

FONDAZIONE IRCCS CARLO BESTA

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2021

PREMESSA	3
<i>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI</i>	4
IL CONTESTO	4
IL CONTESTO 2021	6
IL CONTESTO INTERNO, L'ORGANIZZAZIONE.....	8
IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLA FONDAZIONE IRCCS CARLO BESTA	9
RISORSE UMANE.....	10
RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE.....	11
<i>OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI</i>	14
IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE 2021	14
OBIETTIVI DI PERFORMANCE – RICERCA SANITARIA.....	16
COLLEGAMENTO CON IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (P.T.P.C.T.)	17
RELAZIONE PIANO DELLE AZIONI POSITIVE.....	19
LAVORO AGILE 2021	21
ALLEGATO:	
- SINOTTICO RIEPILOGATIVO OBIETTIVI ANNO 2021	

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 nel PIANO DELLA PERFORMANCE il documento operativo con cui le Pubbliche Amministrazioni definiscono i propri obiettivi e 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.

Il **PIANO DELLA PERFORMANCE** della Fondazione IRCCS Carlo Besta 2021-2023 è stato approvato con deliberazione n. 69 del 27.01.2021. Nel Piano sono esplicitate le linee di indirizzo strategiche e gli obiettivi da perseguire nel periodo di riferimento in coerenza con le Regole di Sistema annuali adottate dalla Giunta Regionale per la gestione del Servizio Sociosanitario Lombardo (SSL) e con gli altri documenti di contenuto programmatico.

La **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2021** rappresenta l'esito dell'attività svolta dalla Fondazione ed evidenzia le modalità secondo cui si è svolto, nell'esercizio di riferimento, l'intero processo di misurazione e valutazione. Il Piano ed i documenti collegati al ciclo di gestione annuale della performance sono pubblicati sul sito web istituzionale nella sezione dedicata dell'area "Amministrazione Trasparente".

La presente relazione verrà integrata a seguito della chiusura del processo di valutazione della performance individuale

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

Il contesto

Le patologie neurologiche costituiscono un importante “sfida di trattamento di cura e presa in carico” di sanità pubblica, riguardano tutte le età, sono croniche, causano disabilità e hanno un forte impatto sugli assistiti, le loro famiglie, sul sistema socio-economico. 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 ad uno caratterizzato dalle malattie croniche non trasmissibili e dal generale invecchiamento della popolazione; si tratta della cosiddetta “transizione epidemiologica” che 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: 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.

Conseguenza della diffusione e dell’impatto delle patologie neurologiche è stata la rapida evoluzione delle neuroscienze, accompagnata dal continuo sviluppo delle tecnologie e delle capacità diagnostiche e terapeutiche e dei modelli gestionali. Uno sforzo straordinario è in corso, in questo senso, a livello internazionale.

Gli sviluppi scientifici e tecnologici hanno consentito, inoltre, di affrontare, sotto un profilo scientifico, anche gli aspetti diagnostici e terapeutici legati ad un tema di particolare interesse dal punto di vista bioetico quali i disordini di coscienza.

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, attraverso una modifica dei DRG orientata a ridurre progressivamente il ricorso ai ricoveri.

La pandemia di Covid-19 e la dura crisi sanitaria che ne è scaturita, con la necessità di mettere in atto modelli organizzativi emergenziali per assolvere al bisogno di assistenza, rendendo evidente ancora di più l'alto impatto disabilitante e quello di costo/carico complessivo delle malattie neurologiche, impongono l'obbligo di riconsiderare i criteri in base a cui definire l'allocazione di risorse in ambito socio sanitario in funzione delle priorità di salute e di cura.

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, in linea con le strategie europee che verranno 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, che in campo internazionale, ad investire sempre maggiori risorse promuovendo 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.

Nel contesto più generale di ottimizzazione degli investimenti in ricerca si inserisce il progetto di Human Technopole che agisce da polo scientifico infrastrutturale a sostegno della ricerca scientifica con un approccio multidisciplinare ed integrato, volto a garantire la più ampia accessibilità per la comunità scientifica, trasparenza e verificabilità dei risultati.

Il PNRR 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.

L'approccio organizzativo del sistema socio sanitario regionale e nazionale sta evolvendo verso modelli di gestione che privilegiano la collaborazione in Rete, al fine di migliorare l'accessibilità alle cure e ottimizzare i costi/benefici.

Il contesto 2021

La recente situazione sanitaria che si è delineata con la pandemia da COVID-19 ha ulteriormente messo in evidenza quanto le persone fragili siano più esposte ai rischi legati alla salute, quali le complicanze neurologiche del virus e ha reso necessaria una rivisitazione delle modalità di gestione del paziente neurologico al fine di permettere la continuità assistenziale pur in una situazione di emergenza. Il ruolo della Fondazione IRCCS è ulteriormente rafforzato in considerazione dell'esperienza maturata nel corso del 2020 e 2021, che ha visto la Fondazione Besta, con la DGR n. 2906/20 del 8/3/2020, diventare HUB di riferimento per la patologia neurochirurgica, con le indicazioni programmatiche regionali successive (DGR n. 6777 del 21/1/2020, DGR n. 36107 del 26/10/2020, DGR n. 37285 del 02/11/2020 e DGR n. 7165 del 06/11/2020,) supportare le altre strutture (HUB e non HUB) nell'ambito delle tre branche specialistiche di interesse (neurochirurgia, neurologia, neuropsichiatria infantile). Allo stato attuale la Fondazione è impegnata a svolgere il ruolo ad essa assegnato da Regione Lombardia in merito alla conduzione delle varie fasi della campagna vaccinale anti - Covid.

