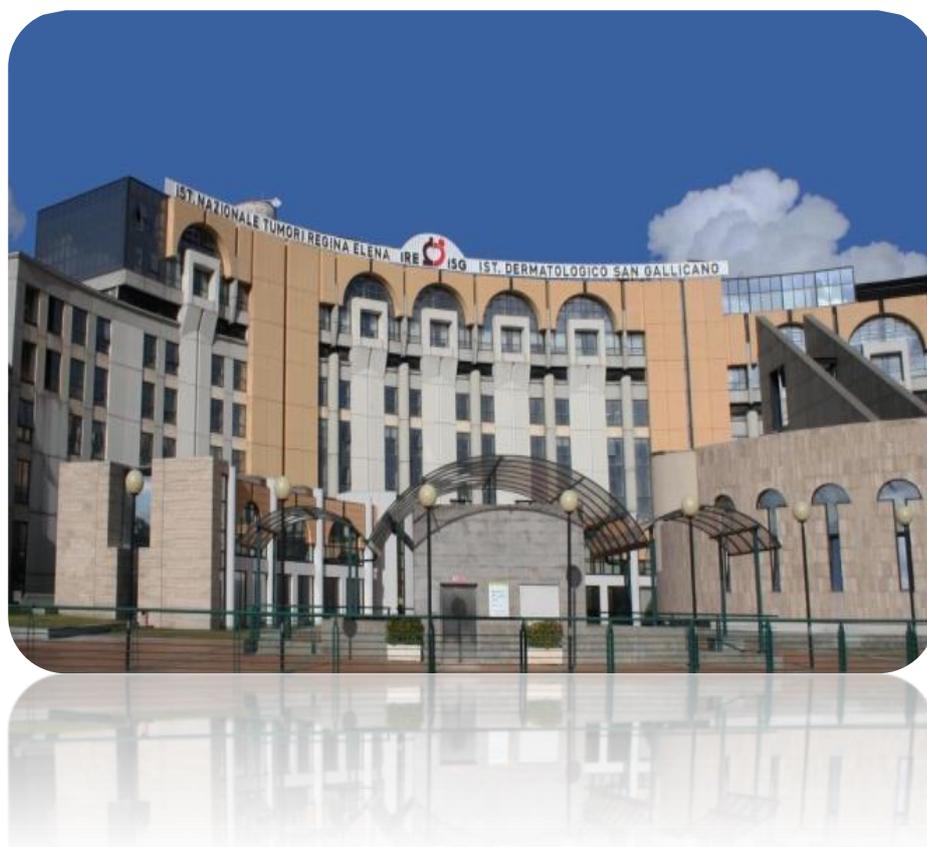


ISTITUTI FISIOTERAPICI OSPITALIERI
Piano delle Performance
2021-2022-2023





INDICE

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

2. INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

3. ANALISI DEL CONTESTO

4. ALBERO PERFORMANCE

5. BUDGET 2020 PROGRAMMAZIONE OPERATIVA:

- **OBIETTIVI MUST**
- **PROGETTI DI SVILUPPO**

6. CICLO DELLE PERFORMANCE: TIMING



Sezione 1:
Presentazione del Piano

1 PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il processo di pianificazione strategica è l'insieme di attività attraverso le quali la Direzione Generale, in qualità di organo politico-amministrativo e avvalendosi dell'Organismo Indipendente di Valutazione e dei responsabili delle competenti strutture organizzative, definisce il Piano delle prestazioni e dei risultati (Performance organizzativa) e degli obiettivi aziendali.

Tali obiettivi sono individuati sulla base delle istanze dei cittadini e delle direttive nazionali e regionali, considerando le risorse disponibili e le esigenze di sviluppo dei servizi sanitari, tecnici, amministrativi e di supporto nonché l'assetto organizzativo definito.

La pianificazione strategica prende avvio dalla pianificazione regionale, con particolare riferimento ai piani operativi e dagli indirizzi di cui ai decreti commissariali. Su questa base si definisce il Piano Triennale delle Prestazioni e dei Risultati dell'Azienda (Performance) e, attraverso il ciclo di gestione delle prestazioni e dei risultati (Performance organizzativa) si assegnano gli obiettivi al personale dirigenziale e non dirigenziale tenendo conto sia del contesto sopra delineato sia della performance organizzativa che del livello di appropriatezza raggiunto negli anni precedenti. Per la valutazione della performance individuale saranno applicati i regolamenti e gli accordi aziendali da riconsiderare nell'ambito del generale sistema di misurazione e valutazione della performance.

E' evidente che, mai come in questi ultimi anni, in un contesto congiunturale contrassegnato dalle difficoltà dovute alla crisi economica (internazionale e nazionale) e caratterizzato da una grave situazione di contrazione delle risorse a disposizione, le indicazioni ministeriali e regionali hanno incentrato la loro attenzione sulla razionalizzazione ed il contenimento della spesa anche in relazione all'obiettivo strategico individuato dal Piano Sanitario Nazionale che è quello di rendere il Servizio Sanitario Nazionale (SSN) coerente in termini di qualità, efficienza e corretto utilizzo delle risorse, con i bisogni di salute nel rispetto dei vincoli programmatici di finanza pubblica.

Considerate le premesse, i principi generali del piano delle performance sono:

- Trasparenza nel processo di formulazione del Piano, attraverso la comunicazione dei contenuti del Piano;
- Immediata intellegibilità, in termini di articolazione e sviluppo del Piano dai principi generali alle indicazioni operative;
- Veridicità e verificabilità del Piano in quanto i contenuti devono corrispondere alla realtà e per gli indicatori deve essere indicata la fonte;
- Partecipazione;
- Orizzonte temporale pluriennale.

Sono inoltre da tenere in considerazione i seguenti elementi fondamentali:

- Il collegamento ed integrazione con il processo ed i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio;
- Il collegamento con il Piano Strategico Triennale
- Collegamento con il regolamento aziendale lavoro agile;
- la gradualità nell'adeguamento ai principi e miglioramento continuo;
- il collegamento al piano triennale della trasparenza e dell'integrità.

Il Piano della Performance quindi:

- è un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale, da aggiornare entro il 31 gennaio di ogni anno;
- è adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio;
- dà compimento alla fase programmatoria del Ciclo di gestione della performance

***Sezione 2: Informazioni di interesse per i cittadini
e gli Stakeholder esterni***



2 INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

CHI SIAMO

Gli Istituti Fisioterapici Ospitalieri – (IFO) di Roma, Ente di diritto pubblico istituito con RD del 4/8/1932 n. 1296, comprendono gli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS riconosciuti con DM 22/2/1939):

- Regina Elena – IRE, per la ricerca, lo studio e la cura dei tumori;
- San Gallicano – ISG per la ricerca, lo studio e la cura delle dermopatie anche oncologiche e professionali e delle malattie sessualmente trasmesse.

La sede è in Roma, Via Elio Chianesi n. 53, cap 00144.

Il sito ufficiale internet dell'Istituto è all'indirizzo web: <http://www.ifo.gov.it>

Indirizzo di Posta Elettronica Certificata: aagg@cert.ifo.it

Gli obblighi di pubblicazione degli atti e dei provvedimenti amministrativi, ai sensi della recente normativa, vengono assolti attraverso la pubblicazione sul sito.

MISSION E VISION

Dotarsi di una mission, una vision ed un sistema di valori, dichiararli, comunicarli, è indispensabile per stabilire la propria funzione ed identità, individuare un percorso, indicare un orizzonte di impegno a tutto il personale e ai cittadini che accedono agli IFO.

Mission, vision e valori sono parte essenziale della strategia degli Istituti in quanto orientano la funzione di comunicazione della strategia, rafforzano l'identità dell'organizzazione e l'identificazione dei singoli membri, agevolano l'allineamento degli obiettivi individuali.



La mission primaria degli IFO è quella di contribuire al conseguimento degli obiettivi di promozione, di prevenzione, di mantenimento e di sviluppo dello stato di salute della popolazione assistita, secondo le previsioni del Piano Sanitario Nazionale, nel presupposto che garantire ad ogni cittadino, in ogni circostanza, la cura più adeguata al proprio bisogno di salute sia un compito fondamentale.

In quest'ottica la mission si caratterizza da un lato per l'attività di ricerca e dall'altro per la forte connotazione specialistica nel campo in cui gli Istituti operano. In particolare, l'integrazione organizzativa si realizzerà nella definizione di un modello di Governance che, potenziando le sinergie, valorizzi nel contempo le peculiarità e specificità dei due IRCCS IRE e ISG.

La maggiore attrattività e sviluppo della ricerca e dell'innovazione degli IFO, risiede anche nel Clinical Trial Center condiviso tra IRCCS IRE e IRCCS ISG, con l'individuazione di iniziative comuni, mantenendo e rafforzando le singole progettualità di ricerca degli istituti, affidata ai due Direttori Scientifici. Questo significa definire con chiarezza i criteri e i livelli dei processi decisionali, identificando anche obiettivi strategici comuni e condivisi.

E' di fondamentale importanza che la realizzazione di questi obiettivi sostenga, in quanti partecipano alle attività istituzionali, una forte motivazione nel proprio quotidiano impegno di lavoro.

