

FONDAZIONE IRCCS CARLO BESTA

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2023

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.....	6
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	12
OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI	15
IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE 2023	15
OBIETTIVI DI PERFORMANCE – RICERCA SANITARIA	19
COLLEGAMENTO CON LA SEZIONE 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA DEL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (P.I.A.O.).....	21
RELAZIONE PIANO DELLE AZIONI POSITIVE.....	23
LAVORO AGILE 2023.....	24
MONITORAGGIO OBIETTIVI PIAO ANNO 2023.....	24
ALLEGATO:	
- SINOTTICO SCHEDE OBIETTIVI DI PERFORMANCE 2023	

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.

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 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 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. 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 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 (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.

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

- 1) la partecipazione ai Programmi Operativi Salute (POS);
- 2) 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;
- 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.

La Fondazione Besta e il contesto

La 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.

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 ad 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).

In linea con il nuovo 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 una strategia di 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) (Progetto congiunto TTO4IRCCS, 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 troveranno la piena applicazione nel *Nuovo Besta* alla 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 (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, all’interno di Human Technopole, insieme a 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 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.

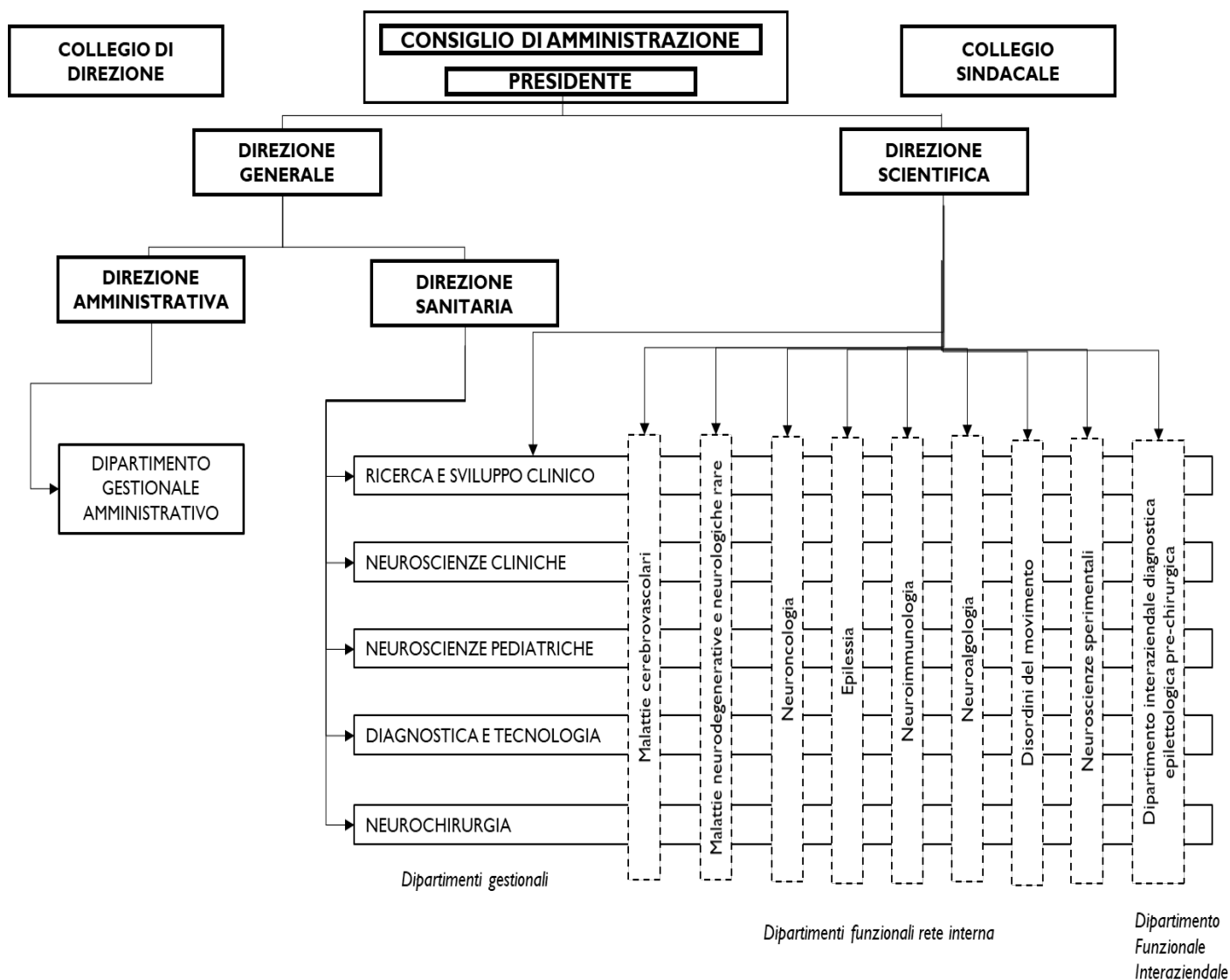
Il contesto interno, l’organizzazione

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. XI/6812, del 2 agosto 2022, avente ad oggetto “*Approvazione del Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS) 2022-2024 della Fondazione Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) di diritto pubblico Istituto Neurologico Carlo Besta, ai sensi e per gli effetti dell’art. 17, comma 4 della Legge Regionale n. 33, del 30.12.2009 e s.m.i., come modificata con Legge Regionale n. 22 del 14/12/2021*”, è stato approvato il Piano di Organizzazione Aziendale Strategico

(POAS) della Fondazione relativo al triennio 2022/2024 adottato con Deliberazione C.d.A. n. V/51, del 25 maggio 2022.

