



Sistema Socio Sanitario

Regione
Lombardia

ASST Lariana

Piano delle Performance dell'ASST Lariana

triennio 2021 - 2023



INDICE

PREMESSA	3
1. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO	3
1.1 Assetto accreditato anno 2019	4
1.2 Personale dipendente	5
1.3 Patrimonio	5
2. MISSIONE AZIENDALE E VISIONE STRATEGICA CONDIVISA	5
3. VALORI DI RIFERIMENTO DELL'ASST LARIANA	6
4. PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA	7
5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE	8
5.1 Programmazione del Lavoro Agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo 2021/2023	8
Introduzione	8
Parte 1 - Livello di attuazione e sviluppo	9
Parte 2- Modalità attuative	12
Parte 3 - Soggetti, Processi e Strumenti del Lavoro Agile	15
Parte 4 - Programma di Sviluppo del Lavoro Agile	16
6. LE STRATEGIE	19
7. LA PROGRAMMAZIONE GESTIONALE	20
8. IL MODELLO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE	21
9. AMBITI DI SVILUPPO DEL PIANO DELLE PERFORMANCE	21
9.1 Le Dimensioni di Analisi delle Performance	22
10. PERFORMANCE DELL'ASST LARIANA NEL CONTESTO DELL'EMERGENZA EPIDEMIOLOGICA DA SARS – COV-2	23
10.1 Pianificazione delle performance anno 2021/2023	25
11. ELENCO PROGETTI	25
Progetto n.1: Gestione emergenza Covid 19	25
Progetto n.2: Piano Vaccinale anti-Covid	27
Progetto n.3 : Attivazione nuovo blocco operatorio di Cantù	28
Progetto n.4: Implementazione del "Lavoro agile"	29
Progetto n.5: Monitoraggio e controllo conformità alle norme in materia di prevenzione della corruzione per gli acquisti sottosoglia	30
12. LA MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE: GLI INDICATORI	31

PREMESSA

Il Piano delle Performance è un documento programmatico triennale adottato dall'Azienda che, in ultima analisi, descrive concretamente come l'Azienda Socio Sanitaria Territoriale Lariana si impegni a migliorare la capacità di risposta alle esigenze dei cittadini della provincia di Como comunicando in modo trasparente gli obiettivi strategici e operativi che s'intende perseguire nel triennio coerentemente alla Missione aziendale (MISSION) e alla Visione Strategica condivisa (VISION), alle risorse assegnate, al nuovo assetto organizzativo disegnato dal **Piano di organizzazione aziendale strategico** (POAS) e aggiornato dalla L.R. 15/2018 con la ricollocazione del Presidio Ospedaliero di Menaggio e dei Presidi Socio Sanitari Territoriali presenti sul territorio del Medio Lario.

In ottemperanza alla normativa vigente (D.Lgs 150/2009), tale documento deve essere approvato ad inizio anno, in coerenza con il ciclo di programmazione, e deve essere rendicontato con la pubblicazione sul sito web aziendale di una Relazione sulle Performance, entro giugno dell'anno successivo.

Si descrivono qui di seguito i principali vantaggi per l'organizzazione che derivano dalla adozione del presente documento :

- ✓ individuare ed incorporare le attese degli stakeholders (clienti interni/esterni, ATS e Regione Lombardia);
- ✓ favorire un'effettiva accountability e trasparenza;
- ✓ porre le premesse per l'avvio di un percorso virtuoso portando all'interno di un unico processo elementi di trasparenza, performance, controllo e verifica;
- ✓ porre in essere percorsi di miglioramento continuo delle performance.

1. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO

L'A.S.S.T. si configura, in seguito alla L.R. 23/2015, quale azienda territoriale destinata a garantire la *"continuità della presa in carico della persona nel proprio contesto di vita"*.

L'ASST Lariana è stata costituita a decorrere dal 1° gennaio 2016, con D.G.R. n° X/4483 del 10/12/2015 in attuazione della legge di riforma del sistema sociosanitario lombardo (Legge R.L. n° 23 dell'11/8/2015).

Il POAS dell'ASST Lariana, alla luce della legge di riforma del servizio sanitario regionale n. 23 del 2015, prevede:

un Polo ospedaliero, costituito dal presidio Sant'Anna con sede a San Fermo della Battaglia, dal presidio ospedaliero (Cantù- Mariano Comense) Sant'Antonio Abate con sede a Cantù e presidio polispecialistico "Felice Villa" con sede a Mariano C. e dal presidio ospedaliero " Erba Renaldi" e del PreSST di Menaggio, caratterizzato dall'attività di emergenza-urgenza e da quella programmata e di elezione.

un Polo territoriale con tre Aree Territoriali (Lariana Est , Lariana Ovest e Lariana Nord). I servizi afferenti alle prime due aree sono quelli erogati dagli ex Distretti, gli Sportelli Unici del Welfare (SUW), i Consultori, i presidi per l'erogazione di prestazioni ambulatoriali di primo livello, i

SerT, i Centri Psico-sociali, la residenzialità psichiatrica e i poli territoriali di Neuropsichiatria Infantile.

La rete dei servizi ospedalieri privilegia la logica dei network di patologia, consolidando il modello per intensità di cure e complessità assistenziale e il lavoro per processi al fine di migliorare qualità e appropriatezza dei servizi sanitari e socio-sanitari erogati con Dipartimenti di Governance Clinica a supporto della Direzione Strategica, Dipartimenti funzionali e gestionali.

La rete territoriale è caratterizzata dalla presa in carico, anche in un percorso di continuità con quella ospedaliera.

Tra le altre novità, la trasformazione del Dipartimento Materno -Infantile da gestionale a funzionale, con l'inclusione dei Consultori, oltre all'istituzione di alcune nuove strutture semplici per attività ambulatoriali specialistiche in alcuni ambiti come quello della Reumatologia e dell'Allergologia.

L'ASST Lariana

Sede Legale: Via Napoleona n. 60 – 22100 Como

Dominio e indirizzo internet: <http://asst-lariana.it>

Codice Fiscale/Partita IVA: 03622110132 protocollo@pec.asst-lariana.it

Logo:



Il logotipo aziendale è costituito da un medaglione raffigurante la santa patrona dell'Azienda, Sant'Anna, con in braccio Maria bambina. Le due figure sono racchiuse in una fascia riportante la scritta "Ospitale Maggiore di Como" con decori floreali tra le singole parole. Il medaglione accompagna la nuova denominazione dell'Azienda a seguito della Riforma Sanitaria regionale.

1.1 Assetto accreditato anno 2019

L'offerta di posti letto per acuti, riabilitazione e posti tecnici (cure subacute, MAC, BIC, hospice sanitario, dialisi, CAL) dell'ASST Lariana è così composta (fonte: Assetto accreditato):

Presidio Ospedaliero	P.L. Ordinari per acuti	P.L. Day Hospital	P.L. Riabilitazione	Totale Posti Letto	P. tecnici sub-acuti/ hospice sanitario /nido	P. tecnici MAC / BIC	P. tecnici dialisi, CAL
PO San Fermo Ospedale Sant'Anna	560	55	36	651	34	72	48
P.O. Cantù Ospedale Cantù Stabilimento Mariano Comense	127 0	13 3	15 37	155 40	16 10	12 13	0 12
PO Menaggio Erba Renaldi	63	5	16	84	4	5	9
Totale	750	76	104	930	64	102	69

1.2 Personale dipendente

Dal punto di vista delle risorse umane, l'ASST Lariana al 31/12/2020, ha una dotazione di n. **3.591** dipendenti, così suddivisi:

Personale Comparto

Personale Infermieristico/Ostetrico	1.423
Personale Tecnico Sanitario	186
Personale Della Riabilitazione	132
Personale Ausiliario Specializzato/Ota/Oss/Personale Religioso Dietiste/ Personale Tecnico Non Sanitario	732
Personale Vigil. Ispezione	3
Assistenti Sociali	32
Personale Amministrativo	433
Totale Personale Comparto	2.943

Personale Dirigente

Dirigenza Medica	563
Dirigenza Sanitaria	63
Dirigenza Amministrativa	13
Dirigenza Professionale Tecnica	8
Totale Personale Dirigente	647

I dati relativi al totale personale dipendente sono stati elaborati in termini di FTE (full time equivalent, cioè con i dipendenti rapportati alle percentuali di part time: 1 p.t. 50%= 0,5).

1.3 Patrimonio

Il patrimonio dell'ASST Lariana è costituito da tutti i beni mobili ed immobili ad essa appartenenti secondo le risultanze dello stato patrimoniale, allegato al bilancio d'esercizio, nonché da tutti i beni comunque acquisiti nell'esercizio delle proprie attività od a seguito di atti di liberalità.

L'ASST Lariana, ai sensi e per gli effetti del comma 2 dell'art. 5 del D.Lgs. n. 502/1992, dispone del proprio patrimonio secondo il regime della proprietà privata, fermo restando che i beni mobili ed immobili utilizzati per il perseguimento dei fini istituzionali costituiscono patrimonio indisponibile e che pertanto non possono essere sottratti alla loro destinazione, se non nei modi stabiliti dalla legge.

Gli atti di trasferimento a terzi di diritti reali su immobili facenti parte del patrimonio da reddito sono assoggettati a preventiva autorizzazione regionale ai sensi del citato articolo.

