



REGIONE PUGLIA



**AZIENDA OSPEDALIERO-UNIVERSITARIA
CONSORZIALE POLICLINICO
BARI**



**RELAZIONE SULLA PERFORMANCE
ANNO 2020**

INDICE

PREMESSA	2
1. ANALISI DEL CONTESTO	2
2. ANALISI DELLE RISORSE	3
3. SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI DELLA GESTIONE	4
4. METODOLOGIA DI DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI	10
5. IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE PER IL 2020	10
6. LE FASI, I TEMPI E GLI ATTORI	13
7. IL PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	13
8. I RISULTATI CONSEGUITI	ERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.

PREMESSA

La presente relazione è predisposta a conclusione del Ciclo di gestione della performance, ai sensi del D.Lgs 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.ii., che prevede l'obbligo di predisporre un documento che evidenzi, annualmente, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati ed assegnati ai responsabili delle singole unità operative su cui è articolata la struttura organizzativa dell'Azienda. Ciò al fine di basare il riconoscimento della premialità contrattualmente prevista, sul principio di valorizzazione del merito che ispira il Decreto su citato.

Altra importante finalità che si propone il presente documento è quella di rappresentare uno strumento di comunicazione all'esterno dei risultati complessivi raggiunti dall'organizzazione aziendale in termini di produzione e qualità dei servizi erogati e di gestione delle risorse economiche disponibili.

La relazione è redatta in coerenza con le indicazioni tecniche, dell'ufficio per la valutazione della performance del Dipartimento della Funzione Pubblica, di cui alle "Linee guida per la Relazione annuale sulla performance" del 28 novembre 2018, relative alla struttura e alla modalità di redazione e nel rispetto dell'art. 10, comma 1, lettera b), e art. 13, comma 6, lettera b) del D.Lgs n. 150/2009 e ss.mm.ii..

1. Analisi del contesto

Per quanto attiene all'andamento della gestione aziendale nel corso del 2020, sotto il profilo sia economico, sia assistenziale, è utile precisare che l'esercizio in questione è stato caratterizzato da un evento eccezionale quanto imprevedibile rappresentato dalla pandemia causata dalla diffusione di un nuovo virus appartenente alla famiglia dei coronavirus, denominato SARS-CoV-2.

L'emergenza sanitaria, ancora in corso, ha impattato in modo particolarmente significativo sul sistema sanitario nazionale, oltre che su tutti gli aspetti che riguardano la nostra organizzazione sociale.

In tale situazione, le strutture sanitarie, tra cui anche la nostra, sono state chiamate ad adottare misure eccezionali che hanno determinato un profondo e rapido adeguamento della loro struttura organizzativa alle mutate esigenze di prevenzione ed assistenza sanitaria.

Pertanto, ogni forma di pianificazione e programmazione "ordinaria" aziendale ha lasciato spazio ad interventi straordinari, di riorganizzazione dei mezzi e delle risorse, atti a fronteggiare l'emergenza sanitaria, che nella prima metà dell'anno ha vissuto le fasi più critiche.

In questo contesto, il percorso di budget, avviato con l'adozione del Piano della Performance con delibera n. 188 del 30/01/2020, e giunto nelle sue fasi conclusive nella seconda metà di febbraio, ha visto la sua interruzione prima della sottoscrizione dei piani operativi.

La gestione dell'emergenza ed il contemporaneo perdurare del suo stato, ha impedito un'adeguata riprogrammazione delle attività ordinarie, di fatto, svuotando di significato il sistema di rilevazione della performance organizzativa che, in un'Azienda come la nostra, si basa principalmente su obiettivi di produzione e controllo della spesa.

Tuttavia, al fine di ottemperare alle disposizioni normative in essere, in materia di valutazione della produttività e dei risultati dei dipendenti della P.A., anche ai fini del giusto riconoscimento del compenso economico previsto dall'istituto della incentivazione, questa Direzione ha valutato l'opportunità, per l'anno

2020, di incentrare il processo di valutazione sul sistema di valutazione individuale, così come attualmente regolamentato nella nostra Azienda.

2. Analisi delle risorse

Nel contesto sopra descritto, reso estremamente variabile sia dall'andamento dell'epidemia, sia dal susseguirsi di disposizioni normative emanate per contrastarne la diffusione, l'A.O.U. Consorziiale Policlinico di Bari si è dovuta adeguare con continui e repentini adattamenti organizzativi e logistici, come chiusure, riaperture, trasferimenti di reparti e/o servizi.

La gestione dell'emergenza ha determinato un impatto particolarmente rilevante anche sull'aspetto economico, su cui hanno influito da un lato la sospensione di molte attività, con conseguente perdita di fatturato, dall'altro l'incremento dei costi di produzione, causato in primis dai maggiori costi del personale.

Le risorse assegnate dalla Regione per l'anno 2020 sono state caratterizzate da un lato dalla riduzione della remunerazione delle prestazioni erogate e, conseguentemente, dal minor contributo per le cosiddette Funzioni Non Tariffate, dall'altro dal riconoscimento di un contributo straordinario a parziale ristoro dei maggiori costi che l'Azienda ha dovuto sostenere per fronteggiare l'emergenza sanitaria.

