

# Relazione sulla performance

Anno 2021



## ➤ Presentazione della relazione

### 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

- 1.1 Il contesto esterno di riferimento
- 1.2 L'Amministrazione
- 1.3 I risultati raggiunti
- 1.4 Le criticità e le opportunità

### 2 - Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

- 2.1 Albero della performance
- 2.2 Obiettivi strategici
- 2.3 Obiettivi e piani operativi
- 2.4 Obiettivi individuali

### 3 - Risorse, efficienza ed economicità

### 4 - Pari opportunità e bilancio di genere

### 5 - Il processo di redazione sulla relazione sulla performance

- 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità
- 5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

## ➤ Allegati (come da Delibera CiVIT n. 5/2012)

## Presentazione della relazione

Con la redazione del Piano della Performance e la Relazione annuale, l'ASL Rieti si propone di consolidare un percorso di effettivo orientamento ai risultati, dotandosi di uno strumento idoneo a fornire informazioni precise e quantificabili sugli aspetti rilevanti delle linee d'attività, con l'obiettivo di migliorare l'erogazione dei servizi, l'organizzazione e di rendere più trasparente la rendicontazione del proprio operato agli stakeholder di riferimento.

La Relazione sulla performance 2020 (di seguito Relazione) è lo strumento di raccordo tra la strategia in ambito di programmazione sanitaria a livello nazionale, regionale ed aziendale e i sistemi di misurazione della performance utilizzati per il monitoraggio delle prestazioni e dei servizi ai fini della verifica del raggiungimento degli obiettivi di tutela della salute perseguiti dal Servizio Sanitario Nazionale. È quindi finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi offerti, alla crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e, indirettamente, all'erogazione del premio di risultato ai singoli, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento. Il Piano della Performance 2021-2023 dell'ASL Rieti è stato approvato con deliberazione n. 164/DG del 17/02/2021, in linea con quanto disposto dal D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. e dalla Legge Regionale n. 1/2011.

La presente relazione rappresenta la chiusura del ciclo di gestione della performance ed è predisposta in attuazione delle Linee guida per la Relazione annuale sulla Performance ai sensi del D.lgs. 150/2009, così come da D.lgs. 74/2017, e dell'articolo 3, comma 1 del DPR 105/2016, in osservanza delle Linee Guida della Delibera n. 5/2012 della Commissione per la Valutazione e l'Integrità delle PA. La Relazione è uno strumento di accountability attraverso cui l'ASL rendiconta a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel periodo considerato e gli eventuali scostamenti – e le relative cause – rispetto agli obiettivi programmati. In questa prospettiva, nella predisposizione della Relazione sono privilegiate la sinteticità, la chiarezza espositiva, la comprensibilità, anche facendo ampio ricorso a rappresentazioni grafiche e tabellari dei risultati per favorire una maggiore leggibilità delle informazioni<sup>(1)</sup>. La relazione evidenzia, a consuntivo, i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le eventuali misure correttive adottate.

Entro il 30 giugno di ogni anno l'ASL pubblica sul proprio sito istituzionale e sul Portale della Performance la relazione annuale sulla performance, approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'OIV.

Nel processo di stesura della relazione sono coinvolti:

- l'ASL, che cura la predisposizione del documento avvalendosi delle risultanze dei sistemi di misurazione e degli esiti delle valutazioni effettuate dai soggetti competenti;
- l'organo di indirizzo politico amministrativo, che approva la relazione, verificando il conseguimento degli obiettivi specifici, nonché la corretta rappresentazione di eventuali criticità emerse nel corso dell'anno di riferimento e per cui l'OIV ha ritenuto opportuno procedere alle segnalazioni di cui all'articolo 6 del d.lgs. 150/2009;

---

<sup>1</sup> Linee guida per la Relazione annuale della Performance 2018, Dipartimento della Funzione Pubblica.

- l'OIV, che partecipa a tutto il processo di valutazione della performance e valida la relazione, ai sensi del D.lgs. 150/2009, così come modificato dal D.lgs. 74/2017 e dalla Delibera CiViT n. 6/2013, garantendone in tal modo la correttezza, dal punto di vista metodologico, nonché la ragionevolezza della relativa tempistica.

Nello specifico, la presente Relazione, approvata con Delibera del Direttore Generale, è stata predisposta dalla UOC Sviluppo Strategico ed Organizzativo, a conclusione del ciclo della performance dell'anno 2021, annualità prevalentemente caratterizzata da una reingegnerizzazione dei processi amministrativi e dei percorsi assistenziali sociosanitari finalizzati alla gestione della Pandemia Sars-CoV-2, sia nell'ambito delle attività di sorveglianza sanitaria dal marzo del 2020 (prima fase) che nella organizzazione della campagna vaccinale dagli inizi del mese di dicembre 2020 (seconda fase).

Per tale motivazione anche la Relazione sulla Performance viene redatta tenuto conto di tutte le disposizioni in materia di contenimento e gestione della suddetta Emergenza Covid19:

- del Decreto-Legge n. 3 del 23 febbraio 2020<sup>(2)</sup>, che definisce le misure introdotte per il contenimento e la gestione dell'emergenza epidemica da COVID19 e s.m.i.;
- dell'Ordinanza della ASL di Rieti n. 1 del 25 febbraio 2020<sup>(3)</sup>, con la quale è stata costituita l'Unità di Crisi per fronteggiare Emergenza Covid19;
- dell'Ordinanza della Regione Lazio n. Z00002 del 26 febbraio 2020<sup>(4)</sup>, con la quale sono state emanate le misure per la prevenzione e la gestione dell'emergenza epidemica da Covid19 e s.m.i.;
- del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 13 ottobre 2020<sup>(5)</sup>, con il quale vengono disposte le misure per il contenimento e la gestione dell'emergenza epidemica da COVID-19 e s.m.i.;
- del Documento recante *“Prevenzione e risposta a Covid-19: evoluzione della strategia e pianificazione nella fase di transizione per il periodo autunno-invernale”* predisposto dal Ministero della Salute, dall'Istituto Superiore di Sanità, dal Coordinamento delle Regioni e Province Autonome che fornisce elementi generali per rafforzare la preparazione per fronteggiare le infezioni nella stagione autunno-inverno 2020-2021 (prot. 7474 del 12 ottobre 2020 Conferenza delle Regioni e delle Province autonome);
- le linee guida individuate all'interno dei Rapporti dell'Istituto Superiore di Sanità ISS COVID-19:
  - n. 1/2020 rev. *“Indicazioni ad interim per l'effettuazione dell'isolamento e della assistenza sanitaria domiciliare nell'attuale contesto COVID-19. Versione del 24 luglio 2020”*;
  - n. 34/2020 *“Sorveglianza territoriale e tutela della salute pubblica: alcuni aspetti etico-giuridici. Versione del 25 maggio 2020”*;
  - n. 35/2020 *“Il Medico di Medicina Generale e la pandemia di COVID-19: alcuni aspetti di etica e di organizzazione. Versione del 25 maggio 2020”*;

<sup>2</sup> Decreto-Legge n. 6 del 23 febbraio 2020 recante *“Misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemica da COVID-19”*, convertito, con modificazioni, dalla legge 5 marzo 2020, n. 13, successivamente abrogato dal Decreto-Legge n. 19/2020 ad eccezione dell'articolo 3, comma 6-bis, e dell'articolo 4”.

<sup>3</sup> Ordinanza della ASL Rieti n. 1 del 25 febbraio 2020 recante *“Costituzione Unità di Crisi per affrontare emergenza coronavirus 2019 n-CoV (Covid19)”*.

<sup>4</sup> Ordinanza della Regione Lazio n. Z00002 del 26 febbraio 2020 recante *“Misure per la prevenzione e gestione dell'emergenza epidemica da COVID-2019. Ordinanza ai sensi dell'art. 32, comma 3, della Legge 23 dicembre 1978, n. 833 in materia di igiene e sanità pubblica”*.

<sup>5</sup> Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 13 ottobre 2020 recante *“Misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemica da COVID-19”*, convertito, con modificazioni, dalla legge 5 marzo 2020, n. 13, successivamente abrogato dal decreto-legge n. 19 del 2020 ad eccezione dell'articolo 3, comma 6-bis, e dell'articolo 4”.

- n. 53/2020 *“Guida per la ricerca e gestione dei contatti (contact tracing) dei casi di COVID-19. Versione del 25 giugno 2020”*;
- n. 58/2020 *“Indicazioni operative per la gestione di casi e focolai di SARS-CoV-2 nelle scuole e nei servizi educativi dell’infanzia. Versione del 28 agosto 2020”*;
- n. 59/2020 *“Supporto digitale al tracciamento dei contatti (contact tracing) in pandemia: considerazioni di etica e di governance. Versione del 17 settembre 2020”*;
- delle Ordinanze emanate dal Presidente della Regione Lazio in materia di igiene e sanità pubblica per le misure per la prevenzione e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19;
- della Determinazione della Asl Rieti n. 839 del 01 settembre 2020<sup>(6)</sup>, in materia di regolamentazione del lavoro agile;
- della Determinazione della Asl Rieti n. 2372 del 06 novembre 2020<sup>(7)</sup> con cui è stato adottato il nuovo Piano Aziendale di riorganizzazione e gestione coordinata delle attività amministrative, sanitarie e sociosanitarie;
- della Delibera della Asl Rieti n. 1098 del 09 novembre 2020<sup>(8)</sup> con la quale è stato istituito il Gruppo di Lavoro per il coordinamento e per il governo dei processi amministrativo-sanitari finalizzati alla gestione del contact tracing e della sorveglianza sanitaria per positivi (isolamento) e per i contatti (quarantena);
- del *“Piano Strategico, Vaccinazione anti-SARS-CoV-2/COVID19 Elementi di preparazione e di implementazione della strategia vaccinale – 12 dicembre 2020”*, del Ministero della Salute, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Istituto Superiore di Sanità, Agenas, AIFA<sup>9</sup>

All'interno della Relazione trovano sintesi ed integrazione, in modo coerente, sistematico e trasversale, le attività scaturite anche dai diversi documenti di pianificazione e programmazione aziendali, quali, in particolare: i documenti di budget, il Piano della Trasparenza, il Piano della Prevenzione della Corruzione, il Piano Aziendale della Cronicità, i Piani di Zona, il Piano Locale territoriale, la pianificazione aziendale per la gestione della pandemia da Sars-Cov2, i documenti di riorganizzazione aziendale.

La validazione della presente Relazione viene effettuata in ordine ai seguenti requisiti:

- la conformità alle linee-guida;
- l'attendibilità dei dati;
- la comprensibilità della relazione anche per i cittadini e le imprese.

<sup>6</sup> Determinazione della ASL Rieti n. 839 del 01 settembre 2020 recante *“Adozione Regolamento Aziendale sperimentale in materia di lavoro agile – Smart Working, quale misura organizzativa per il contrasto ed il contenimento dell’epidemia COVID-19 ai sensi del DPCM 1 marzo 2020, s.m.i. ed in attuazione della Legge 17 luglio 2020 n. 77 di conversione del D.L. 34/2020”*.

<sup>7</sup> Determinazione della ASL Rieti n. 2372 del 06 novembre 2020 recante *“Piano aziendale di riorganizzazione e gestione coordinata delle attività sanitarie, sociosanitarie e amministrative dell’Asl Rieti di contrasto alla pandemia SARS-CoV-2 – VI FASE – Approvazione”*.

<sup>8</sup> Deliberazione della ASL Rieti n. 1098 del 9 novembre 2020 recante *“Approvazione “Vademecum per la gestione della pandemia Sar-CoV-2”* e contestuale istituzione del Gruppo di coordinamento per il governo dei processi amministrativo-sanitari finalizzati alla gestione del contact tracing e della sorveglianza sanitaria per positivi (isolamento) e per i contatti (quarantena).

<sup>9</sup> Decreto 2 gennaio 2021 *“Vaccinazione anti-SARS-CoV-2/COVID19 – Piano Strategico”*

L'ASL Rieti, per l'anno 2021, nonostante il perdurare del contesto pandemico di livello mondiale, è riuscita a garantire forme di prevenzione, assistenza e cura adeguate rispetto a quanto stabilito dai Livelli Essenziali di Assistenza (LEA), lavorando con particolare dovizia sull'appropriatezza delle prestazioni, e a porre in essere azioni finalizzate al recupero delle prestazioni sospese in conseguenza all'emergenza epidemiologica da Sars-Cov-2.

Nel dicembre del 2020 l'Amministrazione Regionale ha confermato, attraverso l'espletamento dell'Avviso da cui è scaturita una nuova nomina, il Direttore Generale dott.ssa Marinella D'Innocenzo (Decreto del Presidente Regione Lazio n. T00204 del 03.12.2020, Deliberazione DG Asl Rieti n. 1/DG/2020 del 07/12/2020), la quale ha confermato le deleghe al Direttore Amministrativo dott.ssa Anna Petti e al Direttore Sanitario dr.ssa Assunta De Luca (Deliberazione DG n. 4/DG/2020 del 10/12/2020).

L'attuale assetto aziendale è stato definito con il Decreto del Commissario ad Acta n. U00004 del 15 gennaio 2019 e pubblicato sul Bollettino Ufficiale della Regione Lazio n. 9 del 29/01/2019. L'Atto ha conferito un più definito perimetro d'azione alla stessa Azienda, consentendo d'individuare e disciplinare gli organi, gli organismi, le strutture operative dell'ASL e la loro articolazione interna anche ai fini del raggiungimento degli obiettivi di performance previsti sia dalla vision che dalla mission aziendale. È stato costruito con lo scopo d'irrobustire ulteriormente il rapporto dell'Azienda con le realtà locali, con i cittadini e gli operatori sanitari, come premessa per la realizzazione di una solida rete di alleanze. È la risultante di un'approfondita analisi dell'organizzazione interna e dell'ambiente esterno di riferimento che la Direzione Strategica ha compiuto preliminarmente alla sua approvazione. Il nuovo assetto organizzativo previsto è disegnato per rispondere agli obiettivi strategici aziendali, tenuto conto delle specificità del territorio e delle caratteristiche demografiche ed epidemiologiche della popolazione reatina. L'ASL difatti, nel pieno rispetto e nella condivisione delle finalità di tutela della salute pubblica previste sia a livello nazionale che a livello regionale, si è posta attraverso il nuovo Atto Aziendale di:

- sperimentare e monitorare forme innovative di gestione e organizzazione sia in campo sanitario che amministrativo;
- uniformare la propria attività ai criteri della massima qualità raggiungibile, sulla base delle conoscenze e della tecnologia disponibili e con mezzi utili ad ottimizzare il rapporto fra bisogni degli utenti e risorse umane, economiche e tecnologiche, mantenendo costante la ricerca del miglioramento continuo della qualità del servizio sanitario pubblico;
- agire quale polo di promozione e divulgazione di conoscenze teoriche e pratiche nei confronti di tutti gli attori del SSN, a partire dall'ampia e diffusa valorizzazione delle risorse interne;
- contribuire alla crescita dell'informazione e della partecipazione dei cittadini alla gestione della propria salute;
- rimodulare le strategie e i modelli di erogazione delle prestazioni sanitarie alla luce degli attuali risultati di rilevanza ed evidenza scientifica;
- sviluppare un modello di cura basato sul primato della persona e sulla continuità assistenziale quale finalità principale della presa in carico e dei percorsi assistenziali da realizzare nelle varie fasi della prevenzione, cura e riabilitazione delle persone assistite, monitorando attentamente i processi e i risultati attraverso un sistema di indicatori di processo e di esito;

- utilizzare il nuovo modello di cura per la presa in carico della cronicità derivante dal prolungamento dell'età media in strati sempre più ampi di popolazione.

Il Piano della Performance 2021, e dunque la relazione che ne scaturisce, sono agganciati ai principi di riferimento sulla base dei quali sono delineate le scelte organizzative dell'Atto Aziendale, e da cui poi sono seguiti anche gli obiettivi di performance.

# 1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

---

Il 2021 ha rappresentato, per l'Azienda sanitaria di Rieti, l'anno di consolidamento strutturale di alcuni dei passaggi fondamentali impostati dalla Direzione strategica verso la nuova forma di organizzazione, così come previsto anche dal Piano delle Performance 2021 – 2023.

Una ASL in movimento verso alti standard qualitativi e quantitativi, passando per il consolidamento del nuovo Atto Aziendale e dalla sua successiva quanto graduale applicazione. Un'azione dinamica che comincia a restituire risultati evidenti anche perché incardinata in un sistema organizzativo definito e attinente al contesto in cui si opera. Questi passaggi rappresentano, da un punto di vista organizzativo, le fasi di crescita fondamentali per poter attuare la trasformazione e la strutturazione dell'Azienda verso la nuova identità e verso un innalzamento generale dell'efficienza gestionale.

Questa Relazione rappresenta quindi un momento di verifica e di chiusura del ciclo della performance per l'annualità 2021, con attenzione posta a tutte le dimensioni cardini della valutazione. Nelle pagine che seguono è dunque evidente lo sforzo organizzativo di tutti gli attori aziendali, fotografato con la performance 2021, per la standardizzazione delle nuove procedure e dei processi, l'omogeneizzazione dei servizi, dei sistemi informatici e dei regolamenti. La pandemia ha poi evidenziato una relazione fondamentale tra la componente umana, la capacità produttiva e la tecnologia. Caratteristiche che la ASL Rieti ha saputo abbinare ai processi consolidati, e che si intrecciano inesorabilmente, alzando l'asticella della risposta della ASL ai bisogni di salute della popolazione della provincia di Rieti.

Il sistema di monitoraggio relativo alla programmazione pluriennale 2021 - 2023 e a quella annuale 2021 è stato impostato in coerenza con gli obiettivi regionali di mandato assegnati alla Direzione Aziendale, con le linee d'indirizzo di programmazione sanitaria e di sostenibilità economico-finanziaria della Regione Lazio e con quelle nazionali.

A questo scopo, la Direzione strategica ha consolidato il già strutturato processo di *deployment top down* degli obiettivi, in modo da responsabilizzare tutte le Strutture e orientarle al raggiungimento delle linee strategiche nazionali, regionali e aziendali. Questo processo consente infatti di ribaltare gli obiettivi assegnati al Direttore Generale da parte della Regione Lazio (generali, di salute e di funzionamento dei servizi amministrativi, sanitari e sociosanitari) in una logica non solo valutativa dei risultati di gestione dell'attività svolta, ma in modo tale che incidano direttamente sulle attività di tutte le strutture aziendali, secondo la logica dell'albero della performance.

Il processo di *deployment top down* è servito a dar forza alla visione strategica che la Direzione ha voluto consolidare, come innovativo processo organizzativo, anche per il 2021. Il fine consiste nell'implementare -ulteriormente- il sistema d'orientamento dei comportamenti e di responsabilizzazione sia organizzativi che individuali dell'ASL Rieti. È opportuno perciò considerare il 2021, in una logica di *change management* continuo, come un ulteriore passo verso il complessivo e costante miglioramento della performance aziendale.

Nel 2021 sono proseguite le procedure concorsuali, in accordo con la Regione Lazio, per la copertura di importanti posizioni di middle management aziendale, stante anche il pensionamento di diverse figure apicali, nonché per la copertura di ruoli amministrativi.

