



REGIONE PUGLIA



**AZIENDA OSPEDALIERO-UNIVERSITARIA  
CONSORZIALE POLICLINICO  
BARI**



**PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021**

## **INDICE**

<b>1. PRESENTAZIONE DEL PIANO</b>	<b>2</b>
<b>2. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE</b>	<b>3</b>
2.1 <i>La mission</i>	3
2.2 <i>La vision</i>	3
2.3 <i>L'organizzazione</i>	4
2.4 <i>Cosa facciamo: i progressi e l'eccellenza</i>	8
<b>3. L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE</b>	<b>10</b>
3.1 <i>Il personale</i>	10
3.2 <i>I principali dati relativi alle prestazioni erogate</i>	11
<b>4. LE LINEE STRATEGICHE AZIENDALI PER L'ANNO 2019</b>	<b>14</b>
<b>5. GLI OBIETTIVI STRATEGICI</b>	<b>15</b>
<b>6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>18</b>
<b>7. LE FASI, I TEMPI E GLI ATTORI</b>	<b>21</b>

## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il Piano della performance è il documento programmatico triennale che dà avvio al ciclo di gestione della performance. Esso è redatto in osservanza di quanto normato dal Titolo II del Decreto Legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009 e secondo le modalità di cui alla delibera ANAC n. 112/2010 (“Struttura e modalità di redazione del Piano della performance”).

Il Piano della performance ha lo scopo di esplicitare il processo e la modalità con cui si giunge alla formulazione degli obiettivi strategici dell’Azienda ed alla loro successiva declinazione alle unità operative su cui si articola la sua struttura organizzativa (“qualità” della rappresentazione della performance). Ciò al fine di consentire una valutazione dell’operato e, quindi, della coerenza agli obiettivi programmati, mediante opportuna rendicontazione dei risultati verso gli “stakeholders” dell’Azienda Ospedaliero Universitaria Policlinico di Bari (di seguito AOU Policlinico di Bari), sia interni, sia esterni.

Il presente Piano, aggiornato per scorrimento, è stato predisposto in forma sintetica e mediante l’utilizzo di un linguaggio che ne renda il contenuto intellegibile, in modo da assicurare la “comprensibilità” della rappresentazione della performance. Inoltre, la formulazione della strategia aziendale tiene conto degli imprescindibili legami tra obiettivi individuati, *mission* aziendale e programmazione nazionale e regionale in materia di Sanità pubblica.

Il documento, in coerenza con le risorse assegnate, nonché dei vincoli di bilancio, evidenzia il sistema degli obiettivi, degli indicatori ed i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance individuale ed organizzativa.

L’attendibilità della rappresentazione della performance è assicurata dall’applicazione al processo di pianificazione di una metodologia che prevede l’individuazione delle singole fasi, dei tempi e dei soggetti che caratterizzano ed intervengono nel processo stesso, nonché il rispetto dei principi cui ispirarsi nella definizione degli obiettivi operativi e dei relativi target e d indicatori, ovvero:

- a) rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell’amministrazione;
- b) specificità;
- c) chiarezza;
- d) misurabilità;
- e) realizzabilità;
- f) riferibilità ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- g) coerenza rispetto alle risorse disponibili.

Il Piano della performance si raccorda con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.) essendone, le misure previste da questo documento programmatico, parti integranti. La formulazione degli obiettivi specifici, degli indicatori, dei target, della metodologia di

valutazione e, in ultimo, la verifica del raggiungimento degli stessi rientra nelle competenze del responsabile prevenzione, corruzione e trasparenza.

## 2. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

### 2.1 La *mission*

La *mission* dell'A.O.U. Policlinico di Bari è, principalmente, quella di garantire adeguati livelli di assistenza nel rispetto dei principi di dignità della persona umana, del bisogno di salute, dell'equità nell'accesso ai servizi, della qualità delle cure e della loro appropriatezza, nonché dell'economicità nell'impiego delle risorse. La sua azione è particolarmente orientata alla gestione delle patologie ad alta complessità, che richiedono un approccio multidisciplinare unitamente ad un'elevata specializzazione, nonché alla gestione del sistema di emergenza-urgenza per il quale il Policlinico di Bari rappresenta polo di riferimento regionale.

Altra componente di rilievo della *mission* aziendale è rappresentata dalla funzione didattica e di ricerca. In quanto azienda universitaria il Policlinico di Bari si propone l'obiettivo di sviluppare la ricerca scientifica e le attività specialistiche e interdisciplinari a carattere spiccatamente innovativo e di favorire la sperimentazione di nuovi modelli didattici.

Nello svolgimento della propria attività istituzionale l'Azienda si ispira ad alcuni principi fondamentali, che ne caratterizzano tutta l'attività, e che pongono la persona al centro di tutto il processo assistenziale. Tali principi possono essere così riassunti:

- uguaglianza:** i servizi sono erogati secondo regole uguali per tutti e garantendo l'accesso degli utenti senza alcuna discriminazione e con particolare attenzione ai soggetti "fragili";
- continuità:** i servizi sono erogati con continuità, regolarità e senza interruzioni;
- diritto di scelta:** l'Azienda tutela la libertà di scelta del cittadino;
- partecipazione:** l'Azienda promuove il coinvolgimento dei cittadini sia attraverso informazioni adeguate e tempestive circa le prestazioni erogate, sia tutelando la possibilità di esprimere il proprio giudizio con questionari di gradimento, fornire suggerimenti e inoltrare reclami circa eventuali disservizi, tramite l'Ufficio Relazioni con il Pubblico;
- efficacia ed efficienza:** questo principio corrisponde all'impegno dell'Azienda ad erogare i servizi e le prestazioni rispondenti alle reali necessità dell'utenza e finalizzati a garantire un ottimale rapporto tra risorse impiegate, attività svolte e risultati ottenuti.

### 2.2 La *vision*

La visione strategica dell'Azienda è improntata alla ricerca del miglioramento continuo della propria offerta di salute e al rispetto dei bisogni delle persone e si basa su azioni orientate alla riorganizzazioni delle strutture e delle risorse disponibili in modo da garantire l'efficienza e la qualità dei servizi sanitari erogati, in condizioni di sostenibilità economica.

La strategia delineata per il triennio a venire non può non tener conto della necessità di operare un significativo recupero del gap economico evidenziato dal risultato di esercizio preconsuntivo per l'anno 2018. Si ritiene, pertanto, indispensabile ed improcrastinabile attuare interventi che perseguano obiettivi di riorganizzazione delle strutture, della logistica e dei percorsi assistenziali.

L'efficientamento delle risorse economiche consentirà di migliorare l'offerta sanitaria in termini di tempestività e qualità dei servizi resi alla popolazione assistita.

Ferme restando le linee strategiche correlate ai cardini della *mission* aziendale volte allo sviluppo dell'attività di ricerca in collaborazione con l'Università degli Studi di Bari, all'aggiornamento professionale ed alla formazione continua del capitale umano ed all'umanizzazione delle cure basate sulla centralità del paziente, per il triennio cui il presente Piano fa riferimento, l'Azienda intende perseguire i seguenti indirizzi:

- 1) consolidare e potenziare le aree che caratterizzano l'Azienda come struttura di alta specialità;
- 2) rafforzare il ruolo di riferimento svolto dall'Azienda nella risposta all'emergenza-urgenza in ambito provinciale e regionale;
- 3) assicurare la risposta quali-quantitativa alla domanda di salute del bacino locale di riferimento per le aree di intervento di base valorizzando la vocazione per acuti dell'Azienda;
- 4) promuovere azioni di integrazione sia al proprio interno, sia con il territorio volte ad assicurare ai pazienti la continuità assistenziale;
- 5) promuovere un'offerta sanitaria basata sul modello organizzato per intensità di cura attraverso l'integrazione tra aree disciplinari, strutturato intorno al bisogno del paziente.