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 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+CA+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 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 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

Il numero di dipendenti al 31.12.2023, è stato pari a n.730 + 2 convenzionati universitari; risorse così dettagliate:

- numero dipendenti “non sanitari”: n. 183
- numero dipendenti “sanitari” : n. 104 a cui si aggiungono n. 113 dipendenti della sezione “ricerca sanitaria”
- numero medici “dipendenti”: n. 141
- numero medici “convenzionati”: n. 2 convenzionati universitari
- numero personale infermieristico: n. 189

Risorse Economico-Finanziarie

Si espone, di seguito, il confronto tra i dati del BES 2023 e quelli del BES 2022, suddivisi per macrovoci di ricavi e costi, con un sintetico commento sugli scostamenti.

L'esercizio 2023, a fronte della programmazione effettuata con le Regole di Sistema approvate con DGR n. XI/7758 del 28.12.2022 e con il BPE 2023 approvato con DGR 149 del 14/04/2023 e successive integrazioni.

Voce	2022	2023	
	<i>Valore netto al 31/12/2022</i>	<i>Valore netto al 31/12/2023</i>	<i>Variazione</i>
	A	B	(B-A)
RICAVI			
DRG	29.290.209	27.910.555	- 1.379.654
Funzioni non tariffate	6.075.136	6.100.953	25.817
Ambulatoriale	11.828.112	12.184.928	356.816
Neuropsichiatria	849.355	988.589	139.234
Screening	197	958	761
Entrate proprie	4.073.434	4.085.256	11.822
Libera professione (art. 55 CCNL)	8.652.585	10.248.735	1.596.150
Psichiatria	-	-	-
File F	23.014.185	31.558.572	8.544.387
Utilizzi contributi esercizi precedenti	2.350.069	1.931.343	- 418.726
Altri contributi da Regione (al netto rettifiche)	6.167.596	8.937.541	2.769.945
Altri contributi (al netto rettifiche)	1.711.271	2.143.553	432.282
Proventi finanziari e straordinari	1.614.211	998.715	- 615.496
Prestazioni sanitarie	11.305.644	10.200.229	- 1.105.415
Totale Ricavi (al netto capitalizzati)	106.932.004	117.289.927	10.357.923

Nell'anno 2023 si è evidenziato un trend dei ricavi complessivamente in diminuzione rispetto al 2022. In particolare l'attività di ricovero si presenta in diminuzione rispetto all'esercizio precedente rispettivamente di -€ 1.379.654 mentre l'aumento sostanzioso dei farmaci file F pari a € 8.544.387.

Si riscontra un aumento dei ricavi da Libera professione (+€ 1.596.150).

Costi

	COSTI			
AOIC01	Personale	34.105.303	35.907.414	1.802.111
AOIC02	IRAP personale dipendente	2.265.061	2.384.636	119.575
AOIC03	Libera professione (art. 55 CCNL) + IRAP	5.912.057	7.420.600	1.508.543
AOIC04	Beni e Servizi (netti)	64.660.573	72.330.508	7.669.935
AOIC05	Ammortamenti (al netto dei capitalizzati)	328.498	352.398	23.900
AOIC06	Altri costi	2.058.260	2.172.895	114.635
AOIC07	Accantonamenti dell'esercizio	4.591.266	6.871.516	2.280.250
AOIC08	Oneri finanziari e straordinari	839.626	572.779	- 266.847
AOIC17	Integrativa e protesica	-	-	-
	Totale Costi (al netto capitalizzati)	114.760.644	128.012.746	13.252.102

Complessivamente nell'esercizio 2023 il costo per Beni e Servizi è stato pari a € 72.330.508, in aumento di € 7.669.935 (+ 11,86%) rispetto al Bilancio d'esercizio 2022., e di € 15.697.796 (+13,54%) rispetto al 2021.

VOCI DI SPESA	Bilancio 2022 (€)	Bilancio 2023 (€)	Dif Bilancio 2023-Bil. 2022
Dispositivi medici	6.866.374	6.921.637	55.263
Beni sanitari (reagenti...)	1.761.253	1.506.051	- 255.202
.Utenze	3.669.782	2.330.743	- 1.339.039
.Altri Beni e Servizi-Assicurazione	1.520.000	1.520.000	-
.Altri Beni e Servizi	13.304.814	14.268.263	963.449
D1.B.Altri Beni e Servizi-Variazione Rimanenze	- 31.436	19.671	51.107
Vincolo Regionale Beni e Servizi Decreto	27.090.788	26.566.365	- 524.423
E1.Consulenze, prestazioni sanitarie intercompany e altri enti pubblici	548.213	560.224	12.011
E2.Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	297.841	130.924	- 166.917
E3.Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro non sanitarie	198.691	225.570	26.879
Vincolo Regionale Beni e Servizi- Personale	1.044.745	916.718	- 128.027
Beni sanitari- Farmaci, emoderivati, ossigeno	2.177.745	2.385.551	207.806
G2.Altri Beni e Servizi-Assicurazione- Altre	114.515	92.469	- 22.046
F3.Beni sanitari-Ossigeno-Acquisto	155.111	156.495	1.384
F4.Beni sanitari-Emoderivati-Tumori- Acquisto	251.044	208.793	- 42.251
Altri voci di spesa	2.698.415	2.843.308	144.893
TOTALE BENI E SERVIZI (al netto di File F, HCV, Doppio canale e I Cido e utilizzi)	30.833.948	30.326.391	- 507.557
H1.FileF	23.014.185	31.558.572	8.544.387
H2.FileF/Doppio canale	9.778.909	9.225.292	- 553.617
TOTALE FARMACI A DISTRIBUZIONE DIRETTA	32.793.094	40.783.864	7.990.770
TOTALE BENI E SERVIZI netto utilizzi	63.627.042	71.110.255	7.483.213
Costi coperti da contributo	1.033.536	1.220.253	186.717
TOTALE BENI E SERVIZI LORDO	64.660.578	72.330.508	7.669.930

