AREU
Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia

DELIBERA DEL DIRETTORE GENERALE

30 / 2021 del 29/01/2021

***Oggetto*: APPROVAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE 2021 - 2023 (ANNO DI RIFERIMENTO: 2021)**

Agenzia Regionale Emergenza Urgenza
Via a. Campanini 6, 20124 Milano \ CF e P. Iva 11513540960
T 02.67129001 - F 02.67129002 \ M protocollo@pec.areu.lombardia.it
www.areu.lombardia.it

OGGETTO: APPROVAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE 2021 - 2023 (ANNO DI RIFERIMENTO: 2021)

vista la seguente proposta di deliberazione n. 53/2021, avanzata dal dirigente della Struttura Semplice Qualità e risk management

IL DIRETTORE GENERALE

RILEVATO che l'art. 10, comma 1, del D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 *Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni,* così come aggiornato dal D.Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017 *Modifica al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17 comma 1, lettera r) della legge 7 agosto 2015, n. 124* prevede che le Amministrazioni pubbliche redigano annualmente un documento programmatico triennale, denominato "Piano della performance", volto a individuare gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi e a definire gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance;

DATO ATTO che l'art. 1, comma 8-bis, della Legge n. 190 del 6 novembre 2012 *Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione*, così come modificata dal D.Lgs. n. 97 del 25 maggio 2016 *Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*, prevede una stretta correlazione tra gli obiettivi strategici declinati nel Piano della performance e i contenuti del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza;

CONSIDERATO che la Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019 *Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni pubbliche* dispone che al Piano della performance venga allegato il Piano triennale di azioni positive, in ragione del collegamento dei contenuti dello stesso con il ciclo della performance;

CONSIDERATO che, come richiamato dal D.M. del 9 dicembre 2020, dalle *Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance* della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, il vigente art. 14, comma 1 della Legge n. 124 del 7 agosto 2015, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del Decreto Legge n. 34 del 19 maggio 2020, convertito con modificazioni dalla Legge n. 77 del 17 luglio 2020, prevede che le Amministrazioni Pubbliche redigano il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), quale specifica sezione del Piano della

performance dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile;

DATO ATTO che il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni di AREU, riunitosi in data 27 gennaio 2021 presso la sede della Direzione AREU ha espresso parere favorevole in merito all'impostazione e ai contenuti dei seguenti documenti:

- Piano della performance 2021 – 2023 (anno di riferimento: 2021);
- Piano triennale di azioni positive 2021 – 2023 (anno di riferimento: 2021);
- Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2021 - 2023 (anno di riferimento: 2021);

RICHIAMATO l'art. 10, comma 8, del D.Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013, così come modificato dal D.Lgs. n. 97 del 25 maggio 2016, prevede che il Piano della performance debba essere pubblicato dall'Amministrazione sul sito istituzionale, nella sezione denominata "Amministrazione trasparente";

RICHIAMATI:

a) l'art. 11 del L.R. n. 22 del 10 dicembre 2019 *Seconda legge di revisione della normativa ordinamentale 2019* che modifica l'art. 16 della L.R. n. 33 del 30 dicembre 2009 *Testo unico delle legge regionali in materia di sanità;*
b) la D.G.R. n. XI/2701 del 23 dicembre 2019 *Costituzione Agenzia Regionale Emergenza Urgenza (AREU);*
c) la D.G.R. n. XI/4078 del 21 dicembre 2020 *Determinazioni in ordine all'attuazione dell' art. 11 della L.R. n. 22/2019 – Costituzione dell'Agenzia Regionale Emergenza Urgenza*;

RITENUTO di proporre l'adozione del Piano della performance 2021 – 2023 (anno di riferimento: 2021), cui sono allegati il Piano triennale di azioni positive 2021 – 2023 (anno di riferimento: 2021) e il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2021 - 2023 (anno di riferimento: 2021), ponendo in evidenza che lo stesso sarà oggetto di aggiornamento in corso d'esercizio, anche in considerazione dell'implementazione di attività e iniziative conseguenti alla costituzione dell'Agenzia Regionale Emergenza Urgenza e delle determinazioni annuali di Regione Lombardia in ordine al Sistema Socio Sanitario regionale per l'esercizio 2021;

RITENUTO che dal presente provvedimento non derivano oneri economici a carico del bilancio aziendale;

PRESO ATTO dell'istruttoria compiuta dal Responsabile del procedimento che ne attesta la completezza e della dichiarazione di regolarità tecnica e legittimità espressa dallo stesso, proponente il presente provvedimento, di seguito allegata quale parte integrante e sostanziale della deliberazione;

ACQUISITI i pareri favorevoli del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario, resi per quanto di specifica competenza ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs. n. 502 del 30 dicembre 1992 *Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'articolo 1 della legge 23 ottobre 1992, n. 421* e s.m.i.;

DELIBERA

Per tutti i motivi in premessa indicati e integralmente richiamati:

1. di approvare il documento Piano della performance 2021 – 2023 (anno di riferimento: 2021), recante in allegato il Piano triennale di azioni positive 2021 – 2023 (anno di riferimento: 2021) e il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2021 - 2023 (anno di riferimento: 2021);
2. di dare atto che dal presente provvedimento non derivano oneri economici a carico del bilancio aziendale;
3. di procedere alla pubblicazione del Piano della performance 2021 – 2023 (anno di riferimento: 2021), comprensivo di allegati, nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito internet AREU;
4. di rendere disponibile il Piano della performance 2021 – 2023 (anno di riferimento: 2021), comprensivo di allegati, alle Strutture/articolazioni di AREU per dovuta informazione e seguito;
5. di dare atto che, ai sensi della Legge n. 241 del 7 agosto 1990, responsabile del presente provvedimento è la Dr.ssa Stefania Favetti, dirigente della S.S. Qualità e risk management;
6. di disporre che vengano rispettate tutte le prescrizioni inerenti alla pubblicazione sul portale web aziendale di tutte le informazioni e i documenti richiesti e necessari ai sensi del D.Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013 e s.m.i.;
7. di disporre la pubblicazione del presente provvedimento all'Albo Pretorio on line dell'Agenzia, dando atto che lo stesso è immediatamente esecutivo (ex art. 32 comma 5, della Legge n. 69 del 18 giugno 2009 e s.m.i. e art. 17, comma 6, della L.R. n. 33 del 30 dicembre 2009).

La presente delibera è sottoscritta digitalmente, ai sensi dell'art. 21 D.Lgs. n. 82/2005 e s.m.i., da:

Il Direttore Amministrativo Luca Filippo Maria Stucchi

Il Direttore Sanitario Giuseppe Maria Sechi

Il Direttore Generale Alberto Zoli

PIANO DELLA PERFORMANCE
2021 – 2023
(Anno di riferimento: 2021)

AGENZIA REGIONALE EMERGENZA URGENZA (AREU)

Copia informatica per consultazione

Indice

PARTE 1

L'Agenzia Regionale Emergenza Urgenza

- L'Agenzia Regionale Emergenza Urgenza
  - La storia di AREU: dall'Azienda all'Agenzia
  - La vision
  - La sede
  - La formazione del personale
  - I comportamenti organizzativi
  - La tecnologia
  - La comunicazione
  - Le relazioni istituzionali
- Il soccorso sanitario extraospedaliero di emergenza urgenza
- Il coordinamento delle attività trasfusionali
- Il Numero Unico Armonizzato per l'assistenza sanitaria non urgente 116117
- Il trasporto di organi, tessuti ed équipe sanitarie
- Il NUE 112
- Il contesto regionale e i numeri di AREU

PARTE 2

Il Piano della performance

- Presentazione del Piano della performance
- Processo di realizzazione del Piano della performance
- Attività effettuate a fronte delle dimensioni/aree strategiche individuate per l'anno 2020
- 2021: le dimensioni/aree strategiche, gli obiettivi, gli indicatori

PARTE 3

Riferimenti normativi, sigle e acronimi

- Principali riferimenti normativi
- Sigle e acronimi utilizzati nel documento

PARTE 1

L'Agenzia Regionale Emergenza Urgenza

Copia informatica per consultazione

L'Agenzia Regionale Emergenza Urgenza (AREU)

La storia di AREU: dall'Azienda all'Agenzia

Con L.R. n. 32 del 12 dicembre 2007 "Istituzione dell'Azienda Regionale dell'Emergenza Urgenza, modifiche e integrazioni alla L.R. n. 31 del 11 luglio 1997 (Norme per il riordino del Servizio Sanitario Regionale e sua integrazione con le attività dei servizi sociali)" - successivamente abrogata e sostituita dalla L.R. n. 33 del 30 dicembre 2009 "Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità" e s.m.i. - Regione Lombardia ha istituito l'Azienda Regionale Emergenza Urgenza (AREU), azienda sanitaria regionale dotata di personalità giuridica di diritto pubblico, avente autonomia patrimoniale, organizzativa gestionale e contabile; l'Azienda è stata successivamente attivata con D.G.R. n. 6994 del 2 aprile 2008 "Attivazione dell'Azienda Regionale Emergenza Urgenza (AREU)".

L'AREU rappresenta, nella realtà sanitaria, un'organizzazione strutturata con un modello innovativo - per alcuni aspetti molto simile a una holding - con una popolazione di riferimento di circa 10 milioni di abitanti. Il contesto operativo nel quale l'AREU ha operato nel corso degli anni, è stato caratterizzato da un rilevante incremento delle attività gestite e coordinate. Infatti, nella prima fase di vita dell'AREU le principali attività erano rappresentate dal coordinamento dell'attività di emergenza urgenza extraospedaliera e dell'attività di trasporto di organi, tessuti ed équipe e, progressivamente, dal coordinamento dell'attività trasfusionale.
Nel tempo, il mandato regionale in relazione a tali attività ha arricchito le stesse di nuovi obiettivi e relazioni e ne ha incrementato significativamente la complessità (si pensi, ad esempio, alla riorganizzazione del servizio di emergenza urgenza extraospedaliera, di cui alla D.G.R. n. 1964 del 6 luglio 2011 e alla riorganizzazione delle attività trasfusionali regionali, di cui alla D.G.R. n. 1632 del 4 aprile 2014). Contestualmente, sono state affidate ad AREU altre funzioni, non previste dall'atto istitutivo aziendale (quali, l'attivazione, in via sperimentale, del NUE 112 sul territorio della provincia di Varese e la successiva estensione al territorio di Regione Lombardia) che hanno ulteriormente incrementato la complessità organizzativa e gestionale dell'Azienda, fino ad arrivare al mandato assegnato da Regione Lombardia, a partire dall'anno 2016, in attuazione del quale è prevista l'attivazione operativa di funzioni precedentemente assegnate (il coordinamento dei trasporti) e lo sviluppo di nuove funzioni (l'attivazione e l'operatività del Numero Europeo 116117).