Pertanto, un carattere distintivo della Direzione Strategica è quello di avere come obiettivo una comunicazione efficace e la condivisione delle strategie da perseguire, con il personale degli Istituti.

In questa visione si intende investire non solo nella promozione delle professionalità, ma anche nello sviluppo della condivisione delle strategie e delle politiche aziendali.

La "mission" specifica degli IFO

In accordo con le finalità istituzionali degli IRCCS, gli Istituti Regina Elena e San Gallicano sono concretamente impegnati nella ricerca biomedica in campo rispettivamente oncologico e dermatologico.

La missione strategica dell'Ente è quindi quella di:

- a. perseguire finalità di ricerca, clinica e traslazionale, sia nel campo biomedico che in quello dell'organizzazione e gestione dei servizi sanitari;
- b. garantire prestazioni di eccellenza;
- c. dare risposta adeguata ai bisogni di salute che la popolazione esprime in campo oncologico e dermatologico, non solo in termini di prestazioni diagnostico-terapeutiche, ma anche in termini di ricerca e prevenzione;
- d. consolidare al proprio interno competenze professionali, scientifiche e tecnologiche di eccellenza;
- e. integrarsi armonicamente, in un legame strategico con Regione, Ministero della Salute, Enti Pubblici di ricerca (quali ISS, Università, CNR, etc) e con altre strutture che operano negli specifici campi, in una logica di complementarietà di ruoli e di continuità assistenziale;
- f. creare le condizioni per lo sviluppo armonico di nuove conoscenze e competenze tecnologiche per una reale osmosi nei confronti delle altre strutture e degli altri centri di riferimento nel settore delle patologie neoplastiche e dermatologiche a livello nazionale ed internazionale
- g. sviluppare la formazione di professionisti sanitari e non attraverso la partecipazione alla rete formativa universitaria locale, attraverso partnership internazionali che "scelgano" gli IFO come sede formativa teorico-pratica.

L'attività di ricerca è stata indirizzata negli ultimi anni, in accordo con la programmazione sanitaria nazionale, a favorire gli studi traslazionali, un modello di attività scientifica che provvede, partendo da dati biochimici, biomolecolari e computazionali, a definire un approccio integrato e multidisciplinare alla gestione del paziente per applicarlo nella pratica clinica in tempi ragionevoli. Attraverso rigorosi protocolli, anche in collaborazione con

istituzioni internazionali, si indirizzano i risultati della più moderna ricerca di base verso un rapido trasferimento nella pratica clinica, a tutto beneficio di una gestione del paziente che rappresenti lo "stato dell'arte" della medicina. Fondamentale è inoltre il contributo della ricerca nel campo della prevenzione, sia primaria sia secondaria, un aspetto che richiede specifici programmi, opportunamente finanziati e con obiettivi mirati.

In questo settore, la presenza di biobanche in GLP permette una continua implementazione di biomarcatori che consentono una diagnosi precoce della patologia.

La vision e i valori degli Istituti Fisioterapici Ospitalieri

La vision degli IFO è contenuta in quattro elementi:

- una forte identità, come motore del posizionamento strategico in campo internazionale per la dermatologia e l'oncologia;
- essere un player di peso nell'area delle scienze omiche applicate alla medicina e della medicina di precisione;
- essere un pivot nel SSN e nel SSR nella ricerca scientifica e nella ricerca organizzativa o sui sistemi sanitari;
- valorizzare la patient experience come elemento fondamentale della relazione di cura e come driver per lo sviluppo organizzativo degli IFO.
- sistema prodotto-servizio, ossia come garantire la massima eccellenza nei contenuti professionali dei servizi erogati e nella vissuta dal fruitore degli stessi servizi;

Organizzazione Aziendale

L'organizzazione degli IFO rispecchia, nel disegno e nelle modalità operative, i principi e i valori espressi nell'Atto Aziendale, deliberazione n.153 del 19/02/2019 approvato dalla Regione Lazio con Decreto del Commissario ad Acta 2 luglio 2019, n. U00248

L'obiettivo del nuovo assetto organizzativo è valorizzare le competenze clinico-assistenziali e tecnico-diagnostiche, organizzative, gestionali nei Dipartimenti che si occupano della produzione clinica e di ricerca. Intende inoltre valorizzare le competenze manageriali, organizzative, di leadership e di servizio nelle aree di supporto alla produzione, che sono il dipartimento delle funzioni tecnico-amministrative, l'Area degli Staff e la Direzione operativa".

I principi che guidano l'organizzazione degli IFO sono:

- la centralità del paziente, espressa nei percorsi di cura e nelle piattaforme produttive;
- la specializzazione delle linee di attività clinica;
- l'integrazione multiprofessionale;
- la valorizzazione delle leadership professionali e non solo delle competenze organizzativo-gestionali;
- l'apprendimento costante per lo sviluppo;

Il modello ordinario di funzionamento si distingue per:

- la presa in carico globale del paziente;
- l'approccio multi-professionale interdisciplinare;
- l'integrazione tra area clinica e area della ricerca di base.

Quanto sopra si realizza attraverso:

- a) percorsi Clinico-assistenziali ("Clinical Pathways - PDTA"), atti a implementare la pianificazione gestionale e temporale di tutti gli interventi assistenziali, coordinando la successione degli interventi (diagnostici, terapeutici, nutrizionali, educativi, di

- sicurezza, di pianificazione della dimissione, di screening di pre-ospedalizzazione, di consulenza);
- b) gruppi Multidisciplinari di Gestione della Malattia (“Disease Management Team – DMT), che consentono un approccio integrato alle diverse patologie di competenza, avendo come obiettivo il superamento della frammentazione dei processi di cura e la ricerca dell'appropriatezza delle cure stesse, sulla base dei principi dell'Evidence Based Medicine;
- c) Gruppi di Ricerca Traslazionale (“Translational Research Interest Groups - TRIG”), costituiti da clinici, epidemiologi e ricercatori di base, a supporto della ricerca traslazionale nelle diverse aree disciplinari (oncologia, malattie infettive, dermatologia), al fine di elaborare modalità efficienti di trasferimento di risultati della ricerca bio-medica nella pratica clinica.

La Dotazione di posti letto per gli IFO nella DCA U00291 del 18 luglio 2017, prevede un totale di 284 posti di degenza ordinaria, di Day Hospital e di Day Surgery.

La distribuzione, tra area medica, area chirurgica e intensiva è presentata dalla tab. 1

Tab. 1 - Dotazione totale posti letto (P.L.) IFO (IRE e ISG) (Codice aziendale 908)

Area	Codice Disciplina	Descrizione	PPLL ORD	PPLL DH
M		Area Medica	77	
	02	DH Multispecialistico		37
C		Area Chirurgica	103	
	12	Ch. Plastica	14	
	13	Ch. Toracica	20	
	30	Neurochirurgia	8	
	98	DS Multispecialistico		15
AC	49	Terapia intensiva	10	
		Fase 1 e Medicina di precisione (*)	2	5
Totale			234	57
			291	

(*) i posti letto non sono a carico economico del SSR.

Sezione 3: Analisi del contesto

3 ANALISI DEL CONTESTO

Ruolo degli IFO nel quadro Nazionale e Regionale

Gli IFO intendono assumere un ruolo centrale, quale punto di riferimento oncologico e dermatologico in Italia e nel Lazio, sede di investimenti pubblici rilevanti in alta tecnologia, luogo di ricerca internazionale e attore chiave nel promuovere il coordinamento delle reti cliniche, l'innovazione e la diffusione del sapere scientifico a livello nazionale e regionale.

L'alta specializzazione dell'assistenza ed il livello di competenza acquisiti in quasi un secolo di storia, oltre che l'impegno sul terreno della ricerca traslazionale, permettono agli IFO di essere un centro di riferimento nazionale. Inoltre, integrare ricerca, assistenza e didattica, rappresenta per IFO non solo un compito istituzionale, ma una priorità, un valore per garantire innovazione e sviluppare sinergie per il miglioramento dei percorsi clinico-assistenziali, anche in relazione all'appropriatezza degli stessi e alla relazione con i bisogni di salute.

Gli IFO si confrontano sempre più in misura crescente con gli istituti stranieri, soprattutto su tutti i temi connessi all'omica, alla precision medicine ed alle immunoterapie.

Determinante per la ricerca il Clinical Trial Center, per coordinamento e il supporto delle sperimentazioni cliniche profit e *no profit*: affianca gli sperimentatori clinici con lo scopo di garantire la progressione delle sperimentazioni secondo quanto stabilito dai protocolli, con particolare riferimento all'arruolamento dei pazienti, ai consensi informati, alla registrazione dei risultati, alla verifica dell'appropriatezza del setting e della congruità delle informazioni contenute nella documentazione sanitaria.

Un ulteriore intervento, a sostegno dell'attività scientifica, di ricerca e di offerta di nuove prospettive di cura ai pazienti dell'IFO e della Comunità Nazionale, è stato, nel 2018, l'attivazione del Centro Clinico per la ricerca di Fase 1, con una struttura e personale dedicati. Il Centro clinico di Fase 1 può diventare una piattaforma di sviluppo di linee di ricerca non profit per i ricercatori dei laboratori di ricerca preclinica degli IFO e per i clinici presenti nelle UUOO di cura.

