuso, dello strumento della telemedicina e si è modificato il set di offerta con il ripristino sostanzialmente delle attività di gruppo e una riduzione dei colloqui individuali. Di seguito, si rappresentano i dati relativi al flusso 46/san:





I progetti innovativi legati all'inserimento lavorativo e al trattamento del disagio sociale, come in tutti gli anni, hanno ampiamente superato in termini di offerta da parte della ASST lo stanziamento regionale fissato, costituendo ormai un punto cardine della programmazione rivolta alle fasce di popolazione in oggetto.

2.4 CURE PALLIATIVE

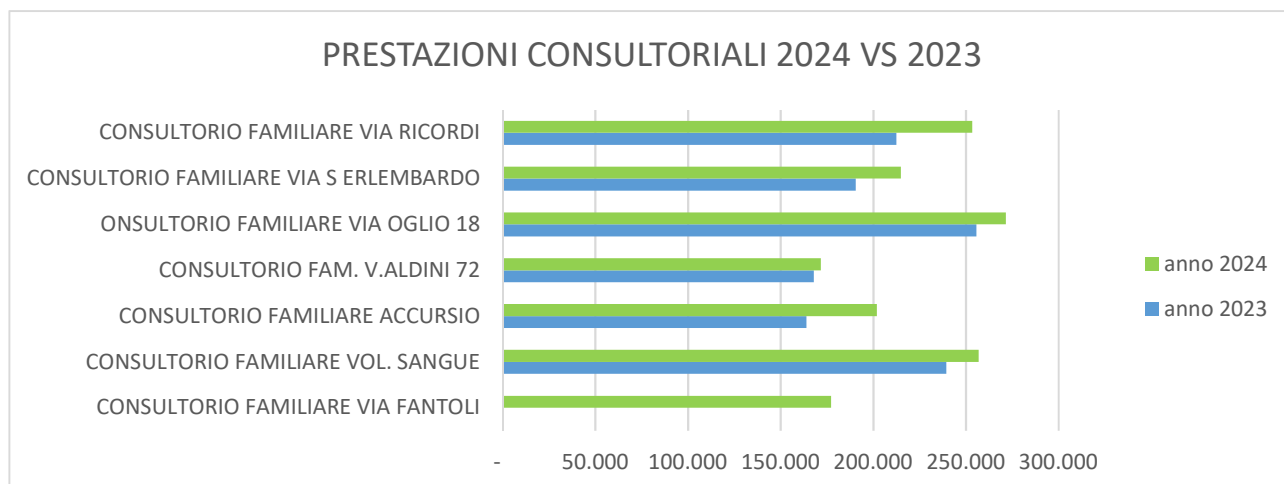
Si riporta di seguito il confronto dei pazienti trattati nell'ultimo triennio.

SET_ASSISTENZA	PRESIDIO	2022	2023	2024
1-DOM	FBF	460.419	500.226	632.511
	SACCO	460.377	502.332	465.785
1-DOM Totale		920.796	1.002.558	1.098.296
2-RES	FBF	736.565	869.299	772.211
	INFETTIVI	464.393	968.631	1.006.512
	SACCO	1.428.325	1.512.995	1.451.263
2-RES Totale		2.629.283	3.350.925	3.229.987
Totale Complessivo		3.550.079	4.353.483	4.328.282

Come si può evincere dai numeri sovraesposti, si rileva un mantenimento della presa in carico dei pazienti in Hospice, sia in ambito domiciliare che residenziale, rispetto al 2023. Ciò ha permesso il pieno conseguimento dell'importo stabilito e previsto da contratto con ATS, pari a € 3.891.429 complessivi.

2.5 PRESTAZIONI CONSULTORIALI

Anche in riferimento alle prestazioni consultoriali, si registra un incremento dei volumi di erogazione rispetto al precedente esercizio, favorito anche dall'introduzione, a partire dal 2022, delle agende anche in tali strutture territoriali e l'ampliamento del set di offerta, grazie all'arrivo di ecografi ed al consolidamento dei programmi di screening della cervice uterina avviati nel 2022 (in linea con gli obiettivi di mandato regionali).





