



PIANO DELLA PERFORMANCE 2021-2023

Redatto ai sensi dell'art. 10 lett. a) del D.lgs. 150/2009 s.m.i.



Sommario

Introduzione	3
1. Presentazione dell'Azienda	3
1.1 L'Azienda in cifre	5
2. La gestione aziendale	14
2.1 Obiettivi dell'Azienda	14
2.2 Attività emergenza COVID-19	15
2.3 Programmazione economica finanziaria	20
2.4 Politiche del Personale	22
2.5 Qualità e sicurezza delle cure	26
2.6 Customer Satisfaction	28
3. Sistema di valutazione	28
4. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della Performance	29
5. Collegamento con il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	30



Introduzione

Il Piano della Performance è un documento programmatico di durata triennale attraverso il quale, nel rispetto della programmazione sanitaria regionale e dei vincoli di bilancio, vengono individuati gli obiettivi, gli indicatori ed i risultati attesi per la gestione aziendale.

La predisposizione del Piano della Performance dà avvio al ciclo di gestione della performance che risulta rafforzato dall'integrazione e dalla connessione con gli altri strumenti di programmazione economico-finanziaria e di programmazione strategica, quali i Bilanci aziendali, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza ed il Sistema di Gestione della Qualità.

L'attività dell'Azienda, nel corso del 2020, è stata fortemente condizionata dall'insorgere dell'emergenza COVID-19 nel territorio nazionale, con focolaio principale in Regione Lombardia a decorrere dalla fine di febbraio 2020; il normale assetto aziendale infatti ha subito una profonda trasformazione, in ordine ai processi di erogazione delle ordinarie prestazioni sanitarie ospedaliere e territoriali condizionando, di fatto, anche l'attuazione degli obiettivi da parte dell'Azienda.

Nel corso di vigenza del Piano della Performance 2020 – 2022, in funzione delle criticità sopravvenute, l'Azienda, come condiviso anche con il Nucleo di Valutazione della Performance, ha ritenuto necessario declinare gli obiettivi correlati alla performance organizzativa sulla base delle attività implementate per fare fronte all'emergenza COVID-19.

Il documento relativo al riesame del Piano della Performance 2020 – 2022, è stato pubblicato sul sito web istituzionale, nell'Amministrazione Trasparente - sezione Performance.

Alla data di adozione del presente documento, lo stato di emergenza dichiarato in conseguenza della dichiarazione di "emergenza di sanità pubblica di rilevanza internazionale" da parte della Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) è stato prorogato fino al 30 aprile 2021 ai sensi del DL 14 gennaio 2021, n.2.

Pertanto, sulla base di un'eventuale evoluzione della situazione di emergenza, potrebbe rendersi necessaria l'esigenza di modificare repentinamente gli obiettivi e le performance oggetto del presente piano.

1. Presentazione dell'Azienda

L'Azienda Socio Sanitaria Territoriale Ovest Milanese (ASST) con sede legale in Legnano, Via Papa Giovanni Paolo II - 20025 Legnano - è stata costituita a partire dal 01.01.2016, con DGR n. X/4476 del 10/12/2015, in attuazione della L.R. n. 23 del 11/08/2015 ad oggetto: "Evoluzione del sistema socio sanitario lombardo: modifiche al Titolo I e al Titolo II della Legge Regionale 30 dicembre 2009 n. 33 (testo unico delle leggi regionali in materia di sanità)".

Le ASST come dispone l'art. 7 della L.R. 23/2015, sono dotate di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica e concorrono con tutti gli altri soggetti erogatori del sistema, di diritto pubblico e di diritto privato, all'erogazione dei LEA e di



eventuali livelli aggiuntivi definiti dalla Regione, con risorse proprie, nella logica di presa in carico della persona.

Le ASST si articolano in due settori aziendali rispettivamente definiti polo ospedaliero e rete territoriale che afferiscono direttamente alla direzione generale.

L'ASST Ovest Milanese eroga i servizi sanitari e sociosanitari attraverso un'articolata rete di Presidi Ospedalieri, strutture ambulatoriali, semiresidenziali e distrettuali, destinati a rispondere in prima istanza ai fabbisogni del territorio afferente agli ambiti distrettuali dell'ex ASL Milano 1 di: Legnano, Magenta, Castano Primo ed Abbiategrasso.

L'Azienda Socio Sanitaria Territoriale Ovest Milanese contribuisce attivamente al perseguimento degli obiettivi del Servizio Socio-Sanitario Lombardo attraverso l'offerta di servizi sanitari e socio-sanitari finalizzati alla tutela e alla promozione della salute fisica e mentale delle persone, garantendo i Livelli Essenziali di Assistenza (LEA) e gli eventuali livelli aggiuntivi definiti dalla Regione.

L'ASST eroga prestazioni sanitarie e socio-sanitarie nelle strutture della rete ospedaliera e territoriale perseguendo l'equità dell'accesso all'assistenza e garantendo elevati livelli di qualità dei servizi per tutti i cittadini residenti. Nell'ambito della rete integrata di offerta, persegue standard di eccellenza anche attraverso l'utilizzo di tecniche e tecnologie sanitarie all'avanguardia, mantenendo una forte attenzione sugli esiti clinici dell'attività, sull'appropriatezza e sull'impiego sostenibile delle risorse economiche. L'umanizzazione delle cure e il rispetto della dignità della persona sono centrali nella definizione dei percorsi di cura e nella gestione delle relazioni tra professionisti dell'Azienda, pazienti e loro famiglie.

L'ASST si impegna a organizzare servizi e percorsi sanitari e socio-sanitari nell'ottica della presa in carico complessiva e continuativa della persona, in particolare nel caso dei soggetti portatori di patologie croniche, in condizioni di fragilità e delle loro famiglie. L'integrazione dei processi e dei servizi sanitari e socio-sanitari, della rete di offerta ospedaliera e territoriale, dell'attività sanitaria e amministrativa, dei professionisti in un'ottica multidisciplinare e multi professionale rappresenta il perno fondamentale su cui l'ASST costruisce i percorsi di cura dei pazienti e il coordinamento della presa in carico. L'ASST, inoltre, gestisce i percorsi e i processi di tutela della salute in modo coordinato con i soggetti erogatori di diritto pubblico (ATS, altre ASST, Enti Locali, ecc.) e diritto privato (Aziende sanitarie e socio-sanitarie) e riconosce e valorizza il ruolo della famiglia, del volontariato, delle reti sociali e degli enti del terzo settore, nella logica della realizzazione dei principi di sussidiarietà orizzontale e della libera scelta del cittadino.

I professionisti dell'ASST sono impegnati in prima persona nel perseguimento della mission Aziendale, in quanto chiamati a contribuire all'organizzazione e alla gestione dei servizi secondo processi e percorsi innovativi e orientati al miglioramento continuo, oltre a garantire i migliori livelli di professionalità e l'assunzione di responsabilità connesse al proprio ruolo. A fronte di questo impegno, l'ASST vuole offrire ai propri professionisti un ambiente professionale capace di valorizzare le competenze e le capacità distintive, il benessere organizzativo e il riconoscimento del merito.

Per quanto riguarda l'assetto organizzativo interno, l'Azienda è così strutturata:



- dal punto di vista territoriale, in Presidi Ospedalieri, Poliambulatori e ambiti socio-sanitari territoriali;
- dal punto di vista gestionale e funzionale, in Dipartimenti, Strutture Complesse, Strutture Semplici, finalizzati a realizzare un governo clinico e sociosanitario integrato in grado di generare responsabilità e coinvolgimento di tutto il personale per fornire la risposta più appropriata ai bisogni di salute dei cittadini.

Il Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS), redatto in base alle linee guida regionali di cui alla DGR n. X/5513 del 2 agosto 2016, è stato approvato da Regione Lombardia con DGR n. X/6549 del 4 maggio 2017 ad oggetto “Determinazioni in ordine al Piano di Organizzazione Aziendale Strategico dell’Azienda Socio Sanitaria Territoriale Ovest Milanese ai sensi e per gli effetti dell’art. 17, c. 4 della Legge Regionale n. 33 del 30/12/2009, come modificata con Legge Regionale n. 23 del 11 agosto 2015 e s.m.i.”.

E’ possibile visionare l’organigramma completo dell’Azienda al seguente link:

www.asst-ovestmi.it/home/AmministrazioneTrasparente Organizzazione – Organigramma.

1.1 L’Azienda in cifre

Personale

Alla data del 31 dicembre 2020, l’Azienda conta n. **4141 dipendenti**.

Vista l’emergenza pandemica tuttora in corso, i dati relativi al personale costituiscono un unicum difficilmente comparabile con gli anni precedenti.

Dirigenza	N. dipendenti indeterminato	N. dipendenti determinato
Medici	627	29
Dirigenza sanitaria non medica	57	11
Altri dirigenti	21	0
Totale dirigenza	702	40

Comparto	N. dipendenti indeterminato	N. dipendenti determinato
Ruolo sanitario	2096	46
Ruolo professionale	3	0
Ruolo tecnico	772	101
Ruolo amministrativo	326	45
Totale comparto	3207	1192



Offerta Sanitaria

Gli Ospedali dell'Azienda hanno acquisito nel corso degli anni un ruolo di specializzazione della propria attività al fine di rispondere alle moderne indicazioni di organizzazione sanitaria, che prevede di integrare l'organizzazione di attività affini, diversificando l'indirizzo delle strutture sanitarie per intensità di cura.

L'Azienda è dotata di:

- ✓ 4 ospedali;
- ✓ 2 poliambulatorio territoriali;
- ✓ 8 strutture dedicate all'area salute mentale.

L'Azienda conta n. **1.371 posti letto**, di cui per degenza ordinaria 1.301 e 70 posti letto di DH/DS, ai quali si aggiungono anche 391 posti tecnici (culle, macro attività ambulatoriale, letti per dialisi, subacuti, Hospice Cuggiono e posti in comunità psichiatriche).

Ospedali	Posti letto totali (ordinari + DH/DS)	Degenza ordinaria	DH/DS	Subacuti	MAC	BIC	Dialisi	Culle	Hospice Cuggiono	Posti in Comunità Psichiatriche	Degenze di Subacuti COVID
				Non rientranti nel numero posti letto totali in quanto posti tecnici/culle							
Legnano	550	530	20	0	38	14	21	20		79	
Cuggiono	167	157	10	18	12	5	7	//	11	//	
Magenta	453	425	28	//	32	8	12	30		56	
Abbiategrosso	201	189	12	//	19	3	6	//		//	74
TOTALI	1371	1301	70	18	101	30	46	50	11	135	74

Tenuto conto dei criteri di accessibilità ai servizi, la loro distribuzione sul territorio, la completezza e la qualità dell'offerta, valutata la domanda emersa dai consumi della popolazione residente, si prevede un potenziamento dell'area medica ed una rimodulazione a favore dello sviluppo dei servizi di medicina territoriale alla luce anche del quadro epidemiologico futuro.