2. MISSIONE AZIENDALE E VISIONE STRATEGICA CONDIVISA

L'ASST Lariana, nel rispetto delle finalità aziendali, ha sintetizzato la sua missione nelle seguenti affermazioni che contengono le parole chiave per il necessario cambiamento:

- promuovere con consapevolezza e rigore un sempre più incisivo processo di umanizzazione delle strutture aziendali, ricentrando le politiche aziendali sul cittadino, soggetto di diritti, strategie, interessi, con una propria autonomia;
- garantire alla comunità un insieme di servizi sanitari integrati ispirati a principi di qualità, equità ed appropriatezza, in un'ottica di continuità assistenziale e di compatibilità con le risorse assegnate;
- assicurare con tempestività l'erogazione delle prestazioni sanitarie ai pazienti nel momento in cui è loro di massima utilità;
- promuovere lo sviluppo di un modello organizzativo per processi al fine di integrare, nelle diverse fasi, dall'organizzazione dei servizi all'erogazione delle prestazioni, le attività sanitarie e quelle sociosanitarie nell'ottica di una presa in carico complessiva dei bisogni sanitari-sociali-assistenziali;
- valorizzare le specifiche professionalità impegnate nel progetto di crescita aziendale, sviluppando, con un approccio di tipo multidisciplinare metodi di lavoro innovativi e fortemente integrati, rafforzando un atteggiamento cooperativo ed il senso di appartenenza aziendale.

Quanto sopra è perseguito tramite:

- l'adeguamento dell'offerta dei servizi alle esigenze di salute dei cittadini, garantendo lo sviluppo di un "modello a rete" e migliorando qualità e appropriatezza dei servizi erogati (qualificazione delle prestazioni di diagnosi e cura, qualificazione delle risorse professionali, ampliamento dell'offerta di servizi);
- la creazione di un assetto organizzativo coerente con le esigenze di regolazione e controllo del sistema;
- il rispetto dei tempi e delle modalità di attuazione degli obiettivi di rilievo regionale
- l'identificazione di percorsi specifici per la gestione del paziente che partono dal primo contatto con la struttura (ambulatorio) fino al follow-up post dimissione attraverso lo sviluppo di una specifica rete di offerta tramite l'identificazione di un polo territoriale e di un polo ospedaliero;
- lo sviluppo e implementazione di percorsi d'interazione/integrazione tra la componente ospedaliera e territoriale come previsto dalla L.R. 23/2015.

3. VALORI DI RIFERIMENTO DELL'ASST LARIANA

Valori di riferimento dell'Azienda :

- ✓ la centralità del paziente quale principale obiettivo delle proprie attività;
- ✓ la capacità di assicurare le cure appropriate a coloro che ne hanno bisogno;
- ✓ le risorse umane dell'Azienda come patrimonio culturale e professionale, per garantire le prestazioni di cui il paziente necessita;
- ✓ il coinvolgimento dei principali Stakeholders, ossia "portatori di interessi legittimi". Si tratta di coloro (individui, gruppi o istituzioni) che sono coinvolti dalle decisioni dell'azienda, ne influenzano il successo e/o sono influenzati dall'attività dell'organizzazione;
- ✓ l'innovazione tecnologica e lo sviluppo di processi formativi a tutti i livelli, per sostenere i continui cambiamenti propri di un settore quale quello sanitario-ospedaliero a rapida

evoluzione di saperi e conoscenze scientifiche, in coerenza con la necessità di sostenere un profilo di offerta adeguato ed efficace;

- ✓ la sicurezza nell'ambiente di lavoro nei confronti dei pazienti e dei dipendenti nel rispetto della normativa vigente;
- ✓ la Programmazione di attività rivolte alla promozione di corretti stili di vita.

L'ASST Lariana ha mutuato i valori etici già contenuti nel Codice Etico dell'ASST Lariana, confermando lo stesso come fonte regolamentare interna di riferimento per il comportamento atteso dai dipendenti.

Il sistema del Codice Etico-comportamentale - già previsto a livello di sperimentazione nelle Aziende sanitarie regionali ed oggi superato in forza del nuovo dettato della L.R. n. 23/2015 - va evolvendo verso una razionalizzazione ed un aggiornamento dei processi contenuti nel Modello organizzativo del Codice etico-comportamentale, per l'inclusione nell'alveo delle attività di contrasto e prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza amministrativa.

L'art. 17 della L.R. 33/09 - come novellato dalla riforma - prevede infatti che, al fine di elevare la qualità del SSR, gli enti adottino i modelli organizzativi ed ottemperino puntualmente agli adempimenti previsti dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 (Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione) e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 (Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche Amministrazioni).

In particolare, l'Azienda cura redazione, monitoraggio e costante aggiornamento di:

4. PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

Il fine del Piano di prevenzione della corruzione è quello di prevenire il fenomeno dell'illegalità consistente nello sviamento di potere per fini illeciti mediante la strumentalizzazione oggettiva e soggettiva dell'Ufficio pubblico con l'aggiramento fraudolento delle norme e più in generale lo sviamento delle funzioni pubbliche.

Il piano trasparenza è inteso come accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività della Pubblica Amministrazione, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza si inserisce in un contesto dinamico e costituisce un atto di indirizzo per l'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, identificando le misure organizzative volte a contenere il rischio di assunzione di decisioni non imparziali, attraverso una attenta valutazione del rischio e del suo trattamento.

IL Piano Trasparenza e Anticorruzione (PTPCT) in coerenza con il PNA che costituisce l'atto di indirizzo per le amministrazioni, ai fini dell'adozione dei loro piani, rappresenta il documento fondamentale dell'amministrazione per definire strategie di prevenzione dell'illegalità, aumentare la capacità di scoprire eventuali situazioni corruttive e creare un contesto sfavorevole al loro verificarsi, ricomprendendo non solo la gamma di delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati dal codice penale, ma anche i casi in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – si evidenzia un malfunzionamento a causa dell'uso a fini privati delle funzioni, ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa (c.d. maladministration).

L'ASST Lariana assume come criteri minimi la formazione e la sensibilizzazione continua dei dipendenti sulle problematiche inerenti l'attualità e l'effettività delle misure adottate e, contestualmente, pone la massima attenzione al rispetto delle normative vigenti anche da parte di tutti i fornitori e le altre parti interessate.

Promuove ed attiva altresì CONTROLLI INTERNI, sia di carattere generale, riferiti all'intera organizzazione ed in particolare rivolti all'individuazione delle responsabilità, sia di carattere specifico, riferiti alle singole procedure.

Controlli di livello superiore sono poi connessi all'attività di INTERNAL AUDITING, ulteriormente implementata, nel corso del 2020, attraverso una pianificazione di controlli sui processi a maggiore rischio.

5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

5.1 Programmazione del Lavoro Agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo 2021/2023

Introduzione

Parte 1- Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile

Parte 2- Modalità attuative

Parte 3- Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Parte 4- Programma di sviluppo del lavoro agile

Introduzione

Lo smart working è stato regolamentato in Europa, con la risoluzione 13/09/2016 del Parlamento europeo che definisce il "lavoro agile" quale nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione.

La definizione che è stata elaborata in Italia di lavoro agile introduce un *"modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti della propria professione. È un concetto articolato, che si basa su un pensiero critico che restituisce al lavoratore l'autonomia in cambio di una responsabilizzazione sui risultati"*

Il Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 "Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID19", convertito con modificazioni con Legge 17 luglio 2020 n.77, ha disposto all'art. 263 comma 4-bis che: " entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2021 – 2023 della ASST Lariana, inteso come strumento di programmazione e delle modalità di attuazione e sviluppo dello stesso, è stato redatto secondo le indicazioni metodologiche contenute nelle: "linee guida sul Piano Organizzativo

del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance" approvate con Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020.

Parte 1 - Livello di attuazione e sviluppo

In ottemperanza alle indicazioni del DPCM del 1° Marzo 2020 nonché del DPCM dell'8 marzo 2020, recanti "Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19" ed in considerazione delle varie proroghe intervenute nel tempo, da ultimo con il Decreto 31.12.2020, n. 183 *"Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi, di realizzazione di collegamenti digitali, di esecuzione della decisione(UE, EURATOM)2020/2053 del Consiglio del 14 dicembre 2020, nonché in materia di recesso del Regno Unito dall'Unione Europea"* l'ASST Lariana ha provveduto ad applicare lo smart working, nella forma semplificata.

Questa forma di lavoro agile si differenzia da quella ordinaria per il fatto che, ai sensi dell'art.2 lettera r) del DPCM 8 marzo 2020 può essere applicata dai datori di lavoro a ogni rapporto di lavoro subordinato anche in assenza degli accordi individuali previsti dalla Legge 22 maggio 2017, n. 81.

In premessa, va evidenziato che l'attività amministrativa e tecnica nell'ASST Lariana, analogamente che in ogni altra azienda sanitaria pubblica, non ha subito a causa della pandemia alcuna contrazione. Gli uffici sono anzi stati sollecitati a fornire il proprio istituzionale supporto in modo più incisivo, cercando di far fronte alle esigenze che via via emergevano ed emergono nei settori clinici più direttamente coinvolti sia nella cura dei pazienti affetti da Covid che da altre patologie per cui l'Azienda è centro provinciale di riferimento.

L'organizzazione del lavoro dei settori tecnico-amministrativi è stata comunque modificata al fine di dare attuazione alle disposizioni contenute nell'art. 87 del Decreto Legge del 17.03.2020, n.18 in materia di lavoro agile. Con successivi provvedimenti e in particolare n.115 del 03.03.2020, n.309 del 27.03.2020 sono state disciplinate modalità e condizioni di accesso allo smart working, previsto per tutto il personale, fatta eccezione per il personale sanitario, eventualmente autorizzabile, limitatamente alla previa valutazione della sostenibilità organizzativa dell'attività in concreto svolta, nonché della necessità di garantire la tutela di personale dipendente in situazione di complessiva fragilità.

In ottemperanza alle indicazioni previste nei succitati provvedimenti aziendali, onere di ogni dipendente interessato è stato presentare al Dirigente dell'Unità Operativa di appartenenza la richiesta di attivazione del lavoro agile. Con riferimento ad ogni singola richiesta pervenuta, ciascun dirigente ha dovuto conseguentemente esprimere il proprio parere e, in caso di parere positivo, ha indicato le attività che il dipendente avrebbe svolto da remoto, al contrario, in caso di parere negativo, lo ha motivato. Da ultimo, la richiesta del dipendente, corredata dal parere del dirigente, è stata valutata dal Direttore Amministrativo. La conseguente autorizzazione o il diniego sono stati resi noti al dipendente tramite nota formale.