Il Contesto Interno

Il percorso degli IFO

Con il DCA 273/2016 la Regione Lazio ha inserito l'IFO tra le strutture che, ai sensi del Decreto del Ministero della Salute del 21.06.2016, in attuazione dell'articolo 1, comma 528, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (legge di stabilità 2016), erano tenute a presentare un piano di rientro dal disavanzo, con l'obiettivo di riequilibrare, nel triennio 2017-2019, lo scostamento tra costi e ricavi, calcolato secondo la metodologia indicata nel decreto stesso.

Con la presentazione dei risultati raggiunti in sede di preconsuntivo 2017 gli IFO, in virtù del superamento della soglia di scostamento costi ricavi (L.236/2016) ha ottenuto da parte della Regione Lazio il riconoscimento dell'uscita dal Piano di efficientamento per l'anno 2018 (N.Reg. del 02/03/2018).

Questo ha dato modo all'Ente di uscire dalla fase di 'contingenza' e di passare ad una fase di pianificazione strategica attraverso i seguenti atti programmatori.

Per gli anni 2018-2019 gli IFO hanno quindi programmato obiettivi di sviluppo, di crescita di attività e di potenziamento della vocazione al II livello.

In particolare per le degenze chirurgiche, la robotica, la day surgery e di alcune attività ambulatoriali di alta specialità come la radioterapia e la medicina nucleare già potenziate nel corso del 2017.

In particolare gli obiettivi 2019 sono stati concepiti come il risultato dell'integrazione tra Posizionamento dell'IFO nella Rete Oncologica Regionale e Nazionale, Ricerca e sviluppo del sistema di produzione in termini di efficienza, specificità, efficacia.

Con il 2020 si è data piena attuazione all'Atto Aziendale, consolidando, così, la struttura organizzativa degli IFO:

- sono state attivate tutte le nuove UOSD previste nell'Atto;
- sono state pesate tutte le UUOO, mappati gli incarichi dirigenziali e avviati i bandi per le assegnazioni, nominati 5 nuovi direttori di UOC e 9 di UOSD, definiti gli incarichi di funzione del comparto ed espletate le selezioni;

- è stata istituita l'Area Funzionale Onco-Ematologica nel Dipartimento di Clinica e Ricerca Oncologica con l'obiettivo di realizzare convergenze di competenze, di esperienze tecnico-scientifiche ed assistenziali e potenziare integrazione clinica ed appropriatezza dei processi e dei percorsi di cura;
- è stato definito un programma di ri-orientamento del Dipartimento di Clinica e Ricerca Dermatologica con gli obiettivi di : differenziare le attività per complessità di pazienti con percorsi selettivi di accesso e PDTA per il coordinamento dell'attività e sviluppo di funzione di «second opinion» e di ricerca su patologie complesse e rare .
-

Il 2020 è stato l'anno della epidemia COVID-19 che ha richiesto flessibilità nelle attività, ridefinizione dei codici di sicurezza, dei comportamenti professionali e della relazione e della comunicazione con i pazienti, per rimanere un Ospedale No-Covid.

Oltre alle difficoltà, vi sono state anche opportunità per introdurre innovazioni in tempi molto rapidi:

- nuovi setting: teleassistenza, teleconsulenza, assistenza farmaceutica a domicilio, help-desk telefonici 7 giorni su 7;
- triage di accesso all'IFO per la sicurezza dei pazienti;
- attenzione alla sicurezza come comportamento quotidiano e non come obbligo formale;
- utilizzo potenziato delle piattaforme digitali e di telemeeting
- Integrazione tra strutture di supporto e strutture sanitarie;
- Maggiore integrazione tra ricerca traslazionale e assistenza, comprese i progetti di ricerca sul COVID-19.

Abbiamo partecipato alle rete Regionale con le seguenti azioni:

- Presenza nella rete CoroNET del nostro laboratorio di Microbiologia e Virologia
- Integrazione personale infermieristico per effettuazione tamponi in alcuni Drive-IN
- Partecipazione al progetto Centro accoglienza per senzatetto Covid «CASA TRA NOI»
- Convenzione con Ospedale Vannini

Nonostante l'emergenza, i nostri Istituti hanno mantenuto la produzione sui livelli storici per quanto riguarda la degenza, la diagnostica, la radioterapia e la medicina nucleare, registrando una flessione nella specialistica ambulatoriale di circa il 20% in termini di volumi e del 8% in termini di valore economico.

Inoltre il concordamento 2020 ha assegnato ai nostri Istituti risorse in incremento dell'8% sulle Risorse Umane, del 6% sui Prodotti Farmaceutici e del 6% su Altri Beni e Servizi.

I risultati di seguito illustrati non sono quindi i risultati di un solo anno ma di un percorso avviato nell'ultimo quadriennio : lavorando a 'testa bassa' con un Piano strategico che ha posto gli investimenti sulla ricerca come base e volano per tutte le attività di diagnosi, cura e di definizione di modelli gestionali, ridisegnando l'organizzazione aziendale tenendo ben chiaro i punti di forza dell'alta specialità presente negli istituti e infine stringendo nuove ed importanti alleanze come ad esempio la Sapienza per la ricerca e il Molecular Tumor Board o il Bambino Gesù per la sperimentazione delle Car-T negli adulti e non ultime le aziende per le attività del centro di ricerca di Fase1.

Risultati 2020

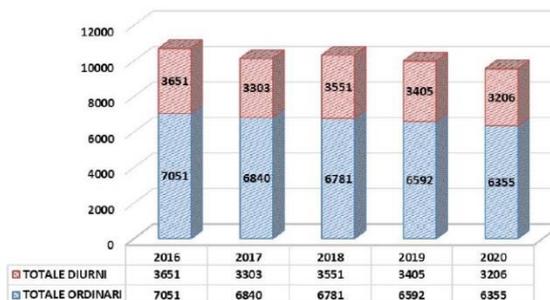
Risultati 2020 – RICOVERI

Mantenimento volumi totali degenze al netto delle chiusure

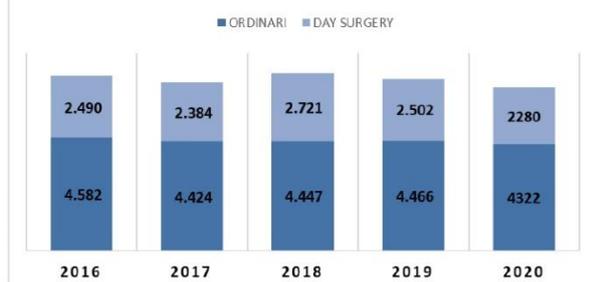
Mantenimento volumi Ricoveri chirurgici ordinari
Peso DRG maggiore di 2

Lieve riduzione Day Surgery

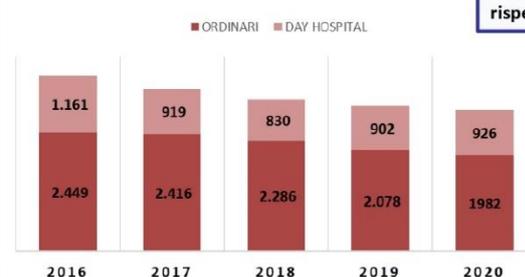
TOTALE DIMESSI (TREND 2016-2020)



DIMESSI DA CHIRURGIE



DIMESSI DA MEDICINE

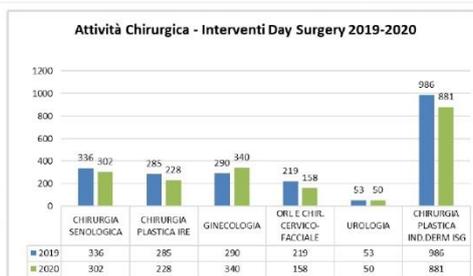
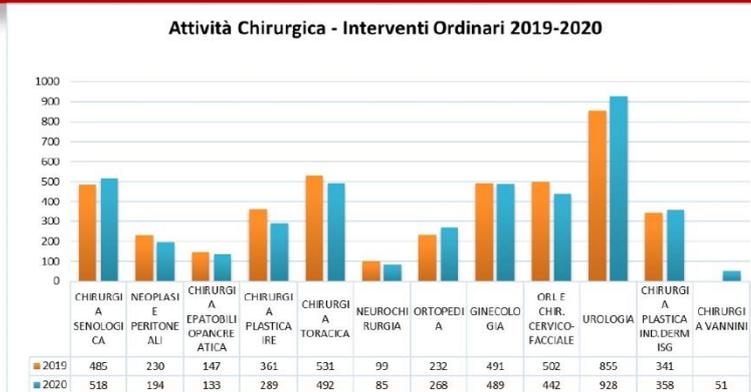


Mantenimento ricoveri medici rispetto 2019

Fonte dati Movimento Degenti – Per il 2020 i dati sono proiettati (proiezione lineare sul dato di novembre)