Quanto sopra per meglio connotare la classificazione dei presidi, potenziando:

- La funzione di polo HUB per il trattamento delle acuzie per gli Ospedali di Legnano e di Magenta;



- Le caratteristiche maggiormente indirizzate alla continuità assistenziale per i pazienti cronici, con le degenze di comunità, oltre all'importante attività di trattamento delle patologie acute a bassa intensità assistenziale e clinica quali MAC, Day Surgery e BIC per gli Ospedali di Abbiategrasso e di Cuggiono.

All'interno della rete di emergenza urgenza lo stabilimento di Legnano è stato riconosciuto da Regione Lombardia come DEA di II livello ed in relazione all'emergenza sanitaria in corso l'ente regionale ha autorizzato l'attivazione in emergenza, a far data dal 16 marzo 2020, del nuovo DEA I Livello dell'Ospedale di Magenta.

Nei **poliambulatori territoriali**, presenti a Parabiago e a Legnano (rimasto nell'area della vecchia sede ospedaliera), sono organizzate solo attività ambulatoriali che, per loro caratteristica, non necessitano di un elevato impegno assistenziale ma hanno elevato valore di servizio pubblico al cittadino. Le attività quantitativamente più rilevanti tra quelle svolte sono quelle di punti prelievo, odontoiatria, oftalmologia, oltre a diverse specializzazioni di area sia medica che chirurgica. Presso il poliambulatorio di Legnano, rimasto nell'area della vecchia sede ospedaliera, sono attivi un punto prelievi ed alcuni ambulatori specialistici.

Nell'ambito della **Salute Mentale**, l'Azienda è dotata di strutture territoriali, semiresidenziali e residenziali che ospitano le numerose e capillari attività di assistenza, supporto e recupero alla quale è dedicata una forte attenzione, essendo dotata di due degenze di psichiatria negli ospedali di Legnano e Magenta, e di una fitta rete residenziale, diurna ed ambulatoriale, che consente un soddisfacente legame dei servizi con il territorio.

➤ Attività di Ricovero

L'attività di ricovero nel triennio precedente 2017-2019 ha visto un trend di incremento di casistica di sempre maggiore complessità clinica e tecnologica che documenta un sempre più appropriato impiego dei ricoveri per acuti, anche in termini di setting di erogazione delle prestazioni, con l'obiettivo di promuovere ulteriormente l'appropriatezza e l'efficacia dei servizi.

L'attività di ricovero del 2020, a causa dell'emergenza pandemica da COVID-19, non può essere argomento di confronto sia in termini di casistica che di valorizzazione della produzione, con l'andamento degli anni precedenti. L'evoluzione del quadro epidemiologico ha visto nel corso del 2020 la messa in campo di una serie di azioni che hanno determinato la riorganizzazione della rete di assistenza ospedaliera e della rete di assistenza territoriale, nonché il potenziamento di strutture dedicate per pazienti COVID paucisintomatici.

A seguire, si rappresentano le principali misure intervenute in ambito di attività di ricovero per fare fronte alla situazione pandemica.

La gravità ed eccezionalità di quanto avvenuto ha comportato a far data dalla fine di febbraio la sospensione di tutte le attività di ricovero in elezione, ad eccezione di quelle non procrastinabili. Il sistema regionale di erogazione delle prestazioni ospedaliere di ricovero e cura è stato rimodulato attraverso il modello dei centri HUB e SPOKE in cui concentrare tutte le cure tempo dipendenti che non possono essere procrastinate.



Ai sensi della DGR n. XI/2906 dell'8 marzo 2020 *“Ulteriori determinazioni in ordine all'emergenza epidemiologica da Covid – 19”*, è stato rimodulato il sistema di erogazione delle prestazioni ospedaliere di ricovero individuando gli ospedali “HUB”.

L'ASST Ovest Milanese (Ospedale di Legnano) è stata individuata come Centro “HUB” per le Urgenze Cardiologiche Interventistiche, le Urgenze Cardiochirurgiche e di Chirurgia Vascolare e le Urgenze Neurologiche Stroke.

Ai sensi della DGR n. XI/3114 del 07/05/2020, dal 06 novembre 2020 l'Ospedale di Legnano è stato altresì individuato come Centro HUB, per la rete materno infantile, con afferenza di donne gravide/puerpere di cui è nota la positività COVID.

L'ASST Ovest Milanese (Ospedale di Abbiategrasso) ha istituito, in attuazione delle direttive regionali di cui alla DGR n. XI/3020 del 30/03/2020, un servizio di degenza per sorveglianza sanitaria pazienti COVID paucisintomatici attivo dal 01 aprile al 30 giugno 2020. Per l'attività di “Degenza di Sorveglianza Covid” si sono registrate al 30 giugno 657 giornate di degenza.

Nel periodo giugno/settembre sono ripresi in parte i ricoveri in elezione in attuazione a quanto previsto dalla FASE 2 di cui alla DGR n. XI/3115 del 07/05/2020 ad oggetto “Indirizzi per l'organizzazione delle attività sanitarie in relazione all'andamento dell'epidemia da Covid 19”. Le unità di degenza sono state gradualmente riportate alla situazione precedente l'emergenza per il ricovero, mantenendo comunque una organizzazione dinamica che ha consentito la riattivazione veloce di letti per la gestione di pazienti COVID+ in caso di riacutizzazione della pandemia. Le attività chirurgiche, non in emergenza, sono state gradualmente riattivate presso i quattro ospedali, con un trend di prestazioni sanitarie pari al 70% rispetto all'attività erogata prima della pandemia.

Nel mese di ottobre si è verificato un nuovo aggravamento della situazione epidemiologica, pertanto da ottobre a dicembre al fine di dare una concreta risposta all'emergenza si è provveduto nuovamente alla riconversione delle attività in posti letto dedicati ai pazienti COVID-19.

Per quanto attiene alla gestione dei pazienti COVID-19, l'Azienda ha gestito l'emergenza sui tre stabilimenti (Legnano, Magenta, Abbiategrasso).

I pazienti COVID-19, in base al profilo di complessità delle cure, sono stati gestiti nei reparti di Rianimazione (Legnano e Magenta) e nei reparti di Malattie Infettive (Legnano) e Medicina (Legnano, Magenta e Abbiategrasso), con una casistica di pazienti trattati con ricovero pari a n. 2960 al 31/12/2020.

Ricoveri	N. Casi 2018	N. Casi 2019	N. Casi 2020 gennaio-novembre
Ricovero Ordinario	34.729	33.973	26.169
Day Hospital	5.919	6.398	3.144



Cure Subacute	62	87	304
TOTALE	40.710	40.458	29.617

➤ Attività ambulatoriale

L'attività ambulatoriale del 2020, a causa dell'emergenza pandemica da COVID-19, non può essere argomento di confronto sia in termini di casistica che di valorizzazione della produzione, con l'andamento degli anni precedenti.

La DGR n. XI/2906 dell'8 marzo 2020 "*Ulteriori determinazioni in ordine all'emergenza epidemiologica da Covid – 19*", ha portato alla sospensione della erogazione della maggior parte delle prestazioni ambulatoriali (escluse le prestazioni U e B), consentendo il proseguimento delle attività ambulatoriali relative alle prestazioni non differibili (quali ad esempio chemioterapia, radioterapia, dialisi ecc.), alle prestazioni dell'area salute mentale, dell'età evolutiva e dell'età adulta e i servizi per le dipendenze.

A partire dalla metà di maggio si sono riavviate le attività di prestazioni ambulatoriali attraverso costante recupero delle prenotazioni sospese a causa della fase di emergenza. L'attività ambulatoriale è ripresa in funzione della gestione degli orari e degli spazi, in modo da non generare affollamenti nelle aree di attesa sia amministrative che sanitarie.

Nel mese di ottobre si è verificato un nuovo aggravamento della situazione epidemiologica, pertanto da ottobre a dicembre al fine di dare una concreta risposta all'emergenza si è provveduto nuovamente alla riconversione delle attività in posti letto dedicati ai pazienti COVID-19, riducendo fortemente le attività di specialistica ambulatoriale.

Nel flusso delle prestazioni ambulatoriali (28SAN) è confluita la rendicontazione di tutte le prestazioni per tampone nasofaringeo molecolare, tampone antigenico rapido e esami sierologici per la ricerca di anticorpi anti SARS-COV-2, ai sensi delle DGR n. XI/3132 del 12/05/2020 e DGR n. XI/3530 del 05/08/2020.

Nel flusso delle prestazioni ambulatoriali (28SAN) è confluita altresì, la rendicontazione delle prestazioni relative alla campagna antinfluenzale, ai sensi della DGR n. IX/3675 del 13/10/2020.

Ambulatoriale (28SAN)	N Prest. 2018	N Prest. 2019	N Prest. 2020
Prestazioni Ambulatoriali	4.179.681	4.275.351	3.381.137
di cui:			
	N Prest. 2018	N Prest. 2019	N Prest. 2020
BIC	6.337	6.698	2.655
MAC	24.902	25.297	23.622
TOTALE	31.239	31.995	26.277



➤ **Attività di Pronto soccorso**

	PS - Accessi 2018	PS - Accessi 2019	PS - Accessi 2020
STABILIMENTO OSP. DI CUGGIONO	10.246	10.440	7.084
STABILIMENTO OSP. DI LEGNANO	72.581	72.662	49.686
STABILIMENTO OSP. DI MAGENTA	64.387	65.308	45.776
STABILIMENTO OSP. DI ABBIEATEGRASSO	13.418	13.813	8.104
TOTALE	160.632	162.223	110.650

Offerta Territoriale

La rete territoriale della ASST Ovest Milanese, secondo quanto disposto dalla L.R. n. 33/2009 e s.m.i. art. 7, comma 12, eroga prestazioni specialistiche, di prevenzione sanitaria, diagnosi, cura e riabilitazione a media e bassa complessità, le cure intermedie e garantisce le funzioni e prestazioni medico-legali.

La rete territoriale eroga, altresì, le prestazioni distrettuali fornite alle persone e che erano erogate dalla ex ASL Milano 1, ad eccezione di quelle ad oggi espressamente attribuite alla ATS (Agenzia di Tutela della Salute).

Eroga, inoltre, le prestazioni sanitarie, sociosanitarie e sociali territoriali e domiciliari, eventualmente delegate dalla ATS o dalle autonomie locali, in base a livelli di intensità di cura in una logica di sistema e di integrazione delle funzioni e delle risorse con modalità di presa in carico in particolare per persone in condizione di cronicità e di fragilità.