Nel prospetto che segue si riporta il riepilogo delle risorse in conto esercizio assegnate dalla Regione Puglia all'Azienda, i cui valori sono confrontati con quelli dell'anno precedente.

	Bilancio anno 2020	Bilancio anno 2019	Differenza 2020-2019
Mobilità attiva intra-regionale	169.522	213.948	-44.426
Mobilità attiva extra-reg.le e internaz.le	8.849	11.262	-2.413
Integrazione per l'Università	17.000	17.000	0
Emergenza e altre funzioni	117.300	123.300	-6.000
SUBTOTALE	312.671	365.510	-52.839
Assistenza farmaceutica	43.873	51.500	-7.627
TOTALE	356.544	417.010	-60.466

Nello specifico, per il 2020, le risorse assegnate decrementano complessivamente, rispetto all'anno precedente, per un ammontare pari a 52.839 €/mgl, al netto dei rimborsi per assistenza farmaceutica.

La tabella evidenzia, in dettaglio, il decremento delle risorse nelle sue componenti. In particolare si rileva il minor valore delle prestazioni erogate (mobilità attiva intra ed extraregionale), pari a 46.839 €/mgl, e il minor ammontare del contributo per funzioni non tariffate, pari a 6.000 €/mgl.

Come accennato, il decremento del finanziamento correlato al valore della produzione è parzialmente compensato dalle risorse straordinarie per la gestione della pandemia, pari a 35.300 €/mgl, per cui l'effetto netto del decremento è pari a 17.539 €/mgl.

Per una rappresentazione più esaustiva dell'andamento economico complessivo dell'Azienda, si rimanda alla Relazione sulla Gestione del Direttore Generale, allegata al Bilancio d'esercizio 2020.

3. Sintesi dei principali risultati della gestione

L'A.O.U. Consorziiale Policlinico-Giovanni XXIII di Bari opera nell'ambito del Servizio Sanitario Regionale Pugliese avvalendosi di due plessi ospedalieri, il plesso principale e l'ospedaletto pediatrico "Giovanni XXIII".

La struttura organizzativa aziendale, alla data di chiusura del bilancio, risulta articolata su 70 Unità Operative Complesse di area clinica e 8 di area amministrativa e di staff. A queste si aggiungono 19 Unità Operative Semplici a Valenza Dipartimentale, di cui due di nuova creazione.

I POSTI LETTO

Varia sensibilmente il numero dei posti letto mediamente disponibili, che nel 2020 sono complessivamente pari a n. 949,3 verso i 1.048,5 del 2019.

STABILIMENTO "POLICLINICO"	Numero posti letto 2020			Numero posti letto 2019		
	P.L. ordinari	P.L. Day Hospital	Totale P.L.	P.L. ordinari	P.L. Day Hospital	Totale P.L.
Tipologia di Unità						
Area Medica	422,5	35,5	458,0	418,9	48,5	467,4
Area Chirurgica	300,4	12,7	313,1	385,2	15,8	401,0
Terapia Intensiva (Rianimazioni)	38,7	2,0	40,7	24,0	2,0	26,0
TOTALE POLICLINICO	761,7	50,2	811,8	828,1	66,3	894,4
STABILIMENTO "GIOVANNI XXIII"						
STABILIMENTO "GIOVANNI XXIII"	Numero posti letto 2020			Numero posti letto 2019		
	P.L. ordinari	P.L. Day Hospital	Totale P.L.	P.L. ordinari	P.L. Day Hospital	Totale P.L.
Tipologia di Unità						
Area Medica	86,7	12,9	99,6	87,2	10,9	98,1
Area Chirurgica	29,9	4,0	33,9	48,0	4,0	52,0
Terapia Intensiva (Rianimazioni)	4,0	-	4,0	4,0	-	4,0
TOTALE GIOVANNI XXIII	120,6	16,9	137,5	139,2	14,9	154,1
TOTALE AZIENDA	882,3	67,1	949,3	967,3	81,2	1.048,5
<i>di cui P.L. Area Medica COVID</i>	<i>145,1</i>					
<i>di cui P.L. Area Chirurgica COVID</i>	<i>5,8</i>					
<i>di cui P.L. Terapie intensive COVID</i>	<i>26,8</i>					
<i>Totale P.L. Covid</i>	<i>177,7</i>					

Il numero dei posti letto a confronto evidenzia l'impatto che l'ondata pandemica ha avuto specialmente sulla gestione dell'attività di ricovero in regime ordinario: alla sostanziale invarianza dei posti letto di area medica, comunque destinati in gran parte ai degenti affetti da Covid-19, ed all'incremento della disponibilità dei reparti di rianimazione pari a circa 15 nuovi posti letto, si è contrapposta la drastica riduzione dei posti letto in area chirurgica per la totale sospensione degli interventi in elezione nei periodi di picco pandemico.

La riorganizzazione dei posti letto e, di conseguenza delle attività di ricovero, ha riguardato essenzialmente lo stabilimento del Policlinico.

IL PERSONALE IN FORZA

I dipendenti totali in forza all'Azienda alla data di chiusura del bilancio di esercizio 2020 sono pari a **4.472** unità, di cui **4.118** ospedalieri e **354** universitari conferiti in convenzione. Il confronto con l'anno 2019 evidenzia un incremento complessivo dell'organico ospedaliero in forza pari a **296** unità.