Con L.R. n. 22 del 10 dicembre 2019 "Seconda legge di revisione normativa ordinamentale 2019" Regione Lombardia ha istituito l'Agenzia Regionale Emergenza Urgenza, enfatizzando, nell'ambito delle funzioni assegnate, le attività di attuazione della programmazione regionale e di controllo.
L'art. 11 della L.R. sopra citata prevede, infatti, quanto segue.
1. È istituita l'Agenzia regionale emergenza urgenza (AREU), dotata di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica. L'AREU, sulla base degli indirizzi regionali, attua la programmazione e il controllo, assicurando i LEA in materia di emergenza urgenza extraospedaliera, di attività trasfusionali, di trasporti sanitari e sanitari semplici inclusi gli organi e i tessuti destinati ai trapianti. All'AREU sono assegnati la programmazione e il controllo del Servizio NUE 112. L'AREU garantisce il coordinamento intraregionale e interregionale, l'indirizzo, la gestione, lo svolgimento, il monitoraggio della rete dell'emergenza urgenza extra ospedaliera e del Servizio NUE 112. Assicura inoltre il coordinamento delle attività trasfusionali dei flussi di scambio e compensazione di sangue, emocomponenti ed emoderivati, il coordinamento logistico delle attività di prelievo e di trapianto di organi e tessuti, il

Copia informatica per consultazione

coordinamento dei trasporti sanitari e sanitari semplici disciplinati dalla Regione, il coordinamento delle centrali operative integrate per la continuità assistenziale. L'AREU opera inoltre in raccordo con il sistema di protezione civile per far fronte alle grandi emergenze, promuove attività scientifiche e di ricerca in collaborazione con altre strutture sanitarie ed esercita ulteriori funzioni assegnate dalla Giunta regionale.»;

2. Per le funzioni delegate di cui al comma 1 l'Agenzia:

a) svolge un supporto tecnico-specialistico nei confronti della Giunta regionale, per il tramite dell'assessorato al Welfare;

b) svolge, su indicazione della direzione generale Welfare, le funzioni di referente tecnico regionale nei confronti dei referenti tecnici delle altre Regioni, pubbliche amministrazioni e del Ministero della Salute;

c) dirige l'attività di emergenza urgenza extraospedaliera in collaborazione con gli altri enti del sistema sociosanitario, come definito nei rapporti convenzionali, esercitando una funzione di indirizzo e monitoraggio;

d) promuove il coinvolgimento dei soggetti del terzo settore in attuazione del principio di sussidiarietà orizzontale;

e) gestisce il convenzionamento per l'attività di soccorso sanitario extra ospedaliero di base con le organizzazioni di volontariato nel rispetto della specifica normativa di riferimento;

f) assicura il coordinamento logistico del rientro nel territorio regionale per il completamento delle cure;

g) garantisce, in collaborazione con le ATS, l'attuazione dei principi di cui all'articolo 2, comma 1, lettere h) e i), l'erogazione dei LEA di competenza e dei relativi controlli nell'ambito dell'attuazione della programmazione regionale;

h) assicura attività scientifiche e di ricerca valorizzando l'esperienza dell'emergenza urgenza con particolare riferimento allo sviluppo dell'attività formativa.»;

La trasformazione di AREU da Azienda ad Agenzia è stata disciplinata dalla D.G.R. n. 2701 del 23 dicembre 2019 "Costituzione Agenzia Regionale Emergenza Urgenza (AREU)" e perfezionata dalla D.G.R. n. 4078 del 21 dicembre 2020 che ha ripreso i contenuti dell'art. 11 della L.R. n. 22 del 10 dicembre 2019. Nel corso del 2021, AREU procederà, in ottemperanza alle indicazioni regionali, alla predisposizione del POAS nell'ambito del quale sarà formalizzata la rimodulazione dell'assetto organizzativo al fine di rendere lo stesso più funzionale allo svolgimento delle attività assegnate.

Con riferimento alla data di revisione del presente documento, l'assetto organizzativo AREU prevede:

- una struttura centrale di coordinamento (Direzione AREU);
- 12 articolazioni territoriali (AAT), distribuite sul territorio regionale con un'area di competenza approssimativamente provinciale, che comprendono il sistema delle postazioni dei mezzi di soccorso sul territorio;
- 4 SOREU (SOREU Alpina, SOREU dei Laghi, SOREU Metropolitana, SOREU della Pianura);
- una SOREU (SOREU Metropolitana) specificamente incaricata del coordinamento dell'attività di trasporto organi, tessuti, équipe sanitarie e Pazienti candidati a trapianto;
- la collaborazione con 9 Dipartimenti di Medicina Trasfusionale ed Ematologia, inseriti nelle ASST e negli IRCCS regionali;
- 3 CUR NUE 112 (CUR NUE Brescia, CUR NUE Milano e CUR NUE Varese);

- il NUA 116117 (Numero Unico Armonizzato per l'assistenza sanitaria non urgente) operativo su tutto il territorio regionale dal 27 luglio 2020;
- ulteriori strutture/articolazioni attivate in via transitoria nell'ambito dell'emergenza COVID-19, in accordo con la Direzione Generale Welfare di Regione Lombardia (es. Centrale del Numero Verde regionale nell'ambito della pandemia COVID-19).

La vision

I valori ai quali si orienta l'intera organizzazione sono i seguenti.

Centralità del cittadino

L'AREU ritiene fondamentale sviluppare e gestire le attività ponendo al centro le esigenze e i bisogni del cittadino.

Flessibilità e dinamicità

L'AREU ritiene fondamentale promuovere uno stile di lavoro flessibile, dinamico e orientato al raggiungimento degli obiettivi, al fine di favorire e supportare l'evoluzione organizzativa del sistema.

Efficienza organizzativa

L'AREU si impegna a ricercare il miglior assetto organizzativo e gestionale al fine di ottimizzare l'utilizzo delle risorse umane, economiche e tecnologiche e per sfruttare le sinergie tra le diverse attività.

Trasparenza

L'AREU si impegna a gestire in modo trasparente le scelte strategiche e i progetti di sviluppo relativi all'attività svolta.

Miglioramento della qualità

L'AREU si impegna a gestire le attività utilizzando strumenti di miglioramento continuo della qualità.

Qualificazione professionale

L'AREU si impegna a promuovere, ad ogni livello, le opportunità di qualificazione e sviluppo professionale degli operatori, attraverso la realizzazione di programmi di formazione e aggiornamento finalizzati alla valorizzazione e responsabilizzazione degli stessi, con l'obiettivo di ottenere una costante evoluzione della loro professionalità a beneficio del sistema.

Collaborazione

L'AREU ritiene fondamentale ricercare forme di collaborazione con i soggetti che operano nel sistema e partecipare alle iniziative promosse a livello locale, regionale e nazionale in attuazione di specifici progetti e di programmi di coordinamento delle attività di competenza.
In particolare, in ossequio al principio di sussidiarietà orizzontale sancito dalla Costituzione e recepito dalla normativa vigente, l'AREU riconosce il ruolo strategico del Terzo settore che costituisce, da sempre, componente fondamentale della realtà lombarda.

Pari opportunità

L'AREU si impegna a garantire la partecipazione di donne e uomini a tutte le attività dell'Agenzia; promuove la cultura delle pari opportunità e il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo.

La sede

La sede legale di AREU è sita in Milano, viale Monza 223 mentre la sede operativa, ove svolgono le attività istituzionali la Direzione Strategica e le Strutture afferenti alla Direzione, è sita in Milano, via Alfredo Campanini 6.

I territorio di competenza di AREU coincide con l'intero territorio regionale e le attività vengono gestite attraverso una fitta rete di coordinamento costituita dalle diverse articolazioni operanti sul territorio regionale. Le stesse sono ubicate presso strutture messe a disposizione da altri soggetti giuridici con i quali l'Agenzia collabora in relazione alle funzioni assegnate.

La formazione del personale

L'AREU considera la formazione e l'aggiornamento scientifico leve strategiche fondamentali per lo sviluppo professionale degli operatori del sistema emergenza urgenza e garanzia di qualità delle prestazioni rese ai cittadini, oltre che importante elemento motivazionale e di miglioramento. Per questo motivo, all'interno dell'AREU, la formazione riveste un'importanza fondamentale e ad essa vengono destinate importanti risorse umane, economiche e in termini di tempo dedicato.

I comportamenti organizzativi

L'attività di AREU, attraverso le sue articolazioni, si sviluppa su tutto il territorio regionale e coinvolge un significativo numero di operatori, con diverse professionalità, che devono interagire tra loro con l'obiettivo di erogare un servizio rispondente agli standard prefissati.

In questo scenario di complessità, di forte interdipendenza dei processi e di discrezionalità decisionale decentrata, l'attuazione di comportamenti organizzativi omogenei rappresenta il presupposto per consentire un razionale ed efficace funzionamento del sistema.

AREU, pertanto, al fine di governare le attività affidate, opera per standardizzazione al livello qualitativo più elevato, in relazione alle risorse disponibili, i comportamenti organizzativi, gestionali e operativi attraverso l'elaborazione di documentazione prescrittiva (regolamenti, procedure, istruzioni operative …), la formazione e l'aggiornamento del personale, i processi comunicativi interni, l'utilizzo della tecnologia e la definizione degli strumenti e dei materiali utilizzati dagli operatori.

La tecnologia

L'attività di AREU, nei diversi ambiti, si caratterizza per un elevato livello di informatizzazione al fine di agevolare quanto più possibile la raccolta e la gestione di tutti i dati e le informazioni necessari per la gestione dei processi connessi alle funzioni assegnate.

Per questo motivo, AREU dispone di un'importante infrastruttura tecnologica che supporta la gestione dell'informazione in tutte le sue declinazioni, a partire dall'aspetto organizzativo (acquisizione delle richieste dei cittadini, gestione dei soggetti e delle risorse coinvolte) fino all'erogazione del servizio e al monitoraggio dell'attività svolta. L'infrastruttura tecnologica di AREU è disegnata considerando le peculiarità dell'attività svolta ed è in grado di garantire il cambiamento del processo, permettendo di rispondere in modo flessibile e tempestivo alla mutabilità delle esigenze.

La comunicazione

Nell'ambito dell'AREU, l'attività di comunicazione si basa sulla convinzione che il processo di comunicazione non è rappresentato dalla sola esigenza di "dare notizie" ma è parte integrante dei processi decisionali della Direzione e può coinvolgere e orientare i cittadini e le Istituzioni verso l'appropriata fruizione dei servizi erogati dall'Agenzia.

L'attivazione di percorsi di comunicazione rivolti agli operatori del sistema, alle Istituzioni, ai cittadini e ai media gioca un ruolo strategico nell'ambito dei cambiamenti organizzativi e alla luce dei progetti innovativi su cui l'Agenzia è impegnata.

Tali percorsi, che tengono conto sia dello scenario regionale sia delle specifiche realtà locali, utilizzano tutti gli strumenti comunicativi disponibili con particolare attenzione all'introduzione e all'utilizzo dei social a livello di comunicazione istituzionale (account twitter e canale You Tube dedicato).

Il sito internet istituzionale è visibile al seguente link: http://www.areu.lombardia.it

Le relazioni istituzionali

Per lo svolgimento, lo sviluppo e il miglioramento delle attività assegnate, l'AREU intrattiene relazioni con:

- Regione Lombardia, in particolare la Direzione Generale Welfare;
- le ATS, le ASST e gli IRCCS pubblici;
- il CNSAS;
- la Protezione Civile nazionale, regionale, comunale;
- le Associazioni di volontariato, le Cooperative sociali, le Associazioni di Promozione Sociale di Croce Rossa Italiana titolari di convenzioni per il servizio di soccorso sanitario di base;
- le Associazioni di volontariato che operano nel settore della donazione, della raccolta del sangue e nel settore assistenziale nei confronti dei pazienti;
- Centro Nazionale Trapianti, attivato presso l'Istituto Superiore di Sanità e il NITp (Nord Italia Transplant program);
- Centro Nazionale Sangue, attivato presso l'Istituto Superiore di Sanità;
- Il Ministero della Salute;
- il Ministero dell'Interno e la Commissione consultiva "75 bis" costituita in seno allo stesso;
- il Ministero della Difesa;
- il Ministero dello Sviluppo Economico;
- le Prefetture provinciali di Regione Lombardia;
- i Comuni di Regione Lombardia;
- le Regioni e le Province autonome italiane;
- Éupolis;
- le Università;
- i fornitori di beni e servizi acquisiti direttamente o attraverso le ASST e gli IRCCS pubblici;
- i media regionali e nazionali.

