



REGIONE CAMPANIA  
AZIENDA OSPEDALIERA DI RILIEVO NAZIONALE E DI ALTA SPECIALIZZAZIONE  
"SANT'ANNA E SAN SEBASTIANO"  
CASERTA

---

**Deliberazione del Direttore Generale N. 404 del 21/11/2020**

---

**Proponente: Il Direttore UOC APPROPRIATEZZA ED EPIDEMIOLOGIA CLINICA E VALUTATIVA,  
FORMAZIONE QUALITA' E PERFORMANCE**

**Oggetto: RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2019.**

**PUBBLICAZIONE**

In pubblicazione dal 23/11/2020 e per il periodo prescritto dalla vigente normativa in materia (art.8 D.Lgs 14/2013, n.33 e smi)

**ESECUTIVITA'**

Atto immediatamente esecutivo

**TRASMISSIONE**

La trasmissione di copia della presente Deliberazione è effettuata al Collegio Sindacale e ai destinatari indicati nell'atto nelle modalità previste dalla normativa vigente. L'inoltro alle UU. OO. aziendali avverrà in forma digitale ai sensi degli artt. 22 e 45 D.gs. n° 82/2005 e s.m.i. e secondo il regolamento aziendale in materia.

**UOC AFFARI GENERALI**

**Direttore Eduardo Chianese**

**ELENCO FIRMATARI**

*Gaetano Gubitosa - DIREZIONE GENERALE*

*Tommaso Sgueglia - UOC APPROPRIATEZZA ED EPIDEMIOLOGIA CLINICA E VALUTATIVA, FORMAZIONE QUALITA' E PERFORMANCE*

*Angela Anecchiarico - DIREZIONE SANITARIA*

*Amalia Carrara - DIREZIONE AMMINISTRATIVA*

*Per delega del Direttore della UOC AFFARI GENERALI, il funzionario Pasquale Cecere*

**Oggetto:** RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2019.

**Direttore f.f. UOC APPROPRIATEZZA ED EPIDEMIOLOGIA CLINICA E VALUTATIVA,  
FORMAZIONE QUALITA' E PERFORMANCE**

A conclusione di specifica istruttoria, descritta nella narrazione che segue e i cui atti sono custoditi presso la struttura proponente, rappresenta che ricorrono le condizioni e i presupposti giuridico-amministrativi per l'adozione del presente provvedimento, ai sensi dell'art. 2 della Legge n. 241/1990 e s.m.i. e, in qualità di responsabile del procedimento, dichiara l'insussistenza del conflitto di interessi, ai sensi dell'art. 6 bis della legge 241/90 e s.m.i.

**premesse**

- che con deliberazione n° 322 del 29 aprile 2019 è stato adottato il Piano delle Performance 2019/2021 ai sensi dell'art.10 D. Lgs. n° 150/2009;
- che detto Piano individua gli obiettivi e gli indirizzi strategici - operativi delle UU.OO. nonché gli indicatori per la misurazione e la valutazione della Performance 2019/2021;
- che gli obiettivi operativi anno 2019 sono stati condivisi e assegnati ai responsabili delle UU.OO.CC. e delle UU.OO.SS.DD.;

**considerato**

- che ai sensi dell'articolo 10 del D.lgs. 150/09 *le amministrazioni pubbliche, secondo quanto stabilito dall'articolo 15, comma 2, lettera d), redigono annualmente un documento, da adottare, denominato: “Relazione sulla Performance” che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti e il bilancio di genere realizzato;*
- che occorre, pertanto, procedere alla predisposizione della Relazione sulla Performance 2019, che rappresenta un documento di sintesi che rileva le fasi, le procedure ed i risultati raggiunti corrispondentemente alle risorse assegnate, in merito agli obiettivi ed agli indicatori per la misurazione e la valutazione della Performance dell'anno 2019;

**vista**

- la relazione generale sulla Performance contenente gli obiettivi aziendali, il report degli indicatori dell'attività, il risultato della valutazione degli obiettivi regionali come predisposta dalla UOC Appropriatelyzza ed Epidemiologia clinica e valutativa, Formazione, Qualità e Performance, anche tenendo in debito conto la documentazione prodotta dalla U.O.;
- la delibera n°5 del 2012 della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche che detta le linee guida relative alla struttura e modalità di redazione della Relazione sulla Performance ai sensi del D.lgs. n° 150/2009;
- la delibera del Direttore Generale n° 228 del 12/04/2018 e successive n° 939 del 07/11/2018 e n° 1036 del 13/12/2018 di costituzione dell'O.I.V. che deve, tra l'altro, validare la Relazione sulla Performance e assicurarne la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;

**evidenziato**

- che ai sensi del D.lgs. n° 150/2009 la Relazione 2019 conclude il “Ciclo di Gestione della Performance” così come descritto dettagliatamente nel Piano 2019/2021;

*Deliberazione del Direttore Generale*

- che tutta la documentazione originale a supporto del presente atto è depositata e custodita presso la UOC proponente;

**ritenuto**

- che per quanto esposto in narrativa, occorre procedere all'approvazione della “Relazione sulla Performance anno 2019” come da allegato che costituisce parte integrante e sostanziale del presente provvedimento e trasmettere quest'ultimo all'Organismo Indipendente di Valutazione ai fini della relativa validazione;

**attestata**

- la legittimità della presente proposta di deliberazione, che è conforme alla vigente normativa in materia;

**PROPONE**

Per le motivazioni esposte in narrativa e che qui si intendono riportate,

- di procedere all'approvazione della “Relazione sulla Performance anno 2019” che allegato al presente atto, ne costituisce parte integrante e sostanziale;
- di trasmettere copia della presente deliberazione all'Organismo Indipendente di Valutazione ai fini della validazione della “Relazione sulla Performance anno 2019”;
- di trasmettere copia del presente atto altresì al Collegio Sindacale, al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza aziendale per la pubblicazione nell'apposita sezione del sito web aziendale, al Responsabile Relazioni Sindacali per la notifica alle OO.SS.;
- di dare immediata eseguibilità al presente atto.

**IL DIRETTORE f.f. U.O.C.**  
**APPROPRIATEZZA ED EPIDEMIOLOGIA CLINICA E VALUTATIVA,**  
**FORMAZIONE, QUALITA' E PERFORMANCE.**  
Dott. Tommaso Sgueglia

*Deliberazione del Direttore Generale*

*Il presente atto, in formato digitale e firmato elettronicamente, costituisce informazione primaria ed originale ai sensi dei combinati disposti degli artt. 23-ter, 24 e 40 del D.Lgs. n. 82/2005. Eventuale riproduzione analogica, costituisce valore di copia semplice a scopo illustrativo.*



REGIONE CAMPANIA  
AZIENDA OSPEDALIERA DI RILIEVO NAZIONALE E DI ALTA SPECIALIZZAZIONE  
"SANT'ANNA E SAN SEBASTIANO"  
CASERTA

---

**IL DIRETTORE GENERALE**

**Dr. Gaetano Gubitosa**

nominato con D.P.G.R.C. n. 76 del 10/06/2020  
insediatosi giusta deliberazione n. 1 del 11/06/2020

**Vista** la proposta di deliberazione che precede, a firma del Direttore f.f. UOC Appropriatelyzza ed epidemiologia clinica e valutativa, formazione, qualità e performance, Dr. Tommaso Sgueglia

**Acquisiti**

i pareri favorevoli del Direttore Sanitario e del Direttore Amministrativo sotto riportati:

Il Direttore Sanitario      Dr.ssa Angela Annecchiarico      \_\_\_\_\_

Il Direttore Amministrativo      Avv. Amalia Carrara      \_\_\_\_\_

**DELIBERA**

- di procedere all'approvazione della "Relazione sulla Performance anno 2019" che allegato al presente atto, ne costituisce parte integrante e sostanziale;
- di trasmettere copia della presente deliberazione all'Organismo Indipendente di Valutazione ai fini della validazione della "Relazione sulla Performance anno 2019";
- di trasmettere copia del presente atto altresì al Collegio Sindacale, al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza aziendale per la pubblicazione nell'apposita sezione del sito web aziendale, al Responsabile Relazioni Sindacali per la notifica alle OO.SS.;
- di dare immediata eseguibilità al presente atto.

**Il Direttore Generale  
Gaetano Gubitosa**

*Deliberazione del Direttore Generale*

*Il presente atto, in formato digitale e firmato elettronicamente, costituisce informazione primaria ed originale ai sensi dei combinati disposti degli artt. 23-ter, 24 e 40 del D.Lgs. n. 82/2005. Eventuale riproduzione analogica, costituisce valore di copia semplice a scopo illustrativo.*



*REGIONE CAMPANIA*  
*AZIENDA OSPEDALIERA DI RILIEVO NAZIONALE E DI ALTA SPECIALIZZAZIONE*  
*"SANT'ANNA E SAN SEBASTIANO"*  
*CASERTA*

# **RELAZIONE PERFORMANCE 2019**

---

## Sommario

1. PRESENTAZIONE .....	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHODERS ESTERNI .....	3
2.1 Il contesto esterno di riferimento .....	4
2.2 L' Amministrazione .....	5
2.3 Risultati raggiunti.....	9
2.4 Le criticità e le opportunità .....	16
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....	16
3.1 Albero della performance.....	16
3.2 Obiettivi strategici .....	17
3.3 Obiettivi e piani operativi .....	18
3.4 Obiettivi individuali.....	18
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ .....	21
5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE .....	29
5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	29
5.2 Punti di Forza e debolezza .....	30

## **1. PRESENTAZIONE**

Lo scopo di questa presentazione è di fornire ai cittadini una sintesi di facile comprensione di tutto il lavoro svolto nell'anno 2019, con particolare risalto ai risultati organizzativi e individuali ottenuti.