Le tabelle che seguono mostrano la distribuzione del personale dipendente tra ruolo e area contrattuale.

Personale diretto

	Dip. al 31/12/2019		Incrementi		Decrementi		Dip. al 31/12/2020		Totale dip. al 31/12/2019	Totale dip. al 31/12/2020	Variaz. netta
	Tempo Ind.	Tempo Det.	Tempo Ind.	Tempo Det.	Tempo Ind.	Tempo Det.	Tempo Ind.	Tempo Det.			
RUOLO SANITARIO	2.694	115	128	355	198	36	2.624	434	2.809	3.058	249
<i>Dirigenza</i>	744	44	48	95	60	13	732	126	788	858	70
<i>Comparto</i>	1.950	71	80	260	138	23	1.892	308	2.021	2.200	179
RUOLO PROF.LE	7	1	2	2	1	0	8	3	8	11	3
<i>Dirigenza</i>	3	1	1		1		3	1	4	4	0
<i>Comparto</i>	4		1	2			5	2	4	7	3
RUOLO TECNICO	609	18	92	33	60	5	641	46	627	687	60
<i>Dirigenza</i>		1	1			1	1	0	1	1	0
<i>Comparto</i>	609	17	91	33	60	4	640	46	626	686	60
RUOLO AMM.VO	377	1	13	12	41	0	349	13	378	362	-16
<i>Dirigenza</i>	15		1		5		11	0	15	11	-4
<i>Comparto</i>	362	1	12	12	36		338	13	363	351	-12
TOTALE	3.687	135	235	402	300	41	3.622	496	3.822	4.118	296
<i>Dirigenza</i>	762	46	51	95	66	14	747	127	808	874	66
<i>Comparto</i>	2.925	89	184	307	234	27	2.875	369	3.014	3.244	230

n.b. il personale al 31/12 non comprende quello assunto dopo il 15 del mese di dicembre

Personale convenzionato universitario

	Dipendenti al 31/12/2019	Incrementi	Decrementi	Dipendenti al 31/12/2020	Variaz. netta
RUOLO SANITARIO	262	17	-15	264	2
<i>Dirigenza</i>	228	17	-12	233	5
<i>Comparto</i>	34		-3	31	-3
RUOLO TECNICO	33	0	-1	32	1
<i>Dirigenza</i>	2		0	2	0
<i>Comparto</i>	31		-1	30	1
RUOLO AMM.VO	59	0	-1	58	1
<i>Dirigenza</i>	6		-1	5	1
<i>Comparto</i>	53		0	53	0
TOTALE	354	17	-17	354	0
<i>Dirigenza</i>	236	17	-13	240	4
<i>Comparto</i>	118	0	-4	114	-4

I PRINCIPALI DATI DI ATTIVITÀ

Si riporta a seguire una sintesi dei risultati, in termini di dati di attività, conseguiti dall'Azienda nell'anno 2020.

I dati relativi alle prestazioni erogate nell'anno 2020 risentono della sospensione delle attività di ricovero in elezione e delle attività ambulatoriali non urgenti disposta dagli interventi normativi regionali, nei mesi dell'anno in cui le successive ondate pandemiche hanno mostrato gli effetti più violenti.

Per quanto riguarda l'attività di ricovero, gli scostamenti rispetto all'anno 2019, sono sinteticamente evidenziati di seguito:

	Azienda 2020			Azienda 2019			Diff. Azienda '20/'19		
	Ricoveri ordinari	Ricoveri d.h.	Totale	Ricoveri ordinari	Ricoveri d.h.	Totale	Ricoveri ordinari	Ricoveri d.h.	Totale
Posti letto medi	882,3	67,1	949,3	967,3	81,2	1.048,5	-85,0	-14,1	-99,2

Ricoveri (*)	n.ro	30.932	5.249	36.181	40.402	7.396	47.798	-9.470	-2.147	-11.617
Peso medio		1,3352	0,9260		1,2666	0,8981		0,0686	0,0279	
gg di deg. / n. accessi	n.ro	248.597	10.607	259.204	305.131	14.625	319.756	-56.534	-4.018	-60.552
deg. media / accessi medi	n.ro	8,0	2,5		7,5	2,0		0,5	0,5	
DRGs chir. / DRGs totali	%	40,8	18,8		40,9	17,4		-0,1	1,5	
Utilizzo p.l.	%	77,2			86,4			-9,2		

L'analisi delle differenze evidenzia un decremento significativo dei volumi di attività (-23,4% ricoveri ordinari; -29% ricoveri diurni), mentre si presentano sostanzialmente invariati i valori dei principali indicatori.