Successivamente con provvedimento n. 396 del 04.08.2020, il Direttore Amministrativo ha disposto la proroga delle autorizzazioni precedentemente concesse sino al 14.09.2020. Ogni dirigente ha provveduto all'organizzazione puntuale dell'attività prevedendo eventuale turnazione tra i collaboratori ed alternanza tra attività da svolgere in presenza e da remoto. Parimenti, con disposizione n. 504 del 19.10.2020 la succitata forma di lavoro è stata nuovamente attivata in via

provvisoria così come previsto dall'art. 3 comma 3 del D.P.C.M. del 13.10.2020, prevedendo la medesima procedura interna prevista nella prima fase.

Da ultimo con provvedimento n. 18 dell'11.01.2021, le autorizzazioni in questione sono state prorogate in ottemperanza alle disposizioni di cui al decreto legge n. 183 del 31.12.2020

Le U.O. che hanno visto coinvolti i propri collaboratori e che, pertanto, hanno eseguito le attività di afferenza anche nella forma del lavoro agile nel corso del periodo emergenziale sono state le seguenti:

- Famiglia e Assistenza Consultoriale;
- Gestione Economica Finanziaria e Bilancio;
- Servizi Tecnici e Patrimonio;
- Affari Generali e Legali;
- Gestione Amministrativa di Supporto Al Polo Ospedaliero, Flussi Informativi e Libera Professione;
- Gestione Attività Amministrativa di Supporto Alla Rete Territoriale;
- Sistemi Informativi Aziendali;
- Formazione, Sistema di Valutazione;
- Gestione Risorse Umane;
- Cronicità/Fragilità;
- Servizio Di Medicina Legale;
- Miglioramento Qualità E Risk Management;
- Approvvigionamenti e Logistica;
- Farmacia Ospedaliera.

Complessivamente si rileva che l'accesso allo smart working ha coinvolto complessivamente n. 221 dipendenti attualmente in servizio.

L'utilizzo dello smart working "emergenziale", per come è stato disciplinato e gestito nella ASST Lariana, ha consentito di:

- ✓ venire incontro alle legittime aspettative del proprio personale, tenuto conto delle difficoltà oggettive nella gestione familiare durante l'emergenza Covid (scuole chiuse, etc.);
- ✓ modulare il numero di dipendenti presenti contemporaneamente in Azienda, tenuto conto delle difficili condizioni logistiche che non sempre avrebbero permesso il mantenimento delle distanze interpersonali;
- ✓ poter contare sulla prestazione lavorativa dei propri dipendenti, evitando che i medesimi potessero far ricorso a diversi istituti contrattuali a giustificazione delle assenze ma senza garantire la prestazione lavorativa;

- ✓ dare il proprio contributo al rispetto delle misure di contenimento della mobilità dei cittadini varate dal Governo.

Alla data del 31 dicembre 2020, risultano essere stati autorizzati in smart working "emergenziale":

Comparto ruolo amministrativo		
Dipendenti Totali	Dipendenti ammessi allo smart working	% Dipendenti ammessi allo smart working
433	174	40,18 %

Risultano peraltro autorizzati anche n. 3 dirigenti medici, n. 4 dirigenti amministrativi, n. 2 dirigenti tecnici, n. 22 dipendenti del comparto di area tecnica non sanitaria e n. 16 dipendenti del comparto di area sanitaria.

Nello specifico è stato conferito, a ciascun Direttore, l'obbligo di controllo su attività e/o carichi di lavoro anche attraverso report e/o dati tali da poter garantire una costante rendicontazione delle attività svolte dai singoli, rispettando le disposizioni aziendali rispetto al distanziamento sociale circa l'attività lavorativa svolta in sede. Tale riorganizzazione è stata pertanto condizionata dalla mission della ASST Lariana, che in quanto Azienda sanitaria appartiene ad una tipologia di amministrazione dalle caratteristiche peculiari rispetto a quelle cui fa riferimento il generale contenuto delle linee guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri che nulla prevedono, nel dettaglio, per le realtà sanitarie.

Dal punto di vista tecnologico si elencano di seguito le predisposizioni che si è reso necessario attuare per consentire la modalità di lavoro agile.

Potenziamento VPN

A seguito della necessità di permettere l'accesso da remoto alle postazioni di lavoro personali, nel mese di marzo 2020 si è provveduto all'acquisto di n. 200 licenze "SSL VPN", aggiuntive a quelle già presenti, da installare sull'apparecchiatura firewall del presidio di San Fermo della Battaglia. Queste licenze permettono l'abilitazione di un totale di n. 204 accessi contemporanei da remoto alla rete di Asst Lariana.

Verifica prerequisiti tecnici per smart working

Per garantire ai dipendenti la possibilità di collegarsi dall'esterno della ASST Lariana, si è provveduto alla verifica, tramite intervista, delle caratteristiche di connettività dati - internet a disposizione del dipendente presso il suo domicilio.

Si è verificata, inoltre, la disponibilità di computer personali idonei all'impiego in ambito lavorativo, constatandone l'idoneità di n. 42 che sono stati configurati in modo da consentire il collegamento da remoto.

Computer notebook

Si è provveduto ad acquistare, configurare e assegnare ai dipendenti autorizzati alla modalità "lavoro agile" n. 40 computer portatili Lenovo S145, n. 16 portatili "gara Consip" HP440, oltreché n. 4 portatili Lenovo IdeaPad.

Implementazione linee telefoniche

Al fine di garantire la possibilità di deviazione del proprio interno telefonico su numero privato, garantendo la reperibilità telefonica durante il servizio, si è provveduto all'ampliamento dei flussi telefonici primari attestati a San Fermo con un pacchetto di ulteriori n. 70 linee telefoniche, portando il totale a 150 flussi telefonici. Tale ampliamento è avvenuto nell'ambito dell'esistente contratto Consip SPC2.

Acquisto dispositivi mobili

Sono stati acquistati 4 telefoni cellulare base ad uso dei servizi URP e Vaccinazioni, specificamente per favorire il lavoro in modalità Smart working.

Televisita e video-conference

Si è provveduto ad acquistare n. 330 webcam e n. 330 casse acustiche per PC allo scopo di permettere l'effettuazione di riunioni in modalità videoconferenza, oltrech  per consentire al personale medico di effettuare prestazioni in televisita con i pazienti.

Sistema di video-conferenza

Si   provveduto ad allestire un sistema di video conferenza, impiegando la soluzione open-source Jitsi meet, usato dai dipendenti per organizzare, nel rispetto dei DPCM relativi alla gestione dell'emergenza pandemica, riunioni anche con personale situato all'esterno dell'ASST Lariana (es. dipendenti in regime di lavoro agile, dipendenti di altri enti, etc).

Controlli





Fatta salva la responsabilit  in capo a ciascun direttore di unit  operativa circa la valutazione della compatibilit  della modalit  di lavoro agile con la tipologia di lavoro svolto presso l'ufficio, oltrech  della verifica della qualit  e quantit  di lavoro svolto dai propri collaboratori, l'Amministrazione pu  effettuare controlli inerenti l'uso delle tecnologie informatiche in conformit  alla normativa vigente e ai regolamenti approvati con la Deliberazione n. 442 del 28 maggio 2020, avente ad oggetto: "Approvazione del Regolamento per la protezione dei dati personali" e delle "Regole comportamentali per l'utilizzo di apparecchiature telematiche da parte dei dipendenti".

Tale deliberazione   stata resa nota a tutti i dipendenti mediante pubblicazione sulla intranet aziendale.

Parte 2- Modalit  attuative

La ASST Lariana, in attuazione dell'art. 14 della legge 124/2015 e della legge n.81/2017, intende dotarsi di un regolamento aziendale in materia di "lavoro agile" (smart working) che tenga conto dei seguenti obiettivi e elementi qualificanti:

Obiettivi:

-  incrementare e migliorare la work-life balance (conciliazione vita-lavoro);
-  ridurre il tasso di assenteismo;
-  aumentare il livello di motivazione;
-  aumentare il benessere organizzativo e la conseguente fidelizzazione del personale;

- ✚ incrementare la performance organizzativa;
- ✚ ridurre l'impatto sull'ambiente in termini di riduzione dell'utilizzo dei mezzi di trasporto collettivi e individuali contribuendo alla diminuzione del traffico veicolare e dell'inquinamento ambientale;
- ✚ rimodulare l'articolazione della presenza in servizio per favorire il distanziamento sociale.

Gli elementi qualificanti

- ✚ A) si applicherà a tutto il personale dipendente sia a tempo indeterminato che determinato purché risulti compatibile con il profilo professionale rivestito e le mansioni svolte. A tal fine in coerenza con quanto sinora operato si intende attribuire al Dirigente responsabile della U.O./Servizio, nonché del Direttore di Dipartimento/Direttore la verifica tra la compatibilità tra profilo professionale/mansioni svolte e lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile;
- ✚ B) sarà attivato su base volontaristica con le modalità e i tempi stabiliti nell'emanando Piano e potrà essere concesso annualmente a seguito dell'emanazione di avviso interno, pubblicato sulla intranet aziendale;
- ✚ C) al lavoratore agile sarà consentito l'espletamento ordinario dell'attività lavorativa al di fuori della sede di lavoro per un numero massimo di giornate mensili da definire, nel rispetto dell'orario di lavoro contrattualmente previsto.

