



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

Deliberazione del Direttore Generale N. 610 del 28/07/2021

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

Oggetto: RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2020

PUBBLICAZIONE

In pubblicazione dal 29/07/2021 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 Mauro Ottaiano



Oggetto: RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2020

**Direttore 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 C.S. n.403 del 14 aprile 2020 è stato adottato il Piano delle Performance 2020/2022 ai sensi dell'art.10 D. Lgs. n.150/2009;
- che con deliberazione del direttore generale n.223 del 18 settembre 2020 detto Piano è stato rimodulato limitatamente agli obiettivi per la performance organizzativa delle strutture sanitarie;
- 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 2020/2022;
- che gli obiettivi operativi anno 2020 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 2020, 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 2020;

vista

- la Relazione sulla Performance 2020 contenente gli obiettivi aziendali, il report degli indicatori dell'attività, il risultato della valutazione degli obiettivi regionali come predisposta dalla UOC Appropriatazza ed Epidemiologia clinica e valutativa, Formazione, Qualità e Performance e dalla UOC Programmazione e Controllo di Gestione, 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;

Deliberazione del Direttore Generale



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

- le deliberazioni del Direttore Generale n. 939 del 7/11/2018 e n. 257 del 25/03/2021 di costituzione dell'O.I.V. tra i cui compiti rientra, tra l'altro, quello di 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 sulla performance 2020 conclude il “Ciclo di Gestione della Performance” così come descritto dettagliatamente nel Piano 2020/2022;
- 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 2020” 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 2020” che, allegata 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 2020”;
- 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 Anecchiarico _____

Il Direttore Amministrativo Avv. Amalia Carrara _____

DELIBERA

- di procedere all'approvazione della "Relazione sulla Performance anno 2020" che allegata 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 2020";
- 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 SULLA PERFORMANCE

anno 2020

Sommario

1. PRESENTAZIONE	4
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHODERS ESTERNI	4
2.1 Il contesto esterno di riferimento	6
2.2 L' Amministrazione	7
2.2.1 La gestione dell'esercizio 2020 e l'influenza dell'evento pandemico da Covid-19	10
2.3 Risultati raggiunti e scostamenti	11
2.4 Le criticità e le opportunità	19
3. PERFORMANCE, OBIETTIVI E VALUTAZIONE	20
3.1 Albero della performance.....	20
3.2 Obiettivi strategici	21
3.3 Obiettivi della performance organizzativa	22
3.4 Obiettivi individuali.....	22
3.5 Il contesto emergenziale del 2020 ed i riflessi sul processo di valutazione	23
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	27
5. CONCLUSIONI	39

1. PRESENTAZIONE

La presente Relazione sulla Performance, predisposta dalle UU.OO.CC. “Appropriatezza, Epidemiologia Clinica e Valutativa, Formazione, Qualità e Performance e “Programmazione e Controllo di Gestione” viene redatta ai sensi dell’art. 10 del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i. ed in conformità a quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del personale e dei dirigenti approvato con deliberazione n.262 del 29.03.2019 ed illustra i risultati di performance organizzativa raggiunti dall’Azienda Ospedaliera di rilievo nazionale e di alta specialità “Sant’Anna e San Sebastiano” di Caserta, come da obiettivi strategici ed operativi previsti dal Piano della Performance 2020-2022, approvato con deliberazione del C.S. n.403 del 14.4.2020, e, successivamente alla diffusione dell’emergenza pandemica ed alla nomina della nuova direzione strategica, parzialmente rimodulato con deliberazione del Direttore generale dell’A.O., dott. Gaetano Gubitosa, n.223 del 18.9.2020.

Le principali finalità della Relazione sono:

- rendicontare ai cittadini e a tutti gli stakeholders sui risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati, nel pieno rispetto della normativa nazionale in materia e del Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- monitorare e controllare strategicamente l’attività svolta;
- analizzare le dinamiche interne di funzionamento dell’Amministrazione.

La Relazione è stata redatta tenendo conto, altresì, delle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 3 del novembre 2018 per la Relazione annuale della performance e rappresenta, con riferimento al ciclo della performance 2020, l’atto conclusivo di un percorso avviato con l’approvazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e l’elaborazione del Piano della performance 2020-2022.

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 s.m.i., 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" e successivamente, 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, senza numero civico. L'Azienda ha Codice Fiscale/Partita IVA n.0220113061.

Il Logo attuale dell'Azienda è stato adottato con deliberazione n. 333 del 20/12/2019.

Il patrimonio è costituito da tutti i beni mobili e immobili a essa appartenenti, nonché da tutti i beni, comunque acquisiti, nell'esercizio delle proprie attività o a seguito di atti di liberalità.

I principali *stakeholders* dell'azienda sono:

- pazienti/utenti
- dipendenti
- istituzioni
- fornitori
- terzo settore

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, chirurgiche 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.

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Il Decreto del Commissario ad Acta per la prosecuzione del Piano di Rientro del Settore Sanitario n.103 del 28.12.2018, “Piano Regionale di Programmazione della Rete Ospedaliera ai sensi del D.M. 70/2015-Aggiornamento di dicembre 2018”, attribuisce a questa Azienda n.613 posti letto, attualmente non tutti disponibili a causa dei lavori di ristrutturazione ex L.67/88 art. 20 che stanno interessando alcune strutture.

L’Azienda Ospedaliera “Sant’Anna e San Sebastiano” di Caserta è Azienda Ospedaliera di Rilievo Nazionale (A.O.R.N.) e di Alta Specializzazione, rappresenta il fulcro per la gestione dell’Emergenza della Provincia di Caserta ed eroga prestazioni sanitarie in regime di Ricovero Ordinario, in elezione e da pronto soccorso, in regime di Day Surgery, Day Hospital e Day Service, fornisce, altresì, Prestazioni Ambulatoriali e PACC.

Nel corso degli anni, l’Azienda si sta specializzando nella diagnosi e nella cura di patologie sempre più complesse. Nell’ambito dei provvedimenti emanati dalla Regione ed in ottemperanza alle disposizioni previste dal piano di rientro, l’Azienda ha modificato sensibilmente il proprio assetto organizzativo nell’ottica di garantire un’assistenza sanitaria sempre più qualificata e di elevare ulteriormente il livello di specializzazione della struttura ospedaliera attraverso il potenziamento di alcune branche specialistiche.

L’Azienda Ospedaliera “Sant’Anna e San Sebastiano”, in applicazione dell’Atto aziendale definitivamente approvato con deliberazione n.234 del 17/04/2018, che ha recepito le prescrizioni specificamente contenute nei DCA 46/2017 e DCA 8/2018, in coerenza con il DCA 103/2018, nell’attuale configurazione:

- è stata individuata quale DEA di II° che rappresenta “hub per la rete IMA, hub per la rete ictus, CTS e CTZ per la rete trauma (serve anche Avellino a distanza di 59 Km, Benevento a 51 Km, area Nord di Napoli, Giugliano a 29 Km), Unità spinale (cod.28), sede di neuro riabilitazione (cod.75) e riabilitazione intensiva (cod.56), spoke II per la terapia del dolore, spoke II per la rete emergenza pediatrica”.
- si qualifica come sede/centro di riferimento per i seguenti servizi:
 - del Trasporto Neonatale di Emergenza (T.N.E) con estensione del servizio alle province di 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;

- è sede dei Corsi di Laurea in “Scienze Infermieristiche”, “Tecniche di Radiologia Medica per Immagini e Radioterapia” ed “Ostetricia” della Facoltà di Medicina e Chirurgia della Università degli Studi della Campania “Luigi Vanvitelli”. La stessa, poi, oltre ad essere stata individuata dalla predetta Facoltà di Medicina e Chirurgia per lo svolgimento delle attività teorico-pratiche degli studenti della stessa, è, altresì, parte della rete formativa per gli specializzandi di molte Scuole di Specializzazione, sia della Università degli Studi della Campania “Luigi Vanvitelli” (ex Seconda Università) che della Università “Federico II” di Napoli. In esecuzione del D.C.A. n.60 del 15/10/2010, rinnovato successivamente dal D.C.A. n.47 del 10/06/2016, sono stati disciplinati i rapporti tra il Servizio Sanitario Regionale e la Seconda Università degli Studi di Napoli (ora “Luigi Vanvitelli”), costituita quale Azienda Ospedaliera Universitaria. Per effetto degli stessi, attualmente, nell’Azienda Ospedaliera di Caserta sono previste le seguenti discipline a direzione universitaria:
 - Cardiologia Clinica a Direzione Universitaria con Utic;
 - Ostetricia e Ginecologia a Direzione Universitaria;
 - Malattie Infettive e Tropicali a Direzione universitaria.

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 altre zone limitrofe della Campania.

2.2 L’ Amministrazione

La struttura organizzativa aziendale è quella prevista a seguito dell’approvazione del nuovo “Atto Aziendale”, adottato con deliberazione n.234 del 17/04/2018. Tale organizzazione segue quella precedentemente 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 in materia.

Tra le più significative attività assistenziali garantite dall’Azienda Ospedaliera di Caserta vanno menzionate le cure delle malattie del sistema cardiocircolatorio, in particolare le più incidenti per frequenza sono le malattie emorragiche intracraniche, seguite da quelle prettamente cardiovascolari.

Il pattern d’eccellenza relativo a tale domanda complessa è rappresentato dalle prestazioni di Cardiochirurgia, di Cardiologia interventistica, nonché delle discipline neurologiche dell’area medica e chirurgica.

Ancora tra le richieste maggiori, oltre alla gravidanza, parto e puerperio, ci sono quelle delle malattie e dei disturbi del periodo perinatale. Un’altra significativa offerta è anche quella relativa alle malattie dell’apparato digerente, alle quali si aggiungono le malattie dell’apparato respiratorio ed

osteoarticolare, le malattie otorinolaringoiatriche e, negli ultimi tempi, a causa di un non trascurabile incremento, quelle oncologiche, sia mediche che chirurgiche.