Una nuova architettura dei servizi territoriali e di cure intermedie, della riabilitazione, la valorizzazione delle cure primarie, della Rems, dell'hospice ed il rafforzamento delle cure palliative per rispondere al meglio alle cronicità e alle fragilità, anche attraverso la sperimentazione e lo sviluppo di strumenti di telemedicina. In considerazione poi della natura del territorio della provincia di Rieti. Nel 2021 è diventata ancora più forte l'integrazione e la collaborazione con i medici di medicina generale (MMG) e i pediatri di libera scelta (PLS) sia nell'ambito della gestione dei soggetti positivi Covid19 (posti in isolamento fiduciario) che dei relativi contatti (posti in quarantena), sia in termini di appropriatezza prescrittiva e di assistenza delle cure primarie.

Con la pandemia è emerso anche chiaro che l'ASL Rieti ha sviluppato un forte senso adattivo, di proattività e di rinnovamento, facendo leva sulle radici e sul contesto, al fine di garantire salute a tutti i cittadini della provincia reatina. Un modello organizzativo dinamico, con la ridefinizione dei servizi territoriali e della rete ospedaliera, che riesce ad essere più rapido nelle risposte. Anche nella gestione dell'epidemia, alcuni dei processi di programmazione avviati negli anni passati si sono rilevati quindi determinanti. La consolidata solidità di bilancio strutturata nel medio-lungo periodo, le politiche per il personale programmate dall'ASL Rieti in una logica di medio-lungo termine, lo sviluppo verticale ed orizzontale delle competenze professionali, stanno consentendo all'Azienda di muoversi con la necessaria flessibilità, accentuata nella pandemia, anche dal punto di vista gestionale-amministrativo oltre che clinico-assistenziale.

Sono stati poi resi strutturali i momenti di accountability, di ridefinizione e rilevazione del fabbisogno (principalmente attraverso le riunioni e gli incontri in remoto, data la complessità del periodo), con la comunità parte attiva nell'individuazione delle priorità di intervento, che hanno consentito il rafforzamento della funzione di committenza, lo sviluppo di collaborazioni con il privato accreditato della zona, l'integrazione tra le reti aziendali dei servizi, il monitoraggio e la trasparenza dei risultati, l'integrazione delle funzioni tecnico-amministrative, il rinnovo progressivo del parco auto aziendale. La Direzione strategica ha investito anche in nuove attività per accrescere la credibilità e la riconoscibilità istituzionale, consolidando nel 2021 tutti i processi aziendali orientati alla partecipazione di bandi competitivi di finanziamento.

In aderenza e nel rispetto degli adempimenti previsti dal Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione dell'ASL Rieti 2021-2023 (Deliberazione DG n. 350 del 31 marzo 2021), come evidenziato nel Piano della Performance per lo stesso periodo, l'Azienda ha attuato tutte le azioni volte alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione ed al conflitto di interessi, anche potenziale. Nel corso dell'anno è proseguita l'azione di pubblicazione in conformità con quanto previsto dalla normativa (D.lgs. n. 33/2013 e s.m.i.) e dal PTPCT 2021-2023, cercando di enfatizzare l'importanza delle azioni di trasparenza quali principali misure di Prevenzione della Corruzione.

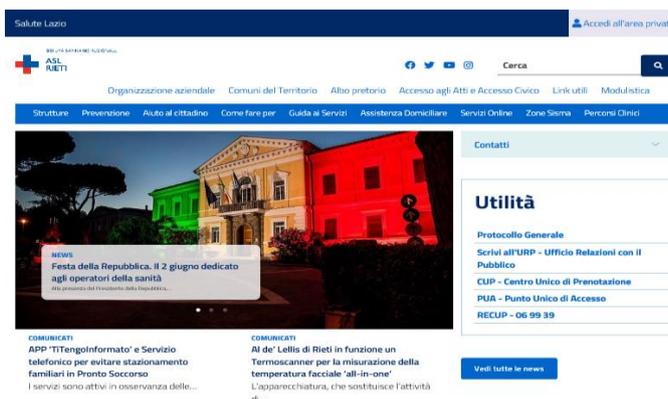
Questa Relazione restituisce quindi una fotografia di un'ASL in positiva trasformazione, anche per quanto riguarda la flessibilità organizzativa che è stata fondamentale e vincente per la gestione della pandemia e la campagna vaccinale Covid-19, anche dal punto di vista degli indicatori di qualità del P.Re.Val.e e PNE, che testimoniano un ottimo posizionamento dell'Azienda rispetto al set di indicatori definiti.

## 1.1 Il contesto esterno di riferimento



La sede legale dell'Azienda Sanitaria Locale Rieti è in via del Terminillo 42, 02100 Rieti. Il C.F. e la partita IVA sono 00821180577. La denominazione ufficiale è "ASL Rieti".

Il sito internet della ASL Rieti, ristrutturato e riconfigurato nel corso del 2021, assolve gli obblighi di pubblicazione degli atti e dei provvedimenti amministrativi, e tutti gli obblighi relativi alla trasparenza nella sezione "Amministrazione trasparente" [www.asl.rieti.it](http://www.asl.rieti.it). Si rivolge a quattro tipologie di utenze differenti: Cittadini, Imprese/Aziende, Dipendenti di altre Istituzioni/Enti Pubblici, Dipendenti dell'Azienda Sanitaria.



### Il territorio

La ASL Rieti copre il territorio di Rieti città e provincia (150.689 abitanti al 01/01/2022: Fonte ISTAT). Il territorio reatino si estende su una superficie di 2.750,24 Km<sup>2</sup> e comprende 73 comuni, 297 frazioni e case sparse. Il territorio provinciale è prevalentemente montuoso (70% circa del territorio), con una altitudine media di circa 580 slm. È caratterizzato dai Monti della duchessa e Monti del Cicolano a sud (gruppo del Monte Nuria e di Monte Giano), dai Monti Reatini con il Monte Terminillo (2.217 s.l.m.) a nord, dai Monti della Laga (2.458 s.l.m.) ad est al confine con l'Abruzzo e dai Monti Sabini che dividono la Valle Reatina e la Sabina. Il centro del capoluogo sorge su una piccola collina al margine di un'ampia conca denominata Piana Reatina, estesa per circa 90 km<sup>2</sup>. L'ampia conca è solcata dai fiumi Turano, Salto e Velino che costituiscono un reticolo fluviale connesso al sistema dei Laghi Lungo, Ripasottile e Ventina. Il reticolo idrico è completato dal bacino del fiume Tronto. La Piana Reatina anticamente era occupata dalle acque del Lacus Velinus che fu bonificato in età romana con l'apertura della Cascata delle Marmore. Notevole è dunque la presenza idrica nella provincia: oltre alle sorgenti del Peschiera, si registra la presenza di 11 laghi di cui due particolarmente importanti: del Salto e del Turano. Sono, altresì, numerose le aree protette nel territorio provinciale (Parco Naturale dei Monti Lucretili, Riserva Montagne della Duchessa, Riserva Naturale Monte Navegna e Monte Cervia, Parco Nazionale del Gran Sasso e Monti della Laga, Riserva Naturale dei Laghi Lungo e Ripasottile, parte della Riserva Tevere – Farfa).

La provincia di Rieti ha una densità abitativa di 54,79 abitanti/Km<sup>2</sup>, stante i 150.689 abitanti residenti in 2.750,52 Km<sup>2</sup> di superficie, che la pongono al 100esimo posto tra le provincie italiane, rispetto a Roma (5<sup>^</sup> posto), Latina (34esimo posto), Frosinone (62esimo posto), Viterbo (87esimo posto).

ASL	POPOLAZIONE 2021	SUPERFICIE	DENSITA'	COMUNI
Rieti	150.689	2.750,52	54,79	73
Roma	4.222.631	5.363,28	787,32	121
Frosinone	468.438	3.247,08	144,26	91
Latina	565.840	2.256,16	250,80	33
Viterbo	307.592	3.615,24	85,08	60
<b>TOTALE</b>	<b>5.715.190</b>	<b>17.232,28</b>	<b>331,66</b>	<b>378</b>

Figura 1- Popolazione Asl 2021- Fonte Istat

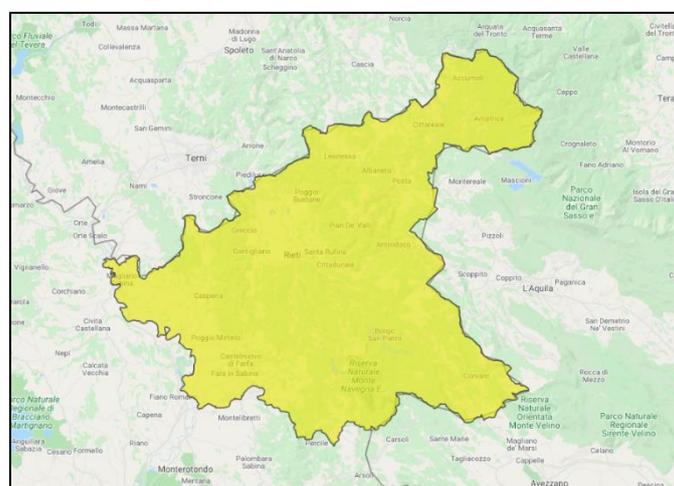


Figura 2 - OpenSalute Lazio

I Comuni con una popolazione > di 3.000 abitanti sono 10, oltre alla città di Rieti, Fara in Sabina, Cittaducale, Poggio Mirteto, Borgorose, Montopoli di Sabina, Contigliano, Magliano Sabina, Forano e Scandriglia, che rappresentano con 93.714 abitanti il 62% della popolazione residente nella provincia di Rieti, distribuiti su una superficie di 720,54 Km<sup>2</sup>, con una densità abitativa di 130,06 abitanti/Km<sup>2</sup>.

COMUNI	POPOLAZIONE	SUPERFICIE	DENSITA'
Rieti	45.624	206,46	220,98
Fara Sabina	13.816	54,96	251,38
Cittaducale	6.423	71,25	90,15
Poggio Mirteto	6.137	26,40	232,46
Borgorose	4.222	145,82	28,95
Montopoli di Sabina	3.953	37,95	104,16
Contigliano	3.759	53,55	70,20
Magliano Sabina	3.487	43,23	80,66
Forano	3.078	17,69	174,00
Scandriglia	3.215	63,35	50,75
<b>TOTALE</b>	<b>93.714</b>	<b>720,66</b>	<b>130,04</b>

Figura 3- Popolazione. Primi dieci comuni, 2021

Per gli altri comuni (63) che sono caratterizzati da numero di abitanti < di 3.000 unità, registrando una densità abitativa decisamente inferiore:

- 5 comuni compresa tra 107 e 90;
- 6 comuni compresa tra 89 e 70;
- 7 comuni compresa tra 69 e 50;
- 6 comuni compresa tra 49 e 40;
- 39 comuni inferiori a 39.

Nel territorio della ASL Rieti risiedono 150.689 abitanti, di cui 45.624 nella città di Rieti (30,28%). La popolazione residente della provincia è oggetto di un lento quanto progressivo decremento.

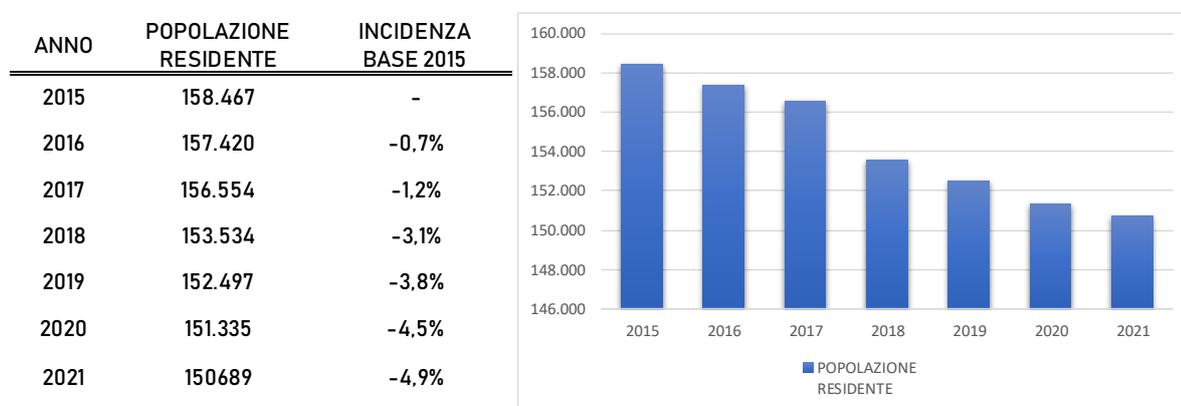


Figura 4- Andamento popolazione provincia Rieti 2015vs 2021

La popolazione reatina risulta più vecchia della popolazione presente nella Regione Lazio con un indice di over 65 pari al 26,46% rispetto al 22,60% della media regionale.

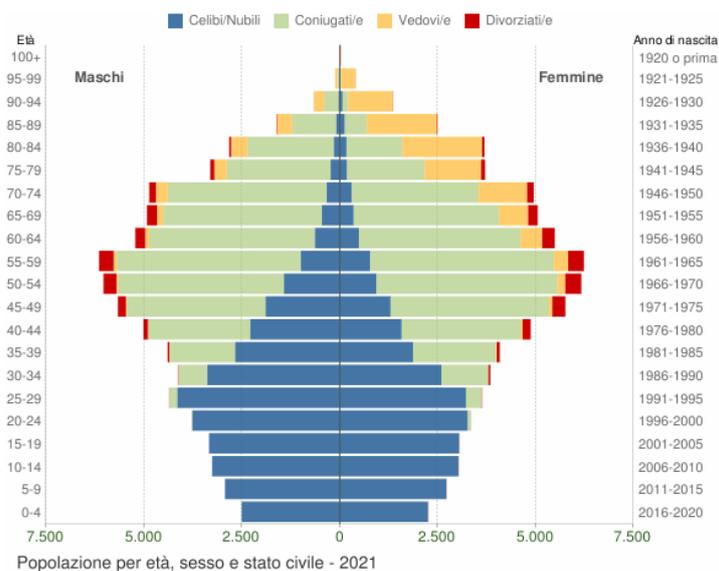


Figura 5- Piramide dell'Età - popolazione per età, sesso e stato civile 2021

## L'Amministrazione

### 1.2

L'architettura organizzativa dell'ASL Rieti è in evoluzione e segue le indicazioni stabilite dalla Direzione Strategica e dai documenti nazionali e regionali. L'obiettivo è quello di assicurare il pieno governo dei percorsi, la continuità delle cure ed una maggiore omogeneizzazione delle procedure e delle modalità operative aziendali all'interno delle principali dimensioni che caratterizzano la dimensione ospedaliera, delle cure intermedie e territoriale. L'assetto organizzativo dell'Azienda è stato profondamente modificato nel corso dell'attuale mandato della Direzione allo scopo di rispondere efficacemente ai bisogni di salute della popolazione reatina, coerentemente con le indicazioni nazionali e regionali.

Il cambiamento organizzativo e di processo degli ultimi anni, tra cui l'implementazione di specifiche piattaforme logistiche, professionali ed operatorie, ospedale per intensità di cura e complessità assistenziale, nonché percorsi diagnostico terapeutici assistenziali sono state realizzate sulla base di matrici di responsabilità organizzative, cliniche ed assistenziali.

L'assetto organizzativo aziendale è definito:

1. dalla struttura organizzativa che individua e rappresenta i criteri di specializzazione e di divisione del lavoro, gli ambiti correlati di autonomia e responsabilità organizzativa, le relazioni gerarchiche e le altre relazioni organizzative tra ambiti diversi;
2. dall'insieme dei meccanismi operativi, ossia dei sottosistemi (metodologie e strumenti) che svolgono un ruolo di attivatori e facilitatori del buon funzionamento della struttura organizzativa.

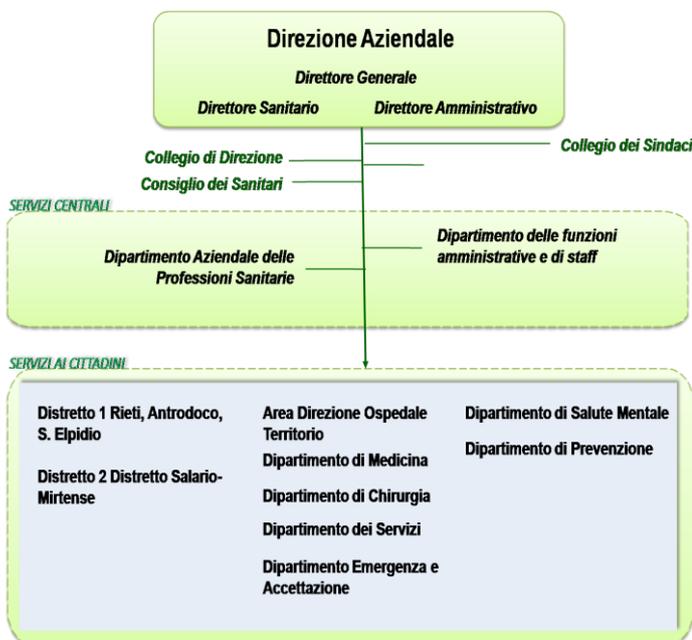
La struttura organizzativa aziendale vuole rispondere ad un principio di articolazione della generale funzione di governo per macro ambiti gestionali (aree strategiche di attività), individuando i Dipartimenti e i Distretti quali linee intermedie dell'organigramma.

L'Azienda consta di 90 unità operative, di cui 37 UOC, 24 UOSD e 29 UOS. Nello schema è rappresentato l'assetto organizzativo complessivo dell'ASL Rieti e si riportano gli organigrammi delle articolazioni aziendali al 31/12/2020.

## Le aree strategiche

Il cambiamento strategico che la Direzione Aziendale ha avviato nel 2019 ha rinsaldato le basi per l'accompagnamento di tutti gli ambiti aziendali verso un passaggio dall'attuale logica funzionale ad una logica per processi. Il fine è la strutturazione di piattaforme organizzative per la valorizzazione dei risultati e del trasferimento alla pratica assistenziale e organizzativa delle innovazioni, dei risultati, delle competenze e del know how più

innovativi in ambito di organizzazione sanitaria e strategica, anche attraverso la valutazione della performance. L'ASL Rieti ha inserito linee concrete di *change management* all'interno degli atti di programmazione e nelle procedure aziendali, in modo da predisporre il Sistema al cambiamento per far assimilare il riordino dovuto al nuovo assetto e alla nuova *corporate reputation* aziendale. Il percorso si sta concretizzando attraverso passaggi fondamentali che stanno ponendo le basi per una nuova Asl, attraverso il coinvolgimento dell'intera organizzazione, conferendo maggiore autorità e responsabilità ai professionisti, tramite gli obiettivi di performance organizzativa e individuale, per renderli attori del cambiamento. Il fine è quello di stimolare dall'interno l'organizzazione per favorirne la crescita qualitativa e professionale del personale aziendale ed il posizionamento e il radicamento nel territorio, con la congruenza percettiva tra l'Azienda e le aspettative degli stakeholder.



