

FONDAZIONE IRCCS CARLO BESTA

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2024

PREMESSA	3
SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI	4
IL CONTESTO	4
LA FONDAZIONE BESTA E IL CONTESTO.....	7
IL CONTESTO INTERNO, L'ORGANIZZAZIONE.....	8
IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLA FONDAZIONE IRCCS CARLO BESTA .	10
RISORSE UMANE.....	12
RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE.....	13
OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI	16
IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE 2024	16
OBIETTIVI DI PERFORMANCE – RICERCA SANITARIA.....	18
COLLEGAMENTO CON LA SEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA DEL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (P.I.A.O.).....	20
RELAZIONE PIANO DELLE AZIONI POSITIVE.....	22
LAVORO AGILE 2024.....	25
MONITORAGGIO OBIETTIVI PIAO ANNO 2024.....	27
ALLEGATO:	
- SINOTTICO SCHEDE OBIETTIVI DI PERFORMANCE 2024	

PREMESSA

Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, ha introdotto la valutazione del ciclo della performance nel settore pubblico. Come noto, la previsione normativa individua nella **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** il documento che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi prefissati e alle risorse impiegate.

La presente relazione verrà integrata a seguito della chiusura del processo di valutazione della performance individuale e prima dell'erogazione della quota di premialità/risultato ai singoli.

SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

La Fondazione IRCCS Istituto Neurologico “Carlo Besta”, di rilievo nazionale, si configura statutariamente quale Fondazione di partecipazione, nella quale assumono particolare rilevanza i soggetti rappresentati in seno al Consiglio di Amministrazione. La Fondazione Besta annovera tra i Fondatori Regione Lombardia, Ministero della Salute e Comune di Milano che hanno, in seno al Consiglio di Amministrazione, una specifica rappresentanza.

Sono **Organi** della Fondazione: il **Presidente**, il **Consiglio di Amministrazione**, il **Direttore Generale**, il **Direttore Scientifico**, il **Collegio Sindacale**, il **Collegio di Direzione**.

Il 15 luglio 2006 l'Istituto Neurologico “Carlo Besta”, fondato nel 1918 e classificato dal 1981 come Istituto di Ricerca e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS), è stato trasformato in Fondazione IRCCS con personalità giuridica di diritto pubblico, ai sensi del decreto legislativo n. 288 del 2003. L'attività della Fondazione è disciplinata dallo Statuto approvato con deliberazione della Giunta Regionale del 7 marzo 2012, n. 3080.

In data 24 giugno 2009 con atto notarile (repertorio n. 99004) è stata stipulata una convenzione che ha sancito l'ingresso della Fondazione Mariani nella Fondazione “Carlo Besta” quale primo partecipante privato al fianco dei fondatori pubblici.

Il contesto

Le patologie neurologiche costituiscono una importante “sfida di trattamento di cura e presa in carico” di sanità pubblica, riguardano tutte le età, evolvono spesso verso la cronicità, possono causare gravi disabilità che hanno un forte impatto sugli assistiti, le loro famiglie, sul sistema socioeconomico. In Europa queste patologie, come riportato in molti studi recenti, sono all'origine di circa il 35% della disabilità causata da malattie. Stiamo assistendo al passaggio da uno scenario contraddistinto dalla prevalenza di malattie trasmissibili come le infezioni, ad uno caratterizzato dalle malattie croniche non trasmissibili correlate all'invecchiamento della popolazione ed all'evoluzione delle conoscenze e terapie medicochirurgiche che portano alla cronicità malattie caratterizzate in precedenza da elevata mortalità. Si tratta della cosiddetta “transizione

demografica ed epidemiologica” che sta minando la “sostenibilità” dei sistemi socio-sanitari così come oggi sono concepiti e sta accrescendo la preoccupazione e le difficoltà di chi deve valutare, in maniera globale, la salute e la disabilità (motoria e sensoriale, cognitiva, psicoemotiva e viscerale) delle popolazioni.

Cresce l’attenzione al carico assistenziale sempre più rilevante che deriva dalle patologie neurologiche spesso invalidanti: le malattie neurodegenerative (Alzheimer, Parkinson, Sclerosi Laterale Amiotrofica), i tumori del sistema nervoso, le patologie autoimmuni (Sclerosi Multipla, Miastenia), le epilessie, le malattie degenerative genetiche e le malattie dello sviluppo infantile e dell’adolescenza i disordini della coscienza.

In questo contesto si inserisce la rapida evoluzione delle neuroscienze, accompagnata dal continuo sviluppo di nuove tecnologie e capacità diagnostiche e terapeutiche, oltre che l’applicazione di modelli gestionali che necessariamente devono coniugare efficienza gestionale con l’efficienza diagnostica e terapeutica per il benessere dell’individuo e la sostenibilità del “sistema salute”. Uno sforzo straordinario è in corso, in questo senso, a livello internazionale.

A fronte della crescente domanda di salute in questo ambito, vi è da tempo, a livello nazionale e regionale, un’attenzione alla programmazione delle risorse destinate ai livelli di assistenza, alla verifica dell’appropriatezza della spesa, alla definizione di regole di finanziamento che spingono verso modelli gestionali più parsimoniosi, ma maggiormente efficaci per la cura del paziente, attraverso una modifica della politica tariffaria (DRG e prestazioni) orientata a ridurre, dove possibile, il ricorso ai ricoveri grazie alla progressiva evoluzione tecnologica e organizzativa.

La pandemia di Covid-19 è stato uno “stress test” per il sistema socio-sanitario e per molte organizzazioni sanitarie che una volta chiusa la fase “emergenziale” ed in presenza della costante crisi di “finanziamento” del sistema salute devono affrontare la “sfida della cronicità” e ripensare a modelli organizzativi più efficaci ed efficienti nella definizione di percorsi diagnostico-terapeutici in grado di assolvere ai nuovi bisogni di cura e di assistenza.

L’elevato impatto disabilitante ed il complessivo rapporto costo/beneficio a carico delle malattie neurologiche, dovrebbe far considerare questo ambito prioritario nei criteri di allocazione delle risorse di sistema.

A livello regionale, nazionale ed internazionale le linee programmatiche in ambito socio-sanitario e di ricerca biomedica sono orientate a sviluppare e implementare approcci di Medicina Personalizzata e di Precisione, in linea con le strategie europee che vengono sviluppate nel nuovo

programma quadro HORIZON EUROPE. Parimenti in ambito tecnologico vi è una forte spinta, sia da parte di Regione Lombardia che da parte del Ministero della Salute (D.lgs. 200, del 23/12/2022), che in campo internazionale, ad investire sempre maggiori risorse promuovendo:

- a) modelli organizzativi che coniugano assistenza e ricerca, privilegiano la collaborazione in Rete, al fine di migliorare l'accessibilità alle cure e ottimizzare i costi/benefici
- b) strategie volte all'implementazione di piattaforme tecnologiche e investimenti in attività con alto potenziale di trasferimento tecnologico
- c) bandi di ricerca volti a finanziare lo sviluppo di tecnologie avanzate al fine di contribuire allo sviluppo di nuove conoscenze, metodologie, trattamenti diagnostico-terapeutici.

Sul fronte della ricerca biomedica, le neuroscienze hanno avuto un'evoluzione recente nell'ambito della medicina molecolare, della biologia cellulare, della medicina di precisione, che aprono possibilità straordinarie alla diagnosi e alla cura sempre più efficace e attenta agli esiti delle patologie. Forte impulso in tale senso viene dato dall'applicazione di modelli di Intelligenza Artificiale.

Nel contesto più generale di ottimizzazione degli investimenti in ricerca si inseriscono:

- 1) la partecipazione ai Programmi Operativi Salute (POS);
- 2) lo sfruttamento delle potenzialità di infrastrutture quali Human Technopole che agisce da polo scientifico a sostegno della ricerca altamente innovativa con un approccio multidisciplinare ed integrato, volto a garantire la più ampia accessibilità per la comunità scientifica, trasparenza e verificabilità dei risultati;
- 3) il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che prevede un insieme integrato di investimenti e riforme orientato a migliorare l'equità, l'efficienza e la competitività del Paese, a favorire l'attrazione degli investimenti e in generale ad accrescere la fiducia di cittadini e imprese;
- 4) il Piano Nazionale Complementare (PNC) al PNRR volto al potenziamento della ricerca di base e applicata e la promozione del trasferimento tecnologico. per migliorare la digitalizzazione e l'accessibilità dei vari siti attraverso la creazione di reti di riferimento nazionali nell'ambito delle Scienze della Vita e di sviluppare servizi, strumenti e risorse utili a colmare il divario tra ricerca e innovazione, promuovendo lo sviluppo tecnologico e la valorizzazione internazionale della ricerca del nostro Paese.