L'incremento dei costi è in larga parte dovuto all'aumento dei costi degli altri beni e servizi pari a € 963.449 (per servizio smaltimento rifiuti, ristorazione e informativo "Altri Beni e Servizi") e all'aumento dei costi per file F pari a € 8.544.387.

Il Costo del personale anno 2023 risulta in linea con l'assegnazione di Regione Lombardia di cui al Decreto Presidenza n. 7950 del 24/05/2024 per un importo pari ad € 38.292.050.

OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI

Il ciclo di gestione della performance 2023

Alla luce della mission della Fondazione, sulla base delle condizioni di contesto e delle risorse disponibili, la programmazione 2023 si è sviluppata sulla base degli indirizzi definiti da Regione Lombardia DGR n. XI/7758 del 28 dicembre 2022 – Determinazioni in ordine agli indirizzi di programmazione per l'anno 2023, affiancati ai provvedimenti legati al contenimento dei tempi di attesa:

- DGR n. XI/7475 del 30 novembre 2022 - Primo provvedimento urgente per il contenimento dei tempi di attesa per le prestazioni di specialistica ambulatoriale;
- DGR n. XI/7818 del 23 gennaio 2023 *"Adempimenti di cui all'articolo 1, commi 276 e 279, della legge 30 dicembre 2021, n. 234. Adozione del piano di recupero per le liste di attesa, rimodulato ai sensi della vigente normativa e ai provvedimenti successivi alla DGR n. XI/6002/2022"*;
- DGR n. XI/7819, del 23 gennaio 2023, *"Secondo provvedimento urgente per il contenimento dei tempi di attesa per le prestazioni di specialistica ambulatoriale in attuazione della DGR n. XI/7758, del 28 dicembre 2022 "Determinazioni in ordine agli indirizzi di programmazione per l'anno 2023" con la quale sono state individuate ulteriori prestazioni previste nel PNGLA (diagnostica per immagini) alle quali estendere le azioni e gli obiettivi di breve e medio/lungo termine già definiti con la DGR n. XI/7475/22;*
- DGR n. XII/61, del 27 marzo 2023, *avente ad oggetto "Prime determinazioni in merito al piano per le liste di attesa dell'anno 2023"*;

- DGR del 3 aprile 2023, n. 88 “Determinazioni in ordine al contenimento dei tempi di attesa per le prestazioni di specialistica ambulatoriale previste nel PNGLA e per i ricoveri in attuazione del piano per le liste di attesa dell'anno 2023 di cui alla D.G.R. n. XII/61 del 27 marzo 2023”;

- D.G.R. del 26 giugno 2023, n. 511 “Approvazione del Piano Operativo Regionale per il contenimento dei tempi di attesa per le prestazioni di specialistica ambulatoriale e di ricovero previste nel PNGLA e ulteriori azioni sull’appropriatezza prescrittiva”;

- Decreto del 7 luglio 2023, n. 10351 “Assegnazione a favore delle ASST e delle Fondazioni IRCCS pubbliche di ulteriori risorse destinate al personale del servizio sanitario regionale per le prestazioni orarie aggiuntive riferite al recupero delle liste di attesa, al pronto soccorso, alla Legge 8 gennaio 2002, n.1 ed alle prestazioni orarie aggiuntive ordinarie – esercizio 2023”;

oltre al Contratto 2023 tra ATS Milano Città Metropolitana e la Fondazione IRCCS Besta, sottoscritto in data 27/06/2023, 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.

I punti cardine su cui la Fondazione si è concentrata possono essere così sintetizzati:

- Analisi economica prestazioni sanitarie “nuove” al fine del riconoscimento tariffario (es. monitoraggio intra operatorio, specifici esami di genetica).
- Miglioramento del percorso del paziente ambulatoriale nell’ambito del PAC (pacchetto ambulatoriale complesso).
- 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, sviluppo delle competenze digitali.
- Gestione delle liste di attesa.
- Aggiornamento sito web istituzionale.
- Definizione ed implementazione del modello organizzativo aziendale.

- 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.

Le linee di indirizzo definite nel disegno strategico sono state declinate in obiettivi strategici e successivamente declinati in obiettivi operativi assegnati per competenza alle Strutture della Fondazione, con Deliberazione del Direttore Generale n. 310 del 31/05/2023.

