

Sistema Socio Sanitario



Regione
Lombardia

ASST Pavia

Azienda Socio-Sanitaria Territoriale (ASST) di Pavia

Delibera N° 596 del 27/06/2025

**OGGETTO: APPROVAZIONE E ADOZIONE DELLA RELAZIONE SULLA
PERFORMANCE ANNO 2024**

**Atto deliberativo adottato dal Direttore Generale Dott. Andrea Frignani nominato con
Deliberazione della Giunta della Regione Lombardia n. XII/1654 del 21 dicembre 2023.**

IL DIRIGENTE RESPONSABILE DELLA SS CONTROLLO DI GESTIONE
in qualità di responsabile unico del procedimento

Sottopone l'allegata proposta di deliberazione sull'argomento all'oggetto specificato, attestandone la regolarità tecnico-amministrativa e la legittimità, e dichiarando che dal presente atto non derivano oneri economici a carico del bilancio aziendale.

Il referente della pratica
(Sig.ra Samanta MAINI)

Il dirigente resp.le SS Controllo di Gestione
(Dott.ssa Ilaria ALBINI)

IL DIRIGENTE RESPONSABILE SS CONTROLLO DI GESTIONE

Richiamata la D.G.R. n. X/4493 del 10 dicembre 2015 con la quale è stata costituita l'Azienda Socio-Sanitaria Territoriale di Pavia (ASST di Pavia), operativa dal 1 gennaio 2016, subentrata, ai sensi dell'art.2, comma 8 della L.R. n.23/2015 e s.m.i. in tutte le funzioni precedentemente svolte dall'Azienda Ospedaliera della provincia di Pavia (soppressa dal 31 dicembre 2015) nonché in tutte le funzioni erogative svolte dalla ASL di Pavia sino al 31 dicembre 2015;

Vista la DGR n. XII/1654 del 21 dicembre 2023, con la quale il Dott. Andrea Frignani è stato nominato Direttore Generale dell'Azienda Socio-Sanitaria Territoriale (ASST) di Pavia, per il periodo dal 1 gennaio 2024 al 31 dicembre 2026;

Richiamato il decreto legislativo n. 150/2009 e, segnatamente, l'art.10, comma 1, lettera b), il quale prevede l'onere, a carico delle Amministrazioni pubbliche, di redigere un documento 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 scostamenti;

Viste le delibere n. 88 del 24 giugno 2010, n. 112 del 28 ottobre 2010, n. 1 del 5 gennaio 2012 e n. 6 del 17 gennaio 2013 a suo tempo emanate dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT) ora ANAC, nonché le indicazioni di carattere generale fornite dal Dipartimento Funzione Pubblica con le linee guida n. 3/2018;

Richiamate le linee guida (anno 2011) dell'OIV di Regione Lombardia "Il Sistema di misurazione delle performance nelle Aziende Sanitarie pubbliche lombarde";

Dato atto che "La Relazione sulla Performance anno 2024" è stata presentata al NVP aziendale nella seduta del 23 giugno 2025;

Evidenziato che il NVP ha ritenuto conforme "La Relazione sulla Performance anno 2024" al PIAO (2024-2026) approvato con deliberazione aziendale n. 91 del 31 gennaio 2024 e aggiornato con deliberazione aziendale n. 721 del 3 luglio 2024, e ha ritenuto di validare detta relazione ai fini della sua successiva pubblicazione sul sito aziendale per l'informazione dovuta sia a livello istituzionale sia a livello di stakeholder;

Considerato che la presente proposta è formulata nel rispetto della normativa regolante la materia e non determina oneri economici a carico del bilancio aziendale;

Propone l'adozione della conseguente deliberazione

IL DIRETTORE GENERALE

Acquisiti con la sottoscrizione del presente provvedimento, per quanto di rispettiva competenza, i pareri favorevoli del Direttore Amministrativo, Sanitario e Sociosanitario dell'Azienda;

D E L I B E R A

Per i motivi di cui in premessa che si intendono integralmente riportati e trascritti:

1. di approvare e adottare "La Relazione sulla Performance anno 2024";
2. di disporre che la predetta Relazione venga pubblicata, a cura del Responsabile del Procedimento, sul sito aziendale nell'apposita sezione area "Amministrazione Trasparente", così come previsto dal decreto legislativo n. 150/2009 e dal D.lgs n. 33/2013 e s.m.i. ai fini della trasparenza e divulgazione dell'atto;

3. di dare atto che il presente provvedimento non è soggetto a controllo preventivo e che il medesimo è immediatamente esecutivo, giusta l'art. 17, c. 4 e 6, della legge regionale n. 33/2009 e s.m.i., disponendone la pubblicazione all'albo on line e la messa a disposizione, in copia, al Collegio Sindacale dell'Azienda.

**IL DIRETTORE
AMMINISTRATIVO
(Dott. Paolo FORMIGONI)**
Firmato digitalmente

**IL DIRETTORE
SANITARIO
(Dott. Tommaso REDAELLI)**
Firmato digitalmente

**IL DIRETTORE
SOCIOSANITARIO
(Dott. Giancarlo IANNELLO)**
Firmato digitalmente

**IL DIRETTORE GENERALE
(Dott. Andrea FRIGNANI)**
Firmato digitalmente



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2024

INDICE

1.	SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	3
1.1	CHI SIAMO	3
1.2	COSA FACCIAMO	3
1.3	COME OPERIAMO	3
1.4	IL MODELLO ORGANIZZATIVO	4
1.5	L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE	4
2.	STATO DI ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA AZIENDALE E DEI RELATIVI PIANI OPERATIVI	9
2.1.	Performance – ACCESSIBILITÀ	9
2.2	Performance – MIGLIORARE L'ESITO DELLE CURE	11
2.3	Performance – PROMUOVERE LE PARI OPPORTUNITÀ E L'EQUILIBRIO DI GENERE	12
2.4	Performance – SEMPLIFICAZIONE	13
2.5	Performance – DIGITALIZZAZIONE	14
2.6	Performance – RAZIONALIZZAZIONE DEGLI STRUMENTI AZIENDALI	15
2.7	Performance – PROCEDURALIZZAZIONE DEI PROCESSI	15
2.8	Performance – EFFICIENTAMENTO ENERGETICO	15
3.	CICLO DELLA PERFORMANCE	16

Sistema Socio Sanitario  Regione Lombardia ASST Pavia	Relazione sulla Performance 2024	
---	--	--

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 CHI SIAMO

Con Deliberazione X/4493 del 10 dicembre 2015 Regione Lombardia ha costituito, a partire dal 1° gennaio 2016, l'Azienda Socio – Sanitaria Territoriale (ASST) di Pavia avente autonoma personalità giuridica pubblica e autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica con sede legale in Pavia, Viale Repubblica n. 34 - 27100 Pavia (PV).