La Fondazione Besta e il contesto

Dopo il periodo pandemico da Covid-19, la sfida del Paese delineata nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) vede la Fondazione impegnata in prima linea nel raggiungimento degli obiettivi di salute (target M6), attraverso l'aggiornamento e lo sviluppo tecnologico e digitale, rafforzando in tal modo il proprio ruolo di centro di eccellenza di riferimento per molte delle reti di diagnosi e cura di patologie neurologiche per l'età adulta, infantile e adolescenziale, proseguendo la rilevante attività di ricerca scientifica nell'ambito delle neuroscienze con un ruolo importante anche nella formazione di personale altamente specializzato, contribuendo pertanto al rilancio del sistema salute coniugato alla ricerca. Nell'ambito dell'attività clinico-assistenziale si sta operando per implementare e strutturare servizi di telemedicina attraverso il teleconsulto tra professionisti, la televisita ed il telemonitoraggio dei pazienti, con conseguente rivisitazione dei PDTA, gli investimenti in ambito di digitalizzazione di tutti i processi sanitari e amministrativi collegati all'offerta dei servizi e alla loro gestione. L'eccellenza e l'innovazione nella gestione clinico-assistenziale del paziente permette alla Fondazione di rispettare elevati standard qualitativi per essere riconosciuti come Centro di Riferimento a livello europeo all'interno di 9 European Reference Networks (ERNs). In linea con il Decreto Legge 200/2022 "Riordino della disciplina degli Istituti di Ricovero e Cura a carattere scientifico", che ha modificato in maniera importante la legge 288/2003, la Fondazione ha introdotto nel POAS 2022/2024, confermato nell'aggiornamento POAS 2024, una strategia di rafforzamento e semplificazione della "governance" aziendale che identifichi un modello organizzativo e di gestione integrato e orientato alla ricerca, che responsabilizzi tutti gli organi strategici (Presidenza, Direzione Generale e Direzione Scientifica) al raggiungimento congiunto dei risultati. Infine, la Fondazione contribuisce per quanto richiesto, alla definizione delle politiche di ricerca del Ministero della Salute, con il fine di implementare la qualità della ricerca sanitaria e la trasferibilità dei risultati e con l'obiettivo di rafforzare il rapporto fra ricerca, innovazione e cure sanitarie. Il coinvolgimento attivo nello sviluppo di infrastrutture di ricerca e nell'implementazione tecnologica, anche in termini di trasferimento dei risultati alla pratica clinica e protezione e valorizzazione dei prodotti di ricerca (brevetti) (socio fondatore, con gli altri 3 IRCCS pubblici, della Fondazione Innovazione Trasferimento Tecnologico – FITT; partecipazione in qualità di Spoke di II livello al progetto PNC – TT – E3 "PerfeTTO") permette alla Fondazione di essere uno degli attori primari nello sviluppo di nuove conoscenze e nuovi modelli organizzativi della ricerca che potrà trovare un'articolazione anche nel Nuovo Besta

all'interno del progetto Città della Salute e della Ricerca. In linea con le azioni strategiche di medio/lungo periodo su tematiche di ricerca e innovazione in ambito di neuroscienze, la Fondazione, attraverso la stipula di un accordo con il Politecnico di Milano, ha istituito le Joint Reserach Platform, laboratori di ricerca congiunti - LEARN Lab (Laboratory of E-Health Technologies and Artificial Intelligence Research in Neurology), MIND Lab (Laboratory of coMputational multl-omics of Neurological Disorders), BrainNs Lab (Brain-targeted Nanotechnologies) - con lo scopo di sviluppare ricerche avanzate e complesse dall'alto contenuto sperimentale e innovativo, consolidare rapporti duraturi per investimenti in ricerca e sviluppo a lungo termine, investire nella crescita delle risorse umane del futuro, supportando dottorati di ricerca e giovani ricercatori. La Convenzione Quadro con l'Università di Milano, che rende la Fondazione Besta polo Universitario, rappresenta una ulteriore affermazione del suo fondamentale ruolo formativo di alta specializzazione sia in campo assistenziale che di ricerca.

In tale contesto si inseriscono:

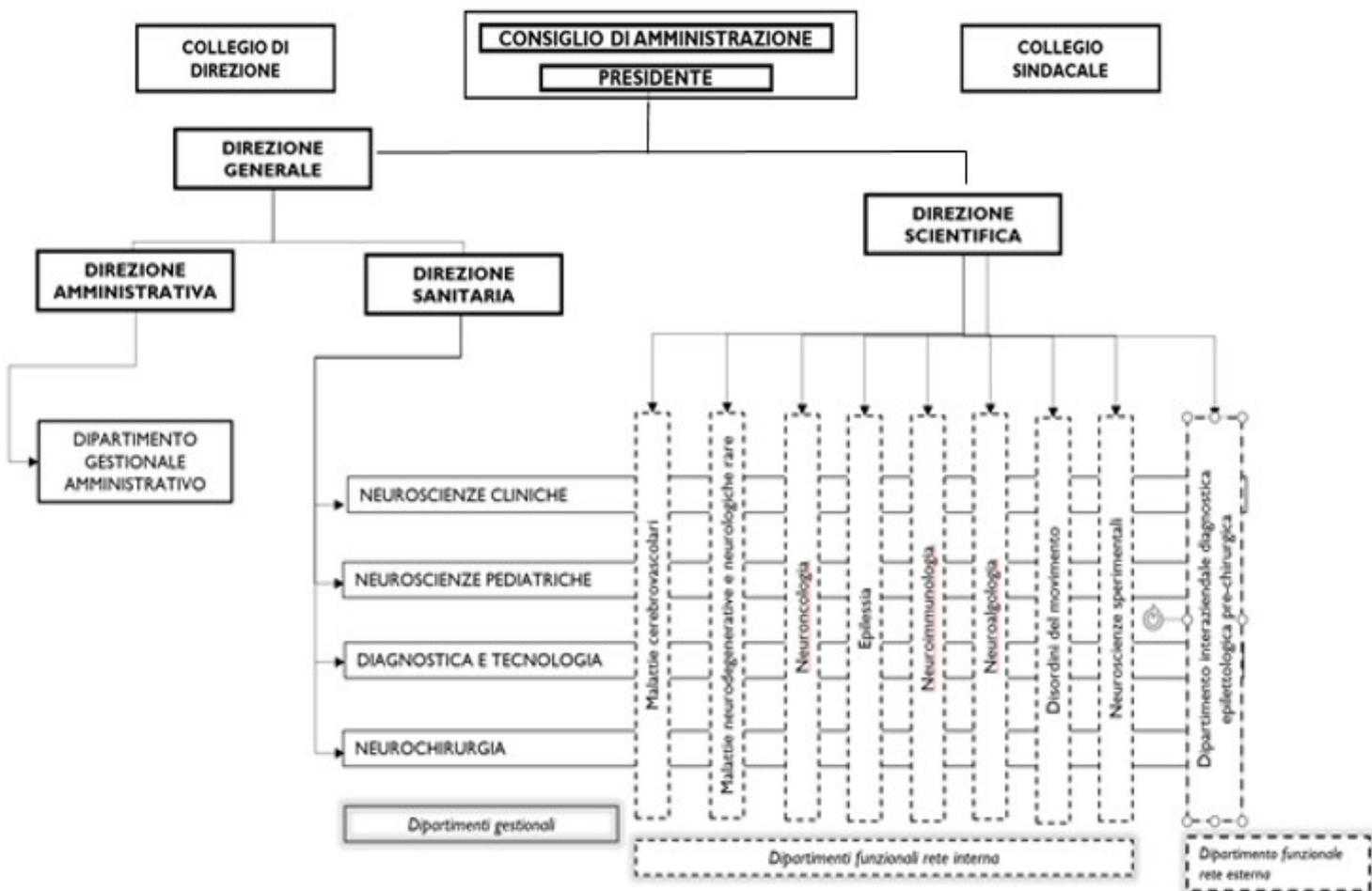
- a) le azioni volte ad attuare le Linee di azione definite nel Piano Operativo Salute (POS) con particolare attenzione alla Traiettorie 2 "eHealth, diagnostica avanzata, medical device e mini invasività"; Traiettorie 3 "Medicina rigenerativa, predittiva e personalizzata"; Traiettorie 4 "Biotecnologia, bioinformatica e sviluppo farmaceutico";
- b) il coinvolgimento nell'attuazione del PNRR per quanto riguarda lo svolgimento di progetti di ricerca fondamentale e/o applicata trasversale, secondo un approccio interdisciplinare, olistico e problem solving, messo in atto da reti di Università, Centri di Ricerca ed altri soggetti pubblici e privati, con l'obiettivo di rafforzare le filiere della ricerca a livello nazionale e il ruolo nelle reti strategiche europee e internazionali;
- c) le azioni per l'attuazione di progetti di Ricerca e Sviluppo con ricadute dirette sull'ecosistema lombardo e nazionale; d) l'attuazione di percorsi formativi universitari post laurea multidisciplinari di eccellenza nell'ambito delle neuroscienze (Scuole di Specializzazione, Dottorati di Ricerca, Master, ecc.) e l'incentivazione alla partecipazione a programmi europei quali ERASMUS, Marie Curie Action, ERC.