Il monitoraggio dello stato avanzamento degli obiettivi di performance organizzativa è stato effettuato nel corso del 2023 in tre step presentati al Nucleo di Valutazione delle prestazioni, con aggiornamento degli obiettivi al 30/06/2023, al 30/09/2023 e al 31/12/2023.

In data 23 maggio 2024, si è concluso il processo di valutazione degli obiettivi della performance organizzativa, con la validazione da parte del Nucleo di valutazione delle prestazioni e certificazione del grado di raggiungimento al 31/12/2023 di tutti gli obiettivi di struttura come da quadro sinottico predisposto dalla funzione Controllo di Gestione.

Di seguito sono sintetizzate per area tematica i principali risultati raggiunti.

Aggiornamento tecnologico (Tutte le SSSC)

- Implementazione *ERP contabile*: integrazione CoGe-CoAn (integrazione con SW GPI e Reply, gestione scarichi magazzino)
- *Cartella Clinica*: il sistema di nuova CCE Regionale risulta diffuso ed in uso su tutti i reparti di ricovero e per tutti i prericoveri
- Sviluppo *competenze digitali* del personale: miglioramento utilizzo strumenti di collaboration, cartelle condivise

Gestione dati (Tutte le SSSC)

- Completezza *anagrafiche e flussi informativi* (POAS, dispositivi medici, personale, FTE, copertura DM/CoGe), utilizzo cartelle condivise

Gestione beni e immobili (AGL, Provveditorato, Tecnico Patrimoniale)

- *Alienazione beni mobili* (vendita gioielli Eredità Belloni) e immobili (vendita villa eredità Mondelli, asta deserta per box eredità Mondelli (CO) e abitazione+box Gandolfo (PA) ricevuti in donazione; autorizzazione alienazione CdA (11/2023); n. 2 abitazioni in attesa di stima Agenzia Entrate, predisposizione atti alienazione per restanti n. 2 abitazioni+box
- *Città della Salute*: in fase di esecuzione scavi e palificazioni
- *Palazzina ambulatoriale*: allestimento area cantiere e valutazione preventivi per affidamento lavori
- *Sala monitoraggi trial e progetti di ricerca*: trasformazione locale banca in sala monitoraggi

Gestione economico-finanziaria (Tutte le SSCC)

- *Contenimento costi*: rispetto tetto di spesa per costi beni e servizi, ricognizione spese sicurezza
- *Indice di tempestività dei pagamenti*: passa da -18,97gg nel I Trimestre al -33,49gg al IV Trimestre 2023
- *Riduzione dello stock di debito* 1.315.466 € NEL 2023 con una riduzione del 11% rispetto al 2022
- *Liquidazione incentivi accantonati* (art.113 del D.Lgs 50/2016): liquidazione anni 2018-2019
- *Adesione gare* Aria, Consip, ASST per farmaci e DM con conseguente riduzione di *determine* per acquisti sotto-soglia
- Riduzione dei tempi di gestione ordini per beni e servizi a contratto e non

Aggiornamento procedure e regolamenti (Tutte le SSCC)

- *Regolamenti*: revisione iniziata nel 2022, restano da revisione i regolamenti di carattere gestionale
- *Documentazione SGQ*: aggiornamento documentazione (procedure, Istruzioni Operative, Moduli) anche in ottica PAC

Trasparenza e anticorruzione (AGL, Provveditorato)

- Realizzazione di *audit per verifica regolarità amministrativa e contabile delle procedure di acquisto con determinazioni dirigenziali*: non sono state rilevate criticità, determinazioni conformi alla normativa e costi correttamente imputati a Bilancio

Per i Dipartimenti gestionali sanitari

- **Prestazioni sanitarie**: incremento rispetto al BDG ATS 2024 su tutte le linee di produzione (DRG, AMB, NPI)

- DRG chirurgici programmati: incremento 11% dei volumi rispetto all'anno 2019
- AMB soggette a tempi di attesa: incremento del 24% dei volumi delle prime visite rispetto al 2019
- Saturazione posti letto Dipartimento Neuroscienze Cliniche: > 82%
- Percorso PAC (Pacchetti Ambulatoriali Complessi): miglioramento del percorso e volumi rispetto al 2022 (531 nel 2023)

Qualità e Risk Management:

- % referti firmati digitalmente $\geq 95\%$: 99,8% per SSN e 97,1% per LP (parzialmente raggiunto NCH2)
- % cartelle conformi: > 90%

Ricerca:

- Numero pubblicazioni: ob. parzialmente raggiunto da RIA, NEU3
- Numero pubblicazioni PUC / n. totale delle pubblicazioni della SC: ob. parzialmente raggiunto da NEU6, NEU7, NPI2
- Numero pubblicazioni in Q1 / n. totale delle pubblicazioni della SC: ob. raggiunto da tutte le strutture
- Volume annuo di finanziamenti extra MoH: parzialmente raggiunto da SSD Funzionale
- Pazienti arruolati nell'anno/pazienti attesi nell'anno: $\geq 75\%$

Obiettivi di performance – Ricerca sanitaria

Nell'anno 2023 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. Rispetto al 2022, c'è una sostanziale costanza nel numero di pubblicazioni, ma con valori di Impact factor normalizzato superiore, a significare un aumento di lavori su riviste di maggior impatto - IF Normalizzato 2023: 1.903,20 - Normalizzato 2022: 1.790.