L'azione di governo è basata sul principio della "responsabilità diffusa" che prevede il coinvolgimento di tutti gli operatori nel perseguimento degli obiettivi aziendali.

## **2.3 L'organizzazione**

L'Azienda Ospedaliero-Universitaria Consorziale Policlinico di Bari è un ente dotato di personalità giuridica pubblica e di autonomia organizzativa e gestionale dal 1° maggio 1996 ed opera nell'ambito del Servizio Sanitario Regionale e Nazionale. L'Azienda è Sede della Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università degli Studi di Bari e ospita gli insegnamenti dei Corsi di Laurea in Medicina e Chirurgia, Odontoiatria e i Corsi di Laurea delle Professioni Sanitarie.

In quanto polo universitario, l'AOU Policlinico di Bari coniuga le finalità di assistenza sanitaria con gli obiettivi di didattica e di ricerca, che forniscono il presupposto per la crescita della professione medica, infermieristica e delle altre professioni sanitarie, in un contesto di evoluzione costante delle competenze clinico/sanitarie e di necessità di aggiornamento continuo.

Le funzioni di assistenza, didattica e ricerca sono svolte in forma integrata e opportunamente regolamentate da protocolli d'intesa Regione-Università degli Studi di Bari, di cui l'ultima versione risale al 3 settembre 2013.

L'Azienda è attualmente costituita da due stabilimenti:

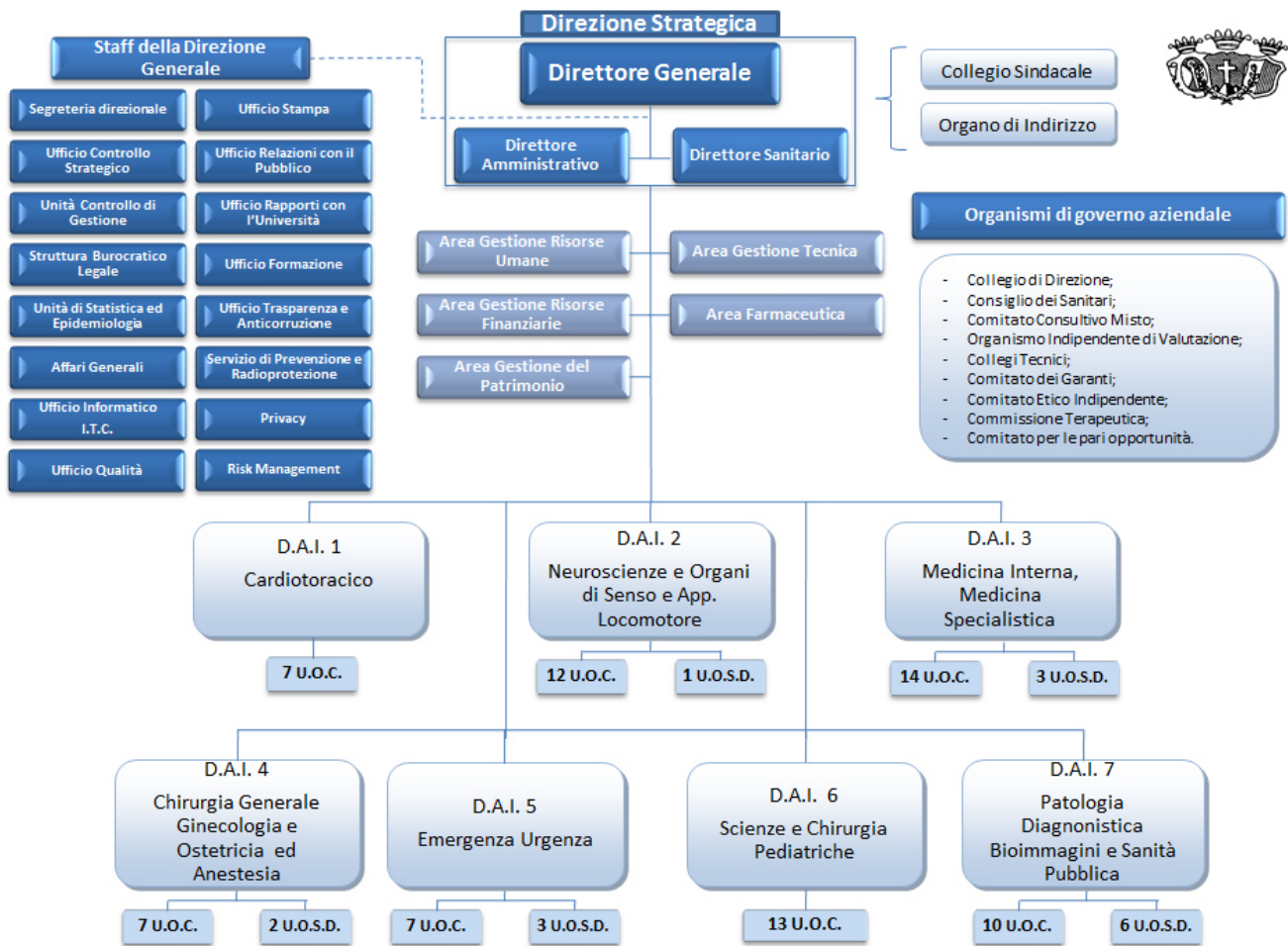
- ✓ il Policlinico, che si estende su un'area di circa 230 mila metri quadri ed è suddiviso in 32 padiglioni, ovverosia fabbricati strumentali utilizzati dalla stessa Azienda e dalla Facoltà di Medicina;
- ✓ l'Ospedale Pediatrico Giovanni XXIII, annesso all'Azienda dal 01.01.2005, che si estende su un'area di circa 50 mila metri quadri ed è composto di una struttura unica al cui interno si trovano ubicate le Unità Operative.

Si fa presente che, al momento della stesura del presente Piano, è in corso d'opera il progetto di scorporo dell'ospedaletto pediatrico, voluto dalla Regione Puglia al fine di costituire un nuovo polo pediatrico di eccellenza. Tale progetto sarà completato, presumibilmente, nel corso del 2019.

L'attività clinica dell'Azienda è organizzata su base dipartimentale (D.A.I. - Dipartimenti strutturali di Attività Integrata). I D.A.I. assicurano l'esercizio integrato delle attività assistenziali, didattiche e di ricerca attraverso una composizione coerente tra attività e settori scientifico-disciplinari.

La struttura organizzativa aziendale è definita nell'ultimo Atto Aziendale adottato con deliberazione del Direttore Generale n. 411 del 30 marzo 2017. Nelle more della revisione di tale documento, di imminente stesura definitiva, l'organizzazione aziendale risulta attualmente articolata su 72 Unità Operative Complesse di area clinica e 8 di area amministrativa e di supporto. A queste si aggiungono 16 Unità Operative Semplici a Valenza Dipartimentale. Tra le U.O.C. è compresa la centrale operativa del Servizio 118 ubicata nello stabilimento principale.