Denominazione: Azienda Socio-Sanitaria Territoriale (ASST) di Pavia

Sede Legale: Viale Repubblica n. 34 – 27100 Pavia (PV)

Ente: 727

Dati di contatto: Tel. 0382/19581, pec protocollo@asst-pavia.it

Sito web www.asst-pavia.it

Come disciplinato dalle c.d. Regole di Sistema anno 2016 (DGR 4702/2015), la ASST di Pavia opera in sostanziale continuità amministrativa ed è costituita mediante fusione per incorporazione dell'intera ex Azienda Ospedaliera della Provincia di Pavia.

Contestualmente alla fusione per incorporazione, l'ASST di Pavia è stata interessata da ulteriore operazione di riassetto e nello specifico di conferimento derivante da scissione da terzi: l'azienda di fatto incorpora parti che derivano da scissioni parziali di altre aziende; pertanto l'operazione si configura come un conferimento di beni che deriva da terze aziende che a loro volta hanno operato una scissione.

Nella fattispecie l'Azienda che conferisce è rappresentata dall'ex ASL di Pavia.

1.2 COSA FACCIAMO

La ASST applica la tutela della salute, tramite l'impegno di:

creare o rafforzare una rete di offerta centrata sui bisogni sanitari del Cittadino, senza divisione tra assistenza sociale e assistenza sanitaria, in ossequio all'evolversi del quadro normativo regionale di riferimento, che ha concretamente abolito tale divisione;

definire ed attuare una politica volta a fornire all'utenza servizi appropriati e puntuali tenuto conto anche dell'equilibrio economico;

sviluppare negli operatori la cultura organizzativa dell'assunzione di responsabilità rispetto all'esecuzione dei propri compiti, onde implementare nell'utenza la percezione di presenza, di governo e di comprensione e presa in carico delle esigenze esplicitate.

1.3 COME OPERIAMO

L'organizzazione per Dipartimenti è l'ordinario modello di gestione che questa ASST, in linea con le disposizioni di settore, ha adottato trattandosi di modello organizzativo che, più e meglio di ogni altro, consente il perseguimento di:

- obiettivi di promozione della qualità di assistenza,
- obiettivi di efficacia ed efficienza nell'utilizzo integrato delle risorse,
- obiettivi di miglioramento dell'efficacia organizzativa,
- obiettivi di integrazione e di diffusione della conoscenza, contrastando la progressiva parcellizzazione e specializzazione delle competenze cliniche.

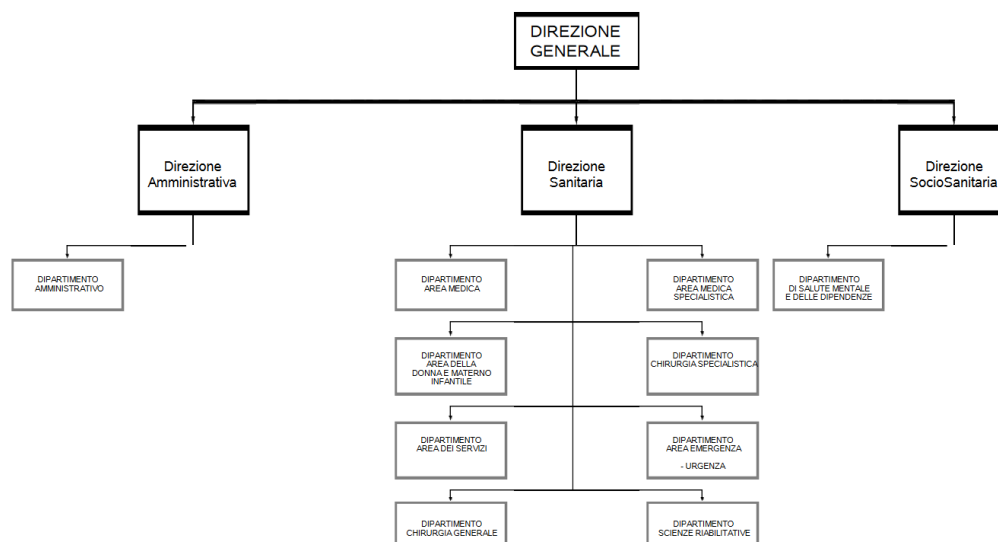
In questa prospettiva, il Dipartimento raggruppa un insieme omogeneo di attività, complesse e semplici, che richiedono una programmazione ed un coordinamento unitario, finalizzato a risultati di efficienza ed efficacia, da misurarsi attraverso indicatori prestabiliti.

Il modello dipartimentale si fonda su principi di flessibilità nell'utilizzo integrato ed ottimale delle risorse umane e strumentali, sulla valorizzazione della funzione clinica e di quella gestionale-organizzativa, sulla promozione della qualità dell'assistenza infermieristica e sull'obiettivo generale, finalizzato a raggiungere l'ottimale impegno di tutte le professionalità mediante l'attivazione della funzione di "clinical governance".

Funzione di "clinical governance" intesa come punto d'incontro fra il coordinamento clinico, attuato dal Direttore di Dipartimento, la responsabilità professionale delle singole strutture, complesse e semplici, i compiti di tipo gestionale ed organizzativo delle Direzioni Mediche di Presidio e del DAPSS con orientamento alla "customer satisfaction".

1.4 IL MODELLO ORGANIZZATIVO

ORGANIGRAMMA PROPOSTO - ASST DI PAVIA - Direzioni e Dipartimenti



Ai Dipartimenti elencati si aggiungono i Dipartimenti Funzionali:

- il Dipartimento Sanitario,
- il Dipartimento di Cure Primarie e
- il Dipartimento di Prevenzione.

1.5 L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

Il bacino su cui insiste la ASST di Pavia è principalmente rappresentato dall'intero territorio provinciale. La Provincia di Pavia è la terza Provincia lombarda per estensione (2.968 Km² pari 12,4% del territorio regionale) e per numero di Comuni (186), molti dei quali sono agglomerati urbani di piccole dimensioni, specie nelle zone collinari e montuose.

