



REGIONE PUGLIA



**AZIENDA OSPEDALIERO-UNIVERSITARIA
CONSORZIALE POLICLINICO
BARI**



**RELAZIONE SULLA PERFORMANCE
ANNO 2021**

INDICE

PREMESSA	3
1. ANALISI DEL CONTESTO	3
2. ANALISI DELLE RISORSE ECONOMICHE, UMANE E TECNOLOGICHE	4
2.1 Le risorse economiche	4
2.2 Le risorse umane	5
2.3 Le risorse tecnologiche	8
3. SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI DELLA GESTIONE	9
3.1 La dotazione strutturale	9
3.1.1 I posti letto effettivi	9
3.1.2 I principali dati di attività	10
4. METODOLOGIA DI DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI	14
5. LE FASI, I TEMPI E GLI ATTORI	16
6. I RISULTATI CONSEGUITI	17

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

Come l'anno precedente, il 2021 è stato condizionato dalla recrudescenza del Covid-19 e dall'andamento altalenante dei contagi, elementi che hanno influito, in continuità con l'anno 2020, sull'assetto organizzativo e produttivo del nostro sistema sanitario, e che hanno determinato la proroga dello stato di emergenza a livello nazionale.

Durante l'anno, in previsione di un allentamento della pressione causata dalla pandemia, grazie soprattutto all'avvio di una massiccia campagna vaccinale, la nostra Azienda aveva formulato una strategia caratterizzata da cauto ottimismo, orientata alla ripresa delle attività ordinarie e quindi al recupero dei volumi di produzione drasticamente ridotti nel corso del 2020.

Dal punto di vista organizzativo, le misure adottate sono state principalmente orientate a rafforzare le strutture dedicate all'emergenza sanitaria e, quindi, alla presa in carico ed alla cura dei pazienti affetti da Covid. In quest'ottica, ad esempio, rientrano gli interventi concernenti l'ospedale delle maxi-emergenze, ubicato presso il quartiere fieristico, attivato nel mese di marzo 2021.

Nella nuova struttura sono stati attivati fino a oltre 120 posti letto, nei periodi di picco pandemico, distribuiti tra i reparti di Terapia intensiva respiratoria, Rianimazione, Nefrologia e di Sub-intensiva; sono presenti nello stabilimento anche tutti i servizi sanitari basilari a supporto dell'attività di ricovero (radiodiagnostica, cardiologia d'urgenza, sala operatoria).

Infine, negli ultimi mesi del 2021, in concomitanza con la diffusione della cosiddetta quarta ondata, è stata attivata presso lo stabilimento "Policlinico di Bari" l'unità operativa semplice dipartimentale di "Medicina d'urgenza COVID", ubicata in una nuova struttura provvisoria, con lo scopo di coadiuvare le attività di emergenza-urgenza erogate dal Pronto Soccorso centrale.

Queste iniziative hanno consentito una netta separazione tra le strutture dedicate alla gestione dei pazienti Covid e quelle dedicate alla gestione delle altre patologie, con lo scopo di non condizionare l'operatività e la produttività di queste ultime.

2. Analisi delle risorse economiche, umane e tecnologiche

2.1 Le risorse economiche

I dati relativi alle risorse economiche e finanziarie di cui l'Azienda ha disposto nel 2021 sono desunti dal Bilancio di esercizio approvato, nelle more della definizione del presente documento, con delibera del D.G. n. 665 del 30/06/2022.

La tabella che segue illustra i dati macro, riclassificati secondo un criterio gestionale, che sintetizzano l'andamento della gestione economica dell'esercizio 2021, confrontati con l'esercizio precedente, e con evidenza delle risorse riconducibili alla gestione dell'emergenza sanitaria (*dati espressi in Euro/mgl*):

	CNS 2021	di cui CoViD-19	CNS 2020	di cui CoViD-19	CNS 2021 - CNS 2020	
					Valore	di cui C.-19
Valore della Produzione	474.381	40.552	419.526	33.708	56.139	13
Contributi in c/esercizio	190.567	40.552	181.181	33.708	9.386	6.844
Valore delle prestazioni	209.690	-	177.194	-	32.496	-
Rimborso File F	54.278	-	45.322	-	8.956	-
Prestazioni a pagamento	2.030	-	2.411	-	-381	-
A.L.P.I. e consul. da dip. - quota netta	862	-	1.304	-	-442	-
Altri ricavi	16.954	-	12.114	-	4.840	-
Altri ricavi	9.520	-	569	-	8.951	-
Finanziari	0	-	1	-	-1	-
Straordinari	9.520	-	568	-	8.952	-
TOTALE RICAVI	483.901	40.552	420.095	33.708	63.806	6.844
	CNS 2021	di cui CoViD-19	CNS 2020	di cui CoViD-19	CNS 2021 - CNS 2020	
					Valore	%
Costo della produzione	542.197	52.429	479.589	33.025	62.608	19.404,0
Consumi di materiali	153.531	11.231	130.107	9.565	23.424	1.666
Acquisti di servizi	94.121	11.964	86.432	3.804	7.689	8.160
Costo del personale	248.015	28.899	225.480	18.676	22.535	10.223
Ammortamenti (al netto della sterilizz.)	1.431	-	1.094	-	337	-
Manutenzione e riparazione	12.803	335	13.844	778	-1.041	-443
Godimento beni di terzi	2.893	-	3.383	202	-490	-202
Oneri diversi di gestione	4.612	-	3.836	-	776	-
Accantonamenti	24.791	-	15.413	-	9.378	-
Altri oneri	3.858	-	2.150	-	1.708	-
Finanziari	772	-	560	-	212	-
Straordinari	2.836	-	1.344	-	1.492	-
Tributari	250	-	246	-	4	-
TOTALE COSTI	546.055	52.429	481.739	33.025	64.316	19.404
RISULTATO ECONOMICO	-62.154	-11.877	-61.644	683	-510	-12.560

Il risultato economico del 2021 riflette quello dell'anno il precedente ed è fortemente condizionato dai costi di gestione della pandemia. In più si evidenzia che nel 2021 il contributo straordinario erogato dalla Regione a ristoro dei costi a tal fine sostenuti è palesemente insufficiente.