Essendo la nostra azienda punto di riferimento provinciale per il 118 ed il TNE, essa assorbe anche una notevole utenza con patologia acuta, traumatologica ed intensiva, per la quale punti di eccellenza sono rappresentati dalla neurochirurgia e dal trauma-center.

L'azienda espleta le proprie attività all'interno di un unico presidio composto da 13 edifici contrassegnati ciascuno da una lettera diversa dell'alfabeto (A-O).

MODELLO ORGANIZZATIVO: I DIPARTIMENTI

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.

I dipartimenti attivi in Azienda sono 7, tutti nell'area sanitaria:

- SCIENZE MEDICHE;
- SCIENZE CHIRURGICHE;
- CARDIO-VASCOLARE;
- SALUTE DELLA DONNA E DEL BAMBINO;
- EMERGENZA ED ACCETTAZIONE;
- SERVIZI SANITARI;
- ONCOLOGICO.

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.

Gestione 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.

Gestione Risorse Umane

Il depauperamento progressivo del personale per cessazioni dal lavoro a vario titolo non sostituito, per molti anni, per il blocco delle procedure concorsuali, in ottemperanza alle direttive regionali e nazionali, risulta evidente se si analizza l'organico attuale; ciò ha creato disfunzioni sul versante assistenziale, rendendo, a volte, problematica anche la risposta all'emergenza.

Il tutto ha determinato un invecchiamento anagrafico del personale addetto all'assistenza, incrementando il ricorso ad assenze per malattia e la concessione di esoneri dalla turnazione e da compiti assistenziali per inidoneità al ruolo. 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.

Tuttavia, nell'ultimo anno, si è invertita questa tendenza grazie all'attivazione di diverse procedure di reclutamento del personale sanitario ed amministrativo che dovrebbe migliorare significativamente la situazione.

La struttura dell'organico dei dipendenti a tempo indeterminato al 31/12/2020 è così riassunta:

PERSONALE	Previsti	In servizio	di cui a tempo determinato	posti vacanti
Ruolo Sanitario	1569	1174	27	395
Ruolo Professionale	10	6	0	4
Ruolo Tecnico	340	169	18	171
Ruolo Amministrativo	148	78	31	70
Totale	2067	1427	76	640
Totale DIRIGENZA MEDICA	510	352	4	158
Totale DIRIGENZA SANITARIA	35	29	0	6
Totale DIRIGENZA P.T.A.	24	19	2	5
Totale COMPARTO	1498	1027	70	471

2.2.1 La gestione dell'esercizio 2020 e l'influenza dell'evento pandemico da Covid-19

La gestione dell'esercizio 2020, come anticipato in premessa, è stata caratterizzata dall'evento straordinario della pandemia da Coronavirus (Covid-19) che, nelle sue due ondate, ha stravolto le modalità di erogazione dell'assistenza sanitaria soprattutto nelle aziende sanitarie pubbliche.

Questa A.O.R.N. ha fronteggiato la pandemia, nella sua prima fase, fornendo assistenza, nelle varie intensità di cura, con propri professionisti ponendo in essere ogni adempimento necessario.

Con deliberazione del CS n. 218 del 27.02.2020 è stato adottato un piano clinico organizzativo per la gestione della pandemia per disciplinare l'identificazione e la gestione dei casi sospetti e accertati da infezioni da coronavirus. Il piano è stato poi aggiornato con deliberazione CS n. 286 del 19.03.2020.

La Regione Campania, con DGRC n. 304 del 16.06.2020, integrata e aggiornata con DGRC n. 378 del 27.07.2020, per far fronte all'emergenza pandemica, ha adottato il Piano di riorganizzazione e potenziamento delle attività in regime di ricovero in terapia intensiva e in aree di assistenza ad alta intensità di cura della Regione Campania.

Con Deliberazione n.19 del 26.06.2020 integrata con Deliberazione Aziendale n.45 del 09.07.2020 questa A.O.R.N. ha recepito la DGRC n. 304 del 16.06.2020 ed istituito l'Unità di Crisi Aziendale n-Cov2. Successivamente, con deliberazione n. 56 del 15.07.2020 sono stati adottati il "Piano Aziendale per la Sicurezza Anti-contagio" e il "Protocollo di Screening per l'accesso alle prestazioni dell'A.O.R.N.". La Deliberazione n.157 del 10.08.2020 ha recepito i piani di cui alle DGRC 304 e 378 e ha adottato, infine, il piano organizzativo funzionale per la gestione della pandemia che coinvolge i pazienti Covid positivi.

Da un punto di vista dell'assistenza dei pazienti Covid-19 nella seconda fase, l'A.O.R.N. si è prodigata fino a mettere a disposizione 110 posti letti, usufruendo anche di un modulo esterno, appositamente realizzato e messo a disposizione dalla Regione Campania per l'assistenza ai pazienti ad alta intensità di cura. Gli altri posti letto sono stati allestiti attraverso la riconversione o l'accorpamento di alcune unità operative non di emergenza, utilizzando gli spazi di un unico edificio. Il personale dedicato alla specifica assistenza è stato reclutato attraverso l'utilizzo di graduatorie regionali appositamente realizzate, mediante il personale messo a disposizione dalla Protezione Civile ed attraverso il personale dipendente dell'A.O.R.N. volontario o derivante dagli accorpamenti posti in essere.

Circa gli investimenti strumentali e in attrezzature posto in essere o in corso e che si concretizzerà nei primi mesi del 2021, occorre precisare quanto segue.

Con decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, in particolare l'articolo 2, vengono emanate disposizioni per il "Riordino della rete ospedaliera in relazione all'emergenza da COVID-19", al fine di rafforzare strutturalmente il Servizio sanitario nazionale in ambito ospedaliero, tramite apposito piano di riorganizzazione volto a fronteggiare adeguatamente le emergenze pandemiche, come quella da COVID-19 in corso.

In tale ottica, sono stati finanziati all'A.O.R.N. diversi interventi mirati al potenziamento dei posti letto specifici. In particolare, è stato finanziato un modulo esterno per l'assistenza in emergenza dei pazienti bisognosi di terapia intensiva, un ampliamento del pronto soccorso, ulteriori dodici posti letto per terapia intensiva all'interno della struttura ospedaliera, due ambulanze da dedicare all'attività emergenziale. Gli interventi sono in corso e si concluderanno nel 2021.

2.3 Risultati raggiunti e scostamenti

Di seguito si riporta una sintesi dei dati afferenti alla produzione dell'anno 2020, aggiornati al IV Trimestre.

A) REGIME DI RICOVERO ORDINARIO

L'analisi è stata condotta sulle SDO trasmesse e dall'elaborazione dei dati correlati si evidenzia quanto segue:

nell'anno 2020 le **SDO in regime di ricovero ordinario** sono state **n.12.764**, nello stesso periodo 2019 sono state n.15.077 facendo registrare un decremento del 15,34%.

Il rimborso stimato dell'anno 2020 in regime ordinario è stato **pari a €54.401.480,00**, nel 2019 è stato di €. 62.673.849,00 facendo registrare un decremento del **13,20%**.

Il peso medio nel **2020** è stato **1,27**, nel 2019 è stato 1,23 facendo registrare un incremento del **3,25%**.

La degenza media registrata è di **8,26** nel **2020** facendo registrare un **+ 0,73%** rispetto al 2019 (8,20).

B) REGIME DI RICOVERO DH/DS

L'analisi effettuata evidenzia quanto segue:

Le SDO sono state **3.649** (anno 2020), nel 2019 sono state 5.955 con un decremento del **-38,72%**. Nel 2020 il valore economico è stato di **€.6.229.652,20**, nel 2019 di €. 9.086.722,00 facendo registrare un decremento del **31,44%**.

C) RIEPILOGO TOTALE

In sintesi possiamo affermare che il rimborso economico totale delle SDO prodotte complessivamente in regime ordinario e DH/DS nell'anno 2020 è stimato in a **€.60.631.132,20** nello stesso periodo 2019 è stato di €.71.760.571,80 con un decremento percentuale del **15,51%**.

Le SDO prodotte in totale (regime ordinario e DH/DS) sono state **16.413** nel 2020, nel 2019 sono state 21.032 con una riduzione del **21,96%** nel 2020.

D) ATTIVITÀ AMBULATORIALE E PACC

	ANNO 2019	ANNO 2020	VARIAZIONE %
PACC TOTALI	1.842	938	-49,08%
VALORE PRODUZIONE PACC	1.284.485,83	785.143,58	-38,87%
PRESTAZIONI AMBULATORIALI	256.163	140.066	-45,32%
VALORE PRODUZIONE PRESTAZIONI AMBULATORIALI	6.982.480,78	3.894.135,13	-44,23%

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

E) ACCESSI DI PRONTO SOCCORSO

Nel 2019 gli accessi sono stati 77.513, nel 2020, per effetto della pandemia, sono stati 48.407. Di seguito vengono riportati i dati in forma sintetica confrontati con quelli dell'anno precedente:

RAFFRONTO E ANALISI ATTIVITÀ DI RICOVERO ANNO 2019/2020

	ANNO 2019	ANNO 2020	VARIAZIONE %
N. SDO RIC. ORDINARI	15.077	12.764	-15,34%
RIMBORSO TOTALE SDO ORD	62.673.849,80	54.401.480,00	-13,20%
TOTALE RICOVERI 0/1 GG	1037	1253	20,83%
di cui SDO DRG MEDICI 0/1 GG	329	382	16,11%
di cui SDO DRG CHIRURGICI 0/1 GG	708	871	23,02%
<i>N. SDO DRG MEDICI ORD.</i>	<i>9.078</i>	<i>7.657</i>	<i>-15,65%</i>
<i>RIMBORSO DRG MEDICI</i>	<i>25.607.728,80</i>	<i>22.672.423,00</i>	<i>-11,46%</i>
<i>N.SDO DRG CHIRURGICI</i>	<i>5.999</i>	<i>5.107</i>	<i>-14,87%</i>
<i>RIMBORSO DRG CHIRURGICI</i>	<i>37.066.121,00</i>	<i>31.729.057,00</i>	<i>-14,40%</i>
<i>PESO MEDIO</i>	<i>1,23</i>	<i>1,27</i>	<i>3,25%</i>
<i>RIMBORSO MEDIO PER CASO</i>	<i>4.157,33</i>	<i>4.262,76</i>	<i>2,54%</i>
<i>INDICE DI OCCUPAZIONE</i>	<i>91</i>	<i>84</i>	<i>-7,19%</i>
<i>DEGENZA MEDIA</i>	<i>8,20</i>	<i>8,26</i>	<i>0,73%</i>
<i>N.SDO TOTALE DH/DS</i>	<i>5.955</i>	<i>3.649</i>	<i>-38,72%</i>
<i>RIMBORSO TOTALE DH/DS</i>	<i>9.086.722,00</i>	<i>6.229.652,20</i>	<i>-31,44%</i>
<i>N. SDO DRG MEDICI DH</i>	<i>2.981</i>	<i>2.531</i>	<i>-15,10%</i>
<i>RIMBORSO DRG MEDICI</i>	<i>4.941.894,00</i>	<i>4.708.665,20</i>	<i>-4,72%</i>
<i>N.SDO DRG CHIRURGICI DS</i>	<i>2.974</i>	<i>1.118</i>	<i>-62,41%</i>
<i>RIMBORSO DRG DS</i>	<i>4.144.828,00</i>	<i>1.520.987,00</i>	<i>-63,30%</i>
TOTALE SDO ORDINARI E DH/DS	21.032	16.413	-21,96%
TOTALE RIMBORSO SDO ORDINARI E DH/DS	71.760.571,80	60.631.132,20	-15,51%

ANNO 2020
DIMESSI IN REGIME ORDINARIO - PRIMI 20 DRG PER NUMERO DI CASI

DRG	TIPO DRG	DESCRIZIONE DRG	Numero dimessi	GG degenza	Casi 01 gg	Degenza media	Peso Medio
391	M	Neonato normale	1179	3735	2	3,17	0,16
373	M	Parto vaginale senza diagnosi complicanti	775	2899	9	3,74	0,44
371	C	Parto cesareo senza CC	523	2365	0	4,52	0,71
014	M	Emorragia intracranica o infarto cerebrale	401	4175	8	10,41	1,26
087	M	Edema polmonare e insufficienza respiratoria	333	4150	5	12,46	1,22
557	C	Interventi sul sistema cardiovascolare per via percutanea con stent medicato con diagnosi cardiovascolare maggiore	284	2337	2	8,23	2,24
042	C	Interventi sulle strutture intraoculari eccetto retina, iride e cristallino	280	322	268	1,15	0,84
576	M	Setticemia senza ventilazione meccanica = 96 ore, età > 17 anni	209	2927	2	14,00	1,64
125	M	Malattie cardiovascolari eccetto infarto miocardico acuto, con cateterismo cardiaco e diagnosi non complicata	193	768	5	3,98	0,70
127	M	Insufficienza cardiaca e shock	191	2112	4	11,06	1,03
566	M	Diagnosi relative all'apparato respiratorio con respirazione assistita < 96 ore	171	1205	2	7,05	2,11
381	C	Aborto con dilatazione e raschiamento, mediante aspirazione o isterotomia	170	285	133	1,68	0,46
316	M	Insufficienza renale	142	1666	3	11,73	1,15
211	C	Interventi su anca e femore, eccetto articolazioni maggiori, età > 17 anni senza CC	140	1297	3	9,26	1,72
359	C	Interventi su utero e annessi non per neoplasie maligne senza CC	135	609	5	4,51	0,98
169	C	Interventi sulla bocca senza CC	128	437	18	3,41	0,90
219	C	Interventi su arto inferiore e omero eccetto anca, piede e femore, età > 17 anni senza CC	128	1108	1	8,66	1,34
410	M	Chemioterapia non associata a diagnosi secondaria di leucemia acuta	127	901	0	7,09	0,75
552	C	Altro impianto di pacemaker cardiaco permanente senza diagnosi cardiovascolare maggiore	113	655	0	5,80	1,59
039	C	Interventi sul cristallino con o senza vitrectomia	100	107	94	1,07	0,48

L'impatto dell'evento pandemico da Covid_19 sulla gestione dell'anno 2020

I risultati sopra rappresentati, come già detto, risentono delle azioni che l'AORN nel corso del 2020 ha dovuto porre in essere per fronteggiare la pandemia da covid_19 nelle due fasi più acute (quella a cavallo tra il I e II Trimestre e quella dell'ultimo trimestre) che sono andate dalla chiusura di alcune unità operative di elezione all'accorpamento di altre e al ridimensionamento anche di alcune branche dell'emergenza; dalla chiusura dei ricoveri in elezione a quella delle attività ambulatoriali e ALPI; dall'incremento dei costi del disagio del personale dipendente sia del comparto che della dirigenza, all'arruolamento di personale a tempo determinato da destinare specificatamente all'assistenza ai pazienti covid.

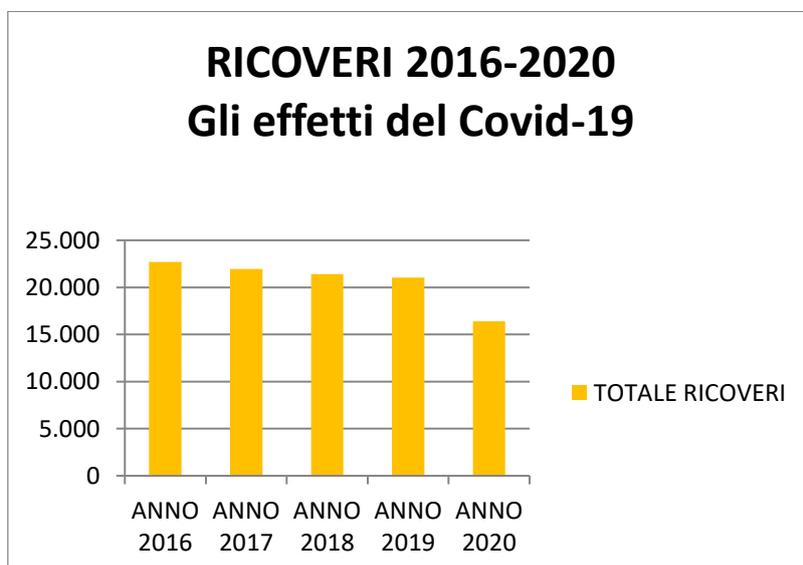
Nelle tabelle che seguono possono essere riassunti in maniera sintetica i costi di competenza al IV trimestre 2020 sostenuti per le attività sostenute a fronte dell'assistenza covid e una quantificazione della produzione, con una valorizzazione calcolata similmente ad una tariffa ordinaria, per codice NSIS covid_19.

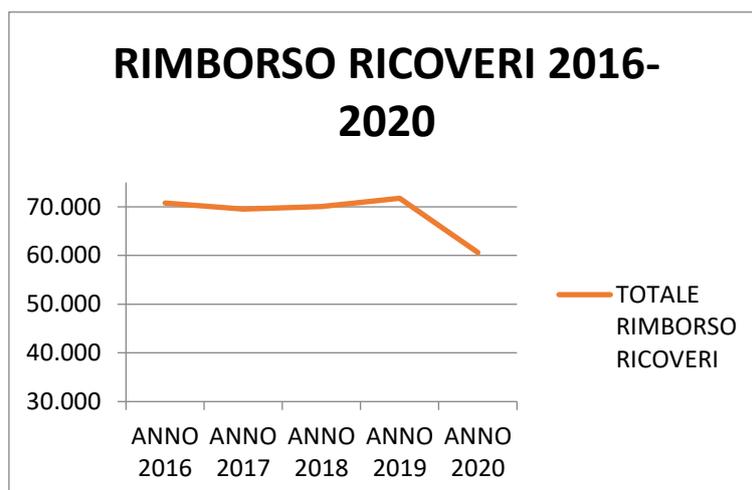
CONTO ECONOMICO AL IV TRIMESTRE 2020		CE IV TRIMESTRE 2020 "TOTALE"	di cui CE IV TRIMESTRE 2020 - Codice "COV20"
RICAVI	Aggregazioni codice CE ed. 2020		
contributi da Regione e Prov. Aut. per quota F.S. regionale	AA0020	73.701.783	894.619
rettifica contributi in c/esercizio per destinazione ad investimenti	AA0250	- 3.689.836	- 727.233
contributi da regione a titolo di copertura LEA	AA0080	-	-
contributi da regione a titolo di copertura extra LEA	AA0090	-	-
utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti	AA0270	448.767	-
altri contributi in conto esercizio	AA0050-AA0080-AA0090+AA0180+AA0230	1.805.462	1.509.538
compartecipazioni	AA0940	622.324	-
payback	AA0890	-	-
altre entrate	AA0440+AA0480+AA0570+AA0600+AA0601+AA0602+AA0660+AA0710+AA0720+AA0760+AA0770+AA0800+AA0840+AA0930+AA1060+CA0010+CA0050	1.677.606	-
rettifica contributi in c/esercizio per destinazione ad investimenti - altri contributi	AA0260	-	-
costi capitalizzati	AA0980+AA1050	2.487.421	-
mobilità attiva intraregionale	AA0340	89.577.437	-
mobilità attiva extraregionale	AA0460+AA0470+AA0471+AA0490+AA0500+AA0510+AA0520+AA0530+AA0541+AA0542+AA0550+AA0560+AA0561+AA0610	2.051.211	-
TOTALE RICAVI		168.682.175	1.676.925
COSTI			
personale		78.437.043	1.753.357
Personale ruolo sanitario	BA2090	71.286.748	1.753.357
Personale ruolo professionale	BA2230	470.539	-
Personale ruolo tecnico	BA2320	4.456.983	-
Personale ruolo amministrativo	BA2410	2.222.774	-
indennità "de mania"	BA1420+BA1810	-	-
irap	YA0010	5.744.401	128.100
beni		39.084.465	4.141.928
beni sanitari	BA0020+BA0080+BA0090+B0061+B0062	38.756.264	4.129.305
beni non sanitari	BA0310	328.201	12.623
servizi		33.967.720	2.554.346
servizi sanitari	BA1280+BA1350+BA1420+BA1490	7.289.400	2.151.772
servizi non sanitari	BA1570+BA1910+BA1990+BA2530+BA1750+BA1810+BA1880	26.678.321	402.574
prestazioni da privato		247.114	38.504
altre prestazioni da privato	BA0740+BA0790+BA0940 +BA0950+BA1000+BA1010+BA1020+BA1070+BA1080+BA1130+BA1180+BA1190+BA1240+BA1250	247.114	38.504
accantonamenti	BA2690	7.852.827	-
oneri finanziari	CA0110+CA0150	9.852	-
oneri fiscali (netto irap)	BA2510+YA0060+YA0090	299.022	-
ammortamenti	BA2560	2.523.412	-
mobilità passiva intraregionale	BA0061+BA0080+BA0470+BA0510+BA0540+BA0541+BA0650+BA0710+BA0760+BA080	78.011	-
mobilità passiva extraregionale	BA0062+BA0090+BA0480+BA0520+BA0560+BA0561+BA0730+BA0780+BA0830+BA0990+BA1060+BA1120+BA1161+BA1150	-	-
saldo poste straordinarie	-EA0010+EA0260+BA2660	482.599	153.600
invalutazioni e svalutazioni	-DA0010+DA0020+BA2630+BA2520	58.374	-
saldo intramoenia	-AA0680-AA0690-AA0700-AA0730-AA0740+BA1210+BA1220+BA1230+BA1260+BA1270	-	124.075
Totale COSTI	BA00910+BA0970+BA1040+BA1100+BA1150+BA1151+BA1152 BA0062+BA0090+BA0480+BA0520+BA0560+BA0561+BA0730+BA0780+BA0830+BA0990+BA1060+BA1120+BA1161+BA1150	168.660.766	8.462.635