La sfida del Paese delineata nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) vede la Fondazione impegnata in prima linea nel contribuire al raggiungimento degli obiettivi di salute, sia per quanto riguarda l'assistenza rafforzando il proprio ruolo di eccellenza quale Istituto di secondo e terzo livello, sia per quanto riguarda la ricerca scientifica in ambito di neuroscienze, sia per quanto riguarda la formazione di personale altamente specializzato, contribuendo pertanto al rilancio del sistema salute e del sistema ricerca.

Nell'ambito dell'attività assistenziale si assiste ad uno sviluppo e una implementazione delle attività di teleconsulto e telemedicina con conseguente rivisitazione dei PDT, investimenti in ambito di digitalizzazione di tutti i processi sanitari e amministrativi collegati all'offerta dei servizi e alla loro gestione, internazionalizzazione dei percorsi di cura ampliando e rafforzando la partecipazione negli European Reference Networks (ERNs).

La Fondazione svolge un ruolo primario contribuendo alla revisione e all'aggiornamento dell'assetto regolamentare e del regime giuridico degli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) nell'ottica di un rafforzamento della governance aziendale che identifichi un vero modello organizzativo e di gestione integrato e orientato alla ricerca che responsabilizzi tutti gli organi strategici (Presidenza, Direzione Generale e Direzione Scientifica) congiuntamente al

raggiungimento dei risultati. Inoltre contribuirà 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) permette alla Fondazione di essere uno degli attori primari nello sviluppo di nuove conoscenze e nuovi modelli organizzativi della ricerca che troveranno la piena applicazione nel *Nuovo Besta* alla Città della Salute e della Ricerca.

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 (PON) 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) la partecipazione quale Stakeholder, insieme IRCCS, Università e centri di Ricerca, alla creazione e gestione delle Piattaforme Tecnologiche nazionali nell'area "Expo" in attuazione della Convenzione del 30 Dicembre 2020 tra MUR, MoH, MEF e HT in ottemperanza a quanto disciplinato nella Legge 160/2019;
- c) il coinvolgimento nella predisposizione e successiva attuazione del PNRR MUR 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;
- d) le azioni previste nell'ambito dell'Accordo di collaborazione quadro con i 4 IRCCS pubblici presenti sul territorio lombardo per l'attuazione di progetti di ricerca e sviluppo con ricadute dirette sull'ecosistema lombardo.
- e) 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.

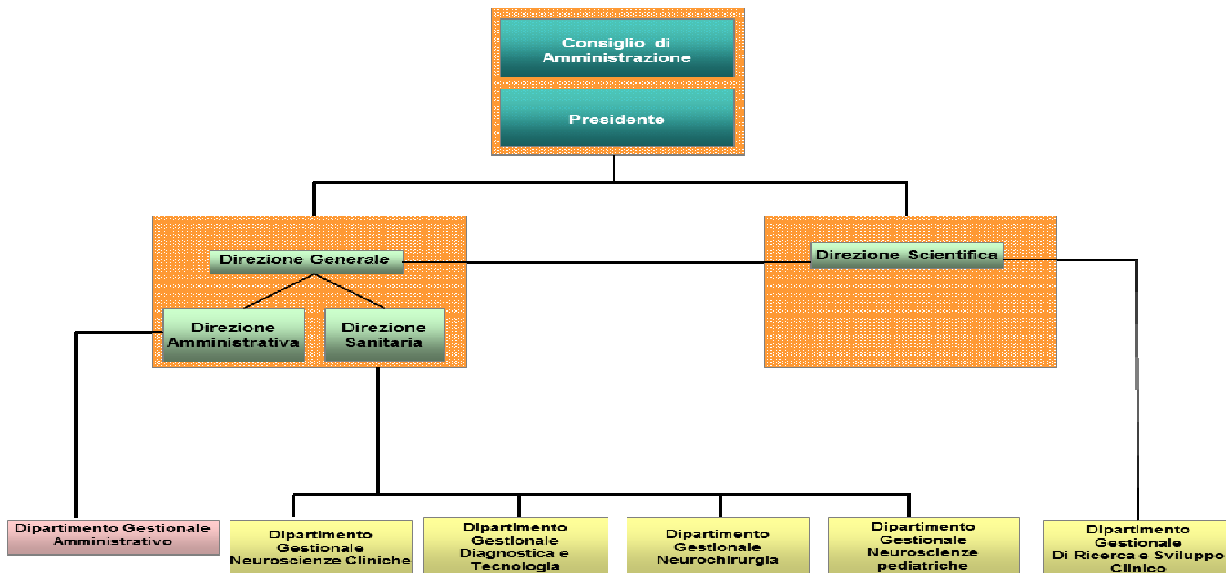
Il contesto interno, l'organizzazione

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)".