La densità abitativa è pari a 180,11 abitanti/km². Dal punto di vista demografico, la popolazione provinciale si caratterizza per la rilevante quota percentuale di anziani, che risulta superiore a quella regionale, e per la bassa natalità, mentre, relativamente ai principali indicatori di salute, Pavia presenta tassi di mortalità generale superiori alla media regionale e nazionale.

I malati cronici in provincia sono oltre 207.000, pari a circa il 38% della popolazione.

**Assistenza ospedaliera**

L'ASST opera mediante Presidi Ospedalieri e Presidi Territoriali.

Gli Stabilimenti Ospedalieri sono:

- Ospedali di Voghera, Vigevano, Varzi, Broni-Stradella, Mortara, Mede, Casorate Primo.

**OSPEDALE CIVILE DI VOGHERA****OSPEDALE CIVILE DI VIGEVANO****OSPEDALE SS. ANNUNZIATA
DI VARZI****OSPEDALE UNIFICATO BRONI-STRADELLA**



OSPEDALE SAN MARTINO DI MEDE

OSPEDALE ASILO VITTORIA
DI MORTARAOSPEDALE CARLO MIRA
DI CASORATE PRIMO

Numero ricoveri in regime ordinario, numero casi in regime di Day Hospital/Day Surgery e numero casi subacuti (Regime SSN):

Anno	Ricoveri ordinari	Casi DH/DS	Casi Subacuti
2024	18.645	3.624	172

Numero prestazioni ambulatoriali (Regime SSN) e numero accessi in Pronto Soccorso:

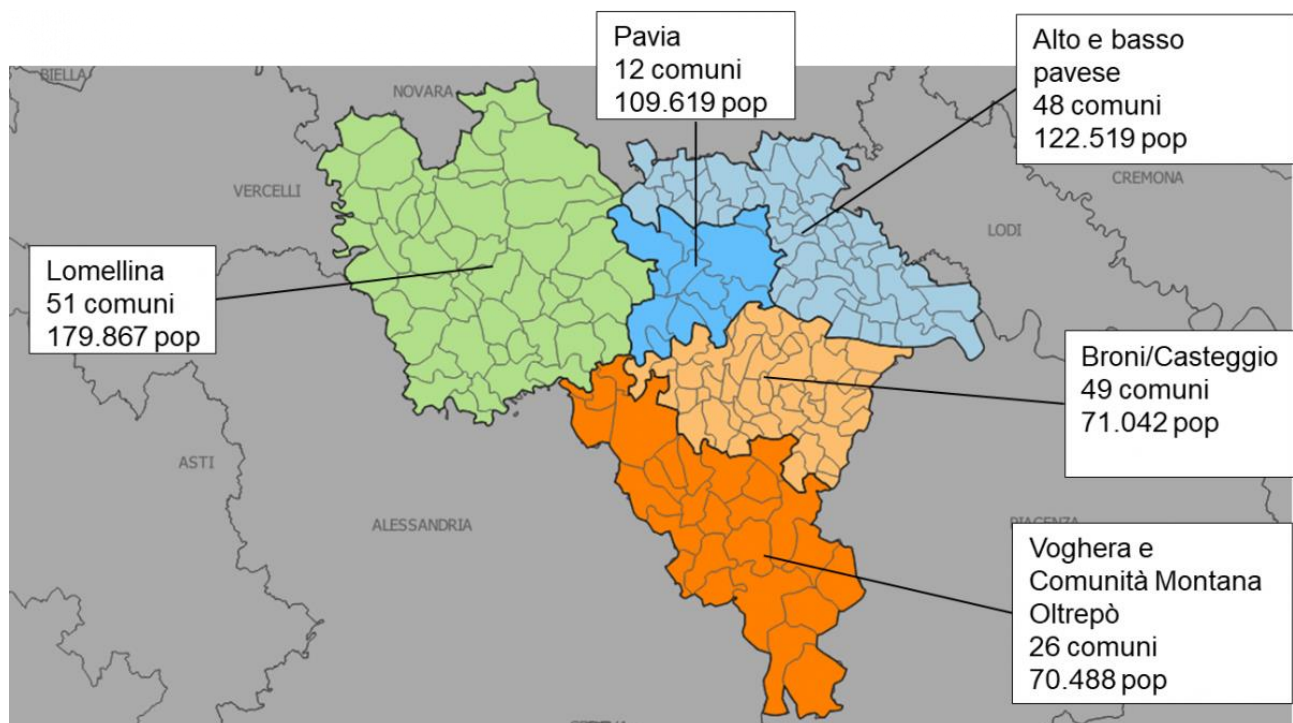
Anno	Prestazioni ambulatoriali	Accessi P.S./PPI
2024	3.363.021	93.311

Assistenza Territoriale

Il Polo Territoriale è articolato in Distretti; il distretto è un'articolazione territoriale complessa che contribuisce alla mission aziendale assicurando alla popolazione di afferenza la disponibilità dei servizi territoriali secondo criteri di equità, accessibilità e appropriatezza.

Nel rispetto della tempistica regionale, con la Delibera n. 252 del 28/3/2022 "Istituzione dei Distretti dell'Azienda Socio-Sanitaria Territoriale Pavia", ASST Pavia, ai sensi della normativa vigente ed in ottemperanza alla DGR 4563 del 19 aprile 2021, ha istituito nella Provincia di Pavia 5 Distretti attivi sul territorio.

Ogni Distretto contribuisce a garantire le attività di informazione, educazione e orientamento all'utenza, nonché all'accoglienza e alla presa in carico delle persone fragili con problematiche complesse, prestando particolare attenzione alla famiglia e al suo contesto di vita, erogando servizi alla persona ed alla collettività in vari ambiti: Punto Unico di Accesso (PUA), Socio-assistenziale, Psicologico, Sociale, Infermieristico, Consultoriale, Ginecologico, Vaccinale, Scelta e Revoca del medico, Esenzioni, Erogazione di ausili protesici e attività di Medicina Legale.