cod. NSIS	Reparto COVID di dimissione	Dimessi	Totale gg degenza	Rimborso
2402	UNITA' OSSERVAZIONALE COVID-19	69	1040	323.350,00
2403	MALATTIE INFETTIVE E TROP. A DIR. UNVIV. COVID	59	913	188.128,00
2404	MEDICINA COVID 19	11	134	45.327,00
2603	MEDICINA 2 COVID	20	383	119.700,00
2604	OSSERVAZIONE MEDICO CHIRURGICA COVID	7	173	24.708,00
2605	MEDICINA 1 COVID	51	682	210.121,00
3201	NEUROLOGIA	1	14	1.676,00
3701	OSTETRICIA E GINECOLOGIA A DIR. UNIV Covid	36	136	61.619,00
3703	OSTETRICIA E GINECOLOGIA COVID 19	1	5	855,00
4901	ANESTESIA E RIANIMAZIONE Covid	22	191	301.639,00
4904	TERAPIA INTENSIVA COVID-19	112	923	1.125.284,00
5101	MEDICINA E CHIRURGIA D'URGENZA Covid	4	117	75.585,00
6801	PNEUMOLOGIA- FISIOPATOLOGIA RESP.	13	168	70.945,00
6803	PNEUMOLOGIA - FISIOPATOLOGIA RESP COVID	43	455	263.186,00
9401	MEDICINA SEMI INTENSIVA COVID	9	58	37.074,00
9402	PNEUMOLOGIA SEMI INTENSIVA COVID	7	95	52.767,00
9468	PNEUMOLOGIA SEMI INTENSIVA COVID	11	205	71.528,00
	TOTALE	476	5692	2.973.492,00

Si noti che - ad eccezione della neurologia, della pneumologia e fisiologia respiratoria - tutte le altre strutture (15) sono state create ex novo, in tempi diversi, per fronteggiare l'emergenza. Tale considerazione, già da sola, consente di comprendere quanto sia stata impattante l'emergenza pandemica sull'organizzazione aziendale.

Di seguito si riportano i dati in forma sintetica confrontati con quelli degli anni precedenti da cui risalta evidente l'influenza che ha avuto la diffusione della pandemia da Covid-19 sulle prestazioni erogate:





Flussi Informativi:

Per quanto riguarda l'invio dei flussi informativi, sebbene in alcuni limitati casi si siano rilevate delle anomalie e delle difficoltà, vi è stata complessivamente continuità completezza e qualità nell'alimentazione degli stessi.

Attività dell'U.R.P.:

Nell'anno 2020 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 articolata in sezioni. I contenuti sono stati veicolati attraverso due canali: il sito internet aziendale (www.ospedale.caserta.it) ed i pannelli informativi multimediali presenti nelle sale di attesa dell'Ospedale;
 - Ha aggiornato, all'occorrenza, sul sito internet aziendale (www.ospedale.caserta.it), le informazioni di carattere logistico, intervenendo sulla sezione Mappa Ospedale con gli elenchi, per ogni edificio, delle Unità operative distribuite per piano di ubicazione, e sulla sezione riferita agli elenchi delle Unità operative, distinte in U.O.C. e U.O.S.D., con indicazione dei relativi edificio e piano di ubicazione;
 - Ha prodotto locandine informative sulle modalità di prenotazione e accesso, sia agli ambulatori istituzionali, sia agli ambulatori in libera professione, che sono state affisse nella sala di attesa del CUP;
 - Ha prodotto locandine informative sulle Unità operative, sia U.O.C. sia U.O.S.D., che sono state affisse all'ingresso delle Unità operative stesse.

- Nel settore **Relazioni con il Pubblico**:

- Raccolta e Gestione dei Contatti Utenti, ha gestito un totale di n.1.442 contatti, di cui n.949 per informazioni e n.493 per problemi;
- Raccolta e Gestione delle Segnalazioni del Cittadino: Reclami ed Elogi, ha raccolto e gestito un totale di n.21 reclami scritti, per un totale di n.31 segnalazioni e n.22 elogi scritti, per un totale di n.27 segnalazioni di merito.

INDICATORI LEA E SISTEMI DI GARANZIA - RAFFRONTO 2019-2020

OBIETTIVI	ANNO 2019	ANNO 2020
Riduzione del 30% dei ricoveri ordinari in età pediatrica (<18 anni) per asma, per gastroenterite	4	0
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	258	309
Riduzione dei ricoveri diurni di tipo diagnostico (≤ 30%)	371	302
Riduzione degli accessi di tipo medico (≤ 25%)	5.595	4.226
Rapporto tra ricoveri attribuiti a DRG ad alto rischio di inappropriata (all.8 Patto per la salute 2010-2012) e ricoveri attribuiti a DRG non a rischio di inappropriata in regime ordinario (≤ 0,21%)	0,16%	0,17%
Percentuale parti cesarei primari (≤ 24%)	26,36%	28,88%
Percentuale di pazienti (età 65+) con diagnosi di frattura del collo del femore operati entro 2 giornate in regime ordinario) (≥60%)	60,09%	58,00%
Percentuale dei ricoveri con DRG Medico tra i dimessi da reparti chirurgici (<25%)	16,86%	18,41%
Giorni di Degenza media precedenti l'intervento chirurgico(1,4)	0,8	0,8
Percentuale di dimissioni in regime ordinario per acuti con DRG medico e degenza oltre soglia negli anziani (≤ 5%)	4,99%	6,68%
Percentuale di colecistectomie laparoscopiche effettuate in day Surgery e ricovero ordinario 0-1 giorno (>10%)	25,56%	33,92%
Percentuale di ricoveri ripetuti entro 30 giorni per lo stesso MDC (Rif.3,7%)	2,28%	2,39%
Percentuale di dimissioni in regime ordinario per riabilitazione con degenza oltre soglia (≤ 20%)	16,66%	0%
Proporzione di colecistectomie laparoscopiche con degenza post operatoria inferiore a 3 gg (valore soglia 70)	75,86	68,18
Interventi per tumore maligno della mammella in reparto con valore di attività superiore a 150 interventi annui (valore soglia 70)	151	120
Monitoraggio di appropriatezza e di efficacia delle SDO Riferimento: Grado di adesione alle richieste del Gruppo tematico Regionale "Monitoraggio di appropriatezza e di efficacia delle SDO" ≥ 80% primo anno 100% anni successivi	100%	

Tempi di pagamento delle fatture:

L'indice di tempestività dei pagamenti delle fatture nell'anno 2020 è il seguente: **0,72 gg.**

Di seguito il dettaglio per trimestre:

I Trimestre 2020	5,70 gg
II Trimestre 2020	-4,15 gg
III Trimestre 2020	4,37 gg
IV Trimestre 2020	-2,92 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 ha registrato circa 212 accessi/die per un totale annuo di 77.467 accessi (anno 2019), mentre, nel 2020, a causa della diffusione dell'emergenza pandemica, ha visto una rilevante contrazione degli accessi pari a 48.407.

Questi dati, al netto degli effetti dovuti al Covid 19, indicano comunque un notevole afflusso di utenti 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 che, più propriamente, potrebbero essere trattati nei presidi ospedalieri della provincia.

Tutto ciò, inoltre, produce degli effetti anche sulla produzione di pesi/DRG medi che non evidenziano l'attività complessa effettivamente prestata. La ragione di tali disfunzioni è da ricercarsi, probabilmente, in una insufficiente integrazione ospedale/territorio, con l'inadeguata azione di "filtro" da parte del territorio.

In tal senso, sarebbe auspicabile un maggiore impulso nell'azione di integrazione ospedale/territorio che, tra l'altro, consentirebbe di attuare l'attività dei ricoveri programmati in maniera più appropriata per un'Azienda Ospedaliera di Rilievo Nazionale. Questa situazione, inoltre, determina una maggiore attrazione di pazienti con patologie molto più complesse da parte di strutture convenzionate della provincia.

3. PERFORMANCE, OBIETTIVI E VALUTAZIONE

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 aziendale con gestione delle risorse e sistema premiante.

STAKEHOLDER



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. Implementare il modello dipartimentale per l'organizzazione delle attività di diagnosi e cura, nonché delle attività amministrative.