La rete territoriale comprende gli ambiti degli ex distretti appartenenti all'ASL Milano 1 di:

- **Legnano** (copre un'area di circa 96.11 Km²) e comprende 11 Comuni: Busto Garolfo, Canegrate, Cerro Maggiore, Dairago, Legnano, Nerviano, Parabiago, Rescaldina, S. Giorgio su Legnano, S. Vittore Olona, Villa Cortese, con una popolazione residente al 1° gennaio 2018 di 188.681* abitanti.
- **Castano Primo** (copre un'area di circa 119 Km²) e comprende 11 Comuni: Arconate, Bernate Ticino, Buscate, Castano Primo, Cuggiono, Inveruno, Magnano, Nosate, Robecchetto con Induno, Turbigo, Vanzaghello, con una popolazione residente al 1° gennaio 2018 di 69.342* abitanti.
- **Magenta** (copre un'area di circa 137 Km²) comprende 13 Comuni: Arluno, Bareggio, Boffalora sopra Ticino, Casorezzo, Corbetta, Magenta, Marcallo con Casone, Mesero, Ossona, Robecco sul Naviglio, S. Stefano Ticino, Sedriano, Vittuone, con una popolazione residente al 1° gennaio 2018 di 128.884* abitanti.
- **Abbiategrasso**, (copre un'area di circa 207 Km²) e comprende 15 Comuni: Abbiategrasso, Albairate, Besate, Bubbiano, Calvignasco, Cislano, Cassinetta di Lugagnano, Gaggiano, Gudo Visconti, Morimondo, Motta Visconti, Ozzero, Rosate, Vermezzo, Zelo Surrigone, con una popolazione residente al 1 gennaio 2018 di 82.796* abitanti.



*(Dati ISTAT aggiornati al 1 gennaio 2019)

La rete socio sanitaria dell'ASST Ovest Milanese eroga i propri servizi sanitari e socio sanitari attraverso le seguenti strutture:

Descrizione	Descrizione attività	Sede
CONSULTORIO FAMILIARE – CUGGIONO	Attività previste nel tariffario ex DGR 4597/2012	Cuggiono - via Rossetti 3 (ang. Via Roma)
CONSULTORIO FAMILIARE - CASTANO PRIMO	Attività previste nel tariffario ex DGR 4597/2012	Castano Primo - via Moroni 12 ang. via Acerbi
CONSULTORIO FAMILIARE - ABBIATEGRASSO	Attività previste nel tariffario ex DGR 4597/2012	Abbiategrasso - via De Amicis 1
CONSULTORIO FAMILIARE - LEGNANO	Attività previste nel tariffario ex DGR 4597/2012	Legnano - via Ferraris 30 (già via Colli di Sant'Erasmo 29)
CONSULTORIO FAMILIARE – PARABIAGO	Attività previste nel tariffario ex DGR 4597/2012	Parabiago - via XI febbraio 31
CONSULTORIO FAMILIARE - BUSTO GAROLFO	Attività previste nel tariffario ex DGR 4597/2012	Busto Garolfo - via XXIV maggio 17
CONSULTORIO FAMILIARE - MAGENTA	Attività previste nel tariffario ex DGR 4597/2012	Magenta - Viale Rossini 31
CONSULTORIO FAMILIARE - ARLUNO	Attività previste nel tariffario ex DGR 4597/2012	Arluno - via Mauthausen
SER.T PARABIAGO	Accoglienza diagnosi e presa in carico dell'utente predispongono per ciascuno un programma terapeutico riabilitativo individualizzato. Le componenti specialistiche in seguito alla valutazione diagnostica rilasciano la certificazione che attesti la necessità di intervento residenziale. Inoltre sono garantiti in ogni Ser.T. i Livelli Essenziali di Assistenza.	Parabiago - Via Spagliardi 19
SER. T. MAGENTA	Accoglienza diagnosi e presa in carico dell'utente predispongono per ciascuno un programma terapeutico riabilitativo individualizzato. Le componenti specialistiche in seguito alla valutazione diagnostica rilasciano la certificazione che attesti la necessità di intervento residenziale. Inoltre sono garantiti in ogni Ser.T. i Livelli Essenziali di Assistenza.	Magenta - via al Donatore di Sangue 50 (via Rossini) - Palazzina Q
N.O.A. LEGNANO	Accoglienza diagnosi e presa in carico dell'utente predispongono per ciascuno un programma terapeutico riabilitativo individualizzato. Le componenti specialistiche in seguito alla valutazione diagnostica rilasciano la certificazione che attesti la necessità di intervento residenziale. Inoltre sono garantiti in ogni Ser.T. i Livelli Essenziali di Assistenza.	Legnano – via Canazza (Vecchio Ospedale) servizio spostato dal 27 settembre 2018
N.O.A. ABBIATEGRASSO	Accoglienza diagnosi e presa in carico dell'utente predispongono per ciascuno un programma terapeutico riabilitativo individualizzato. Le componenti specialistiche in seguito alla valutazione diagnostica rilasciano la certificazione che attesti la necessità di intervento residenziale. Inoltre sono garantiti in ogni Ser.T. i Livelli Essenziali di Assistenza.	Abbiategrasso - via Donatori di Sangue - edificio N 1 (piazza Mussi)
C.D.D. RESCALDINA	Accoglienza ospiti a ciclo diurno con grave disabilità	Rescaldina - via Tintoretto 2
C.D.D. CASTANO PRIMO	Accoglienza ospiti a ciclo diurno con grave disabilità	Castano Primo - vicolo dei fiori 1



C.D.D. MAGNAGO	Accoglienza ospiti a ciclo diurno con grave disabilità	Magnago - via N. Bixio 1
C.D.D. BUSTO GAROLFO	Accoglienza ospiti a ciclo diurno con grave disabilità	Busto Garolfo - via S. Giovanni Bosco 16
C.D.D. MAGENTA	Accoglienza ospiti a ciclo diurno con grave disabilità	Magenta - via dei Mille 2
C.D.D. VITTUONE	Accoglienza ospiti a ciclo diurno con grave disabilità	Vittuone - via volontari della Libertà 8
C.D.D. PONTE VECCHIO	Accoglienza ospiti a ciclo diurno con grave disabilità	Pontevecchio di Magenta - via Isonzo 57

Oltre alle attività indicate nella tabella di cui sopra, si riportano di seguito le ulteriori attività territoriali:

- cure primarie (collaborazione con ATS della Città Metropolitana di Milano per le attività di professionisti – MMG, PLS, continuità assistenziale-distrettuale);
- assistenza farmaceutica: gestione acquisti per gli assistiti domiciliari, gestione magazzino, distribuzione, ecc.;
- protesica e ausili: gestione acquisti per gli assistiti domiciliari, gestione magazzino, distribuzione, ecc., distrettuale;
- nutrizione artificiale domiciliare, ossigeno terapia domiciliare;
- ufficio scelta e revoca;
- area degli interventi alla famiglia;
- area delle dipendenze;
- area della promozione della salute;
- area della valutazione multidimensionale;
- attività medico legali per finalità pubbliche: accertativa e valutativa (commissioni mediche per invalidità civile, handicap, disabilità, cecità, sordità, commissioni patenti, collegio medico per inabilità, etc.); certificativa (certificazioni per idoneità alla guida, porto d'armi, "pass" disabili, ecc); necroscopica.

Di seguito si forniscono alcuni dati di attività:

Consultorio	N. Prest. 2018	N. Prest. 2019	N. Prest. 2020 Gennaio - Settembre
N. Prestazioni Consultorio	16.909	17.723	10.539

Attività SerT e NOA	N. Prest. 2018	N. Prest. 2019	N. Prest. 2020
Attività SerT e NOA	31.730	33.122	28.930
di cui:			



	N. Prest. 2018	N. Prest. 2019	N. Prest. 2020
N. Prest. Tossicodipendenti	16.846	16.714	15.580
N. Prest. Alcolodipendenti	8.720	9.252	8.201
N. Prest. Giocatori d'azzardo patologici	1.037	1.237	1.098

Area Salute Mentale (46SAN)	N Prest. 2018	N Prest. 2019	N Prest. 2020 Gennaio - Novembre
N. Prestazioni	115.661	110.691	87.156

CP - Casi	2019	2020
CURE PALLIATIVE - Cuggiono - Degenza Ordinaria/Hospice	247	257
CURE PALLIATIVE - Cuggiono - Ospedalizzazione Domiciliare	273	332
HOSPICE MAGENTA - OSPEDALE	176	168
TOTALE	696	757

Strutture CDD	Giorni Utili	Posti Letto	Giornate di Presenza
C.D.D. RESCALDINA	230	30	2.843
C.D.D. BUSTO GAROLFO	234	30	3.015
C.D.D. CASTANO PRIMO	234	30	3.105
C.D.D. MAGNAGO	230	25	1.611
C.D.D. MAGENTA	224	30	1.999
C.D.D. VITTUONE	225	20	1.582
C.D.D. PONTE VECCHIO	224	25	1.717
TOTALE	1.967	198	15.872

Giornate di degenza aggiornato al III trimestre 2020

E' possibile consultare la Carta dei Servizi di ciascuna struttura territoriale al seguente link:

<http://www.asst-ovestmi.it/home/carteserviziterritorioaltramod>



2. La gestione aziendale

2.1 Obiettivi dell'Azienda

Nei primi mesi del 2020 la pandemia da COVID-19 si è diffusa in maniera importante in Regione Lombardia, impattando considerevolmente sull'attività delle strutture sanitarie, a tal punto che la DGR n. X/2906 dell'8 marzo 2020, per rispondere in modo adeguato all'emergenza epidemiologica, ha ridisegnato tutta la rete assistenziale superando in parte la programmazione ordinaria stabilita con la deliberazione che approvava le regole di sistema 2020.

Per l'anno 2020, la valutazione dei Direttori Generali delle ATS/ASST, ai sensi della DGR n. XI/3520 del 05/08/2020, avverrà esclusivamente in relazione al grado di raggiungimento dei seguenti obiettivi di sviluppo:

- Piena attuazione delle indicazioni regionali per la gestione dell'emergenza da SARS-COV-2 compresa la rimodulazione delle azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi LEA/NSG;
- Piena attuazione del piano di potenziamento della sorveglianza e delle attività assistenziali della rete territoriale;
- Attuazione del piano di riordino della rete ospedaliera (DM 70);
- Recupero delle prestazioni di specialistica ambulatoriale fortemente ridotte a causa dell'emergenza COVID-19 - produzione del secondo semestre 2020 pari ad almeno il 95% della produzione del secondo semestre 2019.

