



OSPEDALE POLICLINICO SAN MARTINO

Sistema Sanitario Regione Liguria
Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE VERBALE SEDUTE: 17/10/2018 - 29/10/2018 - 12/11/2018

Alle ore 10:00 del giorno 17 Ottobre 2018, presso la Sala Riunioni del Direttore Generale sita al secondo piano del Palazzo dell'Ospedale Policlinico San Martino, L.go R. Benzi n. 10, si è riunito l'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Ospedale Policlinico San Martino (OIV di seguito nel testo) nominato con deliberazione n. 495 del 04/04/2018 del Policlinico medesimo, nelle persone di:

- **Dott.ssa Cinzia PACE**, professionista in possesso di esperienza in materia di Organizzazione e gestione di risorse umane e processi di valutazione;
- **Dott.ssa Marta MARSILIO**, ricercatrice dell'Università di Milano con esperienza di ricerca, consulenza e docenza in materia di organizzazione e gestione di strutture sanitarie.

Assente giustificato il **Prof. Francesco Maria SPANO**, professore ordinario di Economia Aziendale dell'Università di Milano.

Per la seduta sono presenti: il Dott. Francesco Copello, Direttore f.f. dell'U.O. Controllo di Gestione, la Dott.ssa Cristiana Pellicanò, Collaboratore Amministrativo Professionale Senior in forza presso la predetta Unità Operativa, il Sig. Roberto Burlando, Collaboratore Amministrativo Professionale Senior dell'U.O. Sviluppo e Gestione Risorse Umane, la Dott.ssa Maria Grazia Gennaro, Collaboratore Amministrativo Professionale dell'U.O. Sviluppo e Gestione Risorse Umane.

Per la seduta del 29 Ottobre 2018, ore 09:30, presso la sala riunioni dell'U.O. Controllo di Gestione, sono presenti la **Dott.ssa Cinzia PACE** e il **Prof. Francesco Maria SPANO**; la **Dott.ssa Marta MARSILIO** partecipa in videoconferenza.

Nella stessa seduta sono presenti, oltre i sopracitati partecipanti dell'U.O. Controllo di Gestione e dell'U.O. Sviluppo e Gestione Risorse Umane, il Dott. Carlo Serrati, Direttore Dipartimento di Neuroscienze e il Dott. Alberto Sobrero, Direttore Dipartimento di Oncologia ed Ematologia.

Per la seduta del 12 Novembre 2018, ore 10:30, presso la sala riunioni dell'U.O. Controllo di Gestione, sono presenti la **Dott.ssa Cinzia PACE** e il **Prof. Francesco Maria SPANO**; la **Dott.ssa Marta MARSILIO** partecipa in audioconferenza.

Nella stessa seduta sono presenti, oltre i sopracitati partecipanti dell'U.O. Controllo di Gestione e dell'U.O. Sviluppo e Gestione Risorse Umane, il Dott. Fabrizio Figallo, Direttore dell'UO Bilancio e Programmazione Finanziaria, il Prof. Domenico Palombo, Direttore del Dipartimento Cardio-toraco-vascolare, la Dott.ssa Sabrina Beltramini, Dirigente dell'UO Farmacia, la Dott.ssa Vaccara Elena Maria Luisa, Presidente del Comitato Unico Garanzia

Largo Rosanna Benzi, 10 16132 GENOVA

protocollo@pec.hsanmartino.it - tel. 010 555/1

IRCCS Certificato secondo la norma UNI EN ISO 9001:2015 Certificato n. IT248888 BUREAU VERITAS

Certificate of Accreditation and Designation as Comprehensive Cancer Centre OECD Registered Number RPM N. 0473647634

(CUG), la Dott.ssa M.T. Calabrò, Segretaria CUG e la Dott.ssa M. Ghiorzo, Vice-Presidente CUG.

L'ordine del giorno per gli incontri delle tre date è il seguente:

- **Monitoraggio dell'andamento dei consumi dei Dipartimenti che al 30/09/2018 presentano sforamenti rispetto al budget assegnato :**
 - Dipartimento di Oncologia ed Ematologia
 - Dipartimento di Neuroscienze
 - Dipartimento Cardio-toraco-vascolare
 - Dipartimento di Emergenza e accettazione
 - Dipartimento di Medicina Specialistica
 - Dipartimento della Diagnostica per Immagini e Radioterapia
- **Verifica raggiungimento obiettivi del personale della Dirigenza**
- **BSC**
- **Benessere Organizzativo**
- **Varie**

- **MONITORAGGIO DELL'ANDAMENTO DEI CONSUMI**

Sulla base delle risultanze del primo incontro, nel corso del quale vengono illustrati dall'UO Controllo di Gestione gli andamenti dei consumi dei Dipartimenti che al 30/09/2018 presentano sforamenti rispetto al budget assegnato, si condivide di convocare il Direttore dei Dipartimenti Cardio-toraco-vascolare, il Direttore di Oncologia ed Ematologia e il Direttore del Dipartimento di Neuroscienze per le successive sedute.