Con DGR n. X/6250 del 20 febbraio 2017 "Determinazioni in ordine al Piano di Organizzazione Aziendale Strategico della Fondazione IRCCS Istituto Neurologico C. Besta di Milano ai sensi e per gli effetti dell'art. 17, comma 4 della L.R. n. 33 del 30.12.2009, come modificata con L.R. n 23 del 11 agosto 2015 e SMI" è stato approvato il Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS) della Fondazione relativo al triennio 2016/2018 adottato con Ordinanza Presidenziale n. 19 del 14 febbraio 2017.

L'organigramma in calce al presente documento 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.



Nel sito web della Fondazione IRCCS Carlo Besta, 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.

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

LINK:

http://ww2.gazzettaamministrativa.it/opencms/export/sites/default/_gazzetta_amministrativa/amministrazione_trasparente/_lombardia/_fondazione_IRCCS_istituto_neurologico_carlo_best/010_dis_gen/020_att_gen/2017/Documenti_1491566312351/1632125017559_regolamento_per_la_valutazione_del_personale_dipendente_della_fondazione_deliberazione_cda_n._75-2021.pdf

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 UO** ovvero la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di afferenza 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 UOC
 - Responsabili di UOSD/UOS
 - 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).

Risorse Umane

Per l'assolvimento delle varie funzioni e dei vari obiettivi, alla data del 31.12.2021, sono presenti in organico le risorse umane indicate nelle successive tabelle.

Il numero dei dipendenti in servizio al 31.12.2021 è pari a 674,41 unità (FTE). Delle 674,41 unità, n. 430,01 sono personale di comparto; n. 71,70 sono personale di ricerca sanitaria, n. 161,70 sono dirigenti area sanità di cui n. 134 medici e n. 27,70 dirigenti sanitari non medici (dirigenti di unità operative complesse, a valenza dipartimentale, semplici, dirigenti delle professionalità senza responsabilità di struttura) e n. 11 sono dirigenti tecnici, professionali ed amministrativi.

Risorse Economico-Finanziarie

Si espone, di seguito, il confronto tra i dati del BES 2021 (in attesa della riadozione della versione 2) e quelli del BES 2020, suddivisi per macrovoci di ricavi e costi, con un sintetico commento sugli scostamenti.

L'esercizio 2021, a fronte della programmazione effettuata con le Regole di Sistema approvate con DGR XI/4508 del 01.04.2021 e con il BPE 2021 approvato con DGR XI/4496 del 29/03/2021, è stato ancora determinato dalla pandemia da SARS-COV2 che, pur essendo la Fondazione una struttura covid-free, ha imposto il ridisegno delle modalità erogative nel rispetto delle prescrizioni emergenziali sia statali che regionali. A fine di fronteggiare la situazione pandemica la Fondazione è stata individuata a fine 2020 come Hub vaccinale, portando avanti a partire da fine anno il ruolo di punto vaccinale per i cittadini compresi nella fase I della programmazione nazionale.

	<i>BES 2020</i>	<i>BES 2021</i>	<i>Variazione</i>
	A	B	(B-A)
RICAVI			
DRG	24.141.917	27.431.632	3.289.715
Funzioni non tariffate	6.196.876	6.196.876	-
Ambulatoriale	10.270.029	12.045.836	1.775.807
Neuropsichiatria	730.964	883.987	153.023
Screening	-	-	-
Entrate proprie	3.490.270	3.829.175	338.905
Libera professione (art. 55 CCNL)	4.705.437	6.919.956	2.214.127
Psichiatria	-	-	-
File F	15.461.501	16.510.519	1.049.018
Utilizzi contributi esercizi precedenti	776.834	1.067.940	291.106
Altri contributi da Regione (al netto rettifiche)	7.497.066	8.372.456	875.390
Altri contributi (al netto rettifiche)	1.486.998	1.298.801	-188.197
Proventi finanziari e straordinari	964.078	302.701	-661.377
Prestazioni sanitarie	9.481.031	11.219.840	1.738.809
Totale Ricavi (al netto capitalizzati)	85.203.001	96.079.719	10.876.326

Nonostante l'emergenza sanitaria ancora in corso, nell'anno 2021 si è evidenziato comunque un trend dei ricavi complessivamente in crescita rispetto al 2020. In particolare l'attività di ricovero e quella

ambulatoriale si presentano in forte aumento rispetto all'esercizio precedente rispettivamente di +€ 3.289.715 e di +€ 1.775.807, avvicinandosi ai livelli produttivi dell'anno 2019. La ripresa dell'attività è riscontrabile anche nei ricavi da entrate proprie (+€ 338.905) e da Libera professione (+€2.214.127).