Sotto il profilo finanziario, le risorse assegnate dalla Regione Puglia per il funzionamento dell'Ente, al netto del contributo straordinario erogato a ristoro dei costi sostenuti per la gestione dell'emergenza Covid, sono di seguito esposte:

	Anno 2021	Anno 2020
	Bilancio	Bilancio
Mobilità attiva intra-regionale	200.788	169.522
Mobilità attiva extrareg.le e internaz.le	11.109	8.849
Integrazione per Università	17.000	17.000
Emergenza e altre Funzioni	117.300	117.300
SUBTOTALE	346.197	312.671
Assistenza farmaceutica	52.489	43.873
TOTALE	398.686	356.544

Si evidenzia che i contributi per l'università e per le funzioni non tariffate sono rimasti invariati, pur essendo correlati alla produzione che, nel 2021, si presenta in incremento rispetto all'anno precedente. Non produce alcun effetto economico il finanziamento per l'assistenza farmaceutica in quanto erogato a totale compensazione dei costi dei farmaci erogati per somministrazione e distribuzione diretta.

2.2 Le risorse umane

Nel corso del 2021 l'Area del Personale ha stipulato 985 contratti, per il personale ospedaliero, tra nuove assunzioni e rinnovi di contratti a tempo determinato scaduti, a fronte di 684 cessazioni.

Il dettaglio di quanto sopra riportato, per figura professionale, distinto tra tempo determinato e tempo indeterminato, è offerto nelle seguenti tabelle:

ASSUNZIONI / RINNOVI DI CONTRATTO

Figure prof.li	T.I.	T.D.	Totale
RUOLO SANITARIO	126	618	744
<i>Dirigenti</i>	58	161	219
Medici	43	155	198
Biologi	8	1	9
Farmacisti	6	1	7
Altri dirig.	1	4	5
<i>Comparto</i>	68	457	525
Infermieri	46	373	419
Tecnici di fisiopatologia	6	12	18
Tecnici di laboratorio	7	19	26
Tecnici di radiologia	3	14	17
Altre figure del comparto	6	39	45
RUOLO PROF.LE	0	2	2
<i>Comparto</i>	0	2	2
Altre figure del comparto		2	2
RUOLO TECNICO	116	100	216
<i>Comparto</i>	116	100	216
O.S.S.	116	81	197
Altre figure del comparto		19	19
RUOLO AMM.VO	0	23	23
<i>Dirigenti</i>	0	1	1
Dirigenti PTA		1	1
<i>Comparto</i>	0	22	22
Collaboratori amm.vi		21	21
Assistenti amm.vi		1	1
Altre figure del comparto			
TOTALE COMPLESSIVO	242	743	985

CESSAZIONI

Figure prof.li	T.I.	T.D.	Totale
RUOLO SANITARIO	142	336	478
<i>Dirigenti</i>	34	128	162
Medici	33	120	153
Biologi		3	3
Farmacisti		2	2
Altri dirig.	1	3	4
<i>Comparto</i>	108	208	316
Infermieri	78	171	249
Tecnici di fisiopatologia	3	8	11
Tecnici di laboratorio	6	5	11
Tecnici di radiologia	15		15
Altre figure del comparto	6	24	30
RUOLO PROF.LE	0	2	2
<i>Comparto</i>	0	2	2
Altre figure del comparto		2	2
RUOLO TECNICO	65	101	166
<i>Comparto</i>	65	101	166
O.S.S.	40	92	132
Altre figure del comparto	25	9	34
RUOLO AMM.VO	26	12	38
<i>Dirigenti</i>	1	1	2
Dirigenti PTA	1	1	2
<i>Comparto</i>	25	11	36
Collaboratori amm.vi	6	11	17
Assistenti amm.vi	4		4
Altre figure del comparto	15		15
TOTALE COMPLESSIVO	233	451	684

La movimentazione complessiva del personale ospedaliero nell'anno 2021 è la seguente:

	Dip. al 31/12/2020		Incrementi		decrementi		Dip. al 31/12/2021		Totale dip. al 31/12/2020	Totale incrementi	Totale decrementi	Totale dip. al 31/12/2021	Differenza 2021 / 2020
	Tempo Ind.	Tempo Det.	Tempo Ind.	Tempo Det.	Tempo Ind.	Tempo Det.	Tempo Ind.	Tempo Det.					
RUOLO SANITARIO	2.668	356	126	618	142	336	2.652	638	3.024	744	478	3.290	266
<i>Dirigenza</i>	742	93	58	161	34	128	766	126	835	219	162	892	57
<i>Comparto</i>	1.926	263	68	457	108	208	1.886	512	2.189	525	316	2.398	209
RUOLO PROF.LE	9	2	0	2	0	2	9	2	11	2	2	11	0
<i>Dirigenza</i>	4	1					4	1	5	0	0	5	0
<i>Comparto</i>	5	1		2		2	5	1	6	2	2	6	0
RUOLO TECNICO	662	41	116	100	65	101	713	40	703	216	166	753	50
<i>Dirigenza</i>	1						1	0	1	0	0	1	0
<i>Comparto</i>	661	41	116	100	65	101	712	40	702	216	166	752	50
RUOLO AMM.VO	353	11	0	23	26	12	327	22	364	23	38	349	-15
<i>Dirigenza</i>	10			1	1	1	9	0	10	1	2	9	-1
<i>Comparto</i>	343	11		22	25	11	318	22	354	22	36	340	-14
TOTALE	3.692	410	242	743	233	451	3.701	702	4.102	985	684	4.403	301
<i>Dirigenza</i>	757	94	58	162	35	129	780	127	851	220	164	907	56
<i>Comparto</i>	2.935	316	184	581	198	322	2.921	575	3.251	765	520	3.496	245

In termini di organico medio, sempre relativamente al personale ospedaliero, nell'anno 2021 l'Azienda si è avvalsa di 4.350 unità, contro le 3.877 unità dell'anno 2020.

Il confronto dell'organico medio del biennio, per ruolo e area contrattuale, è di seguito sinteticamente rappresentato:

	ANNO 2021	ANNO 2020	DIFF. 2021/2020
RUOLO SANITARIO	3.217,7	2.879,4	338,3
<i>Dirigenti</i>	<i>880,5</i>	<i>821,3</i>	<i>59,2</i>
Medici	811,8	759,3	52,5
Altri dirig. sanit.	68,7	62,0	6,7
<i>Comparto</i>	<i>2.337,2</i>	<i>2.058,1</i>	<i>279,0</i>
Infermieri	1.947,6	1.706,0	241,6
Tecnici sanitari	261,9	240,4	21,4
Altro pers. di comp.	127,7	111,7	16,0
RUOLO PROF.LE	11,8	10,9	1,0
<i>Dirigenti</i>	<i>4,8</i>	<i>4,7</i>	<i>0,1</i>
Dirigenti PTA	4,8	4,7	0,1
<i>Comparto</i>	<i>7,0</i>	<i>6,1</i>	<i>0,9</i>
Altro pers. di comp.	7,0	6,1	0,9
RUOLO TECNICO	764,2	618,4	145,8
<i>Dirigenti</i>	<i>1,0</i>	<i>1,0</i>	<i>0,0</i>
Dirigenti PTA	1,0	1,0	0,0
<i>Comparto</i>	<i>763,2</i>	<i>617,5</i>	<i>145,8</i>
Ausiliari	123,6	264,7	-141,2
O.S.S.	490,4	200,0	290,3
Operatori tecnici	99,1	104,4	-5,4
Altro pers. di comp.	50,2	48,3	2,0
RUOLO AMM.VO	356,3	367,8	-11,5
<i>Dirigenti</i>	<i>10,2</i>	<i>11,2</i>	<i>-1,0</i>
Dirigenti PTA	10,2	11,2	-1,0
<i>Comparto</i>	<i>346,1</i>	<i>356,6</i>	<i>-10,5</i>
Collaboratori amm.vi	86,3	75,7	10,6
Assistenti amm.vi	101,0	103,5	-2,4
Coadiutori amm.vi	104,8	117,2	-12,4
Altro pers. di comp.	53,9	60,2	-6,3
TOTALE COMPLESSIVO	4.350,0	3.876,5	473,6

Dalla lettura dei dati sopra riportati emerge un incremento incentrato esclusivamente sul personale del ruolo sanitario (in particolare medici e infermieri) e sul personale del ruolo tecnico (in particolare operatori socio-sanitari). L'incremento di tali figure professionali risponde principalmente alla necessità di far fronte al carico assistenziale richiesto dall'emergenza pandemica.

Unitamente al personale ospedaliero, l'Azienda si avvale anche del personale conferito in convenzione dall'Università che, al 31/12/2021 era pari a 334 unità, in lieve flessione rispetto all'anno precedente. La movimentazione del personale universitario nel 2021 è la seguente:

	Dipendenti al 31/12/2020	Incrementi	Decrementi	Dipendenti al 31/12/2021	Variaz. netta
RUOLO SANITARIO	264	9	15	258	-6
<i>Dirigenza</i>	230	9	13	226	-4
<i>Comparto</i>	34		2	32	-2
RUOLO TECNICO	30	0	6	24	-6
<i>Dirigenza</i>	2		1	1	-1
<i>Comparto</i>	28		5	23	-5
RUOLO AMM.VO	57	0	5	52	-5
<i>Dirigenza</i>				0	0
<i>Comparto</i>	57		5	52	-5
TOTALE	351	9	26	334	-17
<i>Dirigenza</i>	232	9	14	227	-5
<i>Comparto</i>	119	0	12	107	-12

2.3 Le risorse tecnologiche

Nel corso del 2021, gli investimenti in nuove tecnologie (attrezzature sanitarie e scientifiche) sono stati di ammontare pari a circa 6.647 €/mgl.

Tra gli investimenti principali si citano i seguenti acquisti:

- ✓ 1 sistema integrato di imaging per la radiodiagnostica
- ✓ 3 apparecchiature per la riperfusione del rene
- ✓ 2 mammografi digitali
- ✓ 2 sistemi per supporto cardiopolmonare extracorporea
- ✓ 23 defibrillatori semiautomatici
- ✓ 3 ecotomografi
- ✓ 6 riuniti odontoiatrici

Agli investimenti in tecnologie si aggiungono quelli destinati al settore edile che ammontano a circa 19.681 €/mgl, e che per circa l'80% si riferiscono ai lavori di completamento del nuovo padiglione denominato "Asclepios 3".