Nelle tabelle che seguono, si riportano i principali dati di attività dettagliati per Centro di responsabilità:

Centro di Responsabilità	Dati di attività sui ricoveri ordinari					
	Posti letto medi	N.casi	Peso medio	% occup.ne posti letto	Degenza media	% DRGs chir. su totale
Neonatologia e UTIN univ.	23,0	1.742	0,7557	96,0	6,6	0,5
Ginecologia ed Ostetricia II univ.	28,4	1.470	0,7566	76,3	5,4	49,0
Ortopedia e Traumatologia univ.	25,7	1.394	1,4202	103,5	7,0	87,2
Ginecologia ed Ostetricia I univ.	24,1	1.307	0,6242	73,8	5,0	41,2
Malattie Infettive osped.	29,0	980	0,5381	48,1	5,2	0,3
Urologia II univ.	15,2	971	1,3719	83,7	4,8	88,7
Chirurgia Generale univ. "Vincenzo Bonomo"	23,2	922	1,2317	67,8	6,2	68,2
Chirurgia Videolaparoscopica e d'Urgenza	16,0	867	1,1684	68,7	4,6	75,9
Chirurgia Pediatrica osped.	18,1	861	0,7796	58,6	4,5	68,2
Otorinolaringoiatria univ.	10,8	840	1,0038	88,3	4,2	77,9
Medicina Interna univ. "Murri"	38,6	840	1,0091	69,0	8,7	1,4
Medicina Interna univ. "Baccelli"	34,3	824	1,2065	86,9	13,2	1,6
Urologia I univ.	19,9	802	1,9987	61,7	5,6	78,2
Chirurgia Plastica e Ricostruttiva univ.	14,7	770	1,3942	69,5	4,8	81,7
Cardiologia e UTIC osped.	21,9	757	1,7082	76,7	8,1	48,2
Nefrologia e Dialisi univ.	24,5	735	1,4106	93,9	11,5	16,9
Pediatria osped.	19,0	726	0,8057	70,8	6,8	1,0
Neurochirurgia univ.	23,5	715	3,0977	70,7	8,5	85,0
Chirurgia Toracica univ.	14,7	712	1,7623	79,1	6,0	63,6
Chirurgia Generale osped.	16,4	685	1,6848	68,6	6,0	89,8
Psichiatria univ.	27,0	670	0,7202	92,8	13,7	1,0
Cardiologia e UTIC univ.	18,1	623	1,7403	74,0	7,8	56,5
Malattie Infettive univ.	36,7	620	1,0963	82,4	17,8	2,1
Pediatria univ. "Trambusti"	15,0	608	1,0622	82,5	7,4	1,3
Medicina Interna univ. "Frugoni" e Geriatria	21,0	606	1,1350	86,4	11,0	2,0
Pediatria ad indirizzo onco-ematologico	15,0	575	1,3388	71,4	6,8	2,8
Oftalmologia univ.	9,0	569	0,8313	57,9	3,4	71,4
Medicina Interna osped.	26,9	493	1,0605	90,4	12,0	0,8
Gastroenterologia univ.	17,2	471	1,4382	85,4	11,4	11,0
Ortopedia e Traumatol. Pediatrica osped.	5,5	457	0,9352	79,4	3,5	78,1
Neurologia univ. "Amaducci"	20,0	447	1,0598	83,3	13,6	1,1
Urologia Pediatrica osped.	5,1	442	0,8698	101,1	4,3	81,7
Neurologia Pediatrica osped.	8,0	391	0,5992	73,8	5,5	0,3
Endocrinologia univ.	18,0	386	1,1939	85,2	14,5	8,0
Chirurgia Generale univ. "Marinaccio"	14,0	367	1,2946	60,3	8,4	55,0
Chirurgia Vascolare univ.	10,8	363	1,9584	87,8	9,6	90,1
Neurologia univ. "Puca"	16,0	340	1,7443	69,3	11,9	23,2
Cardiochirurgia univ.	19,4	308	4,3788	66,6	12,8	80,8
Reumatologia univ.	15,8	283	1,1092	76,2	15,6	7,8
Rianimazione II univ.	26,8	283	4,7974	42,1	14,6	43,5
Chirurgia Epato-Biliare e Centro Trapianti	8,2	281	2,9588	74,4	8,0	64,8
Ematologia e Centro Trapianti univ.	16,6	277	4,5403	96,0	21,1	18,8
Nefrologia e Dialisi Pediatrica	7,1	276	0,9435	74,6	7,0	1,8
Malattie Apparato Respiratorio univ.	17,3	256	2,6140	56,4	14,0	5,9
Rianimazione I univ.	11,9	236	4,3150	72,5	13,4	31,4
Malattie Metaboliche e Genetiche osped.	5,7	221	0,5600	66,3	6,3	0,0
Neuropsichiatria Infantile univ.	5,0	207	0,5724	90,3	8,0	0,0
Cardiologia Pediatrica osped.	2,9	185	1,0322	70,6	4,0	22,7
Chirurgia Vertebrale	8,0	157	2,1881	90,1	8,4	84,1
Chirurgia Generale univ. "Rubino"	4,0	151	1,3971	73,2	7,1	74,8
Neurologia osped.	8,0	148	0,9968	72,4	14,3	0,0
Malattie Apparato Respiratorio osped.	9,3	76	1,6385	50,8	13,3	1,3
Oncologia Medica univ.	19,0	74	1,3502	57,8	17,9	8,1
Medicina Fisica e Riab. univ.	7,8	66	1,2929	100,5	43,4	9,1
Endoscopia Diagnostica ed Interventistica	4,0	48	1,3019	45,9	5,8	39,6
Dermatologia e Venereologia univ.	3,0	23	0,9383	95,2	11,3	4,3
Rianimazione Pediatrica osped.	4,0	22	4,9189	60,2	40,0	45,5
Cardiochirurgia Pediatrica osped.	1,3	6	3,0957	18,7	14,8	83,3
TOTALI	882,3	30.932	1,3352	73,1	8,0	40,8