## Il Polo Ospedaliero Unificato Rieti-Amatrice



Il Polo Ospedaliero Unificato Rieti-Amatrice favorisce l'unitarietà del sistema erogativo aziendale, l'integrazione funzionale, il raggiungimento di elevati livelli di omogeneità nell'accesso e nella qualità dei servizi sanitari erogati attraverso la rete aziendale. Anche nel corso del 2021 l'ASL Rieti ha proceduto alla riqualificazione della vocazione produttiva dell'unico presidio ospedaliero aziendale. Si specificano di seguito i posti letto (NSIS) al 31 dicembre 2021. Tutte le analisi dei dati d'attività sono consultabili sul portale aziendale al link [www.asl.rieti.it/area-privata/dati-di-attivita-aziendali](http://www.asl.rieti.it/area-privata/dati-di-attivita-aziendali), sezione alimentata dalla UOSD Sistemi Informativi Sanitari e Statistica Sanitaria dell'ASL Rieti, che analizza periodicamente le linee d'attività erogate dalle unità operative aziendali, anche per l'anno 2020.

Con la Determina n. G07512 del 18/06/2021 è stata adottata dall'Amministrazione Regionale la nuova Programmazione della Rete Ospedaliera 2021-2023 in conformità agli standard previsti nel DM 70/2015

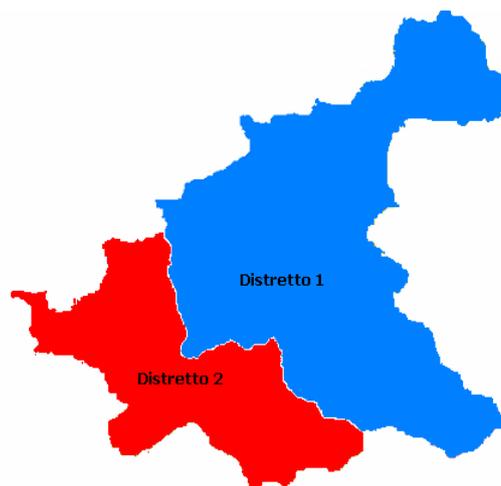
CODICE	DISCIPLINA	DCA N. 257 DEL 05/07/2017			DETERMINA n. G07512 DEL 18/06/2021		
		ORDINARIO	DIURNO	TOTALE	ORDINARIO	DIURNO	TOTALE
2	Day Hospital multispecialistico		20	20		16	16
8	Cardiologia	20		20	20		20
21	Geriatría	20		20	40		40
24	Malattie infettive e tropicali	14		14	14		14
26	Medicina generale	112		112	90		90
29	Nefrologia	8		8	4		4
32	Neurologia				8		8
40	Psichiatria	12		12	16	2	18
64	Oncologia	6		6	6		6
9	Chirurgia generale	36		36	30		30
14	Chirurgia vascolare	7		7	12		12
34	Oculistica	3		3	2		2
36	Ortopedia e traumatologia	30		30	34		34
38	Otorinolaringoiatria	8		8	8		8
43	Urologia	16		16	16		16
98	Day Surgery multispecialistico		20	20		27	27
49	Terapia intensiva	8		8	14		14
50	Unità coronarica	6		6	6		6
51	Astanteria/Breve Osservazio	4		4	12		12
UTN	UTN	4		4	4		4
37	Ostetricia e ginecologia	21		21	21		21
39	Pediatria	12	1	13	8	1	9
62	Neonatologia	4		4	8		8
56	Riabilitazione post acuzie cod.	15	2	17	15	2	17
60	Lungodegenza medica cod. 60	18		18	18		18
	TOTALE	384	43	427	406	48	454

Figura 6- Configurazione dei Posti Letto Ospedale San Camillo de Lellis, Amatrice, Magliano Sabina

## I Distretti dell'Azienda di Rieti

Con l'Atto Aziendale è stata riprogettata l'assistenza territoriale, accorpando in capo al Distretto la funzione di committenza e garanzia e la gestione dei fattori produttivi per la produzione di prestazioni e servizi. I distretti dell'Asl Rieti sono 2, e precisamente:

- Distretto di Rieti-Antrodoco-S.Elpidio - n. 1 con sede a Rieti (61% della popolazione);
- Distretto Salario-Mirtense - n.2 con sede a Poggio Mirteto (39% della popolazione).



## La Casa della Salute di Magliano Sabina



La Casa della Salute di Magliano Sabina rappresenta il contesto ideale per sperimentare un approccio proattivo alle necessità di cura del paziente (cura di prossimità), basato cioè sul paradigma della Medicina di Iniziativa e del chronic care model, non si esaurisce all'interno delle mura fisiche, ma si estende in uno spazio geografico che coincide con l'ambito distrettuale di riferimento e comprende gli ambulatori dei MMG e PLS. Stante la disponibilità, presso la Casa della Salute di Magliano Sabina, di due blocchi operatori di alta

innovazione e di recente realizzazione, alla luce della collocazione geografica che pone la struttura al centro di un triangolo con Roma e Viterbo (quindi posizione strategica attrattiva) dal 1 dicembre 2020 è stato avviato, in accordo con l'Amministrazione Regionale e tenuto conto della riorganizzazione della Chirurgia Ambulatoriale con il Decreto del Commissario ad Acta n. U00035 del 28 gennaio 2019 un progetto sperimentale con i 15 posti letto di degenza infermieristica che sono stati riconvertiti in posti letto di ricovero ordinario per degenze chirurgiche e mediche, con l'obiettivo di:

- creare un polo di interventi APA (di cui allegato 1, 2, 3, 4 DCA 35/2019) spostando interventi simili effettuati sinora presso il PO de Lellis, e liberando quest'ultimo dalla gestione di una casistica NO COVID evitando il ritardo di interventi che altrimenti sarebbero sospesi presso l'Ospedale;
- aumentare la percentuale di interventi chirurgici nel setting di cura appropriato;
- abbattere le liste di attesa per interventi in APA limitando processi di mobilità extraregionale ed intraregionale.

Nel febbraio 2021 è stato attivato il nuovo servizio di ambulatorio oncologico con lo scopo di garantire continuità terapeutica, assistenziale e riabilitativa nel malato oncologico, nel quale vengono eseguite terapie infusionali, emotrasfusionali, gestione tossicità da trattamenti oncologici, consulenze per la gestione del paziente oncologico fragile da parte dei MMG, prime visite ambulatoriali per valutazione clinica ed impostazione del trattamento di supporto e/o palliativo, visite di controllo e monitoraggio allo scopo di garantire la continuità assistenziale e le eventuali modifiche dell'iter terapeutico alla luce delle possibili evoluzioni del quadro clinico del paziente, attivazione, controllo e sospensione del Piano assistenziale individualizzato per pazienti da arruolare o già arruolati nel programma di assistenza in Hospice Domiciliare.

Nell'ottobre 2021 il Punto di Primo Intervento (P.P.I.), istituito presso la Casa della Salute di Magliano Sabina, è stato oggetto del processo di riconversione in Presidio di Assistenza Territoriale (P.A.T.), in ossequio a quanto previsto dal DM 70/2015.

## **La struttura riabilitativa residenziale ex art.26 di Poggio Mirteto**

Nel corso del 2020, superando un'annosa problematica, sono terminati i lavori di adeguamento edili ed impiantistici presso la Struttura sanitaria di Poggio Mirteto, così da consentirne l'apertura all'utenza, una volta ricevuta l'autorizzazione all'esercizio e l'accreditamento istituzionale con il DCA n. 323 del 6 settembre 2018. La struttura è accreditata per 47 posti letto residenziali di riabilitazione per persone con disabilità fisica, psichica e sensoriale. Offre prestazioni di riabilitazione neurologica, motoria e cardiologica.

Nel 2020 l'ASL Rieti ha ampliato totalmente i posti letto autorizzati, dando avvio alle attività a pieno regime della Struttura.

Sono tuttora in corso gli adempimenti amministrativi relativi al rilascio del titolo di accreditamento istituzionale della struttura per complessivi 58 posti letto, di cui n. 35 di mantenimento e 23 di livello estensivo.

## I Pass - presidi di assistenza socio-sanitaria

Anche nel corso dell'anno 2021 non è stata mai interrotta l'attività dei Pass di Amatrice e di Accumoli, allestiti nei giorni immediatamente successivi all'evento sismico del 24 agosto 2016. Nel Posto di assistenza socio-sanitaria sono attive prestazioni presso l'ambulatorio di medicina generale, quello infermieristico, di continuità assistenziale, di diabetologia, cardiologia, pediatria ed oculistica, di assistenza sociale e di sostegno psicologico, il punto prelievi e il servizio veterinario. Al PASS di Amatrice è stata inoltre ampliata l'offerta sanitaria con l'attivazione della diagnostica ecografica addominale che affianca l'ecografia internistica già attiva. Sono inoltre attivate nei due PASS le prestazioni di assistenza domiciliare integrata (ADI) rese nei confronti dei pazienti che necessitano di assistenza e cura a domicilio.

## Il nuovo ospedale di Amatrice

Il 21 ottobre 2020, sono partiti ufficialmente i lavori per la realizzazione dell'Ospedale di Amatrice. Il cronoprogramma prevede una durata dei lavori di circa 2 anni che porterà alla realizzazione di un ospedale moderno, sicuro e biocompatibile, composto da un Pronto Soccorso, da ambulatori specialistici, da un reparto di degenza ed un reparto di riabilitazione.



La struttura sarà dotata delle più moderne tecnologie e di un servizio di telemedicina che renderanno il polo ospedaliero di Amatrice uno dei più moderni e all'avanguardia dell'intero territorio regionale.

## L'emergenza COVID 19 e le principali misure aziendali

Il 30 gennaio 2020, in seguito alla segnalazione da parte della Cina (31 dicembre 2019) di un cluster di casi di polmonite ad eziologia ignota (poi identificata come un nuovo coronavirus Sars-CoV-2) nella città di Wuhan, l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ha dichiarato emergenza di sanità pubblica d'interesse internazionale l'epidemia di coronavirus in Cina. Il giorno successivo il Governo italiano, dopo i primi provvedimenti cautelativi adottati a partire dal 22 gennaio, tenuto conto del carattere particolarmente diffusivo dell'epidemia, ha proclamato lo stato di emergenza e messo in atto le prime misure contenimento del contagio sull'intero territorio nazionale. L'11 marzo 2020 l'Organizzazione mondiale della sanità ha dichiarato che l'epidemia da COVID-19 è stata valutata come «pandemia» in considerazione dei livelli di diffusività e gravità raggiunti a livello globale.

Dall'inizio della pandemia sono stati tanti i provvedimenti e le misure che a tutti i livelli hanno modificato la risposta, data l'eccezionalità della pandemia, per la tutela la salute dei cittadini e per contenere la diffusione del contagio. È evidente che sulla ordinaria programmazione sanitaria aziendale abbia inciso l'effetto della pandemia, stabilendo come obiettivo strategico quello della gestione straordinaria dell'emergenza, con una profonda modifica dell'attività ordinaria e dell'operatività delle singole articolazioni organizzative aziendali. L'ASL Rieti è intervenuta con l'aggiornamento del precedente Piano della Performance (Deliberazione n. 481 del 7.05.2020)

orientando il ciclo per l'annualità 2020 ad una maggiore rispondenza alla prevalente attività emergenziale che le Strutture aziendali hanno dovuto compiere.

L'Ospedale De Lellis, unico presidio ospedaliero della ASL Rieti, è stato fortemente impegnato nella gestione dei pazienti COVID 19 attraverso la riconversione di alcuni reparti, oltre che con il laboratorio per l'analisi dei tamponi sia in ospedale che nelle strutture territoriali e per tutte le attività di rilevazione dell'infezione da Sars-CoV-2. L'andamento altalenante della pandemia ha prodotto la sospensione temporanea di alcune attività ospedaliere e territoriali.

L'Azienda si è attenuta alle disposizioni regionali e nazionali per poter assicurare la presa in carico dei pazienti contagiati da Sars-Cov-2. Contestualmente si è reso necessario sospendere le attività ambulatoriali programmate e differibili (in regime SSN ed in libera professione intramoenia, anche allargata) e riconvertire in reparti Covid19 la maggior parte degli spazi a disposizione dell'Ospedale de Lellis salvaguardando unicamente le attività per l'emergenza e le discipline per i pazienti oncologici, cronici, dializzati, e tutti i servizi per la diagnostica. Nella prima fase sono state quindi ridotte e/o sospese le attività ambulatoriali all'Ospedale de Lellis, nei Distretti e presso la Casa della Salute di Magliano Sabina, al Centro di Riabilitazione di Poggio Mirteto, nei PASS, presso il poliambulatorio di Osteria Nuova, nei presidi di Sant'Elpidio, Borgorose, Antrodoco e Leonessa, negli Ambufest (adulto e pediatrico), garantendo però visite ed esami con codice di priorità urgente e breve, oltre che i servizi e le attività dedicate ai pazienti oncologici, trapiantati, dializzati, affetti da SLA, neuropatie, soggetti in terapia TAO (nuovi anticoagulanti orali), vaccinazioni, e per i controlli chirurgici ed ortopedici post-operatori. Anche l'assistenza domiciliare integrata (ADI) ha subito delle modifiche: su segnalazioni del SISP (Servizio Igiene e Sanità Pubblica) la centrale di servizio ADI ha effettuato il monitoraggio, anche attraverso pre-triage telefonico, delle condizioni cliniche dei pazienti e dei loro caregiver. La priorità è stata quella d'identificare, sulla base di criteri clinici e radiologici, i pazienti che necessitavano di ospedalizzazione e/o isolamento, al fine di evitare contatti e quindi attenuare il possibile incremento dei contagi.

La flessibilità del modello organizzativo dell'ASL è stata indispensabile anche nell'organizzazione dei percorsi per l'esecuzione dei tamponi oro-nasofaringei, poi anche per gli antigenici rapidi, la realizzazione del Drive In fisso e dei Drive in temporanei, del camper mobile per l'effettuazione dei tamponi e le indagini di sieroprevalenza e dei test sierologici (anche per i pazienti cronici e fragili).

Per la pandemia l'ASL Rieti ha costruito un vero e proprio modello di sanità pubblica rivolto alle fragilità, che si sta dimostrando funzionale, e replicabile, per la riconversione "momentanea" di strutture socioassistenziali per pazienti anziani e fragili i cui ospiti risultino contagiati.

L'ASL, è stata l'unica ASL del Lazio, a sviluppare ed attivare un proprio applicativo gestionale per consentire una informatizzazione flessibile dei processi e delle attività afferenti i pazienti COVID19 (Piattaforma Covid19); sono registrati oltre 60.000 assistiti della Provincia di Rieti. La procedura ha permesso di prendere in carico i pazienti COVID19 per facilitare le operazioni di contact tracing e di sorveglianza sanitaria, gestendo tutta la popolazione sottoposta a test antigenico e sierologico.

Nell'ottica di strutturare un percorso strategico e operativo, integrando cioè tutte le linee d'attività impegnate nella gestione dell'emergenza Covid-19, oltre a mantenere le attività già intraprese nel corso dell'anno 2020, l'Asl Rieti nel 2021 ha attivato un'area covid da 10 posti letto presso il Pronto

Soccorso del de Lellis, ha avviato l'ambulatorio Covid-19 per la somministrazione delle terapia monoclonali e antivirali, nonché ha attivato dell'Assistenza Proattiva Infermieristica che ha svolto attività di diagnostica di casi sospetti con l'esecuzione di tamponi naso-faringei per la ricerca del virus e laddove necessario assistenza infermieristica di supporto, presso il domicilio e presso le strutture socio sanitarie e socio assistenziali.

Grazie alla sinergia tra Asl Rieti e terzo settore è stato possibile realizzare un HUB vaccinale di oltre 500 mq, tra i più grandi nel Lazio ed in grado di garantire una capacità produttiva di oltre 1.000 vaccinazioni giornaliere, grazie all'attivazione di 4 linee vaccinali, risanando l'ex Stabilimento Fabbrica Bosi; avviando la vaccinazione della popolazione over 80. Successivamente sono stati aperti altre due HUB, posizionato il primo presso la Caserma Verdirosi, in collaborazione con l'Esercito NBC di Rieti (Distretto I) ed il secondo presso il Centro di Amazon ubicato a Passo Corese, Fara Sabina (Distretto II); inoltre da giugno 2021 l'Asl è stata operativa sul territorio con il Tour vaccinale anti Covid 19 che ha interessato tutti i comuni della provincia.

La campagna vaccinale è stata caratterizzata da numerosi iniziative di prevenzione e contrasto alla pandemia da Sars Cov-2, con tour vaccinali itineranti nei paesi della provincia reatina.

Nel marzo 2021 è stata inaugurata la seconda Terapia Intensiva dell'ospedale de Lellis di Rieti, con 10 posti letto covid a pressione negativa in stanze singole che ha portato l'ospedale reatino ad una estensione massima di posti letto covid pari a 97 unità.

Durante la campagna vaccinale antiCovid -19, sono state somministrate oltre 277.000, di cui 105.000 in prima dose, 104.115 in seconda dose, 68.000 in terza dose e oltre 2200 le vaccinazioni pediatriche.

L'impegno aziendale si è manifestato anche attraverso l'attivazione di modalità di lavoro agile (smart working) per la gestione di specifiche linee assistenziali (assistenza protesica, scelta e revoca del medico, esenzioni, ecc.), oltre che delle attività amministrative. L'ASL Rieti, in questo senso, ha avviato la propria esperienza interna, ricondotta poi nel regolamento aziendale "sperimentale" in materia di "lavoro agile Smart working" (Deliberazione n. 839 del 1/09/2020), quale misura organizzativa per il contrasto e contenimento dell'epidemia COVID-19, anticipatoria rispetto alle successive linee guida per la realizzazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile - POLA (per gli approfondimenti si rimanda al capitolo dedicato all'interno di questo Piano).

L'impegno aziendale si è inoltre concentrato nelle attività del Dipartimento di Prevenzione, in particolare dalla UOC di Igiene e Sanità Pubblica, nella Struttura dell'Assistenza domiciliare integrata (ADI) e l'Assistenza proattiva infermieristica (API) per la gestione domiciliare dei pazienti affetti da Covid19 e per la messa in sicurezza delle Case di Riposo del territorio, e per tutte le attività di organizzazione dell'esecuzione dei tamponi, di sorveglianza epidemiologica, di mappatura dei contagi e di programmazione dei test che queste linee d'attività hanno comportato.