3. Sintesi dei principali risultati della gestione

L'A.O.U. Consorziale Policlinico-Giovanni XXIII di Bari, nel 2021 ha operato, nell'ambito del Servizio Sanitario Regionale Pugliese, avvalendosi di tre plessi ospedalieri: il plesso principale, l'ospedaletto pediatrico "Giovanni XXIII" e il presidio delle Maxi Emergenze.

La struttura organizzativa aziendale è articolata su 78 Unità Operative complesse, di cui 49 a direzione universitaria, 21 a direzione ospedaliera e 8 di area amministrativa. A dette unità operative si aggiungono 29 Unità Operative a Valenza Dipartimentale di cui 22 di area sanitaria e 7 istituite nell'ambito dei servizi di supporto.

3.1 La dotazione strutturale

3.1.1 I posti letto effettivi

I posti letto ordinari mediamente disponibili nel 2021 risentono ancora degli effetti che la gestione della pandemia ha prodotto sull'organizzazione aziendale e si presentano così distribuiti:

Posti letto ordinari

STABILIMENTO "POLICLINICO"	2021	2020	2021 vs. 2020
Area Medica	386,0	422,5	-36,5
Area Chirurgica	350,2	300,4	49,8
Terapia Intensiva (Rianimazioni)	39,6	38,7	0,8
TOTALE POLICLINICO	775,8	761,6	14,2

STABILIMENTO "GIOVANNI XXIII"	2021	2020	2021 vs. 2020
Area Medica	79,0	86,7	-7,7
Area Chirurgica	47,0	29,9	17,1
Terapia Intensiva (Rianimazioni)	4,1	4,0	0,1
TOTALE GIOVANNI XXIII	130,1	120,6	9,5

PRESIDIO MAXI EMERGENZE	2021	2020	2021 vs. 2020
Area Medica	35,4	-	35,4
Area Chirurgica	-	-	-
Terapia Intensiva (Rianimazioni)	17,7	-	17,7
TOTALE MAXI EMERGENZE	53,1	-	53,1

TOTALE AZIENDA	959,0	882,2	76,8
-----------------------	--------------	--------------	-------------

di cui P.L. Area Medica COVID	113,3	145,1	-31,8
di cui P.L. Area Chirurgica COVID	8,0	5,8	2,2
di cui P.L. Terapie intensive COVID	35,3	26,8	8,5
Totale P.L. Covid	156,6	177,7	-21,1

I dati mostrano l'incremento dei posti letto ordinari "produttivi", il cui numero complessivo raggiunge quasi il livello del 2019 (967 p.l.). Il confronto evidenzia il trasferimento dei posti letto di area medica dal Presidio Policlinico al Presidio delle Maxi Emergenze, che ha reso possibile la riattivazione dei posti letto effettivi di area chirurgica che, complessivamente, aumentano di circa 67 unità. Incrementano anche i posti di terapia intensiva ubicati nel presidio del quartiere fieristico.

Ai posti letto dedicati ai ricoveri in regime "ordinario", si sommano quelli dedicati ai day hospital di seguito rappresentati:

Posti letto diurni

STABILIMENTO "POLICLINICO"	2021	2020	2021 vs. 2020
Area Medica	37,0	35,5	1,5
Area Chirurgica	13,9	12,7	1,2
Terapia Intensiva (Rianimazioni)	2,0	2,0	0,0
TOTALE POLICLINICO	52,9	50,2	2,7

STABILIMENTO "GIOVANNI XXIII"	2021	2020	2021 vs. 2020
Area Medica	12,0	12,9	-0,9
Area Chirurgica	4,0	4,0	0,0
Terapia Intensiva (Rianimazioni)	-	-	-
TOTALE GIOVANNI XXIII	16,0	16,9	-0,9

TOTALE AZIENDA	68,9	67,1	1,8
-----------------------	-------------	-------------	------------

3.1.2 I principali dati di attività

Si riporta a seguire una sintesi dei risultati, in termini di dati di attività, conseguiti dall'Azienda nell'anno 2021.

I volumi di produzione delle attività di ricovero ed ambulatoriali nel 2021 si caratterizzano per un trend in ripresa rispetto all'anno precedente, in cui la pandemia, sotto questo aspetto, ha prodotto rilevanti effetti negativi. Ciò ha consentito, di riflesso, il parziale recupero dei tempi di attesa sia per quanto riguarda gli interventi chirurgici, sia per le prestazioni ambulatoriali.