Centro di Responsabilità	Dati di attività sui ricoveri in regime diurno				
	Posti letto medi	N.casi	Peso medio	% DRGs chir. su totale	Accessi medi DRGs medici
Neuropsichiatria Infantile univ.	1,6	1.143	0,5737	0,0	1,3
Odontoiatria e Stomatologia univ.	4,0	675	1,3866	84,0	1,3
Reumatologia univ.	3,0	538	1,2880	0,0	1,7
Psichiatria univ.	3,0	426	0,5537	0,0	3,4
Rianimazione II univ.	2,0	361	0,9586	31,9	1,4
Neurologia univ. "Amaducci"	4,0	303	0,8498	0,0	2,1
Oftalmologia univ.	1,0	231	0,8525	100,0	0,0
Pediatria ad indirizzo onco-ematologico	2,0	210	1,3001	0,0	2,9
Pediatria univ. "Trambusti"	6,0	180	1,3776	0,0	3,0
Neurologia Pediatrica osped.	2,0	142	0,5883	0,0	1,6
Chirurgia Toracica univ.	1,0	136	1,1103	11,0	2,2
Cardiologia e UTIC univ.	1,9	111	0,9526	0,0	2,1
Malattie Metaboliche e Genetiche osped.	1,0	91	0,5819	0,0	3,3
Cardiologia e UTIC osped.	1,6	83	0,9072	0,0	4,2
Ematologia e Centro Trapianti univ.	9,0	81	0,8552	0,0	18,0
Chirurgia Pediatrica osped.	2,0	70	0,8190	25,7	1,2
Nefrologia e Dialisi Pediatrica	1,0	61	0,9636	0,0	7,5
Chirurgia Epato-Biliare e Centro Trapianti	1,0	53	1,0377	3,8	1,4
Medicina Fisica e Riab. univ.	1,7	50	1,0163	0,0	6,1
Pediatria osped.	1,0	44	0,8981	0,0	3,0
Cardiologia Pediatrica osped.	1,0	43	0,7241	0,0	1,0
Medicina Interna univ. "Frugoni" e Geriatria	1,0	37	0,8210	0,0	10,3
Neonatologia e UTIN univ.	1,0	30	0,4480	0,0	1,1
Malattie Infettive osped.	1,0	30	1,1987	0,0	2,6
Ginecologia ed Ostetricia II univ.	1,0	29	0,6969	65,5	1,6
Cardiochirurgia univ.	1,0	21	0,8478	0,0	1,9
Urologia II univ.	1,0	19	1,2349	78,9	1,0
Gastroenterologia univ.	2,0	16	0,9800	0,0	2,4
Medicina Interna univ. "Bacelli"	1,0	13	1,0269	0,0	2,1
Ortopedia e Traumatologia univ.	1,0	6	0,9140	33,3	2,3
Neurologia univ. "Puca"	1,0	6	0,6970	0,0	2,0
Ginecologia ed Ostetricia I univ.	1,0	3	0,7288	66,7	1,0
Endocrinologia univ.	1,0	3	1,0026	0,0	6,3
Endoscopia Diagnostica ed Interventistica	0,0	2	0,6625	0,0	1,0
Chirurgia Videolaparoscopica e d'Urgenza	0,0	1	0,5990	100,0	0,0
Medicina Interna osped.	1,5	1	1,2661	0,0	1,0
Medicina Interna univ. "Murri"	2,0	0	0,0000	0,0	0,0
Urologia I univ.	1,0	0	0,0000	0,0	0,0
Ortopedia e Traumatol. Pediatrica osped.	1,0	0	0,0000	0,0	0,0
Urologia Pediatrica osped.	1,0	0	0,0000	0,0	0,0
Chirurgia Generale univ. "Marinaccio"	1,0	0	0,0000	0,0	0,0
Chirurgia Generale univ. "Rubino"	1,0	0	0,0000	0,0	0,0
Oncologia Medica univ.	1,0	0	0,0000	0,0	0,0
TOTALI	67,1	5.249	0,9260	18,8	2,5

Anche l'attività ambulatoriale nel 2020, al netto dei day service, si presenta in decremento rispetto all'anno precedente del 36,1% in termini di volumi erogati:

		Policlinico			Giovanni XXIII			Azienda		
		2020	2019	Diff.	2020	2019	Diff.	2020	2019	Diff.
Visite specialistiche	n.ro	255.916	369.982	-114.066	37.302	55.782	-18.480	293.218	425.764	-132.546
Diagn. per immagini	n.ro	69.292	136.841	-67.549	9.636	14.981	-5.345	78.928	151.822	-72.894
Prestaz. di laboratorio	n.ro	790.299	1.175.386	-385.087	45.319	130.975	-85.656	835.618	1.306.361	-470.743
Altre prestazioni	n.ro	166.521	265.139	-98.618	11.708	18.624	-6.916	178.229	283.763	-105.534
TOTALE	n.ro	1.282.028	1.947.348	-665.320	103.965	220.362	-116.397	1.385.993	2.167.710	-781.717

Anche i Day Service evidenziano un analogo trend di decremento, seppur contenuto nelle misura del 6.6%.