In merito a tale punto è ulteriormente intervenuta la DGR. n. XI/3912 del 25/11/2020, a parziale revisione di quanto previsto con la DGR. n. XI/3520 del 05/08/2020, intervenuta in un momento di minor pressione dell'epidemia, andando a confermare che:

- Le attività ambulatoriali, devono di norma essere mantenute, fatta salva la possibilità di rimodularle esclusivamente in relazione a inderogabili esigenze organizzative interne al fine di garantire l'offerta assistenziale per i pazienti affetti da SARS-COV-2;
- Viene mantenuta l'attività per prestazioni urgenti e per quelle non differibili (quali ad esempio chemioterapia, radioterapia, dialisi ecc.), per le prestazioni dell'area salute mentale dell'età evolutiva e dell'età adulta e per i servizi delle dipendenze;
- Vengono mantenute, altresì, le attività relative alle vaccinazioni, agli screening oncologici e le attività delle commissioni medico legali.

Per il 2020, la DGR sopra citata ha stabilito la sospensione della valutazione dell'obiettivo sopra citato per i mesi di ottobre, novembre e dicembre e conseguentemente di ritenere valutabili esclusivamente i mesi di luglio, agosto e settembre.

Per il 2021 la Regione non ha ancora definito la programmazione di sistema (Regole di Sistema), pertanto in previsione il presente piano potrà subire delle integrazioni.

Qualora non dovessero risolversi le condizioni generali legate alla situazione pandemica, si potranno mantenere obiettivi correlati alla gestione della pandemia, in continuità con l'anno 2020.



2.2 Attività emergenza COVID-19

L'emergenza epidemiologica da COVID-19 ha imposto l'adozione di misure di contenimento che riguardano tutto il territorio nazionale.

La diffusione del virus ha richiesto infatti misure progressivamente stringenti che configurano un complesso quadro normativo per la gestione dell'emergenza.

Con Delibera del Consiglio dei Ministri del 31 gennaio 2020, è stato dichiarato lo stato di emergenza sul territorio nazionale relativo al rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie derivanti da agenti virali trasmissibili.

Di seguito si elencano i provvedimenti che interessano maggiormente la pubblica amministrazione e che hanno avuto significativi riflessi in ambito ospedaliero, al fine di favorire la conoscenza delle principali regole per la gestione dell'emergenza:

- ✓ Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18 (Decreto Cura Italia) "Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", convertito con legge 24 aprile 2020, n. 27.
- ✓ Decreto Legge 19 maggio 2020, n.34 (Decreto Rilancio) "Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", convertito con legge 17 luglio 2020, n. 77.
- ✓ Decreto Legge 14 agosto 2020, n. 104 "Misure urgenti per il sostegno e il rilancio dell'economia", convertito con legge 13 ottobre 2020, n. 126.

Per maggiore completezza ed approfondimenti riguardanti gli atti recanti misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, sia a livello nazionale che regionale, si riportano i seguenti link:

<https://www.gazzettaufficiale.it/dettaglioArea/12>

<https://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/coronavirus>

➤ Rete ospedaliera

Lo scenario epidemiologico determinato dalla pandemia da SARS Cov-2 ha reso necessaria una significativa trasformazione delle attività di erogazione delle prestazioni sanitarie nella ASST Ovest Milanese, con la sospensione dell'attività programmata.

Durante la pandemia i quattro ospedali dell'ASST Ovest Milanese hanno contribuito alla riorganizzazione delle attività assistenziali, mentre le strutture territoriali, in sintonia con le disposizioni regionali e con la forte riduzione della domanda, hanno diminuito le proprie attività.

Di fronte ad un contesto epidemiologico che rimane tuttora incerto, l'Azienda è pronta a garantire un piano di emergenza prevedendo un immediato ampliamento delle aree attivabili in rapida successione che, in funzione dell'eventuale aumento del bisogno assistenziale, preveda un ampliamento dell'offerta recettiva, al fine di poter consentire una adeguata assistenza a pazienti COVID-19+, nel rispetto delle indicazioni contenute nel Piano



Ospedaliero regionale approvato con DGR n. XI/3264 del 16/06/2020 con la previsione di graduali ampliamenti di recettività per i vari livelli di picco epidemico (Livello 1, 2, 3, 4).

Inoltre, l'Azienda applica prontamente il Piano di prevenzione e gestione del sovraffollamento del Pronto Soccorso, al fine di assicurare quotidianamente un adeguato numero di posti letto per l'accoglienza dei pazienti (COVID e NON COVID) che ogni giorno necessitano di ricovero urgente, attivabile nell'ordine delle 24-48 ore.

➤ **Progettualità inerenti l'organizzazione e il ruolo dei diversi presidi ospedalieri**

L'ASST Ovest Milanese è strutturata in due Presidi Ospedalieri, entrambi composti da due edifici ospedalieri così articolati: P.O. Legnano-Cuggiono e P.O. Magenta Abbiategrasso. La logica organizzativa è quella "Hub and Spoke" per entrambi i Presidi, che prevede il mantenimento di una maggiore complessità clinica nei PP.OO. di Legnano (sede di DEA di II livello) e Magenta (sede di DEA di I livello).

Per ognuno dei Presidi Ospedalieri si prevedono progetti di attivazione di POT/PreSST quali presupposti organizzativi per lo sviluppo della medicina territoriale integrata con la medicina specialistica, in attuazione dell'obiettivo strategico del Sistema Sociosanitario Regionale previsto dalla LR n. 23/2015 e analiticamente declinato nella DGR n. XI/2019 del 31/7/2019.

L'attuale proposta di progettualità per i PP.OO. Aziendali potrà essere opportunamente modificata ed adeguata in relazione alle linee di indirizzo che Regione Lombardia definirà per l'implementazione delle reti clinico-assistenziali.

Legnano: nel Vecchio Ospedale di Legnano (VOL), per la sua posizione centrale nella città, si prevede la realizzazione di un PreSST come parte di un più ampio progetto che vede il coinvolgimento anche del Comune di Legnano per le competenze sociali e assistenziali.

Cuggiono: è presente un reparto di cure sub acute, con 18 letti tecnici; la futura realizzazione di un PreSST parteciperà alla realizzazione del completamento del percorso clinico assistenziale dei pazienti, offrendo una risposta completa al cittadino con attività ambulatoriale, integrato con la Medicina di Base e con il punto di accesso territoriale.

Magenta: gli spazi che si libereranno a seguito della ristrutturazione di buona parte dell'ospedale, potranno essere disponibili per aree eventualmente da dedicare a progettualità di attività relative alla continuità assistenziale quali il PreSST, ovvero medicina specialistica e territoriale integrata per la presa in carico del paziente cronico, punto di accesso territoriale per il cittadino, servizi di accoglienza e gestione della domanda e del bisogno di persone fragili e disabili. In relazione all'emergenza sanitaria in corso, Regione Lombardia ha autorizzato l'attivazione in emergenza a far data dal 16 marzo 2020 del nuovo DEA I Livello dell'Ospedale di Magenta, nelle more degli ulteriori adempimenti di cui all'istanza di accreditamento, conclusasi con l'aggiornamento del registro regionale delle strutture sanitarie in data 29/07/2020.

Abbategrasso: a favore dell'ampio territorio dell'Abbatense si prevede di realizzare all'interno dell'Ospedale un PreSST che integri la medicina specialistica e quella territoriale per la presa in carico del cittadino cronico; è inoltre previsto un punto di accesso territoriale per il cittadino, oltre a servizi di accoglienza



della domanda e del bisogno di persone fragili e disabili. In attuazione della DGR n. XI/3681 del 15/10/2020 “Ulteriori determinazioni per la gestione dei pazienti COVID-19”, sono stati attivati n. 3 moduli di Cure Subacute per un totale di n. 74 posti letto tecnici dedicati ad Attività di Cure Sub-Acute a favore di pazienti Covid positivi paucisintomatici.

Le esperienze in atto sono finalizzate alla costituzione di PreSST, presso i quali verranno gestite le prestazioni correlate alla presa in carico della cronicità, della fragilità/disabilità, mantenendo forti relazioni funzionali con settori operativi già esistenti in azienda, quali la psichiatria, le dipendenze e le cure palliative. Si stanno implementando le attività in relazione sia alle prestazioni di carattere sanitario e socio-sanitario, sia alle prestazioni sociali con una forte integrazione con le attività degli Enti Locali e del terzo settore.

Un primo nucleo organizzativo dei futuri PreSST sono costituiti dai Punti Unici da sviluppare in ognuno dei quattro ambiti aziendali; nel corso della FASE 1 e FASE 2 COVID- 19 i due Punti Unici di Accesso per gli ambiti di Legnano-Cuggiono e di Magenta-Abbiategrosso hanno, di fatto, coordinato la gestione di pazienti Covid e non Covid dimessi dagli ospedali garantendo la necessaria continuità delle cure e dell’assistenza, attività che è proseguita implementandosi ulteriormente nell’ultimo trimestre dell’anno 2020.

➤ **Piano Territoriale e Infermieri di famiglia e comunità (IdFC)**

Il DL n. 34/2020, art. 1, comma 5, convertito in legge. 17 luglio 2020, n.77, dispone l’introduzione dell’infermiere di famiglia o di comunità al fine di rafforzare i servizi infermieristici, per potenziare la presa in carico sul territorio dei soggetti infettati da SARS-CoV-2 identificati come affetti da COVID-19, anche coadiuvando le Unità Speciali di Continuità Assistenziale (USCA) e i servizi offerti dalle cure primarie.

Nell’attuale condizione di emergenza epidemica, la figura del IdFC contribuisce al monitoraggio delle persone in isolamento domiciliare (compresa l’educazione alle famiglie in merito ai comportamenti per l’isolamento) e dei pazienti fragili in accordo con i MMG/PLS e si rapporta con gli enti erogatori ADI e ADI-COVID.

Il decreto sopra citato, ha previsto l’adozione, da parte delle Regioni, di piani di potenziamento e riorganizzazione dei servizi sanitari della rete assistenziale territoriale e a tal fine sono state stanziare risorse ad hoc per l’assunzione del personale, con riferimento sia all’anno 2020 che 2021.

Con DGR n. XI/3377 del 14/07/2020, ad oggetto “Determinazioni in ordine al reclutamento di personale per i servizi sanitari territoriali”, Regione Lombardia ha stabilito i quantitativi massimi di assunzioni straordinarie 2020/2021, destinando alla ASST Ovest Milanese fino a n. 75 IdFC da assumere dal 01/01/2021 e nel 2020 con contratti ponte a tempo determinato. Pertanto l’Azienda ha proceduto, nel 2020, a selezionare mediante un bando interno di manifestazione di interesse, n. 25 collaboratori professionali sanitari – infermieri per le funzioni di Infermiere di Famiglia e Comunità, con l’intento di garantire una forte cooperazione ospedale-territorio a favore della continuità di cura e della presa in carico della cronicità e fragilità.