Per quanto riguarda ***l'attività di ricovero ordinario***, i volumi erogati e gli scostamenti rispetto all'anno 2020, sono sinteticamente evidenziati di seguito:

Ricoveri ordinari - 2021

		Policlinico	Giovanni XXIII	Presidio Maxi Emergenze	Totale Azienda
Posti letto medi		775,8	130,1	53,1	959,0
Ricoveri	n.ro	27.260	5.958	464	33.682
Peso medio		1,4937	0,7949	3,3011	1,3950
gg di deg.	n.ro	233.360	29.990	10.342	273.692
deg. media	n.ro	8,6	5,0	22,3	8,1
DRGs chir. / DRGs totali	%	46,6	29,4	14,0	43,1
Utilizzo p.l.	%	82,4	63,2	53,4	78,2

Ricoveri ordinari - 2020

		Policlinico	Giovanni XXIII	Presidio Maxi Emergenze	Totale Azienda
Posti letto medi		761,6	120,6	-	882,2
Ricoveri	n.ro	25.992	4.940	-	30.932
Peso medio		1,4432	0,7668	-	1,3352
gg di deg.	n.ro	221.299	27.298	-	248.597
deg. media	n.ro	8,5	5,5	-	8,0
DRGs chir. / DRGs totali	%	43,2	28,0	-	40,8
Utilizzo p.l.	%	79,6	62,0	-	77,2

Ricoveri ordinari - 2021 vs. 2020

		Policlinico	Giovanni XXIII	Presidio Maxi Emergenze	Totale Azienda
Posti letto medi		14,2	9,5	53,1	76,8
Ricoveri	n.ro	1.268	1.018	464	2.750
Peso medio	n.ro	0,0505	0,0281	3,3011	0,0598
gg di deg.	n.ro	12.061	2.692	10.342	25.095
deg. media	n.ro	0,0	-0,5	22,3	0,1
DRGs chir. / DRGs totali	%	3,4	1,4	14,0	2,3
Utilizzo p.l.	%	2,8	1,1	53,4	1,0

I dati a confronto evidenziano un incremento complessivo del numero dei ricoveri erogati pari a 2.750 casi (+8,9%, rispetto al 2020), cui si affianca un incremento del numero dei posti letto effettivi pari a circa 77 posti medi.

Nel dettaglio, l'attività di ricovero in regime ordinario, nel 2021, complessivamente pari a 33.682 casi, si presenta così distribuita per stabilimento ospedaliero:

- Policlinico: 27.260 casi (+ 1.268 vs 2020; + 4,9%)
- Giovanni XXIII: 5.958 casi (+ 1.018 vs 2020; + 20,6%)
- Presidio Maxi Emergenze: 464 casi

Le Unità Operative che hanno contribuito a tale risultato sono, prevalentemente, le chirurgie specialistiche, ed in particolare la Neurochirurgia, la Cardiocirurgia, la Chirurgia Vertebrale, la Chirurgia Senologica, oltre alle Unità Operative di Intensiva e Sub-intensiva che hanno gestito la presa in carico dei pazienti affetti da Covid.

Nonostante le difficoltà legate alla gestione dell'emergenza sanitaria, non si è arrestata l'attività trapiantologica che, nel corso del 2021, è stata caratterizzata da una significativa ripresa, come dimostrano i dati di seguito esposti:

DESCRIZIONE	2021	2020	2019	2018	2017
Trapianti di fegato	38	20	24	20	23
Trapianti di rene	76	59	73	55	56
Trapianti di cuore	9	6	6	11	7
TOTALE	123	85	103	86	86

Anche i **ricoveri in regime di day hospital** registrano un deciso incremento pari a 1.662 casi (+ 31,7%) che si accompagna ad un proporzionale incremento del numero degli accessi.

Ricoveri d.h. - 2021

	Policlinico	Giovanni XXIII	Totale Azienda
Posti letto medi	52,9	16,0	68,9
Ricoveri n.ro	6.240	671	6.911
Peso medio	0,9342	0,6833	0,9096
n. accessi n.ro	10.846	1.755	12.601
accessi medi n.ro	1,7	2,6	1,8
DRGs chir. / DRGs totali %	19,7	3,7	18,1

Ricoveri d.h. - 2020

	Policlinico	Giovanni XXIII	Totale Azienda
Posti letto medi	50,2	16,9	67,1
Ricoveri n.ro	4.720	529	5.249
Peso medio	0,9453	0,7538	0,9260
n. accessi n.ro	8.980	1.627	10.607
accessi medi n.ro	1,9	3,1	2,0
DRGs chir. / DRGs totali %	20,5	3,4	18,8

Ricoveri d.h. - 2021 vs. 2020

	Policlinico	Giovanni XXIII	Totale Azienda
Posti letto medi	2,7	-0,9	1,8
Ricoveri n.ro	1.520	142	1.662
Peso medio n.ro	-0,0111	-0,0705	-0,0164
n. accessi n.ro	1.866	128	1.994
accessi medi n.ro	-0,2	-0,5	-0,2
DRGs chir. / DRGs totali %	-0,8	0,3	-0,7

Nel dettaglio, l'attività di ricovero in regime diurno, nel 2021, pari a 6.911 casi, si presenta così distribuita per stabilimento ospedaliero:

- Policlinico: 6.240 casi (+ 1.520 vs 2020; + 32,2%)
- Giovanni XXIII: 671 casi (+ 142 vs 2020; + 26,8%)

Nell'ambito dell'**attività ambulatoriale** distinguiamo i *day service* dalle altre prestazioni.