AREU sviluppa e intrattiene rapporti e relazioni di collaborazione con le Istituzioni e le organizzazioni sopra specificate utilizzando diverse modalità, quali:

- la stipula di convenzioni
- la partecipazione a gruppi di lavoro, tavoli tecnici e commissioni
- l'attivazione di accordi e protocolli di intesa.

Il soccorso sanitario extraospedaliero di emergenza urgenza

Il D.P.R. 27 marzo 1992 "Atto di indirizzo e coordinamento alle Regioni per la determinazione dei livelli di assistenza sanitaria di emergenza" istituisce il sistema di emergenza sanitaria, affidando alle Regioni e alle province autonome di Trento e di Bolzano l'organizzazione delle attività.
Il sistema è finalizzato a garantire 365 giorni l'anno, 24 ore al giorno, una risposta alle situazioni di urgenza o emergenza sanitaria e alle maxiemergenze.
L'obiettivo condiviso cui tendere è rappresentato dalla realizzazione di un sistema di soccorso sanitario di emergenza urgenza efficace, organizzato secondo logiche mirate alla omogeneizzazione della risposta e delle prestazioni e strettamente integrato con le realtà ospedaliere del territorio, al fine di garantire al cittadino la continuità dell'assistenza.
In questo quadro si colloca, in Lombardia, l'attivazione dell'AREU tra i cui compiti, definiti nella D.G.R. n. 6994 del 2 aprile 2008, compaiono:

- la definizione dei percorsi organizzativi interni, delle procedure e dei protocolli del sistema regionale;
- la definizione dei percorsi organizzativi di interfaccia con le Strutture sanitarie sede di AAT, SOREU e/o mezzi di soccorso;
- la definizione dei criteri di ottimizzazione per l'impiego delle risorse umane e materiali;
- l'elaborazione e l'applicazione di protocolli di intervento e di accesso al sistema ospedaliero, uniformi su tutto il territorio regionale;
- l'analisi dei volumi di attività e della qualità delle prestazioni erogate;
- l'applicazione delle procedure per raggiungere gli standard fissati;

garantendo così, la standardizzazione dell'attività di soccorso extraospedaliero di emergenza urgenza sul territorio regionale.

AREU, per realizzare il servizio di soccorso extraospedaliero di emergenza urgenza nell'intera Regione, ha stipulato accordi convenzionali con le ASST e gli IRCCS sedi di AAT, SOREU e postazioni di mezzi di soccorso (rif. D.G.R. n. 3591 del 6 giugno 2012 e successiva D.G.R. n. 2703 del 23 dicembre 2019) e con i soggetti del Terzo settore (Associazioni di soccorso, Cooperative sociali, Onlus e loro organismi rappresentativi) secondo il principio di sussidiarietà orizzontale.
Ha quindi sviluppato un'organizzazione peculiare, in quanto si avvale della collaborazione di:

- personale medico, infermieristico e tecnico giuridicamente dipendente dalle ASST e dagli IRCCS sedi di AAT, SOREU e postazioni di mezzi di soccorso e funzionalmente da AREU;
- volontari e dipendenti delle Associazioni di soccorso e delle Cooperative sociali che svolgono l'attività di soccorritore e autista soccorritore.

AREU assegna annualmente alle AAT e alle SOREU per il tramite dell'ASST/IRCCS, gli obiettivi da conseguire sulla base delle indicazioni regionali, delle specifiche aree di miglioramento e delle necessità contingenti e ne valuta il raggiungimento dandone comunicazione alle Aziende interessate. Provvede, attraverso la documentazione prescrittiva (regolamenti, procedure, istruzioni operative …) a fornire indicazioni per consentire il regolare svolgimento delle attività di cui sopra.

Il soccorso sanitario extraospedaliero è stato interessato da notevoli trasformazioni a partire dal 2011, con la D.G.R. n. 1964 del 6 luglio 2011 che definisce i capisaldi del processo di riorganizzazione del

Copia informatica per consultazione

sistema regionale di emergenza urgenza finalizzato al miglioramento dell'attività di soccorso regionale. AREU ha fatto propri i cambiamenti stabiliti dalla Regione, pianificando e attuando importanti modifiche all'assetto organizzativo del sistema, in linea con i seguenti principi stabiliti dalla normativa:

- riorganizzazione delle Centrali Operative a valenza provinciale e loro trasformazione in Sale Operative Regionali (SOREU) e riprogettazione dell'intera infrastruttura tecnologica regionale;
- incremento dei mezzi di soccorso e più efficace dislocazione degli stessi sul territorio;
- consolidamento dei rapporti con i soggetti sussidiari;
- ridefinizione dei percorsi formativi.

Oggi le AAT e le SOREU costituiscono il fulcro dell'organizzazione territoriale e del coordinamento tra assistenza extra e intraospedaliera.

Le Articolazione territoriali (AAT)

Le AAT hanno l'obiettivo di assicurare l'organizzazione dell'emergenza extraospedaliera nell'area di competenza, che attualmente corrispondente all'area provinciale di appartenenza. Le AAT garantiscono l'organizzazione e la formazione delle équipe e dei mezzi di soccorso sul territorio della Regione Lombardia e mantengono i rapporti con le diverse Strutture sanitarie e Istituzioni della provincia di riferimento.

Le funzioni principali delle AAT sono:

- la gestione dell'attività di soccorso extraospedaliero finalizzata ad un'ottimale organizzazione delle risorse disponibili per le situazioni ordinarie e per gli eventi straordinari;
- la predisposizione e l'adozione di procedure clinico-assistenziali e organizzative territoriali (reti di patologia) in collaborazione con le SOREU e nel rispetto delle indicazioni regionali e di AREU, anche al fine di garantire l'omogeneità operativa dei mezzi nell'intero territorio regionale;
- la stesura dei piani di emergenza e maxiemergenza, in collaborazione con le Prefetture e le Province sulla base dell'analisi del rischio del territorio secondo le indicazioni di AREU;
- la predisposizione della risposta alle situazioni di maxi-emergenze locali, comprese quelle NBCR, secondo quanto previsto dalle procedure di AREU e l'integrazione con le iniziative di risposta al disastro su scala extra-regionale, nazionale e internazionale;
- il controllo degli accordi convenzionali e contrattuali, relativi alle convenzioni in essere tra AREU, ASST/IRCCS/ATS e soggetti accreditati sussidiari, sia per gli aspetti clinico - organizzativi che amministrativi;
- la gestione del rapporto con il territorio e con le sue Istituzioni (Prefettura, Vigili del Fuoco, Forze di Polizia, Rappresentanti Istituzionali, Magistratura);
- la gestione del rapporto con le ASST e con le Strutture ospedaliere private accreditate, afferenti alla rete dell'emergenza e urgenza, al fine di ottimizzare la gestione clinico-assistenziale del paziente nel suo percorso extra-intraospedaliero in coerenza con le indicazioni regionali e di AREU;
- la gestione del rapporto con Associazioni di soccorso, Organismi Associativi convenzionati con AREU e operativi nel territorio della AAT, per lo svolgimento dell'attività di soccorso sanitario di emergenza urgenza extraospedaliero.

Per ogni AAT vengono individuati un Responsabile medico e un Coordinatore infermieristico.
Sono in corso progetti che consentono un miglioramento del soccorso offerto ai cittadini quali:

- verifica dell'organizzazione e dell'assistenza sanitaria negli eventi e nelle manifestazioni programmate in relazione al livello di rischio previsto (D.G.R. n. 2453 del 7 ottobre 2014);
- monitoraggio e verifica periodica dei Soggetti convenzionati mediante attività ispettive sia sui mezzi di soccorso di base in attività che presso le sede operative;
- installazioni degli strumenti informatici e di tele-comunicazione necessari alla automatizzazione dei flussi informativi tra gli equipaggi di soccorso e le SOREU (postazioni informatiche remotizzate, sistemi radio evoluti, applicativi per apparati smart phone);
- assegnazione a tutti gli MSB di apparecchi per elettrocardiografia che consentono a tutti i mezzi di soccorso in convenzione continuativa di effettuare l'elettrocardiogramma a 12 derivazioni e di trasmetterlo alle SOREU;
- aumento del numero di piazzole, attivazione del secondo elicottero h 24, impiego di nuove tecnologie per il volo notturno;
- registrazione di tutti i defibrillatori PAD e DAE presenti sul territorio di ogni AAT per iniziative spontanee o in ottemperanza al D.Lgs. n. 158 del 13 settembre 2012 e alla D.G.R. n. 4717 del 23 gennaio 2013 (impianti sportivi, edifici e luoghi pubblici, aeroporti, ecc.) nell'applicativo informatico in dotazione alle SOREU che ne consente l'eventuale impiego nel soccorso.

Le Sale Operative Regionali di Emergenza Urgenza (SOREU)

Le SOREU costituiscono le articolazioni sovraprovinciali incaricate di ricevere, attraverso il NUE 112 o direttamente, le chiamate di soccorso sanitario effettuate dagli utenti che si trovano sul territorio di Regione Lombardia e di coordinare l'attività dei mezzi di soccorso.
L'attività delle SOREU si svolge sulle 24 ore, 7 giorni su 7, 365 giorni l'anno.
Le funzioni principali delle SOREU sono rappresentate da:

- la ricezione e la gestione delle richieste di soccorso degli utenti, al fine di per garantire una risposta adeguata alle situazioni di urgenza o emergenza sanitaria, individuale o multipla (maxiemergenza), mediante l'attivazione del/i mezzo/i più appropriati (su gomma e ala rotante);
- la richiesta di supporto agli Enti nell'ambito degli interventi di soccorso (es. Carabinieri, Polizia di Stato, Polizia Locale, Vigili del fuoco);
- la notifica alle Forze di Polizia nei casi previsti dalla normativa vigente;
- il coordinamento e il supporto logistico e sanitario alle équipe di soccorso sul territorio;
- l'identificazione della destinazione ospedaliera, sulla base delle condizioni cliniche dei pazienti e tenendo conto della distribuzione e tipologia delle Strutture ospedaliere classificate nell'ambito delle reti di patologia definite e approvate dagli atti di programmazione regionale;
- l'interfaccia con le Strutture ospedaliere, al fine di comunicare l'arrivo di pazienti con patologie che richiedono l'attivazione di team specialistici.

Le SOREU, inoltre, assicurano:

- il monitoraggio delle risorse ospedaliere disponibili, anche utilizzando EUOL (Emergenza Urgenza On Line), ove disponibile;
- monitoraggio degli accessi nei Pronto Soccorso per far fronte a eventuali difficoltà di ricezione dei pazienti, per esempio in caso di attivazione dei PEIMAF;

- il coordinamento dei trasferimenti interospedalieri dei pazienti, ove previsto dalle procedure e dalle convezioni stipulate tra AREU e le ASST/IRCCS;
- le attività correlate al trasporto di organi, tessuti ed équipe di trapianto, ECMO ed eventuali altre équipe specialistiche;
- la collaborazione nel trasferimento, anche extra-regionale, di pazienti per particolari situazioni cliniche o organizzative;
- la gestione della documentazione sanitaria prodotta dalle SOREU relativa agli eventi gestiti;
- la trasmissione alle AAT delle informazioni necessarie alla gestione dei rapporti con i media;
- la rilevazione di eventuali situazioni critiche o di inadempienza relativamente all'attività svolta dai mezzi di soccorso, con riferimento alla documentazione prescrittiva aziendale e a quanto stabilito nei rapporti convenzionali con le ASST/IRCCS e le Organizzazioni di volontariato del soccorso.