Con riferimento al Dipartimento della Diagnostica per Immagini e Radioterapia, ci si riserva di approfondire i consumi dell'UO Senologia Diagnostica e U.O.S. Radiologia Generale. La Senologia Diagnostica ha incrementato l'attività di esami TC a cui è conseguito l'aumento di spesa per il mezzo di contrasto; inoltre tutte le diverse specie di materiale per biopsia mammaria sono state ricondotte ad una tipologia di dispositivo, sotto gara regionale, di maggior costo ma di migliore efficacia; anche tale attività è aumentata. Per quanto riguarda la Radiologia Generale si rileva che essa ha continuato ad acquistare il materiale per interventistica, attività effettuata sulle macchine di altra UO; inoltre la proiezione dei mezzi di contrasto deriva da un ordine rilevante ad inizio anno per incertezza sui tempi di fornitura; infine l'attività interventistica a microonde, sinora rendicontata nel registro operatorio Ormaweb dalla Chirurgia epatobiliopancreatica e dei trapianti di fegato, viene attualmente registrata dalla Radiologia Generale che si fa carico quindi dell'acquisizione del materiale.

Alle ore 09.30 del 29 Ottobre 2018, si apre la seconda seduta, con la presenza del Dott. Carlo Serrati, Direttore del Dipartimento di Neuroscienze.

Il dott. Serrati contestualizza l'incremento dei consumi (in particolare del CdC H26 - U.O. Neurologia) correlandolo all'incremento della spesa di alcuni farmaci per la sclerosi multipla, erogati e somministrati in regime di Distribuzione Diretta.

Il Prof. Spano chiede chiarimenti in merito alla contabilizzazione dei farmaci in Distribuzione Diretta, con particolare riferimento ai rapporti con le altre Aziende Sanitarie della Regione. Il Dott. Copello, a riguardo, mostra come l'ammontare dei ricavi per File F iscritto nel modello CE dell'anno 2017 risulta essere pressoché uguale a quanto risultante dai consumi (delta di 1,5 €/mln): si conviene, a tal proposito, di convocare nel successivo incontro il Dott. Fabrizio Figallo, direttore dell'U.O. Bilancio e Programmazione Finanziaria.

Il Prof. Spano chiede, quindi, un Conto Economico di U.O. con separata indicazione di quanto ascrivibile alla Distribuzione Diretta, al fine di verificare i Margini connessi alla gestione ordinaria. Il Controllo di Gestione rappresenta che tale suddivisione già è in atto e che gli obiettivi di budget vengono discussi sulla base dei costi medi in materiale di consumo per unità di prodotto depurati della voce dei farmaci in Distribuzione Diretta. Il Prof. Spano suggerisce, inoltre, di ampliare il contenuto della reportistica sui consumi correlando la spesa per U.O. con la produzione e, al contempo, tenendo separata la spesa per i farmaci di file F. Il Controllo di Gestione ricorda che in passato il budget in materiale di consumo ed il monitoraggio del relativo trend veniva effettuato tramite schede e report che presentavano tale suddivisione. Ciò non è più stato fatto in quanto ingenerava nei reparti l'errata convinzione che la Distribuzione Diretta fosse comunque rimborsata a piè di lista e quindi, in un certo senso, non avesse vincoli di spesa.

Si conclude l'analisi del Dipartimento di Neuroscienze con la riflessione della Dott.ssa Marsilio, secondo la quale alcune dinamiche aziendali sono strettamente connesse alle strategie regionali, da cui ne deriva scarsa possibilità di manovra da parte del Policlinico.

Alle ore 10.45 del 29 Ottobre 2018, concluso l'intervento del Dott. Serrati, prende parte all'incontro il Dott. Alberto Sobrero, Direttore del Dipartimento Oncologia ed ematologia.