2.6 INDICATORI ECONOMICI

Per completare l'analisi relativa all'andamento 2024, ed in particolare dal punto di vista dell'efficienza economica, si presentano tre indicatori, allegati al Bilancio d'Esercizio 2024, 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" ovvero "flessibile" (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.

	Valore netto al 31/12/2022	Valore netto al 31/12/2023	Valore netto al 31/12/2024
Costi del personale	57,45%	54,94%	54,16%
Ricavi della gestione caratteristica			

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.

	Valore netto al 31/12/2022	Valore netto al 31/12/2023	Valore netto al 31/12/2024
Costi beni e servizi	60,46%	55,96%	60,84%
Ricavi della gestione caratteristica			

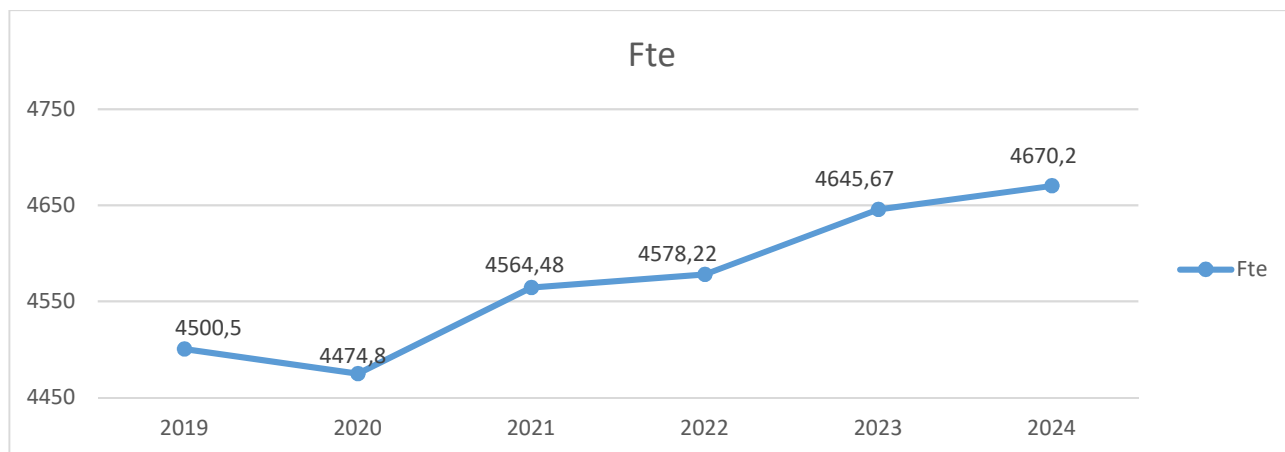
INDICATORE 3: Costi caratteristici vs Ricavi della gestione caratteristica

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

	Valore netto al 31/12/2022	Valore netto al 31/12/2023	Valore netto al 31/12/2024
Costi caratteristici	128,26%	122,39%	126,19%
Ricavi della gestione caratteristica			

2.7 RISORSE UMANE

Andamento della dotazione organica del personale dipendente, espressa come media aritmetica in formato equivalente, afferente ai Presidi ospedalieri, dall'esercizio amministrativo 2019 al 2024:



Si tenga conto nell'analisi dei dati, che nell'orizzonte di tempo considerato, vi è stata una ridefinizione delle competenze della ASST, nonché lo sviluppo delle attività del Polo Territoriale, con l'apertura delle Case di Comunità, Punto Unico di Accettazione PUA, Centrali Operative Territoriali COT e l'implementazione dell'Attività Domiciliare

Alla data del 31.12.2024 la dotazione organica, sempre espressa in formato equivalente, del personale strutturato, suddivisa per singolo profilo, risulta così composta:

	DICEMBRE
PERSONALE INFERMIERISTICO	1.602,80
OSTETRICHE	196,8
PERSONALE TECNICO SANITARIO	259,2
PERSONALE VIGIL.ISPEZIONE	20,5
PERSONALE DELLA RIABILITAZIONE	136,5
ASSISTENTI SOCIALI	44
PERSONALE AMMINISTRATIVO	612,3
PERSONALE RUOLO TECNICO SANITARIO OTA.OSS	493,6
PERSONALE RUOLO TECNICO NON SANITARIO	196,45
PERSONALE AUSILIARIO SPECIALIZZATO SERV. ASSISTENZIALI	1
PERSONALE AUSILIARIO SPECIALIZZATO SERV. ECONOMICI	-
ASSISTENTE RELIGIOSO	3,08
TOTALE COMPARTO NON DIRIGENZIALE	3.566,23
DIRIGENZA MEDICA	956,44
DIRIGENZA VETERINARIA	-
DIRIGENZA SANITARIA DIRIGENZA SITRA	118,52
DIRIGENZA PROFESSIONALE TECNICA	12
DIRIGENZA AMMINISTRATIVA	17
ALTRO PERSONALE (ex Medici Condotti)	-
TOTALE AREA DIRIGENZA	1.103,96
TOTALE COMPLESSIVO	4.670,20



3. Relazione della Performance – obiettivi 2024 e stato di raggiungimento dei target fissati

Il PIAO, come descritto in precedenza, è un documento programmatico multidimensionale in cui, compatibilmente con le risorse assegnate e gli indirizzi regionali, vengono esplicitati, gli obiettivi, gli indicatori e le misure per lo sviluppo ed efficientamento delle attività aziendali, al fine di conseguire una miglior efficacia (esterna ed interna) ed una miglior economicità relativa alla gestione economico-finanziaria delle risorse disponibili.

Attraverso il PIAO, 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.

Si riporta all'interno delle tabelle, di seguito esposte, lo stato di raggiungimento degli obiettivi e conseguenti indicatori relativi all'anno 2024, e riferiti agli obiettivi declinati nel PIAO 2024-2026 (di cui alla del. 71/2024).

OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2024	RENDICONTAZIONE
Attuazione L.R. 30 dicembre 2009, n. 33 "Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità" e s.m.i.	Rispetto del cronoprogramma di realizzazione delle Case di Comunità e degli Ospedali di Comunità secondo il cronoprogramma relativo allo stato di avanzamento del PNRR component 2	Attuazione di quanto definito nelle schede AGENAS relativamente ai finanziamenti legati al PNRR component 2 Rendicontazione annuale del RPCT in ordine al monitoraggio effettuato sulla mappatura trimestrale del Direttore SC Tecnico Patrimoniale sull'attuazione dei progetti PNRR che sarà definita per l'anno 2024	<u>Obiettivo raggiunto</u> Si faccia riferimento a quanto certificato all'interno della Sezione 1 della relazione RPCT 2024 pubblicata in amministrazione trasparente. Link AT https://www.asst-fbf-sacco.it/amministrazione_trasparente/altri-contenuti-prevenzione-della-corruzione/relazione-responsabile-anticorruzione
Facilitare l'accesso del cittadino ai servizi di prevenzione e cura senza rivolgersi all'ospedale	Modificare il sistema di offerta nei confronti del cittadino tramite l'attivazione di servizi territoriali gestiti prevalentemente da personale infermieristico	Garantire la presa in carico del cittadino, tramite l'attivazione dell'Assistenza Domiciliare Integrata in qualità di "erogatore diretto" e mantenimento/implementazione dell'assistenza al domicilio dei pazienti fragili con il supporto degli Infermieri di Famiglia Rispetto dei target che saranno definiti da Regione/ATS	Obiettivo raggiunto Nel corso del 2024 prosegue l'attività di presa in carico ADI - Ifec (effettuata dal personale infermieristico di famiglia e comunità). Si rileva inoltre un progressivo miglioramento della presa in carico dei pazienti entro le 72 ore arrivando a una percentuale di circa il 90% nel mese di dicembre.
Migliorare i tempi di risposta nei confronti degli utenti	Rispetto dei tempi fissati nel PNGTA in funzione delle classi di priorità definite per i ricoveri (sia oncologici che non) e per le prestazioni ambulatoriali	Raggiungimento dei target definiti dalla Direzione Generale Welfare	Obiettivo raggiunto Nel corso del 2024, sono state organizzate diverse riunioni tra le varie strutture coinvolte, come DMP, Controllo di Gestione, SC Area Accoglienza - CUP aziendali e la Direzione Sanitaria, per definire strategie mirate a ridurre le liste d'attesa. Durante questi incontri, abbiamo analizzato le principali criticità e individuato le possibili soluzioni da mettere in atto. Successivamente, abbiamo avviato un confronto con i primari per raccogliere proposte sull'aumento degli slot ambulatoriali, valutando anche l'ipotesi di attivare aree a pagamento. Abbiamo monitorato costantemente l'andamento delle prestazioni PNGTA, condividendo periodicamente i risultati con i primari. Le analisi svolte ci hanno permesso di individuare eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi prefissati. In base ai dati raccolti, abbiamo concordato e messo in atto alcune azioni correttive, come l'uso di agende informatizzate e la