Questa relazione, che è il risultato di un lavoro congiunto fra le varie strutture, è stata redatta ponendo particolare attenzione alla comprensibilità e alla trasparenza dei dati.

## **2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHODERS ESTERNI**

L'Azienda Ospedaliera è "Azienda Ospedaliera di Rilievo Nazionale (A.O.R.N.) e di Alta Specializzazione" per effetto del D.P.C.M. 23/04/1993; con Deliberazione della Giunta Regionale della Campania n. 12254 del 22/12/1994 viene istituita l'Azienda Ospedaliera "Ospedale Civile" di Caserta che ai sensi dell'art.3 comma 1 bis del D lgs n. 502/92 e successive modificazione e integrazioni, ha personalità giuridica pubblica ed è dotata di autonomia. L'Azienda sviluppa la sua attività nel contesto e nei limiti delle legislazioni e delle normative comunitarie, nazionali e regionale. Entro tali limiti essa agisce con autonomia organizzativa, amministrativa, tecnica, patrimoniale, contabile e gestionale. Con Deliberazione n. 189 del 25/03/2002 assume la denominazione di Azienda Ospedaliera "San Sebastiano"; con deliberazione n.186 del 04/04/2006 assume l'attuale denominazione di Azienda ospedaliera di Rilievo nazionale e di Alta Specializzazione "Sant'Anna e San Sebastiano".

La sede legale è in Caserta alla via Palasciano (traversa di via Tescione) senza numero civico.

L'Azienda ha Codice Fiscale/Partita IVA n.° 0220113061.

I posti letto attuali, come previsti dal D.C.A. n. 49/2010 e successive modificazioni, ex DCA n. 38 del 27/05/2011 e n. 97 del 11/08/2014, comprensivi di posti letto attualmente non disponibili a causa dei lavori di ristrutturazione ex art. 20 che stanno interessando alcune strutture, sono n. 539.

I posti letto previsti nel nuovo Piano Regionale di Programmazione della rete ospedaliera ai sensi del D.M. 70/2015, adottato con D.C.A. N. 33 del 17/05/2016 sono 624.

L'azienda Ospedaliera di Caserta eroga prestazioni di diagnosi e cura delle malattie, garantendo: interventi di soccorso nei confronti di malati o infortunati in situazioni di urgenza ed emergenza; visite mediche, assistenza infermieristica, atti e procedure diagnostiche, terapeutiche e riabilitative necessari per risolvere i problemi di salute del cittadino, compatibilmente con il livello di dotazione strutturale e tecnologica delle singole Unità operative Aziendali.

Partecipa ai programmi nazionali e regionali nei settori dell'emergenza, dei trapianti, della prevenzione, della tutela materno – infantile e degli anziani.

Promuove la ricerca, la didattica, la formazione, la qualificazione professionale e scientifica e l'addestramento del personale.

Ai sensi e per l'effetto del Decreto del Commissario ad Acta per la prosecuzione del Piano di Rientro del Settore Sanitario n.49 del 27/9/2010 e del successivo D.C.A. n. 33 del 17/05/2016, l'A.O.R.N. Sant'Anna e San Sebastiano di Caserta è stata individuata quale DEA di II° che è HUB 2°livello per la rete IMA, HUB 2°livello per la rete ictus, CTS (serve anche l'area Avellino-Benevento e nord della provincia di Napoli) e CTZ per la rete trauma con istituzione della Unità spinale, sede di neuroriabilitazione) e riabilitazione intensiva, spoke II per la terapia del dolore, spoke II per la rete emergenza pediatrica.

Ai sensi e per l'effetto del Decreto del Commissario ad acta per la prosecuzione del Piano di Rientro del Settore Sanitario n.49 del 27/09/2010, l'azienda rappresenta il II° livello della rete dell'emergenza, di riferimento per tutto l'ambito provinciale, è individuata quale hub di 2° livello per l'ictus cerebrale acuto, nonché hub di 2° livello per la rete cardiologica e centrale operativa cardiologica DIE CE, è Trauma Center di zona(CTZ) e serve l'ambito territoriale della provincia di Avellino, Benevento e Caserta.

L'Azienda, inoltre, si qualifica come sede/centro: della Centrale Operativa Emergenza 118 della provincia di Caserta; del Trasporto Neonatale di Emergenza (T.N.E) con estensione del servizio alle province di Avellino, Benevento e Caserta; del Coordinamento provinciale Donazione Organi e Tessuti; di Bleeding Center; di riferimento provinciale per le valutazioni immunologiche; di riferimento per la sicurezza trasfusionale delle province di Avellino, Benevento e Caserta; centro di riferimento per gli impianti cocleari.

L'Azienda è altresì, sede del Corso di Laurea: in Infermieristica; per Tecnici di Radiologia e Diagnostica per Immagini; per Ostetriche della Facoltà di Medicina e Chirurgia – Seconda Università degli studi di Napoli, oggi ridenominata Università degli Studi della Campania Luigi Vanvitelli.

L'Azienda è, infine, sede, individuata dalla Facoltà di Medicina e Chirurgia della Seconda Università degli Studi di Napoli/Università degli Studi della Campania Luigi Vanvitelli, per lo svolgimento delle attività teorico – pratiche degli studenti della predetta Facoltà ed è parte della rete formativa per gli specializzandi di molte Scuole di specializzazione, sia della Seconda Università degli Studi/Università degli Studi della Campania Luigi Vanvitelli che della Università Federico II, entrambe di Napoli.

L'Azienda offre assistenza ad una popolazione riferita ad un bacino di utenza di circa 1.000.000 di cittadini residenti nella provincia di Caserta e in più parti della Campania.

## 2.1 Il contesto esterno di riferimento

Come è noto la Regione Campania dal 2009 è sottoposta al Piano di rientro del disavanzo sanitario è soggetta a commissariamento. In questi anni, la Regione ha avuto un forte orientamento alla riduzione del disavanzo finanziario regionale, applicando una serie di interventi, quali il blocco del turnover del personale, la riorganizzazione dell'ospedalità pubblica con una contestuale riduzione delle strutture organizzative, il ridimensionamento dei fondi per le retribuzioni accessorie del personale, e l'aumento dei ticket sanitari. Il Piano di Rientro ha comportato un "accentramento decisionale regionale", con una conseguente contrazione dell'autonomia aziendale.



Negli ultimi anni sono state sviluppate azioni e varati provvedimenti orientati alla riduzione del disavanzo che hanno avuto un notevole impatto sulla stabilità degli obiettivi operativi aziendali ed, in alcuni casi, determinato qualche contrazione dei livelli assistenziali.

La situazione per le Aziende Sanitarie è diventata anche più difficile a seguito dei provvedimenti per la "Spending Review" che hanno imposto ulteriori interventi finalizzati al contenimento della spesa.