La tabella che segue mostra i dati relativi ai day service trattati nel 2021, confrontati con l'anno precedente:

	2021		2020		2021 vs 2020	
	N.ro	Valore	N.ro	Valore	N.ro	Valore
• Day Service Oculistica	13.484	6.396.545	9.107	3.858.261	4.377	2.538.284
• Day Service Radioterapico	6.748	1.909.684	3.568	1.009.744	3.180	899.940
• Day Service chirurgia plastica	870	1.488.057	422	716.995	448	771.062
• Day Service Ortopedia e Traumatologia	3.346	1.083.580	2.441	713.700	905	369.880
• Day Service Neurologia	3.856	901.691	1.986	314.712	1.870	586.979
• Day Service Medicina Interna	4.842	878.114	3.536	573.655	1.306	304.459
• Day Service Ostetricia e Ginecologia	1.033	735.070	832	638.718	201	96.352
• Day Service Malattie Apparato Respiratorio	1.344	623.592	177	75.882	1.167	547.710
• Day Service Gastroenterologia	1.003	522.783	404	177.070	599	345.713
• Day Service Dermatologia	1.076	465.305	749	343.532	327	121.773
• Day Service Chirurgia Generale	312	300.047	280	261.468	32	38.579
• Day Service Endocrinologia	1.742	298.236	968	168.702	774	129.534
• Day Service Oncologia	7.686	286.020	5.908	219.774	1.778	66.246
• Day Service Urologia	392	243.596	277	166.334	115	77.262
• Day Service Malattie Metaboliche	1.430	228.728	299	48.764	1.131	179.964
• Day Service Oncologia Pediatrica	684	166.036	551	104.638	133	61.398
• Day Service Chirurgia Vascolare	117	145.899	57	71.079	60	74.820
• Day Service Pediatria	939	136.683	484	63.931	455	72.752
• Day Service Psichiatria	351	116.871	182	64.474	169	52.397
• Day Service Otorinolaringoiatria	104	116.789	79	72.888	25	43.901
• Day Service Chirurgia Senologica	82	76.209	0	0	82	76.209
• Day Service Malattie Infettive	247	65.452	182	18.189	65	47.263
• Day Service Allergologia	113	50.577	11	4.480	102	46.097
• Day Service Reumatologia	252	47.954	108	5.112	144	42.842
• Day Service Chirurgia Videolaparoscopica	37	29.783	93	75.180	-56	-45.397
• Day Service Neurofisiopatologia	640	23.680	1.226	45.362	-586	-21.682
• Altre specialità	1.701	167.861	1.073	156.048	65	47.263
Totale complessivo	54.431	17.504.841	35.000	9.968.693	18.803	7.524.335

differenza %

53,7 75,5

I dati nella tabella su riportata mostrano un'importante crescita dei volumi dei day service, sia in termini di prestazioni erogate, sia in termini di fatturato. Il medesimo trend è confermato anche con riferimento al 2019, anno pre-pandemia, in cui sono stati erogati 37.480 day service per un fatturato pari a circa 14.824 €/mgl.

Per quanto attiene le restanti attività ambulatoriali, si riporta un dettaglio di massima dei dati registrati nel 2021, offrendo un confronto sia con l'anno precedente, sia con l'anno 2019:

		Policlinico					Giovanni XXIII					Azienda				
		2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Visite specialistiche	n.ro	279.295	255.916	369.983	23.379	-90.687	45.510	37.302	55.782	8.208	-10.272	524.805	293.218	425.764	31.587	-100.959
Diagn. per immagini	n.ro	78.052	69.292	136.841	8.760	-58.789	10.118	9.636	14.981	482	-4.863	88.170	78.928	151.822	9.242	-63.652
Prestaz. di laboratorio	n.ro	990.720	790.299	1.175.386	200.421	-184.666	91.152	45.319	130.975	45.833	-39.823	1.081.872	835.618	1.306.361	246.254	-224.489
Altre prestazioni	n.ro	183.705	166.521	265.139	17.184	-81.434	11.915	11.708	18.624	207	-6.709	195.620	178.229	283.763	17.391	-88.143
TOTALE	n.ro	1.531.772	1.282.028	1.947.348	249.744	-415.576	158.695	103.965	220.362	54.730	-61.667	1.690.467	1.385.993	2.167.710	304.474	-477.243

		Policlinico					Giovanni XXIII					Azienda				
		2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Visite specialistiche	€/mgf	4.546	4.103	6.001	443	-1.456	768	623	939	145	-171	5.314	4.726	6.942	588	-1.628
Diagn. per immagini	€/mgf	8.110	7.472	10.384	638	-2.274	563	507	633	56	-70	8.673	7.979	11.016	694	-2.343
Prestaz. di laboratorio	€/mgf	10.728	8.986	11.064	1.742	-336	272	135	482	139	-210	11.000	9.119	11.547	1.881	-547
Altre prestazioni	€/mgf	8.075	7.709	9.980	366	-1.905	401	412	509	-11	-108	8.476	8.121	10.489	355	-2.013
TOTALE	€/mgf	31.459	28.270	35.977	3.189	-5.971	2.004	1.676	2.856	328	-558	33.463	29.946	39.994	3.517	-6.531

I dati evidenziano il recupero delle altre prestazioni ambulatoriali registrato nel 2021, rispetto all'anno precedente, per tutti i macro-raggruppamenti indicati. Permane un gap significativo nei confronti dei volumi del 2019. Una delle cause che rallenta il pieno recupero dei volumi ante-pandemia risiede nel differente modello organizzativo attuato nelle unità operative che prevede il maggior distanziamento temporale tra una prestazione e la successiva, al fine di arginare la diffusione del virus.

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.

Nel Piano della Performance 2021-2023 sono state definite le linee strategiche aziendali, formulate sulla base degli indirizzi programmatici regionali, che hanno ispirato gli obiettivi strategici declinati, per il 2021, alle Unità Operative su cui si articola la nostra struttura organizzativa.

Tali obiettivi strategici, principalmente orientati al riefficientamento organizzativo-gestionale dell'Azienda e al recupero dell'attività ordinaria fortemente compromessa dall'avvento della pandemia, sono stati raggruppati in macro-aree d'intervento e successivamente tradotti in obiettivi operativi.