**ORGANIGRAMMA**



## COMPOSIZIONE DEI D.A.I.

D.A.I. 1 - Cardiotoracico	D.A.I. 2 - Neuroscienze e Organi di Senso e Apparato Locomotore	D.A.I. 3 - Medicina Interna e Specialistica	D.A.I. 4 - Chirurgia Generale, Ginecologia e Ostetricia ed Anestesia	D.A.I. 5 - Emergenza ed Urgenza	D.A.I. 6 - Scienze e Chirurgia Pediatriche	D.A.I. 7 - Patologia Diagnostica, Bio-immagini e Sanità Pubblica
Chirurgia Toracica universitaria	Ortopedia e Traumatologia universitaria	Medicina Interna universitaria "Frugoni"	Chirurgia Generale universitaria "Rubino"	Chirurgia Generale universitaria "V. Bonomo"	Pediatria universitaria "Trambusti"	Igiene universitaria
Chirurgia Vascolare universitaria	Otorinolaringoiatria universitaria	Medicina Interna universitaria "Murri"	Chirurgia Generale universitaria "Marinaccio"	Urologia II universitaria	Neonatologia e Nido universitaria	Medicina Legale universitaria
Cardiochirurgia universitaria	Oftalmologia universitaria	Medicina Interna universitaria "Baccelli"	Urologia I universitaria	Chirurgia Plastica e Ricostruttiva universitaria	Chirurgia Pediatrica ospedaliera	Medicina del Lavoro universitaria
Cardiologia universitaria	Neurochirurgia universitaria	Reumatologia universitaria	Ginecologia ed Ostetricia I universitaria	Odontoiatria e Stomatologia universitaria	Chirurgia Pediatrica Urol. ospedaliera	Anatomia Patologica universitaria
Malattie Apparato Respiratorio universitaria	Neurologia universitaria "Amaducci"	Endocrinologia universitaria	Ginecologia ed Ostetricia II universitaria	Reparto di Rianimazione I universitaria	Ortopedia e Traumatol. Pediatrica ospedaliera	Patologia Clinica universitaria
Cardiologia ospedaliera	Neurologia universitaria "Puca"	Ematologia e Centro Trapianti universitaria	Reparto di Rianimazione II universitaria	Medicina e Chirurgia d'Accettaz. e d'Urg. osped.	Cardiochirurgia Pediatrica ospedaliera	Microbiologia e Virologia universitaria
Malattie Apparato Respiratorio ospedaliera	Med. Fis. Riab. - Recupero e Riabilitaz. Funz. universitaria	Oncologia Medica universitaria	Chirurgia Generale ospedaliera	Anestesia ospedaliera	Malattie Metaboliche e Genetiche ospedaliera	Laboratorio di Genetica Medica universitaria
	Psichiatria universitaria	Geriatría universitaria	Endoscopia Diagnostica ed Interventistica (U.O.S.D.)	Cardiologia d'Urgenza e Telecardiologia (U.O.S.D.)	Pediatria ospedaliera	Medicina Nucleare universitaria
	Neuropsichiatria Infantile universitaria	Malattie Infettive universitarie	Chirurgia Epato-Biliare e Centro Trapianti (U.O.S.D.)	Chirurgia Videolaparoscopica e d'Urgenza (U.O.S.D.)	Cardiologia Pediatrica ospedaliera	Radiodiagnostica universitaria
	Neurofisiopatologia universitaria	Dermatologia e Venereologia universitaria		Chirurgia Endocrina, Digestiva e d'Urgenza (U.O.S.D.)	Neurologia Pediatrica ospedaliera	Patologia Clinica ospedaliera (Policl.)
	Neuroradiologia universitaria	Gastroenterologia universitaria			Malattie Infettive ospedaliera	Patologia Clinica (Giov. XXIII) (U.O.S.D.)
	Neurologia ospedaliera	Nefrologia universitaria			Pediatria ad indirizzo onco-ematologico	Tipizzazione Tissutale e Immunol. dei Trap. (U.O.S.D.)
	Ipertensione Arteriosa (U.O.S.D.)	Medicina Interna ospedaliera			Reparto di Rianimazione Pediatrica ospedaliera	Radiodiagnostica (Giov. XXIII) (U.O.S.D.)
		Medicina Trasfusionale ospedaliera				Senologia (U.O.S.D.)
		Centro Emostasi e Trombosi (U.O.S.D.)				Radioterapia (U.O.S.D.)
		Medicina d'Urgenza (U.O.S.D.)				Fisica sanitaria (U.O.S.D.)
		Allergologia (U.O.S.D.)				



## 2.4 Cosa facciamo: i progressi e l'eccellenza

Nel corso del 2018 ha avuto seguito il processo di rinnovamento e riorganizzazione delle strutture destinate ad elevare sempre più l'offerta sanitaria di questa Azienda e ad incrementare l'attività di ricerca e produzione scientifica.

Diversi gli investimenti realizzati e le attività progettuali implementate nel corso dell'anno.

L'U.O.C. di Oculistica Universitaria è la prima in Italia a possedere il cosiddetto l'Arco Sterile, un macchinario che permette un percorso 'fast track', cioè una procedura accelerata, per chi deve sottoporsi ad interventi chirurgici minori di importante delicatezza e urgenza che non necessitano dell'apertura del bulbo oculare. Questa innovativa tecnologia permette il trattamento più efficace delle maculopatie, le più insidiose malattie degenerative della vista.

Da maggio 2018 il Policlinico di Bari può vantare un centro di senologia multidisciplinare, Breast Care Unit, altamente tecnologico e fortemente orientato al supporto umano, gestito da un team di professionisti altamente specializzati che garantisce un alto livello delle cure, dalla fase di screening alla gestione della riabilitazione psico-funzionale; la B.C.U. coinvolge ben 13 unità operative Universitarie e Ospedaliere con le relative équipes (Anatomia Patologica, Anestesia e Rianimazione II, Chirurgia Generale, Chirurgia Plastica e Ricostruttiva, Ginecologia e Ostetricia II, Genetica Medica, Medicina Fisica e Riabilitazione, Medicina Nucleare, Oncologia Medica, Psicologia e Neuropsicologia clinica, Radiodiagnostica, Radiodiagnostica ad indirizzo Senologico, Radioterapia), più le associazioni di volontariato che affiancano e supportano le donne nel post intervento.

L'U.O.C. di Oncologia ed Ematologia Pediatrica, inaugurata nel corso del 2017, consolida la funzione di punto di riferimento nazionale per la diagnosi e cura delle malattie neoplastiche che colpiscono l'età pediatrica. Essa è anche Centro di Riferimento Regionale per le malattie rare tumorali e per immunodeficienze primitive. Da maggio 2018, all'interno dell'Unità Operativa, è stato attivato un importante servizio di supporto psicologico rivolto al paziente ed alla famiglia, denominato "Pet Care", in cui un bambino oncologico fa terapia in ospedale, interagendo con un amico a quattro zampe che aiuta il piccolo paziente a superare paura e dolore.

La tecnologia robotica, nel 2018, ha rappresentato un'ulteriore eccellenza dell'azienda non solo in campo urologico; si cita, ad esempio, l'intervento svolto nella U.O.C. di Chirurgia Toracica, di rimozione del timoma (neoplasia del timo). L'utilizzo del robot ha consentito di trattare questa non comune patologia, nonché forme di neoplasie polmonari in I e II stadio non più a torace aperto, ma dalla console computerizzata, garantendo con la tecnica robotica, una radicalità chirurgica superiore, sia alla sternotomia convenzionale sia alla tecnica VATS (Video Assisted Thoracic Surgery) che consente un approccio solo bidimensionale.