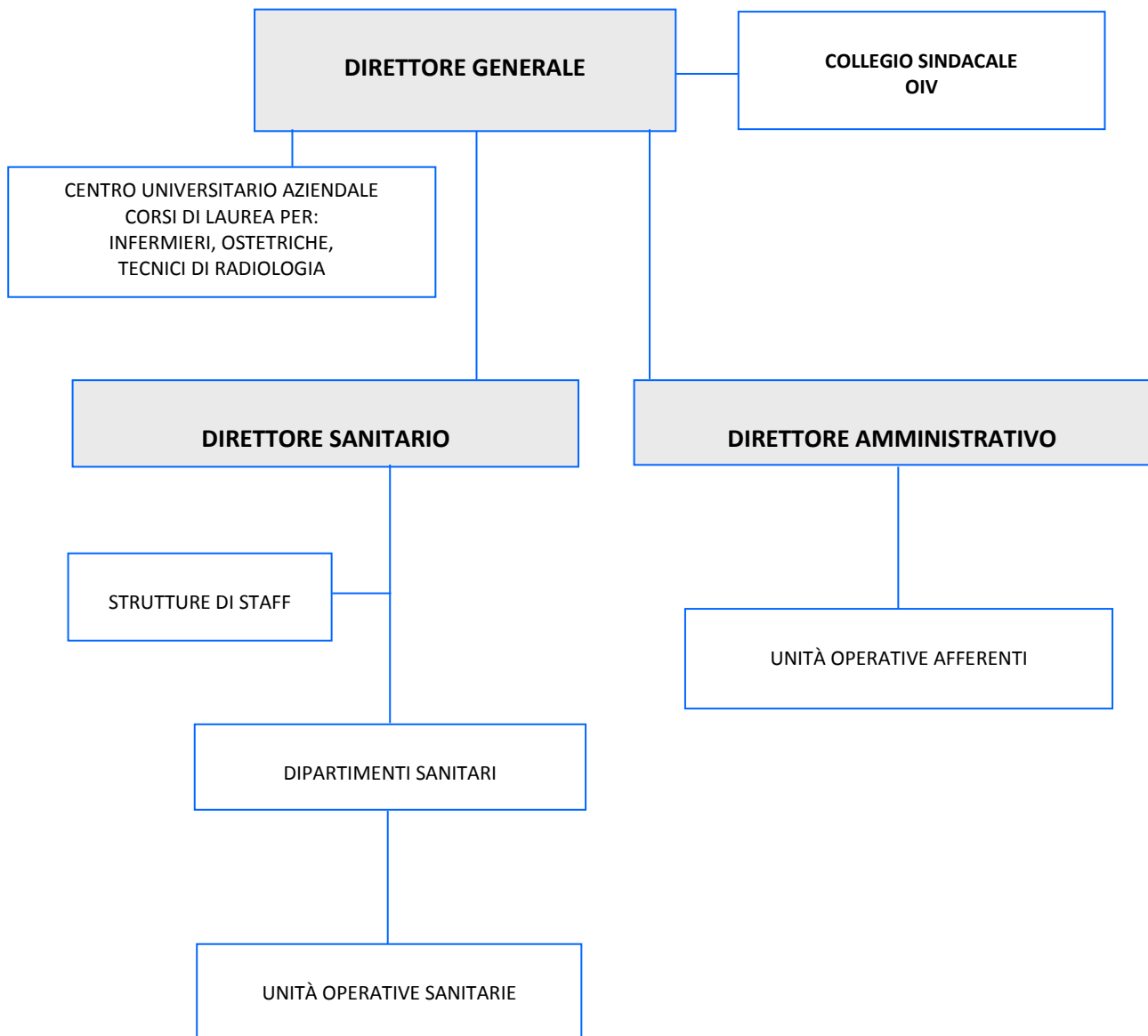
## 2.2 L' Amministrazione

L'Azienda Ospedaliera di Rilievo Nazionale "Sant'Anna e San Sebastiano " di Caserta è una grande azienda erogatrice di servizi sanitari, cui competono funzioni e responsabilità rilevanti, per assicurare l'assistenza sanitaria su un ampio territorio, che comprende un bacino di utenza esteso alla intera Provincia di Caserta, che conta 950.000 abitanti e, per alcune discipline, anche regionale e extraregionale.

### Struttura organizzativa dell'Azienda

La struttura organizzativa aziendale è quella prevista dal Piano Attuativo Aziendale, adottato con deliberazione n. 2 del 23/03/2011, approvato dalla Regione Campania, con prescrizioni, con Decreto Commissariale n. 38 del 27/05/2011 e dalle successive deliberazioni aziendali di modifica, in particolare la deliberazione n. 26/2013. Tale struttura organizzativa sarà ora modificata a seguito dell'approvazione del nuovo "Atto Aziendale", adottato con deliberazione n.234 del 17/04/2018. Lo schema della struttura organizzativa prevista dall'Atto Aziendale vigente è la seguente:

# ORGANIGRAMMA GENERALE



# MODELLO ORGANIZZATIVO: I DIPARTIMENTI

Nell'Azienda ospedaliera di Caserta l'organizzazione dell'attività è articolata in quattro aree:

## **AREA DIREZIONALE**

che aggrega la Direzione strategica (Direzione generale, Direzione sanitaria, Direzione amministrativa)

## **AREA CLINICO-ASSISTENZIALE**

che sono strutturate sul modello dipartimentale, finalizzato a favorire l'integrazione e la collaborazione fra le singole discipline e, contemporaneamente, la razionalizzazione e l'ottimizzazione delle risorse.

I dipartimenti attivi in Azienda sono:

## **N.7 DIPARTIMENTI SANITARI**

che aggregano le Unità operative sanitarie

In questi anni l'A.O. S. Anna e S. Sebastiano ha subito un decisivo processo di ammodernamento ed innovazione, che ha privilegiato il rafforzamento dell'organizzazione dipartimentale, la semplificazione dei percorsi di accoglienza e ricovero, con la riorganizzazione degli spazi, soprattutto quelli dedicati alle degenze, imposta anche dalla cantierizzazione del padiglione centrale opera cruciale per il completo ammodernamento del Presidio.

Si è lavorato alla riorganizzazione, riconversione e riallocazione di spazi, con processi di accorpamento e concentrazione di funzioni specifiche ed omogenee, che ha risposto a notevoli criteri di efficienza.

Al fine di raggiungere gli obiettivi strategici prefissati, in coerenza con le direttive regionali, l'azienda ha adottato il modello dipartimentale per l'organizzazione sia delle attività di diagnosi e cura che delle attività amministrative.

Il dipartimento rappresenta infatti la struttura aziendale deputata al conseguimento non solo dell'efficacia assistenziale, dell'organizzazione della didattica e ricerca e dell'efficacia della gestione amministrativa, ma anche dell'efficienza delle stesse mediante azioni di interscambio e di condivisione di risorse atte a garantire:

- l'utilizzazione ottimale degli spazi assistenziali, delle risorse umane e tecnologiche al fine di garantire la migliore assistenza all'utente;
- lo studio, l'applicazione e la verifica dei processi e dei percorsi diagnostico-terapeutici;
- la promozione di iniziative finalizzate alla personalizzazione ed alla umanizzazione dell'assistenza;
- la verifica e la valutazione della qualità dell'assistenza fornita.

L'individuazione di raggruppamenti disciplinari più omogenei sia dal punto di vista funzionale che strutturale centra, certamente, l'obiettivo di realizzare l'ottimizzazione delle risorse senza alterare la qualità dell'assistenza e più compiutamente la **mission** di una AORN quale quella di Caserta.

### Risorse finanziarie

L'azienda Ospedaliera elabora i propri bilanci in ottemperanza alle disposizioni regionali in materia di contabilità. La valutazione delle voci di bilancio è stata inoltre effettuata ispirandosi a criteri generali di prudenza e competenza.

### Risorse umane

Il depauperamento progressivo del personale per cessazioni dal lavoro a vario titolo non sostituito per carenze di procedure concorsuali, in ottemperanza alle direttive regionali e nazionali (l'ultima procedura concorsuale per il personale infermieristico risale all'anno 2001), risulta evidente se si analizza l'organico attuale; ciò crea disfunzioni sul versante assistenziale, rendendo, a volte, problematica anche la risposta all'emergenza.

Il tutto è aggravato da un invecchiamento anagrafico del personale addetto all'assistenza, che esita in un sempre maggiore ricorso ad assenze per malattia e attribuzioni di esoneri dalla turnazione e da compiti assistenziali ed inabilità lavorativa. Ovviamente la criticità assume contorni estremamente rilevanti in quanto la natura propria di Azienda di Rilievo Nazionale non permette di dilazionare risposte di alta specialità, né permette di delegare ad altre strutture i compiti propri dall'AO.

Alla luce di tanto e in ottemperanza a quanto previsto dal Decreto Commissariale n. 49/2010, l'Azienda, con deliberazione n.2/2011, ha adottato la nuova dotazione organica, dopo attenta analisi del fabbisogno, secondo i dati e i numeri, rapportati ai diversi ruoli professionali ed aree contrattuali illustrati nella successiva tabella:

La struttura dell'organico dei dipendenti a tempo indeterminato al 31/12/2019 è così riassunta:

Tabella 1

<b>PERSONALE</b>	<b>Previsti</b>	<b>In servizio</b>	<b>Tempo determinato</b>	<b>posti vacanti</b>
Ruolo Sanitario	1569	1038	9	522
Ruolo Professionale	10	7	0	3
Ruolo Tecnico	340	144	0	196
Ruolo Amministrativo	148	53	2	93
<b>Totale</b>	<b>2067</b>	<b>1242</b>	<b>11</b>	<b>814</b>

Totale DIRIGENZA MEDICA	510	341	9	160
Totale DIRIGENZA SANITARIA	35	24	0	11
Totale DIRIGENZA P.T.A.	24	16	2	6
Totale COMPARTO	1498	861	0	637

## 2.3 Risultati raggiunti

Questa sezione rientra nella dimensione della performance “processi clinici” In attuazione degli indirizzi strategici aziendali, allo scopo di ottimizzare l'esercizio del processo assistenziale e la gestione delle risorse umane disponibili, nel corso dell'anno 2019:

### RAFFRONTO E ANALISI ATTIVITA' DI RICOVERO ANNO 2019/2018

	ANNO 2018	ANNO 2019	VARIAZIONE %
N. SDO RIC. ORDINARI	14.877	15.077	1,34%
RIMBORSO TOTALE SDO ORD	61.084.227,20	62.673.849,80	2,60%
TOTALE RICOVERI 0/1 GG	999	1037	3,80%
di cui RICOVERI DRG MEDICI 0/1 GG	376	329	-12,50%
di cui RICOVERI DRG CHIRURGICI 0/1 GG	623	708	13,64%
<i>N. SDO DRG MEDICI ORD.</i>	9.028	9.078	0,55%
<i>RIMBORSO DRG MEDICI</i>	24.802.548,20	25.607.728,80	3,25%
<i>N.SDO DRG CHIRURGICI</i>	5.849	5.999	2,56%
<i>RIMBORSO DRG CHIRURGICI</i>	36.281.679,00	37.066.121,00	2,16%
<i>PESO MEDIO</i>	1,22	1,23	0,82%
<i>RIMBORSO MEDIO PER CASO</i>	4.105,64	4.157,33	1,26%
<i>INDICE DI OCCUPAZIONE</i>	92	91	-1,49%