3.3 Obiettivi della performance organizzativa

In questa fase di valutazione della performance organizzativa dell'anno in trattazione, ogni Responsabile di struttura ha visto assegnare alla propria U.O. la programmazione delle attività da attuare nel triennio successivo. L'assegnazione si è concretizzata con l'adozione del piano della performance 2020-2022, avvenuta a seguito di delibera del C.S. n.403 del 14.4.2020, di cui, successivamente alla diffusione dell'emergenza pandemica ed alla nomina della nuova direzione strategica, sono stati rimodulati gli obiettivi delle UU.OO. sanitarie con l'emanazione della Delibera del Direttore generale dell'Azienda Ospedaliera Sant'Anna e San Sebastiano di Caserta, dott. Gaetano Gubitosa, n.223 del 18.9.2020. La valorizzazione dei risultati delle performance organizzative delle varie UU.OO., in coerenza col vigente regolamento di valutazione e misurazione della performance, è valutata con un punteggio massimo pari a 75.

3.4 Obiettivi individuali

Per quanto concerne gli obiettivi individuali questi vengono assegnati, mediante apposite schede di report, sempre contestualmente all'adozione del piano della performance, mentre la valutazione, in coerenza col vigente regolamento di valutazione e misurazione della performance, viene effettuata dai dirigenti responsabili gerarchicamente sovraordinati e riportata nelle medesime schede. La valorizzazione dei risultati individuali del personale è valutata con un punteggio massimo pari a 25.

Gli obiettivi individuali, per l'anno di che trattasi, sono stati assegnati col sopra menzionato "piano delle performance 2020-2022". 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.

3.5 Il contesto emergenziale del 2020 ed i riflessi sul processo di valutazione

L'emergenza pandemica diffusasi nel corso dell'anno 2020, ha determinato enormi difficoltà gestionali dovute, principalmente, alla notevole richiesta di assistenza per malati critici e sub-critici affetti da Covid 19. In particolare, la gestione degli effetti quali-quantitativi dei fenomeni legati alla diffusione del virus hanno generato, specie nelle fasi più critiche della sua diffusione, una enorme difficoltà nel far fronte alla crescente domanda di assistenza registrata sul territorio.

Per garantire la migliore risposta possibile, l'azienda ha dovuto rimodulare la propria organizzazione in maniera repentina e costante, per tutti i mesi dell'anno, adeguandosi ai maggiori o minori flussi di malati Covid 19 ed alla maggiore o minore complessità delle patologie collegate da trattare. Come rappresentato in dettaglio sopra, si è dovuto predisporre dei nuovi reparti dedicati esclusivamente a questa tipologia di pazienti, anche per ridurre al minimo la promiscuità con gli altri pazienti in trattamento. Nel contempo, per adeguare l'offerta assistenziale alle progressive mutate esigenze, sono state sospese le attività di interi reparti, per poter destinare spazi e personale alla gestione dei nuovi reparti dedicati al Covid 19. Infine, per altri reparti si è proceduto ad una parziale riconversione per il trattamento dei pazienti Covid 19, per poter garantire, seppure in forma ridotta, l'assistenza ai pazienti ordinari.

Lo scenario che emerge da questa descrizione, appare evidente, deve essere inquadrato in un contesto di estrema eccezionalità che ha visto l'azienda impegnata nella continua gestione delle criticità emerse quasi quotidianamente, richiedendo un impegno senza precedenti da parte di tutte le strutture.

Ne è conseguito che, relativamente alle attività di misurazione e soprattutto di valutazione della performance, questi aspetti hanno rappresentato dei fattori di estremo condizionamento. A titolo di esempio, si riportano di seguito alcuni prospetti in cui sono evidenziati in rosso i dati più significativi che dimostrano quanto sopra descritto:

DIPARTIMENTO SCIENZE CHIRURGICHE (ANNO 2020/2019)

	Nr. Casi trattati	Nr. Casi Dimessi SDO	Ricoveri (01-99)	Rimborso regime ORDINARIO	Rimborso medio per caso	% DRG Medici	% DRG Chir.	GG. Degenza	Deg. Media	Peso Medio	Indice di Occupazione	Nr. Dimessi DHDS	Nr. Accessi DHDS	Rimborso regime DHDS	Rimborso TOTALE
CH. GENERALE ED ONCOLOGICA 2019	11	691	200	2.661.697,00	3.851,95	8,25%	91,75%	4211	5,92	1,27	76%	301	301	415.999,00	3.077.696,00
CH. GENERALE ED ONCOLOGICA 2020	92	364	58	1.475.695,00	4.054,11	7,97%	92,03%	2266	5,78	1,36	83%	25	25	31.623,00	1.507.318,00
CHIRURGIA MAXILLO-FACCIALE 2019	676	615	100	1.590.679,00	2.586,47	4,72%	95,28%	2412	3,84	1,11	110%	472	705	659.430,00	2.250.109,00
CHIRURGIA MAXILLO-FACCIALE 2020	303	292	21	973.830,00	3.335,03	6,51%	93,49%	1445	4,77	1,25	97%	116	174	168.912,00	1.142.742,00
DAY SURGERY POLISPECIALISTICA E CHIRURGIA A RICOVERO BREVE 2019 (ATTIVITA' IN DATA 07-06-2019)	109	108	85	169.522,00	1.569,65	4,63%	95,37%	178	1,63	0,98	17%	283	283	361.128,00	530.650,00
DAY SURGERY POLISPECIALISTICA E CHIRURGIA A RICOVERO BREVE 2020	113	110	78	231.804,00	2.107,31	9,09%	90,91%	268	2,37	1,03	10%	167	167	215.076,00	446.880,00
OCULISTICA 2019	114	114	84	160.241,00	1.405,62	3,51%	96,49%	196	1,72	0,77	54%	880	907	1.201.981,00	1.362.222,00
OCULISTICA 2020	472	472	449	657.874,00	1.393,80	1,69%	98,31%	532	1,13	0,77	145%	337	651	439.564,00	1.097.438,00
OTORINOLARINGOIATRIA 2019	374	350	39	1.681.836,00	4.805,25	15,71%	84,29%	1629	4,36	1,55	80%	118	118	165.104,00	1.846.940,00
OTORINOLARINGOIATRIA 2020	253	247	25	955.580,00	3.868,74	15,79%	84,21%	1355	5,36	1,35	75%	42	42	62.998,00	1.018.578,00
UROLOGIA 2019	524	484	37	1.475.457,00	3.048,46	45,04%	54,96%	5308	10,13	0,84	97%	144	261	90.407,00	1.565.864,00
UROLOGIA 2020	430	412	36	1.217.998,00	2.956,31	41,26%	58,74%	3964	9,22	0,87	106%	83	86	38.783,00	1.256.781,00

DIPARTIMENTO DELLE SCIENZE MEDICHE (ANNO 2020-2019)

	Nr. Casi trattati	Nr. Casi Dimessi SDO	Ricoveri (01-99)	Rimborso regime ORDINARIO	Rimborso medio per caso	% DRG Medici	% DRG Chir.	GG. Degenza	Deg. Media	Peso Medio	Indice di Occupazione	Nr. Dimessi DHDS	Nr. Accessi DHDS	Rimborso regime DHDS	Rimborso TOTALE
GASTROENTEROLOGIA 2019	521	560	11	1.990.336,00	3.554,17	97,14%	2,86%	6067	9,77	1,14	104%	369	1231	279.622,00	2.269.958,00
GASTROENTEROLOGIA 2020	499	446	5	1.675.028,00	3.755,67	94,17%	5,83%	4889	9,80	1,21	107%	315	1152	270.614,00	1.945.642,00
GERIATRIA 2019	316	285	10	1.029.311,00	3.611,62	96,49%	3,51%	3160	10,00	1,17	96%	2	2	3.332,00	1.032.643,00
GERIATRIA 2020	250	200	4	831.435,00	4.157,18	93,00%	7,00%	2338	9,35	1,27	116%	1	1	170,00	831.605,00
MALATTIE INFETTIVE a dir. univ 2019	407	377	8	1.542.685,00	4.092,00	92,84%	7,16%	4414	10,85	1,28	76%	397	1001	251.605,00	1.794.290,00
MALATTIE INFETTIVE a dir. univ 2020	263	186	10	763.565,00	4.105,19	94,62%	5,38%	2720	10,34	1,25	73%	347	634	164.171,00	927.736,00
MEDICINA INTERNA 2019	519	462	7	1.668.609,00	3.611,71	95,67%	4,33%	6606	12,73	1,16	95%	219	1287	286.970,00	1.955.579,00
MEDICINA INTERNA 2020	441	391	9	1.703.781,00	4.357,50	94,88%	5,12%	5554	12,59	1,32	108%	156	997	224.898,00	1.928.679,00
NEFROLOGIA 2019	254	241	7	1.046.436,00	4.342,06	95,02%	4,98%	3040	11,97	1,33	104%	76	946	223.045,00	1.269.481,00
NEFROLOGIA 2020	240	223	6	1.085.538,00	4.867,88	82,51%	17,49%	2958	12,33	1,46	115%	134	1193	296.140,00	1.381.678,00
NEUROLOGIA 2019	683	641	8	2.188.635,00	3.414,41	98,91%	1,09%	6883	10,08	1,12	105%	13	110	21.079,00	2.209.714,00
NEUROLOGIA 2020	561	526	13	1.849.641,00	3.516,43	99,81%	0,19%	5287	9,42	1,18	96%	15	129	24.837,00	1.874.478,00
PNEUMOLOGIA 2019	440	410	1	1.725.281,00	4.208,00	99,27%	0,73%	2825	6,42	1,33	97%	9	47	8.469,00	1.733.750,00
PNEUMOLOGIA 2020	232	164	1	711.500,00	4.338,41	94,51%	5,49%	1487	6,41	1,35	64%	5	48	11.521,00	723.021,00

DIPARTIMENTO DELLA SALUTE DELLA DONNA E DEL BAMBINO (ANNO 2020/2019)