Dal 2018 la U.O.S.D. di Radioterapia è entrata nella piena operatività; dotata di tecniche informatizzate, tridimensionali e digitalizzate in grado di migliorare la precisione di irraggiamento nella sede tumorale, di ridurre il rischio di irraggiamento indesiderato dei tessuti vicini, di abbattere l'incidenza degli abituali effetti legati alla radioterapia tradizionale e di ridurre il numero delle sedute con beneficio per il paziente in termini di disagi, costi e qualità della vita. Alla base ci sono due acceleratori lineari 'gemelli' in grado di gestire tutte le più moderne, sofisticate ed avanzate modalità di trattamento attraverso il VMAT (Volumetric Modulated Arc Therapy), una sofisticata tecnica radioterapica molto precisa ed accurata efficace sul tumore e non invasiva sui tessuti sani.

Nell'evidenza dell'eccellenza, sempre nel 2018, l'equipe di Chirurgia Toracica, con la collaborazione multidisciplinare dell'equipe di Chirurgia vascolare, ha eseguito un raro intervento di asportazione di una voluminosa neoplasia polmonare infiltrante l'aorta del paziente. Questo tipo di intervento, realizzato secondo la letteratura medico/scientifica non più di trenta volte nel mondo, conferma l'importanza dell'approccio multidisciplinare nella gestione di interventi chirurgici complessi che richiedono la collaborazione di diverse branche specialistiche, ben rappresentate nella nostra Azienda.

Altro punto di forza sotto il profilo dell'eccellenza è l'attività di trapianto di cuore eseguita dalla cardiocirurgia dell'ospedale consorziale policlinico che, grazie anche all'efficienza dell'equipe di anestesisti e cardiologi e l'organizzazione generale dell'ospedale, dimostra il rilancio della trapiantologia cardiaca in Puglia. La dimostrazione dell'impegno è già nei quattro trapianti di cuore eseguiti in poco tempo ad agosto 2018 (nonostante il periodo feriale) e in altri interventi ed attività svolti nell'ultima parte dell'anno, sempre dall'equipe di cardiocirurgia.

Sotto il profilo strutturale, da dicembre 2018 è stato avviato un significativo processo di efficientamento ed ampliamento dell'area dell'Emergenza Urgenza, con un nuovo accesso per i mezzi di soccorso, che garantirà una risposta più adeguata per l'utenza, maggiormente compatibile con la funzione di Dipartimento di Emergenza e Accettazione di 2° livello che il Policlinico riveste.

In ultimo, il 2018 ha visto lo svolgimento di attività progettuali già avviate negli anni precedenti, reso possibile grazie a finanziamenti pubblici e privati che ne hanno garantito la prosecuzione. Tra le più importanti ricordiamo:

- "Studio di Fattori per la Prognosi Fibrosi Cistica"- Pediatria;
- "Unità Spinale Unipolare" - Medicina Fisica Riabilitativa;
- "Team Onconogemico" - Oncologia;
- "Rep (Rete Ematologica Pugliese)" - Ematologia;
- "Telecardiologia";
- "Coordinamento Regionale Attività Trasfusionale" - Medicina Trasfusionale;
- "Progetto Trapianti";
- "Progetto G.I.A.D.A.", finalizzato all'incremento delle abilità psicosociali atte a fronteggiare le pressioni e le manipolazioni sociali;
- "Screening allargato (Neonatale) Malattie Metaboliche Ereditarie";
- "Trasporto per l'emergenza neonatale - STEN";
- "Emodialisi notturna e dialisi peritoneale";

Nell'ambito della ricerca e produzione scientifica si evidenziano alcune scoperte, che hanno avuto grande risonanza a livello mondiale, avvenute nel corso dello scorso anno:

- ✓ grazie ad un team di ricercatori di Terapie Innovative Integrate con le Tecnologie Biomolecolari, afferenti all'Unità Operativa Complessa di Ematologia con Trapianto, è stato messo a punto un test diagnostico per la misurazione dell'efficacia delle terapie per la cura delle leucemie. Il lavoro, pubblicato sulla rivista internazionale Oncotarget, ha avuto come esito la scoperta di un

nuovo test personalizzato in base alle caratteristiche genomiche del tumore del paziente, che consente l'individuazione della singola cellula leucemica;

- ✓ uno studio finanziato dall'Associazione italiana per la ricerca sul cancro (Airc), che ha comportato cinque anni di lavoro nei laboratori del Policlinico di Bari ed il coinvolgimento di ricercatori americani, francesi e inglesi, ha dimostrato che l'acido oleico contenuto nell'olio e prodotto anche dal nostro organismo, crea una barriera che blocca l'infiammazione delle cellule intestinali e previene il tumore; lo studio è stato pubblicato sulla rivista scientifica internazionale *Gastroenterology*, sul numero di novembre 2018.

### 3. L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

Si riporta di seguito una sintesi dei principali dati che caratterizzano l'organizzazione e le attività dell'A.O.U. Consorziiale Policlinico di Bari. Nelle more dell'ultimazione dell'elaborazione dei principali dati gestionali, si fa presente che i dati relativi all'anno 2018 possono essere suscettibili di variazione.

#### 3.1 Il personale

I dipendenti in forza all'Azienda nel corso del 2018 sono stati pari a 4.117 unità (organico medio), di cui 3.738 ospedalieri e 379 universitari conferiti in convenzione. Rispetto all'anno 2017 l'organico presenta una riduzione complessiva pari a 121 unità.

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

#### Personale diretto

	Dip. al 31/12/2017		Incrementi		Decrementi		Dip. al 31/12/2018		Totale dip. al 31/12/2017	Totale dip. al 31/12/2018	Variaz. netta
	Tempo Ind.	Tempo Det.	Tempo Ind.	Tempo Det.	Tempo Ind.	Tempo Det.	Tempo Ind.	Tempo Det.			
<b>RUOLO SANITARIO</b>	<b>2.630</b>	<b>207</b>	<b>147</b>	<b>26</b>	<b>152</b>	<b>113</b>	<b>2.625</b>	<b>120</b>	<b>2.837</b>	<b>2.745</b>	<b>-92</b>
<i>Dirigenza</i>	724	53	49	22	44	36	729	39	777	768	-9
<i>Comparto</i>	1.906	154	98	4	108	77	1.896	81	2.060	1.977	-83
<b>RUOLO PROF.LE</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>0</b>
<i>Dirigenza</i>	3	0	1		1		3	0	3	3	0
<i>Comparto</i>	4	0	1		1		4	0	4	4	0
<b>RUOLO TECNICO</b>	<b>624</b>	<b>5</b>	<b>42</b>	<b>13</b>	<b>47</b>	<b>4</b>	<b>619</b>	<b>14</b>	<b>629</b>	<b>633</b>	<b>4</b>
<i>Dirigenza</i>	0	1					0	1	1	1	0
<i>Comparto</i>	624	4	42	13	47	4	619	13	628	632	4
<b>RUOLO AMM.VO</b>	<b>404</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>26</b>	<b>4</b>	<b>392</b>	<b>2</b>	<b>408</b>	<b>394</b>	<b>-14</b>
<i>Dirigenza</i>	16	0		1	3		13	1	16	14	-2
<i>Comparto</i>	388	4	14	1	23	4	379	1	392	380	-12
<b>TOTALE</b>	<b>3.665</b>	<b>216</b>	<b>205</b>	<b>41</b>	<b>227</b>	<b>121</b>	<b>3.643</b>	<b>136</b>	<b>3.881</b>	<b>3.779</b>	<b>-102</b>
<i>Dirigenza</i>	743	54	50	23	48	36	745	41	797	786	-11
<i>Comparto</i>	2.922	162	155	18	179	85	2.898	95	3.084	2.993	-91