Nel 2015 è avvenuto il completamento dell'assetto definitivo, previsto con D.G.R. n. 1964 del 6 luglio 2011, con la completa attivazione delle 4 SOREU sovraprovinciali in sostituzione delle precedenti 12 COEU provinciali e la separazione delle funzioni tra SOREU (deputate al coordinamento e alla gestione degli eventi) e le AAT (responsabili dell'organizzazione del soccorso sul territorio):

- SOREU Alpina, con sede presso l'ASST Papa Giovanni XXIII° (piazza OMS 1 Bergamo), a cui afferiscono le AAT di Bergamo, Brescia e Sondrio, per un territorio di circa 2,5 milioni di abitanti;
- SOREU dei Laghi, con sede a Villa Guardia (via Firenze, Villa Guardia, CO), a cui afferiscono le AAT di Como, Varese e Lecco, per un territorio di circa 2 milioni di abitanti;
- SOREU Metropolitana, con sede presso l'ASST Grande Ospedale Metropolitano Niguarda (piazza Ospedale Maggiore 3, Milano), a cui afferiscono le AAT di Milano e Monza Brianza, per un territorio di circa 4 milioni di abitanti;
- SOREU della Pianura, con sede presso l'IRCCS Policlinico San Matteo (viale Golgi 19, Pavia), a cui afferiscono le AAT di Pavia, Cremona, Mantova e Lodi, per un territorio di circa 1,5 milioni di abitanti.

Contestualmente, è giunta a completamento la rete territoriale delle postazioni e dei mezzi di soccorso previsti per ogni AAT.
La realizzazione delle SOREU ha previsto, oltre che la centralizzazione delle risposte telefoniche di vaste aree del territorio regionale, anche l'adozione di un unico modello organizzativo e gestionale con l'utilizzo di procedure comuni finalizzate alla creazione di un sistema regionale. Tale sistema ha consentito di realizzare una sempre più reale collaborazione nei territori di confine interprovinciale e di prevedere il supporto reciproco tra le SOREU (fino al vicariamento) in caso di elevati picchi di attività o di black-out parziale o totale delle apparecchiature di una delle stesse.
Ulteriori sviluppi del sistema extraospedaliero di emergenza urgenza sono stati realizzati nel corso del 2017 su impulso della D.G.R. n. 5954/2016, che ha previsto la costituzione di un dipartimento regionale dell'emergenza urgenza extraospedaliera che ha messo in rete AREU e tutti i DEA delle Strutture sanitarie lombarde, al fine di creare un sistema dell'emergenza a livello regionale.

Per ogni SOREU sono individuati un Responsabile operativo e un Referente clinico.

I mezzi di soccorso operativi sul territorio della Lombardia

Per garantire una adeguata copertura di tutto il territorio regionale, nelle diverse fasce orarie e per tutti i giorni dell'anno, AREU mette in campo le seguenti tipologie di mezzi di soccorso:

- Mezzo di Soccorso di Base (MSB), il cui equipaggio è costituito da un autista/soccorritore e da uno/due soccorritori; tali mezzi (ambulanze) stazionano presso le sedi delle Associazioni di soccorso o in punti strategici del territorio ("colonnine");
- Mezzo di Soccorso Avanzato con infermiere (MSA1), che prevede la presenza di un infermiere abilitato all'impiego di algoritmi clinico assistenziali, in ottemperanza alle indicazioni fornite dal medico della SOREU. I MSA1 possono configurarsi in due diverse tipologie: su veicolo leggero veloce, con equipaggio costituito da un infermiere e un autista soccorritore o su ambulanza, con equipaggio costituito da un infermiere, un autista/soccorritore e un soccorritore;
- Mezzo di Soccorso Avanzato con medico e infermiere (MSA2), che prevede la presenza di medico e infermiere. I MSA2 possono configurarsi in due diverse tipologie: su veicolo leggero veloce (automedica), con equipaggio costituito da un medico, un infermiere e un autista soccorritore o su ambulanza, con equipaggio costituito da un medico, un infermiere e un autista/soccorritore (tale tipologia è diffusa soprattutto in specifici contesti geografici);
- elicottero, che prevede la presenza di un equipaggio costituito da equipe di condotta (piloti e tecnici del verricello), personale tecnico del Corpo Nazionale Soccorso Alpino e Speleologico (CNSAS) e dall'équipe sanitaria (medico rianimatore e infermiere).

Al 1 gennaio 2021 sono operativi:

- 297 MSB (convenzione continuativa e mezzi aggiuntivi) e 90 MSB "a gettone" full-time equivalent (equivalenti a tempo pieno);
- Ulteriori MSB attivati a fronte dell'emergenza COVID-19;
- 56 MSA1;
- 51 MSA2 (46 MSA2 su gomma e 5 elicotteri).

Al fine di realizzare una sempre migliore organizzazione dell'attività di soccorso, la Direzione AREU analizza, a cadenze prefissate, i volumi di attività delle SOREU e delle AAT, i tempi di intervento, i motivi che generano gli eventi di soccorso (es. incidenti stradali, eventi violenti …), i codici di gravità associati, le Strutture di destinazione dei pazienti trasportati. Queste analisi consentono di effettuare un monitoraggio dell'attività dei mezzi di soccorso, con l'obiettivo di disegnare da un lato una distribuzione sempre più funzionale degli stessi (sia dal punto di vista del numero che della tipologia), e dall'altro un'operatività sempre più flessibile dei mezzi di soccorso su gomma, basata non più esclusivamente su postazioni fisse ma su posizioni una gestione dinamica del servizio, che consenta di garantire interventi più tempestivi e omogenei sul territorio.

Grandi eventi ed emergenza straordinaria

L'organizzazione e l'assistenza sanitaria negli eventi e nelle manifestazioni programmate in Regione Lombardia è disciplinata dalla D.G.R n. 2453 del 7 ottobre 2014 e da procedure di AREU, che definiscono le modalità di gestione dell'assistenza sanitaria agli eventi/manifestazioni programmati/e, la modulistica utile agli Organizzatori degli eventi/manifestazioni per la segnalazione degli stessi, la modulistica utile alle Associazioni/Cooperative per la dichiarazione di conformità delle risorse (uomini e mezzi) messi a disposizione all'Organizzatore con gli indicatori per la valutazione del rischio e per la valutazione e predisposizione della pianificazione sanitaria.

A tal fine, sono state predisposte procedure finalizzate a:

- definire le modalità di gestione dell'assistenza sanitaria agli eventi/manifestazioni programmati/e per i/le quali è stato elaborato un profilo di rischio basso, moderato/elevato e molto elevato, così come classificate nella D.G.R. n. 2453 del 7 ottobre 2014;
- definire i requisiti del personale e dei mezzi di soccorso da impiegare nell'assistenza a eventi/manifestazioni;
- fornire indicazioni operative alle AAT e alle Associazioni/Cooperative coinvolte nella gestione di eventi/manifestazioni;
- definire le modalità di integrazione tra le attività delle SOREU e delle AAT e l'operatività dei mezzi di soccorso.

Nell'ambito delle maxiemergenze, AREU predispone piani operativi e gestisce i connessi risvolti organizzativi per fronteggiare le diverse tipologie di eventi (es. piani aeroportuali, Piani di emergenza Esterni Ditte a rischio rilevante, cantieri …).
In stretta collaborazione con la Protezione Civile (regionale e nazionale) e la Direzione Generale Welfare, AREU garantisce il mantenimento della pronta operatività delle strutture campali di primo e secondo livello e il DIM (Dispositivo di Incidente Maggiore); inoltre, attraverso una costante attività formativa e di addestramento, assicura elevate competenze degli operatori nel caso di maxiemergenze, eventi di natura biologica, chimica, radiologica (BCR) e per la ricerca e il soccorso in area urbana (USAR) anche in caso di evento sismico, in stretta integrazione con i Vigili del Fuoco.

I rapporti con le Aziende e Agenzie Sanitarie regionali
Sin dalla nascita di AREU il rapporto con le allora Aziende Ospedaliere e ASL, oggi ASST e ATS, è stato l'aspetto caratteristico dell'Azienda.
Nel corso degli anni, attraverso gli accordi convenzionali, sono stati sviluppati i rapporti finalizzati alla definizione delle risorse umane e strumentali da mettere a disposizione di AREU per lo svolgimento della specifica attività di soccorso extraospedaliero nonché alla definizione degli spazi e della tecnologia.
Anche a seguito dei processi di riorganizzazione del sistema sono stati ulteriormente sviluppati alcuni ambiti specifici di collaborazione:

- integrazione del personale dedicato all'attività extraospedaliera, mediante opportuna rotazione su più funzioni, discipline e ambiti specialistici nell'attività intraospedaliera di area critica, al fine di mantenere elevate le professionalità degli operatori sanitari stessi;
- monitoraggio e consolidamento dei flussi dati dall'integrazione tra sistemi informativi al fine di migliorare l'efficienza del sistema e di introdurre nuove misure di valutazione della qualità degli interventi sul territorio (integrazione tra applicativo gestionale di SOREU e applicativo gestionale di Pronto Soccorso, integrazione tra sistema centrale EUOL e applicativo gestionale dei Pronto Soccorso);
- monitoraggio del rispetto degli accordi convenzionali, in particolare delle rendicontazioni presentate dalle ASST, al fine di coprire tutte le necessità del servizio regionale.

Il coordinamento delle attività trasfusionali

L'AREU svolge funzione di coordinamento intra regionale e interregionale delle attività trasfusionali, di scambio e compensazione di sangue, emocomponenti ed emoderivati, nel rispetto degli indirizzi di programmazione strategica assegnati dalla Direzione Generale Welfare di Regione Lombardia.
In relazione alle attività sopra descritte, l'obiettivo principale è quello di perseguire l'autosufficienza all'interno della Regione, di contribuire all'autosufficienza nazionale e alla cooperazione internazionale.
Negli ultimi anni, le attività trasfusionali sono state oggetto di un'ampia produzione normativa, comunitaria e nazionale, cui è seguita un'attenta programmazione regionale finalizzata a realizzare il "sistema sangue" regionale e il mantenimento dell'autosufficienza, anche attraverso il lavoro sinergico di tutti gli attori coinvolti nel processo donazione - trasfusione, ovvero le Istituzioni, gli operatori sanitari e le Associazioni di volontariato.
Obiettivo di Regione Lombardia è mantenere costantemente monitorati gli standard di produzione e i livelli di sicurezza, attraverso:

- la previsione di modelli organizzativi in grado di garantire elevata capacità in termini di esperienza professionale e di innovazione tecnologica;
- il miglioramento della qualità e della sicurezza delle attività trasfusionali tramite la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia delle organizzazioni coinvolte.

A tali fini, con D.G.R. n. 3825 del 25 luglio 2012, è stata istituita la Struttura Regionale di Coordinamento (SRC) che ha integralmente sostituito il precedente CRCC (Centro Regionale di Coordinamento e Compensazione). Tale Struttura, inserita nell'assetto organizzativo della Direzione AREU, costituisce il riferimento regionale per il Centro Nazionale Sangue, per la Consulta nazionale e per i tavoli tecnici interregionali incaricati di approfondire tematiche in materia di attività trasfusionali.
La Struttura Complessa SRC svolge le proprie funzioni nel pieno rispetto degli indirizzi e degli obiettivi assegnati dalla Direzione Generale Welfare e dalla Direzione aziendale.
Inoltre, supporta l'attività specifica di Associazioni e Federazioni dei donatori di sangue, plasma e di cordone ombelicale, che svolgono funzioni di promozione dello sviluppo della donazione volontaria, anonima, non remunerata e organizzata di sangue, emocomponenti, midollo osseo e cellule staminali emopoietiche, nonché della promozione della salute dei donatori; ad esse la Regione riconosce un ruolo fondamentale e insostituibile.