Il contesto interno, l'organizzazione

Per perseguire i compiti istituzionali, nell'ambito dell'autonomia riconosciuta dalla normativa, la Fondazione IRCCS Carlo Besta definisce la propria struttura organizzativa attraverso il Piano di

Organizzazione Aziendale Strategico (POAS) il cui aggiornamento è stato approvato da Regione Lombardia con DGR n. XII / 3228, del 21/10/2024.

L'organigramma sotto riportato dà evidenza della struttura organizzativa, dei ruoli e dei soggetti in posizione apicale, anche dal punto di vista gerarchico. Le funzioni attribuite ad ogni singola struttura sono definite nel POAS.



Le funzioni attribuite ad ogni singola struttura sono definite nel POAS.

Nel sito web della Fondazione (www.istituto-besta.it) sono disponibili le informazioni, i documenti, i dati che attengono la vita e la gestione della Fondazione.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance della Fondazione IRCCS Carlo Besta

Il modello si basa sulla mappa logica delineata da Regione Lombardia con riguardo alle aziende pubbliche afferenti al servizio sanitario regionale (Linee Guida OIV Regionale). Tiene conto del quadro normativo di sviluppo di cui al novellato Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e delle Linee Guida n. 2/2017 e n. 5/2019 emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

La misurazione e valutazione della *performance* si riferisce ad unità di analisi differenti, ma tra loro correlate:

- ✓ la PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
- ✓ la PERFORMANCE INDIVIDUALE

Gli strumenti di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale devono essere letti in un'ottica integrata con il "SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE", che coinvolge tutti i componenti dell'organizzazione (personale della dirigenza e del comparto).

I principi e le caratteristiche generali del modello adottato sono contenuti nel "regolamento per la valutazione del personale dipendente della Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta" adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. V/75 del 26/07/2021 aggiornato in data 18/12/2023 con delibera del Consiglio di Amministrazione la Deliberazione n. 135.

Il già menzionato documento è pubblicato sul sito internet istituzionale (Sezione Amministrazione Trasparente/Performance).

LINK:

https://www.istituto-besta.it/documents/447318/0/Regolamento+per+la+valutazione+del+personale_Deliberazione+CDA+n.+135+del+18.12.2023.pdf/eedab018-b1fd-9546-56f8-ee716e50ebfc

Più precisamente:

- PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Riguarda l'operato della Fondazione nel suo complesso e delle sue articolazioni organizzative. Si articola in:

- **Performance di Ente** ovvero la valutazione annuale della Fondazione IRCCS Carlo Besta effettuata dal Consiglio di Amministrazione.
- **Performance di Dipartimento**, ovvero la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Dipartimento, in coerenza con il processo di budget;
- **Performance di Struttura Complessa** ovvero la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza del valutato, in coerenza con il processo di budget. **Obiettivi di Incarico**, obiettivi che possono essere facoltativamente assegnati ai Dirigenti che ricoprono i seguenti incarichi:
 - Direttori di SC
 - Responsabili di SSD/SS
 - Dirigenti con incarichi di natura professionale
 - Titolari di incarichi di funzione

▪ **PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Ha come oggetto la valutazione dei comportamenti organizzativi del singolo, ovvero le attese della Fondazione IRCCS Carlo Besta legate al ruolo ricoperto. Per il solo personale Dirigente rientra in questo ambito di valutazione la dimensione professionale concernente il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali in termini di performance tecnico-specialistiche e didattico-scientifiche (sviluppo competenze tecnico/scientifiche).

Sulla base della contrattazione integrativa vigente presso la Fondazione, ai fini dell'attribuzione della "premialità", la valutazione ottenuta (70% Performance Organizzativa + 30% Performance Individuale) viene ricondotta come sintetizzato nelle tabelle di seguito riportate:

DIRIGENZA	
RISULTATO OTTENUTO	PREMIO SPETTANTE
< 60%	0
≥ 60% e < 95%	In proporzione
≥ 95%	100%

COMPARTO	
RISULTATO OTTENUTO	PREMIO SPETTANTE
< 60%	0
≥60% e < 90%	in proporzione
≥90%	100%

Risorse Umane

Per l'assolvimento delle proprie funzioni, alla data del 31 dicembre 2024, sono presenti in organico le seguenti risorse umane.

Il numero dei dipendenti in servizio è pari a 716 unità, di cui: n. 134 sono dirigenti medici (dirigenti di strutture complesse, a valenza dipartimentale, semplici, dirigenti delle professionalità senza responsabilità di struttura), n. 40 sono dirigenti sanitari, tecnici, professionali ed amministrativi, n. 419 sono personale di comparto, n. 113 sono personale di ricerca sanitaria e n. 1 è dirigente sanitario non medico di ricerca e n. 9 sono personale di comparto finanziato da fondi privati.

NUMERO DEI DIPENDENTI (IN SERVIZIO AL 31.12.2024)

AREA CONTRATTUALE	
COMPARTO	426
DIRIGENZA E COMPARTO FINANZIATI DA FONDI PRIVATI	9
COMPARTO RICERCA	113
DIRIGENZA SANITARIA NON MEDICA RICERCA art. 15 octies	1
DIRIGENZA MEDICA	134
DIRIGENZA SANITARIA NON MEDICA, PROFESSIONALE, TECNICA E AMMINISTRATIVA	38
Totale complessivo	721

NUMERO DEI DIPENDENTI (IN SERVIZIO AL 31.12.2023)

AREA CONTRATTUALE	
COMPARTO	430
DIRIGENZA E COMPARTO FINANZIATI DA FONDI PRIVATI	7
COMPARTO RICERCA	113
DIRIGENZA SANITARIA NON MEDICA RICERCA art. 15 octies	1
DIRIGENZA MEDICA	135
DIRIGENZA SANITARIA NON MEDICA, PROFESSIONALE, TECNICA E AMMINISTRATIVA	39
Totale complessivo	730

Nella tabella sottostante è possibile confrontare i dati, suddivisi per area contrattuale, del personale in servizio nell'anno 2024 con quello dell'anno 2023, rilevati entrambi rispettivamente al 31.12.2023 ed al 31.12.2024.

AREA CONTRATTUALE	2023	2024	DIFFERENZA
COMPARTO	435	426	-9
DIRIGENZA E COMPARTO FINANZIATI DA FONDI PRIVATI	7	9	+2
COMPARTO RICERCA	113	113	0
DIRIGENZA SANITARIA NON MEDICA RICERCA art. 15 octies	1	1	0

DIRIGENZA MEDICA	135	134	-1
DIRIGENZA SANITARIA NON MEDICA, PROFESSIONALE, TECNICA E AMMINISTRATIVA	39	38	-1
TOTALE COMPLESSIVO	730	721	-9

Risorse Economico-Finanziarie

Si espone, di seguito, il confronto tra i dati del BES 2024 e quelli del BES 2023, suddivisi per macrovoci di ricavi e costi, con un sintetico commento sugli scostamenti.

L'esercizio 2024, a fronte della programmazione effettuata con le Regole di Sistema approvate - DGR n. XII/1511 del 13/12/2023 "Determinazioni in ordine alla gestione del Servizio sanitario per l'esercizio 2024 – Quadro economico programmatico" e DGR n. XII/1827 del 31/1/2024 "Determinazioni in ordine agli indirizzi di programmazione del SSR per l'anno 2024".

		Valore netto al 31/12/2023	Valore netto al 31/12/2024	Variazione (B-A)
		A	B	(B-A)
	RICAVI			
AOIR01	DRG	27.910.555	27.629.331	- 281.224
AOIR02	Funzioni non tariffate	6.100.953	7.476.764	1.375.811
AOIR03	Ambulatoriale	12.184.928	10.476.279	- 1.708.649
AOIR04	Neuropsichiatria	988.589	957.283	- 31.306
AOIR05	Screening	958	1.231	273
AOIR06	Entrate proprie	4.085.256	3.768.525	- 316.731
AOIR07	Libera professione (art. 55 CCNL)	10.248.735	10.572.374	323.639
AOIR08	Psichiatria	-	-	-
AOIR09	File F	31.558.572	47.929.548	16.370.976
AOIR10	Utilizzi contributi esercizi precedenti	1.931.343	2.024.850	93.507
AOIR11	Altri contributi da Regione (al lordo delle rettifiche)	8.937.541	8.361.340	- 576.201
AOIR12	Altri contributi (al lordo delle rettifiche)	2.171.635	2.414.983	243.348
AOIR13	Proventi finanziari e straordinari	998.715	506.143	- 492.572
AOIR15	Prestazioni sanitarie	10.200.229	9.643.332	- 556.897
AOIR90	Rettifiche altri contributi da Regione	-	-	-
AOIR91	Rettifiche altri contributi	28.082	34.513	6.431
	Totale Ricavi (al netto capitalizzati)	117.289.927	131.727.470	14.437.543

Nell'anno 2024 si è evidenziato un trend dei ricavi complessivamente in diminuzione rispetto al 2023. In particolare l'attività ambulatoriale si presenta in diminuzione rispetto all'esercizio

precedente rispettivamente di -1.708.649 mentre l'aumento sostanzioso dei farmaci file F pari a € 16.370.976.

Si riscontra un aumento dei ricavi da Libera professione (+€ 323.639).