Per la gestione dell'emergenza sanitaria, nell'ambito delle direttive e delle azioni coordinate dalla Regione Lazio, l'ASL Rieti ha adottato le seguenti azioni:

- istituzione della Cabina di Regia aziendale, formalizzata con Ordinanza del Direttore Generale della Asl Rieti n. 1 del 25/02/2020 *"Costituzione Unità di Crisi per affrontare emergenza coronavirus 2019 n-CoV (COVID19)"* e ss.mm.ii.;
- ridefinizione delle proprie linee programmatiche ed operative, in conformità alle linee di indirizzo emanate a livello regionale e ministeriale con il *"Piano aziendale di riorganizzazione e gestione coordinata delle attività sanitarie, sociosanitarie e amministrative della ASL Rieti di*

*contrasto alla pandemia Sars-Cov-2*”, con l’adozione della Determinazione n. 2372 del 6/11/2020;

- istituzione del Gruppo di Coordinamento aziendale Approvazione *“Vademecum per la gestione della pandemia Sar-CoV-2” e contestuale istituzione del Gruppo di coordinamento per il governo dei processi amministrativo-sanitari finalizzati alla gestione del contact tracing e della sorveglianza sanitaria per positivi (isolamento) e per i contatti (quarantena)”*, con l’adozione della Deliberazione n.1098 del 9/11/2020, e riorganizzato con Delibera n. 1425/DG del 29/12/2021;
- istituzione del gruppo di Lavoro di supporto, assistenza e consulenza medico-legale, nonché amministrativa per la gestione, l’istruttoria e la risoluzione delle problematiche connesse all’obbligo vaccinale di cui al D.L. n. 44/2021 ed alle modalità di accesso presso le strutture dell’ASL Rieti di cui alla normativa nazionale in vigore ed alle disposizioni aziendali adottate, al fine di contenere/ridurre e/o prevenire eventuali ipotesi di contenzioso per la ASL, con Deliberazione n. 1189 del 3/11/2021;
- ridefinizione di specifici programmi per la gestione delle fasi pandemiche anche in relazione alla campagna vaccinale.

## L’integrazione sociosanitaria

Per quanto attiene l’argomento, nel 2021 sono stati definiti gli accordi con gli Ambiti Territoriali, Comuni, Comunità montane, 3° settore, con l’Ufficio Scolastico Provinciale. L’attività è stata propedeutica al percorso di strutturazione dei Piani Sociali di Zona, da realizzare nel corso del 2021 con i cinque distretti sociali della provincia di Rieti.

Per quanto riguarda l’anno 2020, a valle degli accordi, sono stati istituiti i Punti Unici d’Accesso (PUA) nei Comuni della provincia e su Rieti e presso i Distretti e le UVMD differenziate rispetto al target di riferimento (cronicità/non autosufficienza/minori e famiglia).

Sono stati consolidati i PDTA aziendali, si è proceduto allo sviluppo del Servizio sociale ospedaliero anche attraverso il percorso di presa in carico integrata del paziente in pronto soccorso.

L’ASL ha proceduto alla ridefinizione del modello di gestione ed organizzazione del servizio ADI e progettazione di servizi di prossimità tramite le equipe itineranti.

Fondamentale per la gestione della pandemia, in un’ottica d’integrazione tra sanità e sociale, è stata l’intuizione gestionale e organizzativa che ha consentito l’istituzione del servizio di assistenza proattiva infermieristica (API). Infatti, questo servizio, nell’ambito degli interventi di riorganizzazione e potenziamento della rete sociosanitaria territoriale, ha consentito all’ASL Rieti di sostenere ulteriormente le persone con fragilità, nonostante il contesto emergenziale. Il servizio API è nato per supportare direttamente il paziente a domicilio, anche attraverso modelli assistenziali interattivi come la telemedicina e il telenursing ed è fondamentale anche per il monitoraggio e gli interventi sulle strutture residenziali sanitarie, sociosanitarie e socioassistenziali. Il Servizio API è deputato alla gestione della presa in carico dei pazienti Covid19 a domicilio, in collaborazione con l’equipe medica che effettua la sorveglianza ed il monitoraggio clinico di questi pazienti isolati presso il proprio domicilio. Inoltre, effettua le procedure relative all’esecuzione dei test sierologici per le Strutture Sanitarie aziendali, come per le 5 strutture sociosanitarie, e le 77 strutture socioassistenziali, sugli ospiti dei Centri d’Accoglienza ed inoltre collabora agli altri screening ad altri gruppi di persone o comunità.

Nel corso del 2020 è stata istituita la Centrale Operativa Aziendale, come già descritta nelle pagine precedenti del Piano, al cui interno sono definite le linee d'attività per la gestione da remoto della sorveglianza sanitaria, contact tracing, numero verde, mail dedicate a MMG, ai Comuni e ai cittadini. Nel 2021 l'Asl Rieti ha stipulato un Protocollo d'Intesa con l'Ufficio IX Ambito Territoriale di Rieti – U.S.R. Lazio, finalizzato alla realizzazione di un percorso integrato per la somministrazione di farmaci in ambito e in orario scolastico.

## Il personale

Il 2021 ha rappresentato l'anno di consolidamento, rispetto ai precedenti, per la dotazione organica dell'Azienda Sanitaria di Rieti. È evidente come, al netto delle difficoltà di reperimento del personale per alcune branche specialistiche, nel corso dell'anno oggetto della presente Relazione vi sia stato un notevole sforzo aziendale per far sì che l'organico potesse essere incrementato sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo. Tale sforzo ha accompagnato le linee strategiche della Regione Lazio in merito al progressivo superamento del blocco del turnover dettato dai vincoli del Commissariamento e dei Piani di Rientro. Alla riorganizzazione della struttura organizzativa aziendale descritta in precedenza è corrisposta anche una revisione qualitativa e nuova graduazione degli incarichi gestionali e professionali.

Il personale dipendente, al 31/12/2021, è pari a 2006 unità, in aumento rispetto alle 1963 unità del 2020, con un incremento di 43 unità e di ben 525 rispetto al 2017. Una decisa inversione di tendenza, frutto delle politiche di assessment e d'appropriatezza organizzativa della Direzione Strategica e dell'UOC Amministrazione del Personale dipendente a convenzione e collaborazione.

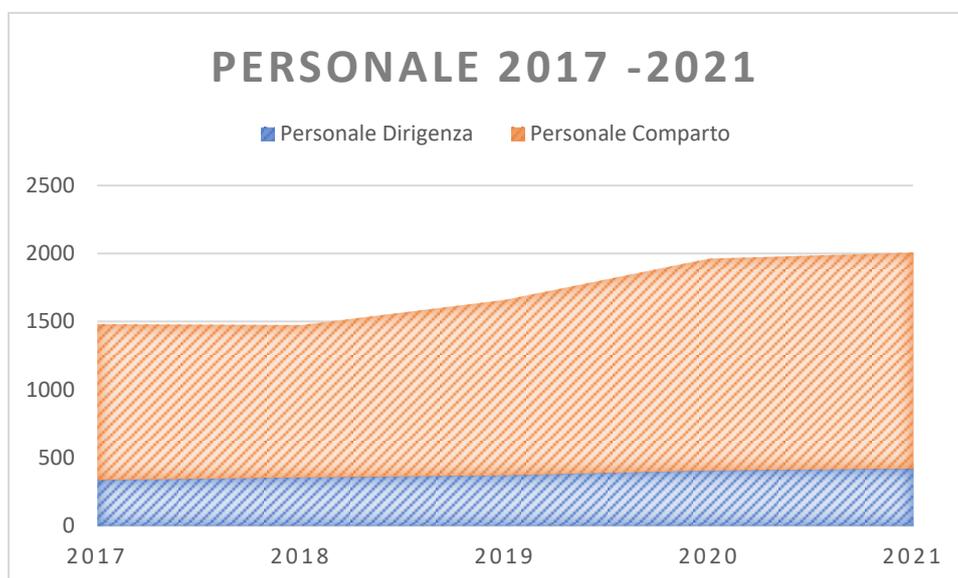


Figura 7- Personale Asl Rieti - 2017 vs 2021

Nell'anno 2021 il personale dirigente (prevalentemente di tipo sanitario) rappresenta il 20,8% della forza lavoro dell'ASL Rieti, come nella tabella sottostante indicato.

INDICATORI	2017	2018	2019	2020	2021	% 2021
Personale Dirigenza	338	356	374	409	421	21%
Personale Comparto	1143	1119	1286	1554	1585	79%
TOTALE	1481	1475	1660	1963	2006	100%

Figura 8- Personale Asl Rieti, 2017 vs 2021

Il personale della Dirigenza è cresciuto in termini numerici, nel periodo 2016 vs 2021, di 147 unità, mentre il personale del Comparto, nel medesimo periodo, è cresciuto di 584 unità come desumibile dalla sottostante figura.

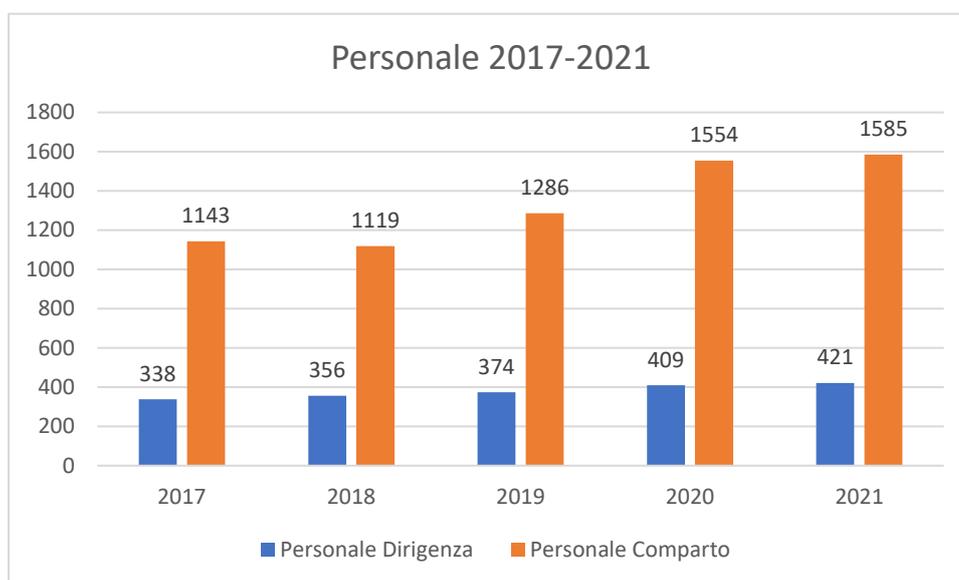


Figura 9- Personale Dirigenza e Personale Comparto, 2017 vs 2021

Due le fasce d'età prevalenti in Azienda (riferendoci esclusivamente al personale dipendente) ed in particolare registriamo il 58,9% delle risorse umane tra i 41 ed i 60 anni, con il 28,3% tra nella fascia 41-50 ed il 30,6 nella fascia 51-60; le nuove assunzioni dal 2019 al 2021, permettono di avere un andamento positivo circa la diminuzione dell'età media dei dipendenti della ASL Rieti rispetto all'alto indice storico dell'età media dei dipendenti, dovuto allo scarso ricambio generazionale e al blocco del turn over.

CLASSI DI ETA'	RUOLO					%
	AMMINISTRATIVO	PROFESSIONALE	SANITARIO	TECNICO	TOTALE	
20-30	12	0	124	6	142	7,1%
31-40	75	2	358	31	466	23,2%
41-50	58	0	449	61	568	28,3%
51-60	78	2	432	102	614	30,6%
61-70	26	0	143	47	216	10,8%
	249	4	1506	247	2006	100%

Figura 10- Personale dipendente in Classi di età, 2021

Per quanto concerne la distribuzione per genere delle risorse umane, la parte preponderante dei dipendenti dell'ASL Rieti è di sesso femminile, 71%, rispetto al 29% della componente maschile.

SESSO	DIPENDENTI	%
Femmina	1439	72%
Maschio	567	28%
TOTALE	2006	100%

Figura 11- Personale dipendente, distinzione per genere, 2021

Infine, nella tabella che segue è rappresentata in termini numerici e quantitativi la dotazione organica dell'ASL Rieti

QUALIFICA	DIPENDENTI		
ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	81	COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - TECNICO	
ASSISTENTE TECNICO	5	SANITARIO DI RADIOLOGIA MEDICA	61
AUSILIARIO SPECIALIZZATO	28	COLLABORATORE TECNICO PROFESSIONALE	6
COADIUTORE AMMINISTRATIVO	46	COMMESSO	2
COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	109	DIRETTORE VETERINARIO	2
COLLABORATORE PROFESSIONALE ASSISTENTE SOCIALE	30	DIRIGENTE AMMINISTRATIVO	11
SANITARIO	1	DIRIGENTE BIOLOGO	1
COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - AUDIOMETRISTA	2	DIRIGENTE DELLE PROFESSIONI SANITARIE	5
COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - DIETISTA	2	DIRIGENTE FARMACISTA	6
COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - FISIOTERAPISTA	74	DIRIGENTE FISICO	2
COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - INFERMIERE	826	DIRIGENTE INGEGNERE	4
COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - LOGOPEDISTA	10	DIRIGENTE MEDICO	350
COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - ODONTOTECNICO	2	DIRIGENTE PSICOLOGO	26
COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - ORTOTTISTA	1	DIRIGENTE SOCIOLOGO	1
COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - OSTETRICA	27	DIRIGENTE VETERINARIO	13
COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - TEC. RIAB. PSICH	8	OPERATORE SOCIO SANITARIO	165
COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - TECNICO DELLA PREVENZ. AMBIENTE LUOGHI L	41	OPERATORE TECNICO	12
NEUROFISIO PATOLOGIA	3	PUERICULTRICE SENIOR	6
COLLABORATORE PROFESSIONALE SANITARIO - TECNICO SANITARIO DI LABORATORIO BIOMED.	37		
		<b>Totale</b>	<b>2006</b>

Figura 12- Personale Dipendente e in Collaborazione, 2021

### 1.3 I risultati raggiunti

L'Azienda Sanitaria Locale di Rieti ha proseguito nel solco della complessiva riorganizzazione ed armonizzazione dei processi aziendali, sia sotto il profilo amministrativo – gestionale che con riguardo agli ambiti clinici e assistenziali, anche attraverso la valorizzazione e la corretta gestione di tutte le risorse disponibili, al fine di assicurare alti standard di cura e assistenza.

Tra i risultati raggiunti vi è anche quello del consolidamento, nel corso del 2021, della presenza dell'ASL Rieti su piattaforme di social network (pagine aziendali su Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter), canali istituzionali di comunicazione ed informazione necessari per raccontare i cambiamenti d'assetto dell'ASL Rieti e per la ridefinizione di un corretto rapporto comunicativo tra l'ASL e i cittadini/stakeholders, anche tramite la valorizzazione e la riconoscibilità dell'Azienda e dei suoi professionisti.

	<p><b>4.01.2021</b>  <b>Campagna screening per studenti scuole superiori</b>  <b>Test antigenici in modalità drive -in per studenti delle Scuole secondarie di secondo grado della provincia di Rieti</b></p>
	<p><b>8.02.2021</b>  <b>Inaugurato il centro Vaccinale all'ex Bosi: al via le vaccinazioni over 80 anni</b>  <b>Il centro vaccinale in partenariato con la Fondazione Varrone ha una superficie coperta di 540 mq, con venti professionisti tra medici, infermieri, oss e amministrativi.</b></p>
	<p><b>16.02.2021</b>  <b>Vaccinazioni dedicate alle Forze dell'Ordine</b>  <b>Presso il Distretto 1 di Rieti inizio della vaccinazione anti-covid 19 dedicata alle Forze dell'Ordine under 55 anni.</b></p>
	<p><b>Dal 1° marzo vaccinazioni per le persone estremamente vulnerabili</b>  <b>L'accesso alla vaccinazione avviene attraverso una chiamata diretta effettuata dai Centri della Asl di Rieti che hanno in cura i pazienti stessi.</b></p>
	<p><b>1.03.2021</b>  <b>Inaugurata la 2 terapia intensiva al de Lellis con 10 posti letto covid</b>  <b>Struttura modula di 500 mq con 10 stanze singole a pressione negativa, ognuna delle quali è dotata di un letto elettrico, monitor per il monitoraggio clinico del paziente, ventilatori polmonari, pompe per infusione e pompe a siringa e altre attrezzature per l'assistenza respiratoria e l'assistenza al paziente critico.</b></p>



3.03.2021

Con l'Asl di Rieti i Medici di famiglia in campo per la vaccinazione anti-covid 19  
Avvio della vaccinazione anti-covid 19 da parte dei Medici di famiglia alle persone under 65



9.03.2021

Pazienti e familiari più vicini grazie ad Asl Rieti e Croce Rossa Italiana  
Avvio del progetto denominato "Dona un sorriso" destinato ai degenti ricoverati presso il de Lellis che non hanno la possibilità di ricevere visite dai propri familiari a causa delle misure di prevenzione e contenimento della pandemia da Covid - 19.



**Vaccinazione paziente oncologici**

Il 17 marzo si è conclusa la vaccinazione dei pazienti oncologici in trattamento attivo presso il reparto di Oncologia Medica dell'ospedale de Lellis



18.03.2021

**Obesity Day**

Vaccinazione anti-Covid 19 con open day aperti alle persone con obesità residenti in provincia di Rieti



26.03.2021

Al de Lellis i pre-test per lo studio delle varianti da covid19.

Eseguiti dal Laboratorio Analisi dell'ospedale de Lellis per lo screening dei tamponi sospetti, in grado di studiare le varianti da Sars-Cov 2 attraverso una innovativa metodica di biologia molecolare.



30.03.2021

Somministrazione di terapia monoclonale al de Lellis

Avvio del Centro di somministrazione Monoclonali per la somministrazione dell'anticorpo monoclonale per i soggetti che risultano positivi al virus e che ancora non hanno manifestato sintomi gravi della malattia.



07.04.2021

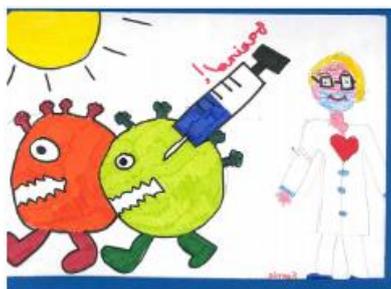
Al via i test salivari rapidi per bambini e ragazzi da 6 a 13 anni



30.04.2021

Apertura nuovo Hub alla Verdirosi.

Il nuovo Hub nella caserma Verdirosi di Rieti, in collaborazione tra la Asl Rieti e la Scuola Interforze per la Difesa NBC.



4.06.2021

Vaccinazione 12-16 anni – Junior Open Day al de Lellis di Rieti

Somministrazione delle prime 120 dosi di vaccino Pfizer per i ragazzi da 12 a 16 anni di età, verrà effettuata dai Pediatri della Asl di Rieti, presso l'Area prelievi dell'ospedale de Lellis di Rieti



2.07.2021

Asl Rieti e Amazon insieme per il nuovo Hub vaccinale a P. Corese

Apertura di un nuovo Hub vaccinale grazie alla collaborazione con Amazon di Passo Corese.