Il Numero Unico Armonizzato per l'assistenza sanitaria non urgente 116117

La Commissione Europea, con le decisioni 2007/116/CE del 29 ottobre 2007 e 2009/884/CE del 30 novembre 2009, ha riservato la numerazione nazionale che inizia con "116" a 5 numeri armonizzati destinati a servizi di valenza sociale; tra questi, il 116117 è destinato al Servizio di Guardia Medica non urgente. In attuazione di tale decisione, gli Stati membri sono stati invitati ad adottare i provvedimenti necessari a garantire che l'Autorità nazionale possa assegnare tali numeri.
Regione Lombardia, attraverso la D.G.R. n. 6994 del 2 aprile 2008 ha attribuito ad AREU tra i diversi compiti anche quelli di una "progressiva estensione delle attività di coordinamento del servizio/gestione del contatto telefonico per i trasporti interospedalieri, delle attività di integrazione con la Continuità Assistenziale, in accordo con le determinazioni della Direzione Generale Sanità". Successivamente, con la L.R. n. 23 del 11 agosto 2015 (art.16 comma 3), AREU è stata individuata quale responsabile dell'attivazione, secondo le indicazioni regionali e in collaborazione con le ATS competenti, del numero unico armonico a valenza sociale per le cure mediche non urgenti (Numero Europeo 116117). Inoltre, con L.R. n. 22 del 10 dicembre 2019, è stata affidata ad AREU l'attività di programmazione, controllo e coordinamento dei trasporti sanitari e sanitari semplici nonché il coordinamento delle Centrali Operative per la Continuità Assistenziale.

La completa attivazione del Numero Europeo 116117 consentirà di:

- sostituire i molteplici numeri che i cittadini lombardi utilizzano per contattare il servizio di Continuità Assistenziale;
- adottare in tutta la Regione un unico modello di gestione della Continuità Assistenziale mediante la Centrale Operativa Integrata (COI) "laica", strettamente integrata con il sistema di emergenza urgenza, al fine favorire ogni utile scambio di informazioni e trasferimento di richieste da un Servizio all'altro;
- offrire una risposta gestita da un operatore e non da risponditori automatici.

A regime, ad avvenuta piena realizzazione della nuova rete organizzativa dell'assistenza primaria, nelle ore diurne, notturne, prefestive e festive, la Centrale Operativa 116117 potrà quindi essere configurata quale servizio sanitario non urgente, disponibile nell'arco delle 24 ore; il servizio erogato, attraverso la ricezione e lo smistamento delle chiamate, collegandosi con altre Centrali e con altri Servizi sanitari, favorirà una più efficace e integrata risposta alla diverse esigenze di salute espresse dall'utenza.

Tramite una forte sinergia tra AREU e ATS/ASST, nel rispetto di quanto previsto dalla Direzione Generale Welfare, potranno essere offerte dalla Centrale Operativa, servizi disponibile all'utenza sulle 24 ore per quanto attiene i servizi obbligatori previsti dal citato accordo:

- prestazioni e/o consigli medici non urgenti nelle ore di apertura del servizio di Continuità Assistenziale;
- modalità di accesso ai Medici di Medicina Generale e ai Pediatri di Libera Scelta, anche in caso di difficoltà di reperimento;
- consigli sanitari non urgenti prima dell'orario di apertura del servizio Continuità Assistenziale e dopo l'orario di chiusura con eventuale inoltro della chiamata al 118 se appropriato;
- individuazione e trasferimento delle richieste di soccorso sanitario urgente alle SOREU 118;
- modalità di accesso alla Guardia Turistica e alcuni di quelli opzionali:

Copia informatica per consultazione

- attività di trasporto sanitario non urgente;
- assistenza ai pazienti cronici;
- attività specialistiche;
- informazioni rispetto all'elenco delle farmacie aperte al pubblico;
- altri servizi individuati dal competente settore regionale.

In accordo con la Direzione Generale Welfare, AREU sta operando al fine di attuare le funzioni previste dall'Accordo Stato Regioni e Provincie Autonome di Trento e Bolzano del 7 febbraio 2013 "Linee di indirizzo per la riorganizzazione del sistema di emergenza urgenza in rapporto alla continuità assistenziale", che ha fornito le indicazioni relativamente all'adozione di sistemi di ricezione delle richieste di assistenza primaria nelle 24 ore, finalizzati ad assicurare la continuità delle cure.
A tal proposito, con D.G.R. n. 373 del 23 luglio 2018 "Determinazioni in merito alla gestione della Centrale Operativa Integrata (COI) in capo ad AREU, per il coordinamento dei trasporti sanitari semplici (dializzati), dei trasporti sanitari e della Centrale Continuità Assistenziale (Numero europeo a valenza sociale 116117)", Regione Lombardia ha:

- approvato il progetto di prima applicazione operativa della COI per trasporti sanitari semplici, trasporti sanitari e continuità Assistenziale (ex Guardia Medica), con la graduale attivazione del Numero europeo a valenza sociale 116117;
- autorizzato AREU all'avvio della prima fase del progetto di cui sopra, riconoscendo alla stessa le risorse economiche necessarie per far fronte all'assunzione del personale.

Con nota del Ministero della Salute ad AREU del 5 dicembre 2018, avente ad oggetto "Autorizzazione dell'attivazione sperimentale del numero 116117", il Ministero ha autorizzato Regione Lombardia all'attivazione sperimentale del numero 116117.
Con D.G.R. n. 2636 del 16 dicembre 2019 "Determinazioni in merito al completamento del progetto di attivazione della centrale operativa integrata (COI) in capo ad AREU", Regione Lombardia ha autorizzato AREU al completamento della COI (presa in carico dei restanti cittadini lombardi per il Servizio di Continuità Assistenziale) e ha approvato l'allegato tecnico "Adempimenti in capo ad AREU e alle ATS per l'attuazione della Fase 2 di completamento della Centrale Operativa Integrata (COI) per il Servizio di Continuità Assistenziale (ex Guardia Medica)" finalizzato a declinare le attività di competenza di AREU e delle ATS e a promuovere l'attivazione di specifiche sinergie, al fine di garantire la continuità operativa del servizio.

Nel corso del 2020 AREU ha progressivamente preso in carico il progetto approvato con DGR n. n. 373 del 23 luglio 2018 procedendo al completamento, nel mese di luglio, della COI attraverso:

- l'attivazione del Numero europeo a valenza sociale 116117, per le funzioni inerenti così come declinate nella D.G.R. n. 373/2018;
- la presa in carico del coordinamento dei trasporti sanitari semplici (pazienti dializzati) per i cittadini lombardi non residenti nel territorio della Città Metropolitana di Milano.

A seguito di quanto sopra, AREU procederà alla progressiva presa in carico del coordinamento dei trasporti sanitari (intraospedalieri ed extra-ospedalieri) secondari non urgenti.

I trasporti sanitari

Con D.G.R. n. 5165 del 16 maggio 2016 "Aggiornamento della disciplina dei servizi in materia di trasporto sanitario semplice, trasporto sanitario e soccorso sanitario extraospedaliero" vengono ridefinite le attività di trasporto sanitario non urgente:

- trasporto sanitario semplice: trasporto di persone con impiego di ambulanza, autovettura e di furgone finestrato, limitatamente ai servizi effettuati da Soggetti convenzionati con l'Azienda Sanitaria, con contributo economico riconosciuto dalla stessa. Rientra altresì in tale tipologia di servizio il trasporto in ambulanza di persone che, in assenza di prescrizione di accompagnamento sanitario formulata da una Struttura Sanitaria, richiedono un accompagnamento: da domicilio a Strutture Sanitarie e/o Socio Sanitarie e viceversa; tra luoghi non sanitari. Sono esclusi pertanto dalla definizione di trasporto sanitario semplice i servizi di trasporto ad uso sociale e socio assistenziale gestiti dagli enti locali, e comunque tutti trasporti che esulano dall'ambito sanitario e sanitario semplice;
- trasporto sanitario: trasporto di pazienti disposto da Strutture Sanitarie di ricovero e cura (inter-ospedaliero), ovvero all'interno delle medesime (intra ospedaliero).

Con D.G.R. n. 7771 del 18 gennaio 2018 "Determinazioni in merito alla gestione in capo ad AREU dei trasporti sanitari semplici – dializzati, dei trasporti sanitari e della Centrale Operativa Integrata (COI)":

- è stato confermato quanto contenuto nella D.G.R. n. 7600/2017 (punto 4.3.4.) in ordine all'avvio da parte di AREU dell'operatività del Numero Unico Europeo 116117 prevedendo il superamento della frammentazione esistente a livello regionale nella gestione dei trasporti sanitari semplici e dei trasporti sanitari affidando ad AREU il mandato di graduale presa in carico del coordinamento degli stessi, quale unico interlocutore regionale;
- è stato dato mandato ad AREU di presentare il progetto definitivo contenente il piano per l'avvio del Numero Unico Europeo 116117 sull'intero territorio lombardo e le attività connesse ai trasporti sanitari semplici – pazienti dializzati – e ai trasporti sanitari, che declini tutte le fasi attuative e operative inerenti la nuova articolazione delle funzioni gestite dalla Centrale Operativa Integrata (COI) e la quantificazione di tutte le risorse necessarie alla sua completa realizzazione.

Con D.G.R. n. 373 del 23 luglio 2018, Regione Lombardia:

- ha approvato il progetto di prima applicazione operativa della COI per trasporti sanitari semplici, trasporti sanitari e continuità Assistenziale (ex Guardia Medica), con la graduale attivazione del Numero europeo a valenza sociale 116117;
- autorizzato AREU all'avvio della prima fase del progetto di cui sopra, riconoscendo alla stessa le risorse economiche necessarie per far fronte all'assunzione del personale.

In ottemperanza a quanto disposto dalla D.G.R. di cui sopra, AREU ha acquisito 5 unità di personale, per la presa in carico delle attività relative al coordinamento dei trasporti sanitari semplici e, dal 5 novembre 2018, è iniziata la graduale presa in carico da parte della COI dell'attività di coordinamento dei trasporti sanitari semplici (dializzati) afferenti alla ASST Grande Ospedale Metropolitano Niguarda.

Copia informatica per consultazione

Il trasporto di organi, tessuti ed équipe sanitarie

Con D.G.R. n. 6994 del 2 aprile 2008, l'AREU è stata individuata da Regione Lombardia quale organizzazione incaricata della progressiva implementazione del coordinamento dell'attività di trasporto organi, tessuti ed équipe chirurgiche. Con successiva D.G.R. n. 4281 del 6 novembre 2015, Regione Lombardia ha riorganizzato ed efficientato le attività di prelievo e di trapianto di organi e tessuti, definendo e declinando le funzioni/attività dell'AREU nell'ambito del Sistema Regionale Trapianti.