**Personale convenzionato universitario**

	Dipendenti al 31/12/2017	Incrementi	Decrementi	Dipendenti al 31/12/2018	Variaz. netta
<b>RUOLO SANITARIO</b>	<b>287</b>	<b>7</b>	<b>20</b>	<b>274</b>	<b>-13</b>
<i>Dirigenza</i>	238	7	14	231	-7
<i>Comparto</i>	49		6	43	-6
<b>RUOLO TECNICO</b>	<b>28</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>26</b>	<b>-2</b>
<i>Dirigenza</i>	2			2	0
<i>Comparto</i>	26		2	24	-2
<b>RUOLO AMM.VO</b>	<b>70</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>66</b>	<b>-4</b>
<i>Dirigenza</i>	6			6	0
<i>Comparto</i>	64		4	60	-4
<b>TOTALE</b>	<b>385</b>	<b>7</b>	<b>26</b>	<b>366</b>	<b>-19</b>
<i>Dirigenza</i>	246	7	14	239	-7
<i>Comparto</i>	139	0	12	127	-12

**3.2 I principali dati relativi alle prestazioni erogate**

L’Azienda, nel corso dell’anno 2018 ha fornito assistenza sanitaria, avvalendosi complessivamente, in media, di n. 1.064 posti letto (1.111 nel 2017) articolati sui due plessi, di cui 95 dedicati ai day hospital.

I principali dati ed indicatori di produzione dei servizi erogati dall’Azienda nel corso del 2018, sia in regime di ricovero, sia in regime ambulatoriale, raffrontati con il 2017, sono di seguito riportati:

	Anno 2018 (*)			Anno 2017			Diff. 2018/2017			
	Ricoveri ordinari	Ricoveri d.h.	Totale	Ricoveri ordinari	Ricoveri d.h.	Totale	Ricoveri ordinari	Ricoveri d.h.	Totale	
<b>Posti letto medi</b>	969	95	<b>1.064</b>	993	118	<b>1.111</b>	-24	-23	<b>-47</b>	
<b>Ricoveri</b>	n.ro	39.837	8.158	<b>47.995</b>	39.929	10.503	<b>50.432</b>	-92	-2.345	<b>-2.437</b>
<b>deg. media / accessi medi</b>	n.ro	7,7	2,5		8,0	2,4		-0,3	0,1	
<b>Utilizzo p.l.</b>	%	86,8			87,7			-0,9	0,0	
<b>Peso medio</b>		1,2281	0,8885		1,2120	0,8881		0,0161	0,0004	
<b>DRGs chir. / DRGs totali</b>	%	39,8	18,2		37,1	18,2		2,7	0,0	
<b>Prestaz. amb.li</b>	n.ro			<b>1.882.365</b>			<b>2.492.551</b>			<b>-610.186</b>
<b>Day Service</b>	n.ro			<b>29.216</b>			<b>23.391</b>			<b>5.825</b>

(\*) Dati provvisori

Il confronto l’anno precedente evidenzia un sostanziale mantenimento dei casi trattati in regime ordinario ed un decremento del numero dei day hospital, dovuto al passaggio dei casi trattati in tale regime al setting assistenziale del day service (+5.825 casi). A parità di ricoveri ordinari, si denota un lieve incremento del peso medio della casistica trattata.

Risulta in diminuzione il numero delle prestazioni ambulatoriali, il cui dato consuntivo è, tuttavia, suscettibile di variazione. Si attesta all’86,8% il tasso di occupazione dei posti letto.

Per avere un'idea della casistica trattata, si riporta una tabella che evidenzia la distribuzione dei ricoveri erogati nel 2018, sia in regime ordinario, sia in regime diurno, per categoria diagnostica (Major Diagnostic Category):

Descrizione MDC	2018 (*)	2017
MDC 1 - MALATTIE E DISTURBI DEL SISTEMA NERVOSO	3.720	4.164
MDC 2 - MALATTIE E DISTURBI DEL L'OCCHIO	1.418	1.505
MDC 3 - MALATTIE E DISTURBI DEL L'ORECCHIO, DEL NASO, DELLA BOCCA E DELLA GOLA	2.221	2.326
MDC 4 - MALATTIE E DISTURBI DEL L'APPARATO RESPIRATORIO	3.531	3.601
MDC 5 - MALATTIE E DISTURBI DEL L'APPARATO CARDIOCIRCOLATORIO	4.522	4.598
MDC 6 - MALATTIE E DISTURBI DELL'APPARATO DIGERENTE	4.644	4.690
MDC 7 - MALATTIE E DISTURBI EPATOBILIARI E DEL PANCREAS	2.211	2.556
MDC 8 - MALATTIE E DISTURBI DEL SISTEMA MUSCOLO-SCHELETRICO E DEL TESSUTO CONNETTIVO	4.247	4.886
MDC 9 - MALATTIE E DISTURBI DELLA PELLE, DEL TESSUTO SOTTO-CUTENEO E DELLA MAMMELLA	1.196	1.347
MDC 10 - MALATTIE E DISTURBI ENDOCRINI, NUTRIZIONALI E METABOLICI	2.047	2.766
MDC 11 - MALATTIE E DISTURBI DEL RENE E DELLE VIE URINARIE	2.891	3.122
MDC 12 - MALATTIE E DISTURBI DELL'APPARATO RIPRODUTTIVO MASCHILE	1.516	1.267
MDC 13 - MALATTIE E DISTURBI DELL'APPARATO RIPRODUTTIVO FEMMINILE	1.447	1.266
MDC 14 - GRAVIDANZA, PARTO E PUERPERIO	2.598	2.697
MDC 15 - MALATTIE E DISTURBI DEL PERIODO NEONATALE	1.805	1.695
MDC 16 - MALATTIE E DISTURBI DEL SANGUE, DEGLI ORGANI EMOPOIETICI E DEL SISTEMA IMMUNITARIO	782	946
MDC 17 - MALATTIE E DISTURBI MIELOPROLIFERATIVI E NEOPLASIE SCARSAMENTE DIFFERENZIATE	1.143	1.222
MDC 18 - MALATTIE INFETTIVE E PARASSITARIE (SISTEMICHE O DI SEDI NON SPECIFICATE)	1.236	1.120
MDC 19 - MALATTIE E DISTURBI MENTALI	2.714	2.641
MDC 20 - ABUSO DI ALCOL/DROGHE E DISTURBI MENTALI ORGANICI INDOTTI	55	51
MDC 21 - TRAUMATISMI, AVVELENAMENTI ED EFFETTI TOSSICI DEI FARMACI	556	441
MDC 22 - USTIONI	83	123
MDC 23 - FATTORI CHE INFLUENZANO LO STATO DI SALUTE ED IL RICORSO AI SERVIZI SANITARI	580	487
MDC 24 - TRAUMATISMI MULTIPLI RILEVANTI	102	95
MDC 25 - INFEZIONI DA H.I.V.	59	206
DRG NON CLASSIFICATI	671	614
<b>TOTALE</b>	<b>47.995</b>	<b>50.432</b>

(\*) Dati provvisori

La riduzione complessiva del numero dei ricoveri è, come anticipato, determinata essenzialmente dalla riduzione dei ricoveri diurni, compensata dall'incremento dei day service.