	<p>15.09.2021</p> <p>Al "Luigi di Savoia" presentato il Piano Scuole Sicure 2021-2022</p> <p>Piano di prevenzione e contrasto delle infezioni da Sars CoV-2 con il coinvolgimento degli istituti scolastici del territorio della provincia di Rieti</p>
	<p>15.11.2021</p> <p>Intelligenza artificiale per la gestione della vaccinazione antiCovid19</p> <p>Progetto di farmacovigilanza nella gestione della vaccinazione antiCovid 19. Un sistema unico nel suo genere in Italia che, grazie al telefono, azzererà il divario digitale che per alcune fasce della popolazione costituisce un elemento ostativo.</p>

<h2>Iniziative &amp; progetti del 2021</h2>	
	<p>8.01.2021</p> <p>Al de Lellis attivo il servizio di Rooming-In</p> <p>Attivazione del servizio presso il reparto di Ostetricia e ginecologia dell'ospedale, che permette alle neomamme di tenere il loro bambino in camera, favorendo l'allattamento al seno e l'attaccamento precoce.</p>
	<p>11.01.2021</p> <p>Diagnostica ecografica: il servizio attivo anche a Leonessa, S. Elpidio e Antrodoco</p> <p>Ampliamento del servizio diagnostico negli ambulatori distrettuali di Leonessa, S. Elpidio e Antrodoco</p>
	<p>20.01.2021</p> <p>La Medicina Narrativa applicata alla 'recovery'. La Asl di Rieti tra le prime Aziende in Italia</p> <p>Progetto avviato presso il reparto psichiatrico diagnosi e cura dell'ospedale de Lellis di Rieti con l'obiettivo di stimolare il processo di 'recovery' e quindi di sostenere il paziente nella gestione della malattia</p>

	<p><b>11.02.2021</b></p> <p><b>Umanizzazione e miglioramento dell'accoglienza nelle Comunità Terapeutiche Riabilitative</b></p> <p>Un progetto che consentirà agli ospiti delle strutture ambienti confortevoli in grado di migliorare la loro qualità di vita.</p>
	<p><b>2.02.2021</b></p> <p><b>Casa della Salute Magliano Sabina: nasce l'ambulatorio oncologico cure palliative e simultanee</b></p> <p>Attivazione dell'ambulatorio per la presa in carico globale del malato da parte dell'Oncologo, del Palliativista e del Medico di Medicina Generale.</p>
	<p><b>5.02.2021</b></p> <p><b>Al de Lellis: biopsie mirate grazie a mini sonda ecografica presente solo in pochi centri italiani</b></p> <p>Innovativa procedura di endoscopia toracica per l'esecuzione di agobiopsie mirate, che permette una diagnosi tempestiva, precisa e che minimizza i rischi di complicanze per il paziente.</p>
	<p><b>9.02.2021</b></p> <p><b>Pacemaker senza fili nel cuore di un reatino. Il de Lellis tra i primi centri nel Lazio</b></p> <p>Innovativa procedura grazie alla quale è stato possibile introdurre e posizionare, tramite una puntura della vena femorale, all'interno del cuore il pacemaker senza fili.</p>
	<p><b>17.02.2021</b></p> <p><b>Al de Lellis attivato il servizio psico-oncologico per sostegno a pazienti e familiari</b></p> <p>Servizio dedicato a pazienti e familiari, attivo su prenotazione al n. 328/7979582 dal lunedì al venerdì dalle ore 10:00 alle ore 14:00</p>
	<p><b>19.02.2021</b></p>



Presentato il Piano d'azione sulla salute mentale triennio 2021-2023  
Presentazione del Piano d'Azione sulla salute mentale



17.03.2021  
Screening oncologico  
Attivi i programmi di prevenzione e diagnosi precoce dei tumori alla cervice uterina, mammella e colon retto, con numero verde dedicato 800.64.69.99 email [segreteria.screening@asl.rieti.it](mailto:segreteria.screening@asl.rieti.it)



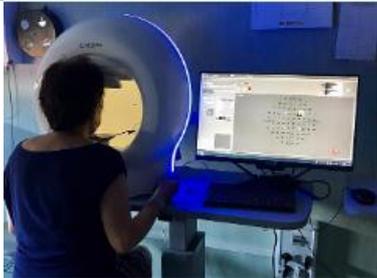
22.03.2021  
Casa Salute Magliano Sabina: eseguito intervento alta complessità con tecnologia ultima generazione  
Grazie all'attivazione di una strumentazione polifunzionale per la chirurgia cataratta e vitreo-retinica di ultima generazione è stato eseguito un intervento di rimozione dell'olio di silicone dalla camera vitrea e di revisione retinica.



26.05.2021  
Presentazione del libro "Covid 19 a Rieti"  
Pubblicato a cura del Direttore generale della Asl Rieti e grazie alla Fondazione Varrone, nato dall'idea, condivisa all'interno dell'Azienda, di provare a mettere insieme tutte le esperienze che gli operatori sanitari della Asl di Rieti hanno vissuto sin dallo scoppio della pandemia



8.06.2021  
Il Centro Salute Mentale Asl Rieti prima struttura pubblica in Italia al Premio Rocco Pollice  
Il Servizio del Dipartimento Salute Mentale e Dipendenze patologiche della Asl di Rieti si è distinto con un lavoro scientifico dal titolo "Modello di trattamento integrato biopsicosociale per gli utenti giovani con

	<p>Disturbi Mentali gravi: l'esperienza del CSM di Rieti".</p>
	<p>16.06.2021</p> <p>Presentazione Piano intervento regionale sull'igiene delle mani</p> <p>Evento scientifico dal titolo "Il nuovo Piano di intervento regionale triennale sull'igiene delle mani", per consentire a tutte le strutture aziendali di avviare un percorso di autovalutazione e definire interventi migliorativi sulla base delle specifiche situazioni.</p>
	<p>15.07.2021</p> <p>Installate apparecchiature di ultima generazione all'Oftalmologia del de Lellis</p> <p>Installato un Campimetro per la diagnosi delle patologie neurologiche attraverso lo studio del campo visivo e di un Fluoriangiografo</p>
	<p>9.07.2021</p> <p>Al de Lellis in funzione il nuovo Acceleratore a Radioterapia e nuova TAC al Pronto Soccorso</p> <p>Le due nuove tecnologie garantiranno prestazioni di elevato livello tecnico che permetteranno di effettuare i più moderni trattamenti oncologici.</p>
	<p>2.08.2021</p> <p>Inaugurata la Rems della Asl di Rieti</p> <p>La Residenza per l'Esecuzione delle Misure di Sicurezza di Rieti si inserisce all'interno di un percorso in grado di garantire idonei trattamenti, cure e terapie ai pazienti che, nello stesso tempo, dovranno portare avanti il loro percorso di detenzione. Può ospitare fino a 15 ospiti di sesso maschile.</p>
	<p>1.09.2021</p> <p>La Asl Rieti presente alla Fiera Campionaria Mondiale del Peperoncino con uno stand di 100 mq.</p> <p>Coinvolti oltre 100 professionisti e 30 specialità, con esami e visite gratuite e senza prenotazione</p>



29.09.2021

**Asl Rieti Azienda pilota progetto nazionale "Tessere Smart Share"**

Progetto con lo scopo di rimettere il paziente al centro del sistema sanitario utilizzando la telemedicina per trasferire il trattamento dall'ospedale al territorio e migliorare, quindi, la qualità e l'efficienza delle cure.



10.09.2021

**Realtà virtuale per il recupero cognitivo**

L'Asl Rieti tra le prime ad utilizzare l'innovativo sistema nel Lazio. Si tratta del sistema computerizzato Cogpack, associato alla Telepresenza Immersiva Virtuale: un unico format clinico-terapeutico complesso, per il recupero neuro cognitivo dei pazienti che presentano queste problematiche.



19.10.2021

**Attivato l'Ambulatorio dedicato alla donna in menopausa**

Nuovo Servizio presso il Consultorio di Rieti in grado di offrire il supporto clinico di uno specialista per le donne in questa delicata fase della loro vita, garantendo una attenzione completa alle loro problematiche di salute in un'ottica di prevenzione e cura



27.10.2021

**Casa Salute Magliano Sabina: attivata nuova linea di attività specialistica**

Una nuova linea di attività specialistica presso la Casa della Salute di Magliano Sabina a cura dell'Unità di Oftalmologia della Asl di Rieti.



27.11.2021

**Settimana Europea Sicurezza: lunedì 29 novembre Convegno ad Amatrice**

Nell'ambito della Settimana Europea della Sicurezza, la Asl di Rieti con i servizi di Prevenzione e Sicurezza negli Ambienti di Lavoro aziendali, ha organizzato il Convegno dal titolo "Lavorare in sicurezza nei cantieri della ricostruzione".

	<p><b>9.12.2021</b></p> <p><b>Presentazione nuovo percorso chirurgico ospedale-territorio e riorganizzazione ADI</b></p> <p>Incontro organizzato dalla Direzione Aziendale della Asl di Rieti in collaborazione con l'Ordine Provinciale dei Medici e Chirurghi Odontoiatri e i Medici di Medicina Generale del territorio della provincia di Rieti con l'obiettivo di rafforzare i livelli di integrazione e collaborazione tra gli specialisti ospedalieri, i Medici di famiglia e gli Operatori sanitari del territorio.</p>
	<p><b>1.12.2021</b></p> <p><b>Al Consultorio nasce lo spazio della madre e del bambino "Mi nutro di vita"</b></p> <p>Il progetto, unico nel suo genere nel Lazio, promuove un approccio di tipo fisiologico alla maternità e alla prima infanzia, all'interno del 'Percorso Nascita' della Asl di Rieti.</p>

## 1.4 Le criticità e le opportunità

È importante evidenziare che, anche rispetto agli anni precedenti, tenuto conto della complessità del nuovo assetto aziendale e dell'Emergenza Covid19, la valutazione e la misurazione della performance hanno rispettato i tempi fissati dal ciclo della performance.

Nel corso del 2021 si è perseguita l'implementazione progressiva dei PDTA previsti dal Piano aziendale della Cronicità (Diabete, Scompenso Cardiaco, BPCO, Malattie reumatiche, Allergie pediatriche), oltre che sono stati apportati diversi cambiamenti organizzativi dettati dall'emergenza che hanno accelerato il processo di trasformazione verso un'assistenza di prossimità. È un'azione pluriennale che richiede il coinvolgimento ed il coordinamento tra i molteplici attori protagonisti dell'attuazione dei Percorsi, che nell'anno in oggetto ha visto il consolidamento dei processi informativi e partecipativi delle varie procedure che li compongono. Tale criticità nel corso del 2021 è stata affrontata con impegno da parte della direzione, la quale in un'ottica di dialogo tra gli attori di diversi percorsi, ha riconosciuto il valore del "dialogo" assegnando alle varie UU.OO. l'obiettivo di svolgere audit multidisciplinari e multiprofessionali.

Tra le opportunità che si rilevano in ottica prospettica, vi sono sicuramente quelle dettate dall'assegnazione dei nuovi incarichi di Struttura, in funzione della nuova architettura organizzativa. In ambito aziendale è confermata la disponibilità di strumenti consolidati di governo clinico e della qualità, utili per analizzare la frammentazione organizzativa e a favorire la reingegnerizzazione dei processi e il lavoro di gruppo, la disponibilità di moderne tecnologie nella maggior parte delle funzioni sanitarie, l'abitudine consolidata all'utilizzo di indicatori per l'allineamento tra obiettivi, processi e

risultati a tutti i livelli dell'organizzazione, sostenuta da un efficace sistema di raccolta delle informazioni.

Vi è da evidenziare il solido rapporto che l'ASL Rieti ha instaurato con le realtà e gli Enti locali con cui il dialogo è continuato in maniera proattiva e costruttiva anche grazie alla partecipazione diffusa della vita aziendale da parte delle Associazioni di Volontariato, radicate nel territorio reatino. Per l'ASL Rieti è determinante essere parte di una forte rete di alleanze, costruita ed alimentata attraverso il dialogo costante con le Amministrazioni locali territoriali e con gli stakeholder, partner primari delle policy aziendali, per migliorare la qualità e la velocità delle decisioni da prendere. Il confronto continuo con le Istituzioni del territorio, il terzo settore, i Sindacati, le imprese, per avanzare e verificare le proposte operative per una risposta all'emergenza integrata e flessibile.

La pandemia, anche in una logica di accountability, ha fatto emergere il grande senso d'appartenenza del territorio reatino e di tutti i suoi attori, pronti a "prestare soccorso" con i mezzi e le risorse a disposizione. Una comunità coesa, abituata alle grandi sfide, compatta nel proteggere i fragili e i malati cronici, unita dai legami e dall'obiettivo di superare al più presto e con meno danni possibili la fase dell'emergenza per poter ripartire.

Nello specifico, per quanto attiene il ciclo della performance, per l'anno 2021, è stato riprogrammato il Piano della Performance e il Regolamento di misurazione e valutazione della performance aziendale che trae, comunque, spunto dall'esperienza maturata in questi anni (Delibera n. 164 del 17 febbraio 2021 e Delibera n. 325 del 1 aprile 2020). Il fine è il continuo miglioramento di tutto il ciclo della performance dell'ASL Rieti attraverso l'interazione fra tutti gli attori del processo, anche in ragione della complessità del nuovo assetto aziendale e della necessità di approfondimento di alcune criticità emerse durante l'attività di misurazione di alcuni obiettivi. Particolare rilevanza ha assunto il processo di condivisione e negoziazione tra valorizzato e valorizzatore per l'individuazione dei criteri di misurazione dell'apporto individuale al fine del raggiungimento degli obiettivi di struttura. Questo processo, che ha rappresentato una criticità degli anni passati, si sta standardizzando e consolidando come pratica aziendale per il miglioramento continuo della valutazione della performance dell'ASL Rieti.

L'Azienda attraverso l'utilizzo dei seguenti principali meccanismi operativi ha intrapreso un nuovo modo di lavorare che pone il paziente al centro delle attività di cura ed assistenziali:

- Pianificazione Strategica
- Programmazione, Budgeting e Controllo della Gestione
- Governo Clinico
- Audit dei Processi
- Sistema informativo ed informatico
- Gestione del Personale
- Valutazione ed Incentivazione
- Formazione e Sviluppo Professionale
- Comunicazione interna ed esterna

Tra questi il Governo Clinico, l'appropriatezza e la qualità hanno rappresentato, rappresentano e rappresenteranno per l'Azienda gli strumenti per ridisegnare i principali processi clinico-assistenziali in modo da renderli più razionali, più efficienti da un punto di vista di impiego delle risorse e più efficaci dal punto di vista dei risultati di salute prodotti.

## 2. Obiettivi: Risultati raggiunti e scostamenti

---

Il buon funzionamento aziendale, in senso complessivo, è determinato dal lavoro di squadra in cui viene valorizzato il contributo di ciascun singolo componente come risorsa attiva dell'organizzazione. Il rafforzamento del livello di coinvolgimento del personale, infatti, è riconosciuto come una delle leve utili a migliorare le performance individuali e, di conseguenza, quelle aziendali (Gruman, Saks, 2011; Saks, Gruman, 2014).

Il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione dipende, quindi, dalla capacità di mettere a sistema i contributi di tutte le singole componenti (Goi, 2008) integrando il livello individuale con quello organizzativo.

Anche in funzione di questo, l'ASL Rieti ha impiantato e sta irrobustendo un sistema di performance che assicura l'allineamento continuo tra i ruoli e le condizioni strumentali all'esercizio degli stessi. Legare cioè tutti gli obiettivi aziendali, regionali e nazionali, in modo da responsabilizzare ogni singolo attore interno al raggiungimento del risultato.

La performance consiste nel contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che l'individuo e l'organizzazione apportano, attraverso la loro azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi oltre che alla soddisfazione dei bisogni di salute dei cittadini della provincia di Rieti. Il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa ed alle modalità di rappresentazione. Come tale, pertanto, si presta ad essere misurata e gestita. L'ampiezza della performance fa riferimento alla sua estensione orizzontale in termini di input/processo/output/outcome. La profondità del concetto di performance riguarda il suo sviluppo verticale: livello individuale e livello organizzativo.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Azienda sanitaria di Rieti, per il 2021, è quello previsto dal Regolamento adottato con Delibera n. 325 del 01 aprile 2020. Il Sistema di performance management costituisce la risultante di una pluralità di sottosistemi tra loro strettamente correlati:

- a. il sottosistema di misurazione delle performance;
- b. il sottosistema di valutazione delle performance;
- c. il sottosistema premiante;

Il ciclo di gestione delle performance mette in relazione tra loro questi sottosistemi e può essere definito come il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso cui si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di performance, al fine di programmare, misurare, gestire e valutare le performance relative ad un periodo temporale determinato.

### 2.1 Albero della performance

---

La Direzione strategica, come anticipato in premessa, ha strutturato un processo di *deployment top down* degli obiettivi, in modo da responsabilizzare tutte le Strutture e orientarle al raggiungimento delle linee strategiche nazionali, regionali e aziendali. Questo processo consente infatti di ribaltare gli obiettivi assegnati al Direttore Generale da parte della Regione Lazio (generali, di salute e funzionamento dei Servizi) in una logica non solo valutativa dei risultati di gestione dell'attività svolta,

ma in modo tale che incidano direttamente, secondo la logica dell'albero della performance, anche sulle attività di tutte le strutture aziendali.

Il processo di deployment top down vuol dar forza alla visione strategica che la Direzione ha voluto consolidare, come innovativo processo organizzativo, anche per il 2020. Il fine è d'implementare ulteriormente il sistema d'orientamento dei comportamenti e di responsabilizzazione sia organizzativi che individuali dell'ASL Rieti.

L'albero delle performance:

- è una mappa logica che rappresenta anche graficamente i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche e obiettivi;
- dimostra come gli obiettivi ai vari livelli proposti siano inseriti all'interno di un disegno strategico complessivo coerente al mandato istituzionale e alla missione;
- fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica e integrata della performance dell'ASL.

Nella costruzione dell'albero delle performance, come nella sua rappresentazione grafica, le aree strategiche sono state identificate come aree omogenee di bisogni/obiettivi. L'analisi del contesto interno esterno, l'individuazione dei punti di forza e di debolezza del sistema, le linee dettate dal Programma Operativo della Regione Lazio per il 2019-2021 (approvato con DCA n. 81 del 25/06/2020), il contesto normativo di riferimento, oltre che le proposte pervenute dai responsabili e direttori delle strutture organizzative dell'ASL, conducono all'identificazione di 5 politiche sulle quali improntare l'azione strategica di cambiamento (Aree strategiche):

- area strategica sostenibilità economica
- area strategica accessibilità ed appropriatezza ai/dei servizi
- area strategica qualità e sicurezza assistenza e tecnologie
- area strategica stakeholders e utenza
- area strategica riduzione del saldo di mobilità sanitaria passiva

## Performance organizzativa

---

La performance organizzativa esprime il risultato che un'intera organizzazione, attraverso le sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

La performance organizzativa è elemento determinante anche per il sostegno al raggiungimento degli obiettivi fissati per il Direttore Generale dell'ASL Rieti. Infatti, come si evince dalle pagine che seguono, la Direzione aziendale ha voluto legare la performance organizzativa al conseguimento del

risultato degli obiettivi di mandato e contrattuali assegnati alla Direzione Generale dalla Regione Lazio (D.G.R. 762/2021<sup>10</sup>)

Il contesto, l'individuazione dei punti di forza e di debolezza del sistema, il recepimento del Programma Operativo della Regione Lazio per il triennio 2019-2021 (DCA n. 81/2020), il contesto normativo di riferimento, oltre che le proposte pervenute dai Responsabili delle Strutture Organizzative dell'ASL Rieti, hanno condotto all'identificazione di 5 aree strategiche su cui è stata improntata l'azione di cambiamento.

La visione strategica aziendale ha permesso di creare obiettivi concatenati tra di loro, legando diverse unità operative nel raggiungimento degli stessi, al fine di contribuire in maniera solidale al raggiungimento del risultato aziendale anche in considerazione della pandemia ancora in atto nel 2021.