DEGENZA MEDIA	8,51	8,20	-3,64%
N.SDO TOTALE DH/DS	6.532	5.955	-8,83%
RIMBORSO TOTALE DH/DS	8.981.420,60	9.086.722,00	1,17%
N. SDO DRG MEDICI DH	3.683	2.981	-19,06%
RIMBORSO DRG MEDICI	5.119.445,60	4.941.894,00	-3,47%
di cui di CHEMIOTERAPIA DH(DRG410)	838	942	12,41%
di cui rimborso CHEMIOTERAPIA DH(DRG410)	2.794.372,00	3.222.506,00	15,32%
N.SDO DRG CHIRURGICI DS	2.849	2.974	4,39%
RIMBORSO DRG DS	3.861.975,00	4.144.828,00	7,32%
<b>TOTALE RICOVERI ORDINARI E DH/DS</b>	<b>21.409</b>	<b>21.032</b>	<b>-1,76%</b>
<b>TOTALE RIMBORSO RICOVERI ORDINARI E DH/DS</b>	<b>70.065.647,80</b>	<b>71.760.571,80</b>	<b>2,42%</b>

#### REGIME DI RICOVERO ORDINARIO (anno 2019/2018)

L'analisi è stata condotta sulle SDO trasmesse alla UOC scrivente e dalla elaborazione delle SDO si evidenzia quanto segue:

Nell'anno 2019 le **SDO in regime di ricovero ordinario** sono state **n.15.077**, nello stesso periodo 2018 sono state n.14.877 facendo registrare un incremento del +1,34%.

Il rimborso dell'anno 2019 in regime ordinario prodotto è stato **pari a €.62.673.849,80**, nel 2018 il rimborso è stato di €. 61.084.227,20 facendo registrare un incremento del **+2,60**.

Il peso medio nel **2019** è stato **1,23**, nel 2018 è stato 1,22 facendo registrare un incremento dello **0,82%**.

La degenza media registrata è di **8,20** nel **2019** facendo registrare un **-3,64%** rispetto al 2018 (8,51).

#### REGIME DI RICOVERO DH/DS

L'analisi effettuata evidenzia quanto segue:

- Le SDO sono state **5.955** (2019) nel 2018 sono state 6.532 con un decremento del **-8,83%**. Nel 2019 il valore economico è stato di **€.9.086.722,00** nel 2018 di €. 8.981.420,60 facendo registrare un decremento del **+1,17%**.
- Il Peso medio DH/DS è stato 0,82 nel 2019 mentre nel 2018 è stato 0,78 con un incremento del +5,13.

#### Riepilogo totale

In sintesi possiamo affermare che il rimborso economico totale delle SDO prodotte complessivamente in regime ordinario e DH/DS nell'anno 2019 è pari a **€.71.760.571,80** nello stesso periodo 2018 è stato di €.70.065.647,80 con un incremento percentuale del **+2,42%**.

Le SDO prodotte in totale (regime ordinario e DH/DS) sono state **21.032** nel 2019, nel 2018 sono state 21.409 con una riduzione del **- 1,76%** nel 2019.

#### ACCESSI DI PRONTO SOCCORSO

- Nel 2018 gli accessi sono stati 77.467, nel 2019 sono stati 77.513

	<b>ANNO 2018</b>	<b>ANNO 2019</b>	<b>VARIAZIONE %</b>
<b>PACC TOTALI</b>	1533	<b>1844</b>	<b>20,29%</b>
<b>VALORE PRODUZIONE PACC</b>	888.054,50	<b>1.379.669,04</b>	<b>55,36%</b>
<b>PRESTAZIONI AMBULATORIALI</b>	241.591	<b>255.900</b>	<b>5,92%</b>
<b>VALORE PRODUZIONE PRESTAZIONI AMBULATORIALI</b>	5.891.020,03	<b>6.983.542,72</b>	<b>18,55%</b>

Nota: Dati CUP elaborati dal programma Virgilio Web Hospital in dotazione all' AORN Caserta.

Tabella 2 – Anno 2019 – Dimessi in regime ordinario – Primi 20 DRG per numero di casi.

<b>DRG</b>	<b>DRG tipo</b>	<b>DRG descrizione</b>	<b>Numero dimessi</b>	<b>GG degenza</b>	<b>Casi 01</b>	<b>Degenza Media</b>	<b>Peso medio</b>
391	M	Neonato normale	1221	3998	1	3,27	0,1598
373	M	Parto vaginale senza diagnosi complicanti	793	3063	2	3,86	0,4439
371	C	Parto cesareo senza CC	512	2529	0	4,94	0,7068
014	M	Emorragia intracranica o infarto cerebrale	421	4786	3	11,37	1,2605
169	C	Interventi sulla bocca senza CC	311	928	80	2,98	0,9013
087	M	Edema polmonare e insufficienza respiratoria	307	3236	4	10,54	1,2243
557	C	Interventi sul sistema cardiovascolare per via percutanea con stent medicato con diagnosi cardiovascolare maggiore	288	2357	0	8,18	2,2433

125	M	Malattie cardiovascolari eccetto infarto miocardico acuto, con cateterismo cardiaco e diagnosi non complicata	268	871	5	3,25	0,7002
576	M	Setticemia senza ventilazione meccanica = 96 ore, età > 17 anni	240	3684	5	15,35	1,6432
359	C	Interventi su utero e annessi non per neoplasie maligne senza CC	211	1106	1	5,24	0,9785
316	M	Insufficienza renale	208	2584	1	12,42	1,1501
127	M	Insufficienza cardiaca e shock	198	2217	4	11,20	1,027
558	C	Interventi sul sistema cardiovascolare per via percutanea con stent medicato senza diagnosi cardiovascolare maggiore	174	720	0	4,14	1,6907
082	M	Neoplasie dell'apparato respiratorio	157	1159	1	7,38	1,3292
219	C	Interventi su arto inferiore e omero eccetto anca, piede e femore, età > 17 anni senza CC	157	1579	0	10,06	1,3446
544	C	Sostituzione di articolazioni maggiori o reimpianto degli arti inferiori	155	1577	0	10,17	2,0283
410	M	Chemioterapia non associata a diagnosi secondaria di leucemia acuta	145	985	1	6,79	0,7539
381	C	Aborto con dilatazione e raschiamento, mediante aspirazione o isterotomia	143	250	97	1,75	0,4568
211	C	Interventi su anca e femore, eccetto articolazioni maggiori, età > 17 anni senza CC	136	1436	10	10,56	1,7174
552	C	Altro impianto di pacemaker cardiaco permanente senza diagnosi cardiovascolare maggiore	134	819	0	6,11	1,5894

Tabella 3 – Anno 2019 – Dimessi in regime DH/DS – Primi 15 DRG per numero di casi.



<b>DRG</b>	<b>DRG tipo</b>	<b>DRG descrizione</b>	<b>Numero dimessi</b>	<b>Numero accessi</b>	<b>Accessi Medi</b>	<b>Peso medio</b>
410	M	Chemioterapia non associata a diagnosi secondaria di leucemia acuta	942	8686	9,22	0,7539
042	C	Interventi sulle strutture intraoculari eccetto retina, iride e cristallino	382	383	1,00	0,8445
169	C	Interventi sulla bocca senza CC	372	578	1,55	0,9013
490	M	H.I.V. associato o non ad altre patologie correlate	349	857	2,46	1,1973
381	C	Aborto con dilatazione e raschiamento, mediante aspirazione o isterotomia	308	514	1,67	0,4568
039	C	Interventi sul cristallino con o senza vitrectomia	236	261	1,11	0,4834
036	C	Interventi sulla retina	214	214	1,00	0,8348
359	C	Interventi su utero e annessi non per neoplasie maligne senza CC	198	198	1,00	0,9785
205	M	Malattie del fegato eccetto neoplasie maligne, cirrosi, epatite alcolica con CC	167	760	4,55	1,1589
162	C	Interventi per ernia inguinale e femorale, età > 17 anni senza CC	156	156	1,00	0,7448
145	M	Altre diagnosi relative all'apparato circolatorio senza CC	123	243	1,98	0,6869
266	C	Trapianti di pelle e/o sbrigliamenti eccetto per ulcere della pelle/cellulite senza CC	109	110	1,01	0,9665
262	C	Biopsia della mammella e escissione locale non per neoplasie maligne	98	98	1,00	0,5990
332	M	Altre diagnosi relative a rene e vie urinarie, età > 17 anni senza CC	85	186	2,19	0,6109
395	M	Anomalie dei globuli rossi, età > 17 anni	79	251	3,18	0,8552

**Flussi Informativi:**

Per quanto riguarda l'invio dei flussi informativi vi è stata continuità completezza e qualità nell'alimentazione degli stessi.

**Attività dell'U.R.P.:**

Nell'anno 2019 l'Ufficio Relazioni con il Pubblico (Urp):

- Nel settore **Comunicazione Istituzionale - Redazione Informazioni**, ha prodotto e/o aggiornato contenuti informativi prevalentemente legati alla Carta dei Servizi, veicolandoli attraverso due canali: il sito internet aziendale e i monitor presenti nelle sale di attesa dell'Ospedale;
- Nel settore **Relazioni con il Pubblico**:
  - **Gestione dei Contatti Utenti**, ha gestito un totale di n. 2.846 contatti, di cui n. 2.073 per informazioni e n. 773 per problemi;
  - **Raccolta e Gestione delle Segnalazioni del Cittadino: Reclami ed Elogi**, ha raccolto e gestito un totale di n. 20 reclami scritti, articolati in n. 30 segnalazioni, e n. 26 elogi scritti, articolati in n. 37 segnalazioni di merito.