	2020	2019	Diff. 2020 / 2019
• Day Service Oftalmologico	9.107	14.219	-5.112
• Day Service Radioterapia	3.568	0	3.568
• Day Service chirurgia plastica	422	628	-206
• Day Service Ortopedia e Traumatologia	2.441	3.905	-1.464
• Day Service Ostetricia e Ginecologia	832	1.237	-405
• Day Service Medicina Interna	3.536	4.568	-1.032
• Day Service Dermatologia	749	798	-49
• Day Service Neurologia	1.985	2.447	-462
• Day Service Chirurgia Generale	280	552	-272
• Day Service Oncologia	5.908	1.781	4.127
• Day Service Gastroenterologia	404	307	97
• Day Service Endocrinologia	968	1.599	-631
• Day Service Urologia	277	392	-115
• Day Service Oncologia Pediatrica	551	519	32
• Day Service Malattie Apparato Respiratorio	177	223	-46
• Day Service Chirurgia Videolaparoscopica	93	78	15
• Day Service Otorinolaringoiatria	79	243	-164
• Day Service Chirurgia Vascolare	57	289	-232
• Day Service Psichiatria	182	25	157
• Day Service Ematologia	372	600	-228
• Day Service Malattie Metaboliche	299	480	-181
• Day Service Pediatria	310	575	-265
• Day Service Neurofisiopatologia	1.226	514	712
• Day Service Nefrologia	368	436	-68
• Day Service Nefrologico	185	232	-47
• Altre specialità	624	833	-209
Totale complessivo	35.000	37.480	-2.480

In ultimo, ma non meno importane, osserviamo com'anche l'attività trapiantologica subisce una riduzione significativa:

DESCRIZIONE	2020	2019
Trapianti di fegato	20	24
Trapianti di rene	59	73
Trapianti di cuore	6	6
Trapianti di midollo osseo	57	61
Trapianti di cornea	103	158
Trapianti di tessuto muscolo scheletrico	30	23
Trapianti di membrana amniotica	3	3
TOTALE	278	348

4. Metodologia di definizione e assegnazione degli obiettivi

L'Amministrazione, in considerazione di quanto previsto dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, dal D.Lgs 165/2001 e ss.mm.ii., di quanto ribadito dal D.Lgs 150/09 e dalla L.R. n.1/2011, è tenuta ad erogare trattamenti economici accessori che corrispondano alle prestazioni effettivamente rese, previa verifica dei risultati annuali conseguiti.

Il sistema di misurazione della performance sia organizzativa, sia individuale, si fonda sul principio che la "produttività" deve essere necessariamente legato al processo di budgeting, con l'obbligo di verificare il diritto alla distribuzione dell'incentivo in base al grado di raggiungimento degli obiettivi, misurato attraverso il sistematico impiego di opportuni indicatori di risultato.

In particolare, per quanto attiene alla performance Individuale, il sistema di valutazione collega il calcolo del premio spettante ad ogni equipe (facendo riferimento alla rispettiva area contrattuale), secondo una logica che considera l'attività di ogni Centro di Responsabilità dell'Azienda come il risultato dell'apporto congiunto di tutte le professionalità presenti; tale premio è successivamente distribuito all'interno dell'equipe in considerazione delle performance individuali che hanno contribuito al conseguimento dei risultati di struttura.

La retribuzione di produttività conserva, pertanto, il suo forte valore di leva gestionale per incentivare il personale a raggiungere gli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza.

Come già ricordato in precedenza, per l'anno 2020 vista l'emergenza da COVID-19, la Direzione Strategica ha ritenuto di attuare il processo di valutazione incentrandolo sul sistema di valutazione individuale, così come regolamentato nella nostra Azienda, richiamando ed esortando i responsabili valutatori ai principi dell'oggettività e del riconoscimento del merito dei propri collaboratori.

5. Il Ciclo di gestione della performance per il 2020

Il Ciclo di gestione della performance nell'A.O.U. Policlinico - Giovanni XXIII, in conformità con le indicazioni del D.Lgs 150/2009, si ispira ai principi generali della **Trasparenza** (il Piano della performance è pubblicato sul sito istituzionale dell'Azienda nella sezione "Amministrazione Trasparente"); della **Intelligibilità** (al fine di garantire

facilità di comprensione il Piano viene proposto in forma schematica, rinviando le parti specifiche agli allegati tecnici); della **Veridicità** (i dati che alimentano gli indicatori sono tutti tracciabili e verificabili); della **Partecipazione**.

Ad inizio anno 2020, nel rispetto dell'articolo 4, comma 2, del D.Lgs 150/2009, l'Azienda ha avviato il percorso con la predisposizione del Piano della performance 2020-2022 in cui sono state definite le linee strategiche aziendali per il triennio in questione, in continuità delle azioni poste in essere nel corso del 2019, finalizzate al riefficientamento organizzativo-gestionale dell'Azienda.