Nel corso del 2021, inoltre, va segnalato che la realizzazione di un sistema efficace di emissione di prescrizioni in formato elettronico per specialistica ambulatoriale e farmaci è stata inficiata dall'attacco hacker subito dalla Regione Lazio nella notte tra il 31 luglio ed il 1° agosto. Nella fase di riattivazione del sistema è emersa la criticità nell'ottenere le credenziali per tutti i medici prescrittori. Per tale ragione, la Direzione Aziendale, con nota prot. 2739 del 13 gennaio 2022, ha ritenuto di sterilizzare l'obiettivo assegnato a tutte le unità operative cui l'obiettivo era stato assegnato.

Le 5 aree strategiche individuate per l'anno 2021, da cui sono conseguiti poi gli obiettivi specifici, ed la media di raggiungimento degli obiettivi per aree, sono schematizzate nella tabella di seguito riportata:

<i>Aree strategiche</i>	<i>Media di % di raggiungimento</i>
<i>SOSTENIBILITA' ECONOMICCA STAKEHOLDERS E UTENZA</i>	99,38
<i>RIDUZIONE DEL SALDO DI MOBILITA' SANITARIA PASSIVA</i>	100
<i>ACCESSIBILITA' ED APPROPRIATEZZA QUALITA' E SICUREZZA DELL'ASSISTENZA E DELLE TECNOLOGIE</i>	94,79
	96,17

Da quanto sopra, risulta un importante risultato raggiunto in termini di rispondenza delle unità operative alla strategia aziendale. Per l'anno 2021, infatti, la media dei punteggi complessivi delle aree strategiche è di 95,92%, con la forbice dei punteggi che va dal 94,79% dell'Area dell'accessibilità ed Appropriatazza al 100 % dell'Area della Riduzione del Saldo di mobilità sanitaria passiva.

<sup>10</sup> Deliberazione della Giunta Regionale n. 762 del 16 novembre 2021 recante "Definizione, ai sensi dell'art. 2, comma 3, del d.lgs. 4 agosto 2016, n. 171, dei criteri generali e delle procedure per la valutazione dell'attività e della performance dei Direttori Generali delle aziende del servizio Sanitario Regionale e assegnazione degli obiettivi per l'anno 2021"



Figura 13- Aree Strategiche, raggiungimento della performance organizzativa

Rispetto dunque al risultato ottenuto nella performance organizzativa, si evidenziano le aree di miglioramento. Quest'analisi è utile al top management per raccogliere informazioni necessarie ad orientare interventi, non solo in direzione della soddisfazione lavorativa e di esigenze formative specifiche, ma anche verso criticità strutturali, con l'obiettivo finale del miglioramento della performance aziendale.

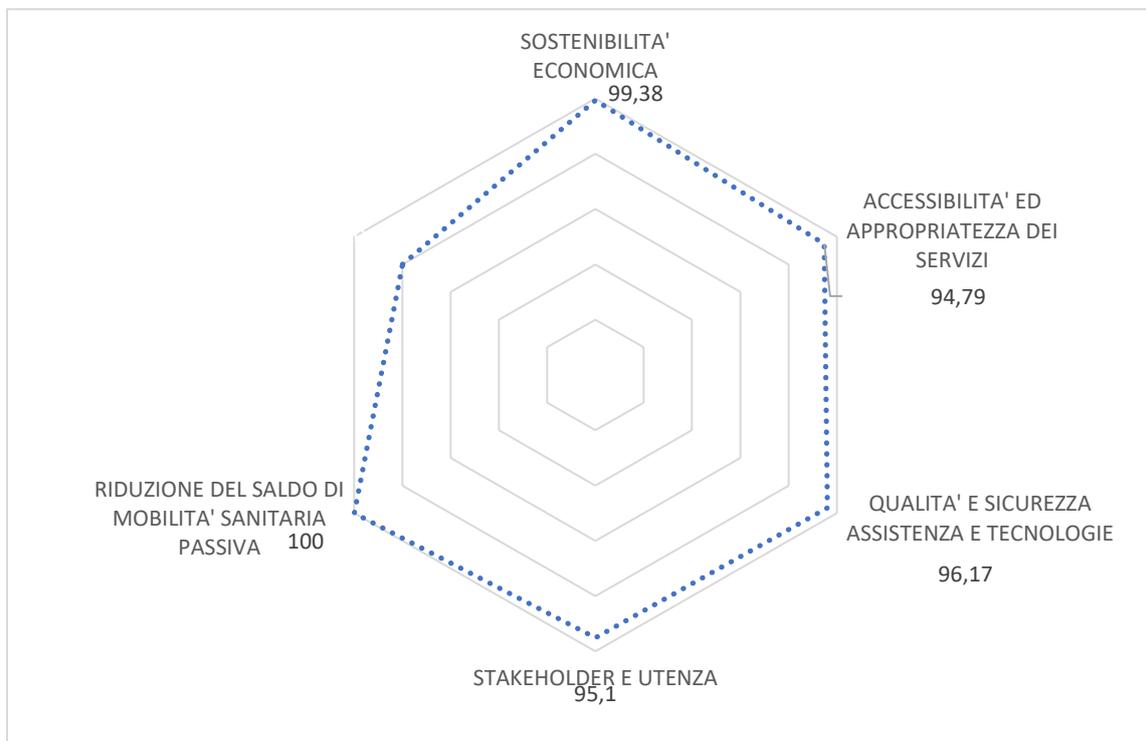


Figura 14- Aree Strategiche, raggiungimento della performance organizzativa

Si specificano di seguito i risultati analitici scaturiti dalla valutazione della performance organizzativa per l'anno 2021, la cui media dei risultati è di 97,19.

**CENTRO DI NEGOZIAZIONE****% RAGGIUNGIMENTO**

<b>DIPARTIMENTO DELLE FUNZIONI AMMINISTRATIVE E DI STAFF</b>	
GOVERNO LISTE DI ATTESA E RAPPORTI CON RECUP	100
SERVIZIO DI PREVENZIONE E PROTEZIONE AZIENDALE	80
UOC ACQUISIZIONE E LOGISTICA DI BENI E SERVIZI	98,8
UOC AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE, A CONVENZIONE E COLLABORAZIONI	100
UOC DIREZIONE MEDICO OSPEDALIERA	100
UOC ECONOMICO FINANZIARIA	100
UOC POLITICA DEL FARMACO E DISPOSITIVI MEDICI	100
UOC RISK MANAGEMENT, QUALITA' E AUDIT CLINICO	99
UOS GOVERNO AMMINISTRATIVO EROGATORI ACCREDITATI	96,1
UOSD AFFARI GENERALI E LEGALI	99
UOSD INGEGNERIA BIOMEDICA CLINICA E HTA	100
UOSD MEDICINA LEGALE	100
UOSD MEDICINA PENITENZIARIA	100
UOSD SISTEMA INFORMATICO	100
UOSD SISTEMI INFORMATIVI SANITARI E STATISTICA SANITARIA	100
<b>DIPARTIMENTO DELLE PROFESSIONI SANITARIE</b>	
UOC GESTIONE DEL PERSONALE DI ASSISTENZA	99
UOSD GESTIONE DEL PERSONALE TECNICO SANITARIO DELLA RIABILITAZIONE E DELLA PREVENZIONE	100
<b>DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE</b>	98
UOC IGIENE DELLA PRODUZIONE TRASFORMAZIONE COMMERCIALIZZAZIONE ALIMENTI DI ORIGINE ANIMALE	95
UOC IGIENE E SANITA' PUBBLICA	97
UOC PREVENZIONE E SICUREZZA NEGLI AMBIENTI DI LAVORO	100
UOC SANITA' ANIMALE E IGIENE ALLEVAMENTI E PRODUZIONI ZOOTECNICHE	94,63
UOS COORDINAMENTO UNICO DEI PROGRAMMI DI SCREENING	87,89
UOSD ANAGRAFE ZOOTECNICA E DEGLI INSEDIAMENTI PRODUTTIVI	90
UOSD IGIENE DEGLI ALIMENTI E DELLA NUTRIZIONE	100
UOSD MEDICINA DELLO SPORT	100
<b>DIPARTIMENTO DI SALUTE MENTALE</b>	100
UOC CENTRO SALUTE MENTALE	96,36
UOC SERVIZIO PSICHIATRICO DIAGNOSI E CURA	100
UOSD ATTIVITA' TERAPEUTICHE RIABILITATIVE PER DISTURBI DA USO DI SOSTANZE E NUOVE DIPENDENZE	100
<b>DIPARTIMENTO DI EMERGENZA E ACCETTAZIONE</b>	
UOC ANESTESIA E RIANIMAZIONE	96,44
UOC CARDIOLOGIA (UTIC ED EMODINAMICA)	98,43
UOC MEDICINA E CHIRURGIA D'ACCETTAZIONE E D'URGENZA	91,04
UOC NEUROLOGIA	95,86

UOSD CURE PALLIATIVE E TERAPIA DEL DOLORE A VALENZA OSPEDALE TERRITORIO	100
<b>DIPARTIMENTO DI MEDICINA</b>	
UOC MEDICINA FISICA E RIABILITATIVA	90,94
UOC MEDICINA INTERNA	96,64
UOC NEFROLOGIA E DIALISI	97,68
UOC ONCOLOGIA MEDICA	98,99
UOC ONCOLOGIA MEDICA	98,99
UOC PNEUMOLOGIA (E TELEMEDICINA)	99,7
UOSD DIABETOLOGIA II LIVELLO	99,75
UOSD GERIATRIA	96,38
UOSD MALATTIE INFETTIVE	97,56
UOSD PEDIATRIA E NEONATOLOGIA	98,34
UOSD REUMATOLOGIA	94,11
<b>DIPARTIMENTO DI CHIRURGIA</b>	
UOC CHIRURGIA GENERALE	95,06
UOC CHIRURGIA VASCOLARE	92,36
UOC OFTALMOLOGIA	99,92
UOC ORL E CHIRURGIA CERVICO FACCIALE	91,93
UOC ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA	91,04
UOC OSTETRICIA E GINECOLOGIA	92,28
UOC UROLOGIA	98,35

Di seguito, per un'analisi approfondita, si specificano le risultanze della valutazione della performance suddivise per area di aggregazione:

<i>Area</i>	<i>% di raggiungimento</i>
<i>DIPARTIMENTO DELLE FUNZIONI AMMINISTRATIVE E DI STAFF</i>	98,28
<i>DIPARTIMENTO AZIENDALE DELLE PROFESSIONI SANITARIE</i>	99,50
<i>DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE</i>	95,56
<i>DIPARTIMENTO DI SALUTE MENTALE</i>	98,79
<i>DIPARTIMENTO DI EMERGENZA E ACCETTAZIONE</i>	96,35
<i>DIPARTIMENTO DI MEDICINA</i>	97,01
<i>DIPARTIMENTO DI CHIRURGIA</i>	94,99
<i>DIPARTIMENTO DEI SERVIZI</i>	96
<i>AREA TERRITORIO</i>	96,26

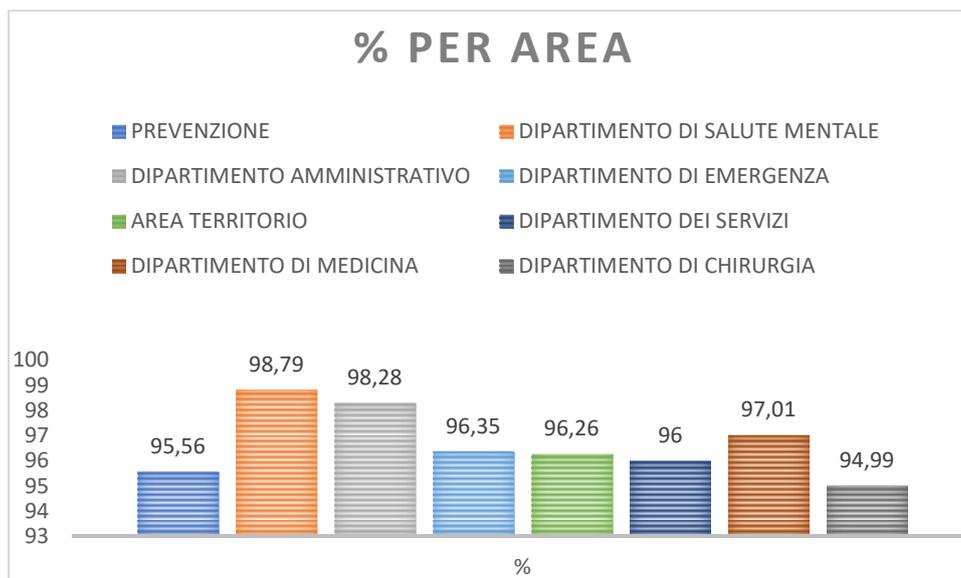


Figura 15- % per aree dipartimentali

## 2.2 Obiettivi strategici

Le strategie aziendali delineate nell'albero della performance e gli obiettivi strategici già espressi in precedenza puntano essenzialmente ad una riorganizzazione e razionalizzazione di tutto il sistema dell'assistenza ospedaliera e territoriale dell'ASL Rieti, oltre che dell'apparato amministrativo e tecnologico.

L'Azienda, anche per il 2021, ha posto un focus particolare sulla centralità della persona, dei suoi bisogni di salute, e ha lavorato sull'equità nell'accesso e nella fruizione dei servizi.

La gestione della pandemia è passata attraverso una ridefinizione dei processi organizzativi amministrativi e clinico-sanitari che hanno determinato uno stress test organizzativo del sistema, forte e dirompente, che ha sollecitato ogni parte dell'organizzazione aziendale, ma, nel contempo, ha rappresentato anche una sfida per una amministrazione che ha saputo sviluppare, innovare e, tempestivamente, implementare nuovi percorsi clinico-assistenziali. I risultati scaturiti dalla Relazione fotografano un'Azienda orientata con flessibilità al raggiungimento degli obiettivi strategici, siano essi programmati all'inizio del ciclo della performance, o revisionati in corso d'anno, così com'è successo con la pandemia da SarS-CoV-2.

Nonostante il perdurare della pandemia, quindi, l'impegno dell'ASL Rieti è proseguito nella complessiva riorganizzazione ed armonizzazione dei processi aziendali, sia sotto il profilo amministrativo - gestionale che con riguardo agli ambiti assistenziali, al fine di assicurare le *best practice* e l'ottimizzazione dell'assistenza, attuando la valorizzazione di tutte le risorse disponibili.

L'Azienda per l'anno 2021 ha innescato un cambiamento strategico che è sviluppato su più livelli:

1. rafforzamento del ruolo di Committenza da parte dei Distretti, dove parte delle attività di specialistica ambulatoriale, compresi gli APA, sono stati trasferiti dall'Ospedale de Lellis alle strutture territoriali di prossimità;
2. rafforzamento delle Unità complesse di Cure Primarie (UCCP) presso la Casa della Salute di Magliano Sabina e presso il Poliambulatorio del Distretto di Rieti, ove sono stati efficientati i percorsi della presa in carico del paziente cronico (PDTA);
3. rafforzamento delle prestazioni di assistenza domiciliare integrata per la gestione della cura presso il domicilio del paziente;
4. Nuove offerte assistenziali orientate alle Cure Intermedie e dei percorsi di fine vita;
5. rafforzamento della filiera ospedale-territorio di presa in carico del paziente attraverso una maggior integrazione tra MMG, PLS, Medici Specialisti a convenzione e i Dirigenti sanitari ospedalieri;
6. Maggior integrazione delle attività dell'USCAD (Unità Speciale Assistenziale Distrettuale) e del Servizio API nelle linee di attività aziendali.

Il 2021 è stato anche l'anno di rafforzamento della sperimentazione delle linee aziendali per il mutamento organizzativo tale da rendere l'ASL Rieti in grado di rispondere a quanto previsto dalla normativa nazionale e regionale sui LEA per il Nuovo Sistema di Garanzia. Infatti, la scelta è stata quella di dar seguito al mandato regionale che configura un'accelerazione del processo di trasformazione del SSR verso la completa erogazione dei LEA. La Direzione Aziendale, quindi, come obiettivo strategico pluriennale ha posto particolare attenzione al nuovo Sistema, volendo dunque anticipare prospetticamente e dare una risposta rapida e quanto più aderente possibile agli indicatori individuati da tale modello, anche in funzione della futura quanto imminente rilevazione regionale.

## 2.3 Obiettivi e piani operativi

---

L'ASL Rieti, per l'anno 2021, ha mirato al raggiungimento di obiettivi finalizzati ad assicurare la miglior risposta di cura al bisogno di salute della popolazione della provincia reatina e all'efficientamento e all'innovazione dei processi amministrativi e gestionali. Altro obiettivo è stato quello di fronteggiare e ridurre il saldo di mobilità sanitaria passiva. In questa sezione della Relazione sono dunque esplicitati gli obiettivi operativi, ed i relativi piani di attività previsti per l'anno 2021, correlati agli obiettivi strategici fissati nel Piano della Performance e da cui scaturiscono.

Le azioni programmate ed effettuate per il raggiungimento degli obiettivi oggetto durante il corso del 2021 di monitoraggi periodici trimestrali e confronti con i competenti settori regionali ed hanno coinvolto tutti i livelli aziendali attraverso il processo di budget e l'assegnazione degli obiettivi per l'anno 2021.