In termini di attrazione risorse la Fondazione ha ottenuto un contributo complessivo di Ricerca Corrente di € 3.720.232,70, con una riduzione di circa il 25% rispetto al 2022. Tale riduzione è stata determinata dall'eliminazione del contributo (post covid) aggiuntivo una tantum di circa 50 milioni di euro. Ciò, insieme all'aumento del numero di IRCCS, ha determinato, per il 2023, un decremento generale del finanziamento assegnato ad ogni singolo IRCCS che, per quanto riguarda

la Fondazione Besta, è stato di circa il 19%. Confrontando più correttamente il contributo 2023 con il dato pre-covid del 2020 (su produzione 2019), pari ad € 3.144.000, si evince comunque un aumento di circa il 18%, a significare un andamento delle performances positivo. Tale risultato, conferma il trend in crescita del finanziamento, in controtendenza rispetto al triennio precedente. Nell'ambito dell'Accordo Quadro tra Regione Lombardia e i 4 IRCCS pubblici per lo sviluppo di una infrastruttura di trasferimento tecnologico, con riferimento ai progetti regionali POR-FER 2014-2020 – TTO4IRCCS, nel 2023 è terminato il progetto di costituzione di un Ufficio di Trasferimento Tecnologico congiunto tra i 4 IRCCS. Le attività si possono riassumere come di seguito: 1) Costituzione della Commissione Brevetti congiunta; 2) Rilascio del sito web dedicato www.policlinico.mi.it/tto4irccs; 3) costituzione dell'albo unico degli studi di consulenti brevettuali, 4) attivazione del gruppo di lavoro specifico per la formazione in ambito di valorizzazione della proprietà intellettuale al fine di accrescere la conoscenza degli strumenti a supporto dei ricercatori ed incentivare una sempre maggiore attività di trasferimento tecnologico; 5) tavolo legale permanente; 6) adozione del Regolamento per la tutela, gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale; 7) adozione del Regolamento per la creazione di spin-off/start-up". 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. Nel corso del 2023 infatti sono state individuate 4 nuove proposte di invenzione, che hanno iniziato il loro percorso verso la tutela brevettuale. Inoltre la collaborazione con NETVAL e la partecipazione in qualità di Spoke di II livello nel progetto "PerfeTTO", nell'ambito del Piano nazionale Complementare (PNC) al PNRR, ci ha permesso e ci permette di partecipare attivamente a percorsi di formazione multidisciplinari. a partire dall'identificazione e tutela delle invenzioni generate, allo sviluppo e all'individuazione di partner industriali operanti nel settore delle scienze della vita con i quali possono essere stipulati accordi di co-sviluppo e/o licenza.

In riferimento alle nuove progettualità, il 2023 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) e al Piano nazionale Complementare (PNC) e nell'ambito del Piano Nazionale Salute (POS). Il 20/05/2023 hanno

preso il via i 7 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". Per questi progetti il volume complessivo di risorse ottenute per lo svolgimento delle attività di ricerca è di 6,5 milioni di euro a cui si aggiungono altri 4 progetti nei quali la Fondazione Besta è coinvolta come partner per altri 870 mila euro. Inoltre sono stati avviati, il 30/04/2023, i 7 progetti di Ricerca Finalizzata Ministero della Salute, di cui la Fondazione è coordinatore, per un volume totale di finanziamento, su tre anni, di 2,6 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.

Collegamento con la sezione 2.3 Rischi corruttivi e Trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.)

In data 30/01/2023, con Deliberazione CDA n. V/10/2023, è stato adottato il P.I.A.O. 2023-2023, 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 2023 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 del P.T.P.C.T. anno 2023	Monitoraggio degli adempimenti previsti nella sezione 2.3 “Rischi corruttivi e Trasparenza” del P.I.A.O. 2023-2025 in capo ad ogni S.C.	Trasmissione al RPCT dei report previsti e delle misure adottate. SI/NO

Le misure di prevenzione individuate relativamente all'anno 2023 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. 2023-2025 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. 2023-2025 .

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 2023 il Gruppo di lavoro per la Trasparenza ha svolto n. 4 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.

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.

Nell'ambito del benessere del personale sono stati inseriti nel PAP 2023-2025 i seguenti progetti:

1. 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 è stato progettato nel 2023 con realizzazione di una prima edizione nei mesi di Febbraio-Marzo 2024.

2. Progetto “Besta Pro-Benessere”

Proseguono le iniziative volte alla promozione del benessere psico-fisico del lavoratore. In particolare, nell'anno 2023 è stata realizzata la prima edizione 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.

Il corso è stato partecipato attivamente da 45 dipendenti. Ulteriori edizioni sono già state calendarizzate per il 2024.

3. Sportello d'ascolto Sinapsy

È stato riattivato lo 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. Ad integrazione dello sportello, le psicologhe hanno avviato la progettazione di alcuni corsi di formazione sul benessere da tenersi nel 2024, quali ad esempio il corso "Momenti di crisi, momenti di svolta".

Lavoro Agile 2023

Per l'anno 2023 la Direzione Strategica ha stabilito, in attesa della sottoscrizione del nuovo CCNL del comparto sanità sezione "ricerca" e del nuovo CCNL della Dirigenza Sanitaria di consentire di lavorare in modalità agile solo i soggetti individuati dalla normativa vigente. Nel corso dell'anno 2023 sono stati attivati e successivamente prorogati 2 contratti di lavoro agile.