Le figure sopra richiamate stanno, ad oggi, operando nei **Centri territoriali Covid** e nell’equipe delle **USCA** recandosi a domicilio del paziente su casi selezionati. Nel mese di aprile 2020, l’Azienda ha individuato la sede USCA della ASST Ovest Milanese presso i locali della sede ASST di Parabiago e alla fine dello stesso anno è



stato dato avvio al progetto del Centro Territoriale Covid con l'attivazione del primo HOTSPOT presso il vecchio ospedale di Legnano al quale si è aggiunto, dalla fine di gennaio 2021, una sede presso l'ospedale di Abbiategrasso. Presso i Centri Territoriali Covid, il paziente viene sottoposto a visita medica, accompagnata da approfondimenti diagnostici. L'utente ha una prenotazione/invio del MMG (persone con sospetto COVID-19 EX DGR 3876) vengono eseguiti accertamenti diagnostici: tampone molecolare, esami ematochimici, parametri vitali, valutazione clinica, ECO polmonare e successivo invio per cure specifiche ospedaliere o per monitoraggio clinico da parte del MMG. L'equipe si compone di Infermiere di Famiglia e Comunità ASST, specialista pneumologo ASST, Medico ATS assegnato all'ASST.

➤ **Attività di sorveglianza COVID-19**

La ASST Ovest Milanese è intervenuta ed è tuttora impegnata, in maniera integrata con ATS Milano Città Metropolitana, le Cure Primarie, gli Istituti Scolastici e le RSA, nel mettere in campo ogni risorsa possibile per contenere la trasmissione del virus.

In particolare, la Direzione Sociosanitaria, nel periodo emergenziale a partire dal mese di marzo fino ad oggi, ha mantenuto una relazione stretta con gli Enti del territorio (Comuni, Piani di Zona, Aziende Consortili, Enti del Terzo Settore, UDO sociosanitarie accreditati e privati, Strutture Sanitarie, ecc.) al fine di supportare tutte le attività che via via venivano avviate da Regione e da ATS in relazione alla sorveglianza epidemiologica, i test sierologici e i tamponi, i piani di riavvio della FASE 2, consulenze specialistiche alle UdO sociosanitarie, vaccinazioni anti COVID.

➤ **Degenze di sorveglianza**

Nella fase di recrudescenza per fare fronte all'emergenza pandemica, ai sensi della DGR n. XI/3681 del 15/10/2020, sono stati autorizzati da ATS n. 74 posti letto tecnici presso l'Ospedale di Abbiategrasso dedicati all'attività di cure subacute a favore di pazienti COVID+ paucisintomatici.

I sopracitati posti letto tecnici sono soggetti a specifico contratto di scopo sottoscritto con ATS, a valere dal 20 di ottobre 2020 al 31 maggio 2021 e la remunerazione degli stessi è prevista con tariffa giornaliera pari a € 190, secondo quanto previsto dalla DGR n. XI/3681 del 15/10/2020.

➤ **Piano Vaccinale anti-COVID 19**

Obiettivo di rilievo l'attuazione del Piano Vaccini anti- COVID19, attraverso la somministrazione dei vaccini secondo la pianificazione nazionale, come da Circolare Ministero della Salute prot. n.0042164 del 24/12/2020. La regione ha adottato il modello HUB e SPOKE per l'organizzazione dei Centri Vaccinali.

In Lombardia sono stati attivati n. 65 HUB vaccinali. L'ASST OVEST Milanese è sede di HUB vaccinale a Legnano e Magenta.

Nel dettaglio, il calendario e le diverse fasi della campagna nazionale di vaccinazione:

- Fase 1: nella prima fase (in corso) che durerà indicativamente fino a marzo 2021, potranno accedere alla



somministrazione gli operatori sanitari e sociosanitari (1,4 milioni), i residenti e il personale dei presidi residenziali per anziani (570 mila) e gli anziani con oltre 80 anni di età (4,4 milioni)

- Fase 2: nella seconda fase (da aprile a giugno 2021) il vaccino anti-Covid sarà somministrato alle persone di età compresa tra 60 e 79 anni (13,4 milioni), agli italiani affetti da almeno una malattia cronica o con immunodeficienza, ai gruppi sociodemografici a rischio significativamente più elevato di malattia grave o morte, e agli insegnanti e al personale scolastico ad altra priorità.
- Fase 3: nella terza fase che durerà indicativamente da luglio a settembre 2021, potranno accedere al vaccino il personale scolastico rimanente, i lavoratori dei servizi essenziali considerati a rischio, il personale di carceri e luoghi di comunità e le persone con patologie di moderata gravità di ogni fascia d'età.
- Fase 4: nell'ultima fase che probabilmente prenderà il via da ottobre 2021 (fino a dicembre) si procederà con la somministrazione del vaccino a tutta la popolazione (con età superiore ai 16 anni) che non ne avrà avuto ancora accesso.

La campagna vaccinale viene attivata in modalità sequenziale in relazione alla disponibilità di dosi di vaccino. Il piano pertanto è in continuo aggiornamento e tratterà dei vaccini di cui è certa la consegna.

➤ **Telemedicina e Tele monitoraggio COVID**

La telemedicina rappresenta un approccio innovativo alla pratica sanitaria consentendo l'erogazione di servizi a distanza attraverso l'uso di dispositivi digitali, internet, software e delle reti di telecomunicazione.

Attraverso la telemedicina è possibile garantire la fruizione di servizi senza che il paziente o l'assistito debba recarsi presso le strutture sanitarie, rendendo accessibili le cure attraverso uno scambio sicuro di dati, immagini, documenti e videochiamate, tra i professionisti sanitari e i pazienti, garantendo in alcune situazioni clinico-assistenziali lo svolgimento delle prestazioni tradizionali equivalenti agli accessi tradizionali. Ciò costituisce un'opportunità innovativa in favore di pazienti nell'ambito della prevenzione, della diagnosi, delle terapie e dei monitoraggi dei parametri clinici, ma anche per facilitare la collaborazione multidisciplinare sui singoli casi clinici nonché per lo scambio di informazioni tra professionisti.

Gli ambiti di applicazione della telemedicina sono diversi e ricomprendono le attività di televisita, teleconsulto medico, teleconsulenza medico-sanitaria, telerefertazione, triage telefonico che saranno ricomprese nei livelli essenziali di assistenza in base alla definizione di requisiti definiti dal Ministero della Salute del 20/2/2014 con le relative regole di erogazione e di rendicontazione amministrativa (tariffa, modalità di rendicontazione, partecipazione alla spesa).

Nelle more della definizione dei requisiti a livello nazionale per definire regole uniformi per l'erogazione delle prestazioni a distanza quale elemento concreto di innovazione organizzativa nel processo assistenziale, la DGR n. XI/3528 del 5/8/2020 ha fornito agli Enti del SSR indicazioni operative sui servizi di televisita per l'effettuazione delle visite specialistiche ambulatoriali erogate a distanza, già attivati in fase di emergenza COVID-19 e nella prospettiva di una maggiore diffusione quali strumenti utili a favorire l'accessibilità dell'assistenza e la riduzione dei tempi di attesa in fase post-iperendemica.



In considerazione delle suddette indicazioni, con particolare riferimento a condizioni di attivazione e pazienti eleggibili, prestazioni erogabili e relativa tariffazione, adesione informata del paziente, grazie alla piattaforma tecnologica compresa nel servizio di telemonitoraggio per i pazienti COVID-19 messa a disposizione da ARIA spa sono state effettuate nel corso del 2020 con esito favorevole delle prove di televisita presso l'ambulatorio di Reumatologia di Legnano, la cui esperienza positiva dovrà essere diffusa ad altre strutture aziendali che corrispondano ai criteri ed ai requisiti previsti per l'erogazione.

2.3 Programmazione economica finanziaria

Secondo quanto previsto dall'articolo 5, comma 1, modificato dall'art. 3 comma 1, lettera b del Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n.74, la definizione degli obiettivi nell'ambito del Piano della Performance deve avvenire in coerenza con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla Legge 31 dicembre 2009, n. 196, e di cui alla normativa economica e finanziaria applicabile alle regioni e agli enti locali e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrative.

Pertanto l'obiettivo di bilancio di questa Azienda è quello di assicurare l'equilibrio economico finanziario, sia a livello di polo ospedaliero che di rete territoriale, sulla base delle risorse assegnate da Regione Lombardia. Alla data di redazione del presente documento, il Bilancio di previsione 2021 è in fase di elaborazione.

Certificazioni Trimestrali

In occasioni delle certificazioni trimestrali, l'Azienda è tenuta a rispettare i tempi di invio dei flussi economici ed in sede di monitoraggio trimestrale è tenuta al rispetto del vincolo inderogabile definito dai valori appostati a Bilancio Preventivo.

Verifica e chiusura delle posizioni creditorie/debitorie pregresse verso Regione ed Intercompany

In continuità con il percorso avviato negli anni precedenti, l'Azienda ha provveduto alla verifica e, laddove possibile, alla chiusura definitiva delle posizioni creditorie e debitorie con riferimento alle annualità pregresse.

Pubblicazione Bilanci e Regole Trasparenza

Si conferma l'obbligo di pubblicazione integrale dei dati di bilancio nel sito internet Aziendale, entro trenta giorni dalla data di adozione, e si richiama l'attenzione in merito ai nuovi adempimenti previsti dalla normativa sulla Trasparenza.

Pagamento verso Fornitori

Dal primo gennaio 2019 tutti i pagamenti dei fornitori di beni e servizi avvengono esclusivamente tramite la gestione diretta Aziendale che dovrà garantire il rispetto delle scadenze delle fatture.

Pertanto, obiettivo per il corrente esercizio è il pieno allineamento al rispetto dei tempi di pagamento da parte di tutte le Aziende Sanitarie. La gestione dei pagamenti verso i fornitori deve garantire il rispetto delle scadenze delle fatture (30/60 giorni, fatto salvo i contratti vigenti con altre tempistiche).

**Pago PA**

Con l'adesione al Progetto "PagoPa" si sono resi disponibili ai cittadini diversi canali di pagamento alternativi agli sportelli degli enti erogatori per il pagamento del ticket sanitario, predisponendo tutti gli strumenti necessari volti al funzionamento l'avvio effettivo del sistema che è proseguito nel 2019.

Da Marzo 2021 è prevista l'adozione della piattaforma MyPay, quale unico portale per tutti i pagamenti a favore di Regione Lombardia nel rispetto delle indicazioni operative di Aria spa, a cui sono già stati forniti i volumi delle principali tipologie di incasso dell'ASST diverse dal ticket sanitario (es. consultori, vaccinazioni, patenti, pronto soccorso, libera professione, buoni pasto, medicina sportiva, etc.).