ANALISI DEI SINISTRI
ATTUAZIONE DEL PERCORSO ATTUATIVO DELLA CERTIFICABILITÀ (PAC)
FONDI CCNL PERSONALE DIPENDENTE
GOVERNO DELLA SPESA - EROGATORI ACCREDITATI
GOVERNO DELLA SPESA - FARMACEUTICA
GOVERNO DELLA SPESA - FARMACEUTICA CONVENZIONATA
IMPLEMENTAZIONE DELLA CONTABILITÀ ANALITICA
MAPPATURA DEL CONTENZIOSO DISTINTO PER TIPOLOGIA
MONITORAGGIO DEGLI INVESTIMENTI FINANZIATI
PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITÀ PREVISTE PER L'ESPLETAMENTO DELLE GARE IN FORMA AGGREGATA
REDAZIONE ATTI PROPEDEUTICI ALLA GARA
REDAZIONE ED APPROVAZIONE DI PROCEDURE CONCORSUALI
REDAZIONE REPORT - APPARECCHIATURE DI PROPRIETÀ
REDAZIONE REPORT PER IL MONITORAGGIO DELLE FASI DELLE PROCEDURE DI GARA PROGRAMMATE
RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO FATTURE PREVISTI DALLA NORMATIVA VIGENTE
RISPETTO DEL BUDGET ASSEGNATO
TUTELA AZIENDALE IN GIUDIZIO
<b>ACCESSIBILITÀ ED APPROPRIATEZZA</b>
ACCESSI E PERMANENZA NEL PRONTO SOCCORSO
ASSISTENZA TERRITORIALE
ATTIVITÀ CONSULTORIALE
ATTIVITÀ DA PIANO OPERATIVO REGIONALE
ATTIVITÀ DI SCREENING
ATTIVITÀ DI SPECIALISTICA AMBULATORIALE
ATTIVITÀ DIPARTIMENTALE SULLE NUOVE FRAGILITÀ
ATTIVITÀ REMS
ATTIVITÀ VACCINALE
CAMPAGNA VACCINALE ANTICOVID 19
COMPLETEZZA E QUALITÀ SDO
DEGENZA OSPEDALIERA
GESTIONE DEI RICOVERI PER PARTI CESAREI
GOVERNO DELLA SPESA - FLUSSI INFORMATIVI FARMACEUTICA
GOVERNO TEMPI DI ATTESA
IVG FARMACOLOGICA
MIGLIORAMENTO INDICATORI NUOVO SISTEMA DI GARANZIA PER IL MONITORAGGIO DELL'ASSISTENZA SANITARIA, CON PARTICOLARE RIFERIMENTO AGLI INDICATORI DELL'AMBITO DISTRETTUALE E DELL'AMBITO FINALIZZATO AL MONITORAGGIO DI PROCESSO DEI PDTA DI MALATTIE CRONICHE
MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO
PIANO NAZIONALE DELLA PREVENZIONE VIGENTE

RECLUTAMENTO PERSONALE - EMERGENZA COVID-19
"RIALLINEAMENTO ANAGRAFICHE BANCA DATI NAZIONALE /SIP
RIALLINEAMENTO INSEDIAMENTI PRODUTTIVI"
RIDUZIONE DEI RICOVERI DIURNI
RIDUZIONE TEMPI DI INTERVENTO PER FRATTURA COLLO DEL FEMORE NELL'ANZIANO OVER 65
RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' E APPROPRIATEZZA DELL'ASSISTENZA OSPEDALIERA E TERRITORIALE
RISPETTO DISPOSIZIONI MINISTERIALI E/O REGIONALI IN TEMA COVID19
SCREENING PER RICERCA SARS-COV-2
SUPPORTO PSICOLOGICO A FAMILIARI DI PAZIENTI GRAVI
SVILUPPO DEI SERVIZI DI PROSSIMITA'
<b>QUALITA' E SICUREZZA DELL'ASSISTENZA E DELLE TECNOLOGIE</b>
ATTIVITA' DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI PRESTATI
AZIONI DEL PAICA
AZIONI DEL PARM
CARTELLA AMBULATORIALE INFORMATIZZATA
COMITATO BUON USO DEL SANGUE
DOCUMENTO DI VALUTAZIONE DEI RISCHI
DONAZIONE DI ORGANI E TESSUTI
FLUSSI INFORMATIVI
INCREMENTO DEL NUMERO DI PAZIENTI TRATTATI CON IMA STEMI ENTRO 90 MINUTI
MANTENIMENTO DELL'AUTOSUFFICIENZA SANGUE E DERIVATI
MEDICO AUTORIZZATO
MEDICO COMPETENTE
MONITORAGGIO DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEL PROCESSO EDILIZIO PER CIASCUN INTERVENTO AMMESSO A FINANZIAMENTO
ORGANIZZAZIONE ATTIVITA' OSPEDALIERE
RECLUTAMENTO PERSONALE - EMERGENZA COVID-19
REGISTRAZIONE SCIA
REGISTRO TUMORI AZIENDALE
RICETTA DEMATERIALIZZATA
SISTEMA DEI CONTROLLI
<b>STAKEHOLDERS E UTENZA</b>
ANALISI DEI RECLAMI E RICERCA E AVVIO ISTRUTTORIA PER RICERCA SOLUZIONI PER IL CITTADINO
ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA
ATTIVITA' REGOLAMENTARE
ATTIVITA' SANITARIE C/O CASA CIRCONDARIALE DI RIETI
CARTA DEI SERVIZI
GIORNATA MONDIALE DELLA SALUTE MENTALE
MONITORAGGIO INFORTUNI

RAPPORTO SUL RISCHIO DI CORRUZIONE
RISPETTO PTPCT 2020-2022
<b>RIDUZIONE DEL SALDO DI MOBILITA' SANITARIA PASSIVA</b>
GARANTIRE LA RIDUZIONE DEL SALDO DI MOBILITA' SANITARIA

## 2.4 Obiettivi individuali

Gli obiettivi individuali legati alla performance, sono rappresentati da criteri di valutazione che esprimono il contributo fornito dal dipendente in termini di apporto individuale al risultato ed al conseguente raggiungimento degli obiettivi di Struttura. La valutazione della performance individuale si concretizza attraverso lo strumento della scheda di valutazione personale.

Particolarmente rilevante è il processo di condivisione e negoziazione che avviene tra il valorizzato ed il valorizzatore in merito all'individuazione dei criteri di misurazione per l'apporto individuale al fine del raggiungimento degli obiettivi di struttura. Nel 2021 in via sperimentale l'Azienda ha informatizzato il processo di condivisione della scheda individuale, consentendo al personale valorizzato, appartenente alla dirigenza medica ospedaliera, di accedere alla piattaforma di gestione della performance individuale e prendere visione dei criteri assegnati. Inoltre, sempre sulla piattaforma dedicata, è stata creata una library contenente un panel di criteri individuali, consultabile da ogni valorizzare della dirigenza medica ospedaliera e del personale di assistenza, utile per la creazione della scheda di performance individuale. Questo processo si sta standardizzando e consolidando come pratica aziendale nel miglioramento continuo della valutazione della performance dell'ASL Rieti.

Al termine del processo per ogni dipendente è determinato il grado di partecipazione al raggiungimento degli obiettivi di Struttura, sulla base del quale è poi stabilita la quota di fondo economico di produttività spettante al dipendente.

I dipendenti valorizzati nell'anno in oggetto sono stati in numero di 2077, come di seguito distinti per ruolo.

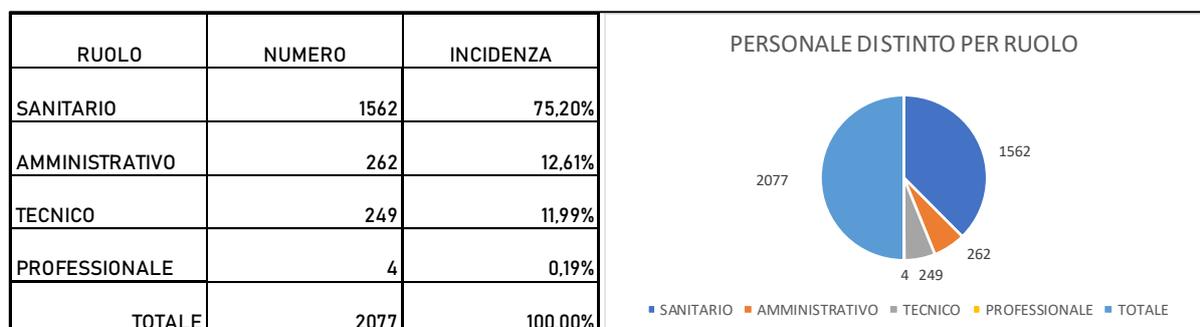


Figura 16- Personale distinto per ruolo 2021

A riprova di quanto già rappresentato, anche i punteggi medi relativi alla performance individuale sono coerenti con gli “score” della Direzione Generale e della performance organizzativa. Il punteggio medio riportato (nella forbice ricompresa tra 80 e 100%) è di 97,58%. Nel grafico che segue sono riportati i punteggi medi divisi per ruolo contrattuale.

RUOLO	VALUTAZIONE	NUMERO
SANITARIO	97,96%	1562
AMMINISTRATIVO	94,23%	262
TECNICO	98,67%	249
PROFESSIONALE	100%	4
<b>TOTALE</b>	<b>97,58%</b>	<b>2077</b>

Figura 17- Personale dipendente, valorizzazione per ruolo 2021

Infine, rappresentiamo il livello di raggiungimento della performance individuale distinguendo tra Comparto e Dirigenza.

PROFILO	VALUTAZIONE	NUMERO
COMPARTO	98,36%	1634
DIRIGENZA	94,56%	443
<b>TOTALE</b>	<b>97,58%</b>	<b>2077</b>

Figura 18- Personale dipendente, valorizzazione per profilo 2021

RUOLO PROFESSIONALE - ANZIANITA'	SCHEDE	VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE				
		100%	99,99-95,00%	94,9-90,0%	89,99-70,00%	<69,99%
UOC DIRIGENZA MEDIC	34	22	6	0	5	1
UOC DIRIGENZA PS SPTA	7	5	1	1	0	0
UOSD DIRIGENZA MEDICA	14	12	1	1	0	0
UOSD DIRIGENZA PS SPTA	5	3	2	0	0	0
UOS DIRIGENZA MEDICA	16	11	2	0	2	1
UOS DIRIGENZA PS SPTA	1	1	0	0	0	0
DIRIGENZA MEDICA ESP. PROF.LE <5 ANNI	166	116	16	7	13	14
DIRIGENZA MEDICA ESP. PROF.LE 5-15 ANNI	91	71	6	5	7	2
DIRIGENZA MEDICA ESP. PROF.LE >15 ANNI	80	61	6	2	7	4
ESP. PROF.LE < 5 ANNI PS SPTA	22	13	2	2	2	3
ESP. PROF.LE 5-15 ANNI PS SPTA	5	4	0	0	1	0
ESP. PROF.LE >15 ANNI PS SPTA	2	2	0	0	0	0
COMPARTO - CAT. A-B-BS-C-D-DS	1634	1502	56	19	33	24
<b>TOTALE</b>	<b>2077</b>	<b>1823</b>	<b>98</b>	<b>37</b>	<b>70</b>	<b>49</b>

Figura 19- Personale dipendente, valorizzazione per cluster di punteggio, 2021

### 3. Risorse, efficienza ed economicità

Le macrostrutture, sulla base delle funzioni aziendali ridefinite dal nuovo Atto Aziendale, sono responsabili del budget finanziario e della performance organizzativa dell'anno 2021, pertanto nel Ciclo di Gestione della Performance Anno 2021, gli obiettivi correlati al governo economico sono stati assegnati alle Unità Operative e declinati nel rispetto dei budget finanziari, assegnati che risulta essere stato raggiunto.



Il bilancio d'esercizio 2021 ha registrato il pareggio e i costi della Produzione sono stati contenuti entro il limite del Budget assegnato centrando in tal modo l'obiettivo fissato dalla Regione Lazio. Il valore della produzione nel 2021, rispetto all'anno precedente, è aumentato di circa 6,7 milioni di euro, di cui 2,9 milioni per risorse COVID. Il costo della produzione è incrementato, rispetto all'anno precedente di circa 8,5 milioni, di cui 3 milioni relativi alla pandemia COVID.

Dunque, per l'esercizio 2021, il principale obiettivo economico/finanziario conseguito dall'ASL Rieti, è il rispetto del budget relativo ai costi concordati con la Regione Lazio, che, a differenza dell'anno precedente, includono i costi relativi alla pandemia COVID, che ha comportato il pareggio di bilancio con le risorse assegnate.

Si riporta di seguito la tabella sintetica dei valori relativi al Bilancio economico 2021, raffrontato con il Bilancio economico 2020 e con il Bilancio di Previsione 2021, secondo le voci di costo concordate:

Voci di costo concordate anno 2021 - Valori in €/000				
	A5 - Rettifica contributi c/esercizio per destinazione a investimenti	B - Totale Costi interni	C - Totale Costi esterni	F - Totale Componenti finanziarie straordinarie
BILANCIO 2020	3.770	186.449	77.284	8.807
BUDGET 2021 CONCORDATO	6.386	189.885	80.707	7.990
BILANCIO 2021	4.226	196.427	76.601	7.111
<b>DELTA BILANCIO 2021/BUDGET 2021</b>	<b>-2.160</b>	<b>6.542</b>	<b>-4.106</b>	<b>-879</b>

La ASL Rieti ha rispettato il budget concordato con la Regione relativo alle voci di spesa di diretta gestione aziendale. I positivi risultati sono stati raggiunti attraverso numerose azioni volte al miglioramento delle performance economiche, che stanno diventando strutturali.

## 4. Pari opportunità e bilancio di genere

Il benessere organizzativo è un elemento della valutazione dell'impatto delle azioni organizzative sui processi di lavoro quotidiani dell'ASL Rieti, ed è una delle dimensioni della misurazione dello stato di salute dell'organizzazione. Un importante fattore che influenza la performance aziendale, infatti, è rappresentato dalle risorse umane operanti nell'organizzazione che, tradizionalmente, rappresentano una delle principali categorie di stakeholder. Per assicurare un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e all'assenza di ogni forma di discriminazione, in coerenza con le Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni di cui alla Direttiva PCM del 4/3/2011, l'ASL Rieti ha provveduto alla costituzione del Comitato Unico di Garanzia (CUG) con Deliberazione n. 455/D.G. del 02.05.2013 – *“Costituzione del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità. La valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”* a cui è seguita la Deliberazione n. 1322/D.G. del 19.12.2013 – *“Preso d'atto Regolamento del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”*. Al CUG sono affidate le funzioni di sorveglianza delle pari opportunità, del fenomeno del mobbing e dello stress lavoro correlato all'interno della ASL.

L'equilibrio di genere nei ruoli apicali in sanità è un tema che sta assumendo sempre maggiore attenzione a livello globale (Rapporto OASI 2019), fino a diventare questione di *health policy*, come dimostra un recente studio pubblicato su The Lancet finalizzato ad identificare possibili azioni volte a ridurre il gender gap nei ruoli di leadership nel settore della salute (Mathad et al., 2019). In sanità, però, questo fenomeno assume alcune connotazioni specifiche. Secondo il World Economic Forum's 2018 Global Gender Gap Report, delle circa 43 milioni di persone che lavorano nel settore sanitario al mondo, oltre il 70% sono donne, ma queste ricoprono solo il 35% dei ruoli manageriali (WEF, 2018). Tale dato lascia supporre che il contributo delle donne nel settore sia cresciuto al punto da diventare dominante, tranne nei ruoli di leadership, che restano in prevalenza appannaggio degli uomini.

L'ASL di Rieti rappresenta un'eccezione da questo punto di vista, tanto che il top management dell'Azienda Sanitaria è stato, per l'anno 2021, per la quasi totalità di genere femminile rispetto a quanto riscontrato dal Rapporto Oasi 2019, oltre che vanta trasversalmente indici migliori di presenza di donne dirigenti all'interno dell'Azienda.

Donne dirigenti nel SSN (%)

Qualifica	% Donne
Direttori generali	16,7%
Direttori sanitari	32,5%
Direttori amministrativi	35,1%

Fonte: Nostra elaborazione su dati Conto Annuale MEF, anno 2017

Figura 20 - Rapporto OASI 2019

Tabella 16.2 **Donne direttori di SC nella dirigenza sanitaria, per Regione**

Regione	Donne	Uomini	Totale	% Donne
Emilia Romagna	133	420	553	24%
Sardegna	52	179	231	23%
Lazio	84	306	390	22%
Valle d'Aosta	6	22	28	21%
Abruzzo	28	107	135	21%
Piemonte	125	501	626	20%
Lombardia	217	890	1107	20%
Friuli Venezia Giulia	37	155	192	19%
Marche	44	213	257	17%
Toscana	80	388	468	17%
Campania	79	404	483	16%
Prov. Auton. Bolzano	16	83	99	16%
Sicilia	81	423	504	16%
Liguria	31	162	193	16%
Basilicata	17	101	118	14%
Prov. Auton. Trento	13	85	98	13%
Molise	3	20	23	13%
Puglia	43	320	363	12%
Umbria	13	97	110	12%
Veneto	65	565	630	10%
<b>Totale</b>	<b>1167</b>	<b>5441</b>	<b>6608</b>	<b>18%</b>

Fonte: Nostra elaborazione su dati Elenco Nazionale Direttori di Struttura Complessa, Minsal, 2019

Figura 21 - Rapporto OASI 2019

Anche per quanto attiene le UOC, la percentuale di donne direttori di Struttura Complessa dell'ASL Rieti supera sia la media regionale che quella nazionale per il 2020.

Italia	Lazio	ASL Rieti
18%	22%	28%

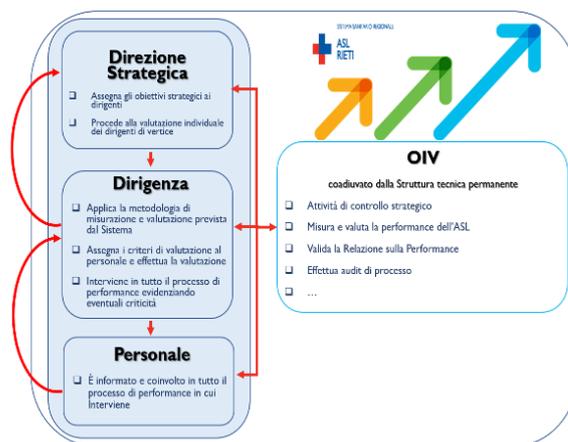
## 5. Il processo di redazione sulla relazione sulla performance

Con Deliberazione n. 164/2021 è stato approvato il Piano della Performance della ASL Rieti per il triennio 2021-2023, redatto alla luce dei contenuti delle linee strategiche aziendali, delle previsioni dei Programmi Operativi regionali, considerati gli obiettivi assegnati al Direttore Generale, tenuto conto dei documenti programmatici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e integrità delle amministrazioni e in relazione con gli strumenti e le risorse (umane, strumentali, finanziarie) a disposizione dell'ASL Rieti.

### 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Azienda sanitaria di Rieti, anche per il 2021, è quello previsto dal Regolamento adottato con Delibera n. 519 del 17 maggio 2012. Il Sistema di performance management costituisce la risultante di una pluralità di sottosistemi tra loro strettamente correlati:

- il sottosistema di misurazione delle performance;
- il sottosistema di valutazione delle performance;
- il sottosistema premiante.



Il ciclo di gestione delle performance mette in relazione tra loro questi sottosistemi e può essere definito come il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso cui si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di performance, al fine di programmare, misurare, gestire e valutare le performance relative ad un periodo temporale determinato.

Il ciclo di gestione delle performance è integrato dal cosiddetto sottosistema di trasparenza, integrità e anticorruzione, che ha lo scopo preminente di garantire un controllo diffuso del sistema attraverso una corretta comunicazione dei risultati conseguiti dall'Azienda, dalle sue articolazioni organizzative e, nei casi opportunamente disciplinati dal Programma triennale, da singoli operatori e professionisti.

Nello specifico, il processo di budgeting introdotto è finalizzato alla responsabilizzazione delle unità operative e delle altre articolazioni organizzative sui risultati gestionali da conseguire ed è

strettamente correlato con il sistema di valutazione del personale e con il sistema premiante. In questa ottica, è configurato come un potente strumento di orientamento, valutazione e controllo dei comportamenti organizzativi ed è improntato alla valorizzazione dell'autonomia dei dirigenti.

Per altro verso, il sistema di budget è strettamente correlato con il processo di formulazione della strategia aziendale. Il riferimento ad un arco temporale definito (l'anno) non deve distogliere l'attenzione dal perseguimento degli obiettivi strategici che rappresentano la cornice di riferimento dell'intero sistema degli obiettivi di budget. La sistematica verifica di coerenza tra strategia e budget è presupposto per l'implementazione di un efficace sistema di budgeting.

In termini tecnici, il budget ricerca la miglior correlazione tra i risultati attesi e le risorse a disposizione. A tal fine si configura come processo flessibile in quanto, per svolgere efficacemente la

sua funzione di guida di comportamenti, devi sapersi adattare, anche in corso d'anno, all'evoluzione dell'ambiente e agli stimoli che da questo derivano. In questo senso la revisione almeno semestrale del budget è considerata un'attività necessaria ogni qualvolta eventi sopraggiunti non previsti e non prevedibili modificano in modo significativo il quadro complessivo degli obiettivi da realizzare.