L'AREU gestisce le attività relative all'organizzazione del trasporto di organi, tessuti, campioni biologici e garantisce il trasferimento delle équipe chirurgiche di prelievo e il trasporto di pazienti residenti in Regione Lombardia convocati per trapianto in qualsiasi Centro nazionale e internazionale.
Nell'ambito dell'AREU, tale attività viene coordinata dalla SOREU Metropolitana che ha allestito una postazione attiva 24 ore su 24 (consolle regionale trasporto organi) presidiata da personale tecnico dedicato alla gestione dei rapporti con il Centro di Riferimento Regionale, ubicato presso il Policlinico di Milano, con i Centri di Prelievo e di Trapianto e con le Banche Regionali dei Tessuti, di seguito elencati).
La consolle regionale trasporto organi garantisce una ricezione centralizzata delle richieste e organizza il trasporto dei campioni biologici, degli organi, dei tessuti, delle équipe chirurgiche che eseguiranno il prelievo, nonché il trasferimento dei pazienti residenti in Regione Lombardia convocati in seguito alla disponibilità di un organo. Tali trasporti vengono effettuati mediante l'impiego di diversi vettori:

- ala fissa: vettori aerei messi a disposizione da società convenzionate con AREU;
- ala rotante: elicotteri utilizzati da AREU per l'attività di emergenza urgenza extraospedaliera, dislocati in 5 basi operative (3 diurne e 2 abilitate anche al volo notturno) sul territorio di Regione Lombardia;
- gomma: auto e furgoni di proprietà di AREU condotti da personale afferente alle articolazioni aziendali (dal 1 luglio 2020), integrati, al bisogno:
    - con auto messe a disposizione da componenti esterne al sistema di soccorso (Carabinieri e Polizia Locale) convenzionati con AREU per la specifica attività;
    - con MSB convenzionati con AREU per l'attività di emergenza urgenza extraospedaliera.

Tale l'attività, che comporta un continuo confronto con tutti gli attori del Sistema è gestita e monitorata in tempo reale dalla consolle trasporto organi della SOREU fino alla corretta consegna dell'organo o fino al termine della procedura di prelievo e/o trapianto.

Centri Trapianto:

- ASST Papa Giovanni XIII Bergamo per cuore, polmoni, fegato, pancreas, rene e intestino;
- ASST Grande Ospedale Metropolitano Niguarda di Milano per cuore, fegato, pancreas, reni;
- Fondazione IRCCS San Matteo di Pavia per cuore, polmoni, reni;
- Fondazione IRCCS Ca' Granda Ospedale Maggiore Policlinico di Milano per polmoni, fegato, pancreas, reni;
- IRCCS Ospedale San Raffaele per pancreas e reni;
- ASST Spedali Civili di Brescia per reni;

Copia informatica per consultazione

- ASST Sette Laghi di Varese per reni;
- Fondazione IRCCS Istituto Nazionale dei Tumori di Milano per fegato;
- Centro Cardiologico Monzino di Milano per tessuti.

Banche regionali dei tessuti:

- ASST Gaetano Pini di Milano per tessuti muscolo scheletrici;
- IRCCS Centro Cardiologico Monzino di Milano per tessuti cardiovascolari;
- ASST Grande Ospedale Metropolitano Niguarda di Milano per cute e isole pancreatiche.

Il NUE 112

L'Unione Europea, con la Direttiva 2009/136/CE, all'art. 26, ha previsto che "Gli Stati membri provvedano affinché tutti gli utenti finali dei servizi (…), compresi gli utenti di telefoni pubblici a pagamento, possano chiamare gratuitamente i servizi di soccorso digitando il numero di emergenza unico europeo "112" e qualunque numero di emergenza nazionale specificato dagli Stati membri".
Regione Lombardia, in collaborazione con il Ministero dell'Interno, ha dato avvio, nel novembre 2009, al progetto sperimentale "NUE 112 Varese", che ha visto come responsabile la Direzione Generale Protezione Civile di Regione Lombardia e ha coinvolto il Dipartimento della Pubblica Sicurezza del Ministero dell'Interno, l'Arma dei Carabinieri, i Vigili del Fuoco e l'Emergenza Sanitaria.
Tale progetto, finanziato da Regione Lombardia e dal Ministero dell'Interno, è stato finalizzato all'attivazione sperimentale del NUE attraverso un call center, analogamente a quanto effettuato in diversi Paesi europei.
In questo contesto, l'AREU è stata incaricata della realizzazione del progetto su tutto il territorio lombardo; tale scelta è stata motivata dal fatto che AREU è dotata della tecnologia adeguata e, soprattutto, di una pluriennale esperienza (effettuata nell'ambito della gestione del soccorso extraospedaliero su base regionale) nell'utilizzo di software in grado di governare la complessità dell'emergenza, dalla chiamata alla risposta operativa, anche in coordinamento con le altre Forze.
Tra le Centrali Operative 118 lombarde, AREU, ha identificato quella di Varese, poiché aveva a disposizione spazi e competenze adeguate per essere designata quale sede per la sperimentazione.
Il 21 giugno 2010 è stato quindi attivato il call center NUE 112 presso la Centrale Operativa 118 di Varese, per la sola provincia di Varese.
Il modello dei call center - ora Centrali Uniche di Risposta (CUR) - NUE 112 scelto da Regione Lombardia è caratterizzato:

- dalla distinzione tra Centrale di primo livello (Public Safety Answering Point o PSAP 1) che riceve, 7 giorni su 7 con copertura h 24, tutte le chiamate di emergenza e Centrali di secondo livello (PSAP 2) che ne assumono la gestione operativa;
- dal fatto che la funzionalità di call taking è garantita da operatori "laici" (in quanto tali non appartenenti a nessuna delle quattro Amministrazioni coinvolte).

La CUR NUE 112 costituisce quindi il PSAP 1 che garantisce un'unica "prima risposta" a tutte le chiamate di soccorso (pubblica sicurezza, soccorso tecnico e soccorso sanitario) che ogni cittadino italiano o straniero che si trova in Lombardia può effettuare componendo i numeri di emergenza 112, 113, 115 e 118.
Gli operatori della CUR NUE 112 dopo aver:

- localizzato il luogo/area da cui proviene la chiamata;
- individuato la località (Comune, via, civico …) dove è richiesto il soccorso;
- individuata la natura dell'esigenza;

inoltrano la richiesta all'Amministrazione competente per la gestione dell'evento di emergenza:

- Arma dei Carabinieri (112);
- Polizia di Stato (113);
- Vigili del Fuoco (115);
- Emergenza Sanitaria (118).

Al cittadino vengono così garantite:

- una risposta coordinata e integrata tra le diverse Forze coinvolte;
- la funzionalità di localizzazione del chiamante;

Copia informatica per consultazione

- la risposta in diverse lingue;
- l'accesso ai cittadini diversamente abili;
- la gratuità del servizio.

L'analisi dei risultati dell'esperienza del NUE 112 di Varese ha messo in evidenza diversi aspetti positivi (azione di filtro delle CUR sulle chiamate false e inappropriate, localizzazione del chiamante, dati relativi alla chiamata sono disponibili in formato elettronico, possibilità di accesso anche ai diversamente abili) e, pertanto, visti gli ottimi risultati ottenuti, Regione Lombardia e Ministero dell'Interno hanno stabilito di estendere progressivamente il NUE 112 a tutto il territorio regionale.
La CUR NUE di Milano è stata realizzata nel 2013 nella sede provvisoria individuata nell'area ospedaliera dell'A.O. Niguarda Ca' Granda e, da aprile 2015, è stata trasferita nella sede definitiva messa a disposizione dal Ministero dell'Interno in via Cagni a Milano, presso la Caserma "Annarumma".
La CUR NUE 112 di Brescia è stata realizzata nel mese di dicembre 2014 nei locali della Caserma sita in Brescia, via Spalto San Marco.
Dal 2015, il Servizio NUE 112 è esteso a tutto il territorio regionale e serve una popolazione di oltre 10 milioni di abitanti. La copertura territoriale di Regione Lombardia è così definita:

- CUR NUE 112 di Varese: province di Varese, Monza e Brianza, Lecco, Como e Bergamo;
- CUR NUE 112 di Milano: provincia di Milano;
- CUR NUE 112 di Brescia: province di Brescia, Sondrio, Cremona, Mantova, Lodi e Pavia.

In considerazione di quanto previsto dalla Legge n. 124 del 7 agosto 2015 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle Amministrazioni pubbliche" (c.d. "Legge Madia") in attuazione della Direttiva 2009/136/CE, il percorso di estensione del Servizio NUE 112 è stato avviato su tutto il territorio nazionale. Nell'ambito di tale percorso è stato adottato, quale modello organizzativo di riferimento, il modello utilizzato a partire dal 2010 nell'ambito della CUR NUE 112 di Varese e successivamente esteso a tutto il territorio di Regione Lombardia.
L'operatività del NUE 112 è ad oggi garantito a circa il 56% della popolazione italiana, in quanto sono state realizzate le seguenti CUR NUE 112:

- Regione Lombardia;
- Regione Lazio (Roma e distretto telefonico 06);
- Provincia Autonome di Trento e Bolzano;
- Regione Friuli Venezia Giulia;
- Regione Sicilia;
- Regione Liguria;
- Regione Piemonte
- Regione Valle d'Aosta
- Regione Marche
- Regione Umbria
- Regione Toscana.

Il contributo di AREU nella fase di start up di tali Centrali è stato determinante. Sulla base di specifici accordi con le Istituzioni delle Regioni interessate, AREU ha fornito il supporto tecnico per la realizzazione dell'infrastruttura telefonica ed informatica, il supporto nell'attività formativa del personale da inserire nelle CUR ed ha assicurato la presenza di risorse che hanno affiancato operativamente il personale delle CUR nella fase di avvio. Ciò ha consentito di poter diffondere sulle

diverse aree territoriali le modalità operative e le best practice adottate in Regione Lombardia, al fine di assicurare la gestione delle chiamate d'emergenza secondo indicazioni uniformi ed omogenee sul territorio nazionale.

Copia informatica per consultazione

Il contesto regionale e i numeri di AREU

Il contesto regionale

L'AREU opera sul territorio di Regione Lombardia.
Regione Lombardia confina a nord con la Svizzera (Canton Ticino e Cantone dei Grigioni), a ovest con il Piemonte, a est con il Veneto e il Trentino Alto Adige e a sud con l'Emilia Romagna.
Si riportano di seguito alcuni dati inerenti il territorio di Regione Lombardia, la popolazione e le risorse.

Superficie: 23.863,7 Km2 (40,4% montagna, 47,1% pianura, 12,5% collina)
Comuni: 1.506
Popolazione:

- residenti: 10.060.574 abitanti (1.181.772 stranieri, pari al 11,7% della popolazione);
- densità per Km2: 421,6 abitanti;
- incremento medio annuo (per 1.000 abitanti): 7,4% (considerato il periodo 2.001 - 2011);
- tasso di natalità (nati vivi per 1.000 abitanti): 7,5;
- tasso di mortalità (morti per 1.000 abitanti): 9,9;
- saldo naturale (nati – morti per 1.000 abitanti): - 2,4;
- saldo immigratorio (iscritti – cancellati per 1.000 abitanti): 4,8.

Fonte dati: ISTAT (novembre 2019, ove non diversamente specificato)

Rete ferroviaria (km di linea): 1.996.
Veicoli circolanti: 8.054.728 (per 1.000 abitanti: 800,6).
Incidenti stradali: 32.552,0 (1 gennaio – 10 ottobre 2019):

- morti: 423;
- feriti: 44.996.

Passeggeri imbarcati e sbarcati negli aeroporti: 46.906.126.

Fonte dati: ISTAT (novembre 2019, ove non diversamente specificato)

Strutture di ricovero e cura, pubblici e privati (al 30 giugno 2019): 111 (di cui 31 ASST/IRCCS pubblici).
Posti letto (per 1.000 abitanti): 3,9.
Popolazione residente per medico generico: 1.321,9.
Ricoveri erogati: 1.090.642 (di cui 10.432 per residenti all'estero).