Il Dott. Copello sintetizza l'andamento dei consumi del Dipartimento, evidenziando lo scostamento rispetto al budget che, in proiezione per 12 mesi, risulta essere pari a circa 7 €/mln. Si evidenzia, a tal riguardo, l'esistenza di 3 fattori da considerare nell'analisi della spesa delle UU.OO. con maggiori scostamenti:

- ❖ Farmaci nuovi
- ❖ Maggiori indicazioni
- ❖ Maggiore sopravvivenza nei casi trattati

La differenza nei consumi delle diverse UU.OO. è, invece, imputabile alla casistica trattata.

Alle ore 12.30 del 29/10/2018 si conclude l'incontro con il Dott. Alberto Sobrero.

Alle ore 12.15 del 12 Novembre 2018, nel corso della terza seduta, prende parte alla riunione il Prof. Domenico Palombo, Direttore del Dipartimento Cardio-toraco-vascolare.

Il dott. Copello illustra l'andamento dei consumi, soffermandosi sulle UU.OO. con maggiori sforamenti.

Con riferimento alla UO di Cardiochirurgia, il prof. Domenico Palombo fa presente che l'aumento di spesa è in parte correlato alla presenza delle Tavi nell'operatività.

Con riferimento al H20 U.O. - Pneumologia ad Indirizzo Interventistico, l'incremento di spesa farmaceutica è da correlarsi a specifiche casistiche trattate (criobiopsie polmonari), anche a favore di pazienti fuori ASL.

Il prof. Palombo ipotizza poi una possibile riorganizzazione delle sale operatorie al fine di ottimizzarne l'impiego nell'ambito di aree omogenee, quali sono quelle del Dipartimento Cardio-Toraco-Vascolare.

Le risultanze tecniche di quanto analizzato nel corso dei tre incontri sono agli atti dell'U.O. Controllo di gestione.

L'OIV sottolinea, al termine degli incontri con i Direttori dei Dipartimenti, una sempre maggior attenzione e conoscenza dei temi legati al controllo di gestione, grazie all'attività di sensibilizzazione svolta dal servizio stesso.

- **BSC**

Nel corso dell'incontro del 29/10/2018 il dott. Copello presenta gli Obiettivi della BSC 2018, evidenziando le modifiche apportate rispetto all'anno 2017; l'impostazione dell'impianto risulta essere coerente con quella dell'anno precedente.

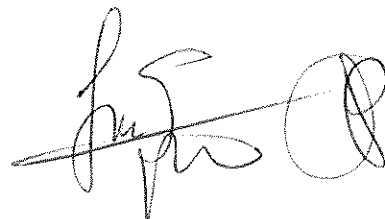
- **VERIFICA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI DEL PERSONALE DELLA DIRIGENZA**

Nel corso dell'incontro del 29/10/2018 il sig. Burlando illustra gli obiettivi assegnati alla Dirigenza per il periodo 2016-2017, ad accezione dall'area del laboratorio e quelle dell'anatomia patologica.

Nel corso della seduta del 12 Novembre vengono illustrati i dati relativi alle due UU.OO. di Anatomia Patologia e raffrontati con le risultanze dell'UO Controllo di Gestione; dal confronto emerge che il dato rendicontato dalle UU.OO. interessate non risulta non coerente con la declinazione dell'obiettivo. Nello specifico, la distribuzione dei percentili dei tempi di refertazione vede 14 gg al terzo quartile e 21 gg al novantesimo percentile; stratificando la casistica per tipologia di paziente, i tempi di refertazione degli esami per esterni SSN confermano i 14 giorni al terzo quartile e scendono a 20 giorni al novantesimo percentile; i tempi di refertazione degli esami su pazienti ricoverati salgono a 15 gg al terzo quartile e a 22 al novantesimo percentile. Si suggerisce a riguardo una revisione del processo organizzativo, anche tramite formulazioni di proposte atte alla risoluzione delle criticità che impediscono il raggiungimento dell'obiettivo.

Non risulta invece pervenuto il dato relativo all'UO Medicina di Laboratorio: il Sig. Burlando fa presente, a riguardo, che nella UO in oggetto è intervenuto, rispetto al periodo 2016-2017, il cambio di Direttore; si conviene, quindi, di accantonare la quota finalizzata alla liquidazione del progetto obiettivo nella UO in oggetto, assegnando alla stessa il termine di fine Novembre entro cui procedere al riscontro.

L'OIV esprime quindi parere positivo alla liquidazione delle quote spettanti alle UU.OO./Dirigenti che hanno raggiunto gli obiettivi assegnati.



• BENESSERE ORGANIZZATIVO

Nel corso dell'incontro del 12/11/2018, alle ore 14:00 prendono parte all'incontro la Dott.ssa Vaccara Elena Maria Luisa, Presidente del Comitato Unico Garanzia (CUG), la Dott.ssa M.T. Calabrò, Segretaria CUG e la Dott.ssa M. Ghorzo, Vice-Presidente CUG.