Costi

		Valore netto al 31/12/2023	Valore netto al 31/12/2024	Variazione
		A	B	(B-A)
	COSTI			
AOIC01	Personale	35.907.414	34.706.076	- 1.201.338
AOIC02	IRAP personale dipendente	2.384.636	2.458.857	74.221
AOIC03	Libera professione (art. 55 CCNL) + IRAP	7.420.600	7.705.142	284.542
AOIC04	Beni e Servizi (netti)	72.330.508	88.450.054	16.119.546
AOIC05	Ammortamenti (al netto dei capitalizzati)	352.398	352.402	4
AOIC06	Altri costi	2.172.895	2.204.490	31.595
AOIC07	Accantonamenti dell'esercizio	6.871.516	7.143.243	271.727
AOIC08	Oneri finanziari e straordinari	572.779	148.512	- 424.267
AOIC09	Cure primarie	-	-	-
AOIC17	Integrativa e protesica	-	-	-
	Totale Costi (al netto capitalizzati)	128.012.746	143.168.776	15.156.030

Complessivamente nell'esercizio 2024 il costo per Beni e Servizi è stato pari a € 88.450.054, in aumento di € 16.119.546 (+ 22,28%) rispetto al Bilancio d'esercizio 2023.

VOCI DI SPESA	Bilancio 2023 (€)	Bilancio 2024 (€)	Dif Bil 2024-Bil 2023	Inc. Dif Bil 2024-Bil 2023
Dispositivi medici	6.921.637	6.397.846	- 523.791	-8%
.Dispositivi medici-Acquisto	6.813.374	6.760.821	- 52.553	-1%
.Dispositivi medici-Rimanenze	108.263	- 362.975	- 471.238	-435%
Beni sanitari (reagenti...)	1.506.051	1.541.886	35.835	2%
.Beni sanitari- (Reagenti, mat. Veterinario) Acquisto	1.768.333	1.695.789	- 72.544	-4%
.Beni sanitari-(Reagenti, mat.veterinario) Rimanenze	- 262.282	- 153.903	108.379	-41%
.Utenze	2.330.743	2.265.403	- 65.340	-3%
.Altri Beni e Servizi-Assicurazione	1.520.000	1.520.000	-	0%
.Altri Beni e Servizi	14.268.263	13.556.069	- 712.194	-5%
B.1.A) Acquisti di beni sanitari	42	374	332	790%
B.1.B) Acquisti di beni non sanitari	160.990	206.425	45.435	28%
B.2.A) Acquisti di servizi sanitari	996.581	1.134.899	138.318	14%
B.2.B.1) Servizi non sanitari -Totale	7.002.087	7.320.847	318.760	5%
B.2.B.3) Formazione (esternalizzata e non)	55.767	63.439	7.672	14%
B.3) Manutenzione e riparazione (ordinaria esternalizzata)	2.942.177	2.667.242	- 274.935	-9%
B.4) Godimento di beni di terzi	2.966.741	2.058.476	- 908.265	-31%
B.9 Oneri diversi di gestione	143.878	104.367	- 39.511	-27%
.Altri Beni e Servizi-Variazione Rimanenze	19.671	- 11.614	- 31.285	-159%
Beni e servizi	26.566.365	25.269.590	- 1.296.775	-5%
E1.Consulenze, prestazioni sanitarie intercompany e altri enti pubblici	560.224	417.487	- 142.737	-25%
E2.Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitari	130.924	167.900	36.976	28%
E3.Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro non sanitarie	225.570	199.199	- 26.371	-12%
Beni e Servizi-Personale	916.718	784.586	- 132.132	-14%
Beni sanitari-Farmaci,emoderivati,ossigeno	2.385.551	3.269.938	884.387	37%
F1.Beni sanitari-Farmaci,emoderivati-Acquisto	2.585.918	3.228.471	642.553	25%
.Beni sanitari-Farmaci,emoderivati,ossigeno-Rimanenze	- 200.367	41.467	241.834	-121%
G2.Altri Beni e Servizi-Assicurazione-Altre	92.469	89.865	- 2.604	-3%
F3.Beni sanitari-Ossigeno-Acquisto	156.495	190.985	34.490	22%
F4.Beni sanitari-Emoderivati-Tumori-Acquisto	208.793	189.431	- 19.362	-9%
Altri voci di spesa	2.843.308	3.740.219	896.911	32%
TOTALE BENI E SERVIZI (al netto di File F, HCV, Doppio canale e I Ciclo e utilizzi)	30.326.391	29.794.395	- 531.996	-2%
H1.FileF	31.558.572	47.929.548	16.370.976	52%
H2.FileF/Doppio canale	9.225.292	8.539.379	- 685.913	-7%
Farmaci file F e Doppio Canale	40.783.864	56.468.927	15.685.063	38%
TOTALE BENI E SERVIZI netto utilizzi	71.110.255	86.263.322	15.153.067	21%
Costi coperti da contributo	1.220.253	2.186.732	966.479	79%
TOTALE BENI E SERVIZI LORDO	72.330.508	88.450.054	16.119.546	22%

L'incremento dei costi è in larga parte dovuto all'aumento complessivo di € 15.685.063 è dato dai farmaci a distribuzione diretta (FILE F e la diminuzione del Doppio canale);

I beni e servizi (al netto di file F – DC e utilizzi) complessivamente diminuiscono per -€ 531.996.

Il Costo del personale anno 2024 risulta in linea con l'assegnazione di Regione Lombardia di cui al Decreto Presidenza di Regione Lombardia n. 6618 del 13/05/2025 rubricato "Assegnazione definitiva delle ATS, alle ASST, all'AREU, all'Agenzia di controllo del Sistema SSL e alle Fondazioni IRCCS del finanziamento di parte corrente del F.S.R. per l'esercizio 2024", per complessivi € 37.164.933.

OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI

Il ciclo di gestione della performance 2024

Alla luce della mission della Fondazione, sulla base delle condizioni di contesto e delle risorse disponibili, la programmazione 2024 si è sviluppata sulla base degli indirizzi definiti da Regione Lombardia, da ATS Città Metropolitana di Milano e dai successivi provvedimenti della Fondazione:

- DGR XII/1511 del 13 dicembre 2023, avente ad oggetto "Determinazioni in ordine alla gestione del Servizio Sanitario e Socio Sanitario per l'esercizio 2024 – Quadro Economico programmatico - (di concerto con il Vicepresidente Alparone)";
- DGR n. XII/1827, del 31 gennaio 2024, "Determinazioni in ordine agli indirizzi di programmazione del SSR per l'anno 2024", che al paragrafo 3.5.2 ha previsto le azioni per il 2024 in tema di liste di attesa e la circolare prot. n. GI.2024.0007972 del 6 marzo 2024;
- DGR n. XII/2224, del 22 aprile 2024, "Ulteriori determinazioni in ordine al contenimento dei tempi di attesa per le prestazioni di specialistica ambulatoriale previste nel PNGLA e per i ricoveri";
- DGR n. XII/2228, del 22 aprile 2024, "Ulteriori indicazioni in tema di negoziazione sanitaria in attuazione della DGR N. XII/1827 del 31/01/2024";
- Contratto 2024 sottoscritto con ATS Città Metropolitana Milano in data 6 maggio 2024, in cui vengono definiti i rapporti giuridici ed economici per l'erogazione delle prestazioni di ricovero e cura, specialistica ambulatoriale, diagnostica strumentale e neuropsichiatria infantile;
- Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. V/135 del 18/12/2023 che approva il Regolamento per la valutazione del personale dipendente della Fondazione;

- Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. V/3, del 30 gennaio 2024, che approva il Piano Integrato delle Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) 2024-2026 che assorbe alcuni dei Piani che finora le amministrazioni pubbliche erano tenute a predisporre annualmente: Piano della performance, Piano dei fabbisogni del personale, Piano sul lavoro agile, Piano per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, con l'obiettivo di razionalizzarne la disciplina in un'ottica di massima semplificazione;
- Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. V/146, del 20 dicembre 2023, che approva il Bilancio Preventivo Economico per l'esercizio 2024;
- Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. VI/57, del 20 giugno 2024, che assegna gli obiettivi al Direttore Generale e al Direttore Scientifico per l'anno 2024.

Tenuto conto degli indirizzi di programmazione strategica sopra riportati, sono stati definiti gli obiettivi di Performance Organizzativa 2024 specifici, declinati in obiettivi operativi ed assegnati per competenza alle Strutture della Fondazione, con Deliberazione del Direttore Generale n. 469 del 10/07/2024.