Nel regolamento saranno disciplinati i seguenti aspetti:

- l'informativa scritta riguardo i rischi generali ed i rischi specifici connessi alla modalità "agile" di esecuzione della prestazione lavorativa, fornendo ogni utile indicazione affinché il lavoratore possa operare una scelta consapevole del luogo in cui espletare l'attività lavorativa;
- "accordo individuale sul lavoro agile integrativo del contratto di lavoro" che disciplina:
 - le modalità di esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno della sede di lavoro;
 - le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro;
 - la durata del contratto, le modalità di recesso d'iniziativa del dipendente, ovvero da parte della ASST;
 - gli obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità agile;
 - le fasce di contattabilità;
 - le specifiche concernenti la connettività e la manutenzione della dotazione informatica;
 - le eventuali deroghe alle previsioni generali previste in ragione della natura dell'attività svolta;
 - le tutele e gli specifici adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro, riservatezza e protezione dei dati;
 - Il monitoraggio degli obiettivi.

La ASST Lariana sceglie di sviluppare in modo progressivo e graduale il lavoro agile programmandone l'attuazione tramite il POLA, fotografando una baseline e definendo i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi.

Le fasi del programma di sviluppo della modalità lavorativa in argomento saranno:

→ **fase di avvio.** Mappatura ed eventuale implementazione delle attività idonee alla modalità di lavoro agile a seconda delle effettive dotazioni tecnologiche, adozione di apposito regolamento disciplinante diritti e doveri, predisposizione di uno schema accordo individuale, monitoraggio del lavoro agile, avvio di percorsi formativi (intesi come percorsi verticali e trasversali-soft) del personale anche dirigenziale. Continua ad essere garantito l'help desk informatico a supporto dei lavoratori in smart working. Nelle more dell'adozione della sopradetta regolamentazione l'ASST Lariana garantirà comunque l'accesso al lavoro agile in forma semplificata finché sarà consentita dalla normativa vigente.

→ **fase di sviluppo intermedio.** Implementazione delle competenze direzionali organizzative e digitali in materia di lavoro agile tramite percorsi formativi mirati. E' intenzione comunque di prevedere specifici momenti formativi per il personale dirigenziale e del comparto, finalizzati all'implementazione di nuove competenze digitali e di diversa organizzazione del lavoro. Il Piano formativo per i dipendenti, sarà da definito e concordato per il triennio con l'ufficio formazione, i contenuti dei programmi terranno conto delle necessità formative anche a seconda della tipologia e qualifica ricoperta dal personale, ovvero di particolari tipologie di esecuzione delle prestazioni.

Incremento del numero dei Personal Computer di proprietà dell'Azienda da assegnare ai lavoratori agili, degli applicativi e delle banche dati consultabili da remoto, dei processi e servizi digitalizzati da prevedere in fase di revisione del piano triennale per l'informatica.

→ **fase di sviluppo avanzato.** Implementazione degli investimenti in supporti hardware ed infrastrutture digitali, funzionali al lavoro agile finalizzati all'estensione a tutti i settori in cui detta forma di lavoro sia ritenuta sostenibile, in modo da giungere nell'arco del triennio al pieno assolvimento degli obblighi normativi in materia.

L'implementazione del Pola, oltre a produrre effetti positivi diretti rispetto al personale coinvolto, potrebbe avere riflessi e fornire positivi stimoli anche all'innovazione dei servizi che l'Azienda si prefigge di offrire sul territorio determinando un incremento dei servizi generali all'utenza.

Parte 3 - Soggetti, Processi e Strumenti del Lavoro Agile

DIREZIONE STRATEGICA

E' la "cabina di regia" del processo di cambiamento nella gestione del personale e promotrice dell'innovazione dei sistemi organizzativi.

DIRIGENTI responsabili di UO

Alla dirigenza è richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di leadership caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare gli altri per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per i risultati.

I dirigenti, oltre a essere potenziali fruitori, al pari degli altri dipendenti, delle misure innovative di svolgimento della prestazione lavorativa recate dall'articolo 14 della legge n. 124/2015, sono tenuti a salvaguardare le legittime aspettative di chi utilizza le nuove modalità in termini di formazione e crescita professionale, promuovendo percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali.

In coerenza con gli obiettivi e i criteri per la valutazione dei risultati, monitorano e verificano le prestazioni rese in modalità agile da un punto di vista sia quantitativo sia qualitativo, secondo una periodicità che tiene conto della natura delle attività assegnate e svolte dal dipendente, sulla base dei principi del sistema di misurazione e valutazione della performance in vigore, adottato dall'amministrazione, verificano la compatibilità tra profilo professionale/mansioni svolte e lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile e determinano le attività effettuabili in modalità agile e le modalità del loro monitoraggio e il numero massimo di giornate mensili concedibili (entro il limite aziendale fissato nel regolamento).

Comitati unici di garanzia (CUG):

Seguendo le indicazioni della Direttiva n. 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione che ne ha ulteriormente chiarito compiti e funzioni, la ASST Lariana valorizzerà il ruolo del CUG nella "realizzazione" dell'istituto del lavoro agile.

Organismi indipendenti di valutazione (OIV):

Come per gli indicatori definiti nel Piano della performance, anche per quanto riguarda il POLA, il ruolo del Nucleo di Valutazione è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

Direttore dei Sistemi Informativi Aziendali:

La ASST Lariana provvederà all'aggiornamento del Piano Triennale per l'informatica per la PA 2020-2022 al fine di definire un maturity model per il lavoro agile. Tale modello individua i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari anche alla luce del nuovo contesto connesso all'emergenza Covid-19.

ORGANIZZAZIONI SINDACALI

Come previsto dalle "Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance" adottate con Decreto Ministro PA 9 dicembre 2020, Il POLA è stato adottato dalla ASST Lariana dopo aver sentito le organizzazioni sindacali (in data 27.01.21), con le modalità previste dalla contrattazione collettiva.

Parte 4 - Programma di Sviluppo del Lavoro Agile

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	NOTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA						
	Mappatura dei processi e attività – Individuazione attività svolgibili in smart working	Documento ricognitivo		X	X	X	
	Adozione del Regolamento Aziendale in materia di lavoro agile.	Regolamento		X	X	X	
	Monitoraggio del lavoro agile	Report periodici semestrali		X	X	X	semestrale
	Help desk informatico	Assistenza da remoto	X	X	X	X	
	Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o processi	Scheda esplicativa				X	
	Nuova scheda di valutazione obiettivi annuali	Predisposizione nuova scheda				X	
	SALUTE PROFESSIONALE						
	Competenza direzionali	% di dirigenti/incarichi di funzione che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze	nessuna	30%	60%	100%	Piano formativo aziendale annuale

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	NOTE
		direzionali in materia di lavoro agile					
	Competenze organizzative	% di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile	nessuna	30%	60%	100%	Piano formativo aziendale annuale
	Competenze digitali	% di lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100%	100%	100%	100%	
	SALUTE DIGITALE						
	N. PC a disposizione per lavoro agile	Personal computer di proprietà dell'Azienda	90	130	170	200	
	% lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati	Connettività personale	98%	100%	100%	100%	La connettività personale è un prerequisito
	sistema VPN	n. licenze disp. Per lavoro agile	190	200	200	200	
	intranet	% di funzioni disponibili	15%	50%	90%	100%	
	sistemi di collaboration	Assenza/Presenza	presente	presente	presente	presente	
	% Applicativi consultabili in da remoto	n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti	80%	90%	100%	100%	
	% Banche dati consultabili da remoto	n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti	80%	90%	100%	100%	
	% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori		20%	40%	75%	100%	La percentuale si riferisce ai lavoratori in smart working titolari a firmare digitalmente
	% Processi digitalizzati	n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili	70%	Da prevedere nella revisione del piano	Da prevedere nella revisione del piano triennale per	Da prevedere nella revisione del piano	Il percorso attuativo richiede una lunga fase progettuale, con risultati

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	NOTE
				triennale per l'informatica	l'informatica	triennale per l'informatica	percepibili nel medio-lungo periodo
	% Servizi digitalizzati	n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili	60%	Da prevedere nella revisione del piano triennale per l'informatica	Da prevedere nella revisione del piano triennale per l'informatica	Da prevedere nella revisione del piano triennale per l'informatica	La digitalizzazione di servizi può dipendere dalla digitalizzazione dei processi
	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA						
	Formazione del lavoratore agile	€ Costi per formazione e competenze funzionali al lavoro agile	nessuna	Da prevedere nel piano formativo annuale	Da prevedere nel piano formativo annuale	Da prevedere nel piano formativo annuale	
	Strumenti e apparecchiature di supporto al lavoro agile	€ investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	60.000€	Da prevedere nella revisione del piano triennale per l'informatica	Da prevedere nella revisione del piano triennale per l'informatica	Da prevedere nella revisione del piano triennale per l'informatica	
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	QUANTITA'						
	Assolvimento obblighi normativi in tema di lavoro agile.	Numero lavoratori agili effettivi che hanno richiesto l'accesso allo smart working		30%	50%	60%	Occorre tenere conto che l'accesso all'istituto è su base volontaristica e riferito esclusivamente alle attività compatibili
	Accesso al lavoro agile in via prioritaria, nell'ambito delle percentuali di cui al punto precedente, a particolari categorie di dipendenti: lavoratori fragili, con carico familiare.	Numero lavoratori agili effettivi che hanno richiesto l'accesso allo smart working		10%	30%	40%	Occorre tenere conto che l'accesso all'istituto è su base volontaristica e riferito esclusivamente alle attività compatibili

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	NOTE
	QUALITA'						
	Livello di soddisfazione della prestazione resa in smart working	Sondaggio da somministrare a lavoratori e Dirigenti			X	X	
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITA'						
	Riduzione dei costi derivanti da lavoro straordinario	Numero di ore straordinarie dei lavoratori in smart working rapportate al numero di ore straordinarie rese dai medesimi lavoratori nell'ultimo anno di attività in presenza	-		20%	40%	Occorre rapportare detta percentuale alle giornate di effettiva attività in smart working
	Riduzione dei costi derivanti dall'erogazione del buono mensa	Numero di accessi alla mensa Aziendale o dotazione di buono mensa rapportati al numero di accessi o buoni mensa fruiti dai medesimi lavoratori nell'ultimo anno di attività in presenza		20%	30%	40%	Occorre rapportare detta percentuale alle giornate di effettiva attività in smart working
	EFFICIENZA						
	Aumento della Produttività	Diminuzione delle assenze dei lavoratori in smart working rapportate al numero di assenze dei medesimi lavoratori nell'ultimo anno di attività in presenza	-	10%	20%	30%	
NOTE							

6. LE STRATEGIE

Le strategie che l'ASST Lariana intende attuare tendono a soddisfare il "Programma Regionale di Sviluppo" (di seguito denominato PRS), il "Piano Socio Sanitario Regionale" (di seguito denominato PSSR) nonché le Regole di Sistema dell'esercizio in corso (di seguito denominate Regole) e gli obiettivi di mandato del Direttore Generale.