Monitoraggio Obiettivi PIAO Anno 2023

OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO	INDICATORE	RENDICONTAZIONE AL 31/12/2023	VALUTAZIONE  / 
Riorganizzazione, sviluppo e potenziamento aree strategiche di attività	Analisi economica prestazioni sanitarie "nuove"	Sviluppo e realizzazione progettualità	Differenziazione tariffaria monitoraggi intraoperatori (IOM) Nel corso del 2023 è stata attivata un'analisi dei costi IOM aggiornata rispetto a quella del 1998 per il monitoraggio intraoperatorio delle patologie sovratentoriali, della fossa cranica posteriore e dello spinale. Le riunioni con le società scientifiche si sono svolte in data: 10 gennaio, 21 gennaio, 31 maggio, 22 giugno. La base di partenza è l'analisi della patologia spinale con quantizzazione economica del danno evitato e ottimizzando le risorse. La proposta della Commissione è quella di verificare le strade percorribili a livello regionale, in quanto ogni regione ha una sua gestione specifica, verificando la possibilità di considerare amministrativamente/economicamente: - lo IOM come una differenziazione tariffaria del DRG della procedura in quanto a livello della Regione Lombardia esiste già un precedente per le protesi ortopediche - lo IOM come una procedura con codice progressivo diverso per durata intervento. Con l'analisi effettuata sullo spinale si attiverà un Tavolo regionale per approvazione differenziazione tariffaria del DRG se intervento con IOM, in base a complessità e/o durata. Nel corso del IV trimestre 2023 sono stati effettuati ulteriori incontri sulla tematica sui tavoli regionali e si è in attesa di riscontro. (Estratto da: Rendicontazione Direttore SC Neurologia 6 del 26/01/2024)	
	Miglioramento del percorso del paziente ambulatoriale nell'ambito del PAC		Nel corso dell'anno 2023 è stata effettuata una revisione del percorso paziente PAC attraverso: - creazione e applicazione di una nuova scheda infermieristica per la presa in carico pz PAC in Neuro C; - attivazione agenda informatizzata PAC per prenotazioni esami NFG; - foglio informativo del percorso PAC consegnato alla accettazione del paziente; - accettazione amministrativa di tutte le prestazioni programmate del PAC (tranne NFG) in un unico punto all'ingresso del paziente. (Estratto da: Rendicontazione Direttore Dipartimento Neuroscienze Cliniche, email del 17/01/2024)	
	Partecipazione alle Reti di Patologia		Nel corso del 2023 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 alla 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. In relazione agli 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, nel 2023 la Fondazione ha contribuito in maniera rilevante alla creazione di due nuovi IVN - l'Istituto Virtuale Nazionale Malattie del Motoneurone (IVN-MMN) e l'Istituto Virtuale nazionale in Neuronologia (IVN-ONC). È proseguita la progettualità nell'ambito delle reti RIN, ACC, IDEA. I progetti, iniziati nel 2022, si concluderanno nel giugno 2024.	
Fascicolo sanitario elettronico	Incremento dei referti di visite firmati digitalmente	Monitoraggio n. referti;	Durante tutto il corso dell'anno 2023 il monitoraggio del numero di referti firmati digitalmente ha registrato un trend in incremento.	

		• % referti firmati digitalmente / totale referti = soglia minima specifica per struttura	Rispetto al valore obiettivo del 95%, la % di referti delle visite firmati digitalmente è passata dal 96,1% del 30/06/2023, al 96,2% del 30/09/2023 e al 98,9% al 31/12/2023 su un totale di oltre 45.000 visite per SSN e dal 79,6% del 30/06/2023, al 85,4% del 30/09/2023 e al 95% del 31/12/2023 su un totale di 18.575 visite per LP. I monitoraggi periodici dell'andamento dei referti firmati digitalmente sono stati presentati durante i Collegi di Direzione e sono stati effettuati incontri specifici dalla Direzione Sanitaria con i Direttori/Responsabili per i quali le % registrate dei referti firmati digitalmente non risultavano in corso d'anno in linea con il valore obiettivo. (Fonte dati: estrazione Medical Tutorial Gennaio 2024)	
Sviluppo delle competenze digitali del personale	Realizzazione corsi di formazione	Attivazione corsi di formazione per favorire l'uso degli strumenti di collaboration disponibili (ad esempio one drive, posta elettronica, cartelle condivise)	A partire dal 30 Ottobre 2023 sono stati caricati sulla Intranet aziendale i corsi di formazione online per illustrare le funzionalità messe a disposizione dagli strumenti di Collaboration della suite Microsoft Office365. I corsi, rivolti a tutto il personale dotato di un account Microsoft aziendale, sono stati resi fruibili sotto forma di brevi video monotematici suddivisi per argomento (OneDrive, Outlook, Teams, SharePoint) e consultabili in un'area dedicata, denominata "Pillole Formative". In data 31 Ottobre 2023 è stata resa apposita comunicazione a tutto il personale, mediante invio di mail a everyone a cura della SC Sistemi Informativi Aziendali. (Estratto da: Rendicontazione Ufficio Formazione del 22/01/2024)	
Gestione delle liste di attesa	Incremento delle prestazioni ambulatoriali soggette a monitoraggio di ATS al fine di ridurre le liste di attesa	Aumento delle disponibilità di slot per l'erogazione della singola prestazione, al fine di garantire un volume pari all'erogato del 2019 incrementato del 10%	Al 31/12/2023 le visite soggette a monitoraggio dei tempi di attesa 89.13 (primi accessi tipologia O), pari a n. 7.921, sono incrementate complessivamente del 21% rispetto al 31/12/2019, con un incremento di n. 1.404 prime visite. (Estratto da: Flusso 28/SAN 12^invio, elaborazione a cura della Funzione Controllo di Gestione)	
Sito web istituzionale	Ottimizzazione delle logiche di navigazione al fine di rendere il percorso utente più semplice, intuitivo ed efficace	• Creazione organigramma navigabile;	L'implementazione del sito, nel corso del 2023, ha riguardato principalmente lo sviluppo dell'organigramma navigabile al fine di riprodurre la Struttura Organizzativa della Fondazione in modo chiaro, intuitivo e facile da usare, secondo una metodologia di progettazione centrata sull'utente. (Estratto da: Rendicontazione Staff Direzione Generale email 16/11/2023)	
		• Implementazione e sezione Amministrazione Trasparente integrata sul sito web aziendale	Con Deliberazione n. 205/2023 è stato disposto, tra l'altro, che alla pubblicazione dei dati, previsti dal D.lgs 33/2013 e ss.mm.ii., provvedano direttamente, ciascuna per le parti di competenza, tutte le strutture coinvolte nell'assolvimento degli obblighi di cui trattasi, non più mediante l'utilizzo dell'applicativo di Gazzetta Amministrativa, bensì attraverso apposita sezione dedicata alla Trasparenza Amministrativa del sito web istituzionale. Al riguardo, nel periodo marzo / aprile 2023 un collaboratore della società fornitrice del sito istituzionale ha erogato alcune ore di formazione specifica al personale (n. 17 persone in totale) individuato dai Responsabili delle strutture interessate dalla pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente.	