Fonte dati: ISTAT (novembre 2019, ove non diversamente specificato)

Copia informatica per consultazione

NUE 112

Anno	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020*
Numero chiamate	2.171.125	3.523.141	4.122.613	4.637.785	4.434.228	4.828.197	4.645.354	4.929.994
Filtro effettuato dal NUE sulle chiamate entranti (%)	57%	58%	54%	55%	51%	51%	48%	49%
Tempo medio di attesa dell'utente alla risposta (secondi)	-	-	4,8	4,4	3,7	4,1	4,8	12,2

Prospetto 1 – Dati di attività relativi al NUE 112

Soccorso extraospedaliero di emergenza urgenza

Anno	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020*
Numero schede aperte	1.208.729	1.134.782	1.070.510	1.072.057	1.105.883	1.112.656	1.132.789	1.207.654
Numero schede aperte (soccorsi primari)	812.271	829.179	893.843	927.014	961.571	973.840	995.554	973.482
Numero missioni di soccorso primario	777.325	803.756	870.248	878.002	893.549	918.541	973.385	945.545
Numero pazienti soccorsi	703.771	728.034	781.702	789.293	811.730	823.107	852.843	833.860

Prospetto 2 – Dati di attività relativi al soccorso extraospedaliero di emergenza urgenza

Nel periodo 2008 – 2019 si è verificato un costante incremento sia del numero di eventi gestiti dalle SOREU, sia del numero delle missioni di soccorso, intese come sommatoria dei mezzi di soccorso inviati per uno stesso evento, sia dei soggetti soccorsi. Tale fenomeno può essere sostanzialmente spiegato dalle variazioni demografiche regionali (crescita e invecchiamento della popolazione), dalla vulnerabilità di alcuni gruppi sociali, dall'accessibilità alle cure primarie e dal costo del servizio di soccorso extraospedaliero di emergenza urgenza (rif. D.P.R. 27 marzo 1992, art. 11). E' necessario, inoltre, considerare i comportamenti di *moral hazard* (inappropriatezza di utilizzo del servizio) e il cambiamento nelle aspettative dei singoli soggetti e delle comunità.
Con riferimento all'ultimo quinquennio, è stata osservata una progressiva riduzione del numero di chiamate improprie giunte alle SOREU per effetto dell'introduzione del NUE 112 che si è tradotta in un'azione di filtro sulle richieste non appropriate dirette alle SOREU (oltre che alle altre Centrali di secondo livello).

Nel corso del 2020 si è verificato un incremento nel numero di eventi gestiti a cui non è corrisposto un incremento dei soccorsi primari e delle missioni di soccorso. Tale fenomeno può essere ricondotto all'incremento di chiamate pervenute alle SOREU in conseguenza dell'emergenza COVID-19 e al fatto che una parte delle stesse, riferita, in particolare, al trimestre febbraio – aprile 2020, era

Copia informatica per consultazione

rappresentata, di fatto, da semplici richieste di informazioni dei cittadini a fronte dell'indisponibilità o della non accessibilità di altre fonti informative istituzionali.
A tal proposito, AREU ha attivato in data 23 febbraio 2020 un Numero Verde (800 894545) allo scopo di dare riscontro alle richieste di informazioni dei cittadini in merito alle misure urgenti per il contenimento e la gestione della pandemia da COVID-19 nonché per supportare gli stessi, direttamente o attraverso il reindirizzamento verso le Istituzioni competenti, con riferimento a specifiche situazioni di necessità non aventi carattere di urgenza. La Centrale del Numero Verde ha operato H 24, 7 giorni su 7 fino al 1 luglio 2020 e, successivamente, H 14 (dalle ore 8.00 alle ore 20.00) fino al 31 dicembre 2020.
Nell'ambito dell'emergenza COVID-19 sono state, inoltre, attivate ulteriori risorse (quale, ad esempio, la Sala Operativa Approfondimenti) al fine di supportare il NUE e le SOREU nella gestione delle richieste di soccorso.

Numero Europeo a valenza sociale 116117

Anno	2018	2019	2020
Numero chiamate gestite dal NUA 116117	490.600	611.432	815.048
Numero chiamate gestite in autonomia	244.022	316.459	225.211
Numero chiamate inoltrate al medico di CA	240.303	286.012	576.193
Numero chiamate inoltrate alla SOREU 118	6.275	8.961	13.644

Prospetto 3 – Dati di attività relativi all'attività del NUA 116117

Trasporto organi, tessuti ed équipe

Anno	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Numero missioni effettuate	1.072	1.226	1.257	1.417	1.679	1.586	1.503	1.175

Prospetto 4 – Dati di attività relativi all'attività di traporto organi, tessuti ed équipe

Con riferimento all'anno 2020, l'incremento delle chiamate gestite dal NUA 116117 e il decremento delle missioni di trasporto organi, tessuti ed équipe possono essere ricondotti alla distorsione generata dall'emergenza COVID-19.

Copia informatica per consultazione

PARTE 2

Il Piano della performance

Copia informatica per consultazione

Presentazione del Piano della performance

La definizione di un sistema di misurazione e valutazione della performance è prevista dal D. Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 *Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni* e s.m.i..
Il presente documento, denominato "Piano della performance" viene predisposto, con riferimento al triennio 2021 – 2023, in attuazione delle disposizioni di cui all'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i. e prendendo spunto dai contenuti delle *Linee guida per il Piano della performance* del 16 giugno 17 redatte a cura della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica ai sensi dell'articolo 3, comma 1, del D.P.R. n. 105 del 9 maggio 2016.
Tale documento, che viene approvato dalla Direzione Strategica entro il 31 gennaio di ogni anno, individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi di cui all'art. 5, comma 1, lettera b) del D.Lgs. n. 150/2009 e definisce, con riferimento agli obiettivi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Agenzia.

Il Piano della performance AREU è strutturato come un documento snello e sintetico, attraverso il quale la Direzione Strategica si propone di portare a conoscenza degli stakeholder:

- la mission e la vision dell'Agenzia;
- il contesto di riferimento, la struttura organizzativa e, in sintesi, le modalità di funzionamento dell'Agenzia;
- le attività effettuate a fronte degli obiettivi individuati per l'anno solare precedente;
- gli obiettivi strategici individuati per l'anno in corso;
- gli obiettivi specifici per l'anno in corso, definiti con riferimento agli obiettivi strategici individuati e sulla base delle indicazioni regionali;
- gli indicatori associati a ogni obiettivo, finalizzati a valutare il livello di performance raggiunto al termine di ogni anno, che consentono agli stakeholder di acquisire elementi utili alla valutazione dei risultati raggiunti dall'Agenzia, nell'ottica della massima trasparenza.

Esso rappresenta, pertanto, uno strumento per:

- esplicitare le attività svolte a fronte delle aree strategiche individuate, esprimendo i risultati di tali attività anche in termini quantitativi;
- migliorare il coordinamento tra le diverse Strutture e articolazioni aziendali, ponendo in evidenza i collegamenti e l'integrazione tra le diverse attività svolte attraverso la visione di insieme delle stesse;
- rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna;
- esplicitare le attività effettuate in considerazione delle attese degli stakeholder;
- favorire una effettiva accountability e trasparenza.

Il Piano della performance viene pubblicato annualmente sul sito internet istituzionale www.areu.lombardia.it.

Processo di realizzazione del Piano della performance

Si riporta di seguito la descrizione del processo di predisposizione del Piano della performance, indicando per ognuna della fase individuate i soggetti coinvolti e le tempistiche.

FASI	SOGGETTI COINVOLTI	TEMPISTICHE
Avvio del processo di elaborazione del PP (Piano della performance) e predisposizione della bozza del documento	Strutture/funzioni della Direzione Direzione Strategica	Novembre/dicembre (anno precedente quello cui si riferisce il PP)
Presentazione della bozza del PP alla Direzione Strategica	Strutture/funzioni della Direzione	Gennaio (anno di riferimento del PP)
Approvazione della bozza di PP da parte della Direzione Strategica, ai fini della trasmissione al Nucleo di Valutazione	Direzione Strategica AREU	Gennaio (anno di riferimento del PP)
Trasmissione della bozza di PP al Nucleo di Valutazione	Strutture/funzioni della Direzione	Gennaio (anno di riferimento del PP)
Valutazione della bozza di PP da parte del Nucleo di Valutazione	Nucleo di Valutazione	Gennaio (anno di riferimento del PP)
Recepimento delle eventuali indicazioni del Nucleo di Valutazione	Direzione Strategica Strutture/funzioni della Direzione	Gennaio (anno di riferimento del PP)
Approvazione e adozione del PP da parte della Direzione Strategica	Direzione Strategica AREU	Entro il 31 gennaio (anno di riferimento del PP)
Diffusione del PP all'interno dell'Agenzia e pubblicazione sul sito Internet istituzionale	Strutture/funzioni della Direzione	Entro il 31 gennaio (anno di riferimento del PP)
Monitoraggio del PP in corso d'anno	Strutture/funzioni della Direzione Direzione Strategica AREU	Anno di riferimento del PP
Predisposizione della relazione annuale sulla performance	Nucleo di Valutazione	Entro il 30 giugno (anno di riferimento del PP)
Recepimento delle eventuali indicazioni del Nucleo di Valutazione	Direzione Strategica Strutture/funzioni della Direzione	Secondo semestre (anno di riferimento del PP)

Prospetto 5 – Fasi e soggetti coinvolti e tempistiche nella realizzazione del Piano della performance

Copia informatica per consultazione

Nell'ambito del percorso di redazione del Piano, il gruppo di lavoro costituito in seno alla Direzione AREU, ha fatto riferimento ai seguenti principi:

- linearità e chiarezza espositiva;
- trasparenza;
- verificabilità dei contenuti;
- orizzonte pluriennale;
- tendenza al miglioramento continuo;
- integrazione con i seguenti documenti:
    - Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS);
    - Piano di prevenzione della corruzione e programma per la trasparenza e l'integrità;
    - Piano di formazione;
    - Programma biennale degli acquisti di forniture e servizi;
    - Programma di gestione della qualità e del rischio;
    - Piano delle attività di audit interno;
    - Piano triennale di azioni positive
    - Piano organizzativo del lavoro agile (POLA).

Come previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019, al presente documento viene allegato il Piano di azioni positive 2021-2023 (anno di riferimento: 2021), in ragione del collegamento dei contenuti dello stesso con il ciclo della performance.
Inoltre, come previsto dalla Legge n. 124 del 7 agosto 2015, come modificata dalla Legge n. 77 del 17 luglio 2020, viene allegato il Piano organizzativo del lavoro agile.

Le aree strategiche e gli obiettivi specifici associati alle stesse sono stati individuati con riferimento alla mission e alla vision e alle attività/iniziative che saranno intraprese a fronte della trasformazione di AREU da Azienda in Agenzia, tenendo conto della possibile evoluzione dell'emergenza COVID-19.

Il Piano della performance si configura in questo modo come strumento aziendale atto ad effettuare non soltanto un controllo susseguente sull'attività svolta ma anche e soprattutto un controllo concomitante, nel corso della gestione. A tale scopo, l'Agenzia si impegna a effettuare verifiche parziali nel corso dell'anno, al fine di monitorare il grado di realizzazione degli obiettivi specifici.

Attività effettuate a fronte delle aree strategiche individuate per l'anno 2020

Si riportano nel prospetto seguente le attività effettuate a fronte delle aree strategiche individuate per l'anno 2020.
Per ogni area strategica si riportano:

- gli obiettivi;
- gli indicatori associati agli obiettivi;
- i risultati ottenuti nel corso del 2020.