Partendo da questa "mappa", la Direzione Strategica dell'ASST Lariana, delinea una strategia volta a soddisfare le esigenze di tutte le parti interessate (stakeholders individuati: cliente interni/esterni, ATS e Regione Lombardia).

Tale strategia nasce da un'attenta analisi del contesto di riferimento.

Gli indirizzi strategici che l'ASST Lariana si propone di realizzare nel medio-lungo termine possono essere sintetizzati come segue:

- ✓ Razionalizzazione economica dei beni di consumo sanitario a fronte di un più puntuale livello di appropriatezza nell'uso delle medesime risorse;
- ✓ Sviluppo e consolidamento del sistema di Analisi Organizzativa di tutte le aree aziendali; questo anche alla luce del recente investimento formativo e di crescita professionale che A.O. ha compiuto in tale ambito e finalizzato ad attivare un sistema di benchmarking con altre importanti realtà del territorio nazionale;
- ✓ Differenziazione dei tre presidi ospedalieri per livello di complessità: P.O. Como/S. Fermo quale ospedale dedicato all'urgenza e all'intero percorso clinico-assistenziale del paziente oncologico, P.O. Cantù e Menaggio come presidi dedicati alle patologie di media/bassa gravità e all'elezione;
- ✓ Costituzione di una "Cabina di regia aziendale" dedicata al coordinamento di tutte le attività dirette e indirette correlate al processo chirurgico (ambulatorio, pre-ricovero, prenotazione al ricovero, accettazione, ricovero, intervento, degenza, dimissione, follow-up);
- ✓ Reingegnerizzazione del percorso del paziente in emergenza urgenza e chirurgico in termini di qualità e sicurezza
- ✓ Controllo della spesa farmaceutica con valutazione preliminare per l'adozione aziendale all'uso di farmaci ad alto costo e contenimento d'uso di quelli con scarsa evidenza di efficacia clinica;
- ✓ Utilizzo dei posti letto sub-acuti su tutti i presidi ospedalieri finalizzato ad un più appropriata gestione dei posti letto per acuti;
- ✓ Revisione della modalità di offerta sanitaria;
- ✓ Rimodulazione dell'offerta formativa attraverso la sperimentazione di metodologie didattiche innovative;
- ✓ Implementazione del nuovo modello di presa in carico del paziente cronico;
- ✓ Sviluppo e implementazione di iniziative volte a potenziare l'integrazione ospedale-territorio;
- ✓ Sviluppo ed implementazione del nuovo modello organizzativo delle reti clinico-assistenziali e in particolare delle reti tempo-dipendenti, rete cure palliative, rete oncologica e materno-infantile.

7. LA PROGRAMMAZIONE GESTIONALE

L'ASST Lariana identifica annualmente, all'interno anche di progetti specifici, gli obiettivi da realizzare per il soddisfacimento degli indirizzi strategici di lungo e medio termine utilizzando, fra l'altro, lo strumento del Budget. Inoltre per garantire il corretto raggiungimento degli obiettivi di mandato e di sviluppo declinati a livello regionale al Direttore Generale vengono identificati dei referenti aziendali cui il compito è il coordinamento e la supervisione delle attività utili al loro raggiungimento.

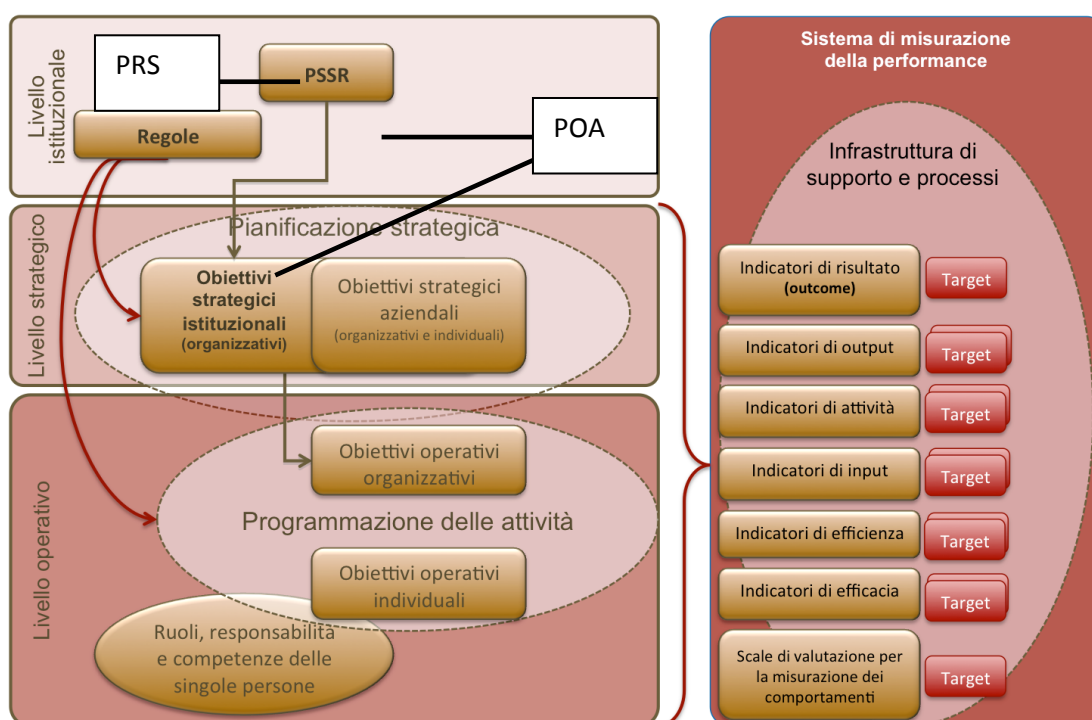
Il sistema informativo interno fornisce le necessarie informazioni per l'adempimento degli obiettivi di mandato, degli obiettivi di budget utili ai singoli Responsabili quali, ad esempio:

- **ATTIVITA'**: volumi, indicatori, riferiti all'attività esterna ed interna suddivisa per area (ricoveri, ambulatoriale, sala operatoria, psichiatria, consulenze interne, ecc.);
- **COSTI DIRETTI**: consumi di materiale sanitario, File F, personale, ecc.;

Il "Documento di Budget" declina le responsabilità e le modalità operative dell'intero processo nonché le linee di indirizzo generale di riferimento per l'individuazione degli obiettivi e le modalità per evidenziare il livello di raggiungimento degli stessi contribuendo alla valutazione della performance individuale/di struttura e dell'organizzazione nel suo complesso.

8. IL MODELLO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Il modello di misurazione e valutazione delle Performance dell'ASST Lariana è una mappa logica che dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura, contribuiscano, all'interno di una strategia coerente, al mandato istituzionale e al soddisfacimento della missione aziendale attraverso la visione strategica condivisa.



Mappa logica del modello di misurazione e valutazione delle Performance

L'articolazione su tre livelli (istituzionale, strategico ed operativo) consente di esprimere la capacità di programmare e gestire le attività, sulla base di un costante monitoraggio di alcune variabili chiave espresse da indicatori, che misurano il grado di raggiungimento degli obiettivi, nonché la capacità della loro trasformazione in risultati espressamente agiti.

9. AMBITI DI SVILUPPO DEL PIANO DELLE PERFORMANCE

Il Piano delle Performance sviluppa quali elementi fondamentali:

- i livelli decisionali (istituzionale e pianificazione strategica, programmazione annuale e obiettivi di gestione) su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance;
- le dimensioni qualità di analisi rilevanti da monitorare per ogni livello di pianificazione;
- gli indicatori di misurazione relativi ad ogni dimensione.

9.1 Le Dimensioni di Analisi delle Performance

Le dimensioni di analisi delle performance sono riconducibili ai livelli decisionali strategici, di programmazione e gestionali.

Gli elementi della performance individuati, con specifico riferimento al livello strategico sono:

Economicità (equilibrio finanziario, economico e patrimoniale, livello di indebitamento): riguarda gli obblighi inerenti il bilancio ed il ricorso alle anticipazioni.

Efficacia esterna (impatto sui bisogni): rappresenta la capacità dell'Azienda di soddisfare i bisogni di salute espressi dalla collettività che adesso si rivolge.

L'Azienda identifica gli impatti che produce nell'ambiente esterno ed in particolare in termini di risposta ai bisogni. Ex ante sono identificati gli impatti che l'attività si propone di produrre sull'ambiente di riferimento e sui bisogni della collettività. Ex post vengono forniti elementi utili a valutare se gli impatti previsti si sono realmente prodotti (verifica entità della mobilità attiva e passiva).

Tale dimensione misura gli esiti clinici (outcome) delle cure, nonché la loro appropriatezza, in linea con gli orientamenti del PSSR e delle delibere di applicazione, ma con riguardo alle specialità e quindi ai processi specifici che vengono generati dalle singole aree di cura.