I punti cardine su cui la Fondazione ha concentrato l'attenzione nel corso dell'anno 2024 possono essere così sintetizzati:

- Analisi economica prestazioni sanitarie "nuove" al fine del riconoscimento tariffario (es. monitoraggio intra operatorio, specifici esami di genetica);
- Partecipazione alle Reti di Patologia al fine sviluppare tematiche di rilievo clinico-scientifico identificando il ruolo ed il valore aggiunto dell'IRCCS nel panorama dell'offerta sanitaria regionale e nazionale;
- Potenziamento del livello di digitalizzazione: fascicolo sanitario elettronico, cartella clinica elettronica;
- Gestione delle liste di attesa;
- Adesione a tutte le iniziative ed adempimento degli obblighi finalizzati alla realizzazione del Progetto Città della Salute e della Ricerca in collaborazione con la Fondazione Istituto Nazionale Tumori e Aria Spa;
- Realizzazione di nuovi spazi ambulatoriali per le attività dell'Istituto;
- Comunicazione attività di ricerca;
- Sviluppo nuove conoscenze, nuove progettualità e Trasferimento tecnologico;

- Qualificazione del personale della ricerca.

Dal monitoraggio periodico dello stato avanzamento obiettivi al 30/09/2024, viste le rendicontazioni obiettivi al 30 settembre 2024 delle Strutture della Fondazione presentate al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni durante l'incontro del 15 novembre 2024, agli atti della Funzione Controllo di Gestione, e valutate le proposte di rimodulazione delle Strutture e le motivazioni a supporto delle stesse, si è ritenuto di apportare una rimodulazione di alcuni specifici obiettivi a causa di sopraggiunti fattori verificatisi successivamente alla loro definizione, approvata con Deliberazione n. 860 del 11/12/2024.

In data 11/04/2025 è stata presentata la documentazione inerente lo stato di raggiungimento degli obiettivi 2024 di performance organizzativa al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni. Dalla valutazione di performance organizzativa complessiva delle Strutture della Fondazione si evidenzia, come unica criticità, il non completo raggiungimento da parte, di gran parte delle “Strutture Sanitarie”, degli obiettivi afferenti l’Area Ricerca e l’Area Qualità.

Il Nucleo di Valutazione ha validato il processo di valutazione degli obiettivi anno 2024 assegnati alle varie articolazioni aziendali e certificato il grado di raggiungimento al 31/12/2024 di tutti gli obiettivi di struttura il cui livello di raggiungimento è sintetizzato nel prospetto sinottico.

Obiettivi di performance – Ricerca sanitaria

Nell’anno 2024 l’analisi e la valorizzazione della produzione scientifica dei ricercatori della Fondazione conferma una produttività di livello elevato, con pubblicazione su riviste peer-reviewed ad alto impatto. Si registra una sostanziale costanza sia nel numero di pubblicazioni, che nel valore di Impact factor.

In termini di attrazione risorse strutturali la Fondazione ha ottenuto un contributo complessivo di Ricerca Corrente di € 4.338.000, superiore di circa il 16% rispetto all’anno 2023, a significare che, a livello di “sistema IRCCS”, la Fondazione Besta ha migliorato le sue performance complessive nei confronti del sistema nel suo complesso. Tale risultato, conferma il trend in crescita del finanziamento, in controtendenza rispetto al triennio precedente.

In ambito di trasferimento tecnologico, la compartecipazione della Fondazione all’ufficio di Trasferimento tecnologico Congiunto ha permesso di avviare un processo interno di sensibilizzazione e crescita in questo settore, attraverso il coinvolgimento di personale interno con diverse competenze, una maggior attenzione agli aspetti comunicativi che hanno generato visibilità

delle nostre invenzioni, aumento delle proposte di protezione, individuazione di nuove opportunità di sviluppo.

In riferimento alla capacità di attrarre risorse con proposte progettuali di rilievo, il 2024 è stato un anno particolarmente proficuo in termini di approvazione e avvio di nuovi progetti di ricerca. Tali progettualità sono per la maggior parte legate al Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Nel mese di agosto 2024 hanno preso il via gli 11 progetti di ricerca approvati e finanziati dal Ministero della Salute in risposta nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) Missione 6 - Componente 2 - Investimento 2.1: Valorizzazione e potenziamento della ricerca biomedica del SSN", che si vanno a sommare ai 7 avviati nell'anno precedente. Per questi progetti il volume complessivo di risorse ottenute per lo svolgimento delle attività di ricerca PNRR è superiore ai 10 milioni di euro. Nel biennio 2023 – 2024 pertanto la Fondazione Besta gestisce, come coordinatore, 18 progetti PNRR per un volume complessivo di risorse di circa 17 milioni di euro. Inoltre sono stati avviati ulteriori 30 progetti nazionali ed internazionali per un volume totale di finanziamento di oltre € 6,5 milioni di euro.

In attuazione delle linee strategiche adottate dalla Direzione scientifica e in linea con gli orientamenti regionali e nazionali in relazione all'implementazione tecnologica per il potenziamento della dotazione strumentale di elevato valore innovativo si è dato particolare sostegno agli investimenti pluriennali in apparecchiature e piattaforme tecnologiche di ricerca altamente innovative. Da rilevare in particolare l'acquisto della stazione di microscopia correlativa, uno strumento per l'analisi di sequenze di DNA più lunghe (PacBio) e, in condivisione con la Fondazione IRCCS Istituto dei Tumori, un sistema avanzato di sequenziamento veloce (NovaSeq).

Anche nel campo della ricerca clinica, il 2024 si è rivelato un anno particolarmente significativo. Alla fine dell'anno, risultavano attivi presso la Fondazione 246 studi clinici, di cui 138 a carattere profit e 108 no-profit, distribuiti tra i diversi dipartimenti e aree funzionali dell'Istituto. Nel corso del 2024, sono stati arruolati complessivamente 4.138 pazienti. Le risorse economiche generate dalle sperimentazioni profit hanno superato i 2,4 milioni di euro annui, fondi che vengono reinvestiti in personale, attrezzature e attività formative, a beneficio di tutti gli studi di ricerca condotti direttamente dall'Istituto. Di seguito è riportato il dettaglio degli studi clinici attivi presso la Fondazione, suddivisi per tipologia.

TOTALE STUDI N=246	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Farmacologico, N=118 <ul style="list-style-type: none"> - Fase 1, N=7 - Fase 2, 2/3 N=65 - Fase 3, N= 41 - Fase 4, N= 5 ✓ Osservazionale, N=90 ✓ Interventistico non farmacologico, N=26 ✓ Registri di Malattia, N=7 ✓ Dispositivo medico, N=5 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promossi da aziende Farmaceutiche, N=138 ✓ Promossi dalla Fondazione Besta N=60 ✓ Promossi da Altri Enti: <ul style="list-style-type: none"> - Ospedalieri/Accademici, N=36 - Fondazioni/Associazioni, N=2 - Ministero della Salute, N=10
-------------------------------	---	---

Anche in termini di valorizzazione delle risorse umane dedicate alla ricerca clinica e sperimentale nel 2024 è stata data piena attuazione al D.L. 51/2023, convertito con Legge n. 87 del 03/07/2023. Nel corso dell'anno è stato assunto a tempo indeterminato, attraverso la procedura di stabilizzazione, il personale di ricerca in possesso dei requisiti di cui alla norma sopra indicata, per un totale di 102 tra ricercatori sanitari e collaboratori di ricerca sanitaria.

Grande impulso è stato dato anche all'attività di formazione specialistica promuovendo e sostenendo il ruolo della Fondazione Besta come Polo di eccellenza per la formazione di giovani neurologi e neurochirurghi (è sede per la scuola di Specialità in Neurologia e Neurochirurgia) nonché di dottori di ricerca con il finanziamento con risorse proprie di numerosi corsi di Dottorato di ricerca.

Collegamento con la sezione Rischi corruttivi e Trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.)

In data 30/01/2024, con Deliberazione CDA n. V/3/2024, è stato adottato il P.I.A.O. 2024-2026, con il quale sono stati assorbiti diversi documenti programmatori dell'ente, tra cui il Piano Triennale di Prevenzione della corruzione e Trasparenza, confluito nella sezione 2.3 "Rischi corruttivi e Trasparenza" del P.I.A.O. medesimo.

La Fondazione, in occasione della definizione del ciclo della performance, individua obiettivi e indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione nonché i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione della sezione 2.3 del P.I.A.O., così come

espressamente previsto dall'ANAC nel PNA 2019 che recita testualmente *“le amministrazioni includono negli strumenti del ciclo della performance, in qualità di obiettivi e di indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione delle misure previste nel P.T.P.C.T.”.*

Per il 2024 sono stati previsti in capo alle varie Strutture obiettivi in ambito di prevenzione corruzione e trasparenza in coerenza con le misure presenti nella sezione 2.3 del P.I.A.O., come di seguito indicati:

OBIETTIVO	MISURA	INDICATORE
Attuazione delle azioni e misure previste nella sezione 2.3 <i>“Rischi corruttivi e Trasparenza”</i> del PIAO 2024 - 2026	Monitoraggio degli adempimenti previsti nella sezione 2.3 <i>“Rischi corruttivi e Trasparenza”</i> del P.I.A.O. 2024-2026 in capo ad ogni S.C./Direzione.	Trasmissione al R.P.C.T. dei report previsti e delle misure adottate. SI/NO

Le misure di prevenzione individuate relativamente all'anno 2024 sono state tradotte in obiettivi organizzativi. Attraverso il processo di budget si è realizzato il collegamento con il ciclo di gestione della performance.