Costi

	BES 2020	BES 2021	Variazione
	A	B	(B-A)
COSTI			
Personale	32.447.040	32.522.932	75.892
IRAP personale dipendente	2.153.063	2.155.367	2.304
Libera professione (art. 55 CCNL) + IRAP	3.319.345	4.849.180	1.529.835
Beni e Servizi (netti)	51.782.165	56.778.576	4.996.411
Ammortamenti (al netto dei capitalizzati)	362.096	358.158	- 3.938
Altri costi	2.170.927	1.871.432	- 299.495
Accantonamenti dell'esercizio	6.107.470	6.403.492	296.022
Oneri finanziari e straordinari	278.530	149.248	- 129.282
Integrativa e protesica	-	-	-
Totale Costi (al netto capitalizzati)	98.620.636	105.088.385	6.467.749

Complessivamente nell'esercizio 2021 il costo per Beni e Servizi è stato pari a € 56.778.576, in aumento di € 4.996.411 (+9,6%) rispetto al Bilancio d'esercizio 2020, e di € 3.999.056 (+7,5%) rispetto al 2019.

NETTO UTILIZZI	BILANCIO 2020	BILANCIO 2021	VARIAZIONE
Dispositivi Medici (COMPRESI COVID)	5.911.175	6.181.152	269.977
Farmaci e altri beni Sanitari (al netto di File F, HCV, Doppio canale e I Ciclo) COMPRESI EMODERIVATI I/C	4.659.868	4.999.782	339.914
Altri Beni e Servizi	15.046.185	16.672.726	1.626.541
Consul., collab., interinali e comandi	966.992	1.598.791	631.799
TOTALI BENI E SERVIZI CON COSTI COVID	26.584.220	29.452.452	2.868.232
FILE F	15.461.501	16.510.519	1.049.018
DOPIO CANALE E PRIMO CICLO	8.823.168	9.866.322	1.043.154
TOTALE FARMACI A DISTRIBUZIONE DIRETTA	24.284.669	26.376.841	2.092.172
Utilizzi dell'anno	776.834	851.661	74.827
Contributi dell'anno	136.442	97.622	-38.820
TOTALE UTILIZZI	913.276	949.283	36.007
TOTALE BENI E SERVIZI LORDO	51.782.165	56.778.576	4.996.411

L'incremento dei costi è spiegato in larga parte dalla attività legate all'emergenza Covid che ha inciso sul costo dei servizi intercompany (per i tamponi inviati al laboratorio del Policlinico di Milano) sia dovuta all'attività vaccinale che ha portato all'aumento della voce consulenze e collaborazioni presente nella macro area dei beni e servizi.

Il Costo del personale anno 2021 risulta in linea con l'assegnazione di Regione Lombardia di cui al Decreto Presidenza n. 7029 del 20/05/2022 per un importo pari ad € 34.678.299 (compreso oneri ed Irap) costituito dalla sommatoria dei costi sostenuti per la sezione ordinaria pari ad € 34.164.862 e per la sezione Covid pari ad € 513.437,00.

OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI

Il ciclo di gestione della performance 2021

La programmazione per l'anno 2021 si è sviluppata in coerenza con quanto definito con la Deliberazione del Direttore Generale n. 69 del 27 gennaio 2021, con la quale è stato approvato il Piano della Performance 2021-2023, nel quale sono definite le linee di programmazione da conseguire nel triennio, in coerenza con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2021-2023, adottato con Deliberazione del CdA n. V/20 del 25 marzo 2021, integrati con:

- DGR 29.01.2021 n. XI/4232 “Determinazioni in ordine alla gestione del servizio sanitario e socio sanitario per l'anno 2021 – Quadro economico programmatorio - (di concerto con l'Assessore Caparini)”;
- il Decreto 18/02/2021 n. 2117 ad oggetto “Modifica ed integrazione del decreto. 1720 del 12 febbraio per quanto relativo alla assegnazione, a favore delle ATS, ASST Fondazioni IRCCS, INRCA di CASATENOVO, AREU e AGENZIA di Controllo del SSL delle risorse destinate al finanziamento di parte corrente del F.S.R. per l'esercizio 2021” che prevede le risorse che la Fondazione ha in disponibilità per il 2021 e determina i conseguenti obiettivi economici in relazione alle risorse assegnate alla Fondazione;
- la DGR 01.04.2021 n. 4508 “Determinazioni in ordine agli indirizzi di programmazione per l'anno 2021” che approva gli indirizzi di programmazione sanitaria e sociosanitaria regionale per l'anno 2021;
- la nota protocollo n. G1.2021.0035735 del 24/05/2021 della DG Welfare avente ad oggetto “Piano di ripresa II Semestre 2021” in cui sono state identificate le specifiche aree di intervento al fine di mettere in atto un piano di ripresa per aumentare la produzione dell'attività specialistica ambulatoriale e di ricovero chirurgico programmato da attuarsi nel corso del II semestre 2021;
- la deliberazione del Consiglio d'Amministrazione n. V/47 del 25 maggio 2021 con la quale la Fondazione ha assegnato gli obiettivi al Direttore Generale e al Direttore Scientifico per l'anno 2021;