Modello organizzativo aziendale	Mappatura ed elaborazione di procedure	Implementazione del modello organizzativo aziendale	Al 31/12/2023 sono state concluse tutte le attività propedeutiche per la revisione delle procedure afferenti ai processi analizzati nell'ambito dell'intervento, mappandole tutte secondo i seguenti criteri: a. Identificazione Numero procedura e Nome procedura b. Identificazione della categoria PAC/NON PAC c. Aderenza a standard HLS (high level structure) d. Matrice dei controlli o matrice RACI e. Legame con Oracle (identifica se tale procedura ha un legame con il SW amministrativo-contabile) f. Impatto degli aggiornamenti g. Ultima revisione e revisione entro (data) h. Ente emittente la procedura i. Destinatari della procedura j. Elenco delle Unità Organizzative con indicazione di collegamento con le procedure Inoltre si è conclusa la condivisione delle procedure PAC - già revisionate o in fase di revisione da parte dell'Ente - al fine di includerle all'interno del perimetro di analisi. Sulla base di questa categorizzazione e del materiale raccolto, verrà condiviso con l'Ente entro febbraio 2024 il documento finale di riepilogo con la mappatura dei processi <i>as is</i> e le ipotesi di intervento <i>to be</i>, sempre in relazione all'utilizzo del nuovo gestionale ERP Oracle. Il documento verrà poi diffuso internamente a tutte le Unità Organizzative coinvolte. <i>(Estratto da: Rendicontazione Staff Direzione Strategica - SIA email del 17/11/2024)</i>	😊
Realizzazione Città della Salute e della Ricerca (CdSR)	Adesione a tutte le iniziative ed adempimento degli obblighi finalizzati alla realizzazione del Progetto Città della Salute e della Ricerca.	Realizzazione attività in coordinamento con INT e Aria SpA	Nel corso del 2023 la Fondazione 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 S.p.A., riguardanti la mappatura dei cantieri nelle aree ex Falck, in cui sarà realizzata la CdSR, con la partecipazione del Comune di Sesto San Giovanni, della società Milanosesto S.p.A. proprietaria delle aree attorno alla CdSR ed al concessionario CISAR SpA, aggiudicatario della realizzazione della CdSR. Nel mese di luglio congiuntamente all'Istituto dei Tumori le due Fondazioni hanno espresso parere favorevole al Progetto esecutivo Stralcio di CdSR predisposto dal Concessionario CISAR S.p.A. Il 27 luglio alla presenza del Presidente della Regione Lombardia, presso l'area di Sesto San Giovanni, si è dato inizio ai lavori per la costruzione della Città della Salute e della Ricerca. Il 19 settembre presso la Regione Lombardia si è riunito il Collegio di Vigilanza dell'Accordo di Programma per la realizzazione della Città della Salute e della Ricerca per l'approvazione del nuovo cronoprogramma. In data 22 dicembre il RUP ha trasmesso alle Fondazioni Besta e INT l'atto di validazione del Progetto Esecutivo della Città della Salute e della Ricerca. In data 27 dicembre la Fondazione Besta ha espresso parere favorevole sul progetto esecutivo presentato dal Concessionario in data 7 dicembre. <i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2023 Direttore SC Gestione Tecnico Patrimoniale, email del 17/01/24)</i>	😊