Risultati 2020 – INTERVENTI CHIRURGICI

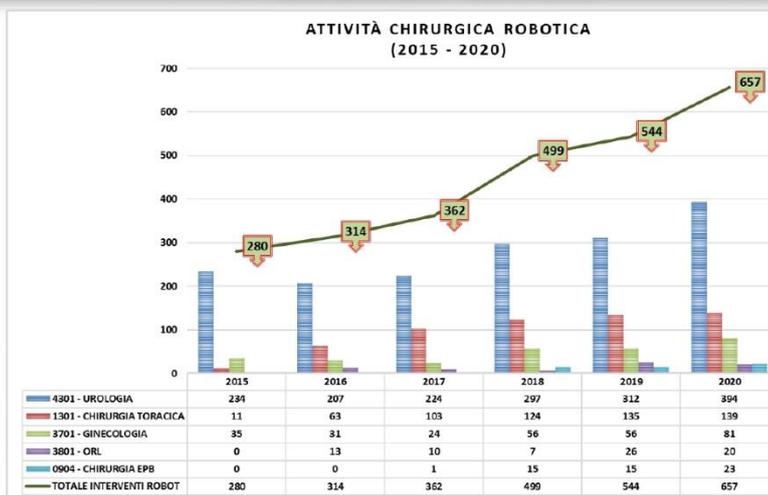
- **Mantenimento volume complessivo interventi circa 4.300**
- **Incrementi selettivi per alcune chirurgie**
- **-17% Day Surgery (Nei mesi emergenza covid sono stati sospesi gli interventi rinviabili)**



Fonte dati Registro operatorio informatizzato – ORMAWEB – i dati 2020 sono proiezioni sul dato di novembre



Risultati 2020 - ROBOTICA



Incremento multidisciplinare attività Robotica -> 657 interventi
Inizio attività secondo Robot: circa 250 interventi



Risultati 2020 – ATTIVITA' SPECIALISTICA AMBULATORIALE



- - 20% numero visite e prestazioni
- - 8% valorizzazione



Fonte dati SIAS – Per il 2020 i dati sono proiettati (proiezione sul dato di novembre considerando 13 invii)

Risultati 2020 – PAZIENTI AMBULATORIALI



IRE: - 15% Pazienti ambulatoriali visti in Istituto

Nei mesi della EMERGENZA COVID sono state sospese tutte le visite e le indagini diagnostiche non urgenti

ISG: - 31% Pazienti ambulatoriali visti in Istituto

Nei mesi della EMERGENZA COVID Sono state sospese tutte le visite e le indagini diagnostiche non urgenti. Per ISG è stato



Fonte dati flusso SIAS – il dato 2020 è proiettato sul dato di novembre

Risultati 2020 – RICERCA

RISULTATI RICERCA 2020						
	STUDI CLINICI		Delta %	IMPACT FACTOR		Delta %
	BUDGET	RISULTATI A NOVEMBRE 2020		BUDGET	RISULTATI A NOVEMBRE 2020	
ISTITUTO REGINA ELENA	95	116	22%	1515	1.907	26%
ISTITUTO SAN GALICANO	17	18	6%	285	450	58%

I risultati sulla ricerca evidenziano un incremento di attività per entrambi gli Istituti sia come numero di Studi Clinici che come valore di Impact Factor



Risultati 2020 - Qualità



ISO 9001: Rinnovata Certificazione



OECI: Site Visit conclusa il 16/12/2020



Risultati 2020 – Bilancio 2019 vs. Concordamento 2020

Macro voci oggetto del concordamento 2020	Bilancio 2019	Concordamento 2020	Delta %
B1 – Costo del Personale	62.817.424,00 €	68.200.000,00 €	+ 8%
B2 – Prodotti Farmaceutici	54.693.454,00 €	57.873.000,00 €	+ 6%
B3 – Altri Beni e Servizi	58.895.764,00 €	62.600.000,00 €	+ 6%
A5 – Rettifica contributi in c/esercizio per destinazione Investimenti		3.259.555,00 €	

I costi per la gestione dell'emergenza COVID fanno parte di un altro finanziamento

Spese COVID	anno 2020
Beni sanitari	3.837.000
Altri Beni e servizi	766.000
Costo del Personale	1.393.000
Totale spese	5.996.000



ATTUAZIONE ATTO AZIENDALE



Risultati 2020 - Assunzioni

PRESENTI AL 16/12/2020	1229	
ASSUNTI ANNO 11/2020	271	
DIRIGENTI MEDICI	63	di cui 19 Turnover
	TEMPO INDETERMINATO	28
	STABILIZZAZIONI	19
	TEMPO DETERMINATO	2
	COVID	8
	BALEANI	3
	COMANDI	3
DIRIGENTI SPTA	33	
	TEMPO INDETERMINATO	6
	TEMPO DETERMINATO	1
COMPARTO	175	di cui 31 Turnover
	TEMPO INDETERMINATO	108
	STABILIZZAZIONI	6
	TEMPO DETERMINATO	9
	TEMPO DETERMINATO RICERCATORI (PIRAMIDE)	29
	BALEANI	2
	COVID TD	21

Turnover 50
Stabil. 80
Covid 29

* Nel 2019 ricercatori (piramide) 120



RISULTATI 2020 – INVESTIMENTI - TECNOLOGIE



Secondo Robot Da Vinci



Sequenziatore di acidi nucleici ad alta processività



2 Ecotomografi



Attrezzature Diagnostiche Palazzo Baleani



Frigo-congelatori -80 per Tamponi e Vaccini

Per un valore complessivo di circa € 3.150.000



RISULTATI 2020 – OPERE INTERVENTI

INTERVENTI DI RISTRUTTURAZIONE REALIZZATI O IN CORSO

EMERGENZA COVID-19	5 Interventi realizzati (accesso, sale attesa, laboratori, etc..)
SICUREZZA E ADEGUAMENTO NORMATIVO	9 Interventi realizzati, 3 in corso di realizzazione (Impiantistica, antincendio, illuminazione, climatizzazione)
RISTRUTTURAZIONE E RECUPERO FUNZIONALE	17 Interventi realizzati, 3 in corso di realizzazione (Palazzo Baleani,Locale Estemporanee, Sale di Attesa, Laboratori, Spogliatoi, Reparto ALPI, Rete-TV CC)



RISULTATI 2020 – DIGITALIZZAZIONE

SANITARI

- ✓ Cartella clinica ambulatoriale e di reparto (conclusione 1 sem.2021)
- ✓ RIS-PACS e ritiro on line referti
- ✓ Richieste on-line Medicina Nucleare e Radiologia e interfacciamento ASUR
- ✓ Ricette dematerializzate Radioterapia
- ✓ Piattaforma Telemedicina allineata alla normativa privacy
- ✓ Nuovo gestionale Anatomia Patologica e Dermatopatologia

AMMINISTRATIVI

- ✓ Sistema Unica per assenze
- ✓ Rilevazione presenze borsisti

INFRASTRUTTURE

- ✓ Sistema VOIP (conclusione entro 1 sem. 2021)
- ✓ Estensione WIFI



Sezione 4: Albero delle Performance

ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'albero della performance è la mappa logica con la quale l'Azienda intende rappresentare i collegamenti tra la mission aziendale e le aree strategiche, definite sulla base degli indirizzi nazionali e di riferimento nonché delle risorse disponibili di cui al bilancio preventivo economico aziendale.

Dalle aree strategiche vengono declinati gli obiettivi strategici e successivamente gli obiettivi operativi per i quali verranno poste in essere le azioni da parte degli operatori aziendali.

L'albero della performance è l'elemento fondante del Piano in quanto attraverso la sua descrizione ed in particolare la sua rappresentazione grafica si intende sinteticamente rappresentare le dimensioni del processo e la loro relazione.

Le aree strategiche e i relativi obiettivi sono strettamente connessi con:

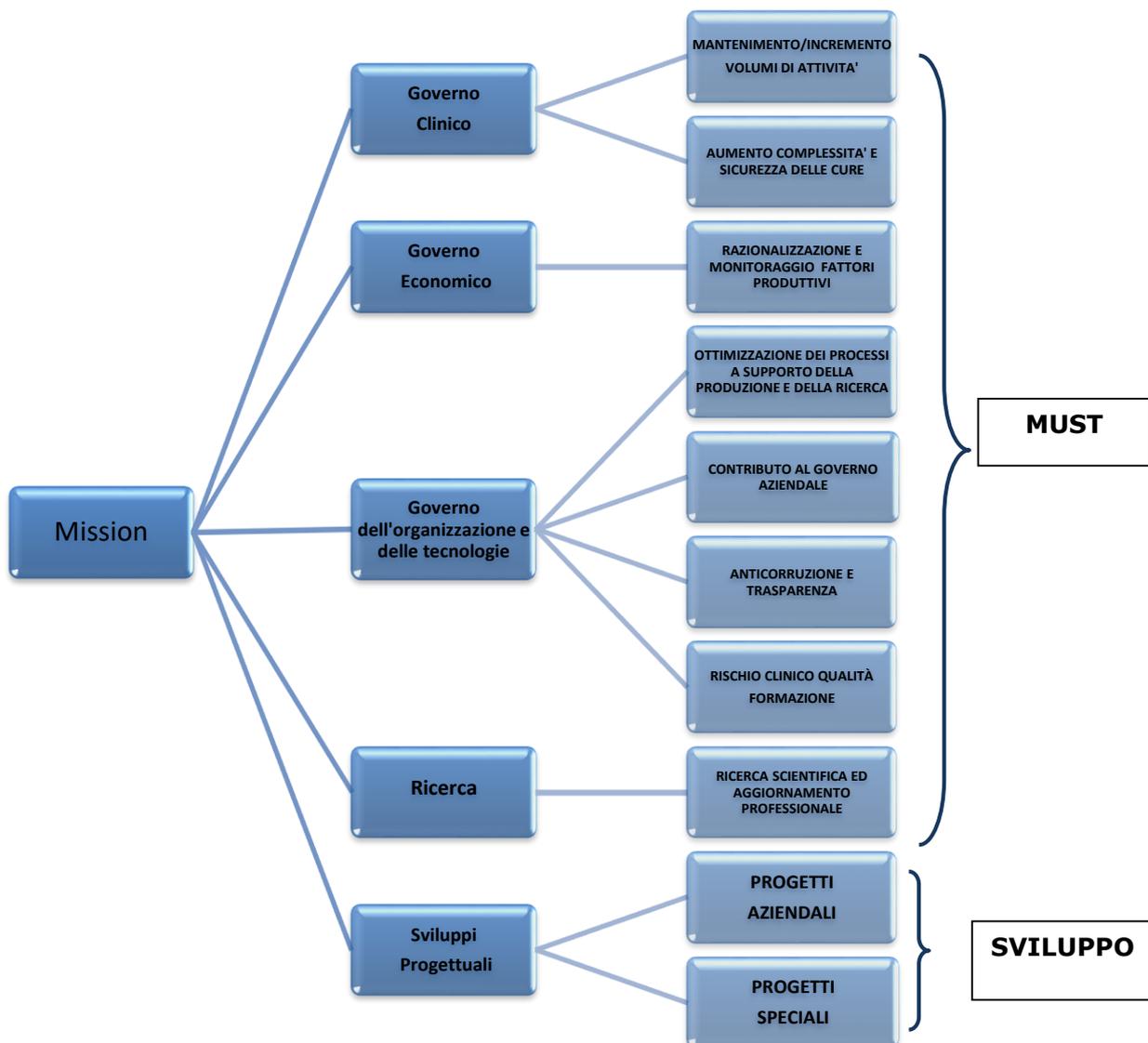
- Obiettivi di mandato del Direttore Generale
- Piano Strategico Triennale
- Piano Anticorruzione e Trasparenza
- Piano Triennale di Azioni Positive

Attraverso la declinazione delle aree strategiche in obiettivi ed indicatori, assegnati nel budget annuale, l'azienda punta a realizzare gli Output individuati nell'arco del triennio di riferimento.

Le misure annuali di tali obiettivi sono definite nel budget e saranno rendicontate nell'ambito della Relazione sulla Performance.

Gli obiettivi strategici sono riportati anche nelle schede budget, come raggruppamenti di obiettivi operativi e di indicatori, in modo tale da comporre un sistema collegato e quindi concretamente "esplorabile" dall'alto verso il basso, e viceversa

Per l'Ifo l'albero della performance è rappresentato nella figura seguente.



Mission:

- perseguire finalità di ricerca, clinica e traslazionale
- garantire prestazioni di eccellenza
- dare risposta adeguata ai bisogni di salute in campo oncologico e dermatologico
- consolidare competenze professionali, scientifiche e tecnologiche di eccellenza

Area Strategica di Governo Clinico all'interno della quale vengono declinati gli obiettivi correlati alla *Produzione* per i Servizi ospedalieri e alla *valutazione dell'efficacia, efficienza ed economicità dell'attività di erogazione dei servizi pubblici* destinati direttamente o indirettamente a soddisfare le esigenze dei cittadini.

Area Strategica di Governo Economico all'interno della quale vengono declinati gli obiettivi correlati al *Collegamento tra Ciclo della Performance e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di Bilancio* al fine della corretta allocazione delle risorse agli obiettivi;

Area Strategica di Governo dell'organizzazione e delle tecnologie all'interno della quale vengono declinati gli obiettivi correlati al miglioramento degli asset della produttività clinico assistenziali, legati alla riorganizzazione aziendale e agli investimenti tecnologici.

In questa area trovano collocazione obiettivi specifici correlati alle misure contenute nel Piano Aziendale per la prevenzione della corruzione e per la Trasparenza, obiettivi di qualità, formazione e rischio clinico.

Area Strategica della Ricerca all'interno della quale vengono declinati gli obiettivi correlati al potenziamento e allo sviluppo delle attività di ricerca in particolare nel campo della ricerca traslazionale.

Area Strategica degli sviluppi progettuali all'interno della quale vengono declinati gli obiettivi correlati ai Progetti di sviluppo Aziendali e Progetti Speciali.

PRODUZIONE

La dimensione della produzione focalizza l'attenzione sull'andamento dei ricavi e dei principali indicatori di performance dell'attività, di ricovero, di chirurgia, specialistica ambulatoriale e diagnostica, rispetto alle linee strategiche aziendali.

Le classi di analisi sono articolate in funzione del sistema degli obiettivi aziendali e in funzione di verificare il rispetto del vincolo la sostenibilità economica dell'azienda

L'obiettivo è sviluppare attività di eccellenza, confermando il ruolo centrale in ambito regionale per attività ad alta complessità ad elevato contenuto di professionalità e tecnologico.

APPROPRIATEZZA CLINICA E ORGANIZZATIVA

Gli obiettivi di mantenimento e incremento dei volumi di attività non possono essere slegati dal necessario processo continuo di miglioramento della qualità dell'assistenza.

La promozione della qualità dell'assistenza sanitaria quindi in termini di equità d'accesso e di uso delle risorse in base ad un buon rapporto costi-efficacia attraverso misure ed azioni tese a garantire che l'assistenza fornita ai pazienti osservi dei criteri specifici.

Questo processo riguarda l'insieme del percorso assistenziale dall'identificazione del 'bisogno sanitario' del paziente agli esiti delle cure prestate e passa attraverso una costante valutazione con criteri e obiettivi definiti per un'assistenza di buona qualità, attraverso a scelta delle linee guida in base alla migliore evidenza, l'identificazione delle pratiche migliori, il paragone fra gli esiti di diverse strutture sanitarie (benchmarking), etc (ad esempio i risultati del PNE), la misurazione delle quote di inappropriata ed un monitoraggio sistematico dei livelli di complessità delle attività erogate.

Sulla base di queste misurazioni strutturate l'Azienda, laddove necessario, proseguirà il processo di rimodulazione dell'offerta sanitaria incentivando modelli organizzativi virtuosi con riguardo sia alla cura della persona che alla razionalizzazione delle risorse.

RAZIONALIZZAZIONE E MONITORAGGIO FATTORI PRODUTTIVI

L'azienda persegue l'obiettivo di rispettare il vincolo di bilancio assegnato dalla Regione.

Nella programmazione operativa è prevista la razionalizzazione dell'utilizzo dei fattori produttivi:

- Efficientamento consumo **farmaci e dispositivi medici** – gli IFO intendono intervenire mediante il controllo e il monitoraggio dei consumi, il rafforzamento delle funzioni di farmaco-economia e farmaco-epidemiologia e la maggiore appropriatezza nell'uso dei farmaci del File F, la completa rilevazione sui registri AIFA.
Il presente obiettivo verrà declinato in specifici obiettivi di 'buon uso delle risorse' in particolare sui consumi diretti (Farmaci e dispositivi medici) ai Cdr di primo e secondo livello e sui costi diretti ed indiretti generali ai Centri di supporto attraverso obiettivi di budget trasversali
- Governo sulle **Risorse Umane**:
 - ✓ attraverso la programmazione aziendale mediante la predisposizione di Piani di Fabbisogno, tenendo conto degli obiettivi e degli standard, di tipo economico-finanziario e gestionale;
 - ✓ attraverso il contenimento del lavoro straordinario.
- Governo **dei processi di acquisto di beni e servizi**: i vincoli normativi posti alla base delle metodologie d'acquisto dei beni per le strutture pubbliche, hanno posto le basi per la formulazione di capitolati di gara che garantiscano, nell'ambito di scenari clinici definiti, di realizzare la maggiore competitività tra le aziende fornitrici ottenendo quindi prezzi più favorevoli, salvaguardando la qualità e funzionalità.
Gli IFO utilizzano come strumento di programmazione il Piano Triennale degli acquisti di beni e servizi.
- Monitoraggio dei **contratti di servizi** – con riferimento a tale azioni, l'IRCCS si pone l'obiettivo di procedere ad un allineamento ai prezzi di riferimento, verificare l'applicazione di Service Level Agreement (SLA) o penali sui contratti in essere e razionalizzare il ricorso alle prestazioni di servizio di cooperative.

OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI A SUPPORTO DELLA PRODUZIONE E DELLA RICERCA

Gli sviluppi strategici impongono all'organizzazione degli IFO di mutare e di trasformarsi per sostenere il cambiamento atteso, e per recuperare tutti gli spazi possibili di produttività e di migliore responsabilità di risultato e processo.

In questa prospettiva forte è l'attenzione al miglioramento continuo della qualità dei processi: maggiore attenzione alla costruzione di piani programmatici dei fattori produttivi (piano delle gare di farmaci, piano degli investimenti e piano delle assunzioni), una migliore presa in carico orientata ai risultati ed una postura complessiva orientata al problem-solving.