- la DGR 26.05.2021 n. 4773 “Determinazioni in ordine alla negoziazione 2021 e ulteriori determinazioni in ambito sanitario e sociosanitario che definisce le tempistiche relative alla stipula dei contratti definitivi per l'erogazione delle prestazioni e approva le modalità di negoziazione per l'anno 2021;
- il Contratto definitivo 2021 tra ATS Milano Città Metropolitana e la Fondazione IRCCS Besta, sottoscritto in data 30 giugno 2021, 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;
- la nota protocollo n. GI.2021.0049333 del 28/07/2021 avente ad oggetto “Piano di ripresa secondo semestre 2021 – dettaglio prestazioni e assegnazioni economiche – riferimento a nota protocollo n. GI.2021.0035735 del 24/05/2021” che, integrando quanto già comunicato con nota protocollo n. GI.2021.0035735 del 24/05/2021, fornisce i dettagli sulle prestazioni aggiuntive da erogare e le relative assegnazioni economiche.

La Direzione Strategica della Fondazione, tenuto conto dei documenti di programmazione e delle direttive di Regione Lombardia e Ministero della Salute ha identificato le linee di indirizzo da adottare per l'anno 2021 e gli obiettivi specifici da conseguire.

La competente U.O.C. Economico-Finanziaria e Controllo di Gestione ha supportato la Direzione Strategica nella proposta di definizione degli obiettivi specifici, declinandoli sulle Strutture della Fondazione ciascuna per propria competenza, sia mediante la programmazione dei volumi di produzione sia mediante l'applicazione delle nuove modalità organizzativo-gestionali volte a far fronte al mutato contesto sanitario.

Nel mese di luglio 2021 è stata effettuata l'analisi dei dati di produzione del I semestre 2021 per avviare il processo di budget 2021, proseguito con gli incontri di negoziazione che hanno visto la partecipazione, dei Direttori di Dipartimento e di tutti i Responsabili delle Strutture della Fondazione, con lo scopo di addivenire alla condivisione degli obiettivi di Struttura. Le schede obiettivi delle Strutture sono state anticipate alle Strutture della Fondazione entro il mese di luglio e successivamente formalizzate con Delibera del Direttore Generale n. 543 del 6/10/2021.

Il quadro sinottico degli obiettivi di performance 2021 (presentato in allegato) operazionalizza in maniera analitica le principali direttrici strategiche così come descritte nel paragrafo di analisi del contesto e riprese tra le priorità strategiche indicate nel presente paragrafo.

Nello specifico, pur nella salvaguardia del contributo peculiare atteso da ogni articolazione organizzativa aziendale, gli obiettivi complessivamente perseguiti fanno prevalentemente riferimento a:

1. Aumento della produzione in tutti i setting, da conseguirsi attraverso
 - a. L'efficientamento dei processi clinico-assistenziali;
 - b. una migliore saturazione delle risorse di capacità;
 - c. La riduzione dei tempi di accesso alle prestazioni da parte degli utenti.Tale obiettivo è stato finalizzato a conseguire il recupero delle attività perse durante la fase più critica della pandemia da Covid-19;
2. Aumento dell'appropriatezza, in linea con i più recenti sviluppi scientifici al fine di offrire al paziente il miglior percorso di presa in carico e conseguire un pieno governo del rischio clinico;
3. Innovazione nei processi clinico assistenziali, ad esempio attraverso il ricorso alla telemedicina o la partecipazione a gruppi interaziendali come quelli finalizzati allo sviluppo del progetto Human Technopole, e in quelli amministrativi, attraverso una sistematica revisione delle principali procedure atte a garantire un pieno governo delle risorse di capacità (personale e tecnologie) e di quelle non di capacità (beni e servizi e risorse economiche);
4. Mantenimento di una situazione di sostenibilità economico-finanziaria di medio-lungo periodo;
5. Valorizzazione dell'attività di ricerca (si veda sezione specifica)
6. Allineamento alle migliori pratiche in tema di anticorruzione e trasparenza (si veda sezione specifica).

La Rendicontazione intermedia degli obiettivi al 30/09/2021 è stata presentata al Nucleo di valutazione durante l'incontro del 10 novembre 2021.

Nel mese di giugno 2022 è stato completato il processo di valutazione degli obiettivi legati alla Performance Organizzativa.

Obiettivi di performance – Ricerca sanitaria

Nell'anno 2021 l'analisi e la valorizzazione della produzione scientifica dei ricercatori della Fondazione mostra una produttività di livello elevato, con pubblicazione di lavori su riviste peer-

reviewed ad alto impatto. In particolare si rileva un aumento della produttività scientifica sia in termini di numero di lavori pubblicati – 466 nel 2021 vs 421 nel 2020 (+ 11%) - che in termini di valore di Impact Factor normalizzato - 2.118 nel 2021 vs 1819 nel 2020 (+16,4).