- Distretto di Pavia: sede di Pavia - V.le Indipendenza n° 3
- Distretto di Alto e Basso Pavese: sede di Casorate Primo - via Dall'Orto n° 99
- Distretto di Lomellina: sede di Vigevano - V.le Montegrappa n° 5
- Distretto di Broni-Casteggio: sede di Broni - via Emilia n° 351
- Distretto di Oltrepò Pavese Comunità Montana: sede di Voghera - V.le Repubblica n° 88

All'interno dei Distretti e in raccordo funzionale con essi, secondo quanto previsto dal DM 77 del 23/05/2022, operano le Case di Comunità e gli Ospedali di Comunità (vedi tabella in calce). Attualmente delle 11 Case di Comunità previste sul territorio sono 8 quelle già operative:

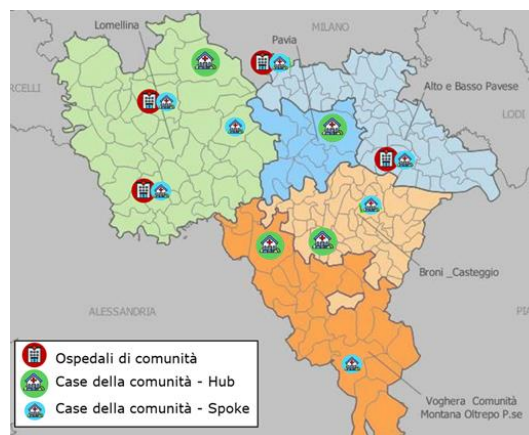
- ✓ Pavia
- ✓ Voghera
- ✓ Vigevano
- ✓ Belgioioso
- ✓ Casorate
- ✓ Mede
- ✓ Mortara
- ✓ Broni

A queste si aggiungeranno nel triennio 2025-2027 le Case di Comunità di

- ✓ Garlasco
- ✓ Casteggio
- ✓ Varzi

Gli Ospedali di Comunità, ulteriori ed innovative articolazioni del Polo Territoriale, saranno 4 e attualmente ne sono stati attivati 2:

- ✓ Mede con 15 posti letto
- ✓ Casorate Primo con 15 posti letto



Il sistema delle cure primarie

Nel corso dell'anno 2024, al fine di favorire l'attuazione della LR 22/2021 e garantire la piena operatività del Dipartimento delle Cure Primarie presso le ASST, sono stati realizzati gli interventi di trasferimento delle competenze al fine di chiudere la fase di transizione avviata nel 2023, come previsto dalla DGR 7758/2022.

La tabella sotto riportata mostra l'offerta di assistenza primaria in provincia con il dettaglio dei medici di medicina generale (MMG) e dei pediatri di libera scelta (PLS), il numero di assistiti in carico ai MMG ed ai PLS ed inoltre la situazione aggiornata delle forme associative degli stessi professionisti. Sono stati inoltre indicati il numero medio dei medici di Continuità Assistenziale (MCA) e il numero delle sedi di Continuità Assistenziale sul Territorio provinciale.

Ad oggi, sono attivi due ambulatori medici temporanei che suppliscono, in attesa della sostituzione, alla cessazione di MMG.

Assistenza primaria - anno 2024	
N. Medici di Medicina Generale	322
N. Assistiti in carico ai MMG	462.849
N. medio Assistiti per MMG	1.437
N. Pediatri di Libera Scelta	54
N. Assistiti in carico ai PLS	50.725
N. medio Assistiti per PLS	939
N. Associazioni di MMG (in rete, di gruppo)	45
N. Medici di Medicina Generale in associazione	208
% di MMG in associazione	65
N. associazioni di PLS (in rete, di gruppo)	10
N. Pediatri di Libera Scelta in associazione	42
% di PLS in associazione	78
N. Medici di CA	160
N. medio mensile Medici di CA	153
N. postazioni territoriali di CA	15

2. STATO DI ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA AZIENDALE E DEI RELATIVI PIANI OPERATIVI

2.1. Performance – ACCESSIBILITÀ

Per ASST la piena accessibilità ha un significato particolarmente pregnante in quanto ASST eroga servizi sanitari e sociosanitari.

Di seguito i risultati raggiunti nel 2024:

1. **Costante monitoraggio dei tempi d'attesa e gestione delle prestazioni valutate come critiche da RL e ATS con incremento dei volumi tenuto conto delle risorse disponibili:**
 - i tempi d'attesa sono stati monitorati mensilmente e gli esiti sono stati condivisi con le Unità Operative,
 - per quanto riguarda l'attività di ricovero nel 2024 la % dei ricoveri con intervento chirurgico non oncologico e la % dei ricoveri con intervento chirurgico oncologico e classe di priorità A (da eseguire entro 30 gg) effettuati nel rispetto dei tempi d'attesa sono stati in linea con il target regionale,
 - per le prestazioni critiche si è verificata la possibilità di incremento, tenuto conto della capacità produttiva,
 - nel complesso le prestazioni definite critiche da Regione Lombardia sono state erogate nel rispetto dei target assegnati.
2. **Esposizione delle agende al CUP regionale secondo le regole indicate da Regione Lombardia:**
 - ASST Pavia garantisce l'esposizione delle agende al CUP regionale favorendo la possibilità di prenotare le prestazioni secondo i canali regionali.
3. **Monitoraggio dell'occupazione degli slot con azione di recall per le prestazioni critiche in termini di no show:**
 - è proseguita l'azione di recall ai fini dell'abbattimento del no-show che nel complesso è al di sotto del 5% e, per le prestazioni più "pesanti", oltre al servizio di messaggistica che ricorda l'appuntamento, il personale di ASST prende contatto con i singoli utenti per avere conferma della presenza all'appuntamento.
4. **Partecipazione alla messa a regime del CUP unico regionale secondo le tempistiche individuate dall'Assessorato al Welfare:**
 - nel corso del 2024 ASST Pavia ha partecipato agli incontri introduttivi e analisi organizzati da Regione Lombardia per definire il fabbisogno.
5. **Monitoraggio dell'attività di emergenza urgenza ospedaliera per la riduzione del fenomeno del boarding in PS:**
 - giornalmente è stata monitorata l'attesa in PS per i pazienti in attesa di ricovero,
 - sono stati attivati percorsi per facilitare le dimissioni verso setting di cura più appropriati dei pazienti ricoverati in area medica in modo da permettere il ricovero da PS dei pazienti in attesa,
 - nel periodo invernale, per far fronte alla crescente domanda connessa alla diffusione dell'influenza stagionale, sono stati attivati, come previsto dalle direttive regionali, letti aggiuntivi presso i reparti di medicina che hanno consentito di contenere il boarding,
 - nel consuntivo di fine anno, pur in presenza di un incremento degli accessi, è stata registrata una riduzione della percentuale di abbandoni prima della visita.
Tale miglioramento è riconducibile anche alla costante azione svolta dal Bed Manager Aziendale di contenimento del boarding attraverso l'analisi della disponibilità dei posti letto nei diversi presidi HUB e Spoke.