CONTRIBUTO AL GOVERNO AZIENDALE

Fondamentale per la garanzia del raggiungimento degli obiettivi di 'produzione' è il buon andamento delle attività tecniche, amministrative e di supporto attraverso un coordinamento unitario e l'utilizzo metodologie organizzative finalizzate a realizzare l'integrazione tra attività di supporto ed attività sanitarie.

Garantire il rispetto e la verifica degli adempimenti previsti da normative Regionali e Nazionali, le scadenze e i debiti informativi dei vari settori.

Infine un ambito strategico trasversale all'intera organizzazione è sicuramente rappresentato dalla gestione dei Flussi Informativi e degli strumenti che permettono la condivisione di informazioni strutturate tra operatori sanitari e l'integrazione di informazioni cliniche, organizzative e amministrative.

ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

In considerazione del quadro normativo emerso a seguito dell'entrata in vigore della legge n. 190/2012 e dei decreti legislativi n. 33/2013 e n. 39/2013, il Piano è concepito anche come momento di sintesi degli strumenti di programmazione di cui l'Azienda si dota e, nell'ottica del coordinamento già promosso ed espressamente previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione, contempla un ciclo della performance "integrato" che comprende gli ambiti relativi alla

performance, agli standard di qualità dei servizi, alla trasparenza e integrità ed alle misure in tema di prevenzione e contrasto della corruzione.

L'attuazione della trasparenza e dell'integrità costituisce una responsabilità organizzativa oggetto di valutazione collettiva e individuale

La coerenza tra il Piano della Performance ed il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza è assicurata mediante:

- l'inserimento sistematico e diretto nel sistema di valutazione previsto dal Piano della Performance di obiettivi direttamente correlati alle misure contenute nel Piano aziendale per la prevenzione della corruzione e per la Trasparenza, che contiene le misure da adottare in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza .
- la pubblicità di informazioni all'esterno (tramite l'utilizzo delle potenzialità derivanti dall'attivazione della sezione "Amministrazione Trasparente" nel sito web istituzionale) che consenta una effettiva valutazione della efficacia, efficienza ed economicità dell'attività dell'Azienda.

PROMOZIONE DELLA PARITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

Le amministrazioni pubbliche, come previsto dall'articolo 7 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante "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, l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, 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.

Con il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, si è riconosciuta la rilevanza del principio delle pari opportunità quale ambito di misurazione e valutazione della performance organizzativa delle amministrazioni pubbliche (art. 8).

La promozione della parità e delle pari opportunità nella pubblica amministrazione necessita di un'adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l'azione amministrativa più efficiente e più efficace.

Per quanto detto l'Ente, attraverso il CUG (Comitato Unico di Garanzia), predispone/aggiorna ogni anno il Piano triennale di azioni positive tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro, perseguendo i seguenti obiettivi generali:

1. intervenire nella cultura di gestione delle risorse umane all'interno dell'organizzazione dell'Ente accelerando e favorendo il cambiamento nella P.A. con la realizzazione di interventi specifici di innovazione in un'ottica di valorizzazione di genere, verso forme di sviluppo delle competenze e del potenziale professionale di donne e uomini;
2. favorire le politiche di conciliazione tra responsabilità familiare, personale e professionale attraverso azioni che prendano in considerazione le differenze, le condizioni e le esigenze di donne e uomini all'interno dell'Ente, ponendo al centro dell'attenzione la persona e armonizzando le esigenze dell'Ente con quelle delle dipendenti e dei dipendenti;
3. stimolare la cultura della gestione delle risorse umane all'interno dell'organizzazione dell'ente accelerando e incentivando il cambiamento e la riconversione nella pubblica amministrazione con l'introduzione di innovazioni nell'organizzazione e con la realizzazione di interventi specifici di cambiamento in un'ottica di genere;
4. monitorare il livello di implementazione delle politiche di genere con particolare attenzione alle forme di conciliazione vita-lavoro (flessibilità orari, congedi parentali, servizi per armonizzare tempi di vita e di lavoro, formazione al rientro), e rendere queste argomento di sviluppo di politiche organizzative dell'Ente

In ragione del collegamento con il ciclo della performance, il Piano triennale di azioni positive viene aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, come allegato al Piano della performance.

Smart Working

A partire da febbraio 2020, a seguito del diffondersi dell'epidemia Covid-19 sono stati emanati una serie di provvedimenti per semplificare l'accesso allo Smart Working e diffonderne al massimo l'utilizzo nella PA

La Legge 22 maggio 2017 n. 81 (art. 18-24) disciplina il lavoro agile inserendolo in una cornice normativa e fornendo le basi legali per la sua applicazione anche nel settore pubblico

Le finalità dichiarate sono quelle dell'introduzione delle più innovative modalità di organizzazione del lavoro, basate sull'utilizzo della flessibilità, sulla valutazione per obiettivi, sulla rilevazione dei bisogni del personale dipendente, il tutto alla luce dei bisogni di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Gli IFO con delibera 334 del 6/3/2020 hanno adottato il Regolamento sullo Smart Working che ha disciplinato le modalità di fruizione da parte dei dipendenti degli Istituti di questa modalità di esecuzione del lavoro.

La Direzione, superata la fase emergenziale, ha deciso di rivedere e perfezionare tale regolamento riconoscendo a questa modalità aspetti di profonda innovazione:

- valorizzazione delle risorse umane e responsabilizzazione. Ci si concentra sui risultati del lavoro e non sugli aspetti formali;
- razionalizzazione nell'uso delle risorse e aumento della produttività, quindi risparmio in termini di costi e miglioramento dei servizi offerti;
- promozione dell'uso delle tecnologie digitali più innovative e utilizzo dello smart working come leva per la trasformazione digitale e per lo sviluppo delle conoscenze digitali;
- rafforzamento dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance basate sui risultati e sui livelli di servizio.
- abbattimento delle differenze di genere;

RISCHIO CLINICO / QUALITA' / FORMAZIONE

Un sistema sanitario "sostenibile" non può prescindere dalla verifica continua della qualità e sicurezza dell'assistenza e del servizio erogato, nella logica del 'gestione' del rischio clinico (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), da un processo di accreditamento volontario e da un forte impegno da parte del management nel fare della qualità una mission aziendale da condividere a tutti i livelli.

Gli obiettivi degli IFO in ambito di Risk Management sono esplicitati ogni anno nel **PARM (Piano Annuale Risk Management)** e legati ad azioni definite ed indicatori misurabili.

- A. Diffondere la cultura della sicurezza delle cure.
- B. Migliorare l'appropriatezza assistenziale ed organizzativa, attraverso la promozione di interventi mirati al miglioramento della qualità delle prestazioni erogate e monitoraggio e/o contenimento degli eventi avversi.
- C. Favorire una visione unitaria della sicurezza, che tenga conto non solo del paziente, ma anche degli operatori e delle strutture.
- D. Partecipare alle attività regionali in tema di Risk Management.

Stessa attenzione deve essere rivolta alla formazione del personale da una parte per garantire standard professionali (sia sanitari che amministrativi) di eccellenza dall'altra per cogliere le potenzialità della formazione come leva per il miglioramento del servizio dal momento che la performance complessiva dei sistemi sanitari è criticamente correlata alla performance dei professionisti e degli operatori.

La formazione del personale, volta a migliorare le competenze tecniche, manageriali e comportamentali degli operatori rappresenta, quindi, un obiettivo strategico fondamentale nei processi di innovazione gestionale, organizzativa, tecnologica.

Gli obiettivi e la pianificazione aziendale per la formazione sono esplicitati nel Piano Annuale della Formazione.

CONTRIBUTO ALL'IMPLEMENTAZIONE DELL'ATTIVITÀ SCIENTIFICA

Gli IFO hanno rilanciato la loro mission all'interno della rete dei centri di ricerca al passo delle nuove sfide adottando nuove Linee di Ricerca

Per l'Istituto Regina Elena:

1. Prevenzione e Diagnosi Precoce del Cancro;
2. Immunoterapia del Cancro;
3. Medicina Personalizzata e di Precisione in Oncologia;
4. Approcci e Tecnologie innovative nella diagnostica, e nelle terapie integrate dei tumori;
5. Qualità della vita del paziente neoplastico.

Per l'Istituto San Gallicano:

1. Studi preclinici in dermatovenereologia;
2. Meccanismi patogenetici ed identificazione di biomarcatori;
3. Sperimentazione clinica;

Gli IFO hanno come obiettivi principali non solo quindi quello di aumentare la produzione scientifica di qualità e di penetrare maggiormente nelle reti nazionali ed internazionali, ma anche quello di aumentare la sintonia tra i bisogni della clinica e gli obiettivi della ricerca, nonché il trasferimento dei risultati della ricerca alla clinica, innescando un circuito virtuoso in cui la ricerca possa migliorare l'assistenza e l'assistenza faccia maggiormente da guida alle attività di ricerca applicata e traslazionale e alle sperimentazioni cliniche a partire da quelle di Fase I.

Infatti, grazie alla elevata qualità nella ricerca oltre che nell'assistenza, l'Istituto rappresenta una realtà sanitaria in grado di erogare assistenza ai pazienti particolarmente complessi, che necessitano di trattamenti innovativi e talvolta sperimentali, frutto di ricerche d'avanguardia e ad alta tecnologia.