In termini di attrazione risorse la Fondazione ha ottenuto un contributo complessivo di Ricerca Corrente di € 4.200.000, con un incremento del 25% rispetto all'anno precedente. Tale risultato, conferma il trend di crescita del finanziamento iniziato lo scorso anno, in controtendenza rispetto agli anni passati (dal 2015 ad oggi, nonostante una produzione scientifica costante, il contributo ha avuto un andamento decrescente primariamente per l'ingresso di nuovi IRCCS).

Anche in termini di trasferimento tecnologico, l'avvio, nel mese di marzo 2021, delle attività nell'ambito dell'accordo quadro tra Regione Lombardia e i 4 IRCCS pubblici (TTO4IRCCS), ha permesso di raggiungere i primi obiettivi in termini di definizione di procedure condivise e di strumenti a supporto congiunti. È stato approvato il regolamento congiunto per la valorizzazione della proprietà intellettuale e sono state avviate le procedure per la nomina della Commissione brevetti congiunta. Ciò permetterà di avviare un processo interno di crescita in questo settore, e pertanto di migliorare ulteriormente le nostre performance scientifiche ed economiche.

In termini di reclutamento del personale di ricerca, ai sensi del nuovo decreto che norma i concorsi pubblici in tale settore, si è proceduto all'espletamento di 15 concorsi pubblici per 25 figure professionali tra ricercatori sanitari e collaboratori professionali di ricerca sanitaria. Tutto questo nuovo personale sarà assunto con un contratto a TD di 5 anni rinnovabili a partire dal 01/01/2022, nel rispetto del piano dei fabbisogni.

Collegamento con il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.)

In data 25/03/2021, con Deliberazione CDA n. V/20/2021, è stato adottato il P.T.P.C.T. 2021-2023.

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 del P.T.P.C.T., 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 2021 tale processo non si è realizzato, a causa del differimento al 31 marzo 2021, per l'emergenza Covid-19, del termine per la predisposizione e la pubblicazione del P.T.P.C.T. 2021-2023, a seguito del comunicato Presidente dell'Autorità Nazionale Anti Corruzione (ANAC), del 2 dicembre 2020.

Sono stati comunque previsti in capo alle varie UU.OO.CC. obiettivi in ambito di prevenzione corruzione e trasparenza in coerenza con le misure presenti nel P.T.P.C.T. 2021-2023, come di seguito indicati:

OBIETTIVO	MISURA	INDICATORE
Attuazione del PTPCT anno 2021	Monitoraggio degli adempimenti previsti nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021/2023 in capo ad ogni U.O.C.	Trasmissione al RPCT dei report previsti e delle misure adottate. SI/NO
	Tempestiva pubblicazione su “Amministrazione trasparente” dei dati di competenza di ogni U.O.C.	Trasmissione al RPCT a cura del “Gruppo Trasparenza” dei verbali sulla verifica della pubblicazione dati. SI/NO

Le misure di prevenzione individuate relativamente all'anno 2021 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:

http://ww2.gazzettaamministrativa.it/opencms/opencms/_gazzetta_amministrativa/amministrazione_trasparente/_lombardia/_fondazione_IRCCS_istituto_neurologico_carlo_best/222_alt_con_cor_r/2016/Documenti_1452863346829/

Monitoraggio degli adempimenti previsti nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021/2023 in capo ad ogni U.O.C.

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.T.P.C.T. 2021/2023.

Tali report, sono stati trasmessi a cura delle singole UOC/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 U.O.C.

I Responsabili della pubblicazione dei dati hanno inviato trimestralmente al R.P.C.T. ed al Gruppo di lavoro per la trasparenza, un monitoraggio sullo 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 UOC/Direzioni/Servizi, ha verificato, in particolare, le sezioni che hanno presentano criticità anche con un confronto diretto con i referenti.

Nel corso dell'anno 2021 il Gruppo di lavoro per la Trasparenza ha svolto n. 3 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. 682 del 30/12/2020 è stato adottato il Piano della Azioni Positive della Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta per il triennio 2020-2022.

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.

Il documento rappresenta il prosieguo delle attività già intraprese nel precedente triennio, in un'ottica di continuità di percorso del PAP 2017-2019, e contempla l'attivazione di ulteriori iniziative rese necessarie dall'emergenza sanitaria COVID-19.

Permangono le due aree tematiche su cui si intende agire:

- Benessere organizzativo per il personale della Fondazione,
- Valorizzazione del talento femminile.

In particolare, in riferimento all'area del benessere organizzativo, nel 2021 è stato avviato lo smart working ordinario (vedi di seguito paragrafo specifico) ed il servizio di supporto psicologico Sinapsy, sportello di supporto psicologico a favore di tutto il personale.

In riferimento all'area "Valorizzazione del talento femminile", è stato organizzato il convegno "Mind the gap: equilibrio di genere nell'assistenza e nella ricerca sanitaria" Alla presenza di esperte/i, è stata approfondita e discussa la tematica dell'equilibrio di genere in ambito sanitario, cercando di individuare possibili strategie per consentire che donne e uomini abbiano pari opportunità nei percorsi di carriera e cura.