L'assegnazione degli obiettivi è avvenuta nell'ambito del processo di budget, orientato a principi di condivisione ma anche di forte responsabilizzazione dei dirigenti apicali coinvolti.

Gli obiettivi strategici individuati al momento della redazione del Piano della performance per l'anno 2021, raggruppati per macro-area, erano, in una prima stesura, i seguenti:

MACRO-AREA OBIETTIVO	OBIETTIVO STRATEGICO	TARGET		
		2021	2022	2022
GOVERNO DELLA DOMANDA	Attivazione e gestione dell' "Ospedale in Fiera"	Completamento dei processi programmati		
	Garantire livelli minimi di produzione delle prestazioni di ricovero ed ambulatoriale	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente

APPROPRIATEZZA E QUALITA' DELL'ASSISTENZA	Garantire il raggiungimento degli obiettivi del PNE	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente
	Mantenimento della degenza media	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente
	Mantenimento della complessità della casistica trattata	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente
	Garantire un rapporto ottimale tra DRGs chirurgici e totale ricoveri	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente
	Mantenimento dei livelli di qualità e appropriatezza nell'area materno-infantile	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente
	Mantenimento dei livelli di qualità e appropriatezza nell'area dell'emergenza-urgenza	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Mantenimento della performance rispetto all'anno precedente
	Monitoraggio delle azioni finalizzate al controllo ed alla prevenzione delle infezioni ospedaliere	Tendenziale annullamento delle infezioni ospedaliere	Tendenziale annullamento delle infezioni ospedaliere	Tendenziale annullamento delle infezioni ospedaliere

MACRO-AREA OBIETTIVO	OBIETTIVO STRATEGICO	TARGET		
		2021	2022	2023
GOVERNO DELLE RISORSE ECONOMICHE	Contenimento dei consumi in rapporto con i volumi di produzione	Mantenimento della performance rispetto alla media del triennio precedente	Mantenimento della performance rispetto alla media del triennio precedente	Mantenimento della performance rispetto alla media del triennio precedente
	Mantenimento dei volumi di distribuzione diretta del primo ciclo terapeutico a seguito di dimissione ospedaliera o visita ambulatoriale	Mantenimento della performance in relazione ai volumi di produzione	Mantenimento della performance in relazione ai volumi di produzione	Mantenimento della performance in relazione ai volumi di produzione
	Garantire la rendicontazione puntuale delle risorse impiegate per la cura del Covid-19	Rendiconto dei dati economici e di attività		

La successiva definizione degli obiettivi operativi non poteva non tener conto del contesto complessivo in cui l'organizzazione si è trovata ad operare nel corso dell'anno. Pertanto, nelle more del completamento del processo di condivisione e assegnazione, a causa della recrudescenza della pandemia sfociata in una nuova ondata, gli stessi sono stati rivisti dalla Direzione Strategica, rispetto alla loro formulazione iniziale, improntandoli alla qualità degli esiti e dei processi, anziché ai volumi delle prestazioni prodotte.

I nuovi Piani operativi, in cui a ciascun obiettivo è stato associato l'indicatore che definisce il criterio di misurazione della performance ed il risultato atteso (target), sono stati condivisi e assegnati ai "responsabili del budget" (direttori di dipartimento e di Unità Operativa Complessa o Semplice a valenza Dipartimentale).

5. Le fasi, i tempi e gli attori

Il Ciclo di gestione della performance dell'anno 2021, come da metodologia consolidata, si è svolto nelle fasi e nei tempi rappresentati in forma schematica nella tabella di seguito riportata:

FASE	AZIONE	ATTORI	TEMPO
Definizione delle linee strategiche aziendali	Predisposizione delle linee di indirizzo ed individuazione delle macro aree d'intervento	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Strategica U.O. Controllo di Gestione 	Gennaio / '21
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"> U.O. Controllo di Gestione 	Febbraio / '21
Comunicazione e condivisione degli obiettivi strategici aziendali	Incontri con i Direttori dei Centri di Responsabilità (CdR) per la condivisione e assegnazione dei Piani Operativi, previa relativa revisione	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Strategica Direttori UU.OO.CC. e UU.OO.SS.DD. 	Giugno / '21
Verifica semestrale del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati	Elaborazione dei report per l'analisi degli scostamenti relativi agli obiettivi economici e di esito	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Strategica U.O. Controllo di Gestione 	Settembre/'21
Verifica finale del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati	Elaborazione dei report per CdR finalizzati alla verifica degli scostamenti sugli obiettivi economici e di produzione	<ul style="list-style-type: none"> U.O. Controllo di Gestione 	Marzo / '22
	Analisi delle relazioni conclusive predisposte dai Direttori dei CdR	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Sanitaria Direzione Amministrativa U.O. Controllo di Gestione 	Maggio / '22
	Redazione relazione sulla performance 2021	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Strategica O.I.V. 	Agosto / '22

6. I risultati conseguiti

Si riporta di seguito l'elenco delle Unità Organizzative interessate dal processo di valutazione, con le percentuali di raggiungimento complessivo degli obiettivi assegnati a ciascuna di esse:

D.A.I. Centro di Responsabilità	% ragg. ob.
1 Chirurgia Toracica univ. Totale	100
1 Chirurgia Vascolare univ. Totale	100
1 Cardiochirurgia univ. Totale	98
1 Malattie Apparato Respiratorio univ. & osped. Totale	100
1 Cardiologia e UTIC univ. Totale	100
1 Cardiologia e UTIC osped. Totale	100
2 Ortopedia e Traumatologia univ. Totale	100
2 Chirurgia Vertebrale Totale	100
2 Otorinolaringoiatria univ. Totale	100
2 Oftalmologia univ. Totale	100
2 Neurochirurgia univ. Totale	100
2 Neurologia univ. & osped. Totale	100
2 Medicina Fisica e Riab. univ. Totale	100
2 Psichiatria univ. Totale	100
2 Neuropsichiatria Infantile univ. Totale	100
2 Neurofisiopatologia univ. Totale	100
2 Neuroradiologia univ. Totale	100
2 Ipertensione Arteriosa Totale	100
3 Medicina Interna univ. "Frugoni" e Geriatria Totale	100
3 Medicina Interna univ. "Murri" Totale	100
3 Medicina Interna univ. "Bacelli" Totale	100
3 Reumatologia univ. Totale	100
3 Endocrinologia univ. Totale	100
3 Ematologia e Centro Trapianti univ. Totale	100
3 Oncologia Medica univ. Totale	100
3 Malattie Infettive univ. Totale	100
3 Dermatologia e Venereologia univ. Totale	100
3 Gastroenterologia univ. Totale	100
3 Nefrologia e Dialisi univ. Totale	100
3 Medicina Interna osped. Totale	95
3 Medicina Trasfusionale osped. Totale	100
3 Centro Emostasi e Trombosi (Emofilia) Totale	100
3 Medicina d'Urg., Ipertens. e rischio cardiovasc. Totale	100
3 Allergologia Totale	100
3 Medicina d'Urgenza COVID - Ecografia Interventistica Totale	100
3 Sub Intensiva - Area Medica Covid Totale	100

D.A.I. Centro di Responsabilità	% ragg. ob.
4 Chirurgia Generale univ. "Rubino" Totale	100
4 Chirurgia Generale univ. "Marinaccio" Totale	100
4 Urologia I univ. Totale	100
4 Ginecologia ed Ostetricia I & II univ. Totale	100
4 Anestesia e Rianimazione II univ. Totale	100
4 Chirurgia Generale osped. Totale	98
4 Endoscopia Diagnostica ed Interventistica Totale	91
4 Chirurgia Epato-Biliare e Centro Trapianti Totale	90
4 Chirurgia Senologica Totale	100
5 Chirurgia Generale univ. "Vincenzo Bonomo" Totale	100
5 Urologia II univ. Totale	100
5 Chirurgia Plastica e Ricostruttiva univ. Totale	100
5 Odontoiatria e Stomatologia univ. Totale	100
5 Anestesia e Rianimazione I univ. Totale	100
5 Medicina e Chirurgia d'Accettaz. e d'Urg. osped. Totale	91
5 Anestesia osped. Totale	100
5 Cardiologia d'Urgenza e Telecardiologia Totale	100
5 Chirurgia Videolaparoscopica e d'Urgenza Totale	100
6 Pediatria univ. "Trambusti" Totale	100
6 Neonatologia e UTIN univ. Totale	100
6 Chirurgia Pediatrica osped. Totale	100
6 Urologia Pediatrica osped. Totale	100
6 Ortopedia e Traumatol. Pediatrica osped. Totale	100
6 Cardiochirurgia Pediatrica osped. Totale	95
6 Malattie Metaboliche e Genetiche osped. Totale	100
6 Pediatria osped. Totale	100
6 Cardiologia Pediatrica osped. Totale	100
6 Neurologia Pediatrica osped. Totale	96
6 Malattie Infettive osped. Totale	100
6 Pediatria ad indirizzo onco-ematologico Totale	100
6 Anestesia e Rianimazione Pediatrica osped. Totale	92
6 Servizio di Psicologia Totale	100
6 Nefrologia e Dialisi Pediatrica Totale	100

D.A.I. Centro di Responsabilità	% ragg. ob.
7 Igiene univ. Totale	90
7 Medicina Legale univ. Totale	100
7 Medicina del Lavoro univ. Totale	90
7 Anatomia Patologica univ. Totale	100
7 Patologia Clinica univ. Totale	100
7 Microbiologia e Virologia univ. Totale	90
7 Laboratorio di Genetica Medica univ. Totale	100
7 Medicina Nucleare univ. Totale	100
7 Radiodiagnostica univ. Totale	100
7 Patologia Clinica osped. (Policl.) Totale	100
7 Patologia Clinica e Screening Neonatale Totale	100
7 Tipizzazione Tissutale e Immunol. dei Trapianti Totale	100
7 Radiodiagnostica (Giov. XXIII) Totale	100
7 Senologia Totale	100
7 Radioterapia Totale	100
7 Fisica Sanitaria Totale	100
8 Emergenza Sanitaria 118 Totale	100
8 Direzione Sanitaria Totale	100
8 Ufficio Formazione Totale	100
8 Servizio Prev. e Protez. Rischi Prof. Totale	100
8 Servizio Sistemi Informativi Totale	100
8 Struttura Burocratico Legale Totale	100
8 Controllo di Gestione Totale	100
8 Ufficio Stampa Totale	100
8 Affari Generali Totale	100
8 Ufficio Rapporti con l'Università Totale	100
8 Area Gestione Personale Totale	100
8 Area Gestione Risorse Finanziarie Totale	100
8 Area Gestione Patrimonio Totale	100
8 Area Gestione Tecnica Totale	100
8 Farmacia Ospedaliera Totale	100