Evidenza dell'attività svolta nonché sintesi dello stato di attuazione del *“Piano”* sono fornite dalla documentazione di seguito indicata, cui si rinvia:

→ Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ai sensi dell'art. 1 della Legge n. 190/2012:

<https://www.istituto-besta.it/relazione-del-responsabile-della-prevenzione-della-corruzione>

Monitoraggio degli adempimenti previsti nella sezione 2.3 “Rischi corruttivi e Trasparenza” e nell'allegato I del P.I.A.O. 2024-2026 e in capo ad ogni Struttura.

L'R.P.C.T. ha richiesto a ciascun referente, un report sull'attività di monitoraggio svolta per ogni sotto processo individuato a rischio corruzione, come descritti nell'allegato I del P.I.A.O. 2024-2026.

Tali report, sono stati trasmessi a cura delle singole S.C./Direzioni/Servizi al R.P.C.T. ed esaminati dallo stesso al fine di verificare l'attuazione delle misure previste dal Piano. Ad esito delle verifiche non sono emerse criticità.

Tempestiva pubblicazione su “Amministrazione trasparente” dei dati di competenza di ogni S.C.

I Responsabili della pubblicazione dei dati hanno inviato al R.P.C.T. ed al Gruppo di lavoro per la trasparenza, la dichiarazione circa lo stato di pubblicazione dei dati di competenza, in cui sono stati evidenziati eventuali ritardi o criticità. Il Gruppo di Lavoro, sulla base dei monitoraggi ricevuti dalle varie S.C./Direzioni/Servizi, ha verificato, in particolare, le sezioni che hanno presentano criticità anche con un confronto diretto con i referenti.

Nel corso dell'anno 2024 il Gruppo di lavoro per la Trasparenza ha svolto n. 2 incontri per la verifica della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria previsti dal D.lgs. 33/2013 e s.m. i., come da verbali agli atti.

Tutti i verbali sono stati trasmessi al R.P.C.T. il quale, in caso di mancate pubblicazioni di dati, ha provveduto ad inviare solleciti ai Dirigenti interessati per ottemperare agli obblighi previsti.

Relazione Piano delle Azioni Positive

Con Deliberazione n. 384 del 26/06/2023 è stato adottato il Piano della Azioni Positive della Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta per il triennio 2023-2025.

Il documento è stato redatto su proposta del Comitato Unico di Garanzia in adempimento a quanto previsto dal D.Lgs. 198/2006 e dalla Direttiva n. 2/2019 e ha appresentato il prosieguo delle attività già intraprese nel precedente triennio, in un'ottica di continuità di percorso del PAP 2020-2022.

Nell'anno 2024 sono stati sviluppati i seguenti progetti:

1. Gender Gap in Sanità: a quanto la parità?

L'evento, tenutosi il 7 Marzo 2024, si è posto l'obiettivo di analizzare le cause alla base della disuguaglianza di genere nell'organizzazione sanitaria e le conseguenze sul diversity management. Sono state inoltre analizzate e discusse possibili azioni positive per assicurare un ambiente di lavoro inclusivo e supportivo per le donne strumentale alla parità di genere.

L'evento è stato partecipato da 59 dipendenti.

2. Momenti di crisi, momenti di svolta

Il corso di è tenuto in modalità FAD sincrona i giorni 26 Marzo e 09 Aprile 2024 e si è proposto di fornire agli operatori sanitari strumenti utili a:

- Individuare i momenti di crisi e avere chiaro come si possa imparare ad attraversarli cogliendo le proprie risorse e competenze;
- Capire come dall'immobilità e dal malessere di un momento di crisi si possa innescare un processo di cambiamento per trasformarla in un momento di svolta;
- Acquisire strumenti per gestire consapevolmente le proprie emozioni e la capacità di canalizzarle in attività costruttive e positive, attraverso azioni e comportamenti che siano compatibili con la realtà lavorativa e personale in cui il soggetto è inserito.

Il corso è stato partecipato attivamente da 18 dipendenti.

3. Rispetto e Parità: Progetto di in-formazione per la promozione del principio di parità e per la diffusione della conoscenza della normativa in materia di contrasto alle discriminazioni, molestie e violenza sui luoghi di lavoro

Il corso, tenuto dalla Consigliera di Fiducia dell'Istituto, ha avuto come obiettivo formativo prioritario la promozione di comportamenti rispettosi del principio di parità e diffusione della conoscenza della normativa in materia di contrasto alla violenza contro le donne, nonché alle pratiche di valorizzazione delle differenze in un'ottica di risoluzione dei conflitti relazionali.

L'iniziativa formativa si è svolta nel periodo Febbraio-Marzo 2024 in 4 incontri, articolati come segue:

I MODULO – *Violenza e Molestie nei luoghi di lavoro: quadro normativo e modelli di intervento*

II MODULO – *Stereotipi e comunicazione: stili comunicativi, linguaggio inclusivo*

III MODULO – *Strumenti di gestione del conflitto: tipologie e stadi del conflitto, tecniche di negoziazione, cenni sulle Alternative Dispute Resolution (ADR)*

IV MODULO – *Violenza domestica e di genere: quadro normative, le forme della violenza, individuazione dei segnali, interventi multidisciplinari e integrati attivabili a tutela, interazioni col luogo di lavoro e procedure di assistenza.*

4. Progetto “Besta Pro-Benessere”

Proseguono le iniziative volte alla promozione del benessere psico-fisico del lavoratore. In particolare, nell'anno 2024 sono state attivate due nuove edizioni del corso Mindfulness per il personale, con l'obiettivo di mettere in atto questa pratica di meditazione che educa e allena le persone a mantenere l'attenzione alle esperienze interne ed esterne, al momento presente, in modo non giudicante e aperto, contrastando gli effetti delle situazioni stressanti del passato e del futuro che possono causare ansia e depressione.

La prima edizione si è svolta nel periodo Marzo-Maggio 2024, con la partecipazione di 48 dipendenti.

La prima edizione si è svolta nel periodo Novembre-Dicembre 2024, con la partecipazione di 40 dipendenti.

5. Sportello d'ascolto Sinapsy

È proseguita l'attività dello sportello Sinapsy, gestito da due psicologhe e psicoterapeute, con un supporto specifico volto a intervenire su problematiche specifiche lavorative o personali, sia per sviluppare capacità relazionali e comunicative, sia per favorire la salute ed il benessere individuali e lavorativi.

Il servizio è stato erogato sino al mese di Settembre 2024, termine di affidamento incarico, al termine del quale si sono avviate le procedure propedeutiche al rinnovo del servizio.

6. Adesione convenzione CRAL INT

È stato definito l'accordo di adesione al CRAL della Fondazione IRCCS Istituto Nazionale Tumori. Il 3 Dicembre è stato organizzato un incontro aperto a tutti i dipendenti, durante il quale è stato presentato il servizio e la referente CRAL si è resa disponibile a chiarimenti e delucidazioni.

Nel frattempo è stata fatta una revisione delle convenzioni attive con le attività commerciali della zona.

All'interno del Piano è stato riconfermato il **progetto "Valorizzazione del talento femminile"**, già presente nel precedente PAP, con l'obiettivo di rimuovere eventuali barriere organizzative e culturali nel percorso di carriera delle donne e cercare di colmare il gap di genere esistente negli incarichi professionali dirigenziali o di coordinamento.

E' continuato il monitoraggio delle azioni avviate con i precedenti PAP per favorire l'equilibrio di genere all'interno degli organismi decisionali della Fondazione e per promuovere e supportare le donne sul luogo di lavoro ed è inoltre continuata la vigilanza sul rispetto della normativa sulla composizione delle Commissioni d'esame e di concorso (art. 57 c.5.l lettera a del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165) che prevede che almeno un terzo dei componenti delle medesime sia di sesso femminile.

Lavoro Agile 2024

Con deliberazione n. 652 del 27 settembre 2024 la Fondazione IRCCS Carlo Besta ha adottato il regolamento in materia di “lavoro agile”.

Gli elementi qualificanti il Regolamento in materia di “lavoro agile” sono così sintetizzabili:

1. può applicarsi a tutto il personale “fragile” (anche a tempo parziale) ed al personale dipendente del comparto sezione ricerca sia a tempo indeterminato che a tempo determinato ad esclusione del rapporto a tempo parziale, purché risulti compatibile con il profilo professionale rivestito e le mansioni svolte ovvero:
 - il personale che svolge attività di ricerca
 - il personale che svolge attività di study coordinator
 - il personale cosiddetto “fragile” ovvero lavoratori affetti da patologie che possono avvalersi dell’istituto stesso, secondo quanto attestato dal medico competente successivamente a specifica valutazione;
2. viene concesso annualmente a seguito dell’emanazione di avviso interno, pubblicato sulla intranet aziendale, entro il mese di novembre;
3. al “lavoratore agile”, è consentito l’espletamento ordinario dell’attività lavorativa al di fuori della sede di lavoro, in modalità “agile”, per un massimo di 6 giornate mensili, nel rispetto dell’orario di lavoro contrattualmente previsto;
4. Per garantire un’efficace interazione con l’ufficio di appartenenza, il lavoratore deve garantire la contattabilità (sia telefonica che per posta elettronica) per 6 ore giornaliere (proporzionate per i lavoratori fragili a tempo parziale) all’interno della fascia oraria individuata nel contratto individuale integrativo di lavoro agile, fermo restando il diritto alla disconnessione

Nel corso dell’anno 2024 é stato attivato un contratto di lavoro agile ad un lavoratore “fragile”.