**Indicatori griglia LEA:**

**INDICATORI LEA D.G.  
RAFFRONTO 2018- 2019**

<b>OBIETTIVI</b>	<b>ANNO 2018</b>	<b>anno 2019</b>	<b>diff. % ANNO 2019/2018</b>
Riduzione del 30% dei ricoveri ordinari in età pediatrica (<18 anni) per asma,per gastroenterite	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>-60%</b>
Riduzione del 10%dei ricoveri ordinari in età adulta(≥ 18 anni) per complicanze(o breve e lungo termine) per diabete,per BPCO,per scompenso cardiaco	<b>292</b>	<b>258</b>	<b>-12%</b>
Riduzione dei ricoveri diurni di tipo diagnostico (≤ 30%)	<b>738</b>	<b>371</b>	<b>-50%</b>
Riduzione degli accessi di tipo medico (≤ 25%)	<b>8.262</b>	<b>5.595</b>	<b>-32%</b>
Rapporto tra ricoveri attribuiti a DRG ad alto rischio di inappropriatazza (all.8 Patto per la salute 2010-2012) e ricoveri attribuiti a DRG non a rischio di inappropriatazza in regime ordinario ( ≤ 0,21%)	<b>0,17%</b>	<b>0,16%</b>	<b>-6%</b>
Percentuale parti cesarei primari (≤ 24%)	<b>26,25%</b>	<b>26,36%</b>	<b>0%</b>
Percentuale di pazienti (età 65+) con diagnosi di frattura del collo del femore operati entro 2giornate in regime ordinario) (≥60%)	<b>70,69%</b>	<b>60,09%</b>	<b>-15%</b>
Percentuale dei ricoveri con DRG Medico tra i dimessi da reparti chirurgici ( <25%)	<b>16,82%</b>	<b>16,86%</b>	<b>0%</b>
Giorni di Degenza media precedenti l'intervento chirurgico( 1,4)	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>0%</b>
Percentuale di dimissioni in regime ordinario per acuti con DRG medico e degenza oltre soglia negli anziani (≤ 5%)	<b>5,00%</b>	<b>4,99%</b>	<b>0%</b>
Percentuale di colecistectomie laparoscopiche effettuate in day Surgery e ricovero ordinario 0-1 giorno(>10%)	<b>17,69%</b>	<b>25,56%</b>	<b>44%</b>
Percentuale di ricoveri ripetuti entro 30 giorni per lo stesso MDC( Rif.3,7%)	<b>2,40%</b>	<b>2,28%</b>	<b>-5%</b>

Tempi di pagamento delle fatture:

L'indice di tempestività dei pagamenti delle fatture nell'anno 2019 e il seguente: **53,92 gg**

Di seguito il dettaglio per trimestre:

I Trimestre 2019	88,83 gg
II Trimestre 2019	46,83 gg

III Trimestre 2019 49,34 gg

IV Trimestre 2019 59,86 gg

## 2.4 Le criticità e le opportunità

L'analisi dei risultati dimostra che l'Azienda Ospedaliera di Caserta è l'unico polo di emergenza della provincia di Caserta e parte della provincia di Napoli, svolge un ruolo strategico per la rete dell'emergenza ospedaliera ed il pronto soccorso registra circa 212 accessi/die per un totale annuo di 77.467 (anno 2019) accessi. Questi dati indicano chiaramente il notevole iperafflusso di ammalati che si rivolge all'Azienda Ospedaliera di Caserta che frequentemente determina situazione di grave affollamento e nello stesso tempo vengono occupati posti letto da pazienti con patologie non bisognevoli di un AORN ma potrebbero essere trattati nei presidi ospedalieri della provincia. Tutto ciò determina inoltre la produzione di un peso/DRG medio che non rispecchia l'attività complessa effettivamente prestata. Tutto ciò è dovuto ad una mancata integrazione ospedale/territorio con una notevole mancata azione di "filtro" da parte del territorio. Se effettivamente si riuscisse a determinare un'integrazione ospedale/territorio si avrebbe una attività di produzione molto più complessa e nello stesso tempo si potrebbe attuare una attività di ricovero programmata più appropriata ad un Azienda Ospedaliera di Rilievo Nazionale. Difatti la non disponibilità di posti letto determina una maggiore attrazione di pazienti con patologie molto più complesse da parte di strutture convenzionate della provincia.

## 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

### 3.1 Albero della performance

Ai fini della realizzazione delle azioni necessarie a realizzare gli interventi previsti dal Piano della Performance, è stata elaborata una mappa che ha permesso di evidenziare i legami tra mandato istituzionale/missione, aree strategiche obiettivi strategici, obiettivi operativi ed obiettivi assegnati al personale dirigenziale e successivamente integrati con il sistema premiante di tutto il personale

Le aree strategiche individuate costituiscono le prospettive in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale e la missione dell'Azienda in relazione ai diversi stakeholder.

A queste prospettive sono associati gli outcome attesi, in modo da rendere immediatamente intellegibile agli stakeholder la finalizzazione delle attività dell'amministrazione rispetto ai loro bisogni ed alle loro aspettative.

Le aree strategiche individuate nell'albero della performance sono:

1. Area dell'efficacia e dell'appropriatezza;
2. Area della qualità;
3. Area della partecipazione e valorizzazione del personale;
4. Area dell'efficienza;
5. Area della prevenzione della corruzione

Le aree strategiche individuate sono correlate da rapporti causa-effetto e da rapporti di reciproco rafforzamento e completamento, così come sono tra loro correlati i differenti obiettivi all'interno di ciascuna area strategica. Il sistema diventa quindi "a cascata", integrando pianificazione, programmazione e controllo aziendali con gestione delle risorse e sistema premiante.

# STAKEHOLDER

## Area Strategica 1

Area dell'efficacia e dell'appropriatezza

## Obiettivo Strategico 1

Riaffermare il ruolo centrale dell'Azienda Ospedaliera di Caserta

## Area Strategica 2

Area della qualità

## Obiettivo Strategico 2

Costruire un modello organizzativo in grado di realizzare un sistema integrato con le altre aziende provinciali e

## Area Strategica 3

Area della partecipazione e

## Obiettivo Strategico 3

Realizzare un modello regionale ospedale in rete hub &

## Area Strategica 4

Area dell'efficienza

## Obiettivo Strategico 4

Implementazione del modello dipartimentale

## Prevenzione della corruzione

Specifici obiettivi per il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, per i Direttori di UU.OO.CC. e per i Responsabili di UU.OO.SS.DD.

### 3.2 Obiettivi strategici

Gli obiettivi strategici sono strutturati tenendo in sostanziale considerazione che l'Azienda è parte del Sistema Sanitario Nazionale attuandone gli indirizzi discendenti dalla normativa nazionale e regionale

Gli obiettivi strategici individuati nell'albero della performance sono:

1. Riaffermare il ruolo centrale dell'Azienda Ospedaliera di Caserta, collocandola istituzionalmente come punto di riferimento dell'intero territorio provinciale
2. Costruire un modello organizzativo in grado di realizzare un sistema integrato con le altre aziende provinciali e campane per un efficace modello di rete in cui inserire le singole discipline:
  - a. Rete dell'emergenza
  - b. Rete dell'emergenza cardiologia
  - c. Rete dell'ictus cerebrale acuto
  - d. Rete del trauma grave
  - e. Rete oncologica
  - f. Rete materno infantile
  - g. Rete delle cure riabilitative
3. Realizzare un modello regionale ospedale in rete hub & spoke, esprimendo un'idea dinamica dell'assistenza collegata ai diversi gradi di complessità del caso trattato, ovvero la sede dell'assistenza viene trasferita dalle unità periferiche alle unità centrali di riferimento scopo aver stabilizzato il paziente e nei casi urgenti;
4. Implementazione del modello dipartimentale per l'organizzazione delle attività di diagnosi e cura nonché delle attività amministrative;

### 3.3 Obiettivi e piani operativi

In questa fase di definizione dei piani operativi, ogni Responsabile di struttura ha definito la programmazione delle attività con l'individuazione delle risorse, umane e finanziarie, assegnate, adeguandosi sostanzialmente con il processo di adozione del piano della performance 2018 – 2020 adottato con deliberazione n.635/2018 del Direttore generale dell'Azienda Ospedaliera Sant'Anna e San Sebastiano di Caserta, dott. Mario Nicola Vittorio Ferrante.

### 3.4 Obiettivi individuali

Per quanto concerne gli obiettivi individuali questi vengono suddivisi fra i vari collaboratori dai responsabili apicali dei servizi e riportati in schede di report. La valorizzazione dei risultati individuali del personale apicale è valutata con un punteggio di 75 massimo.

Gli obiettivi individuali sono stati assegnati nel "piano delle performance 2018-2020" adottato con deliberazione n.635 del 26 luglio 2018. Il tempo effettivamente avuto a disposizione da tutto il personale per il raggiungimento dei target assegnati è stato debitamente considerato nella valutazione delle relative performance.

Segue il riepilogo delle schede di quantificazione della performance 2018. Alle seguenti valutazioni sono abbinate quelle concernenti il risultato organizzativo raggiunto, che concorrono insieme al raggiungimento del risultato finale.