			saturatione delle sedute operatorie disponibili, per migliorare l'efficienza del servizio.
--	--	--	--

OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2024	RENDICONTAZIONE
Adeguamento/sviluppo delle infrastrutture tramite l'utilizzo di specifici finanziamenti	Rispetto dei cronoprogrammi degli interventi finanziati nei programmi di investimento	Rispetto del cronoprogramma relativo ai finanziamenti legge Arcuri e PNRR Analisi del nuovo assetto logistico derivante dalle riallocazioni 2023 e definizione delle azioni/procedure da attivare nel 2024	Obiettivo raggiunto Rispettato il cronoprogramma per gli investimenti previsto dal PNRR, inviata a Regione Lombardia puntuale rendicontazione quadrimestrale con lo stato di avanzamento dei lavori. Riorganizzazione Area Pediatrica con trasferimento attività per acuti nel P.O. Buzzi: L'intervento è realizzato in diverse fasi: Parte A: Riqualficazione Anello e cabine elettriche di Media Tensione – impiantistica P.O. Sacco: lavori conclusi e collaudati nel mese di marzo 2024. Parte B: Ammodernamento tecnologico apparecchiature biomediche P.O. Buzzi: previsione conclusione 31/12/2025. Parte C: Ammodernamento tecnologico apparecchiature biomediche P.O. SACCO: previsione conclusione 31/12/2025. Attività di acquisto sospese essendo il padiglione oggetto di manutenzione straordinaria in ambito PNRR.
Migliorare la gestione del percorso di ricovero tramite un sistema integrato di gestione delle informazioni che consentirà il collegamento anche con gli episodi territoriali	Nuova Cartella Clinica Elettronica regionale (CCE) Diffusione cartella clinica a tutte le specialità cliniche ed ampliamento delle funzioni della stessa, con gestione della farmacoterapia e acquisto di PC carrellati e di tablet sanificabili. Introduzione di una nuova CCE in Terapia Intensiva con integrazione delle apparecchiature elettromedicali. Introduzione di sistemi a supporto alle decisioni integrati alla CCE. Introduzione di un nuovo sistema per la gestione della parte prescrittiva e verticalizzazione per l'odontoiatria. Evoluzione della CCE con funzionalità per la gestione di percorsi digitali integrati Ospedale-Territorio.	Costituzione gruppi di lavoro aziendali e attivazione delle analisi propedeutiche all'implementazione cartella e rilasci dei verticali ad essa connessa	Obiettivo raggiunto La nostra ASST ha partecipato attivamente a tutti gli incontri e tavoli tecnici relativi all'implementazione della nuova Cartella Clinica Elettronica (CCE) regionale, contribuendo alla definizione delle postazioni, delle modalità organizzative e dell'hardware necessario nelle aree intensive, blocco operatorio e parto. Sono stati effettuati sopralluoghi congiunti con i vari enti coinvolti, rispettando le tempistiche stabilite con Regione Lombardia. Nel 2024, ha partecipato a diversi gruppi di lavoro, tra cui quelli per la mappatura dei posti letto su applicativo AURORA Exprivia e per l'implementazione dell'applicativo di Sala Operatoria Digistat. Le Farmacie Aziendali hanno preso parte al Tavolo di lavoro "Farmacoterapia". Entro il 31/12/2024, sono state completate attività come la predisposizione delle anagrafiche utenti, il completamento del catalogo interventi per i reparti pilota, la transcodifica tra liste di attesa e catalogo, e le riunioni di presentazione del progetto ai reparti coinvolti.