MONITORAGGIO OBIETTIVI PIAO ANNO 2024

OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO	INDICATORE	RENDICONTAZIONE AL 31/12/2024	VALUTAZIONE 😊 / 😞
Riorganizzazione, sviluppo e potenziamento aree strategiche di attività	<ul style="list-style-type: none"> Analisi economica prestazioni sanitarie "nuove" 	Sviluppo e realizzazione progettualità	<p>Nel corso del 2024, l'attività svolta dal gruppo di lavoro rispetto al monitoraggio intraoperatorio delle patologie sovratentoriali, della fossa cranica posteriore e dello spinale, si sono interrotte. I referenti regionali sono cambiati e non si sono tenute nuove riunioni dei tavoli di lavoro.</p> <p>Non si è ritenuto di effettuare ulteriori analisi di nuove tariffe per la specialistica ambulatoriale in attesa del nuovo nomenclatore tariffario che è stato approvato con DGR n. 3630 del 16 dicembre 2024.</p>	😊
	<ul style="list-style-type: none"> Partecipazione alle Reti di Patologia 		<p>Nel corso del 2024 la Fondazione Besta è stata riconfermata, quale centro di riferimento, sia in ambito assistenziale che di ricerca, per le patologie di riferimento dei 9 European Reference Network (ERN): RND ERN (Malattie neurologiche rare), EPICARE (Epilessie rare), EURO-NMD ERN (Malattie Neuromuscolari), EURACAN (Tumori rari), ERN CRANIO (Craniostenosi), PAEDCAN (Tumori pediatrici), ITHACA (Disabilità intellettive), GENTURIS (Sindromi genetiche predisponenti tumori), VASCERN (Malattie Vascolari). Ciò ha permesso di contribuire in maniera significativa all'implementazione dei data base e registri di patologia a livello europeo, di condividere percorsi diagnostico/terapeutici con specialisti provenienti da varie regioni europee al fine di uniformare procedure e discutere casi clinici complessi. Nel corso del 2024 inoltre è stata avviata, per ognuno degli ERN, la procedura per il riconoscimento degli stessi in "Registri di patologia". Nell'ambito degli Istituti Nazionali Virtuali (IVN), Reti volte ad armonizzare le attività degli IRCCS, a razionalizzare gli investimenti e le risorse, a costruire vaste coorti e ad interagire con i network internazionali, prosegue il coordinamento dell'IVN Demenze e dell'IVN Malattie Rare. È proseguita la progettualità nell'ambito delle reti RIN e IDEA. I progetti, iniziati nel 2022, si sono conclusi nel dicembre 2024. A livello regionale la Fondazione ha ottenuto anche per il triennio 2024 - 2026 il coordinamento del Programma Regionale Demenze nell'ambito del Piano Nazionale. Inoltre coordina il programma regionale "Cefalee" nell'ambito della stessa Rete.</p> <p><i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 Direzione Scientifica – Ufficio Ricerca)</i></p>	😊
Fascicolo sanitario elettronico	Incremento dei referti di visite firmati digitalmente	<ul style="list-style-type: none"> Monitoraggio n. referti 	<p>Nel corso del 2024 è proseguito il monitoraggio dei referti firmati digitalmente. Il monitoraggio è stato effettuato con cadenza mensile dalla SS Qualità e Risk Management.</p> <p><i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 SS Qualità e Risk Management)</i></p>	😊
		<ul style="list-style-type: none"> % referti firmati digitalmente / totale referti = soglia minima specifica per struttura 	<p>La % referti SSN firmati digitalmente ha superato il 95% per tutti di Dipartimenti Gestionali Sanitari raggiungendo il 99,4% a livello complessivo di Fondazione.</p> <p><i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 SS Qualità e Risk Management)</i></p>	😊
Cartella clinica elettronica	Implementazione della cartella clinica elettronica	Sviluppo realizzazione progettualità	<p>Per il consolidamento della cartella clinica informatizzata la SC SIA della Fondazione ha partecipato a tutti i collegi di direzione convocati nel corso del 2024 dalla U.O. Sistemi Informativi e Sanità Digitale della D.G. Welfare. Gli incontri si sono tenuti nelle seguenti date: 19-01-2024, 12-02-2024, 06-03-2024, 04-04-2024, 14-05-2024, 04-07-2024, 01-10-2024. L'ordine del giorno seguito in ciascun incontro è stato il seguente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Validazione delle tematiche già presentate e discusse nei Comitati di Direzione precedenti; Validazione risultati e avanzamento dei Tavoli tecnici e clinici; Condivisione avanzamento prima diffusione della soluzione CCE <p>La Fondazione, nel corso del terzo trimestre 2024, ha continuato l'attiva partecipazione ai gruppi di lavoro individuati dal comitato di Direzione Regionale. In elenco i tavoli e i rispettivi partecipanti della Fondazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inquadramento Clinico: Dott. Antonio Silvani Alta intensità di cura: Dott. Marco Gemma Consenso Informato: Dott. Ignazio Vetrano e dott. Luigi Fonte Dati ai fini della ricerca scientifica: Dott. Roberto Eleopra Percorso Chirurgico: dott. Rizzi Michele Referto Ambulatoriale: dott. Roberto Cilia Tavolo di lavoro degli Enti Avviati: Ing. Francesca De Giorgi e Dott. Luigi Fonte 	😊

			<p>Ai fini del consolidamento della nuova soluzione di Cartella Clinica Elettronica Regionale, la SC SIA ha effettuato tutte le attività previste dal progetto regionale, ottenendo una diffusione totale dello strumento di cartella clinica di ricovero e introducendo nel corso del 2024 anche le funzionalità di Order Management per le richieste del RIS e NIS (sono in fase di conclusione gli ultimi sviluppi per le richieste verso LIS).</p> <p>Sono state introdotte anche ulteriori funzionalità applicative quali: anamnesi ed esame obiettivo pediatrico, schede lesioni/dispositivi, schede di caduta pediatrica (Humpy Dumpty fall scale), attività NIC/NOC e NANDA, lo screening nutrizionale, la scheda anestesiológica, le richieste da reparto e la refertazione dei monitoraggi intraoperatori elettrofisiologici (IOM), la lettera di dimissione infermieristica, la somministrazione sicura del farmaco tramite closed loop.</p> <p>Inoltre, facendo seguito alle indicazioni di Regione, la SC SIA ha attivamente partecipato alle attività di coordinamento, supporto e verifica durante le attività di aggiornamento dell'applicativo di CCE tipicamente svolte con un fermo totale dei servizi e nelle ore notturne.</p> <p><i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 Direttore SC Sistemi Informativi Aziendali)</i></p>	
Gestione delle liste di attesa	Aumento delle disponibilità di slot per l'erogazione delle prestazioni, come da indicazioni di Regione Lombardia	Aumento delle prestazioni soggette a monitoraggio dei tempi di attesa al fine di garantire i livelli di produzione assegnati da Regione Lombardia	<p>Nell'ambito della gestione delle liste di attesa delle prestazioni di specialistica ambulatoriale al fine di garantire ai pazienti l'accesso alle prestazioni riducendone i tempi di attesa.</p> <p>Il numero degli slot resi disponibili e prenotabili da CCR (Contact Center Regione Lombardia) nel periodo aprile-dicembre 2024 rispetto ad aprile-dicembre 2023 è aumentato del 8%, passando da 23.273 slot nel 2023 al 24.106 slot nel 2024.</p> <p><i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 – SS Direzione Medica di Presidio)</i></p>	
Sito web istituzionale	Mantenimento e implementazione dei contenuti del sito web istituzionale per una migliore l'accessibilità ai servizi	Mantenimento e implementazione dei contenuti del sito web istituzionale per una migliore l'accessibilità ai servizi	<p>Nel corso dell'anno, sono stati implementati e aggiornati i contenuti del sito web per garantirne pertinenza al contesto. Sono stati aggiunti documenti informativi per l'utenza, aggiornate le descrizioni delle strutture complesse e del personale afferente con l'obiettivo fornire informazioni necessarie e di facile utilizzo per l'utenza.</p> <p><i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 – Staff Direzione Generale)</i></p>	
Edilizia sanitaria	Realizzazione di nuovi spazi ambulatoriali per l'erogazione delle prestazioni	Realizzazione della nuova Palazzina ambulatoriale	<p>A seguito della donazione ricevuta dalla Fondazione NeuroScience Academy by Ravelli è stata progettata ed è in corso di realizzazione la Palazzina Ambulatoriale. Nella primavera 2024 sono iniziati i lavori per la realizzazione del nuovo fabbricato da destinare all'attività ambulatoriali. Di seguito si riporta il monitoraggio delle attività svolte nel 2024 previste nel cronoprogramma:</p> <ul style="list-style-type: none"> - allestimento del cantiere con fornitura dei bagni per le maestranze, baracca di cantiere e allacciamenti alla rete idraulica, elettrica e fognaria (febbraio); - scavi di fondazione e conferimento delle terre alle cave autorizzate secondo il piano scavi approvato (marzo); - palificazioni in calcestruzzo armato a sostegno della struttura portante del nuovo fabbricato (aprile); - platea di fondazione in calcestruzzo armato e realizzazione vasca di invarianza idraulica (aprile); - montaggio struttura prefabbricata formata da 4 piani fuori terra e dal solaio piano di copertura; - realizzazione struttura con pilastri in acciaio, travi e solai in calcestruzzo armato prefabbricato in stabilimento, getto in opera della cappa superiore (maggio/settembre); - variante in corso d'opera sul tipo di tamponamento perimetrale da adottare anche a seguito di nuove normative relative ai materiali da utilizzarsi in edilizia ai fini della prevenzione agli incendi che hanno comportato la modifica dei materiali previsti in progetto (ottobre/dicembre). <p>Al 31 dicembre 2024 la struttura portante pilastri e solai dell'intera Palazzina Ambulatoriale è stata completata ed in linea con il cronoprogramma predisposto dalla Fondazione NeuroScience Academy by Ravelli, che prevede il completamento dei lavori nella primavera 2025.</p> <p><i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 Direttore SC Gestione Tecnico Patrimoniale)</i></p>	