6. Partecipazione alle reti di patologia:

- le Unità operative di ASST sono state impegnate nella stesura dei documenti necessari per calare nella realtà aziendale il modello delineato da Regione Lombardia.

7. Partecipazione ai programmi di screening tenuto conto della capacità erogativa aziendale:

- ASST Pavia ha garantito ad ATS Pavia il numero di posti richiesti per l'attività di screening,
- la Provincia di Pavia resta una delle province meno ricettive alle campagne di prevenzione come si evince dal tasso di adesione che si pone al di sotto del target regionale,
- l'impegno delle strutture sanitarie è reso evidente dall'estensione delle chiamate in linea con il target regionale,
- nel corso del 2024 è continuato lo screening per l'epatite C che è stato offerto gratuitamente a tutti i cittadini che accedono ai Punti Prelievo di ASST Pavia e ai pazienti ricoverati nelle strutture ospedaliere.

8. Rispetto dei target vaccinali definiti da Regione Lombardia:

- nel complesso le coperture per le vaccinazioni obbligatorie presentano un trend in linea con i target di riferimento mentre restano minori le coperture connesse a vaccinazioni facoltative,
- resta decisamente bassa l'adesione della popolazione alla campagna vaccinale antinfluenzale nonostante le iniziative di facilitazione/sensibilizzazione poste in essere.

9. Attuazione delle azioni definite da Regione sulla base della specifica fase pandemica e alimentazione del portale di monitoraggio PAN-FLU:

- ASST ha portato avanti l'attività in linea con i target regionali.

Accessibilità, nel significato voluto dal Legislatore, significa messa on line di servizi, sviluppo della comunicazione verso il cittadino affinché comprenda quali siano i servizi offerti e le modalità per accedervi ed affinché possa essere supportato con un servizio di orientamento adeguato.

10. Sito web: restyling sito aziendale:

- il nuovo sito aziendale è accessibile dall'inizio del 2025.

11. Informazioni chiare ed aggiornate sul sito internet in merito ai servizi offerti nei Distretti sociosanitari:

- il nuovo sito permette di accedere agevolmente alle informazioni che vengono aggiornate tempestivamente.

12. Implementazione del portale web per permettere la richiesta e la ricezione di copia conforme delle cartelle cliniche di ricovero:

- nel 2024 è stata effettuata l'analisi di fattibilità tecnica ed economica.

13. Attuazione integrale delle progettualità previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, avvio delle Case della Comunità, Ospedali di Comunità, COT (centrali operative territoriali) e ADI.

- si è rispettata la tempistica di attivazione definita da Regione Lombardia.

2.2 Performance – MIGLIORARE L'ESITO DELLE CURE

ASST Pavia pone fra i propri obiettivi il miglioramento degli esiti globali delle cure.

Il Programma Nazionale Esiti sviluppa nel Servizio Sanitario Nazionale la valutazione degli esiti degli interventi sanitari, che può essere definita come stima, con disegni di studio osservazionali (non sperimentali), dell'occorrenza degli esiti di interventi/trattamenti sanitari (fonte: PNE).

Inoltre, il Sistema di Valutazione delle Performance dei Sistemi Sanitari Regionali (Network delle Regioni) risponde all'obiettivo di fornire a ciascuna Regione una modalità di misurazione, confronto e rappresentazione del livello della propria offerta sanitaria.

Per il miglioramento del posizionamento aziendale la ASST ha avviato un processo improntato all'applicazione del ciclo di Deming (o ciclo di PDCA, acronimo dall'inglese Plan-Do-Check-Act, in italiano "Pianificare - Fare - Verificare - Agire"), un metodo di gestione iterativo in quattro fasi utilizzato per il controllo e il miglioramento continuo dei processi. L'attività di monitoraggio ha visto il coinvolgimento della SC Qualità - Risk Management nonché degli uffici di Staff per l'analisi dei dati e la loro diffusione alle Unità Operative.

Nell'anno 2024 l'azione di ASST si è concentrata, in particolare, sul monitoraggio dei seguenti indicatori:

- 1. Il rapporto tra i ricoveri con DRG ad alto rischio di inappropriatezza e i ricoveri con DRG non a rischio di inappropriatezza in regime ordinario (inappropriatezza del ricovero):**
 - l'indicatore misura la capacità di rispondere alla domanda dei pazienti erogando le prestazioni nel setting assistenziale (ricovero/ambulatoriale) più appropriato.
L'azione costante di confronto con i clinici ha portato a ricondurre l'indicatore in linea con la soglia obiettivo individuata da Regione Lombardia come ottimale.
- 2. Percentuale di pazienti di età 65+ con diagnosi di frattura del collo del femore operati entro 2 giorni in regime ordinario:**
 - l'indicatore misura la tempestività dell'intervento chirurgico e ha registrato nel 2024 un netto miglioramento che ha portato, negli ultimi mesi del 2024, la percentuale nel target regionale.
- 3. Proporzioni di colecistectomie laparoscopiche con degenza post-operatoria inferiore a 3 giorni:**
 - l'indicatore misura la tempestività nella dimissione ed è in linea con il target regionale.

Oltre a questi focus, resta alta l'attenzione sul sistema degli indicatori NSG (Nuovo Sistema di Garanzia) che, in base alle criticità rilevate, vengono declinati tra gli obiettivi di Budget delle Unità Operative.

Nel 2024, si ritiene di evidenziare la performance positiva:

- degli indicatori di area cardiologica (infarto miocardico acuto: mortalità a trenta giorni, infarto miocardico acuto: % trattati con PTCA entro due giorni e scompenso cardiaco congestivo: mortalità a trenta giorni),
- degli indicatori di area neurologica (ictus ischemico: mortalità a trenta giorni).

Un'attenzione particolare merita il tema della sorveglianza, prevenzione e controllo delle Infezioni Correlate all'Assistenza che vengono portate avanti assicurando il coordinamento, l'integrazione e la trasversalità delle competenze specialistiche necessarie per la più adeguata gestione della problematica infettiva.