Efficacia organizzativa (modello organizzativo, formazione, sviluppo delle competenze, benessere organizzativo, pari opportunità): è rilevabile dal clima esistente a livello di personale in attività. L'Azienda ha attivato un gruppo di lavoro "stress lavoro correlato" con l'obiettivo di effettuare una analisi dei rischi a tutti i livelli della organizzazione. Inoltre ha aperto un Ambulatorio per lo stress da lavoro e ha organizzato eventi formativi volti a promuovere il benessere sul luogo di lavoro.

Efficacia interna, che misura la capacità di un'azienda o di un'unità operativa nel raggiungimento degli obiettivi definiti. L'efficacia interna è sinonimo di efficacia gestionale, cioè della capacità di raggiungere obiettivi definiti in sede di programmazione, con particolare riguardo al rapporto fra i fattori produttivi impiegati e la quantità di output prodotta.

Con riferimento al livello della programmazione, le dimensioni oggetto di misurazione sono direttamente legate allo stato di avanzamento dei progetti strategici; la misurazione riguarda quindi la valutazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse.

Con riferimento al livello gestionale le dimensioni da monitorare sono:

Efficienza: rappresenta la capacità di massimizzare il rapporto tra fattori produttivi impiegati nell'attività e risultati ottenuti, a parità di altre condizioni.

Qualità dei processi e dell'organizzazione. Per qualità dei processi e dell'organizzazione si fa riferimento alla dimensione più interna all'azienda e legata all'organizzazione nella gestione dei processi produttivi e di erogazione dei servizi, dal punto di vista della corretta gestione clinico organizzativa dei processi sanitari.

Qualità dell'assistenza: la qualità dell'assistenza è una dimensione che esplicita il rapporto tra organizzazione e assistito e pone il focus della misurazione sulla qualità della prestazione fornita al paziente. Essa si basa sull'analisi multilevel delle Schede di dimissione ospedaliera (SDO).

Appropriatezza: l'appropriatezza è qui intesa come appropriatezza organizzativa e non clinica. Si parla di appropriatezza organizzativa quando una prestazione o un servizio vengono erogati in condizioni che consentono di utilizzare una quantità "appropriata" di risorse. In

questo senso si intendono misurare fenomeni quali la selezione della casistica, comportamenti opportunistici finalizzati ad esempio a scegliere specifiche codifiche delle prestazioni erogate.

Accessibilità e soddisfazione dell'utenza. Se l'accessibilità rappresenta la possibilità di equità di accesso alle prestazioni e ai servizi da parte degli utenti, a parità di altre condizioni, è evidente come tale dimensione sia strettamente correlata alla fruizione dei risultati dell'attività dell'azienda da parte dell'utente.

Dall'altro lato la soddisfazione dell'utenza esplicita il rapporto tra organizzazione ed assistito e pone il focus della misurazione sulla qualità percepita dal paziente al quale viene erogata una prestazione.

La qualità dell'assistenza può essere intesa quindi come la globalità degli aspetti e delle caratteristiche di servizio da cui dipendono le sue capacità di soddisfare completamente un dato bisogno.

10. PERFORMANCE DELL'ASST LARIANA NEL CONTESTO DELL'EMERGENZA EPIDEMIOLOGICA DA SARS – COV-2

Il Piano delle Performance per il triennio 2020/2022 è stato approvato con deliberazione aziendale n.98 del 31 gennaio 2020 in coerenza con il Decreto Legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009 avente ad oggetto: "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" e nel rispetto della DGR n. XI/2672 del 16/12/2019 denominata "Regole di Sistema" di Regione Lombardia rispettivamente per l'esercizio 2020.

All'atto dell'approvazione di tale documento, non era assolutamente prevedibile l'avvento di una pandemia e le conseguenze ad essa collegate per le quali l'Azienda ha dovuto rivedere scelte strategiche e progettazioni in corso e riorganizzarsi per poter fronteggiare la situazione che drammaticamente si è manifestata.

Per monitorare lo stato di diffusione del virus e valutare conseguentemente le misure da attuare in corso di pandemia, è stato implementato un modello di elaborazione dati con individuazione di indicatori di carattere epidemiologico e clinico-organizzativo, è stato attivato quindi un flusso di dati sull'andamento epidemiologico della pandemia inviati quotidianamente in Regione Lombardia e alla Direzione Strategica al fine di supportare la variabilità delle scelte strategiche. Ulteriori indicatori sono stati determinati al fine di individuare lo stato di saturazione dei posti letto nelle degenze e in terapia intensiva supportando, rispetto al fabbisogno causato dal diffondersi della pandemia, le riconversioni dei nuovi setting assistenziali volti alla gestione della situazione attuale di crisi.

Con Deliberazione n. 255 del 12 marzo 2020 e successiva integrazione Deliberazione n. 257 del 17 marzo 2020 la Direzione Strategica, al fine di rafforzare la catena di comando aziendale per la gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, ha costituito l'Unità di Crisi dell'ASST Lariana, deputata all'assunzione di decisioni sulla gestione straordinaria dell'emergenza e ad un continuo monitoraggio della corretta attuazione in Azienda delle direttive nazionali e regionali in materia.

Successivamente, visto l'evolversi della situazione epidemiologica, il carattere particolarmente diffusivo dell'epidemia e l'incremento dei casi sul territorio nazionale, al fine di adottare ulteriori misure in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, l'ASST Lariana con Deliberazione n. 283 del 23 marzo 2020 ha provveduto ad istituire un gruppo operativo, denominato "Gestione del paziente affetto da COVID 19", per supportare l'Unità di Crisi in modo sinergico nelle sue attività.

Contestualmente si è reso necessario conformare tutte le attività dell'Azienda ai provvedimenti nazionali e regionali via via emessi in applicazione delle misure per la gestione dell'emergenza sanitaria legata alla diffusione della sindrome da Covid-19".

Da un punto di vista operativo, l'ASST Lariana, sulla base delle indicazioni ministeriali e regionali e in base alle specificità territoriali, ha adottato un approccio proattivo di risk management attraverso l'adozione di:

- mappatura costante delle risorse disponibili: professionali, tecnologiche, farmaci, dispositivi medici e dispositivi di protezione individuale
- predisposizione di piani di emergenza, sulla base di identificati livelli di rischio, rimodulabili con il verificarsi degli accadimenti connessi all'aggravamento del quadro epidemiologico
- creazione di modalità di accesso ad informazioni di tempestiva comunicazione ai dipendenti sulla gestione della pandemia.

L'emergenza epidemiologica da COVID-19, sulla base della pressione critica esercitata sul circuito emergenza/urgenza e sulla base dell'andamento dell'occupazione dei posti letto, ha imposto una modifica delle modalità di erogazione dei servizi coinvolgendo tutto l'assetto aziendale, toccando trasversalmente ogni area strategica e rendendo necessaria un'importante riorganizzazione delle attività sanitarie, socio sanitarie, socio assistenziali, amministrative e tecniche.

Quindi se da una parte sono state ridimensionate alcune attività dall'altra sono stati pianificati e in parte realizzati altri progetti sia in presenza che a distanza conformi alle disposizioni normative vigenti.

E' importante sottolineare che nel corso dell'anno 2020 l'ASST Lariana ha provveduto alla pianificazione ed al riordino delle attività ordinarie, ospedaliere ed ambulatoriali, in ciascuna fase della pandemia tenendo conto dell'evoluzione della curva epidemica.

Uno degli aspetti che maggiormente ha impegnato l'Azienda ha interessato la riorganizzazione dei reparti, la contestuale riassegnazione del personale sanitario, medico e del comparto, la gestione degli approvvigionamenti e relative scorte di farmaci, presidi ed attrezzature sanitarie per le aree Covid, la mappatura e rimodulazione dei percorsi pulito/sporco all'interno dei presidi ospedalieri e di tutte le aree a rischio di contatto tra utenti/visitatori/personale.

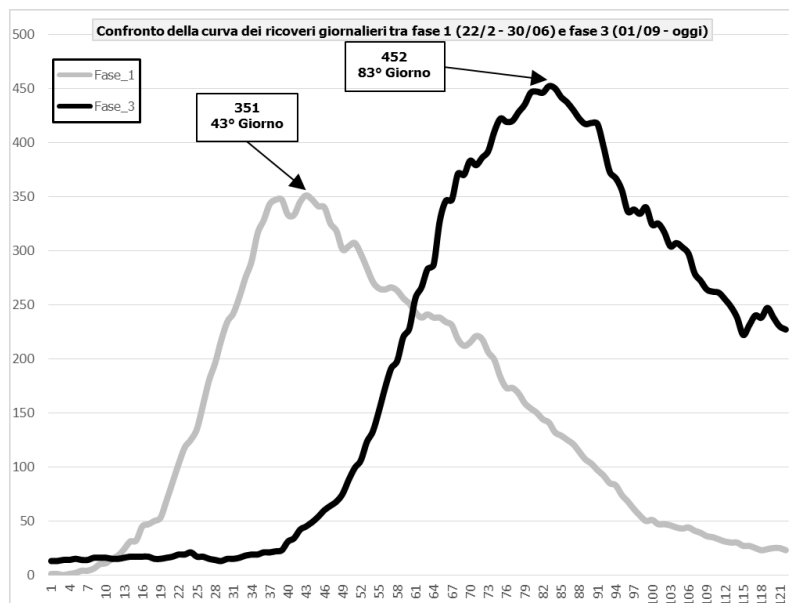


Grafico 1: Confronto andamento ricoveri Fase 1-Fase 3.