	Nr. Casi Trattati	Nr. Casi Dimessi SDO	Ricaricati D1 EG	Rimborso regime ORDINARIO	Rimborso medio per caso	% DRG Medici	% DRG Chir.	GG. Degenza	Deg. Media	Peso Medico	Indice di Occupazione	Nr. Dimessi DHDS	Nr. Accessi DHDS	Rimborso regime DHDS	Rimborso TOTALE
NIDO 2019	1361	1219	5	681.362,00	558,95	100,00%	0,00%	4058	2,98	0,16	///				681.362,00
NIDO 2020	1317	1182	6	672.001,00	568,53	100,00%	0,00%	3859	2,93	0,16	///				672.001,00
NEONATOLOGIA II LIV 2019	256	245	5	884.902,00	3.611,81	100,00%	0,00%	2349	9,18	0,69	54%	10	22	3.388,00	888.290,00
NEONATOLOGIA II LIV 2020	238	233	3	716.442,00	3.074,86	100,00%	0,00%	1823	7,66	0,60	42%	0	0	0,00	716.442,00
OSTETRICIA E GINEC. A DIR. UNIV.2019	2118	2102	137	4.131.915,00	1.965,71	49,24%	50,76%	9746	4,60	0,65	80%	708	987	735.017,00	4.866.932,00
OSTETRICIA E GINEC. A DIR. UNIV.2020	2018	2006	203	3.743.542,00	1.866,17	48,95%	51,05%	8505	4,21	0,63	101%	323	497	338.308,00	4.081.850,00
PEDIATRIA 2019	831	804	34	1.408.913,00	1.752,38	96,52%	3,48%	3807	4,59	0,54	75%	128	201	35.210,00	1.444.123,00
PEDIATRIA 2020	463	445	20	831.371,00	1.868,25	95,51%	4,49%	2013	4,35	0,59	39%	104	186	31.939,00	863.310,00
T.I.N.2019	143	99	6	2.731.757,00	27.593,51	100,00%	0,00%	2498	17,47	7,70	114%				2.731.757,00
T.I.N.2020	140	94	5	2.261.543,00	24.058,97	100,00%	0,00%	2363	16,88	6,56	108%				2.261.543,00

Dai dati in possesso dell'azienda, è emerso, quindi, che la gestione emergenziale che ha caratterizzato gran parte dell'anno 2020, in molti casi ha reso scarsamente significativa e, talora, impossibile (per es. nel caso dei reparti temporaneamente sospesi e riconvertiti) l'attività di misurazione delle varie performance organizzative delle strutture finalizzata all'attuazione di quanto programmato col piano della performance 2020-2022.

Le attività svolte per procedere, come di consueto, alla misurazione ed alla verifica degli scostamenti hanno fornito, infatti, risultati che evidenziano la scarsa utilità degli stessi per tali finalità. In particolare, le criticità maggiori sono collegate alla tempistica legata alla definizione degli obiettivi, avvenuta nel mese di aprile 2020 con l'adozione del piano della performance 2020-2022, cioè, all'inizio della prima ondata della diffusione della pandemia che, entro poche settimane, ha visto completamente stravolta l'organizzazione aziendale, con la soppressione di alcune UU.OO. riconvertite a favore dei pazienti affetti da Covid-19.

Al termine della prima ondata, poi, nel mese di settembre, il direttore generale, nel frattempo nominato al posto del commissario straordinario, ha proceduto, anche alla luce della situazione emergenziale determinatasi nei mesi precedenti, alla rimodulazione degli obiettivi organizzativi relativi alle UU.OO.

sanitarie. Tuttavia, anche in questa circostanza, il conferimento dei nuovi obiettivi è stato seguito, dopo poche settimane, da una nuova ondata di diffusione della pandemia che, ancora una volta, ha determinato uno stravolgimento dell'intera organizzazione aziendale per concentrare al massimo le prestazioni a favore dei pazienti affetti da Covid-19.

In sintesi, si può concludere che, salvo i primi due mesi dell'anno, la gestione dell'azienda nel 2020 è sempre stata caratterizzata da situazioni emergenziali che, com'è emerso anche dall'analisi dei dati sulla produzione, hanno impedito o fortemente rallentato l'ordinario svolgimento delle attività assistenziali programmate.

Pertanto, tenuto conto di quanto sopra, si è posto il problema di contemperare, da un lato, il diritto dei dipendenti a ricevere una valutazione finalizzata al conseguimento delle premialità collegate e, dall'altro, la difficoltà (ed, in alcuni casi, l'impossibilità) a procedere ad una valida attività di misurazione e valutazione delle strutture in rapporto a quanto programmato col piano della performance.

Per questo motivo, avendo ben presente il carattere di eccezionalità della congiuntura attraversata dall'azienda, appare congruente e conveniente, tenuto conto di tutte le condizioni al contorno e dei dati sulla produzione, di limitare la valutazione dei dipendenti alla sola computazione della valutazione individuale, neutralizzando, quindi, il contributo derivante dalla valutazione delle strutture che, come detto, avrebbe scarsa o nulla significatività, risultando, in alcuni casi, addirittura inattuabile.

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Le informazioni riportate nei paragrafi seguenti saranno basate sul Conto Economico al IV trimestre 2020, atteso che al momento della predisposizione di questo documento, non essendo ancora stato reso noto il riparto del Fondo Sanitario Regionale per l'esercizio 2020, il Bilancio di esercizio 2020 risulta ancora incompleto.

A preconsuntivo l'esercizio 2020 ha chiuso con un utile di € 21.409. Appare confermato, pertanto, l'equilibrio economico generale raggiunto negli esercizi precedenti.

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

a) Valore della produzione:

	2020	2019	Variazione	Variazione %
A. Valore della produzione	169.511	170.179	-668	-0,4

Nel dettaglio, ai contributi in conto esercizio derivanti dal riparto del FSR, determinati secondo l'assegnazione provvisoria per il 2020 disposta dalla Regione con DGR 294/2020, si sono aggiunti i contributi specifici per l'emergenza Covid di cui ai D.D. nn.87 e 123/2020 della Direzione Regionale per la Tutela della Salute; allo stesso modo i Concorsi, recuperi e rimborsi sono aumentati per le donazioni Covid; lo storno dei contributi in c/esercizio per destinazione a investimenti è aumentato per i maggiori acquisti di attrezzature; i ricavi per mobilità sanitaria e per ticket sono diminuiti in conseguenza delle misure di contenimento dell'epidemia:

A. Valore della produzione	2020	2019	Variazione	Variazione %
1) Contributi in c/esercizio	75.507	73.085	2.423	3,3
2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-3.690	-1.453	-2.237	154,0
3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	449	0	449	
4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria	92.618	93.766	-1.148	-1,2
5) Concorsi, recuperi e rimborsi	1.368	789	579	73,4
6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	622	1.331	-709	-53,3
7) Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio	2.487	2.487	0	0,0
8) Altri ricavi e proventi	149	173	-24	-13,9
TOTALE	169.511	170.179	-668	-0,4

b) Costi della produzione:

I costi della produzione a Preconsuntivo 2020 mostrano un aumento rispetto all'esercizio precedente; il 2019 va però considerato non rappresentativo dell'effettiva necessità di approvvigionamento dell'Azienda in quanto, a causa della migrazione al nuovo sistema di contabilità (SIAC, Sistema Informativo Amministrativo Contabile della Regione Campania) e del conseguente blocco degli ordini nel primo bimestre, vi si è fatto largo uso delle giacenze accumulate nel dicembre 2018:

	2020	2019	Variazione	Variazione %
B. Costi della produzione	164.236	163.385	851	0,5

Di seguito la composizione dei costi della produzione:

B. Costi della produzione	2020	2019	Variazione	Variazione %
1. Acquisti di beni	39.084	35.858	3.226	9,0
2. Acquisti di servizi sanitari	8.319	11.121	-2.802	-25,2
3. Acquisti di servizi non sanitari	19.376	20.012	-636	-3,2
4. Manutenzione e riparazione	4.798	4.639	159	3,4
5. Godimento di beni di terzi	1.183	833	350	42,1
6. Costi del personale	78.437	76.550	1.887	2,5
7. Oneri diversi di gestione	1.578	1.975	-398	-20,1
8. Ammortamenti	2.523	2.523	0	0,0
9. Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	58	58	0	0,0
10. Variazioni delle rimanenze	1.026	2.946	-1.921	-65,2
11. Accantonamenti	7.853	6.868	984	14,3
TOTALE	164.236	163.385	851	0,5

Per quanto riguarda l'acquisto di beni, il costo al IV trimestre 2020 risulta inferiore di 3.240 €/000 rispetto al Consuntivo dell'esercizio precedente. In realtà, come accennato, il biennio 2018/2019 non è rappresentativo della composizione dei costi aziendali in quanto si è provveduto alla costituzione di giacenze nel 2018 ed all'utilizzo delle stesse nel 2019 per fronteggiare il temporaneo blocco dei sistemi informatici aziendali per il passaggio al nuovo sistema amministrativo contabile. A confronto con il costo

per l'acquisto di beni 2017 (40.468 €/000), il 2020 fa registrare un valore nettamente inferiore a causa del calo delle prestazioni ospedaliere conseguente all'emergenza Covid:

B. Costi della produzione 1. Acquisti di beni	2020	2019	Variazione	Variazione %
a) Beni sanitari	38.756	35.516	3.240	9,1
b) Beni non sanitari	328	342	-14	-4,1
TOTALE	39.084	35.858	3.226	9,0

La diminuzione del costo per l'acquisto di servizi sanitari è derivata dalla riduzione dell'Intramoenia, legata all'emergenza Covid, e soprattutto alla riduzione del costo per altre prestazioni di lavoro (convenzionamento interno, collaborazioni coordinate e continuative e, soprattutto, il lavoro interinale), compensate dall'aumento del lavoro dipendente:

B. Costi della produzione 2. Acquisti di servizi sanitari	2020	2019	Variazione	Variazione %
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	163	124	39	30,9
l. Acquisti prestazioni socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	78	35	43	122,2
m. Compartecipazione al personale per att. Libero-prof. (intramoenia)	789	1.651	-862	-52,2
n. Rimborsi Assegni e contributi sanitari	0	0	0	59,4
o. Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	6.501	8.509	-2.008	-23,6
p. Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	788	802	-13	-1,7
q. Costi per differenziale Tariffe TUC	0	0	0	
Totale costi servizi sanitari	8.319	11.121	-2.802	-25,2