<b>UOC/UOS/UOSD</b>	<b>DESCRIZIONE REPARTO</b>	<b>PUNTI / 75</b>
UOC	AFFARI LEGALI	75
UOC	AFFARI GENERALI	75
UOC	CONTROLLO DI GESTIONE	75
UOC	GEF	75
UOC	GRU	75
UOC	INGEGNERIA OSPEDALIERA	75
UOC	PROVVEDITORATO	75
UOC	SIA	75
UOC	TECNOLOGIA OSPEDALIERA - PREVENZIONE CORRUZIONE E TR.	75
UOSD	CHIRURGIA LAPAROSCOPICA AD INDIRIZZO ONCOLOGICO	75
UOC	DAY SURGERY polispecialistica e chirurgia a ricovero breve	75
UOSD	OCULISTICA	63
UOC	OTORINOLARINGOIATRIA	55
UOC	UROLOGIA	62
UOC	CHIRURGIA MAXILLO FACCIALE	55
UOC	NEUROCHIRURGIA	57
UOC	ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA	62
UOC	CHIRURGIA DEI GROSSI TRAUMI	71
UOC	MEDICINA E CHIRURGIA D'URGENZA PRONTO SOCCORSO, ACCETTAZIONE E OBI	75
UOC	RIANIMAZIONE E ANESTESIA D'URGENZA	55
UOSD	SALE OPERATORIE	75
UOC	NEONATOLOGIA II° LIV	75
UOC	TERAPIA INTENSIVA NEONATALE	
UOC	OSTETRICIA-GINECOLOGIA A DIREZIONE UNIVERSITARIA	62
UOC	PEDIATRIA	67
UOSD	APPROPRIATEZZA E INNOVAZIONE DELL'ANTIBIOTICO TERAPIA	75
UOSD	DERMATOLOGIA	71
UOC	GERIATRIA	46

UOSD	ENDOCRINOLOGIA E MALATTIE DISMETABOLICHE	72
UOC	MALATTIE INFETTIVE A DIREZIONE UNIVERSITARIA	62
UOC	MEDICINA INTERNA	50
UOC	NEFROLOGIA CON DIALISI	61
UOC	NEUROLOGIA	52
UOC	PNEUMOLOGIA	71
UOSD	RECUPERO E RIABILITAZIONE FUNZIONALE	75
UOSD	BREAST UNIT	75
UOC	CHIRURGIA GENERALE 1 AD INDIRIZZO ONCOLOGICO	58
UOC	GASTROENTEROLOGIA	55
UOC	EMATOLOGIA AD INDIRIZZO ONCOLOGICO	55
UOC	ONCOLOGIA MEDICA	48
UOSD	S.A.T.T.E.	75
UOC	CARDIOCHIRURGIA	57
UOC	CARDIOLOGIA CLINICA A DIREZIONE UNIVERSITARIA	71
UOC	CARDIOLOGIA D'EMERGENZA	65
UOSD	CARDIOLOGIA INTERVENTISTICA e delle emergenze coronariche	75
UOC	CHIRURGIA VASCOLARE	61
UOSD	ARITMOLOGIA CLINICA ED INTERVENTISTICA	75
UOC	ANATOMIA PATOLOGICA	65
UOC	PATOLOGIA CLINICA	75
UOSD	SERVIZI PREVENZIONE E PROTEZIONE	75
UOSD	ANGIORADIOLOGIA INTERVENTISTICA	75
UOC	DIAGNOSTICA PER IMMAGINI	71
UOC	FARMACIA	63
UOC	IMMUNOEMATOLOGIA E CENTRO TRASFUSIONALE	65
UOC	MEDICINA LEGALE	75
UOSD	NEURORADIOLOGIA	75
UOC	RISK MANAGEMENT	75
UOC	ORGANIZZAZIONE E PROGRAMMAZIONE DEI SERVIZI OSPEDALIERI E SANITARI	75
UOC	APPROPRIATEZZA EPIDEM. CLINICA E VALUT. FORM . QUAL. E PERF.	75



Tutto il personale è valutato dai direttori di struttura immediatamente sovra ordinati in cui i comportamenti organizzativi del personale medesimo, nello svolgimento dell'attività professionale individuale e di gruppo, sono individuati in apposita scheda aziendale. La valorizzazione dei comportamenti organizzativi può essere valutata con un punteggio massimo di 25 punti.

#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Le informazioni riportate in questo paragrafo sono basate sul Consuntivo 2019, adottato con deliberazione del Direttore Generale n. 170 del 24/08/2020.

L'esercizio 2019 chiude con un utile di € 22.502. Si è raggiunto pertanto l'equilibrio economico generale.

Di seguito si riportano i valori delle principali macro voci economiche, confrontati con quelli relativi all'esercizio precedente.

##### 1) Valore della produzione:

	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione	Variazione %
<b>A. Valore della produzione</b>	170.179	173.856	-3.678	-2,1

La diminuzione del valore della produzione deriva dalla riduzione del finanziamento per il Fondo Sanitario Regionale indistinto (valore comunque provvisorio) e dalla cessazione dei rimborsi per l'acquisto di farmaci "orfani" non più impiegati da questa Azienda:

<b>A. Valore della produzione</b>	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione	Variazione %
1) Contributi in c/esercizio	73.085	76.043	-2.958	-3,9
2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-1.453	-2.420	968	-40,0
3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	0	659	-659	-100,0
4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria	93.766	93.164	602	0,6
5) Concorsi, recuperi e rimborsi	789	2.558	-1.769	-69,2
6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	1.331	1.241	90	7,3

7) Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio	2.487	2.478	9	0,4
8) Altri ricavi e proventi	173	133	40	30,0
<b>TOTALE</b>	<b>170.179</b>	<b>173.856</b>	<b>-3.678</b>	<b>-2,1</b>

Questo decremento è in parte controbilanciato dalla diminuzione della destinazione ad investimento dei contributi in conto esercizio e dall'aumento dei ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria.

## 2) Costi della produzione:

I costi della produzione a Consuntivo 2019 mostrano una netta diminuzione rispetto all'esercizio precedente:

	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione	Variazione %
<b>B. Costi della produzione</b>	<b>163.385</b>	<b>167.424</b>	<b>-4.039</b>	<b>-2,4</b>

Di seguito la composizione dei costi della produzione:

<b>B. Costi della produzione</b>	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione	Variazione %
1. Acquisti di beni	35.858	43.076	-7.218	-16,8
2. Acquisti di servizi sanitari	11.121	11.393	-272	-2,4
3. Acquisti di servizi non sanitari	20.012	19.688	324	1,6
4. Manutenzione e riparazione	4.639	4.167	472	11,3
5. Godimento di beni di terzi	833	790	43	5,4
6. Costi del personale	76.550	75.420	1.130	1,5
7. Oneri diversi di gestione	1.975	2.108	-132	-6,3
8. Ammortamenti	2.523	2.693	-170	-6,3
9. Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	58	88	-29	-33,3
10. Variazioni delle rimanenze	2.946	-4.936	7.883	-159,7
11. Accantonamenti	6.868	12.938	-6.069	-46,9
<b>TOTALE</b>	<b>163.385</b>	<b>167.424</b>	<b>-4.039</b>	<b>-2,4</b>

Per quanto riguarda l'acquisto di beni, nel IV trimestre 2018 si era provveduto alla costituzione di ingenti scorte, in particolare di beni sanitari, in vista del fermo previsto per il I trimestre 2019 per l'espletamento delle operazioni tecniche necessarie all'adozione del SIAC (Sistema Informativo Amministrativo Contabile della Regione Campania). L'utilizzo nel corso dell'esercizio 2019 di tali giacenze è rilevabile nella consistente diminuzione dei costi per l'acquisto di beni sanitari:

<b>B. Costi della produzione 1. Acquisti di beni</b>	<b>Valore al 31/12/2019</b>	<b>Valore al 31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variazione %</b>
a) Beni sanitari	35.516	42.755	-7.239	-16,9
b) Beni non sanitari	342	321	21	6,5
<b>TOTALE</b>	<b>35.858</b>	<b>43.076</b>	<b>-7.218</b>	<b>-16,8</b>

L'avvicinamento di approvvigionamenti nel 2018 ed utilizzi nel 2019 ha dato luogo per entrambi gli esercizi a valori del costo per l'acquisto di beni che si discostano notevolmente dal dato storico (valore 2017: 40.471 €/000).