Una maggiore interazione tra ricerca e attività assistenziali possono, quindi, dare risposte a casi di elevata rarità attirando sempre più pazienti da fuori regione e dall'estero, determinando un aumento dell'indice di complessità dei casi trattati, ma soprattutto concretizzando il ruolo di riferimento nazionale ed internazionale.

Tale crescita rappresenterà al contempo una attività importante anche per i cittadini residenti, che potranno usufruire di cure sempre migliori basate su efficienza, nuove tecnologie e alto grado di professionalità.

Le infrastrutture di ricerca, ad oggi, garantiscono una buona copertura per quanto riguarda le scienze omiche applicate alla medicina, la medicina di precisione, le immunoterapie e l'oncologia, con un focus particolare per le patologie a bassa incidenza, alta innovazione e alta complessità.

L'area di ricerca sperimentale si occupa dello studio delle reti molecolari e metaboliche responsabili della formazione e progressione dei tumori, del loro ruolo nella resistenza alle terapie convenzionali e del superamento di questa resistenza tramite terapie a bersaglio molecolare (anche detti "farmaci intelligenti"). Oncogenomica, epigenetica, oncologia molecolare e imaging sono tra gli strumenti primariamente utilizzati per analizzare i profili di espressione genica e individuare i bersagli per le terapie intelligenti.

***Sezione 5:* BUDGET 2020 PROGRAMMAZIONE OPERATIVA**

Linee di Programmazione

- **Consolidare e potenziare le attività caratterizzanti i nostri Istituti: focalizzazione e marketing**
- **Proseguire nel continuo processo di ottimizzazione dei percorsi di cura: fidelizzazione**
- **Potenziare le linee di ricerca, l'assistenza, la diagnostica, la continuità delle cure**



Gli IFO, sulla base dei risultati del Piano delle Attività 2020, attraverso l'attuazione degli atti programmatori, intendono proseguire l'investimento nel capitale umano, nella ricerca, nell'innovazione tecnologica, nella digitalizzazione dei processi, nell'ottimizzazione i percorsi di cura dai PDTA alle Unit, alla medicina personalizzata.

La sintesi della programmazione apre con il paragrafo dedicato alla 'gestione' dell'emergenza COVID19, condizione imprescindibile per garantire la sicurezza dei pazienti e degli operatori e il mantenimento degli IFO come Ospedale NO-COVID.

Programmazione per il contrasto alla Pandemia sanitaria COVID19

Gli IFO hanno fin dal 22 febbraio 2020 lavorato sia per il mantenimento dello stato NO-Covid dell'ospedale che per il supporto alla rete COVID Regionale.

Le attività di prevenzione e protezione sono riassumibili in 2 linee di azione

Mantenimento dell'IFO No-COVID obiettivo particolarmente importante, vista la fragilità del paziente oncologico o affetto da malattie rare. A supporto delle attività di prevenzione e contenimento del contagio interno queste le azioni per garantire la sicurezza in ospedale

- Triage di accesso: allestito un doppio check-point di accesso per pazienti/accompagnatori che provvede a intervista preventiva, misurazione della temperatura e della saturimetria periferica per garantire percorsi sicuri, contenere la diffusione del virus. Sono stati allestiti, per il controllo della temperatura e dell'utilizzo di mascherine, anche due check-point per fornitori esterni e personale di ditte esterne
- Sorveglianza sanitaria attiva per tutti i dipendenti
- Test antigenici rapidi (avvio dicembre 2020)
- Campagna vaccinale Covid (avvio 27 dicembre 2020)
- Attività di controllo e monitoraggio sull'uso di ambienti, DPI, comportamenti professionali,
- Formazione

Supporto alle iniziative Regionali

- Presenza nella rete CoroNET del nostro laboratorio di Microbiologia e Virologia
- Integrazione personale infermieristico per effettuazione tamponi in alcuni Drive-IN
- Partecipazione al progetto Centro accoglienza per senzatetto Covid «CASA TRA NOI»
- Convenzioni con Ospedali del SSR, in aderenza alle disposizioni emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, dalla Regione Lazio, dal Dipartimento della Protezione Civile, volte ad agevolare qualsiasi forma di facilitazione per i pazienti oncologici, mettendo a disposizione risorse e fattori produttivi per consentire ad Aziende/Ospedali, con attività dedicata a casi COVID -19 positivi, di assistere i loro pazienti in un ambiente a minor rischio.

PROGRAMMAZIONE BUDGET 2021

La programmazione operativa Budget 2021 parte dai seguenti obiettivi strategici:

- Consolidare e potenziare le attività caratterizzanti i nostri Istituti: focalizzazione e marketing
- Proseguire nel continuo processo di ottimizzazione dei percorsi di cura: fidelizzazione
- Potenziare le linee di ricerca, l'assistenza, la diagnostica, la continuità delle cure

Inoltre in linea con le indicazioni regionali gli IFO intendono perseguire questi obiettivi

- Contribuire a migliorare il punteggio degli indicatori della Griglia LEA
- Migliorare la gestione del rischio clinico
- Valorizzare l'appropriatezza prescrittiva e incrementare la prescrizione con ricetta dematerializzata.
- Contribuire al miglioramento delle liste d'attesa per le prestazioni riportate nel PRGLA 2019-2021.

Con il 2021 gli IFO intendono capitalizzare gli sviluppi iniziati nel 2020 e consolidare le innovazioni orientando la produzione all'incremento e differenziazione e all'altissima specialità. Per garantire la produzione, la qualità e sicurezza e la sostenibilità economica da gennaio per il primo trimestre le attività saranno monitorate prevedendo come risultati minimi di produzione i volumi 2019 in 12, entro aprile si chiuderà la negoziazione con obiettivi di sviluppo in base all'aumento di risorse.

In sintesi gli obiettivi di sviluppo 2021

Oncologia Medica

- Potenziare e differenziare offerta: Sarcomi e Tumori Rari, Medicina di precisione e Fase 1
- Aumento volumi di attività: + pazienti presi in carico + diagnostica
- Promozione arruolamento pazienti per studi clinici
- Cure simultanee

Chirurgia Oncologica

- Incrementare offerta specialistica (prime visite)
- Incremento della diagnostica
- Potenziamento selettivo di attività chirurgiche caratterizzanti l'Istituto
- Robotica pieno utilizzo multidisciplinare secondo robot e incremento volumi
- Rendere operativa la funzione di Anatomia patologica in Blocco operatorio
- Consolidare Percorso Chirurgico Oncologico (Piena attuazione Regolamento Blocco Operatorio -monitoraggio indicatori efficienza)

Dermatologia

- Valorizzare l'Istituto San Gallicano come Centro di 2° livello per le patologie dermatologiche, sviluppando le linee cliniche di maggior impatto sulla salute della popolazione
- Semplificare: personalizzare accesso del Paziente per tumori rari, dermatologia clinica , dermatologia oncologica
- Consolidare la presa in carico del paziente per complessità assistenziale
- Adeguare , armonizzare area diagnostica
- Consolidare Microbiologia nella rete Coronet Regionale.

Diagnostica e altri setting

- Aumentare la produzione diagnostica per immagini aumentando l'offerta e aprendo spazi 6/7 gg.
- Aumentare l'offerta di diagnostica avanzata (biopsia liquida, genomica, radiomica);
- Aumentare l'offerta di terapie personalizzate, sia con la Medicina di Precisione che utilizzando farmaci innovativi con il Molecular Tumor Board;
- Potenziare l'assistenza domiciliare;
- Promuovere le attività di telemedicina nei follow-up, con il teleconsulto tra sanitari, con gli help-desk 7 gg su 7;

Qualificazione dell'offerta:

- Attrarre maggiormente pazienti con Malattie rare da tutta l'area Centro-Sud (+ 5% della mobilità passiva);
- Incrementare la produttività delle Biobanche;
- Sviluppare ulteriormente il progetto CAR-T con l'Ospedale Bambino Gesù;
- Concretizzare la prima fase del progetto di rinnovamento delle tecnologie: raddoppio della Radio-terapia e della PET con la partnership pubblico-privato;

Ricerca:

Per la produzione scientifica è programmato una crescita in termini di volumi e in termini qualitativi, in particolare verranno assegnati obiettivi di crescita a tutte le UO Cliniche e di Ricerca, i cui risultati saranno monitorati e valutati con i seguenti indicatori:

- Valore impact factor
- Numero pazienti arruolati negli studi clinici
- Grant application su bandi competitivi

Centralità del paziente

Come detto tra i principi che guidano l'organizzazione degli IFO c'è la centralità del paziente, espressa nei percorsi di cura e nelle piattaforme produttive, per questo nel 2021 si lavorerà a questi obiettivi:

- ✓ **Piena attuazione piattaforme:**
 - **Sportello Oncologico**
 - **Sportello Chirurgico**
 - **Sportello Tumori e Malattie rare**
 - **Sportello Dermatologico**
- ✓ **Potenziamento della Telemedicina**
- ✓ **Ricetta Dematerializzata**
- ✓ **Valutazione Qualità Percepita**
- ✓ **Collaborazione con Associazioni Volontariato**
- ✓ **Nuove Unit per patologia**
- ✓ **Ospedale senza Dolore**

Grandi investimenti:

Di seguito una tabella che sintetizza i grandi investimenti che prenderanno l'avvio nel 2021.