			Sono state svolte attività tecniche preparatorie, tra cui interventi sulle coperture Wi-Fi, integrazione dei sistemi (ADT, radiologia, laboratorio, anatomia patologica), potenziamento delle misure di sicurezza, acquisizione di nuove postazioni PC e carrelli mobili, e la preparazione della connettività SD-WAN verso il cloud. Il progetto ha subito uno slittamento rispetto al cronoprogramma regionale, con l'attivazione prevista per il primo trimestre del 2025.
Reingegnerizzazione dei processi tramite l'utilizzo di metadati	Attivazione piattaforma Data Lake ed intelligenza artificiale per l'analisi massiva ed il supporto alle decisioni cliniche.	Rispetto del cronoprogramma definito per l'anno 2024	Obiettivo raggiunto Come da cronoprogramma di attivazione, creati 2 ETL per i PS (Sacco + Buzzi: caricamento definitivo 2024 del 05/12/24 Task n.2 - 123, FBF e Macedonio Melloni: caricamento definitivo 2024 del 29/12/24 Task n.2 - 195) e creazione dei report per i quattro Presidi. Sono stati effettuati 3 incontri ed è stata fatta la parte di analisi per la dematerializzazione del processo di budget tramite apposita sezione del DWH; Completata la fase di analisi per ETL consultori e cure domiciliari
Ridurre i tempi di permanenza in PS	Rivedere il percorso del paziente all'interno dei due PS generalisti, riducendo il tempo di boarding per coloro che sono in attesa di ricovero	Redazione e applicazione della procedura aziendale sull'attività di Bed Management. Analisi dei dati e definizione delle azioni volte al raggiungimento di un tempo di boarding entro le 8 ore	Obiettivo raggiunto In ottemperanza alla DGR 6893/2022 "Approvazione del documento tecnico - interventi per l'efficientamento del flusso dei pazienti dal PS" sono state implementate e consolidate una serie di azioni volte a migliorare la gestione dei pazienti nei PS dei Presidi FBF e Sacco con una più precoce presa in carico nei reparti di degenza, che sono state descritte con precedenti rendicontazioni. Nello specifico a livello aziendale: • è stata redatta la procedura di Bed Management IDP_ASST_51 che descrive l'attività di gestione dei posti letto aziendali specificando in particolare gli aspetti di coordinamento dei servizi di supporto, di monitoraggio dei dati di attività e di produzione dei flussi richiesti; • è stata consolidata l'attività di report aziendale ad hoc sugli applicativi informatici in ottemperanza alla Nota Prot. n. 43808 del 28/10/2022 "Modalità di monitoraggio della disponibilità di posti letto e del boarding secondo la DGR n. XI 6893/2022; • nel 2024 sono stati predisposti degli obiettivi interni alle UU.OO. dell'area medica finalizzati a garantire la disponibilità giornaliera di posti letto per i ricoveri dei pazienti da PS.