Controllo di Gestione

Per quanto riguarda la rilevazione degli accadimenti contabili generati dalla pandemia COVID-19, in considerazione dell'obbligo istituito dall'art. 18 del Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18 di tenere una contabilità separata dei costi di gestione dell'attuale fase di emergenza, il Controllo di Gestione Regionale fornisce periodicamente specifiche linee guida e reportistiche di controllo per l'alimentazione dei nuovi Centri di Costo Standard COV20 all'interno del flusso COAN.

Il Controllo di Gestione aziendale ha messo in atto per quanto di competenza le attività necessarie al fine di ottemperare agli obblighi di legge nel rispetto delle scadenze regionali, dotandosi di procedure atte a mettere in evidenza i costi emergenti/indiretti ed i ricavi.

Per l'attribuzione dei costi indiretti di gestione si è resa necessaria l'individuazione di driver per l'allocazione degli stessi al fine di alimentare i Centri di Costo Standard e i fattori produttivi di nuova istituzione dedicati alla contabilità separata COV20 all'interno del flusso COAN.

Inoltre, l'Azienda, secondo quanto disposto dal DM 24 maggio 2019, che modifica i modelli ministeriali di rilevazione economica CE, SP, LA e CP a partire dall'esercizio 2019, ha predisposto il nuovo modello ministeriale CP (Conto di Presidio), la cui finalità è quella di concorrere al monitoraggio dell'equilibrio della gestione dei singoli presidi ospedalieri in rapporto alla remunerazione, tariffaria ed extratariffaria (prestazioni e funzioni) anche ai fini dell'applicazione di quanto previsto dall'articolo 1, comma 535 della L. n. 208/2015 (Piani di rientro).

Stante la situazione emergenziale, ad oggi non sono disponibili aggiornamenti in merito alla redazione del modello LA e CP per l'esercizio 2020.

Investimenti

In continuità con gli esercizi precedenti (Piano degli investimenti 2020 – 2022) saranno previsti investimenti finalizzati ed assegnati con specifiche DGR (fondi Statali e Regionali ex art. 20 L. 67/1988, fondi esclusivamente Regionali e fondi indistinti), nonché finanziamenti da terzi e proventi straordinari, coerenti con il Programma Triennale Lavori Pubblici e con il Programma Biennale degli Acquisti.

L'Azienda, con provvedimento aziendale n. 435 de 18/12/2020, ha adottato il Programma Triennale dei lavori pubblici 2021 – 2023 e l'elenco annuale dei lavori pubblici 2021, ai sensi dell'art. 21 del Decreto Legislativo



50/2016. Gli interventi che ricadono nel programma in oggetto sono per la maggior parte lavori per i quali sono già presenti fonti di finanziamento regionale e/o statale.

Con riferimento all'emergenza COVID-19, l'Azienda ha provveduto, sulla base dei contributi erogati da Regione Lombardia con DGR n. XI/2903 del 02 marzo 2020, a realizzare tutti gli interventi di edilizia, di adeguamento impiantistico e di acquisizione di apparecchiature e dispositivi presso tutti i presidi ospedalieri; in particolare sono stati allestiti percorsi differenziati di accesso per il pubblico e adeguamenti della segnaletica, installazione di barriere di protezione per il personale di front office, operanti nelle strutture a diretto contatto con il pubblico, nonché l'installazione di termoscanner per la misurazione della temperatura agli ingressi e potenziamento del parco tecnologico.

Il Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, nella Legge 17 luglio 2020, n. 77 recante "Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19" e in particolare, l'art. 2 recante disposizioni per il "Riordino della rete ospedaliera in relazione all'emergenza da COVID-19", al fine di rafforzare strutturalmente il Servizio Sanitario Nazionale in ambito ospedaliero, prevede appositi piani di riorganizzazione, predisposti dalle Regioni e dalle Province autonome, volti a fronteggiare adeguatamente le emergenze pandemiche, come quella da COVID-19.

Con la DGR XI/3264 del 16.06.2020, relativa al "Piano di Riordino della Rete Ospedaliera in attuazione dell'art. 2 del D.L. 34/2020", e la DGR n. XI/3331/2020, all. 5c e la DGR n. XI/3479, all. 5a e 5b, riguardanti il finanziamento delle attività per la riorganizzazione delle terapie intensive, aree semi intensive e aree di pronto soccorso, è stato previsto per la ASST Ovest Milanese contributo complessivo per l'acquisizione di apparecchiature e per l'effettuazione straordinaria di alcuni interventi di edilizia sanitaria.

L'Azienda, in qualità di ente attuatore, sta attuando e proseguirà nel 2021 gli interventi previsti nel Piano di Riordino al fine di conseguire un rafforzamento della rete delle aree maggiormente critiche.

In particolare, l'Azienda, a causa della recrudescenza della pandemia ha provveduto all'esecuzione dei lavori di adeguamento strutturale ed impiantistici con nuova UTA della terapia intensiva (TIPO) e di potenziamento tecnologico dell'impianto gas medicinali dei reparti di Medicina degli ospedali di Legnano e Magenta, destinati ad essere classificati come terapie semi intensive.

2.4 Politiche del Personale

Fabbisogno del personale

Il DL n. 35 del 30/04/2019 (più noto come Decreto Calabria), convertito con modificazioni nella legge n. 60 del 25/06/2019 in particolare l'articolo 11, la DGR n. XI/4131 del 21/12/2020 avente ad oggetto "*Piani dei fabbisogni di personale triennio 2020 – 2022 delle ATS, ASST, Fondazioni IRCCS di diritto pubblico, AREU – criteri e indicazioni operative*", la legge nr. 178 del 30/12/2020 "*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023*" e la normativa intervenuta in ambito di



gestione dell'emergenza COVID, hanno dettato – tra l'altro, per l'anno 2021 – i criteri e le modalità per il reclutamento e la gestione delle risorse umane nonché i nuovi limiti di spesa per il personale.

La predetta DGR, in forza di quanto dettato dalla normativa sopra indicata, ha approvato le linee di indirizzo per la redazione dei piani triennali di fabbisogno di personale (PTFP) e ha stabilito, tra l'altro, che per l'anno 2021:

- La dotazione organica rappresenta il piano di gestione delle risorse umane 2021 e i relativi costi delle politiche assunzionali non dovranno superare il limite del budget autorizzato nel PTFP;
- Il costo derivante dal reclutamento straordinario necessario per fronteggiare l'emergenza da COVID-19 dovrà tener conto delle proroghe normative intervenute e che interverranno in corso d'anno per far fronte alla situazione pandemica.

Nel corso degli anni 2019-2020 l'Azienda ha provveduto, così come indicato dal CCNL relativo al personale del Comparto Sanità sottoscritto il 21/05/2018 e dal CCNL dell'Area Sanità (Dirigenza Medica e Sanitaria non Medica) sottoscritto il 19/12/2019, a costituire i relativi fondi contrattuali.

L'Azienda, nel rispetto del vincolo del budget assegnato per l'anno 2021 e del Piano Triennale dei Fabbisogni triennio 2020-2022, attiverà le procedure necessarie per le assunzioni a tempo indeterminato e determinato delle diverse professionalità occorrenti alle Strutture Aziendali; contestualmente provvederà ad arruolare - anche attraverso la stipula di contratti atipici - e/o confermare il personale dedicato alle attività preposte per contrastare l'emergenza COVID-19.

Lavoro Agile

Nel corso del 2020 al fine di contrastare e contenere la pandemia COVID-19 l'ASST Ovest Milanese, così come previsto dalla normativa intervenuta in materia di emergenza epidemiologica da COVID, ha provveduto ad attivare la modalità di lavoro agile – Smart Working, dandone informativa anche alle OO.SS. e alla RSU.

In particolare, a partire dal mese di marzo 2020, si è provveduto a coinvolgere i Dirigenti Responsabili delle Strutture interessate nell'effettuazione della mappatura delle attività che potevano essere svolte in modalità agile (deliberazione Direttore Generale n. 135 del 16/04/2020); in seguito, così come dettato dai DPCM vigenti e dalle circolari di Funzione Pubblica, sono stati individuati i dipendenti che – su base volontaria – hanno aderito allo Smart Working e sono state predisposte le modalità organizzative ed operative per l'effettuazione del lavoro agile.

La gestione e l'attività di monitoraggio rispetto al lavoro agile è stata demandata ai singoli Dirigenti Responsabili di Struttura.

Tale attività, nell'anno 2020, ha coinvolto n. 215 dipendenti appartenenti alla Dirigenza PTA, alla Dirigenza Sanitaria non Medica, al personale Sanitario, Tecnico ed Amministrativo del Comparto; tale coinvolgimento rappresenta il 30% circa del personale appartenente alle predette aree.

La disciplina del lavoro agile nella fase emergenziale è stata affidata ad una serie di provvedimenti normativi che, anche in relazione all'evoluzione della pandemia, hanno fissato le percentuali di dipendenti pubblici incaricati di svolgere le proprie prestazioni da remoto; in particolare il Ministro della pubblica



amministrazione ha definito, attraverso l'adozione di circolari e direttive, indicazioni per tutte le amministrazioni pubbliche volte alla diffusione del lavoro agile.

Con Decreto del 23 dicembre 2020, il Ministro per la pubblica amministrazione ha prorogato al 31/01/2021 le disposizioni di cui al decreto 19 ottobre 2020, recante "Misure per il lavoro agile nella pubblica amministrazione nel periodo emergenziale".

Il Decreto Legge n. 183 del 31/12/2020 (Mille Proroghe), art. 19, dispone la proroga al 31 marzo dei termini di cui all'art. 263, comma 1 del Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77.

Nel corso del 2021 l'Azienda intende mantenere, ove necessario, le modalità di lavoro agile ad oggi vigenti riservandosi, sulla base delle proprie necessità organizzative, di valutare la possibilità di attivare per l'anno 2022 il Piano Organizzativo del Lavoro Agile così come previsto dall'art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77.

L'attività di lavoro agile sarà oggetto di monitoraggio durante il 2021, con specifici strumenti di rilevazione periodica dei risultati conseguiti anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa.

Benessere organizzativo

Le amministrazioni pubbliche, come previsto dall'articolo 7 del Decreto Legislativo 30 marzo, n. 165, ad oggetto "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni", sono tenute a garantire la parità e le pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro, così come un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo.

I temi delle pari opportunità sono affrontati a livello nazionale, in particolare il Ministro per la pubblica amministrazione e il sottosegretario delegato alle pari opportunità hanno emanato la Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 sulle "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche". Tale Direttiva prevede che, in ragione del collegamento con il ciclo della performance, il Piano triennale di azioni positive debba essere considerato come documento allegato al piano della performance.

Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, costituito con delibera n. 152 del 24 maggio 2016, non è stato rinnovato vista l'emergenza pandemica in atto.

Nel corso del 2021 l'Azienda procederà all'espletamento delle procedure selettive previste dalla normativa per la costituzione dello stesso.

Le attività di formazione del CUG, programmate per l'anno 2020, a cavallo della scadenza del Comitato, hanno avuto i seguenti esiti:



1. “L’aggressività nelle sue sfumature”. Le due edizioni previste sono state svolte regolarmente dalla docente interna con collegamento da remoto (22 e 27 ottobre).

2. “Medicina di genere” - il corso non è stato attuato perché il continuo spostamento delle date, per l’emergenza COVID, prima e la necessità di gestire, poi, una pluralità di docenti interni ed esterni da remoto, ha reso eccessivamente complessa l’organizzazione dell’evento formativo nei tempi che rimanevano disponibili.

3. “La comunicazione”. Il corso non si è tenuto perché, con l’emergenza COVID-19, è venuta meno la possibilità di lavorare in presenza con la dinamica dei gruppi e della necessaria relazione fisica tra le persone.

Durante il 2020 sono state organizzate attività di benessere organizzativo rivolte ai dipendenti, quasi tutte legate alle esigenze COVID-19, che saranno implementate nel 2021:

1. **Workplace Health Promotion (WHP)**: in continuità con gli anni precedenti, nel 2020 sono state implementate e avranno seguito per tutto il 2021 le ordinarie pratiche raccomandate relative all’aerea alimentazione, fumo di tabacco e attività fisica.

Inoltre, in considerazione dell’emergenza sanitaria in atto, l’Azienda ha dato attuazione nel 2020 e proseguirà altresì nel 2021, alla diffusione delle indicazioni formulate da ATS Milano Città Metropolitana e nello specifico:

- 5 passi per la cura della salute
- Bike to work
- Dormire ai tempi del Covid
- La primavera in cucina
- Pillola fumo di tabacco
- Pillole attività fisica
- Pillole attività fisica 2
- Pillole gap
- Stress e COVID-19

2. **Supporto psicologico**: è stato attivato dalla metà di marzo uno spazio specifico per il sostegno psicologico agli operatori sanitari, sociosanitari e amministrativi presenti nella ASST e impegnati nel affrontare le problematiche a vari livelli. L’ U.O. di Psicologia Clinica ha strutturato tramite gli psicologi presenti nei servizi territoriali nel Dipartimento di Salute Mentale e Dipendenze, la possibilità di richiedere colloqui telefonici, interventi individuali, di supporto e debriefing in piccoli gruppi. L’obiettivo di tali interventi è stato finalizzato a sostenere le risorse adattive, a contenere il distress delle conseguenze emotive, cognitive e relazionali, per prevenire gli eventuali disagi psicologici. Sono stati previsti, viste le richieste, interventi e colloqui psicologi di supporto per gli utenti e i famigliari. L’informazione di tale progetto è stato diffuso agli operatori sanitari, sociosanitari e amministrativi con una comunicazione mail e sul sito aziendale.

A partire dal mese novembre, stante la recrudescenza dell’epidemia, è stata nuovamente pubblicizzata l’iniziativa con le medesime modalità della prima fase e tuttora proseguono, su richiesta, gli interventi e i colloqui psicologici di supporto per i pazienti dell’Azienda e per i familiari.



3. Attività di formazione e informazione riguardante la sicurezza dei dipendenti nel periodo dell'emergenza Covid; in particolare si segnala la più significativa, riguardante la FAD organizzata al fine del raggiungimento degli obiettivi RAR 2020, destinata a tutto il personale dipendente.

Per aggiornare regolarmente il personale in tema di salute e sicurezza negli ambienti di lavoro, è stato dedicato uno spazio nel portale aziendale dedicato alla Salute e Sicurezza sul Lavoro.

Per il 2021 si intende procedere con la misurazione delle azioni positive, buone pratiche in materia di pari opportunità che saranno in linea con quelle del 2020.

2.5 Qualità e sicurezza delle cure

In ASST Ovest Milanese, Qualità e Risk Management sono considerati un processo a gestione strategica, trasversale ed orientato allo sviluppo di politiche e strategie in linea con quanto definito da Regione Lombardia. L'Azienda ha ormai consolidato l'attività di un unico gruppo aziendale "Gruppo di coordinamento per le attività di gestione del rischio, qualità e miglioramento dell'organizzazione", che si riunisce periodicamente al fine di condividere aggiornamenti in tema di rischio e qualità.

I processi sono agiti con la costante attenzione verso rischi ed opportunità (risk based thinking), monitorando specifici indicatori, definendo obiettivi da raggiungere ed analizzando eventuali non conformità, il tutto finalizzato al miglioramento continuo delle proprie prestazioni.

In ambito di Certificazione ISO 9001:2015, a seguito dell'audit esterno condotto dall'ente di certificazione nel mese di giugno 2020, è stato modificato l'oggetto del certificato con l'estensione della certificazione all'intera organizzazione per alcune Unità Operative in cui era in essere una certificazione focalizzata ad alcuni processi: UOC Programmazione e Controllo – UOC Direzione Medica Legnano – UOC Direzione Medica Magenta – UOS Servizio per le vaccinazioni e rapporto con pediatri libera scelta.

È stata invece sospesa la certificazione ai processi di acquisizione del personale convenzionato e di valutazione del personale dipendente agiti all'interno dell'UOC Gestione Risorse Umane.

Saranno condotti audit interni secondo un programma dedicato e verranno affiancate le organizzazioni che hanno presentato criticità nel mantenimento del proprio Sistema Gestione Qualità secondo i requisiti della norma di riferimento.

Inoltre è prevista formazione specifica sui requisiti della Norma ISO 9001:2015.

In vista della scadenza del contratto con la società Certiquality al 31 Dicembre 2020, con determina n. 2329 del 11 dicembre 2020, è stata definita la proroga dello stesso sino al 30 Giugno 2021, in attesa che ARIA, a livello regionale, concluda la gara per formulare la convenzione con Ente di Certificazione, gara a cui la nostra ASST ha aderito.

Il Programma Integrato di Miglioramento dell'Organizzazione (**PrIMO**), adottato da Regione Lombardia (DGR n. X/3652 del 5 giugno 2015) come strumento di governo del sistema sanitario, è applicato dal 2017 all'interno dell'azienda al fine di:

- migliorare la qualità e la sicurezza dell'assistenza sanitaria;



- promuovere un sistema di verifica della qualità e sicurezza del paziente presso le strutture sanitarie per la messa a regime di un modello di sviluppo integrato che permetta una valutazione complessiva a livello regionale;
- monitorare il miglioramento continuo della qualità e sicurezza del paziente attraverso indicatori.

La DGR n. XI/2700 del 23 dicembre 2019 “Determinazioni relative al Programma Integrato di Miglioramento dell’Organizzazione: triennio 2020 – 2022”, a completamento delle precedenti, conferma che tutte le strutture di ricovero e cura pubbliche e private accreditate e a contratto del Sistema Sanitario Regionale per il triennio 2020 – 2022 adottino il programma PrIMO per favorire la programmazione, il monitoraggio e la valutazione del miglioramento dei processi aziendali; l’ASST, in linea con quanto implementato negli ultimi anni, proseguirà nelle attività e monitoraggi richiesti dal Programma.

Nell’ultimo trimestre del 2020 hanno avuto inizio le attività relative alla formazione specifica, gestita da Regione Lombardia, relativamente alla piattaforma PrIMO. In data 17 dicembre 2020 si è tenuto il primo dei tre eventi previsti, focalizzato al monitoraggio della contenzione nei Servizi Psichiatrici di Diagnosi e Cura.

Nel corso del 2021 la formazione sarà completata ed il portale Primo verrà implementato da Regione Lombardia nella nuova edizione.

Annualmente in funzione dell’evoluzione organizzativa delle attività che si svolgono in ASST viene deliberato il piano di Risk Management, fondato su un’attenta analisi del contesto di sviluppo dell’ASST a partire dagli indirizzi della Direzione Strategica, dall’analisi interna del profilo di rischio aziendale coerentemente con le disposizioni dell’OMS, del Ministero della Salute e con le linee operative di Regione Lombardia.

Le attività pianificate e gestite nel corso dell’anno sono modulate anche alla luce della:

- Legge 8 marzo 2017, n.24 “Disposizioni in materia di sicurezza delle cure e della persona assistita, nonché in materia di responsabilità professionale degli esercenti le professioni sanitarie”, annualmente si garantisce la pubblicazione sul sito internet aziendale dell’annuale relazione sugli eventi avversi, assicurando la trasparenza dei dati verso i cittadini, di cui all’articolo 2 della medesima legge.
- Delibera del 7 ottobre 2020 della Corte dei Conti “Linee di indirizzo per i controlli interni durante l’emergenza da COVID-19, con particolare riferimento al capitolo 2.5.3 del documento medesimo.

Il Risk manager modula la propria attività in funzione dell’evoluzione organizzativa e delle attività che si svolgono in tema di sicurezza delle cure con approccio proattivo e reattivo. Favorisce lo sviluppo di sincronismi operativi con approccio integrato alla cultura del rischio con i settori strategici aziendali quali Servizio Farmaceutico, Comitato Controllo Infezioni Ospedaliere, Servizio Prevenzione e Protezione, Ingegneria Clinica, Controllo di Gestione, Affari Generali e Legali, Sistemi Informativi, Gruppi di Lavoro aziendali ecc.

In relazione all’emergenza sanitaria da SARS CoV-2 si considera prioritaria l’attività di supporto per sviluppare interventi integrati e metodologicamente strutturati di gestione del rischio con tutte le figure preposte, con una logica di facilitazione attraverso l’analisi di quanto effettuato, degli esiti delle azioni intraprese, allo scopo di predisporre un’analisi dei rischi specifici derivanti dall’evento pandemico.



Compatibilmente con le misure da mettere in atto per la gestione dell'emergenza sanitaria da SARS CoV-2 verranno anche considerate le attività volte a aumentare il grado d'implementazione delle 19 Raccomandazioni Ministeriali.

2.6 Customer Satisfaction

La normativa vigente prevede che i cittadini, anche in forma associata, partecipino al processo di misurazione delle performance organizzative attraverso la comunicazione del proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati. Tale soddisfazione viene rilevata attraverso il monitoraggio delle segnalazioni, reclami, osservazioni e suggerimenti degli utenti, nonché attraverso indagini di Customer Satisfaction ad hoc.

Nel 2020 l'URP ha ricevuto n. 203 segnalazioni/reclami e n. 70 encomi.