<p>Realizzazione Città della Salute e della Ricerca (CdSR)</p>	<p>Adesione a tutte le iniziative ed adempimento degli obblighi finalizzati alla realizzazione del Progetto Città della Salute e della Ricerca.</p>	<p>Realizzazione attività in coordinamento con INT e Aria S.p.A.</p>	<p>Nel corso del 2024 la SC Gestione Tecnico Patrimoniale ha aderito a tutte le iniziative ed adempimenti degli obblighi finalizzati alla realizzazione del progetto Città della Salute e della Ricerca (CdSR). In particolare ha partecipato attivamente alle riunioni indette da ARIA SpA, riguardanti la mappatura dei cantieri nelle aree ex Falck, in cui è in fase di realizzazione la CdSR, con la partecipazione del Comune di Sesto San Giovanni, della società Milanosesto SpA proprietaria delle aree attorno alla CdSR ed al concessionario CISAR SpA, aggiudicatario della Progettazione, Realizzazione e Gestione della CdSR. Di seguito si riporta il monitoraggio delle attività svolte nel 2024 previste nel cronoprogramma predisposto dalla stazione appaltante:</p> <ul style="list-style-type: none"> - nella primavera 2024 sono state eseguite le palificazioni a sostegno dei muri di contenimento terra lato ferrovia ed in prossimità dei manufatti di "archeologia industriale" sul confine con il lotto di CdSR; - nell'estate 2024 sono stati completati gli scavi, iniziati nel mese di novembre 2023, per complessivi 550.000 metri cubi di terra; parte del terreno scavato è stato conferito, in conformità al piano scavi, presso le cave autorizzate; - sono stati eseguiti getti in calcestruzzo dei magroni pari a circa 40.000 metri quadrati, su di essi è stata realizzata la carpenteria per i getti delle fondazioni dell'edificio L (lobby di ingresso alla Città della Salute e della Ricerca); - sono in corso di realizzazione i getti in calcestruzzo per l'elevazione dei muri di sostegno e dei pilastri in cemento armato. <p>Le attività di coordinamento con gli stakeholder sono state effettuate mediante incontri di aggiornamento sullo stato di avanzamento del cantiere e tempestiva informativa sull'evoluzione della concessione. Dagli incontri sono emerse osservazioni e valutazioni sul progetto esecutivo che saranno oggetto di discussione con la Direzione Generale Welfare di Regione Lombardia e ARIA SpA. <i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 Direttore SC Gestione Tecnico Patrimoniale)</i></p>	
<p>Comunicazione attività di ricerca</p>	<p>Implementazione dei contenuti e miglioramento della fruibilità della sezione "ricerca" del sito web istituzionale.</p>	<p>Revisione e aggiornamento dei contenuti</p>	<p>Nel corso del 2024 sono state effettuate attività di mantenimento e aggiornamento con riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - schede relative al personale di ricerca integrando con il personale di nuova assunzione - sezione dedicata al Data Science Center - sezione relativa alla Commissione Tecnico-Scientifica - sezione relativa ai progetti PNRR assegnati alla Fondazione Besta nell'ambito del II Bando PNRR - Missione 6 - Componente 2 - Investimento 2.1: valorizzazione e potenziamento della Ricerca medica del SSN <p>Le modifiche sostanziali legate all'implementazione dei contenuti e alla maggior fruibilità verranno effettuate nel corso del 2025 con la nuova società aggiudicataria. <i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 Direzione Scientifica – Ufficio Ricerca)</i></p>	
<p>Nuove conoscenze, nuove progettualità e Trasferimento tecnologico</p>	<p>Incremento della produzione scientifica, nuove tecnologie e sviluppo di brevetti</p>	<p>Confronto con dati anno precedente (% di incremento IF, % fondi investiti in tecnologie su finanziamento totale per ricerca, n. nuovi brevetti)</p>	<p>La produzione scientifica della Fondazione in termini di IF, per l'anno 2024 risulta essere in crescita rispetto all'anno precedente (415 lavori nel 2024 vs 389 lavori nel 2023) con un incremento percentuale del valore di Impact factor grezzo di poco più del 10% (IF 2023: 2.477,50; IF 2024: 2741,80).</p> <p>La strategia di lungo termine portata avanti dalla Direzione scientifica relativamente al sostegno di importanti investimenti in nuove tecnologie, quali piattaforme tecnologiche, strumenti di ultima generazione e nuovi laboratori di ricerca, ha visto nel 2024 il completamento della stazione di microscopia correlativa (CLEM). Inoltre sono state acquisite nuove strumentazioni altamente performanti ed innovative tra cui il NovaSeq che consentirà di analizzare anche genomi in maniera più performante, il sistema PacBio per l'analisi di sequenze di DNA più lunghe, il SIMOA, il SEE HORSE e il nuovo sistema per il monitoraggio intraoperatorio (IOM).</p> <p>L'investimento complessivo, per l'anno 2024, si aggira intorno ai 3 milioni di euro, pari a circa il 20% del volume complessivo di finanziamenti per ricerca.</p> <p>Sul fronte del trasferimento tecnologico la Fondazione collabora con altre istituzioni che hanno al loro interno una attività già strutturata e competenze consolidate (Ufficio congiunto di Trasferimento tecnologico dei 4 IRCCS lombardi, partecipazione alla Fondazione regionale di TT - FITT, partecipazione al programma nell'ambito del Piano Nazionale Complementare al PNRR - PerfeTTO) e azioni volte alla formazione della cultura del TT (promozione di corsi specifici, partecipazione a eventi formativi proposti dal network PerfeTTO e da NETVAL). Nel corso del 2024 sono state portate alla valutazione della Commissione Brevetti 4 tecnologie di cui 1 ha iniziato il processo di brevettazione. Inoltre la creazione della Joint Research Platform in collaborazione con il Politecnico di Milano consentirà alla Fondazione di avviare un processo di accelerazione in termini di possibilità di valorizzazione di nuove scoperte. <i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 Direzione Scientifica– Ufficio Ricerca)</i></p>	

Qualificazione del personale	Migliorare la produttività individuale e le competenze cliniche, tecniche e scientifiche	Confronto con dati anno precedente (% incremento specializzandi al primo anno: % incremento dottorati attivati)	Nel corso del 2024 sono stati attivati 12 dottorati di ricerca, con un incremento del 2% sul 2023. Nell'ambito della convenzione stipulata con l'Università di Milano nel 2024 gli specializzandi al primo anno sono 35 con un incremento di 6 unità rispetto al 2023 (+ 20%). <i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 Direzione Scientifica – Ufficio Ricerca)</i>	
		* n. corsi di formazione specifici	Nel corso dell'anno 2024: - sono stati organizzati eventi formativi interni di aggiornamento nell'ambito della sperimentazione clinica, Privacy, gestione del dato di ricerca, con particolare rilevanza agli aspetti regolatori. - sono proseguiti gli incontri scientifici nell'ambito dei "Besta Seminar series", evento bimestrale con relatori di fama internazionale - incontri settimanali per specifiche aree (epilettologia, genetica, neuropsichiatria infantile, oncologia, disordini della coscienza) - incontri e corsi di formazione residenziali e da remoto organizzati nell'ambito delle attività del progetto PNC "PerfeTTO" con riferimento alle varie fasi del processo di valutazione di una possibile nuova tecnologia, dallo scouting alla stesura di un piano di sviluppo, di un business plan, all'analisi di mercato e commercializzazione <i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2024 Direzione Scientifica – Ufficio Ricerca)</i>	