Per allentare la tensione di bisogno di letti presso il presidio San Fermo (Hub COVID) ed ottimizzare l'assistenza per i pazienti ancora positivi al Covid ma non necessitanti di cure intensive, ASST Lariana, con l'autorizzazione di Regione Lombardia e di ATS Insubria, ha attivato 27 posti di degenza di transizione presso lo stabilimento Felice Villa di Mariano riconvertiti in degenza di cure subacute da novembre 2020 e, nello stesso tempo anche 20 posti letto di degenza di comunità presso il Poliambulatorio Territoriale (ex-ospedale Sant'Anna) di via Napoleona a Como

La ripresa delle attività ordinarie, avvenuta nel periodo post-emergenza Covid19 seguito alla fase 1, e il successivo mantenimento e rimodulazione nella fase 3 si è svolta nel rispetto della sicurezza per operatori e pazienti come raccomandato da Regione Lombardia nelle note del 08.04.2020 avente per oggetto "Aggiornamento delle indicazioni per i pazienti che necessitano di prestazioni ambulatoriali o di ricovero non procrastinabili" e del 21.04.2020, avente per oggetto "Ulteriori indicazioni in merito all'attività di ricovero e ambulatoriale".

Ogni servizio già attivato è stato rivisto e riorganizzato nell'ottica di poter raggiungere uniformemente tutta l'utenza, garantendo a quest'ultima i supporti necessari per fronteggiare nel migliore dei modi i drastici cambiamenti avvenuti.

L'attività ambulatoriale è stata sempre assicurata nel periodo emergenziale per le prestazioni urgenti, con classi di priorità U e B, tutti gli utenti che avevano visite/esami prenotati sono stati contattati direttamente per l'eventuale conferma o disdetta.

10.1 Pianificazione delle performance anno 2021/2023

Tenuto conto della rilevante incidenza della gestione pandemica sulla totalità dell'organizzazione aziendale, risulta inevitabile che la identificazione degli obiettivi sia orientata nell'ottica di garantire la prosecuzione delle attività dettate e scandite dall'evoluzione del quadro epidemiologico della pandemia.

Nelle more di un riassetto generale, il nuovo obiettivo strategico di seguito riportato illustra il rinnovo e la riorganizzazione dei servizi e dei progetti già attivati, per i quali risulta necessaria una gestione in sicurezza che garantisca la tutela non solo degli utenti/pazienti, ma anche della comunità e degli operatori coinvolti.

L'insieme degli obiettivi inseriti nel Piano della Performance 2020/2022 così come approvato con delibera del Direttore Generale n.98 del 31 gennaio 2020, in fase di rendicontazione sarà oggetto di valutazione per le attività realizzate e gli effetti prodotti tenendo in considerazione che per alcuni di questi obiettivi l'attività si è svolta con regolarità per altri invece l'incidenza dell'emergenza Covid19 ha determinato importanti modifiche o la sospensione di azioni per le quali è auspicabile la ripresa appena i tempi della pandemia le renderanno attuabili.

11. ELENCO PROGETTI

Progetto n.1: Gestione emergenza Covid 19

Ambito strategico/ Qualità e sicurezza Razionale

Gestione dell'emergenza Covid 19 e delle conseguenti disposizioni che hanno determinato una revisione organizzativa, progettuale e di modalità di risposta all'utenza di ASST Lariana, con l'impegno di mantenere alto il livello di qualità e di risposta e contemporaneamente adottando tutte le misure necessarie ad evitare quanto più possibile potenziali rischi di contagio.

Obiettivo generale

Mantenere e riprogettare l'attività dei servizi al fine di garantire risposte coerenti con la situazione di emergenza e con il rispetto di tutte le disposizioni finalizzate al contenimento del contagio. Ottemperare alle disposizioni normative e rimodulare la propria attività nelle modalità e nelle priorità d'azione; sviluppare nuovi progetti e risposte che possano supportare l'ASST Lariana nell'affrontare la situazione che l'emergenza Covid 19 e le conseguenti azioni di contenimento del contagio impongono.

Obiettivi specifici

- 1. Analisi dell'andamento nel tempo dei casi COVID positivi, analisi dei ricoveri e delle dimissioni e dei posti messi a disposizione per l'emergenza.**
- 2. Soluzioni organizzative emergenziali per la gestione dei pazienti COVID (esperienze di COVID hospital, isolamento di coorte, gestione domiciliare, telemedicina, altro)**
- 3. Riorganizzazione percorsi clinici assistenziali, protocolli clinici e terapeutici messi in campo e standard clinici ed assistenziali garantiti**
- 4. Soluzioni organizzative per la gestione di pazienti non COVID dettate dall'emergenza COVID e analisi del rischio sulle patologie non covid che non sono state erogate per effetto dell'emergenza.**
- 5. Disponibilità e gestione apparecchiature biomedicali**
- 6. Interventi strutturali messi in atto**
- 7. Approvvigionamento e disponibilità gel antisettico e DPI**
- 8. Gestione delle riaperture dei servizi rivolti a pazienti non COVID e mantenimento nel tempo dei servizi di emergenza**
- 9. Percorsi adottati per evitare le infezioni crociate in ambito ospedaliero (triage differenziati e suddivisione reparti COVID e non COVID, aree filtro per la vestizione e svestizione, ecc...) e loro monitoraggio e piano di sanitizzazione dei locali e delle superfici**
- 10. Sorveglianza sanitaria del personale e gestione dei DPI**

Indicatore: produzione di report corredati da tabelle, grafici e/o relazione attestante le attività svolte comprensive di dati statistici per area di competenza con evidenza dei risultati raggiunti.

Referenti: Tutte le Strutture dell'ASST coinvolte nella gestione dell'emergenza Covid per area di competenza.

Destinatari: Pazienti/Utenti/Operatori dell'ASST Lariana.

Attività:

1. Recepimento e attivazione interventi coerenti alle disposizioni regionali in termini di gestione della pandemia con particolare attenzione al contenimento della diffusione del contagio ;

2. Flusso dati sull'andamento della pandemia, ricoveri, sorveglianza del personale , monitoraggio DPI e gel antisettico.
3. Attuazione progetti di ampliamento/ristrutturazione ambienti
4. Stesura e applicazione di protocolli, procedure e istruzioni operative inerenti la gestione della pandemia;
5. Aggiornamento e modifica costante di tutti i protocolli e procedure per rispondere alla modifica/integrazione delle disposizioni ricevute;
6. Realizzazione dell'approvvigionamento di tutti i DPI e quanto necessario ai fini della sicurezza degli utenti e degli operatori di ASST;
7. Attuazione di specifici percorsi formativi;
8. Raccordo tra le strutture dell'ASST dell'ambito ospedaliero e territoriale per un'azione sinergica sui temi connessi all'emergenza;

Trend : Azione di mantenimento/miglioramento e sviluppo.

Progetto n.2: Piano Vaccinale anti-Covid

Ambito Qualità e Sicurezza

Razionale

Il percorso naturale di raggiungimento di una immunità di gregge sarebbe gravato da un numero inaccettabile di decessi e da un numero altrettanto inaccettabile di persone che avrebbero necessità di ricovero in terapia intensiva o sub-intensiva facendo esplodere il nostro sistema sanitario pubblico e privato. Dopo un 2020 all'insegna della drammaticità per le conseguenze del fenomeno pandemico, in assenza di farmaci efficaci, nonostante l'incertezza della durata dell'immunità indotta dall'inoculo del vaccino essendo il SARS-COV2 un **virus del tutto nuovo, la vaccinazione** rappresenta a tutt'oggi l'unica possibilità.

Quindi un'immunità di gregge efficace **può essere ottenuta solo tramite un'adeguata campagna vaccinale** che coinvolga il maggior numero di soggetti, quando possibile preceduta da una valutazione dell'immunità già acquisita per precedente infezione o esposizione all'agente patogeno.

La campagna è partita il 27 dicembre, vista l'approvazione da parte dell'EMA (European Medicines Agency) del primo vaccino anti COVID-19. Dopo una fase iniziale, che dovrà essere limitata, per il numero di dosi consegnate, essa si svilupperà in continuo crescendo. I vaccini saranno offerti a tutta la popolazione, secondo un ordine di priorità, che tiene conto del rischio di malattia, dei tipi di vaccino e della loro disponibilità.

Obiettivo generale

Prevenire le morti da COVID-19 e raggiungere al più presto l'immunità di gregge per il SARS-CoV2.

Obiettivi specifici

Pianificare e realizzare, coerentemente alle disposizioni ministeriali e regionali vigenti, tutte le azioni necessarie per l'attuazione efficace della campagna vaccinale anti covid.

Indicatori

Adesione alla vaccinazione (almeno il 70% della popolazione considerata).

Referenti

DACT, Farmacia, Medico competente, DAPSS, Staff Comunicazione, Dipartimento attività territoriali, GASP, Approvvigionamenti e Logistica, Servizi Tecnici e Patrimonio, Controllo di gestione, Servizio di Vigilanza aziendale.

Destinatari

Personale ASST-Lariana, Operatori e Ospiti RSA, MMG/PLS,

Attività

1. Costituzione gruppo di coordinamento progetto aziendale
2. Azione di sensibilizzazione tra il personale dipendente
3. Acquisizione, stoccaggio e conservazione dei vaccini in sicurezza
4. Pianificazione delle sedute vaccinali
5. Sistema di prenotazione
6. Identificare risorse da coinvolgere nella somministrazione dei vaccini
7. Identificazione risorse di supporto da coinvolgere
8. Formazione del personale coinvolto nella somministrazione
9. Allestimento e somministrazione del vaccino
10. Segnalazioni reazioni avverse –Farmacovigilanza
11. Produzione Reportistica

Trend: Azione di miglioramento e sviluppo.