Sono continuate azioni di sensibilizzazione per favorire l'equilibrio di genere all'interno degli organismi decisionali della Fondazione e per promuovere e supportare le donne sul luogo di lavoro previste anche dal Gender Equality Plan (GEP) dell'Istituto elaborato dal CUG e deliberato da CdA (deliberazione n. IV/256 del 5 Dicembre 2018) che si concluderà nel 2023. Attualmente tutte le commissioni (concorsuali, valutazione progetti di ricerca, valutazione del personale, ecc.) vedono ora una partecipazione paritetica di uomini e di donne, sono stati istituiti tre nuovi dipartimenti funzionali la cui responsabilità è stata affidata ad una donna, a seguito della modifica apportata sulla modulistica in uso dall'Ufficio Formazione si è riscontrata una maggiore sensibilizzazione al rispetto di genere in fase di progettazione di ciascuna iniziativa formativa. Si sottolinea che dal 2022 l'adozione di un GEP è diventata obbligatoria per poter partecipare a progetti di ricerca sia europei, tra cui Horizon 2020, ed italiani (es FRRB)

Si sono inoltre svolti i seguenti corsi :

1. *Progetto di in-formazione per lo sviluppo di una cultura di genere volta alla promozione dei comportamenti rispettosi del principio di parità e alla diffusione della conoscenza della normativa in contrasto alla violenza contro le donne nonché alle pratiche di valorizzazione delle differenze in un'ottica di risoluzione dei conflitti relazionali.* Corso di formazione diretto ai componenti del CUG per dare esecuzione alla Direttiva 2/19 del 26/06/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei CUG nelle Pubbliche
2. *Covid: conseguenze in termini di stress, trauma e burn out* Corso FAD sugli effetti psicologici della pandemia, con l'obiettivo di riconoscere e prevenire il disagio.

3. *Strumenti di benessere corpo-mente* Corso in modalità FAD sincrona con l'obiettivo di attivare momenti di riflessione sui propri stili di gestione dello stress. Il corso ha puntato sulla sperimentazione pratica di tecniche che possano offrire un aiuto ed un supporto nella prevenzione e nella gestione dello stress.

L'attività del Comitato proseguirà nello sviluppo di tutte le iniziative programmate per il triennio. Si segnala che, in adempimento a quanto previsto dalla Direttiva n. 2/2019, sono state regolarmente trasmesse al Dipartimento Funzione Pubblica le relazioni annuali sulla situazione del personale - Anno 2020 e 2021.

Lavoro Agile 2021

La Fondazione Carlo Besta, in attuazione dell'art. 14 della legge 124/2015 e della legge n. 81/2017, ha adottato, con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. V 83 del 26 novembre 2020 il regolamento aziendale in materia di "lavoro agile" (smart working) al fine di promuovere, in particolare, i seguenti 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;

Con deliberazione n. 674 del 30/12/2020, a seguito di avviso pubblico interno, sono stati autorizzati allo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità "agile", per l'anno 2021, n. 96 dipendenti ovvero la totalità dei dipendenti che ne hanno fatto richiesta nei tempi stabiliti:

Ricercatore sanitario	Collaboratore professionale di ricerca sanitaria	Comparto amministrativi	Comparto tecnici/sanitari	Dirigenti Medici	Dirigenti Sanitari	Dirigenti Tecnici
29	7	28	10	4	17	1
Dipendenti totali	Dipendenti smart working					
674	96					
	14%					

A tutti i dipendenti a cui è stato concesso di svolgere la propria attività in modalità “agile” è stato fatto sottoscrivere un “contratto integrativo” 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 Fondazione;
- ✓ gli obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità agile;
- ✓ l'individuazione delle giornate e/o delle fasce orarie di lavoro 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 attività svolta;
- ✓ le tutele e gli specifici adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro, riservatezza e protezione dei dati;
- ✓ Il monitoraggio degli obiettivi;

Ogni domanda di lavoro agile é passata al vaglio del Dirigente responsabile della U.O./servizio, nonché del Direttore di Dipartimento/Direttore, che hanno verificato la compatibilità tra profilo professionale/mansioni svolte e lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile e contestualmente hanno definito:

- le attività effettuabili in modalità agile e le modalità del loro monitoraggio;

- il numero massimo di giornate mensili concedibili (entro il limite massimo aziendale fissato nel regolamento)

SALUTE DIGITALE:

Il lavoratore agile espleta l'attività lavorativa avvalendosi degli strumenti Informatici forniti dalla Fondazione o in alternativa degli strumenti di proprietà personale, dopo la verifica di compatibilità tecnica da parte del Servizio Informatico per quanto riguarda l'adeguatezza degli strumenti l'aggiornamento dei SW utilizzati, ivi incluso l'antivirus. Ove necessario, l'UOC Servizio Informatico fornisce l'abilitazione alla VPN aziendale. Il lavoro agile è inoltre agevolato dall'utilizzo di sistemi di collaboration di cui l'azienda si è dotata per la condivisione di documenti in cloud e l'integrazione tramite il sistema di posta elettronica.