Figura 22 - Il Ciclo di gestione della performance

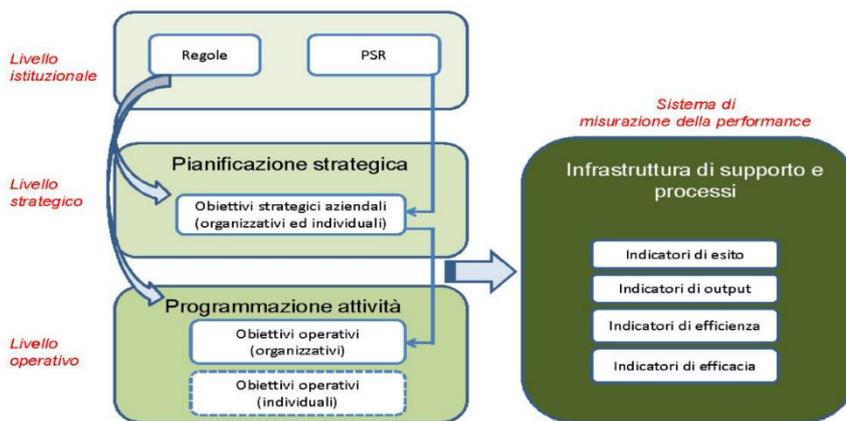


Figura 23- il modello di misurazione

A seguito dell'adozione del Piano della Performance, attraverso la fase di negoziazione diretta tra Direzione Aziendale e Centri di Responsabilità e secondo il Regolamento sul Sistema di Performance Management adottato, gli obiettivi operativi sono stati affidati alle Strutture Organizzative aziendali e al loro interno a tutti gli operatori.

La ASL Rieti ha scelto lo strumento della scheda budget come sistema di misurazione della performance organizzativa. Il processo di budgeting è parte integrante del più generale Sistema di Programmazione e controllo della gestione finalizzato alla responsabilizzazione delle Unità Operative che negoziano il budget e dall'orientamento dei comportamenti organizzativi.

Attraverso il processo di budgeting, cioè attraverso la negoziazione dello stesso, le verifiche infrannuali sull'andamento delle attività gestionali e la valutazione finale ad opera dell'Organismo Indipendente di Valutazione, si esaurisce con la valutazione sui risultati della gestione. Gli obiettivi assegnati alle strutture sono stati declinati in coerenza con quanto previsto nel Piano della Performance 2021-2023 (Delibera DG 164/2021), nel Programma Operativo per il triennio 2019-2021 (DCA n. 81/2020) a salvaguardia degli obiettivi strategici di rientro dai disavanzi della Regione Lazio nel settore sanitario denominato "Piano di riorganizzazione, riqualificazione e sviluppo del Servizio Sanitario Regionale", nella Deliberazione di Giunta Regionale n. 762/2021 con cui la Regione Lazio ha assegnato ai Direttori Generali di tutte le Aziende Sanitarie gli obiettivi relativi all'anno 2021.

IL PROCESSO DI BUDGETING	
LE AZIONI	GLI ATTORI
Avvio elaborazione Piano Triennale delle Performance in coerenza con i Programmi Operativi, il PSR, gli obiettivi dei D.G. ed i DCA della Regione Lazio	Sviluppo Strategico ed Organizzativo
Apertura fase di ascolto degli stakeholder interni ed esterni per l'individuazione e condivisione delle priorità strategiche da inserire nel Piano	Direzione Strategica, Collegio di Direzione
Approvazione Bilancio di previsione	Direzione Strategica, Economico Finanziaria
Convocazione Conferenza dei Servizi e presentazione del Piano Triennale delle Performance; consegna ai Direttori di UU.OO. E Dip.li della proposta di budget	Direzione Strategica
Consegna contributo dei Direttori delle UU.OO. E Dip.li per la definizione obiettivi di budget	UU00
Approvazione del Piano Triennale delle Performance	Direzione Strategica
Consegna della documentazione relativa al raggiungimento degli obiettivi di budget e delle schede relative al contributo individuale	Tutte le UU.OO. e Dip.li, Controllo di Gestione
IL PROCESSO DI BUDGETING	
LE AZIONI	GLI ATTORI
Validazione degli indicatori annuali di budget da parte dell'OIV ed avvio del processo di negoziazione	Controllo di Gestione, Comitato di budget, OIV, Direzione Strategica
Conclusione processo di negoziazione obiettivi di budget	Controllo di Gestione, Comitato di budget, Direzione Strategica
Contestualizzazione processo di budget all'interno delle UU.OO. Ed assegnazione obiettivi di performance individuali	Responsabili di struttura

Monitoraggio e verifica intermedia obiettivi di budget - I trimestre; invio relazione OIV	Controllo di Gestione
Approvazione bilancio consuntivo	Direzione Strategica
Conclusione verifica risultati budget (misurazione performance organizzativa) e invio proposta Relazione delle Performance all'OIV	Controllo di Gestione
Validazione Relazione delle Performance e valutazione contributo individuale dirigenza e comparto	OIV
Approvazione Relazione e pubblicazione sul sito web aziendale	Direzione Strategica
Monitoraggio e verifica intermedia obiettivi di budget - II trimestre; invio relazione OIV	Controllo di Gestione
Erogazione saldo incentivo di risultato comparto; liquidazione incentivo di risultato dirigenza	Risorse Umane
Monitoraggio e verifica intermedia obiettivi di budget - III trimestre; invio relazione OIV	Controllo di Gestione

## 5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

L'ASL ha concentrato i propri sforzi nella definizione e misurazione della performance organizzativa, conseguendo un livello di armonizzazione tra il sistema di programmazione e quello operativo che, visti i risultati aziendali, di performance organizzativa e individuale dell'ultimo triennio, mostra tratti di elevata affidabilità e continuo perfezionamento. La media dei risultati della performance organizzativa dell'ASL Rieti, come già specificato in precedenza, è di 97,19 e la media dei risultati della performance individuale è di 97,58. I due risultati, distinti ma correlati, avvalorano ulteriormente la scelta strategica voluta dalla Direzione Aziendale di ribaltare gli obiettivi assegnati ai CdR al personale valorizzato efferente, in una logica virtuosa di performance e secondo il c.d. albero della performance.

L'azienda ha investito energie e risorse nel sistema di valutazione della performance individuale, che agisce come leva organizzativa per la valorizzazione e la crescita professionale del personale anche in un'ottica di miglioramento della performance. L'intera architettura della ASL, modificata recentemente nella struttura e nelle responsabilità, ha sostenuto un accrescimento della consapevolezza organizzativa dei dipendenti. Inoltre, la condivisione degli obiettivi di performance organizzativa con i responsabili dei CdR ha costituito un importante momento di confronto interno che ha visto i Dirigenti di U.O. condividere con tutto il personale operante nella struttura stessa le linee di attività utili al raggiungimento di quanto negoziato con la Direzione Strategica.

L'ASL Rieti intende proseguire e migliorare anche per il 2022 la strada intrapresa affinché il sistema e gli strumenti collegati siano sempre più di supporto al cambiamento in atto con l'obiettivo di una piena implementazione formale e sostanziale del ciclo di gestione della performance. Questo per fare in modo che il Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ASL Rieti sia sempre più orientato al miglioramento della qualità dei servizi offerti e al bisogno di salute della popolazione reatina, oltre che alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito

e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati della ASL e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

## ALLEGATO 1 RELAZIONE DELLA PERFORMANCE 2021:



Indicatori	2019	2020	2021
<b>N. Totale Personale</b>	<b>1645</b>	<b>1963</b>	<b>2006</b>
- di cui n. totale Personale Dirigenza	362	409	421
- di cui n. totale Personale Comparto	1283	1554	1585
- di cui n. totale Personale Dirigenza Donne	186	221	227
- di cui n. totale Personale Dirigenza Uomini	176	188	194
- di cui n. totale Personale Comparto Donne	986	1197	1212
- di cui n. totale Personale Comparto Uomini	297	357	373

Indicatori	2019	2020	2021
Età media del personale (anni)	49	36,326	46
Età media dei dirigenti (anni)	52,26	54,303	49
% di dipendenti in possesso di laurea	68,00%	69,00%	69,00%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%	100%
Costo per la formazione del personale	232.259	265.000	226.516
Tasso di assenza personale	15,80%	25,80%	17,50%

## ALLEGATO 2 RELAZIONE DELLA PERFORMANCE 2021:



AREA	DESCRIZIONE OBIETTIVO	% GRADO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO
<b>SOSTENIBILITA' ECONOMINCA</b>	ANALISI DEI SINISTRI	90,00
	ATTUAZIONE DEL PERCORSO ATTUATIVO DELLA CERTIFICABILITÀ (PAC)	100,00
	FONDI CCNL PERSONALE DIPENDENTE	100,00
	GOVERNO DELLA SPESA - EROGATORI ACCREDITATI	100,00
	GOVERNO DELLA SPESA - FARMACEUTICA	99,90
	GOVERNO DELLA SPESA - FARMACEUTICA CONVENZIONATA	100,00
	IMPLEMENTAZIONE DELLA CONTABILITA' ANALITICA	100,00
	MAPPATURA DEL CONTENZIOSO DISTINTO PER TIPOLOGIA	100,00
	MONITORAGGIO DEGLI INVESTIMENTI FINANZIATI	100,00
	PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITÀ PREVISTE PER L'ESPLETAMENTO DELLE GARE IN FORMA AGGREGATA	100,00
	REDAZIONE ATTI PROPEDEUTICI ALLA GARA	100,00
	REDAZIONE ED APPROVAZIONE DI PROCEDURE CONCORSUALI	100,00
	REDAZIONE REPORT - APPARECCHIATURE DI PROPRIETA'	100,00
	REDAZIONE REPORT PER IL MONITORAGGIO DELLE FASI DELLE PROCEDURE DI GARA PROGRAMMATE	100,00
	RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO FATTURE PREVISTI DALLA NORMATIVA VIGENTE	96,53
	RISPETTO DEL BUDGET ASSEGNATO	100,00
	TUTELA AZIENDALE IN GIUDIZIO	100,00
AREA	DESCRIZIONE OBIETTIVO	% GRADO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO
	ACCESSI E PERMANENZA NEL PRONTO SOCCORSO	0,00

**ACCESSIBILITA' ED  
APPROPRIATEZZA**

ASSISTENZA TERRITORIALE	96,83
ATTIVITA' CONSULTORIALE	98,00
ATTIVITA' DA PIANO OPERATIVO REGIONALE	100,00
ATTIVITA' DI SCREENING	95,59
ATTIVITA' DI SPECIALISTICA AMBULATORIALE	100,00
ATTIVITA' DIPARTIMENTALE SULLE NUOVE FRAGILITA'	100,00
ATTIVITA' REMS	100,00
ATTIVITA' VACCINALE	75,25
CAMPAGNA VACCINALE ANTICOVID 19	100,00
COMPLETEZZA E QUALITÀ SDO	100,00
DEGENZA OSPEDALIERA	94,15
GESTIONE DEI RICOVERI PER PARTI CESAREI	0,00
GOVERNO DELLA SPESA - FLUSSI INFORMATIVI FARMACEUTICA	100,00
GOVERNO TEMPI DI ATTESA	96,85
IVG FARMACOLOGICA	100,00
MIGLIORAMENTO INDICATORI NUOVO SISTEMA DI GARANZIA PER IL MONITORAGGIO DELL'ASSISTENZA SANITARIA, CON PARTICOLARE RIFERIMENTO AGLI INDICATORI DELL'AMBITO DISTRETTUALE E DELL'AMBITO FINALIZZATO AL MONITORAGGIO DI PROCESSO DEI PDTA DI MALATTIE CRONICHE	92,46
MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO	100,00
PIANO NAZIONALE DELLA PREVENZIONE VIGENTE	100,00
RECLUTAMENTO PERSONALE - EMERGENZA COVID-19	100,00
RIALLINEAMENTO ANAGRAFICHE BANCA DATI NAZIONALE /SIP RIALLINEAMENTO INSEDIAMENTI PRODUTTIVI	100,00
RIDUZIONE DEI RICOVERI DIURNI	100,00
RIDUZIONE TEMPI DI INTERVENTO PER FRATTURA COLLO DEL FEMORE NELL'ANZIANO OVER 65	0,00
RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' E APPROPRIATEZZA DELL'ASSISTENZA OSPEDALIERA E TERRITORIALE	95,33

	RISPETTO DISPOSIZIONI MINISTERIALI E/O REGIONALI IN TEMA COVID19	100,00
	SCREENING PER RICERCA SARS-COV-2	100,00
	SUPPORTO PSICOLOGICO A FAMILIARI DI PAZIENTI GRAVI	100,00
	SVILUPPO DEI SERVIZI DI PROSSIMITA'	66,67
<b>AREA</b>	<b>DESCRIZIONE OBIETTIVO</b>	<b>% GRADO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO</b>
<b>QUALITA' E SICUREZZA DELL'ASSISTENZA E DELLE TECNOLOGIE</b>	ATTIVITA' DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI PRESTATI	100,00
	AZIONI DEL PAICA	100,00
	AZIONI DEL PARM	99,88
	CARTELLA AMBULATORIALE INFORMATIZZATA	100,00
	COMITATO BUON USO DEL SANGUE	100,00
	DOCUMENTO DI VALUTAZIONE DEI RISCHI	100,00
	DONAZIONE DI ORGANI E TESSUTI	100,00
	FLUSSI INFORMATIVI	100,00
	INCREMENTO DEL NUMERO DI PAZIENTI TRATTATI CON IMA STEMI ENTRO 90 MINUTI	100,00
	MANTENIMENTO DELL'AUTOSUFFICIENZA SANGUE E DERIVATI	100,00
	MEDICO AUTORIZZATO	100,00
	MEDICO COMPETENTE	100,00
	MONITORAGGIO DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEL PROCESSO EDILIZIO PER CIASCUN INTERVENTO AMMESSO A FINANZIAMENTO	100,00
	ORGANIZZAZIONE ATTIVITA' OSPEDALIERE	80,58
	RECLUTAMENTO PERSONALE - EMERGENZA COVID-19	100,00
	REGISTRAZIONE SCIA	100,00
	REGISTRO TUMORI AZIENDALE	100,00
	RICETTA DEMATERIALIZZATA	74,63
SISTEMA DEI CONTROLLI	99,53	

<b>AREA</b>	<b>DESCRIZIONE OBIETTIVO</b>	<b>% GRADO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO</b>
<b>STAKEHOLDERS E UTENZA</b>	ANALISI DEI RECLAMI E RICERCA E AVVIO ISTRUTTORIA PER RICERCA SOLUZIONI PER IL CITTADINO	100,00
	ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	96,22
	ATTIVITA' REGOLAMENTARE	66,67
	ATTIVITA' SANITARIE C/O CASA CIRCONDARIALE DI RIETI	100,00
	CARTA DEI SERVIZI	100,00
	GIORNATA MONDIALE DELLA SALUTE MENTALE	100,00
	MONITORAGGIO INFORTUNI	100,00
	RAPPORTO SUL RISCHIO DI CORRUZIONE	100,00
	RISPETTO PTPCT 2020-2022	100,00
<b>AREA</b>	<b>DESCRIZIONE OBIETTIVO</b>	<b>% GRADO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO</b>
<b>RIDUZIONE DEL SALDO DI MOBILITA' SANITARIA PASSIVA</b>	GARANTIRE LA RIDUZIONE DEL SALDO DI MOBILITA' SANITARIA	100,00

## ALLEGATO 3 Relazione della Performance 2021



**Tabella 3.1 “documenti del ciclo”**

Documento	Data di approvazione	Data di pubblicazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della performance	Delibera n. 325/DG del 1/04/2020	01/04/2020	01/04/2020	<a href="https://www.asl.rieti.it/fileadmin/user_upload/REGOLAMENTO_DI_MEVDPD_EF_firmato_.pdf">https://www.asl.rieti.it/fileadmin/user_upload/REGOLAMENTO_DI_MEVDPD_EF_firmato_.pdf</a>
Piano della performance	Deliberazione n. 164 del 17/02/2021	17/02/2021	17/02/2021	<a href="https://www.asl.rieti.it/fileadmin/user_upload/Piano_della_Performance_2021-2023_firmato_.pdf">https://www.asl.rieti.it/fileadmin/user_upload/Piano della Performance 2021-2023_firmato_.pdf</a>
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	Delibera n. 350 del 31/03/2021	31/03/2021	24/05/2021	<a href="https://www.asl.rieti.it/fileadmin/deliberate-n/2021/PTPCT%202021-2023(firmato).pdf">https://www.asl.rieti.it/fileadmin/deliberate-n/2021/PTPCT%202021-2023(firmato).pdf</a>
Standard di qualità dei servizi				<a href="https://www.asl.rieti.it/trasparency-e-privacy/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita">https://www.asl.rieti.it/trasparency-e-privacy/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita</a>

**ALLEGATO 4 Relazione della Performance 2021**

**Tabella 4.1 Categorie di personale oggetto della valutazione individuale**

	personale valutato (valore assoluto)	periodo conclusione valutazioni		Quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore		
		mese e anno (mm/aaaa)	valutazione ancora in corso (SI/NO)	100%- 90%	89%- 60%	inferiore al 60%
Dirigenza	443	31/12/2021	NO	X		
Comparto	1634	31/12/2021	NO	X		
<b>TOTALE</b>	<b>2077</b>					



**Tabella 4.2 Peso (%) dei criteri di valutazione**

	contributo alla performance complessiva dell'amm.ne	obiettivi organizzativi della struttura di diretta responsabilità	capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori	obiettivi individuali	obiettivi di gruppo	contributo alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza	competenze/ comportamenti professionali e organizzativi posti in essere
Responsabile Centro di Negoziazione				-		100%	
Dirigente > 5 anni e di UOS (non individuato come CdN)				40%		60%	
Dirigente < 5 anni				60%		40%	
Coordinatori delle professioni sanitarie				40%		60%	
Personale afferente alle professioni sanitarie				50%		50%	
Audiliari, OTA, OSS				60%		40%	
Personale amministrativo e tecnico cat. Ds, D				40%		60%	
Personale amministrativo e tecnico cat. C				50%		50%	
Personale amministrativo e tecnico cat. A, B, Bs				60%		40%	

**Tabella 4.3 Distribuzione del personale per classi di punteggio finale**

	personale per classe di punteggio (valore assoluto)		
	100%- 90%	89%- 60%	inferiore al 60%
Dirigenza	381	57	5
Comparto	1577	57	0

**Tabella 4.4 Collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo**

	Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")	(se si) indicare i criteri	(se no) motivazioni	data di sottoscrizione (gg/mm/aaaa)
Dirigenti e assimilabili	X		Deliberazioni n.919 del 12.12.2018.		
Comparto	X		Deliberazioni n.918 del 12.12.2018.		

**Tabella 4.5 Obblighi dirigenziali**

I sistemi di misurazione e valutazione sono stati aggiornati, con il richiamo alle previsioni legislative degli obblighi dirigenziali contenute anche nei recenti provvedimenti legislativi e, in primo luogo, nella legge per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione?

Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")
X	