Inoltre la rilevazione della soddisfazione degli utenti viene effettuata, per le prestazioni di natura ambulatoriale e per le degenze, mediante la somministrazione di questionari volti a rilevare il grado di soddisfazione dell'utenza (Customer Satisfaction).

I dati di riepilogo dei questionari relativi ad ogni singola U.O., vengono inseriti dall'Ufficio Relazioni con il Pubblico in una scheda riassuntiva che viene successivamente inviata ad ogni singolo Responsabile dell'U.O. affinché i dati di sintesi ricevuti siano utilizzati come spunti di miglioramento per la propria attività.

A fronte dell'emergenza sanitaria COVID-19, la Direzione Generale Welfare di Regione Lombardia ha deciso di non avviare, per il solo anno 2020, la rilevazione dei flussi di Customer Satisfaction (procedura in SMAF) e il processo di ricezione del flusso dei reclami e delle azioni di miglioramento (obiettivo previsto DGR 2672 del 16.12.2019).

A livello aziendale è stata validata la procedura di Gestione Questionari Customer Satisfaction (IAP66) e il Regolamento per la gestione di segnalazioni/reclami/encomi (IAP71), entrambi pubblicati su QWeb.

3. Sistema di valutazione

La correlazione tra valutazione della performance, retribuzione di risultato e premio per la qualità della prestazione individuale è stata definita, nel corso degli anni, negli accordi decentrati sottoscritti con le OO.SS. delle due Aree Dirigenziali, dell'Area del Comparto e la RSU.

Per quanto riguarda l'anno 2020, vista la particolare situazione determinata dalla pandemia COVID- 19, si è provveduto:

- per l'Area del Comparto a sottoscrivere in data 2 luglio 2020 (approvazione del Collegio Sindacale in data 5/10/2020) specifico accordo in materia di produttività;
- per le due Aree Dirigenziali a sottoscrivere in data 30/09/2020, nelle more della completa applicazione del CCNL Area Sanità sottoscritto il 19/12/2019 e della definitiva sottoscrizione del CCNL "Area delle Funzioni Locali" a cui afferisce la Dirigenza PTA, un Accordo Ponte che, in linea con gli accordi in tema di risultato sottoscritti negli anni, ha previsto, a seguito della valutazione da parte del



NVP, di riconoscere al personale Dirigente una quota pari al 25% del Fondo “*Risultato 2020*” quale titolo di stato avanzamento obiettivi anno 2020.

Tale accordo oltre a prevedere l'utilizzo dei criteri e delle variabili già sottoscritti negli anni 2018-2019 in tema di risultato, ha rinviato a successivi incontri tra OO.SS. e Delegazione di parte pubblica la sottoscrizione di un accordo definitivo in tema di risultato anno 2020.

Nell'accordo sottoscritto con la RSU e le OO.SS. del Comparto sono stati specificati, tra l'altro:

- i criteri di ripartizione del “*Fondo Premialità e fasce*” nonché la sua quantificazione;
- le percentuali di rapporto tra performance organizzativa e performance individuale;
- gli strumenti per la valutazione della performance individuale (per quanto riguarda la performance organizzativa la percentuale di raggiungimento degli obiettivi viene validata dal Nucleo di Valutazione).

Il processo di valutazione della performance individuale ha avuto inizio nel 2020 e si perfezionerà nel 2021. Per il Personale della Dirigenza Medica, Sanitaria e delle Professioni Sanitarie, così come previsto dal CCNL del 19/12/2019, con deliberazione del Direttore Generale n. 450 del 29/12/2020 è stato approvato – con decorrenza 1/1/2021 – il nuovo Regolamento in materia di incarichi dirigenziali e di valutazione dell'Area Sanità; il nuovo Regolamento agli artt. 6 e seguenti ha ridefinito la metodologia e gli strumenti di valutazione sia per quanto riguarda la verifica del raggiungimento degli obiettivi assegnati che delle capacità/competenze professionali.

4. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della Performance

L'obiettivo dell'implementazione del ciclo delle performance e del relativo sistema di misurazione e valutazione è quello di innescare un processo di miglioramento della performance dell'Azienda a livello organizzativo ed individuale.

Il ciclo della performance prevede il coinvolgimento di tutte le strutture aziendali, individuate come centro di responsabilità, nelle fasi di negoziazione e assegnazione degli obiettivi; lo stato di avanzamento nel raggiungimento dei risultati viene valutato con un sistema di monitoraggio che prevede la puntuale misurazione degli indicatori.

Infatti, il processo di budget rappresenta una parte fondamentale per l'attuazione di quanto previsto nel Piano delle Performance e, quindi, non può essere scollegato rispetto al ciclo della performance.

Il budget è lo strumento di programmazione annuale degli obiettivi e dell'allocazione delle risorse, ossia l'insieme delle previsioni riguardanti la qualità/quantità delle prestazioni e dei servizi da erogare per rispondere ai bisogni di salute, nel pieno rispetto dei vincoli di risorse assegnate.

L'Azienda si è dotata di un procedura specifica relativa al processo di budget ed ha per oggetto la disciplina del processo di negoziazione del budget e dei connessi obiettivi delle strutture della ASST Ovest Milanese definiti sulla base delle indicazioni nazionali e regionali in cui intervengono diversi attori tra i quali, la Direzione



Aziendale, il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni, la struttura complessa Programmazione e Controllo e i Centri di Responsabilità.

La suddetta procedura è consultabile al seguente link:

<http://www.asst-ovestmi.it/home/AmministrazioneTrasparente> - Sistema di misurazione e valutazione della Performance.

Come accennato nella presentazione del documento, l'insorgere dell'emergenza COVID-19 ha condizionato le attività dell'Azienda comportando anche un impatto non trascurabile sul Ciclo della Performance.

Gli obiettivi ordinariamente assegnati ai CdR sulla base degli indirizzi strategici regionali, nel 2020 hanno subito una rimodulazione e ridefinizione delle attività inizialmente previste.

Nel corso del 2021 l'Azienda, in considerazione dell'evoluzione del quadro pandemico, procederà a declinare gli obiettivi in continuità con l'anno precedente nelle more della definizione delle linee di indirizzo definite da Regione Lombardia e continuerà a:

- Monitorare costantemente la qualità degli indicatori e dei dati raccolti;
- Aggiornare, ove necessario, il presente Piano per assicurare la coerenza con l'evoluzione normativa e nel caso in cui emergessero correttivi in materia di programmazione finanziaria e/o di bilancio e darne eventuale evidenza nella Relazione della Performance – Anno 2022 ai sensi dell'articolo 10, comma 1 del D.lgs. n. 150/2009 e smi.

5. Collegamento con il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

Al fine di realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione è necessario che i Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza siano coordinati rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione. L'esigenza di integrare alcuni aspetti del PTPCT e del Piano della Performance è stata chiaramente indicata dal legislatore.

Così l'art. 1, co. 8 della L. 190/2012, nel prevedere che gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di programmazione strategico-gestionale, stabilisce un coordinamento a livello di contenuti tra i due strumenti che le amministrazioni sono tenute ad assicurare.

Il legame, inoltre, è rafforzato dalle disposizioni contenute nell'art. 44 del d.lgs. 33/2013 in cui si prevede, in primo luogo, che l'OIV ed altri soggetti deputati alla valutazione verifichino la coerenza tra gli obiettivi previsti nel PTPCT e quelli indicati nel Piano della Performance e valutino l'adeguatezza dei relativi indicatori; in secondo luogo, che le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di pubblicazione siano utilizzati sempre dagli OIV ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati.

E' dunque necessario un coordinamento tra il PTPCT e gli strumenti già vigenti per il controllo, nonché quelli individuati dal d.lgs. 150/2009 ossia:



- ✓ il Piano e la Relazione annuale sulla Performance (art. 10 del d.lgs. 150/2009);
- ✓ il Sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7 del d.lgs. 150/2009).

L'Azienda ha adottato il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza per il triennio 2020–2022, documento pubblicato sul sito web istituzionale, nell'area "Amministrazione Trasparente". Il Piano delle Performance sviluppa annualmente le schede di programmazione delle misure di prevenzione della corruzione incluse nel PTPC, declinandole in obiettivi di performance organizzativa e individuale, correlati anche al sistema di retribuzione di risultato e di produttività collettiva.

Dei risultati emersi nella Relazione delle Performance, il Responsabile Prevenzione della Corruzione tiene conto per:

- ✓ effettuare un'analisi per comprendere le cause in base alle quali si sono verificati degli scostamenti rispetto ai risultati attesi;
- ✓ individuare delle misure correttive, sia in relazione alle misure obbligatorie che a quelle ulteriori, in coordinamento con i dirigenti in base alle attività che svolgono;
- ✓ inserire le misure correttive tra quelle necessarie per migliorare il PTPC.

Il Nucleo di Valutazione dell'Azienda (con funzioni di O.I.V.) verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla Performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionali e che nella valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

Si precisa che l'Azienda non ha ancora adottato il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza per il triennio 2021–2023, poiché tenuto conto dell'emergenza sanitaria da COVID-19, l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), ha ritenuto opportuno differire al 31 marzo 2021 il termine ultimo per la sua predisposizione e pubblicazione sul sito web istituzionale, nell'area "Amministrazione Trasparente".

Il nuovo PTPCT 2021-2023 dovrà tener conto delle indicazioni contenute negli atti di recente emanazione da parte dell'Organismo Regionale per le Attività di Controllo (ORAC) e nello specifico:

- Deliberazione ORAC n.13 del 7 dicembre 2020: "Approvazione delle relazioni finali dell'obiettivo 4.1. del Piano annuale di attività 2020 avente ad oggetto "Pianificazione delle attività relativamente alle funzioni di cui all'art 3, comma 1 lett. a), l.r. 13 (2018". Approfondimenti in materia di donazioni e operatività del sistema dei controlli nell'emergenza";
- Deliberazione ORAC n. 15 del 7 dicembre 2020: "Approvazione della relazione finale dell'obiettivo 11 del Piano annuale di attività 2020 avente ad oggetto "Pianificazione delle attività relativamente alle funzioni di cui all'art. 3, comma 1 lett. h), l.r. 13/2018. Rete degli Uffici di Internal Auditing. Mappatura e prime indicazioni";
- Deliberazione ORAC n. 18 del 21 dicembre 2020: "Approvazione della relazione finale dell'obiettivo 9 del Piano annuale di attività 2020 avente ad oggetto "Pianificazione delle attività relativamente alle funzioni di cui all'art. 3, comma 1 lett. a), l.r. 13/2018. Verifica in materia di attività libero professionale (ALPI) e gestione delle liste di attesa".



Le stesse saranno oggetto della pianificazione di attività di AUDIT per l'anno 2021, da adottarsi entro il termine del 28/02/2021 con provvedimento aziendale.