Nel dettaglio:

- **Help desk informatico dedicato al lavoro agile:** il servizio di supporto per il Lavoro Agile è stato avviato nel corso dell'anno 2021 utilizzando la piattaforma di trouble ticketing già presente in azienda per la gestione di tutte le segnalazioni di tipo informatico.
- **Presenza di un Sistema VPN:** già nel corso del 2020 il sistema di connessione da remoto tramite VPN è stato ampliato e reso disponibile a tutti i dipendenti che ne hanno fatto richiesta, al fine di garantire la massima flessibilità nella fruizione del lavoro agile.
- **Presenza di una Intranet:** il progetto di sviluppo della Intranet aziendale è entrato a regime nel corso del 2020 e ad oggi permette il costante aggiornamento e disponibilità della intranet per tutti i dipendenti della Fondazione.
- **Presenza di Sistemi di collaboration** (es. documenti in cloud): l'azienda è dotata della suite di collaboration Microsoft Office 365. Nel corso del 2021 è stato aumentato il numero di licenze disponibili per adeguarsi all'aumento di richieste interne e alla disponibilità di nuovi prodotti di collaboration, al fine di un utilizzo del lavoro Agile sempre più pervasivo e performante, che permetta l'integrazione con la posta elettronica e la conservazione dei dati/prodotti intermedi dell'attività svolta.
- **n. Firma digitale tra i lavoratori agili:** la firma digitale viene abilitata per tutti coloro che utilizzano applicativi o piattaforme nazionali/regionali in cui ne è richiesto l'utilizzo. Questa funzionalità è abilitata a seguito della richiesta di carta SISS all'ufficio aziendale preposto, che

procede all'emissione della carta e all'abilitazione della firma sulla base del profilo (amministrativo o sanitario) del richiedente.

- % **lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione**: le tecnologie digitali della Fondazione sono a disposizione di tutti coloro che hanno fatto richiesta di lavoro agile, pertanto si stima che il 100% dei lavoratori agili le utilizzzi.

RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE (RTD)

Nel corso del mese di novembre 2020 è stato avviato il progetto di telemedicina con l'introduzione di una piattaforma aziendale certificata. Nel corso del 2021 l'attività in telemedicina si è consolidata, anche tramite l'introduzione di un servizio di assistenza dedicata ai pazienti e agli operatori. Dall'avvio del progetto al 31/12/2021 sono state erogate in totale 7000 prestazioni in telemedicina. Il Servizio Informatico a fronte della richiesta di attivazione del Lavoro Agile da parte del dipendente, verifica la fattibilità tecnica in termini di adeguatezza dello strumento, aggiornamento dell'antivirus e dei software utilizzati per la connessione da remoto.

QUESTIONARIO LAVORO AGILE 2021

Nel corso dell'anno 2021 è stato somministrato ai lavoratori "agili" ed ai loro responsabili un questionario funzionale a verificare l'andamento dell'attività in "smart working".

L'indagine, svolta per verificare l'andamento dell'attività e proporre eventuali azioni correttive, ha coinvolto i 96 dipendenti (14% del totale dei dipendenti dell'Istituto al 31 dicembre 2020), autorizzati allo smart working ai sensi della deliberazione n. 674 del 30.12.2020, e i loro responsabili: tra loro ha risposto alle domande il 77 % dei dipendenti coinvolti (74 persone di cui 63 donne e 11 uomini) e il 50% dei responsabili.

In sintesi l'analisi dei questionari evidenzia l'alto gradimento del "lavoro agile" e del relativo regolamento adottato dalla Fondazione: i risultati hanno dimostrato che l'82% dei responsabili valuta positivamente l'esperienza di lavoro agile del personale ed è favorevole a concederlo nuovamente; il 95% dei lavoratori agili valuta in maniera positiva l'esperienza ed è interessato a proseguirla.

Dalle risposte emerge inoltre che l'8% dei lavoratori non ha usufruito del lavoro agile, pur avendo sottoscritto il contratto integrativo, per le seguenti motivazioni: per aver usufruito nel contempo del lavoro "agile emergenziale", per motivi organizzativi o per la difficoltà a programmare preventivamente le giornate di smart working.

Nonostante i feedback prevalentemente positivi, dalla survey emerge che rimangono ancora alcuni aspetti da migliorare, come il controllo degli obiettivi da parte dei responsabili.

Valutazioni conclusive:

Il lavoro agile si è dimostrato essere una modalità lavorativa apprezzata ed efficiente nell'ambito della conciliazione vita/lavoro. La maggioranza dei lavoratori e responsabili hanno adempiuto alle disposizioni di pianificazione e monitoraggio previste.

Azioni migliorative che potrebbero essere realizzate in un prossimo futuro dall'indagine, c'è quella di poter effettuare audit di controllo periodici per verificare la correttezza degli adempimenti e un corso di formazione/informazione anche via FAD sulle principali tematiche riguardanti lo smart working ordinario.