Razionalizzazione delle sedi per l'ottimizzazione delle risorse	Realizzazione di nuovi spazi ambulatoriali per le attività dell'Istituto.	Realizzazione delle attività previste	Nel corso dell'anno 2023 SC Gestione Tecnico Patrimoniale ha coordinato e monitorato tutte le attività volte alla realizzazione della nuova Palazzina Poliambulatoriale. In particolare ha contribuito e supportato il Progettista nell'ottenimento del Permesso di Costruire rilasciato dal Comune di Milano il 1° marzo. Nel mese di maggio la SC ha presentato al Comune di Milano la richiesta di concessione per l'occupazione di suolo pubblico necessaria all'allestimento dell'area di cantiere, per dare inizio ai lavori. Lo scorso 4 ottobre con nota del Comune di Milano, è stata accolta la richiesta di occupazione di suolo pubblico sulla via G. Ponzio per l'allestimento dell'area di cantiere indispensabile per la realizzazione del nuovo Poliambulatorio. Nel mese di novembre sono avvenuti diversi sopralluoghi da parte delle Imprese, individuate dal Progettista, al fine di formulare la loro offerta per la realizzazione della nuova Palazzina Ambulatoriale. La Fondazione NeuroScience Academy by Ravelli, che si è accollata l'onere di progettare e realizzare a proprie spese la Palazzina Ambulatoriale da destinare alla Ricerca e Cura dei pazienti dell'IRCCS, nel mese di dicembre ha sottoscritto il contratto con l'impresa che realizzerà l'opera con inizio lavori il prossimo gennaio 2024. <i>(Estratto da: Rendicontazione al 31/12/2023 Direttore SC Gestione Tecnico Patrimoniale, email del 17/01/24)</i>	😊
Comunicazione attività di ricerca	Implementazione dei contenuti e miglioramento della fruibilità della sezione "ricerca" del sito web istituzionale.	Revisione e aggiornamento dei contenuti	Al 31/12/2023, in relazione alla sezione dedicata alla Direzione scientifica, è stata implementata: - l'area relativa al Trasferimento Tecnologico anche in considerazione della partecipazione attiva della Fondazione Besta all'Ufficio Congiunto di TT - TTO4IRCCS (ultimo aggiornamento in data 9/8/2023); - l'area relativa al Data Science Center, gruppo di lavoro multidisciplinare che integra competenze di bioinformatica, biologia, epidemiologia, ingegneria, matematica e statistica, con l'obiettivo di applicare sofisticate metodologie analitiche a dati clinici, omici, neurofisiologici e di imaging; In relazione al personale di ricerca sono state aggiornate tutte le schede relative al CV con implementazione della sezione in inglese delle stesse In ottemperanza alle regole di comunicazione dei progetti nell'ambito dei bandi PNRR è stata predisposta apposita sezione dedicata.	😊
Nuove conoscenze, nuove progettualità e Trasferimento tecnologico	Incremento della produzione scientifica, nuove tecnologie e sviluppo di brevetti	Confronto con dati anno precedente (% di incremento IF, % fondi investiti in tecnologie su finanziamento totale per ricerca, n. nuovi brevetti)	La produttività della Fondazione in termini di IF, per l'anno 2023, è un dato che potrà essere rilevato solo nel corso dei primi mesi del 2024. Da un primo rilevamento sul numero di lavori pubblicati il dato risulta essere costante (389 lavori nel 2023 vs 398 lavori nel 2022). 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 si è concretizzata per il 2023 in particolare con la creazione della stazione di microscopia correlativa (CLEM). Inoltre sono state avviate le procedure per l'acquisizione del NovaSeq che consentirà di analizzare anche genomi in maniera più performante e di un nuovo sistema PacBio per l'analisi di sequenze di DNA più lunghe. L'investimento complessivo, per l'anno 2023, si aggira intorno ai 4 milioni di euro, pari a circa il 18% del volume complessivo di finanziamenti per ricerca. Anche sul fronte del trasferimento tecnologico la Fondazione ha iniziato un percorso di sviluppo che passa, in questa sua fase iniziale, attraverso azioni di collaborazione con altre istituzioni che hanno al loro interno una attività già strutturata e competenze consolidate (Ufficio congiunto di Trasferimento tecnologico - TTO4IRCCS, 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).	😊

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 2023 sono stati attivati 10 dottorati di ricerca, con un incremento del 4% sul 2022. Da rilevare che nel mese di luglio 2023 è stato sottoscritto un accordo con il Politecnico di Milano volto alla formazione di ricercatori con particolare riferimento alle aree dell'intelligenza artificiale, big data, omiche, prevedendo un percorso di formazione all'interno delle Joint Research Platforms, laboratori di ricerca congiunti. Nell'ambito della convenzione stipulata con l'Università di Milano al 30/09/2023 gli specializzandi al primo anno sono 29 con un incremento di 3 unità rispetto al 2022 (+ 10%).	
		• n. corsi di formazione specifici	Al 31/12/2023 da rilevare l'organizzazione di alcuni eventi formativi interni legati alla sperimentazione clinica, sia da un punto di vista del ricercatore che dal punto di vista regolatorio. Inoltre sono proseguiti gli incontri scientifici nell'ambito dei "Besta Seniminar series", evento bimestrale con relatori di fama internazionale, nonché gli incontri settimanali per specifiche aree (epilettologia, genetica, neuropsichiatria infantile, oncologia, disordini della coscienza).	