La produzione ambulatoriale è riportata, in sintesi, nella seguente tabella:

Prestazioni amb.li	2018 (*)	2017
Visite specialistiche	387.555	435.072
Diagn. per immagini	128.515	138.200
Prestaz. di med. di laborat.	967.094	1.619.616
Prestazioni diverse	253.906	299.663
<b>Totale</b>	<b>1.737.070</b>	<b>2.492.551</b>
<b>Day Service</b>	<b>27.515</b>	<b>23.391</b>

(\*) Dati provvisori

Come già detto in precedenza, l'A.O.U. Policlinico di Bari si qualifica anche per la sua funzione di D.E.A. di II livello di riferimento regionale. L'attività svolta dall'U.O. di Medicina d'Accettazione e

d'Urgenza del Policlinico è coadiuvata da ulteriori tre strutture di pronto soccorso ubicate presso i reparti di oculistica, ostetricia e ginecologia e presso l'ospedale pediatrico Giovanni XXIII.

I dati relativi agli accessi gestiti nel 2018 e suddivisi per Pronto Soccorso e per codice triage sono di seguito riportati:

P.S.	Codice triage	N.ro
<b>P.S. POLICLINICO (DEA 2° LIVELLO)</b>	BIANCO	5.248
	VERDE	41.209
	GIALLO	18.359
	ROSSO	641
	NON RILEVATO	176
<b>P.S. POLICLINICO (DEA 2° LIVELLO) - Totale</b>		<b>65.633</b>
<b>P.S.-OSP. GIOVANNI XXIII</b>	BIANCO	6.120
	VERDE	18.327
	GIALLO	467
	ROSSO	2
	NON RILEVATO	8
<b>P.S.-OSP. GIOVANNI XXIII - Totale</b>		<b>24.924</b>
<b>P.S. OCULISTICO</b>	BIANCO	6.888
	VERDE	7.888
	GIALLO	952
	NON RILEVATO	9
<b>P.S. OCULISTICO - Totale</b>		<b>15.737</b>
<b>P.S. OSTETRICIA E GINECOLOGIA</b>	BIANCO	364
	VERDE	6.339
	GIALLO	95
	NON RILEVATO	3
<b>P.S. OSTETRICIA E GINECOLOGIA - Totale</b>		<b>6.801</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>113.095</b>

Anche l'attività trapiantologica, che rappresenta un'eccellenza dell'A.O.U. Policlinico di Bari, presenta un trend di crescita. I dati disponibili sono di seguito esposti:

DESCRIZIONE	2018 (*)	2017
Trapianti di fegato	20	23
Trapianti di rene	55	56
Trapianti di cuore	11	7
Ventricular Assist Device (VAD)	0	4
Total Artificial Heart (TAH)	0	1
Trapianti di midollo osseo	N/D	60
Trapianti di cornea	108	132
Trapianti di tessuto muscolo scheletrico	36	41
Trapianti di membrana amniotica	1	5
<b>TOTALE</b>	<b>231</b>	<b>329</b>

(\*) Dati provvisori

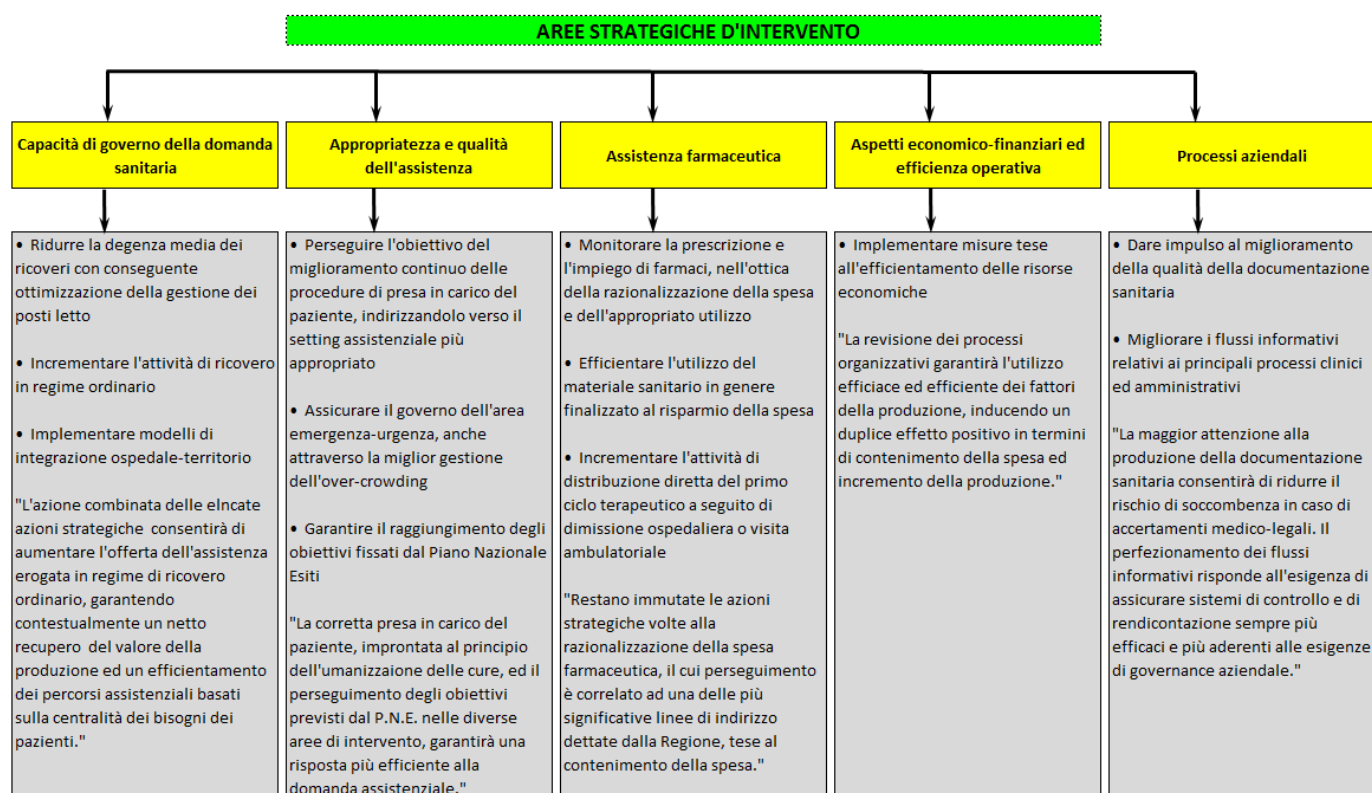
#### 4. LE LINEE STRATEGICHE AZIENDALI PER L'ANNO 2019

La programmazione strategica dell'A.O.U. Policlinico di Bari per il triennio considerato dal presente Piano, ed in particolare per l'anno 2019, è significativamente condizionata dal risultato economico di pre-consuntivo che va consolidandosi per l'esercizio 2018 e che rappresenta una forte perdita.

E' inevitabile, pertanto, orientare le scelte strategiche principalmente verso obiettivi di rilancio della produzione e di recupero di risorse economiche attraverso l'efficientamento dell'assetto organizzativo.

La scelta degli obiettivi strategici tiene altresì conto degli obiettivi gestionali di mandato assegnati al Direttore Generale in sede di sua designazione, degli obiettivi previsti dal Piano Nazionale Esiti, nonché di quelli inseriti nell'ultimo documento programmatico varato dalla Regione Puglia (D.G.R. n. 2198 del 28.12.2016), con cui è stato introdotto il sistema di valutazione delle performance del M.E.S. (Laboratorio Management & Sanità - Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa).

Le aree strategiche sulle base delle quali è orientata l'azione di governo aziendale, sono rappresentate nell'albero della performance.