In particolare vengono integrate le competenze in ambito igienistico, microbiologico farmaceutico, infettivologico, risk management, DAPSS, medico competente, RSPP.

Con Delibera n. 760 dell' 8/8/2024 si è provveduto alla rideterminazione della composizione del Comitato Aziendale per la prevenzione e il controllo delle infezioni correlate all'assistenza (CIO) e della composizione dei gruppi operativi distretti.

Inoltre, l'attività del CIO è stata supportata dall'implementazione di strumenti informatici dedicati che hanno permesso di potenziare l'efficacia dell'azione del Comitato stesso.

2.3 Performance – PROMUOVERE LE PARI OPPORTUNITÀ E L'EQUILIBRIO DI GENERE

Con la Delibera del Direttore Generale n. 1075 del 27/11/2024 è stato istituito il nuovo Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.) presso l'Azienda Socio-Sanitaria Territoriale (ASST) di Pavia. Tale organismo ha il compito di promuovere le pari opportunità, valorizzare il benessere lavorativo e contrastare ogni forma di discriminazione.

Durante la prima riunione del C.U.G., tenutasi il 17 dicembre 2024, sono stati condivisi gli obiettivi e le attività principali del Comitato, orientati a favorire un clima organizzativo interno fondato sui principi di parità di genere e sul rifiuto di ogni forma di violenza e discriminazione. Il Piano Triennale di Azioni Positive adottato dal Comitato, descrive le azioni previste nell'anno in corso e quelle attuate nell'anno precedente.

L'analisi complessiva dei dati relativi alla situazione del personale di ASST Pavia per l'anno 2024 ha messo in evidenza alcuni elementi significativi. È emersa una sostanziale prevalenza della componente femminile all'interno dell'organizzazione, particolarmente concentrata nelle fasce di età comprese tra i 41 e i 60 anni e nei profili di tipo infermieristico e amministrativo. Tuttavia, permangono differenze rilevanti nella distribuzione delle posizioni apicali e di responsabilità, con una maggiore presenza maschile nelle figure dirigenziali.

Sul fronte della conciliazione vita-lavoro, si evidenzia un ricorso più marcato da parte del personale femminile a forme di part-time e a permessi legati alla cura familiare (L.104/1992 e congedi parentali), confermando la persistenza di un carico di cura sbilanciato che merita ulteriore attenzione. In riferimento alle commissioni di concorso, i dati testimoniano un'adeguata rappresentanza di genere. Tuttavia sarà opportuno mantenere monitorata tale composizione per garantire nel tempo un equilibrio effettivo. Per quanto concerne le azioni promosse dal CUG, si sottolinea il valore delle iniziative già in essere, con particolare apprezzamento per l'introduzione di strumenti digitali e spazi di ascolto dedicati, volti a promuovere la cultura del benessere organizzativo e la parità di trattamento.

Area “Contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e violenza” - Azione positiva “Mappatura del rischio”

Obiettivo: Definire, in collaborazione con le strutture aziendali, la mappatura dei luoghi aziendali soggetti a maggiori rischi di aggressione da parte di persone esterne all'ente (ad esempio: Pronto soccorso, SERD, ambulatori, ecc..) e l'articolazione di specifiche misure protettive al riguardo.

In ottemperanza all'azione prevista per la Mappatura del Rischio, ASST Pavia ha effettuato nel corso del 2024 la valutazione del rischio stress - lavoro correlato. Tale valutazione ha consentito di identificare aree di criticità strutturale e relazionale, con maggiore evidenza nei contesti ad alto carico emotivo e interazione diretta con l'utenza.

Sulla base di tali evidenze, il Gruppo di Lavoro ha individuato e programmato una serie di interventi correttivi da attuare entro la fine del 2025. Tra le misure previste si includono: l'organizzazione di corsi formativi finalizzati allo sviluppo delle competenze comunicative e alla gestione dei conflitti nei rapporti con l'utenza e nelle relazioni interne; la realizzazione di punti informativi per l'utenza presso i reparti a maggiore afflusso; il miglioramento della cartellonistica informativa; la somministrazione di brevi questionari di soddisfazione ai pazienti; la promozione dello sportello di ascolto attivato dal Dipartimento di Salute Mentale e Dipendenze; e infine, la sensibilizzazione dei dirigenti e dei preposti sull'importanza della comunicazione diretta, della consultazione dei lavoratori e del feedback periodico in merito alle attività svolte.

Tali interventi sono stati strutturati con l'obiettivo di promuovere un clima lavorativo più sano, equo e partecipativo, favorendo la prevenzione delle situazioni di disagio lavorativo e la valorizzazione delle risorse umane. L'Azienda ribadisce, attraverso questo percorso, il proprio impegno concreto verso la tutela del benessere psicofisico dei lavoratori e l'adozione di politiche organizzative orientate alla sostenibilità, al dialogo e alla responsabilità condivisa. Con l'obiettivo di tutelare la/il dipendente nell'ambiente di lavoro e al fine di evitare situazioni in forma diretta ed indiretta di atti intimidatori, conflittuali, nonché fenomeni di mobbing e violenza in ogni sua forma, espressi attraverso atteggiamenti avvilenti per la/il dipendente, si crede importante individuare azioni specifiche. Per

Sistema Socio Sanitario  Regione Lombardia ASST Pavia	Relazione sulla Performance 2024	
---	---	--

questo si è innanzitutto pensato di proseguire la formazione del personale in merito ad argomenti attuali e di alta sensibilità per la comunità.

Area “Benessere organizzativo” - Azione positiva “Medicina di genere in ASST”

Obiettivo: Iniziative di prevenzione e di promozione della salute a favore delle dipendenti di ASST Pavia, e delle familiari dei dipendenti, entro il secondo grado di parentela, in ottica di genere.

Nel 2023 il CUG, in collaborazione con il Servizio Formazione, ha somministrato un questionario sul benessere organizzativo e sulla conciliazione vita-lavoro, ricevendo 1201 risposte, pari a circa il 40% del personale. L'indagine ha rilevato bisogni concreti legati alla gestione dei carichi familiari e alla conciliazione dei tempi di vita e lavoro, confermando la necessità di rafforzare politiche e strumenti in tal senso. Come azioni conseguenti, sono stati attivati: **Sportello di ascolto psicologico aziendale**, con 34 colloqui svolti nel 2024 e **Formazione specifica sullo stress lavoro correlato**, rivolta in particolare ai dirigenti e al personale sanitario. L'Azienda ha adottato il **Codice Etico aziendale** (Delibera n. 205/2018) e recepisce il **Codice di comportamento dei dipendenti pubblici** (D.P.R. 62/2013).