Budget 2021 – GRANDI INVESTIMENTI 2021-2025	
	Descrizione Intervento
INNOVAZIONE	Potenziamento della Radioterapia e della Medicina Nucleare tramite progetto di Concessione in regime di PPP
	Realizzazione del Centro di Protonterapia
AMPLIAMENTO E RISTRUTTURAZIONE	Realizzazione di uno stabulario (inizio lavori entro 2021)
	Realizzazione di due nuove Camere Operatorie
	Fornitura e posa in opera di una TAC intraoperatoria
	Inteventi di adeguamento Hardware e Software alla normativa GDPR
	Lavori di realizzazione del Laboratorio Colture Cellulari
	Realizzazione dell' Hospice
	Realizzazione della palazzina per servizi esterni
SICUREZZA E ADEGUAMENTO NORMATIVO	Lavori di realizzazione della nuova cabina elettrica MT/BT
	Lavori di sostituzione dell'impianto di illuminazione dei locali al piano terra e seminterrati con apparecchi a tecnologia LED
	Lavori di adeguamento generale alla normativa anticendio della struttura ospedaliera (1 ^a fase)
	Lavori di adeguamento alla normativa anticendio dei depositi
	Realizzazione di in nuovo impianto chiamata infermieri

Valore opere
61.000.000 €
Escluso PPP

Digitalizzazione:

Infine una sintesi sui principali interventi di digitalizzazione programmati per il 2021.

Budget 2021 – DIGITALIZZAZIONE

SANITARI

- ✓ Interfaccia Piattaforma Telemedicina sistemi Regionali
- ✓ Supporto operatività Sistema Regionale EMONET
- ✓ Nuovo sistema gestione ALPI
- ✓ Sistema Conferma per gestione digitale consenso informato interfacciato con gli applicativi

AMMINISTRATIVI

- ✓ Sostituzione sistema amministrativo contabile
- ✓ Sostituzione sistema gestione risorse umane
- ✓ Evoluzione applicativi Folium (protocollo) e Civilia (Delibere)

INFRASTRUTTURE

- ✓ Potenziamento infrastrutturale contro attacchi informatici

La Direzione Strategica definisce annualmente gli obiettivi operativi che verranno assegnati ai singoli CdR e sui quali verranno valutate le performance organizzative attraverso il processo annuale di budget.

A ciascun obiettivo operativo sono legati degli indicatori per i quali verrà assegnato un range di raggiungimento.

E' costante la revisione/integrazione del piano degli indicatori legati agli specifici obiettivi.

Un sistema di monitoraggio ed un set di indicatori specifico permetterà alla Direzione Strategica di governare e osservare tempestivamente l'andamento delle attività, il rispetto delle tempistiche previste e valutare eventuali azioni 'correttive' da intraprendere nel percorso.

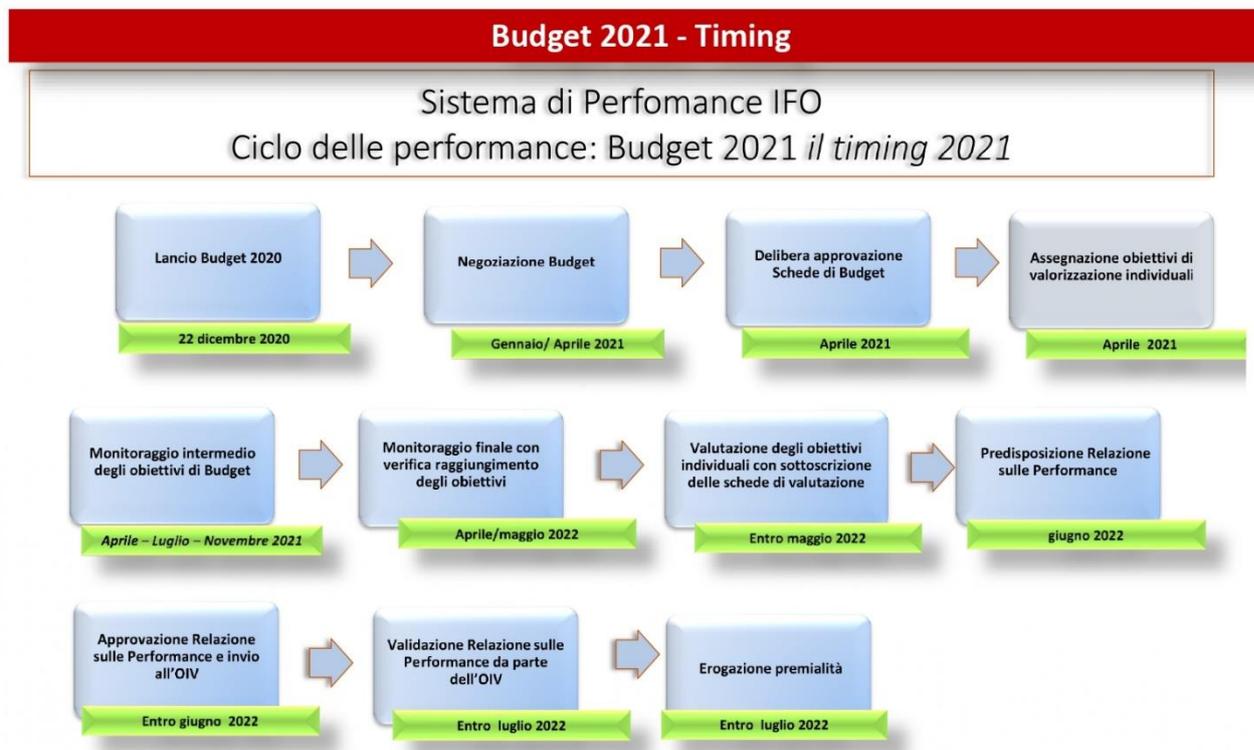
Di seguito la tabella dei principali indicatori di 'produzione' sanitaria aggregati per IRE e ISG. Come già detto, considerando l'eccezionalità degli eventi del 2020 che per alcune realtà hanno determinato una riduzione, gli obiettivi di attività 2021, in termini di volumi, saranno attestati sui valori storici, prendendo in considerazione il 2019 e sviluppando degli incrementi nel triennio.

	2019	2020	2021	2022	2023
RICOVERI					
Numero Ricoveri Ordinari	6.592	6.355	6.592	7.251	7.614
Numero Ricoveri DH/DS	3.405	3.206	3.405	3.746	3.933
Numero Interventi con Robot	544	657	657	723	795
Peso medio DRG Ricoveri Ordinari Chirurgici	2,00	1,95	2,00	2,00	2,00
Peso medio DRG Day Surgeryi	1,12	1,11	1,12	1,12	1,12
Peso medio DRG Ricoveri Ordinari Medici	1,00	0,99	1,00	1,00	1,00
Peso medio Day Hospital	0,80	0,82	0,82	0,82	0,82
Indice di operatività chirurgica	94%	94%	95%	97%	98%
Indice di operatività chirurgica DH DS	93%	93%	94%	97%	98%
Degenza media preoperatoria	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Degenza media	6,73	6,73	6,73	6,60	6,50
SPECIALISTICA AMBULATORIALE					
Numero Prime visite IRE / ISG	70.656	47.089	70.656	74.189	77.898
Numero visite di controllo IRE / ISG	107.386	75.931	107.386	112.755	118.393
Numero indagini di laboratorio IRE / ISG	729.812	560.910	729.812	766.303	804.618
Chemioterapie	16.217	11.008	16.217	17.028	17.879
APA Chirurgia Ambulatoriale	2.676	1.456	2.676	2.810	2.950
Ecografie	17.133	15.818	17.133	17.990	18.889
Mammografie	2.380	1.848	2.380	2.499	2.624
Risonanze	5.863	5.772	5.863	6.156	6.464
Scintigrafie	1.171	953	1.171	1.230	1.291
TAC	17.472	16.591	17.472	18.346	19.263
PET	5.157	5.405	5.157	5.260	5.365
Prestazioni di Radioterapia	151.030	174.614	174.614	183.344	192.512

I valori attesi saranno declinati negli obiettivi per singolo Cdr con un range di 'accettabilità' del +/- 5%.

Sezione 6: Ciclo delle Performance - Timing

Nel diagramma vengono schematizzate le fasi del ciclo delle performance con la tempistica dell'anno 2021.



Il Piano delle performance verrà sistematicamente aggiornato e saranno individuati i necessari correttivi da applicare nell'ottica del miglioramento continuo delle performance da conseguire. Il Piano, definito ad inizio anno è aggiornato ogni qual volta si hanno delle modifiche significative in corso di anno conseguenti a riunioni budget e/o modifiche alle linee di indirizzo regionali ed aziendali.

Con la stessa modalità e gli stessi tempi avviene la pubblicazione nel sito aziendale sezione trasparenza.

Il Piano verrà altresì revisionato nel corso dell'anno in funzione dell'andamento degli obiettivi regionali e nel caso in cui dovessero intervenire situazioni straordinarie.