Pertanto, sono stati individuati i seguenti obiettivi strategici, classificati nelle attinenti macro-aree di intervento:

MACRO-AREA OBIETTIVO	OBIETTIVO STRATEGICO	TARGET		
		2020	2021	2022
EFFICIENZA STRUTTURALE	Riorganizzazione logistica dei reparti medici e chirurgici	Completamento dei processi di riorganizzazione programmati		
	Riorganizzazione delle attività ambulatoriali chirurgiche	Attivazione del Poliambulatorio chirurgico		
	Massimizzazione delle attività di SS.OO. al fine di sviluppare i volumi di produzione dei reparti chirurgici	Completamento del percorso di riorganizzazione delle SS.OO.		
EQUILIBRIO ECONOMICO	Favorire l'uso appropriato degli antibiotici in ambito ospedaliero	Riduzione del 10% rispetto al 2019	Riduzione del 10% rispetto al 2019	Riduzione del 10% rispetto al 2019
	Implementare azioni finalizzate al controllo ed alla prevenzione delle infezioni ospedaliere	Implementazione ed applicazione delle procedure per la prevenzione delle infezioni ospedaliere	Riduzione delle infezioni ospedaliere rispetto al 2019	Riduzione delle infezioni ospedaliere rispetto al 2019
	Favorire la prescrizione dei farmaci a basso costo per i pazienti "naive" e rivalutare le prescrizioni per i pazienti in continuità terapeutica indirizzandoli verso farmaci al minor costo	Riduzione della spesa farmaceutica rispetto al 2019	Riduzione della spesa farmaceutica rispetto al 2019	Riduzione della spesa farmaceutica rispetto al 2019

MACRO-AREA OBIETTIVO	OBIETTIVO STRATEGICO	TARGET		
		2020	2021	2022
	Incrementare la distribuzione diretta del primo ciclo terapeutico a seguito di dimissione ospedaliera o visita ambulatoriale	Miglioramento della performance rispetto all'anno precedente, tendente al 90% dei pazienti dimessi con erogazione del primo ciclo di terapia	Miglioramento della performance rispetto all'anno precedente, tendente al 90% dei pazienti dimessi con erogazione del primo ciclo di terapia	Miglioramento della performance rispetto all'anno precedente, tendente al 90% dei pazienti dimessi con erogazione del primo ciclo di terapia
	Redazione dei piani terapeutici e delle prescrizioni farmaceutiche attraverso il sistema informativo regionale Edotto	Percentuale superiore al 90% del totale	Percentuale superiore al 90% del totale	Percentuale superiore al 90% del totale
	Monitorare il processo di approvvigionamento ed impiego dei dispositivi medici finalizzato al contenimento dei consumi	Riduzione della spesa per dispositivi rispetto al 2019	Riduzione della spesa per dispositivi rispetto al 2019	Riduzione della spesa per dispositivi rispetto al 2019
	Ottimizzare l'impiego delle risorse nella produzione delle attività di ricovero e ambulatoriali	Incremento dei volumi della produzione e riequilibrio tra costi e ricavi	Incremento dei volumi della produzione e riequilibrio tra costi e ricavi	Incremento dei volumi della produzione e riequilibrio tra costi e ricavi

MACRO-AREA OBIETTIVO	OBIETTIVO STRATEGICO	TARGET		
		2020	2021	2022
APPROPRIATEZZA E QUALITA' DELL'ASSISTENZA	Garantire il raggiungimento degli obiettivi del PNE	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019
	Miglioramento / mantenimento della degenza media	Miglioramento della performance rispetto al 2019	Miglioramento della performance rispetto al 2019	Miglioramento della performance rispetto al 2019
	Miglioramento qualità e appropriatezza area materno-infantile	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019
	Miglioramento qualità e appropriatezza area emergenza-urgenza	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019
	Miglioramento / mantenimento della complessità della casistica trattata	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019
FORMAZIONE, INNOVAZIONE TECNOLOGICA E RICERCA SCIENTIFICA	Avviare di nuovi progetti di ricerca	Miglioramento della performance rispetto al 2019	Miglioramento della performance rispetto al 2019	Miglioramento della performance rispetto al 2019
	Incentivare la produzione scientifica	Miglioramento della performance rispetto al 2019	Miglioramento della performance rispetto al 2019	Miglioramento della performance rispetto al 2019
	Incrementare il numero di pubblicazioni scientifiche	Miglioramento della performance rispetto al 2019	Miglioramento della performance rispetto al 2019	Miglioramento della performance rispetto al 2019

Sulla base dei predetti obiettivi strategici, sempre a inizio 2020, sono stati elaborati in forma di “proposta” i piani operativi per ciascun Centro di responsabilità, successivamente inviati, negli ultimi giorni del mese di gennaio, ai relativi responsabili.

Nella prima metà del mese di febbraio 2020, il piano strategico aziendale ed i piani operativi in cui esso si articolava, sono stati formalmente presentati in riunione plenaria dalla Direzione Strategica, con il contributo del Direttore del Dipartimento della Salute della Regione Puglia, ai “responsabili del budget” (direttori di Unità Operativa Complessa e Semplice a Valenza Dipartimentale). Nella stessa occasione sono stati concordati gli incontri per la condivisione dei piani operativi e conseguente formalizzazione.

L’acuirsi dell’emergenza pandemica ed il susseguirsi dei provvedimenti normativi varati per fronteggiarla hanno inevitabilmente interrotto il percorso avviato, in quanto le Direzioni Generali hanno dovuto garantire l’urgente, immediata e indifferibile riorganizzazione dei reparti e dei servizi nelle proprie aziende.