Non sono state registrate segnalazioni formali di mobbing o discriminazioni; eventuali situazioni informali sono state affrontate e risolte tramite canali riservati. Per il futuro si intende potenziare i canali di ascolto, con l'attivazione di una mail dedicata al CUG.

La motivazione, la collaborazione, il coinvolgimento, la corretta circolazione delle informazioni, la flessibilità e la fiducia delle persone sono tutti elementi che portano a migliorare la salute mentale e fisica dei lavoratori, la soddisfazione degli utenti e, in via finale, ad aumentare la produttività.

Area “Conciliazione tra tempi di vita e di lavoro” - Azione positiva “Conciliamo”

Obiettivo Stipula di convenzioni con le realtà del Terzo Settore del territorio, per favorire l'accesso dei dipendenti a servizi sportivi, ricreativi, culturali, di cura e di trasporto.

Dal questionario elaborato e promosso dal C.U.G nel 2023, somministrato a tutti i dipendenti di ASST Pavia, con il supporto tecnico della Formazione, si erano rilevati una serie di punti interessanti in merito ai bisogni di conciliazione dei tempi di vita e tempi di lavoro. Il tema della conciliazione è particolarmente complesso in ambito ospedaliero, dove le esigenze di vita, private e familiari, si devono contemperare con la turnistica collegata all'attività di cura dei pazienti. Pertanto, si rende necessario individuare soluzioni che agevolino le/i dipendenti nel loro ruolo di familiare e di lavoratore. Di seguito, in continuità con quanto proposto nel 2024, si propone di continuare ad individuare soluzioni, intese come convenzioni con la realtà del terzo settore, che agevolino i dipendenti nel ruolo di genitori e lavoratori professionisti.

2.4 Performance – SEMPLIFICAZIONE

L'attività di ASST persegue obiettivi di semplificazione amministrativa in atto ormai da tempo.

Semplificazione amministrativa significa rendere più chiaro, facile, comprensibile e snello il funzionamento dell'Ente, nel rispetto delle norme vigenti. La semplificazione amministrativa è un processo progressivo che si può attuare, nel tempo, sia mediante la digitalizzazione dei processi, sia mediante la formazione degli Operatori, in quanto la piena conoscenza delle norme e dei processi aziendali, l'acquisizione di competenza e la sensibilità verso i temi dell'etica, si traducono in processi amministrativi più efficienti. La semplificazione è strettamente correlata all'accessibilità ed alla trasparenza.

Di seguito quanto attuato da ASST Pavia in materia di semplificazione:

1. Implementazione di servizi online:

- al fine di progressivamente superare la gestione e conservazione analogica sono stati mantenuti i sistemi ormai consolidati di gestione e conservazione documentale e di digitalizzazione dell'intera procedura di adozione delle determinazioni e deliberazioni aziendali tramite l'applicativo di conservazione digitale Archiflow.

Sistema Socio Sanitario  Regione Lombardia ASST Pavia	Relazione sulla Performance 2024	
--	--	--

Nel corso dell'anno 2024 sono stati organizzati corsi di formazione aventi ad oggetto l'utilizzo del protocollo informatico destinato ai nuovi assunti e agli operatori deputati alla protocollazione.

2. Convenzioni con altre PPAA per i controlli sulle autocertificazioni:

- ad oggi è in atto una convenzione con l'Università di Pavia, che consente alla SC Gestione e sviluppo delle risorse umane di accedere direttamente alla banca dati dell'Università e ad effettuare controlli sui titoli posseduti. Talune banche dati di notevole importanza, quali quelle degli Ordini professionali, sono aperte. Dunque è possibile controllare l'iscrizione all'albo, accedendo direttamente alla banca dati aperta, senza necessità di convenzione. Anche la convenzione con la CCIA per le verifiche sulle dichiarazioni sostitutive delle Imprese è superata dall'avvio della Banca dati di ANAC (Fvoe).

3. Formazione specialistica (Piano formazione) e formazione generale sui temi dell'etica:

- nel corso dell'anno 2024 è stata predisposta ed avviata una FAD aggiornata aperta a tutti i dipendenti avente ad oggetto il codice di comportamento di ASST adottato con deliberazione n. 1065 del 3 novembre 2023.

4. Integrazione dei sistemi di incasso aziendali con la piattaforma PagoPA. Nello specifico l'integrazione con il CUP di due applicativi, rispettivamente l'applicativo in uso al servizio di MEDICINA LEGALE e quello in uso nei CONSULTORI: l'attività è in corso di implementazione.

2.5 Performance – DIGITALIZZAZIONE

ASST Pavia è impegnata nell'attuazione degli obiettivi strategici regionali e nazionali quali le progettualità legate al Piano Nazione di Ripresa e Resilienza e ai processi di trasformazione digitale dettati dal Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD).

Di seguito gli interventi principali di digitalizzazione iniziati negli scorsi anni e che sono proseguiti nel 2024 secondo le scadenze definite a livello nazionale:

- introduzione della Cartella Clinica Elettronica di ricovero e ambulatoriale comprensiva di alta intensità e sistemi di Intelligenza Artificiale,
- integrazione a PACS degli strumenti di Endoscopia digestiva e gestione dei segnali ECG,
- evoluzione della Logistica del Farmaco con integrazione dell'attuale soluzione di farmacoterapia e l'implementazione di armadi di reparto,
- evoluzione della digitalizzazione delle Sale Operatorie con integrazione di apparecchiature di video management e rilevazioni automatiche dei tempi di processo,
- sistema di Gestione Digitale del Territorio e Telemedicina,
- interventi tecnici e organizzativi per il potenziamento del Fascicolo Sanitario Elettronico,
- miglioramento continuo del livello di Sicurezza e disponibilità dei sistemi informativi,
- perseguimento della strategia Cloud Italia, per migrare sistemi, dati e applicazioni verso servizi cloud qualificati,
- piano "Sanità connessa" per garantire la connettività per le strutture sanitarie, dagli ambulatori agli ospedali, con velocità simmetriche di almeno 1 Gbps e fino a 10 Gbps (fibra ottica),
- progetto di migrazione alla Nuova Piattaforma Regionale di Integrazione (NPRI), piattaforma regionale di interoperabilità, requisito necessario all'introduzione dei progetti regionali in corso quale la Cartella Clinica Elettronica,
- introduzione della cartella digitalizzata di diabetologia.