Progetto n.3 : Attivazione nuovo blocco operatorio di Cantù

Ambito strategico/Qualità e sicurezza

Razionale

Nell'ottica di migliorare la performance delle prestazioni chirurgiche offerte all'utenza afferente al presidio ospedaliero di Cantù, la Direzione Strategica ha fortemente perseguito il progetto del nuovo blocco operatorio che si estende su una superficie di circa mille metri quadrati e sarà dotato di 3 sale. La sua posizione consentirà una fruizione ottimale dei servizi collocati nello stesso stabile: il Pronto soccorso al piano terra, la Diagnostica radiologica, il Laboratorio analisi e il Centro trasfusionale al piano seminterrato. Per le realizzazioni delle opere edili e strutturali, per gli impianti termomeccanici e per quelli elettrici l'investimento complessivo è di oltre 3 milioni di euro, in buona parte assegnati dal Ministero della Salute, mentre la restante quota arriva dalla Regione.

Obiettivo generale: Attivare nuovo Blocco operatorio di Cantù.

Obiettivo specifico: predisporre/acquisire/verificare la disponibilità e relativa adeguatezza di tutti i documenti necessari all'esito positivo del sopralluogo da parte di ATS Insubria e successiva approvazione di Regione Lombardia per attivazione nuovo blocco operatorio di Cantù.

In dettaglio:

- Relazione specialistica per impianti elettrici e speciali
- Predisposizione di: planimetrie, debitamente datate e firmate con indicazione dei percorsi sporco-pulito, e dei percorsi del personale e dei pazienti; Tavole architettoniche "Presidio Ospedaliero Sant'Antonio Abate in Cantù – Realizzazione di un nuovo comparto operatorio"; Tavola architettonica "Distribuzione impianto gas medicali reparto Operatorio piano primo; Tavola architettonica "Impianto di distribuzione gas tecnici e medicali Piano Primo"; Tavola architettonica "Identificazione degli ambienti destinati a uso medico";
- Req. SGTEC 01: valutazione aggiornata del rischio sismico,.. .;
- Req. SGTEC 02: S.C.I.A. antincendio e valutazione del rischio incendio..;
- Req. SGTEC 03: relazione relativa al collaudo dei requisiti acustici..;
- Req. SGTEC 04: Dichiarazione di conformità dell'impianto alla regola dell'arte, verifiche iniziali previste dal punto 710.61 della norma CEI 64-8, relazione relativa alla valutazione del rischio fulminazione, elenco completo degli elettromedicali aggiornato con numero di matricola e scadenziario manutenzione periodica, Marcatura IMQ o equivalente del Gruppo di Continuità;

- Req. SGTEC 05-06: frontespizio del DVR aggiornato firmato dagli attori della prevenzione e piano di emergenza; dichiarazione del datore di lavoro che tutti i luoghi rispondono ai requisiti previsti dall'art.63 del D.Lgs. 81/08; dichiarazione di conformità CE e di cui al D.M. 37/2008 relativa all'ascensore, verifiche periodiche, dichiarazione di conformità CE e di cui al D.M. 37/2008 relativa all'installazione delle porte automatiche, valutazione del rischio legionellosi e relativa procedura di monitoraggio nonché relativi risultati (i campioni dovranno essere prelevati dalle matrici aria e acqua);
- Req. SGTEC 09: copia della convenzione/contratto con ditta autorizzata allo smaltimento;
- Req. SGTEC 10: dichiarazione di conformità degli impianti termo meccanici;
- Req. SGTEC 11: dichiarazione di conformità CE e di cui al D.M. 37/2008 relativa all'impianto gas tecnici e medicali e omologazione dell'impianto aria compressa;
- Elenco aggiornato del personale afferente alla attività in trattazione.

Indicatori

Completezza documenti richiesti dalla normativa e invio in ATS

Attività

1. Interazione tra gli uffici competenti per la condivisione dei documenti previsti dalla normativa
2. Predisposizione/raccolta documenti per la parte di competenza
3. Inserimento istanza di accreditamento nella piattaforma ASAN
4. Invio istanza firmata e documentazione allegata all'ATS
5. Partecipazione al sopralluogo ATS
6. Conclusione amministrativa iter

Referenti

UOC Miglioramento Qualità e Risk Management, UOC Servizi Tecnici e Patrimonio, UOS Ingegneria Clinica, DAPSS, Servizio Prevenzione e Protezione, Direzione Medica del presidio di Cantù, Centrale di Sterilizzazione.

Destinatari

Personale presidio Cantù
Pazienti chirurgici afferenti

Trend :Azione miglioramento /sviluppo

Progetto n.4: Implementazione del "Lavoro agile"

Ambito strategico/Qualità e sicurezza

Razionale

A causa dell'emergenza sanitaria tuttora in corso, si è reso necessario, un massiccio ricorso a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, genericamente ricondotta al lavoro agile. Tutte le amministrazioni pubbliche comprese le Aziende sanitarie si sono viste costrette a confrontarsi concretamente con una modalità organizzativa di lavoro disciplinata già da tempo nel nostro ordinamento, scoprendone punti di forza e di debolezza che sono stati messi al centro di un ampio e diffuso dibattito tuttora in corso. Con l'emergenza sanitaria, anche presso la ASST Lariana è stato introdotto il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, da attuarsi in forma semplificata, anche in deroga alla disciplina normativa (es: accordo individuale, adozione di atti organizzativi interni che definiscano le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, ecc.) prescindendo, quindi, da una previa revisione dei modelli organizzativi.

Lo smart working è stato regolamentato in Europa, con la risoluzione 13/09/2016 del Parlamento europeo che definisce il "lavoro agile" quale nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione.

La definizione che è stata elaborata in Italia di lavoro agile introduce un "modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e, in parte, strumenti della propria professione. È un concetto articolato, che si basa su un pensiero critico che restituisce al lavoratore l'autonomia in cambio di una responsabilizzazione sui risultati"

Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2021 – 2023 della ASST Lariana, quale sezione del presente documento, inteso come strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo, è stato redatto secondo le indicazioni metodologiche contenute nelle: "linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance" approvate con Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020.

Obiettivo generale:

Mantenere e sviluppare lo smartworking passando, in attuazione di quanto definito nel Pola 2021-2023, dalla modalità di lavoro agile della fase emergenziale tuttora in corso, a quella ordinaria prevista dalla normativa specifica vigente.

Obiettivi specifici

- Assicurare la forma semplificata della modalità di lavoro agile fino al perdurare dello stato di emergenza sulla base della vigente normativa.
- Introdurre e regolamentare lo smartworking ordinario per le attività che non richiedono la necessità di presenza fisica, nei tempi e nelle modalità dettagliatamente definite nel Pola.

Indicatori

- (smart working in forma semplificata) Numero di operatori autorizzati sul numero totale dei richiedenti.
- (smart working in forma ordinaria) Mappatura delle attività da rendere in maniera agile e adozione degli atti propedeutici allo sviluppo dello smartworking in forma ordinaria così come previsto dal Pola.

Referenti

Tutte le Strutture della ASST coinvolte nella realizzazione delle attività a distanza (smartworking)

Destinatari: Utenti /Personale

Attività Implementazione degli adempimenti, descritti nel Piano Organizzativo del Lavoro agile, secondo la tempistica dallo stesso indicata

Trend: Azione di mantenimento/miglioramento e sviluppo.

Progetto n.5: Monitoraggio e controllo conformità alle norme in materia di prevenzione della corruzione per gli acquisti sottosoglia

Ambito strategico/Qualità e sicurezza

Razionale

Nella valutazione dell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, con riferimento al contesto della pandemia da Covid-19, è stato considerato di organizzare audit presso le UOC più coinvolte negli acquisti di beni e servizi sotto soglia comunitaria.

Obiettivo generale:

Nel rispetto dei principi enunciati dal Codice dei contratti pubblici, verificare l'applicazione delle disposizioni di legge riguardo agli acquisti sotto soglia comunitaria al fine di misurare l'effettivo grado di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza presso le UOC identificate.

Obiettivi specifici:

Pianificare audit presso le UOC aziendali individuate

Analizzare il processo di acquisti sottosoglia e controllare i contratti per acquisti sottosoglia di beni e servizi acquistati per fronteggiare la pandemia

Indicatori

Redazione di report a seguito degli audit effettuati.

100% dei contratti rispettosi delle disposizioni di legge per acquisti sottosoglia di beni e servizi acquistati per fronteggiare la pandemia

Referente

UOC Coordinamento Controlli interni

Destinatari: UOC Servizi Tecnici e Patrimonio, UOC Approvvigionamento e logistica, UOC Farmacia.

Attività

Analisi del processo e dei contratti relativi alla pandemia Covid 19 sotto soglia

Pianificazione e attuazione audit

Trend: Azione di mantenimento/miglioramento.

12. LA MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE: GLI INDICATORI

Per facilitare la lettura dell'ALLEGATO 1 – Indicatori di Performance si descrive quanto segue:

sono elencate n.10 colonne e precisamente:

colonna n. 1 "Livelli decisionali": istituzionale e pianificazione strategica, programmazione annuale e obiettivi di gestione

colonna n. 2 dimensione qualità di analisi : efficacia organizzativa interna, efficienza economica, Qualità dei processi e dell'organizzazione, Qualità dell'assistenza, Accessibilità e soddisfazione dell'utenza

colonna n. 3 Ambito: si contestualizza l'area a cui fa riferimento l'indicatore es. qualità e sicurezza

colonna n. 4 Indicatore: cosa si intende dimostrare (Un indicatore è una misura sintetica, in genere espressa in forma quantitativa, coincidente con una variabile o composta da più variabili, in grado di riassumere l'andamento del fenomeno cui è riferito. Sono possibili varie classificazioni.)

colonna n.5 Formula: come calcolare l'indicatore indicando il numeratore e denominatore, numero assoluto, documento

colonna n. 6 Risultato atteso : cosa si intende ottenere , dove e per chi

colonna n. 7 Tipo di calcolo : percentuale o documentale

colonna n. 8 Frequenza di rilevazione : periodicità scelta per il monitoraggio di quel dato indicatore

colonna n. 9 Trend richiesto : in aumento, riduzione o mantenimento rispetto all'anno precedente

colonna n.10 Referente :UO di riferimento che deve fornire il dato.