Tuttavia, nel corso dell’anno, con l’attenuarsi della prima ondata, il percorso di budget è stato riavviato con l’intento di rimodulare gli obiettivi, tenuto conto del mutato contesto, coinvolgendo i capi dipartimento.

Ma, l’avvento della seconda ondata ne ha impedito nuovamente la prosecuzione. Pertanto, in una fase di estrema incertezza, la Direzione Strategica ha deciso di basare il processo di valutazione finalizzato all’incentivazione del personale dipendente sulla performance individuale, invitando i responsabili delle UU.OO. a porre la massima attenzione e oggettività al fine di differenziare gli esiti valutativi, salvaguardando il principio meritocratico.

6. Le fasi, i tempi e gli attori

Il Ciclo di gestione della performance dell'anno 2020 ha subito anch'esso una drastica e repentina variazione che di seguito viene rappresentata in forma schematica nella tabella:

FASE	AZIONE	ATTORI	TEMPO
Definizione delle linee strategiche aziendali	Predisposizione delle linee di indirizzo ed individuazione delle macro aree di intervento	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Strategica Controllo di Gestione 	Gennaio / '20
Definizione degli obiettivi, dei valori attesi e dei rispettivi indicatori	Predisposizione dei Piani Operativi per centro di responsabilità e definizione dei criteri di valutazione degli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> Unità Controllo di Gestione 	Febbraio / '20
Comunicazione stato di Emergenza Pandemica Nazionale	revisione delle procedure interne da parte di tutte le articolazioni organizzative e degli operatori	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Strategica 	marzo / '20
Modifica processo valutativo	Nota prot. 77517 di variazione del processo valutativo incentrato sulla Performance Individuale	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Strategica Centri di Responsabilità 	ottobre '20
Verifica finale del grado di raggiungimento Performance Individuale	Relazione sulla performance 2020	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Strategica O.I.V. 	ottobre '21

7. Il processo di valutazione della performance individuale

Il processo di valutazione della performance attuato dall'A.O.U. Policlinico - Giovanni XXIII è disciplinato dai regolamenti adottati in materia, per ciascuna Area contrattuale (Dirigenza Medica, Dirigenza SPTA e Comparto), con deliberazioni del Direttore Generale nn. 1433, 1434 e 1435 dell'11/10/2016.

Il sistema di valutazione, ispirandosi al principio di valorizzazione del merito, definisce i criteri di quantificazione e distribuzione della retribuzione di risultato ed è articolato sulla valutazione organizzativa e sulla valutazione individuale anche se, come evidenziato ampiamente nei paragrafi precedenti, la gestione dell'emergenza ha svuotando di significato il sistema di rilevazione della performance organizzativa.

La valutazione individuale è predisposta da ciascun dirigente responsabile di struttura, mediante apposita scheda, sulla base di parametri e indicatori in grado di esprimere l'apporto di ciascun dipendente alla realizzazione degli obiettivi di equipe e, più in generale, al funzionamento della struttura di appartenenza.

Nello specifico la scheda, che ciascun dipendente ha sottoscritto per presa visione, è finalizzata ad esprimere l'eventuale differenziazione dell'impegno profuso.

A seguire i modelli attualmente utilizzati per la rilevazione sull'apporto partecipativo del personale dell'area della dirigenza e del comparto:

Scheda personale area della Dirigenza

N.	CRITERIO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO PRE CIASCUN CRITERIO (FINO A 5)
1	Contributo alla resa produttiva dell'equipe	
2	Capacità organizzative e di problem solving nell'espletamento del proprio incarico	
3	Grado di interscambiabilità operativa	
4	Attitudine ad adattarsi ai cambiamenti organizzativi ed all'introduzione di nuove tecnologie/metodologie	
TOTALE (fino ad un massimo di 20 punti)		

Scheda personale area del comparto

N.	CRITERIO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO PER CIASCUN CRITERIO (FINO A 5)
1	Realizzazione delle attività assegnate con precisione seguendo le priorità necessarie	
2	Esecuzione delle proprie competenze in autonomia	
3	Applicazione delle corrette metodiche ed abilità	
4	Attitudine ad adattarsi ai cambiamenti organizzativi ed all'introduzione di nuove tecnologie	
TOTALE (fino ad un massimo di 20 punti)		

I punteggi ottenuti, per un massimo di 20 punti, vengono poi raggruppati secondo lo schema seguente per ciascun dipendente:

Punteggio conseguito	Scala di valutazione	Percentuale Conseguimento	Graduazione della remunerazione	Punteggio da calcolare
Da 17 a 20	Performance pienamente raggiunta - ottima	80% - 100%	>=90% - 100%	1,5
Da 13 a 16	Performance Adeguata – buona		>=80% - 89%	1,3
Da 9 a 12	Performance nella norma – sufficiente	56% - 79%	>=66% - 79%	1
Da 5 a 8	Performance da migliorare		>=56% - 65%	0,5
Da 0 a 4	Performance insoddisfacente	< =55%	<= 55%	0

L'incentivo spettante alla dirigenza con rapporto di lavoro con impegno ridotto e al personale del comparto con rapporto di lavoro part-time viene determinato in base alla percentuale di presenza in servizio mentre il personale assunto e/o cessato nel corso del 2020 riceverà l'incentivo in base all'effettiva presenza in servizio.