OUTCOME	OBIETTIVO	INDICATORE 2024	RENDICONTAZIONE
Consolidare la cultura della donazione e migliorare i percorsi interni volti alla gestione della donazione. Implementare le possibilità di cura di pazienti arruolati nel percorso trapianti.	Ottimizzare il processo di prelievo organi e tessuti in accordo con le indicazioni fornite dalla rete regionale dei trapianti	Attivazione delle azioni di miglioramento definite per l'anno 2024	Obiettivo raggiunto Coinvolgimento del COP aziendale e di Presidio, nella fase di attivazione dei processi di donazione: definito e sancito dalla delibera numero 1720 del 31 dicembre 2024 che specifica anche il tempo medico ed infermiere. Accesso al SIT: è attualmente garantito dalla rete aziendale COP nei giorni feriali orario diurno 08:30-16:30; notte festivi e dopo le 16:30 subentra il CRT La procedura MT e il suo percorso sono attivi e in costante revisione anche in considerazione dell'avvio del percorso DCD lung. La Formazione aziendale proposta dal COP ha privilegiato, come propedeutici ai percorsi di prelievo organi e tessuti, corsi di livello aziendale sulla "Gestione grave neuroleso potenziale donatore" e "Valutazione idoneità del donatore e gestione del processo di prelievo multitessuto" e di livello di Presidio ospedaliero su DAT e Fine Vita in UTI (FBF/Melloni)" e fine vita nel paziente pediatrico (Buzzi). Il monitoraggio del grado di applicabilità della procedura vigente per Prelievo Organi e tessuti e la valutazione delle cause più frequenti di non conformità, è stato effettuato tramite audit interni sui casi di prelievo d'organo eseguiti.
Migliorare il livello di efficienza dei processi tramite l'individuazione di procedure che garantiscano trasparenza ed uniformità delle azioni, rispetto delle norme e dei comportamenti degli operatori	Mappature dei processi organizzativi aziendali, individuati secondo la priorità individuata dal RPCT	Emissione procedure, secondo schemi della Qualità, dei processi delle SS/SC Entro 2024 Elenco procedure agli atti del RPCT	Obiettivo raggiunto Nel 2024, rispetto alle mappature dei processi completate dalle singole Strutture, il RPCT ha svolto la successiva attività di esame dei processi mappati, ovvero quella di individuazione dei rischi potenziali, al fine di sottoporli ai Dirigenti responsabili dei processi, per la fase successiva di analisi e di ponderazione del rischio, ad oggi in corso. L'attività è stata svolta mediante apposite check-list, adottando l'approccio metodologico "qualitativo" per la gestione dei rischi corruttivi, così come illustrato nel PNA 2019.

Ridurre gli errori di codifica delle procedure MAC/BIC	Rivedere il percorso del paziente ottimizzando le risorse presenti	Redazione procedura aziendale e applicazione della stessa all'interno dei presidi	Obiettivo non applicabile Le indicazioni fornite da Regione Lombardia per l'introduzione del nuovo tariffario ambulatoriale prevedono il mantenimento solo temporaneo delle prestazioni MAC, pertanto non si è proceduto all'aggiornamento della procedura
Identificare e garantire un percorso di corretta presa in carico dei pazienti che non beneficiano della copertura delle prestazioni da parte del SSN	Uniformare i processi di presa in carico	Redazione e applicazione istruzione operativa aziendale in merito all'erogazione delle prestazioni in regime di solvenza / STP	Obiettivo raggiunto Le procedure della SC Area Accoglienza - CUP aziendali sono valide alla data del 31.12.2024 e sono state già trasmesse all'Ufficio AAGG, responsabile di Trasparenza e Anticorruzione. Attualmente, queste procedure sono in fase di revisione, ad eccezione di "IDP_SA_02_GestioneAmministrativaAccettazioneRicoveri_v01", che è stata già aggiornata.
Riduzione della morbilità e della mortalità del paziente settico in ospedale	Identificazione e trattamento precoce della sepsi	Individuazione del gruppo di lavoro e redazione PDTA aziendale secondo le nuove linee guida regionali	Obiettivo raggiunto È stato individuato il gruppo di lavoro aziendale con Delibera n. 1123/2024. Il PDTA aziendale è stato redatto secondo le linee di indirizzo regionali per l'identificazione e la gestione iniziale di sospetta o accertata sepsi/shock settico nel paziente adulto di Regione Lombardia ed è in corso di formalizzazione.
Attuare un protocollo di sorveglianza attiva e passiva delle Infezioni Correlate all'Assistenza (ICA)	Rivedere e unificare a livello aziendale le procedure in materia	Delibera CICA, Report secondo semestre 2024 e formazione del personale come da indicazioni regionali	Obiettivo raggiunto Sono stati aggiornati i protocolli aziendali relativi a gestione dei pazienti con colonizzazione/infezione da microrganismi multi-resistenti e segnalazione delle Infezioni Correlate all'Assistenza. I report vengono condivisi nell'ambito del CIO e dei relativi gruppi operativi. Il personale sanitario della ASST ha raggiunto i target formativi previsti come da indicazioni regionali [PNRR Missione 6 C2 2.2 (b)].