## **5. GLI OBIETTIVI STRATEGICI**

Gli obiettivi strategici discendono da quanto esposto nell'albero della performance. Essi sono formulati in coerenza con la programmazione regionale, con la nostra "*vision*" e con le risorse economiche disponibili. A tal riguardo si precisa che non si è ritenuto opportuno programmare, nel presente piano, obiettivi che comportano investimenti significativi basati su risorse attese, attualmente non note. La programmazione aziendale, dunque, si basa principalmente su azioni di governo da sviluppare a parità di risorse attualmente disponibili (iso-risorse) e mediante una riorganizzazione delle stesse.



MACRO-AREA OBIETTIVO	OBIETTIVO STRATEGICO	TARGET			DOCUMENTO PROGRAMMATICO
		2019	2020	2021	
CAPACITA' DI GOVERNO DELLA DOMANDA SANITARIA	Riduzione della degenza media	Miglioramento della performance rispetto al 2018	Miglioramento della performance rispetto al 2018	Miglioramento della performance rispetto al 2018	Piano Sanitario Regionale
	Incremento dell'attività di ricovero	Miglioramento della performance rispetto al 2018	Miglioramento della performance rispetto al 2018	Miglioramento della performance rispetto al 2018	Obiettivo aziendale
	Implementare modelli di integrazione ospedale-territorio	Predisposizione e condivisione dei protocolli di presa in carico dei pazienti de-ospedalizzati	Applicazione dei protocolli	Applicazione dei protocolli	Obiettivo aziendale
APPROPRIATEZZA E QUALITA'	Miglioramento della qualità e dell'appropriatezza dei ricoveri	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Piano Sanitario Regionale / Piano Nazionale Esiti
	Miglioramento qualità e appropriatezza area materno- infantile	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Piano Sanitario Regionale / Piano Nazionale Esiti
	Miglioramento qualità e appropriatezza area emergenza- urgenza	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Piano Sanitario Regionale
	Miglioramento / mantenimento della complessità della casistica trattata	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Piano Sanitario Regionale

Piano della Performance 2019-2021 - AOU Consorziata Policlinico di Bari

MACRO-AREA OBIETTIVO	OBIETTIVO STRATEGICO	TARGET			DOCUMENTO PROGRAMMATICO
		2019	2020	2021	
ASSISTENZA FARMACEUTICA	Favorire l'uso appropriato degli antibiotici in ambito ospedaliero	Riduzione del 20% rispetto al 2018	Riduzione del 20% rispetto al 2018	Riduzione del 20% rispetto al 2018	Piano Sanitario Regionale
	Incrementare la distribuzione diretta del primo ciclo terapeutico a seguito di dimissione ospedaliera o visita ambulatoriale	Miglioramento della performance rispetto all'anno precedente	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto all'anno precedente	Piano Sanitario Regionale
	Verificare la corretta alimentazione dei flussi relativi a farmaci assoggettati a procedure di rimborso	Implementazione delle procedure di controllo	100% di completezza dei flussi	100% di completezza dei flussi	Piano Sanitario Regionale / Obiettivo aziendale
ASPETTI ECONOMICO-FINANZIARI ED EFFICIENZA OPERATIVA	Miglioramento dei tempi di pagamento dei fornitori	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Piano Sanitario Regionale
	Garantire l'utilizzo efficiente ed efficace delle risorse economiche	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2018	Miglioramento / mantenimento della performance rispetto al 2019	Obiettivo aziendale
PROCESSI AZIENDALI	Monitoraggio della completezza e della qualità della documentazione sanitaria	Rendicontazione dell'attività di controllo finalizzata all'inserimento ed alla validazione del 100% dei documenti	Rendicontazione dell'attività di controllo finalizzata all'inserimento ed alla validazione del 100% dei documenti	Rendicontazione dell'attività di controllo finalizzata all'inserimento ed alla validazione del 100% dei documenti	Obiettivo aziendale
	Implementazione delle azioni correlate al Piano dell'Anticorruzione	Raggiungimento del target previsto dal Piano dell'Anticorruzione	Raggiungimento del target previsto dal Piano dell'Anticorruzione	Raggiungimento del target previsto dal Piano dell'Anticorruzione	Obiettivo aziendale
	Redazione di procedure relative ai principali processi clinici ed amministrativi	Approvazione ed implementazione delle procedure	Approvazione ed implementazione delle procedure	Approvazione ed implementazione delle procedure	Obiettivo aziendale

## 6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Partendo dagli obiettivi strategici, l'Azienda definisce i Piani operativi, ovvero l'insieme di obiettivi operativi in cui essi si traducono. A ciascun obiettivo è associato l'indicatore, che definisce il criterio di misurazione della performance, ed il risultato atteso (target) per l'esercizio in corso.

La prima stesura dei Piani operativi, elaborati in forma di "proposta", è affidata al Controllo di gestione. Essi rappresentano la base per la discussione che vede coinvolti la direzione strategica e i "responsabili del budget" (direttori di dipartimento e di Unità Operativa Complessa o Semplice a valenza Dipartimental). In tale fase trova spazio la negoziazione delle risorse necessarie per il perseguimento degli obiettivi di "sviluppo", se in linea con la strategia aziendale ed economicamente compatibili.

E compito di ogni responsabile del budget, in una fase successiva del percorso, illustrare e condividere gli obiettivi assegnati con il rispettivo staff operativo.

Essi hanno la responsabilità della realizzazione dei piani loro affidati e, a tal fine, coinvolgono i dirigenti ed il personale di comparto dell'unità operativa diretta, secondo il principio della cosiddetta "responsabilità diffusa". In tal modo ciascun dipendente appartenente sia all'area della dirigenza, sia all'area del comparto, è chiamato a fornire il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa, in coerenza con quanto previsto dal sistema di misurazione e valutazione delle performance.

Di seguito si riporta l'elenco degli obiettivi operativi elaborati in applicazione delle linee strategiche aziendali:

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	DESTINATARI
CAPACITA' DI GOVERNO DELLA DOMANDA SANITARIA	Riduzione della degenza media	Riduzione della degenza media in area medica e chirurgica	Giorni di degenza media	REPARTI MEDICI E CHIRURGICI
		Riduzione della degenza media pre-operatoria	Giorni di degenza media pre-operatoria	REPARTI CHIRURGICI
		Garantire tempi di refertazione ottimali per esami diagnostici richieste per i degenti	Tempi medi di refertazione	SERVIZI / REPARTI INTERESSATI
	Incremento dell'attività di ricovero	Aumentare i ricoveri ordinari in area medica e chirurgica	N.ro DRGs	REPARTI MEDICI E CHIRURGICI
		Garantire l'utilizzo ottimale delle SS.OO.: assicurare la puntualità dei tempi di inizio intervento	Valutazione della Direzione Sanitaria	SERVIZI DI ANESTESIA / REPARTI CHIRURGICI
Implementare modelli di integrazione ospedale-territorio	Definire protocolli con le aziende sanitarie locali per la presa in carico dei pazienti cronici in fase di dimissione	Approvazione dei protocolli	DIREZIONE SANITARIA	
APPROPRIATEZZA E QUALITA'	Miglioramento della qualità e dell'appropriatezza dei ricoveri	Riduzione dei ricoveri ordinari e diurni ad alto rischio di inappropriately a vantaggio di altri setting assistenziali	% Ricoveri ordinari e diurni ad alto rischio di inappropriately	REPARTI MEDICI E CHIRURGICI
		Garantire un adeguato rapporto dei ricoveri chirurgici su totale	% Ricoveri ordinari con DRG chirurgico	REPARTI CHIRURGICI
		Garantire il tempestivo intervento nei casi di frattura del femore	% Fratture collo del femore operate entro 2 giorni dall'ammissione	U.O. DI ORTOPEDIA E TRAUMATOL.
		Contenere nel limite di 3 gg la degenza post-operatoria per i casi di colecistectomia laparoscopica	Giorni di degenza media post-operatoria	CHIRURGIE SPECIALISTICHE
	Miglioramento qualità e appropriatezza area materno-infantile	Riduzione della % di parti cesarei	% Parti cesarei depurati (NTSV)	UU.OO. DI GINECOLOGIA E OSTETRICIA
		Riduzione della % di episiotomie	% Episiotomie depurate (NTSV)	UU.OO. DI GINECOLOGIA E OSTETRICIA
		Mantenimento della % di parti operativi	% Parti operativi (uso di forcipe o ventosa)	UU.OO. DI GINECOLOGIA E OSTETRICIA
	Miglioramento qualità e appropriatezza area emergenza-urgenza	Riduzione della % di abbandoni da Pronto Soccorso	% Abbandoni da Pronto Soccorso	PRONTO SOCCORSO
		Incremento della % di accessi con codice giallo visitati entro 30'	% Accessi in P.S. con codice giallo visitati entro 30'	PRONTO SOCCORSO
		Migliorare la capacità di filtro con riferimento ai ricoveri disposti in reparti chirurgici	% Ricoveri da Pronto Soccorso in reparti chirurgici con DRG medico alla dimissione	PRONTO SOCCORSO
		Garantire un'adeguata misura complessiva dell'indice di filtro	% Accessi seguiti da ricovero / Totale accessi in urgenza	PRONTO SOCCORSO
		Migliorare i tempi di intervento	Intervallo Allarme - Target dei mezzi di soccorso	SERVIZIO 118
	Miglioramento / mantenimento della complessità della casistica trattata	Garantire un grado ottimale della casistica trattata, in relazione alla specialità del reparto	Peso medio ricoveri ordinari	REPARTI CHIRURGICI