La Dott.ssa Vaccara procede dapprima a illustrare la composizione del personale del Policlinico per genere, classi d'età e ruolo.

Procede quindi a illustrare le proposte di Azioni Positive pervenute per la stesura del PAP (ai sensi dell'art.48 del Decreto Pari Opportunità), fra cui in evidenza quelle rivolte specificamente al Benessere Organizzativo.

La Dott.ssa Vaccara espone la decisione aziendale di proporre il questionario Anac per il triennio 2019-2021.

Nel corso dell'incontro vengono esposti i dati rilevati dall'attività svolta dalla Consigliera di Fiducia, il ricorso alla quale appare ad oggi sottostimato (pochi casi di consultazione, con bassa incidenza percentuale sul totale dei dipendenti). Si prende quindi in esame la modalità di pubblicizzazione dell'esistenza della figura della Consigliera di Fiducia che sembrano essere adeguate alle finalità conoscitive; il mancato ricorso a tale figura sembra essere, quindi, collegato ad eventuali timori/remore da parte dei dipendenti.

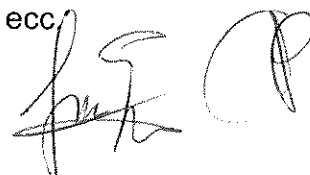
Vengono infine illustrate le iniziative di formazione organizzate e quelle previste per l'anno 2019. Si concorda sull'esigenza di rafforzare ulteriormente specifiche iniziative di formazione per i membri del CUG e, in generale, per tutti i dipendenti del Policlinico.

Nel corso dello stesso incontro, alle 15:45 il Dott. Francesco Coppello relaziona in merito alla valutazione dello stress lavoro-correlato.

Nello specifico, inizia illustrando il modello adottato dal Policlinico ed esponendo gli indicatori (di rischio, di manifestazione e di contrasto) impiegati per le valutazioni, nonché le relative fonti. Illustra quindi le procedure per l'elaborazione degli indicatori. Presenta, infine, una Swot Analysis nella quale illustra punti di forza e di debolezza, opportunità e pericoli del modello di indicatori adottato dal San Martino.

Il dott. Copello illustra a seguire le analisi effettuate sulla capacità di lavoro residua in relazione all'invecchiamento, effettuate mediante l'impiego di un questionario Work ability index. Presenta quindi i risultati del questionario, dai quali emerge una prevalenza di giudizi positivi in merito alla capacità lavorativa degli operatori interessati; prosegue mostrando la correlazione tra capacità di lavoro e sesso, stratificata per fasce d'età e per macrocategorie professionali. A seguito dell'illustrazione dei risultati ottenuti, si pone il problema delle modalità di intervento: il dott. Copello illustra a riguardo iniziative assunte nell'ambito di altre realtà sanitarie e non.

Viene infine illustrato il Questionario OAS in merito alle violenze in ospedale: il dott. Copello presenta un focus sulla distribuzione delle segnalazioni nelle UU.OO., con analisi della tipologia di segnalatori, tipologia di aggressori, modalità di aggressioni, distribuzione di vittime per qualifica, distribuzione oraria, distribuzione della durata ecc.



- **VARIE**

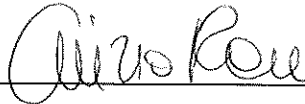
Alle ore 10.30 del 12/11/2018 si apre la terza seduta dell'OIV, con la presenza della Dott.ssa Beltramini, Dirigente dell'UO Farmacia e il dott. Fabrizio Figallo, Direttore dell'UO Bilancio e programmazione finanziaria, al fine di approfondire le tematiche connesse alla spesa per farmaci in Distribuzione Diretta.

La Dott.ssa Beltramini illustra il percorso relativo alla somministrazione dei farmaci in oggetto, le modalità di rendicontazione e le quadrature effettuate con le altre fonti disponibili (Flusso Traccia, dati regionali, dati AIFA). Il dott. Figallo conferma che la quadratura dell'informazioni di cui sopra avviene con regolarità.

L'addebito del consumo di farmaci alle UU.OO. viene effettuato dal CdG periodicamente attraverso il sistema di reporting.

La riunione del 12/11/2018 termina alle ore 16:30.

Dott.ssa Cinzia PACE



Dott.ssa Marta MARSILIO

(in collegamento telefonico)

Prof. Francesco Maria SPANO