B. Costi della produzione 2. Acquisti di servizi sanitari m. Compartecipazione al personale per att. Libero-prof. (intraoemia)	2020	2019	Variazione	Variazione %
Compartecipazioni per prestazioni di ricovero ospedaliero (interventi chirurgici)	0	0	0	
Compartecipazioni per prestazioni sanitarie intraoemia ambulatoriali interne	565	1.039	-474	-45,6
Compartecipazioni per prestazioni sanitarie intraoemia diagnostica interna	36	76	-40	-52,7
Compartecipazioni per prestazioni sanitarie intraoemia extramuraria	0	0	0	
Compartecipazioni per prestazioni sanitarie intraoemia consulenze in convenzioni a soggetti privati	0	2	-2	-100,0
Compartecipazioni per prestazioni sanitarie intraoemia consulenze ad altri soggetti pubblici	0	0	0	
Compartecipazioni per prestazioni sanitarie intraoemia consulenze ad A.S.L. della Regione	0	37	-37	-100,0
Compartecipazioni per prestazioni sanitarie intraoemia consulenze ad A.O. della Regione	84	343	-258	-75,4
Compartecipazioni per prestazioni sanitarie intraoemia consulenze a A.O.U. della Regione	0	0	0	
Altre compartecipazioni per prestazioni sanitarie intraoemia a soggetti privati	63	83	-20	-23,7
Altre compartecipazioni per prestazioni sanitarie intraoemia a soggetti pubblici	0	1	-1	-100,0
Fondi perequativi per att. libero prof. intraoemia	40	71	-31	-43,1
Totale	789	1.651	-862	-52,2

B. Costi della produzione 2. Acquisti di servizi sanitari o. Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	2020	2019	Variazione	Variazione %
1. Consulenze sanitarie e sociosanitarie da A.S.L.-A.O., I.R.C.C.S., Policlinici della Regione	482	452	30	6,7
2. Consulenze sanitarie e sociosanitarie da altri enti pubblici della Regione	35	40	-5	-12,4
3. Consulenze sanitarie e sociosanitarie da A.S.L.-A.O., I.R.C.C.S., Policlinici extra Regione	8	12	-4	-33,3
4. Consulenze sanitarie e sociosanitarie DA PRIVATI	5.802	7.836	-2.034	-26,0
5. Rimborso oneri stipendiale personale sanitario in comando da A.S.L.-A.O., I.R.C.C.S., Policlinici extra Regione	174	169	5	3,1
Totale	6.501	8.509	-2.008	-23,6

B. Costi della produzione 2. Acquisti di servizi sanitari o. Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie 4. Consulenze sanitarie e sociosanitarie da privati	2020	2019	Variazione	Variazione %
Consulenze sanitarie in collaborazione da privati	0	0	0	
Convenzionamento interno	524	432	91	21,1
Collaborazioni coordinate e continuative sanitarie e socios. da privato	272	252	20	7,9
Lavoro interinale -area sanitaria	4.951	7.053	-2.102	-29,8
Borse di studi a terzi area sanitaria	0	0	0	
Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro -area sanitaria	55	98	-43	-44,2
Totale	5.802	7.836	-2.034	-26,0

Il lavoro interinale è in costante riduzione a seguito del reclutamento di personale dipendente sia sanitario che non sanitario.

Il quadro dei Servizi non sanitari è il seguente:

B. Costi della produzione 3. Acquisti di servizi non sanitari	2020	2019	Variazione	Variazione %
a. Servizi non sanitari	18.012	18.158	-146	-0,8
b. Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro non sanitarie	1.338	1.713	-375	-21,9
c. Formazione	27	142	-114	-80,7
Totale	19.376	20.012	-636	-3,2

Il costo per Servizi non sanitari propriamente detti è sostanzialmente stabile rispetto all'esercizio 2019, con una riduzione di mensa e buoni pasto per il personale dipendente, a causa del ricorso allo smart working, una modesta ma generalizzata riduzione delle utenze ed un aumento dei costi per lavanderia e smaltimento rifiuti dovuti all'emergenza Covid:

B. Costi della produzione 3. Acquisti di servizi non sanitari a. Servizi non sanitari	2020	2019	Variazione	Variazione %
1. Lavanderia	1.474	1.370	104	7,6
2. Pulizia	2.788	2.796	-7	-0,3
3. Buoni pasto e mensa per personale dipendente	831	1.063	-232	-21,8
4. Mensa per degenti	1.588	1.601	-13	-0,8
5. Riscaldamento	1.202	1.215	-14	-1,1
6. Servizi di assistenza informatica	1.085	1.020	66	6,4
7. Smaltimento rifiuti	636	549	87	15,9
8. Telefonia fissa	177	184	-6	-3,4
9. Telefonia mobile	91	141	-51	-35,8
10. Utenze elettricità	1.966	2.065	-99	-4,8
11. Acqua	356	366	-10	-2,8
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	81	67	15	22,5
15. Altri servizi non sanitari da pubblico	0	10	-10	-100,0
16. Vigilanza	795	793	2	0,3
17. Servizi di custodia e gestione cartelle cliniche	192	209	-17	-8,3
18. Servizi di prenotazione	902	914	-12	-1,3
19. Spese di pubblicità e promozione	32	27	5	17,9
20. Spese postali	9	10	-1	-11,6
21. Servizi di tesoreria	53	40	12	31,2
22. Compensi al personale dipendente per la didattica universitaria	0	0	0	
23. Rimborsi spese viaggi e soggiorno a personale dipendente	0	0	0	-100,0
24. Altri servizi non sanitari da privato	750	718	32	4,5
Totale	18.009	18.158	-149	-0,8

Il costo del personale assimilato a dipendente è invece in continua decrescita, come già detto per il comparto sanitario, a causa del ricorso alle assunzioni a tempo determinato e indeterminato:

B. Costi della produzione 3. Acquisti di servizi non sanitari b. Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro non sanitarie	2020	2019	Variazione	Variazione %
Consulenze non sanitarie V/A.S.L.-A.O., I.R.C.C.S., Policlinici della Regione	18	0	18	
Consulenze non sanitarie da privato	95	273	-178	-65,2
Collaborazioni coordinate e continuative non sanitarie da privato	0	0	0	
Lavoro interinale -area non sanitaria da privati	1.152	1.394	-242	-17,3
Costi per assistenza religiosa	0	4	-4	-100,0
Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro -area non sanitaria da privati	13	41	-28	-69,2
Totale	1.278	1.713	-434	-25,4

Per l'emergenza Covid sono diminuite anche le attività inerenti alla formazione:

B. Costi della produzione 3. Acquisti di servizi non sanitari c. Formazione	2020	2019	Variazione	Variazione %
Formazione (esternalizzata e non) da pubblico	0	0	0	
Compensi per formazione al personale dipendente	0	128	-128	-100,0
Altri costi Formazione (esternaliz.e non) da priv.	27	11	15	134,8
Rimborsi spese al personale per formazione esterna (da privato)	1	2	-1	-62,0
Totale	27	142	-114	-80,7

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

B. Costi della produzione 4. Manutenzione e riparazione	2020	2019	Variazione	Variazione %
a. Manutenzione e riparazione agli immobili e loro pertinenze	93	13	80	608,7
b. Manutenzione e riparazione ai mobili e macchine	0	0	0	
c. Manutenzione e riparazione alle attrezzature tecnico-scientifico sanitarie	1.739	1.235	504	40,8
d. Manutenzione e riparazione per la manut. di automezzi (sanitari e non)	6	2	4	199,6
e. Altre manutenzioni e riparazioni	2.960	3.389	-429	-12,7
TOTALE	4.798	4.639	159	3,4

B. Costi della produzione 5. Godimento di beni di terzi	2020	2019	Variazione	Variazione %
a. Canoni di noleggio - area sanitaria	1.139	651	488	75,0
b. Canoni di noleggio - area non sanitaria	26	181	-156	-85,8
c. Canoni di leasing - area sanitaria	0	0	0	
d. Canoni di leasing - area non sanitaria	0	0	0	
TOTALE	1.165	833	332	39,9

Il costo del personale dipendente è aumentato per effetto del reclutamento di nuove figure professionali, con la conseguente riduzione del ricorso a personale non dipendente:

B. Costi della produzione 6. Costi del personale	2020	2019	Variazione	Variazione %
Costi del personale	78.437	76.550	1.887	2,5
Costi del personale comprensivi di IRAP	83.663	81.677	1.986	2,4

B. Costi della produzione 6. Costi del personale	2020	2019	Variazione	Variazione %
a. Personale dirigente medico	36.482	35.896	586	1,6
b. Personale dirigente ruolo sanitario non medico	2.090	2.113	-23	-1,1
c. Personale comparto ruolo sanitario	32.715	30.975	1.740	5,6
d. Personale dirigente altri ruoli	1.871	1.863	9	0,5
e. Personale comparto altri ruoli	5.279	5.702	-424	-7,4
TOTALE	78.437	76.550	1.887	2,5

Tra gli oneri diversi di gestione, si sono fortemente ridotti i costi per spese legali, in conseguenza della sospensione dell'attività dei Tribunali a causa del Covid:

B. Costi della produzione 7. Oneri diversi di gestione	2020	2019	Variazione	Variazione %
a. Imposte e tasse (escluso Irap e Ires)	257	269	-12	-4,5
b. Indennità, rimborso spese e oneri sociali per gli Organi Direttivi	427	462	-35	-7,6
c. Indennità, rimborso spese e oneri sociali per il Collegio Sindacale	42	51	-9	-17,4
d. Indennità, rimborso spese e oneri sociali per altri organi istituzionali	42	56	-15	-25,8
e. Spese legali	412	795	-383	-48,1
f. Spese amministrative e generali	143	153	-10	-6,7
g. Altri oneri diversi di gestione	251	189	61	32,4
TOTALE	1.573	1.975	-402	-20,4