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	DESTINATARI
<b>ASSISTENZA FARMACEUTICA</b>	Introdurre misure atte a favorire l'uso appropriato degli antibiotici e dei farmaci in genere	Riduzione / contenimento del consumo di antibiotici	Valore della spesa di antibiotici per ogni 1.000 € di valore della produzione	REPARTI MEDICI E CHIRURGICI
	Incrementare la distribuzione diretta del primo ciclo terapeutico a seguito di dimissione ospedaliera o visita ambulatoriale	Incrementare la distribuzione diretta del primo ciclo terapeutico a seguito di dimissione ospedaliera o visita ambulatoriale	Numero di accessi in distribuzione diretta al primo ciclo terapeutico	FARMACIA
	Verificare la corretta alimentazione dei flussi relativi a farmaci assoggettati a procedure di rimborso	Verificare la corretta alimentazione e la completezza del flusso "File F"	% di corrispondenza tra valore degli scarichi a reparto e valore presente nel File F	FARMACIA
		Garantire l'inserimento sulla piattaforma AIFA delle richieste di rimborso relative ai trattamenti chiusi	% Richieste di rimborso sul totale dei trattamenti chiusi	FARMACIA
<b>ASPETTI ECONOMICO-FINANZIARI ED EFFICIENZA OPERATIVA</b>	Miglioramento dei tempi di pagamento dei fornitori	Rispetto dei parametri regionali relativi all'Indice di Tempestività dei Pagamenti	I.T.P.	AREE AMMINISTRATIVE
	Garantire l'utilizzo efficiente ed efficace delle risorse economiche	Contenimento dei costi per lavoro straordinario, a pari condizioni di organico e struttura	Ore di straordinario autorizzate	TUTTE LE UU.OO.
		Contenimento / riduzione dei consumi di materiale sanitario	Valore dei consumi per ogni 1.000 € di valore della produzione	UU.OO. AREA CLINICA
		Contenimento / riduzione delle prestazioni interne di laboratorio	Valore delle prestazioni richieste per ogni 1.000 € di valore della produzione	REPARTI MEDICI E CHIRURGICI
<b>PROCESSI AZIENDALI</b>	Monitoraggio della qualità della documentazione sanitaria	Effettuare il controllo delle cartelle cliniche mediante l'utilizzo dell'apposita check list informatizzata	% Cartelle cliniche controllate	REPARTI MEDICI E CHIRURGICI
		Assicurare la corretta compilazione della check-list di S.O.	% di corretta compilazione verificata dalla D.S. su un campione di cartelle controllate	SERVIZI DI ANESTESIA /REPARTI CHIRURGICI
		Monitorare l'inserimento e la validazione delle SDO e delle impegnative specialistiche nel sistema informativo regionale	Valore delle SDO e delle impegnative non validate	U.S.E.
	Implementazione delle azioni correlate al Piano dell'Anticorruzione	Garantire il rispetto delle norme sulla prevenzione di eventi illeciti in materia di responsabilità contabile	Indicatori da definire	AFFARI GENERALI
	Redazione di procedure relative ai principali processi clinici ed amministrativi	Formalizzazione dei principali processi amministrativi e clinici ad impatto gestionale	Numero procedure formalizzate	AREE GESTIONALI E UFFICI DI STAFF DELLA DIREZIONE

## 7. LE FASI, I TEMPI E GLI ATTORI

Il Ciclo di gestione della performance dell'anno 2019 si articola nelle fasi e nei tempi rappresentati in forma schematica nella tabella di seguito riportata:

FASE	AZIONE	ATTORI	TEMPO
<b>Definizione delle linee strategiche aziendali</b>	Predisposizione delle linee di indirizzo ed del Piano della Performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direzione Strategica</li> </ul>	Gennaio / '19
<b>Definizione degli obiettivi, dei valori attesi e dei rispettivi indicatori</b>	Predisposizione dei Piani Operativi per centro di responsabilità e definizione dei criteri di valutazione degli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unità Controllo di Gestione</li> </ul>	Febbraio / '19
<b>Comunicazione e condivisione degli obiettivi strategici aziendali</b>	Incontri con i responsabili delle Unità Operative Complesse e Semplici a valenza Dipartimentale per la condivisione degli obiettivi strategici e sottoscrizione dei Piani Operativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direzione Strategica</li> <li>Direttori U.O.C. e U.O.S.D.</li> </ul>	Febbraio / '19
	Incontri con i responsabili delle Aree Amm.ve e degli uffici di staff per la condivisione degli obiettivi strategici e sottoscrizione dei Piani Operativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direzione Strategica</li> <li>Direttori Aree amm.ve e uffici di staff</li> </ul>	Febbraio / '19
<b>Condivisione dei Piani Operativi con il proprio staff</b>	Riunioni indette dal Direttore del Centro di Responsabilità con i propri collaboratori finalizzate alla condivisione degli obiettivi assegnati e redazione del relativo verbale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direttori UU.OO. coinvolti nel processo di budget</li> </ul>	Marzo / '19
<b>Verifica degli scostamenti sugli obiettivi prefissati</b>	Elaborazione dei report necessari alla verifica degli scostamenti sugli obiettivi assegnati	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unità Controllo di Gestione</li> </ul>	Giugno - Settembre / '19
<b>Verifica a consuntivo del raggiungimento degli obiettivi</b>	Elaborazione dei report consuntivi dei dati quali-quantitativi, necessari alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi e predisposizione di una relazione di accompagnamento ai fini della valutazione della performance organizzativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unità Controllo di Gestione</li> <li>Direttori UU.OO. coinvolti nel processo di budget</li> </ul>	Aprile / '20
	Redazione relazione sulla performance 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direzione Strategica</li> </ul>	Giugno / '20