Per quanto concerne la cartella digitalizzata per il Medico Competente il progetto è avviato, mentre per quanto concerne l'introduzione della Digital Pathology e del rinnovo della soluzione di Laboratorio Analisi si è in attesa di cronoprogramma da Regione.

2.6 Performance – RAZIONALIZZAZIONE DEGLI STRUMENTI AZIENDALI

In merito al piano di razionalizzazione degli strumenti aziendali si segnala quanto segue:

- 1 **Nell'ambito delle attività di fleet management, è in fase avanzata il progetto di svecchiamento progressivo delle postazioni di lavoro, ovvero la sostituzione con modelli tecnologici aggiornati con un vantaggio in termini di maggiori funzionalità, performance e contenimento della spesa di manutenzione e assistenza:** nel corso dell'anno 2024 sono state svecchiate la quasi totalità delle postazioni di lavoro.
- 2 **Introduzione della nuova tecnologia SISS con introduzione di app/token e firma remota con OTP con dematerializzazione delle carte SISS e miglioramento dei sistemi di sicurezza:** in corso di diffusione.

2.7 Performance – PROCEDURALIZZAZIONE DEI PROCESSI

La standardizzazione dei comportamenti e la definizione di regole chiare e comprensibili sono strumenti che concorrono al buon funzionamento dell'Ente e contribuiscono a generare valore pubblico.

1. **Consolidamento del percorso attuativo della certificabilità dei bilanci:**
 - ASST Pavia ha partecipato ai momenti di formazione/confronto promossi da Regione Lombardia.
2. **Aggiornamento, secondo i tempi stabiliti dalla procedura interna, del sistema documentale aziendale:**
 - il sistema documentale aziendale presenta uno standard di alto livello per uniformità e tracciabilità della documentazione. La SC Qualità - Risk Management ha monitorato l'aggiornamento periodico della documentazione.

2.8 Performance – EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

ASST persegue obiettivi legati al risparmio e all'efficientamento energetico. A tale proposito, nei contratti sottoscritti con i propri Fornitori "multiservizio", sono stati previsti importanti interventi di ammodernamento di tecnologie per il riscaldamento/raffreddamento.

Nell'ambito di finanziamenti finalizzati da Regione Lombardia si segnala l'intervento di efficientamento energetico dell'immobile sito in Viale Gorizia a Pavia. I lavori prevedono la realizzazione di un cappotto nella parte più recente del fabbricato, il rifacimento della finitura di facciata dell'edificio storico con un intonaco con proprietà termiche e la sostituzione di tutti i serramenti esterni. Parte di impianti verrà sostituita e implementata in quelle parti di edificio prive di climatizzazione estiva. I lavori sono stati consegnati nel mese di settembre 2023 e attualmente è in corso di smobilitazione il cantiere e riconsegna delle aree all'uso sanitario.

Gli interventi PNRR afferenti alle missioni M6C1 I1.1 - Case della Comunità e presa in carico della persona, M6C1 I1.3 - Rafforzamento dell'assistenza sanitaria intermedia e delle sue strutture (Ospedali di Comunità) M6C1 I1.2.2 - Centrali operative territoriali (COT), che prevedono sia la costruzione di nuovi edifici che la manutenzione straordinaria di tipo pesante, si prefiggono di contenere il consumo energetico contribuendo così al raggiungimento del tagging ambientale quale componente qualificante dei progetti finanziati da fondi PNRR.

Nel mese di giugno 2024 si sono conclusi gli interventi per la realizzazione delle COT; sono attive la COT di Broni, la COT di Mede e la COT di Vigevano. Nel corso del 2024 sono stati consegnati i cantieri ed avviati i lavori di tutte le Case di Comunità e di gran parte di quelli degli Ospedali di Comunità.

L'intervento recentemente finanziato da Regione Lombardia che prevede la costruzione di un nuovo padiglione presso il PO di Voghera, dovrà promuovere soluzioni progettuali innovative volte alla realizzazione di un edificio ad alta efficienza energetica e ad alte prestazioni ambientali che riducano la cosiddetta carbon footprint, certificando l'intero processo dalla progettazione alla costruzione secondo il sistema volontario LEED. Alla fine del 2024 è stata avviata la procedura per l'affidamento del servizio di ingegneria e architettura per la redazione del DOCFAP (Documento di fattibilità delle alternative progettuali) e supporto al RUP per la redazione del DIP (Documento di indirizzo della progettazione).

Nella seconda metà del 2024 è stata depositata dall'Appaltatore la richiesta di proroga ai sensi del D.lgs. 115/2008 del contratto servizio energia attualmente in essere. Il decreto attua la direttiva europea 2006/32/CE sull'efficienza energetica degli usi finali dell'energia e dei servizi energetici, introducendo misure per migliorare l'efficienza energetica e ridurre le emissioni di gas serra. Il decreto prevede e consente la proroga della durata contrattuale soltanto qualora, nella vigenza del contratto, le parti concordino l'esecuzione di nuove e/o ulteriori prestazioni finalizzate a conseguire un miglioramento complessivo dell'efficienza energetica.

3. CICLO DELLA PERFORMANCE

In linea con il sistema di misurazione e valutazione della Performance applicato in Azienda, nel corso dell'anno 2024 sono stati assegnati specifici obiettivi al Personale dipendente della Dirigenza e del Comparto.

Per quanto concerne il Personale dipendente del Comparto si rileva il sostanziale pieno raggiungimento degli obiettivi assegnati, mentre per il Personale dipendente della Dirigenza la valutazione provvisoria evidenzia un raggiungimento mediamente superiore al 90%.

Nei primi mesi dell'anno 2025, è stato avviato il processo di valutazione individuale per il Personale dipendente del Comparto e della Dirigenza relativo all'anno 2024 che evidenzia:

- valutazione media del Personale dipendente del Comparto: 96.63%
- valutazione media del Personale dipendente della Dirigenza: 96.64%