Il ricorso all'utilizzo delle giacenze di magazzino è stato molto contenuto rispetto all'esercizio precedente, a causa dei motivi già esposti legati al passaggio al Sistema Informativo Amministrativo Contabile della Regione Campania:

B. Costi della produzione 10. Variazione delle rimanenze	2020	2019	Variazione	Variazione %
a. Variazione delle rimanenze sanitarie	1.081	2.883	-1.802	-62,5
b. Variazione delle rimanenze non sanitarie	-55	63	-119	-187,4
TOTALE	1.026	2.946	-1.921	-65,2

Gli accantonamenti per rischi sono aumentati di 679 €/000. Questo valore deriva direttamente dalla piattaforma regionale *LegalApp*, sulla quale le AA.SS. della Campania sono tenute a registrare dettagliatamente il contenzioso:

B. Costi della produzione 11. Accantonamenti a. Accantonamenti per rischi	2020	2019	Variazione	Variazione %
Altri accantonamenti per cause civili ed oneri processuali	0	0	0	
Accantonamento per risarcimento danni (morte, responsabilità professionale etc.)	1.898	2.938	-1.040	-35,4
Accantonamenti per contenzioso personale dipendente	863	329	535	162,8
Accantonamenti per copertura diretta dei rischi (autoassicurazione)	1.000	1.000	0	0,0
Accantonamento per contenziosopersonale convenzionato e non dipendente	62	9	54	628,3
Accantonamento per contenzioso per contestazioni su forniture ed appalti	1.482	439	1.043	237,8
Accantonamento per contenzioso per ritardato / mancato pagamento	144	57	87	153,9
Altri accantonamenti per rischi	0	0	0	-100,0
TOTALE	5.450	4.771	679	14,2

Sono aumentati inoltre gli accantonamenti per rinnovi contrattuali, effettuati secondo le disposizioni trasmesse dalla Regione Campania:

B. Costi della produzione 11. Accantonamenti c. Altri accantonamenti	2020	2019	Variazione	Variazione %
Accantonamenti per interessi di mora	100	100	0	0,0
Accantonamento fondo retribuzione di risultato organi direttivi	43	49	-6	-12,6
Accantonamento riduzione liste d'attesa	40	62	-22	-35,1
Accantonamenti per rinnovi contrattuali	749	416	333	80,2
TOTALE	932	626	305	48,8

c) Andamento della Gestione Straordinaria:

La gestione straordinaria fa rilevare un incremento di circa 1.546 €/000 rispetto al 2019, per il ricevimento di donazioni in denaro per l'emergenza Covid (€ 154/000) e, soprattutto, per recuperi concordati con le OO.SS. sui fondi del Personale area Comparto degli anni 2015-2018 di cui alla deliberazione del Direttore Generale n. 332/2020 (1.250 €/000):

Proventi ed oneri straordinari	2020	2019	Variazione	Variazione %
E.1) Proventi straordinari	1.896	373	1.522	408
E.1.A) Plusvalenze	0	0	0	
E.1.B.1) Proventi da donazioni e liberalità diverse	154	0	154	
E.1.B.2) Sopravvenienze attive	419	316	103	33
E.1.B.3) Insussistenze attive	1.323	57	1.266	2.212
E.2) Oneri straordinari	1.353	1.376	-23	-2
E.2.A) Minusvalenze	0	0		
E.2.B.1) Oneri tributari da esercizi precedenti	18	353	-335	-95
E.2.B.2) Oneri da cause civili	0	0	0	
E.2.B.3) Sopravvenienze passive	1.335	1.022	313	31
E.2.B.4) Insussistenze passive	0	1	-1	-100
E.2.B.5) Altri oneri straordinari	0	0	0	
Totale proventi e oneri straordinari	543	-1.003	1.546	-154

d) Situazione economica:

La situazione economica può essere così riassunta:

Composizione costi di produzione	2020	%	2019	%
Acquisti di beni	39.084.465	24	35.858.382	22
Acquisti di servizi	33.676.168	21	36.604.445	22
Costo del personale	78.437.043	48	76.549.799	47
Oneri diversi di gestione, ammortamenti etc.	13.038.113	8	14.371.979	9
	164.235.789	100	163.384.605	100

Composizione dei costi totali	2020	%	2019	%
Acquisti di beni	39.084.465	23%	35.858.382	21%
Acquisti di servizi	33.676.168	20%	36.604.445	21%
Costo del personale	84.181.444	49%	82.263.974	48%
Oneri diversi di gestione, ammortamenti etc.	13.038.113	8%	14.371.979	8%
Oneri finanziari + Oneri straordinari + imposte	1.405.061	1%	1.430.829	1%
Totale costi	171.385.251	100%	170.529.609	100,0%

Composizione dei ricavi	2020	%	2019	%
Contributi in c/esercizio	75.507.245	45%	73.084.630	44%
Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-3.689.836	-2%	-1.452.544	-1%
Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	448.767	0%	0	0%
Proventi e Ricavi diversi	92.617.652	55%	93.765.656	56%
Concorsi Rimborsi e Recuperi	1.367.860	1%	788.879	0%
Compartecipazione spesa sanitaria	622.324	0%	1.331.254	1%
Altri ricavi e proventi	149.338	0%	173.383	0%
Totale ricavi lordi	167.023.350	100%	167.517.876	100%

Valore della Produzione	2020	2019	Var. %
Contributi in c/esercizio	75.507.245	73.084.630	3,3
Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-3.689.836	-1.452.544	154,0
Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	448.767	0	
Proventi e Ricavi diversi	92.617.652	93.765.656	-1,2
Concorsi Rimborsi e Recuperi per attività tipiche	1.367.860	788.879	73,4
Compartecipazione spesa per prestazioni sanitaria	622.324	1.331.254	-53,3
Costi capitalizzati	2.487.421	2.487.421	0,0
Altri ricavi e proventi	149.338	173.383	-13,9
Totale valore della produzione	169.510.771	170.178.679	8,8

Situazione economica	2020	%	2019	%
Produzione lorda (*)	167.023.350	100%	167.691.258	100,0%
di cui contributi in conto esercizio	75.507.245	45%	73.084.630	43,6%
di cui altri ricavi	91.516.105	55%	94.606.629	56,4%
Consumi/costo materiale (**)	40.110.066	24%	38.804.645	23,3%
Servizi	33.676.168	20%	36.604.445	22,0%
Altri oneri	9.489.099	6%	8.902.303	5,3%
Margine lordo	83.748.017	50%	83.379.865	49,7%
Costo del lavoro	84.181.444	50%	82.263.974	49,4%
Margine Operativo lordo (EBITDA)	-433.427	0%	1.115.891	0,7%
Ammortamenti (***)	35.991	0%	35.991	0,0%
Risultato operativo (EBIT)	-469.418	0%	1.079.900	0,6%
Gestione finanziaria	-9.852	0%	-12.491	0,0%
Componenti straordinarie	543.002	0%	-1.002.584	-0,6%
Imposte	42.322	0%	42.322	0,0%
Utile (Perdita) netta	21.409	0%	22.502	0,0%
(*) Ricavi al netto dell'utilizzo contributi relativo alla sterilizzazione				
(**) Consumi al netto della variazione delle rimanenze				
(***) Ammortamenti al netto dei costi capitalizzati relativi alle sterilizzazioni				

5. CONCLUSIONI

Al termine del ciclo della performance relativo all'anno di che trattasi, sono stati eseguiti gli approfondimenti contenuti nella presente relazione che hanno condotto alle considerazioni sopra esplicitate. Le misurazioni sono state eseguite ed elaborate dalla U.O.C. Appropriatelyzza, Epidemiologia Clinica e Valutativa, Formazione, Qualità e Performance e dalla U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione, in conformità al vigente sistema aziendale di misurazione e valutazione della performance ed a quanto descritto nella presente relazione. Sono emersi risultati fortemente influenzati dall'emergenza pandemica che hanno determinato dati di misurazione marcatamente perturbati che hanno fotografato una situazione della gestione aziendale non coerente con la programmazione prevista dal piano della performance approvato ad aprile e rimodulato a settembre. I risultati, pertanto, hanno fornito una rappresentazione della gestione, con particolare riferimento alla performance delle strutture, che, evidentemente, non ha consentito di tenere conto degli sforzi compiuti dall'intera organizzazione aziendale per far fronte all'emergenza da Covid, "falsando" ed, in alcuni casi, impedendo la fase di valutazione della performance organizzativa.

Tali valutazioni, anche tenendo conto delle criticità emerse nel corso della fase di misurazione, dell'analisi dei dati forniti dall'U.R.P., nonché dei dati di gestione, confermano l'impegno da parte dell'AORN per il miglioramento del ciclo delle performance. Gli elementi essenziali sono sintetizzati nell'analisi SWOT di seguito riportata:

ANALISI S.W.O.T.	
<u>Punti di forza</u>	<u>Punti di debolezza</u>
Professionalità di elevata competenza	Implementazione non adeguata 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	Interruzione o riduzione di alcuni trattamenti per lavori di ristrutturazione in corso
Concentrazione delle attività in un unico presidio	Carenza di personale
Piani di miglioramento delle strutture e delle tecnologie	Frequente avvicendamento della direzione strategica
<u>Opportunità</u>	<u>Minacce</u>
Definizione di piani di gestione integrata ospedale-territorio	Diminuzione del numero di ricoveri in conseguenza della diffusione dell'emergenza pandemica
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

Di seguito vengono richiamati i documenti aziendali essenziali che disciplinano il ciclo di gestione della performance:

Documento	Data di approvazione	Link documento
Delibera n.262/2019 - Sistema di misurazione e valutazione della performance	29/03/2019	www.ospedale.caserta.it
Delibera del C.S. n.403/2020 - Piano della performance 2020/2022	14/4/2020	www.ospedale.caserta.it
Delibera n.223/2020 - Piano della performance 2020/2022 – Rimodulazione obiettivi	18/9/2020	www.ospedale.caserta.it
Delibera del C.S. n.79/2020 – Adozione Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2020-2022	22/01/2020	www.ospedale.caserta.it