La diminuzione del costo per l'acquisto di servizi sanitari è derivata dalla riduzione delle altre prestazioni di lavoro (convenzionamento interno, collaborazioni coordinate e continuative e soprattutto il lavoro interinale):

<b>B. Costi della produzione 2. Acquisti di servizi sanitari</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variazione %</b>
a. Acquisti di servizi sanitari - Medicina di base	0	0	0	
b. Acquisti di servizi sanitari - Farmaceutica	0	0	0	
c. Acquisti di servizi sanitari per assistenza specialistica ambulatoriale	0	0	0	
d. Acquisti di servizi sanitari per assistenza riabilitativa	0	0	0	
e. Acquisti di servizi sanitari per assistenza integrativa	0	0	0	
f. Acquisti di servizi sanitari per assistenza protesica	0	0	0	
g. Acquisti di servizi sanitari per assistenza ospedaliera	0	0	0	
h. Acquisti prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale	0	0	0	
i. Acquisti prestazioni di distribuzione farmaci File F	0	0	0	
j. Acquisti prestazioni termali in convenzione	0	0	0	
k. Acquisti prestazioni di trasporto sanitario	124	123	2	1,3
l. Acquisti prestazioni socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	35	2	34	2.163,7
m. Compartecipazione al personale per att. Libero-prof. (intraoemia)	1.651	1.389	262	18,9
n. Rimborsi Assegni e contributi sanitari	0	2	-2	-95,8
o. Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	8.509	9.358	-849	-9,1
p. Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	802	520	282	54,3
q. Costi per differenziale Tariffe TUC	0	0	0	
<b>Totale costi servizi sanitari</b>	<b>11.121</b>	<b>11.393</b>	<b>-272</b>	<b>-2,4</b>

<b>B. Costi della produzione</b> <b>2. Acquisti di servizi sanitari</b> <b>o. Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variazione %</b>
1. Consulenze sanitarie e sociosanitarie da A.S.L.-A.O., I.R.C.C.S., Policlinici della Regione	452	475	-24	-5,0
2. Consulenze sanitarie e sociosanitarie da altri enti pubblici della Regione	40	31	8	27,0
3. Consulenze sanitarie e sociosanitarie da A.S.L.-A.O., I.R.C.C.S., Policlinici extra Regione	12	0	12	
4. Consulenze sanitarie e sociosanitarie DA PRIVATI	7.836	8.709	-872	-10,0
5. Rimborso oneri stipendiale personale sanitario in comando da A.S.L.-A.O., I.R.C.C.S., Policlinici extra Regione	169	143	26	18,3
<b>Totale</b>	<b>8.509</b>	<b>9.358</b>	<b>-849</b>	<b>-9,1</b>

<b>B. Costi della produzione</b> <b>2. Acquisti di servizi sanitari</b> <b>o. Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie</b> <b>4. Consulenze sanitarie e sociosanitarie da privati</b>	<b>Valore al 31/12/2019</b>	<b>Valore al 31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variazione %</b>
Consulenze sanitarie in collaborazione da privati	0	0	0	
Convenzionamento interno	447	754	-307	-40,7
Collaborazioni coordinate e continuative sanitarie e socios. da privato	252	378	-126	-33,3
Rimborsi all'Università per la c.d."Indennità De Maria"	0	0	0	
Lavoro interinale -area sanitaria	7.048	7.495	-447	-6,0
Borse di studi a terzi area sanitaria	0	0	0	
Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro -area sanitaria	98	81	17	20,9
<b>Totale</b>	<b>7.846</b>	<b>8.709</b>	<b>-863</b>	<b>-9,9</b>

In particolare il lavoro interinale è stato ridotto a seguito del reclutamento di personale sanitario. Inoltre per il personale con contratto di somministrazione ancora in servizio è stato interdetto il ricorso allo straordinario.

Il quadro dei Servizi non sanitari è il seguente:

<b>B. Costi della produzione</b> <b>3. Acquisti di servizi non sanitari</b> <b>a. Servizi non sanitari</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variazione %</b>
1. Lavanderia	1.370	1.333	37	2,7
2. Pulizia	2.796	2.629	167	6,3
3. Buoni pasto e mensa per personale dipendente	1.063	1.004	59	5,9
4. Mensa per degenti	1.601	1.765	-163	-9,3
5. Riscaldamento	1.215	1.084	132	12,1
6. Servizi di assistenza informatica	1.020	932	88	9,4
7. Smaltimento rifiuti	549	465	84	18,1
8. Telefonia fissa	184	175	9	5,0
9. Telefonia mobile	141	53	88	165,6
10. Utenze elettricità	2.065	2.362	-297	-12,6
11. Acqua	366	267	98	36,9
12. Altre utenze	0	0	0	

13. Premi di assicurazione - R.C. Professionale	3.000	3.000	0	0,0
14. Premi di assicurazione - Altri premi assicurativi	67	75	-8	-10,8
15. Altri servizi non sanitari da pubblico	10	0	10	
16. Vigilanza	793	873	-80	-9,1
17. Servizi di custodia e gestione cartelle cliniche	209	192	17	9,1
18. Servizi di prenotazione	914	915	0	0,0
19. Spese di pubblicità e promozione	27	81	-54	-66,3
20. Spese postali	10	9	1	8,5
21. Servizi di tesoreria	40	40	0	0,0
22. Compensi al personale dipendente per la didattica universitaria	0	0	0	
23. Rimborsi spese viaggi e soggiorno a personale dipendente	0	0	0	
24. Altri servizi non sanitari da privato	718	707	11	1,5
<b>Totale</b>	<b>18.158</b>	<b>17.960</b>	<b>198</b>	<b>1,1</b>

L'incremento registrato rispetto all'esercizio 2018 è dovuto principalmente alle seguenti voci:

- 1) Pulizia, per l'ampliamento del servizio attuato nel 2019;
- 2) Riscaldamento, per gli stessi motivi;

Al contrario, il costo per la fornitura di energia elettrica, affidata ad un nuovo gestore, è diminuito.

Altro incremento di costo è avvenuta sulle manutenzioni e riparazioni, a causa di importanti lavori di manutenzione agli impianti e sul godimento di beni di terzi per noleggio attrezzature non sanitarie.

Il costo del personale dipendente è aumentato per effetto dei rinnovi contrattuali:

<b>B. Costi della produzione 6. Costi del personale</b>	<b>Valore al 31/12/2019</b>	<b>Valore al 31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variazione %</b>
Costi del personale	76.550	75.420	1.130	1,5
Costi del personale comprensivi di IRAP	81.677	80.485	1.192	1,5

Le rimanenze, soprattutto sanitarie, sono notevolmente diminuite per la necessità di attingere, come già illustrato, alle scorte accumulate nel IV trimestre 2018 per sopperire all'impossibilità di effettuare ordini nel I trimestre 2019, a causa delle procedure di migrazione al nuovo Sistema Informativo Amministrativo Contabile della Regione Campania:

<b>B. Costi della produzione 10. Variazione delle rimanenze</b>	<b>Valore al 31/12/2019</b>	<b>Valore al 31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variazione %</b>
a. Variazione delle rimanenze sanitarie	2.883	-4.973	7.856	-158,0
b. Variazione delle rimanenze non sanitarie	63	37	26	71,5
<b>TOTALE</b>	<b>2.946</b>	<b>-4.936</b>	<b>7.883</b>	<b>-159,7</b>

Gli accantonamenti per rischi sono diminuiti di circa 4,5 milioni di euro, tornando alla media storica dopo l'impennata del 2018. Questo valore deriva direttamente dalla piattaforma regionale LegalApp, sulla quale le AASS della Campania sono tenute a registrare dettagliatamente il contenzioso. Anche gli accantonamenti per interessi di mora sono notevolmente diminuiti, sulla scia delle azioni compiute per velocizzare i pagamenti.

<b>B. Costi della produzione 11. Accantonamenti</b>	<b>Valore al 31/12/2019</b>	<b>Valore al 31/12/2018</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variazione %</b>
a. Accantonamenti per rischi	4.771	9.285	-4.514	-48,6
b. Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati	1.471	1.573	-102	-6,5
c. Altri accantonamenti	626	2.080	-1.453	-69,9
<b>TOTALE</b>	<b>6.868</b>	<b>12.938</b>	<b>-6.069</b>	<b>-46,9</b>

Tra gli accantonamenti per rischi, sono diminuiti in particolare quelli relativi al contenzioso per richieste di risarcimento danni, al contenzioso con il personale dipendente e al contenzioso per ritardato/mancato pagamento, in seguito al miglioramento dei tempi di pagamento:

<b>B. Costi della produzione 11. Accantonamenti a. Accantonamenti per rischi</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variazione %</b>
Altri accantonamenti per cause civili ed oneri processuali	0	0	0	
Accantonamento per risarcimento danni ( morte, responsabilità professionale etc.)	2.938	4.929	-1.991	-40,4
Accantonamenti per contenzioso personale dipendente	329	2.489	-2.160	-86,8
Accantonamenti per copertura diretta dei rischi (autoassicurazione)	1.000	1.000	0	0,0
Accantonamento per contenzioso personale convenzionato e non dipendente	9	0	9	
Accantonamento per contenzioso per contestazioni su forniture ed appalti	439	413	25	6,2
Accantonamento per contenzioso per ritardato / mancato pagamento	57	452	-395	-87,4
Altri accantonamenti per rischi	0	2	-2	-94,3
<b>TOTALE</b>	<b>4.771</b>	<b>9.285</b>	<b>-4.514</b>	<b>-48,6</b>

### 3) Andamento della Gestione Straordinaria:

La gestione straordinaria fa rilevare un decremento di circa 500 €/000 rispetto al 2018, anno nel quale erano pervenute numerose note credito di importo rilevante per farmaci innovativi di competenza 2017 ed esercizi precedenti:

<b>Proventi ed oneri straordinari</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variazione %</b>
<b>E.1) Proventi straordinari</b>	<b>373</b>	<b>1.273</b>	<b>-899</b>	<b>-71</b>
E.1.A) Plusvalenze	0	0	0	
E.1.B.1) Proventi da donazioni e liberalità diverse	0	0	0	
E.1.B.2) Sopravvenienze attive	316	224	92	41
E.1.B.3) Insussistenze attive	57	1.049	-992	-95
<b>E.2) Oneri straordinari</b>	<b>1.376</b>	<b>1.741</b>	<b>-365</b>	<b>-21</b>
E.2.A) Minusvalenze	0	1		-100
E.2.B.1) Oneri tributari da esercizi precedenti	353	464	-111	-24
E.2.B.2) Oneri da cause civili	0	0	0	
E.2.B.3) Sopravvenienze passive	1.022	1.276	-254	-20
E.2.B.4) Insussistenze passive	1	0	1	649
E.2.B.5) Altri oneri straordinari	0	0	0	
<b>Totale proventi e oneri straordinari</b>	<b>-1.003</b>	<b>-468</b>	<b>-534</b>	<b>114</b>

4) Situazione economica:

La situazione economica può essere così riassunta:

<b>Composizione costi di produzione</b>	<b>2019 Consuntivo</b>	<b>%</b>	<b>2018 Consuntivo</b>	<b>%</b>
Acquisti di beni	35.858.382	22	43.076.448	26
Acquisti di servizi	36.604.445	22	36.037.447	22
Costo del personale	76.549.799	47	75.419.971	45
Oneri diversi di gestione, ammortamenti etc.	14.371.979	9	12.890.077	8
	<b>163.384.605</b>	<b>100</b>	<b>167.423.943</b>	<b>100</b>

<b>Composizione dei costi totali</b>	<b>2019 Consuntivo</b>	<b>%</b>	<b>2018 Consuntivo</b>	<b>%</b>
Acquisti di beni	35.858.382	21%	43.076.448	25%
Acquisti di servizi	36.604.445	21%	36.037.447	21%
Costo del personale	82.263.974	48%	81.193.196	46%
Oneri diversi di gestione, ammortamenti etc.	14.371.979	8%	12.890.077	7%
Oneri finanziari + Oneri straordinari + imposte	1.430.829	1%	1.873.292	1%
<b>Totale costi</b>	<b>170.529.609</b>	<b>100%</b>	<b>175.070.460</b>	<b>100,0%</b>

Composizione dei ricavi	2019 Consuntivo	%	2018 Consuntivo	%
Contributi in c/esercizio	73.084.630	44%	76.042.923	44%
Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-1.452.544	-1%	-2.420.096	-1%
Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	0	0%	658.661	0%
Proventi e Ricavi diversi	93.765.656	56%	93.164.112	54%
Concorsi Rimborsi e Recuperi	788.879	0%	2.557.550	1%
Compartecipazione spesa sanitaria	1.331.254	1%	1.241.228	1%
Altri ricavi e proventi	173.383	0%	133.330	0%
<b>Totale ricavi lordi</b>	<b>167.691.258</b>	<b>100%</b>	<b>171.244.378</b>	<b>100%</b>

Valore della Produzione	2019 Consuntivo	2018 Consuntivo	Var. %
Contributi in c/esercizio	73.084.630	76.042.923	-3,9
Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-1.452.544	-2.420.096	-40,0
Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	0	658.661	-100,0
Proventi e Ricavi diversi	93.765.656	93.164.112	0,6
Concorsi Rimborsi e Recuperi per attività tipiche	788.879	2.557.550	-69,2
Compartecipazione spesa per prestazioni sanitaria	1.331.254	1.241.228	7,3
Costi capitalizzati	2.487.421	2.478.495	0,4
Altri ricavi e proventi	173.383	133.330	30,0
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>170.178.679</b>	<b>173.856.203</b>	<b>8,8</b>

Situazione economica	2019 Consuntivo	%	2018 Consuntivo	%
Produzione lorda (*)	<b>167.691.258</b>	100%	<b>171.377.708</b>	100,0%
di cui contributi in conto esercizio	73.084.630	44%	76.042.923	44,4%
di cui altri ricavi	94.606.629	56%	95.334.785	55,6%
Consumi/costo materiale (**)	38.804.645	23%	38.140.015	22,3%
Servizi	36.604.445	22%	36.037.447	21,1%
Altri oneri	8.902.303	5%	15.133.014	8,9%
<b>Margine lordo</b>	<b>83.379.865</b>	<b>50%</b>	<b>82.067.233</b>	<b>47,9%</b>
Costo del lavoro	82.263.974	49%	81.193.196	47,6%
<b>Margine Operativo lordo (EBITDA)</b>	<b>1.115.891</b>	<b>1%</b>	<b>874.037</b>	<b>0,5%</b>
Ammortamenti (***)	35.991	0%	215.002	0,1%



<b>Risultato operativo (EBIT)</b>	<b>1.079.900</b>	<b>1%</b>	<b>659.035</b>	<b>0,4%</b>
Gestione finanziaria	-12.491	0%	-83.776	0,0%
Componenti straordinarie	-1.002.584	-1%	-468.172	-0,3%
Imposte	42.322	0%	48.495	0,0%
<b>Utile (Perdita) netta</b>	<b>22.502</b>	<b>0%</b>	<b>58.593</b>	<b>0,0%</b>
(*) Ricavi al netto dell'utilizzo contribuiti relativo alla sterilizzazione				
(**) Consumi al netto della variazione delle rimanenze				
(***) Ammortamenti al netto dei costi capitalizzati relativi alle sterilizzazioni				

## 5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Di seguito si sviluppa nel dettaglio il processo seguito nella definizione e adozione della Relazione.

Le Fasi:

1. Definizione dell'identità dell'organizzazione
2. Analisi del contesto esterno ed interno
3. Definizione degli obiettivi strategici
4. Definizione degli obiettivi e dei piani operativi
5. Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno

I soggetti coinvolti nella redazione e divulgazione del Piano, a regime, possono essere individuati come segue:

- per le fasi 1 e 3 le UU.OO.CC. Programmazione e controllo di gestione, Organizzazione e programmazione dei servizi ospedalieri e sanitari, Appropriately epidemiologia clinica e valutativa formazione qualità e performance, in accordo con la Direzione Strategica
- per la fase 2 le UU.OO.CC di Staff delle Direzioni
- per la fase 4 e 5 le UU.OO.CC. Programmazione e controllo di gestione, Organizzazione e programmazione dei servizi ospedalieri e sanitari, Appropriately epidemiologia clinica e valutativa formazione qualità e performance, in accordo con la Direzione Strategica

Il collegamento obiettivi-risorse e l'assegnazione dei budget prevedono il coinvolgimento della U.O.C. Gestione Economico-Finanziaria

I tempi e le responsabilità di redazione del Piano sono dettati dal Decreto Legislativo n. 150/2009.

## 5.2 Punti di Forza e debolezza

Dal 2014 l'AORN Sant'Anna e San Sebastiano di Caserta ha intrapreso un percorso teso a migliorare l'intero processo di gestione della performance. In particolare grande consapevolezza è attribuita alla idonea implementazione di un valido sistema di misurazione e valutazione della performance. Il potenziamento continuo di tale sistema consentirà di integrare informazioni sempre più precise riferite a tutti i processi ed attori dell'azienda. Facendo proprie le proposte fornite dall'OIV, dovrà essere posta maggiore attenzione al processo di negoziazione e condivisione degli obiettivi. Si dovrà agire più tempestivamente all'adozione dei Piani annuali della Performance.

Occorre anche ribadire che la realizzazione di un quadro completo e soddisfacente di indicatori allo scopo dedicati, non possa prescindere da un aspetto di fondamentale importanza: il grado di sviluppo e consolidamento del sistema informativo dell'Azienda.

Pertanto, si conferma l'impegno da parte dell'AORN per il miglioramento del ciclo delle performance sintetizzato nell'analisi SWOT di seguito riportata:

<b>ANALISI S.W.O.T.</b>	
<u>Punti di forza</u>	<u>Punti di debolezza</u>
Professionalità di elevata competenza	Scarsa implementazione di piani di gestione integrata ospedale-territorio
Tecnologie di elevata specialità	Aggressioni registrate verso il personale del Pronto Soccorso
Attività uniche nel bacino di utenza	Vetustà dei locali di alcune Unità Operative
Casistica trattata complessa	Lavori di ristrutturazione in corso
Concentrazione delle attività in un unico presidio	Carenza di personale
<u>Opportunità</u>	<u>Minacce</u>

Implementazione di piani di gestione integrata ospedale-territorio	Diminuzione del numero di ricoveri in conseguenza dell'applicazione dei decreti sull'appropriatezza
Incremento delle prestazioni ambulatoriali e PACC in luogo di ricoveri con DRG inappropriati	Necessità di erogare cure di bassa intensità e complessità per inadeguatezza dell'offerta territoriale
Rapporto integrato e istituzionalizzato con le associazioni di volontariato	Anomalo incremento delle giornate di degenza per inadeguatezza dell'offerta territoriale

Tabella documenti del ciclo di gestione della performance

Documento	Data di approvazione	Data di pubblicazione	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della performance	14/06/2018	14/06/2018	<a href="http://www.ospedale.caserta.it">www.ospedale.caserta.it</a>
Piano della performance	29/4/2019	29/4/2019	<a href="http://www.ospedale.caserta.it">www.ospedale.caserta.it</a>
Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	23/01/2018	23/01/2018	<a href="http://www.ospedale.caserta.it">www.ospedale.caserta.it</a>
Standard di qualità dei servizi	<a href="http://www.ospedale.caserta.it">www.ospedale.caserta.it</a> "Amministrazione Trasparente" → "Servizi erogati"		