AREA STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORI	RISULTATI OTTENUTI
Efficacia ed efficienza interne e del sistema	1) Assegnazione alle articolazioni aziendali (AAT, SOREU, CUR NUE 112, COI) di obiettivi annuali, finalizzati al perseguimento delle strategie aziendali. 2) Certificazione ISO 9001:2015: mantenimento della certificazione dei processi certificati (attività formativa, gestione delle chiamate di emergenza da parte delle CUR NUE 112, processo di acquisto dei beni e servizi, processo di coordinamento dell'attività di soccorso extraospedaliero di emergenza urgenza da parte delle SOREU).	1) Gli indicatori relativi all'obiettivo 1 si declinano nei diversi sotto-indicatori specifici, riportati alla pagina seguente*. 2) Esecuzione, con esito positivo, degli audit di terza parte (audit dell'Organismo di certificazione) finalizzati al mantenimento della certificazione UNI EN ISO 9001 in relazione ai seguenti processi: attività formativa, gestione delle chiamate di emergenza da parte delle CUR NUE 112, processo di acquisto dei beni e servizi, processo di coordinamento dell'attività di soccorso extraospedaliero di emergenza urgenza da parte delle SOREU.	1) In relazione al primo semestre 2020 la valutazione complessiva media degli obiettivi delle AAT/SOREU è risultata essere la seguente: AAT: 98,9%, SOREU: 100%. In relazione al secondo semestre 2020 la valutazione complessiva media degli obiettivi delle AAT/SOREU è risultata essere la seguente: AAT: 99%, SOREU: 100%. In relazione all'anno 2020 la valutazione complessiva media degli obiettivi del Servizio NUE 112 è risultata pari al 100%. In relazione all'anno 2020 la valutazione complessiva media degli obiettivi assegnati al personale della COI/NUA 116117 è risultata pari al 100%. 2) a) Esecuzione con esito positivo degli audit di terza parte finalizzati al mantenimento della certificazione UNI EN ISO 9001:2015 in relazione ai seguenti processi: attività formativa, gestione delle chiamate di emergenza da parte delle CUR NUE 112. A causa dell'emergenza COVID-19 e della conseguente necessità di limitare le attività in presenza coinvolgenti un numero significativo di operatori e soggetti esterni, gli audit di terza parte dei restanti processi (processo di acquisto dei beni e servizi, processo di coordinamento dell'attività di soccorso extraospedaliero di emergenza urgenza da parte delle SOREU) sono stati rinviati, in accordo con l'Organismo di certificazione, al primo semestre 2021.

AREA STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORI	RISULTATI OTTENUTI
Efficacia ed efficienza interne e del sistema (segue)	3) Miglioramento dell'integrazione tra CUR NUE 112 e SOREU in relazione alla gestione delle chiamate di emergenza, con l'obiettivo di incrementare ulteriormente l'efficacia di gestione delle stesse. 4) Mappatura dei processi aziendali.	3) Definizione delle modalità di interfaccia tra CUR NUE 112, SOREU e COI/NUA 116117 4) Predisposizione di un documento di sintesi recante la mappatura dei processi aziendali, elaborato sulla base delle schede predisposte dalle Strutture aziendali recanti la descrizione delle attività svolte nell'ambito delle stesse.	3) Aggiornamento delle istruzioni operative, con relativa definizione delle modalità di interfaccia tra CUR NUE 112, SOREU e COI/NUA 116117. Dal 18 agosto 2020, nell'ambito dell'intero territorio regionale, è attiva la modalità di "accompagnamento telefonico" dal NUE alle SOREU che prevede una gestione sinergica tra l'operatore tecnico della CUR NUE 112 e l'operatore tecnico di SOREU in ricezione volta a ridurre il tempo di attesa telefonico dell'utente e a mantenere il contatto con lo stesso. L'adozione di tale modalità ha contribuito significativamente alla riduzione dei tempi complessivi di colloquio telefonico tra l'utente e gli operatori NUE/SOREU (il tempo di attesa in linea dell'utente durante l'inoltro della chiamata tra NUE e SOREU è stato sostanzialmente annullato). 4) L'attività prevista è stata avviata nel corso del secondo semestre 2020, in preparazione della stesura del POAS dell'Agenzia; la conclusione è prevista in corrispondenza dell'approvazione di tale documento che avverrà verosimilmente nel corso del 2021.

* Si riportano di seguito le tematiche oggetto degli obiettivi assegnati dalla Direzione AREU alle articolazioni aziendali.

AAT:
- gestione dell'emergenza COVID-19 (primo semestre);
- attività connesse all'emergenza COVID-19 (secondo semestre);
- attività propedeutiche alla costituzione dell'Agenzia Regionale Emergenza Urgenza (secondo semestre);
- documentazione sanitaria e risk management (primo e secondo semestre).

SOREU:
- gestione dell'emergenza COVID-19 (primo semestre);
- accompagnamento dell'utente dalle CUR NUE alle SOREU (secondo semestre);
- trasporto organi, tessuti, équipe di prelievo e pazienti candidati a trapianto (primo e secondo semestre);
- attività propedeutiche alla costituzione dell'Agenzia Regionale Emergenza Urgenza (secondo semestre);
- Certificazione ISO 9000 e risk management (primo e secondo semestre).

NUE 112:
- contributo alla gestione dell'emergenza COVID-19: applicazione delle diposizioni relative alla processazione della chiamata in situazioni di maxi emergenza;
- mantenimento degli standard di processazione per le chiamate di emergenza inoltrate ai PSAP 2 Vigili del Fuoco e Forze di Pubblica Sicurezza.

COI/NUA 116117:
- gestione della conversazione telefonica, dell'emotività e della criticità;
- presa in carico del coordinamento della Continuità Assistenziale di tutte le ATS regionali e contemporanea attivazione del NUA 116117 per tutta la Regione Lombardia.

AREA STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORI	RISULTATI OTTENUTI
Rapporti con gli stakeholder	1) Collaborazione con gli stakeholders, effettuazione di periodici momenti di confronto e partecipazione alle iniziative promosse in attuazione di specifici progetti e nell'ambito delle attività di competenza. 2) Miglioramento nella gestione delle segnalazioni degli utenti.	1) a) Esecuzione di periodici momenti di confronto con gli stakeholder; promozione di progetti e iniziative condivise. b) Esecuzione di iniziative di comunicazione rivolte ai cittadini sui temi dell'emergenza urgenza.	1) a) Effettuazione di periodici momenti di confronto con gli stakeholder: - redazione di materiale illustrativo inerente le attività di AREU, anche in relazione alla gestione dell'emergenza COVID-19; - incontri della Direzione con Istituzione/cittadini/giornalisti, anche in relazione alla gestione dell'emergenza COVID-19; - attivazione di iniziative rivolte ai soccorritori (esecuzione di tampone rinofaringeo per Sars-CoV-2 e esecuzione test sierologico), nell'ambito della gestione dell'emergenza COVID-19; - distribuzione di DPI alle Organizzazioni di volontariato del soccorso convenzionate; - realizzazione di materiale (es. documenti, cartellonistica, video/tutorial) specificamente rivolti al personale operante nell'ambito dell'attività di emergenza urgenza https://www.areu.lombardia.it - attivazione di specifiche pagine del sito internet AREU recanti la documentazione inerente la gestione dell'emergenza COVID-19 (https://www.areu.lombardia.it/web/home/coronavirus-per-operatori-118) - attivazione, in accordo con Regione Lombardia, di un canale finalizzato alla raccolta di donazioni https://www.areu.lombardia.it/web/home/come-donare ; - predisposizione di repliche e integrazioni rispetto a lettere, interpellanze, articoli di stampa. Nota: in AREU è attiva la Consulta del Soccorso, quale organismo consultivo della Direzione Strategica https://www.areu.lombardia.it/web/home/areu-e-volontariato b) Si riportano di seguito le principali iniziative di comunicazione rivolte ai cittadini (attivate principalmente nell'ambito dell'emergenza COVID-19): - attivazione della Centrale del Numero Verde regionale, nell'ambito dell'emergenza COVID-19; - aggiornamento tempestivo del sito internet AREU, con riferimento a: gestione dell'emergenza COVID-19, accesso alla documentazione sanitaria dell'emergenza urgenza e alla documentazione NUE 112, donazioni … - pubblicazione di informazioni, fotografie e contenuti sul profilo twitter istituzionale; - attivazione di una mail (grazie@areu.lombardia.it) finalizzata alla raccolta di messaggi di ringraziamento rivolti ai professionisti operanti nell'ambito dell'emergenza COVID-19.

AREA STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORI	RISULTATI OTTENUTI
Rapporti con gli stakeholder (segue)	3) Aggiornamento del regolamento aziendale relativo all'accesso agli atti e all'accesso civico e pubblicazione sul sito internet aziendale. 4) Miglioramento dell'attività di gestione degli eventi/manifestazioni, per quanto di competenza delle AAT, con riferimento a: a) valutazione della documentazione trasmessa dall'Organizzatore dell'evento/manifestazione tramite il portale GAMES; b) verifica (a campione) della corrispondenza, quantitativa e qualitativa, delle risorse messe a disposizione dall'Organizzatore con riferimento alle risorse dichiarate nella documentazione trasmessa tramite il portale GAMES.	2) Completamento del processo di reingegnerizzazione del processo di gestione delle segnalazioni degli utenti avviato nel 2019 e predisposizione della relativa documentazione prescrittiva. 3) Approvazione del regolamento aziendale relativo all'accesso agli atti e all'accesso civico e pubblicazione sul sito internet aziendale. 4) Esecuzione, da parte delle AAT, delle attività previste dall'obiettivo.	2) La reingegnerizzazione del processo di gestione delle segnalazioni degli utenti avviato nel 2019 risulta ancora in corso (stato di avanzamento stimato: 80%). Nel corso del 2020 sono state effettuate le seguenti attività: - raccolta e analisi delle segnalazioni sull'intero territorio regionale (AAT: 67, CUR NUE: 0, NUA 116117: 0, Direzione AREU: 35); - perfezionamento delle modalità di istruttoria delle segnalazioni, attraverso il costante supporto fornito alle AAT da parte della S.S. qualità e risk management (supporto fornito sul 63% delle segnalazioni pervenute alle AAT) e utilizzo delle segnalazioni quale input per l'attività di risk management; - riesame e ridefinizione del fabbisogno del personale amministrativo delle AAT regionali, incaricato della gestione delle segnalazioni. 3) Al 31 dicembre 2020 risulta predisposta una bozza di regolamento aziendale. Conclusione stimata dell'attività entro il 31 marzo 2021. 4) Attività non effettuata in ragione dell'emergenza COVID-19 e delle conseguenti disposizioni normative che hanno soppresso lo svolgimento di eventi/manifestazioni.

AREA STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORI	RISULTATI OTTENUTI
Qualità e risk management	Sviluppo ulteriore e consolidamento del sistema integrato di gestione della qualità e del rischio, nell'ambito delle Strutture/funzioni della Direzione e delle articolazioni aziendali, al fine di favorire, anche attraverso l'utilizzo di un metodo di lavoro comune, la collaborazione e l'integrazione tra le Strutture/articolazioni aziendali in una logica per processi.	1) Effettuazione di tutte le attività indicate nelle Linee operative Risk management 2020** secondo le tempistiche definite.	1) Effettuazione di tutte le attività indicate nelle Linee operative regionali Risk Management 2020 secondo le tempistiche definite. Le informazioni di cui all'art 4 comma 3 e all'art. 2 comma 5 della Legge n. 24 del 8 marzo 2017 sono riportate nel sito internet AREU alla pagina Amministrazione trasparente/Altri contenuti/dati risarcimenti ed eventi avversi. https://www.areu.lombardia.it/web/home/dati-risarcimenti

** http://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioServizio/servizi-e-informazioni/Enti-e-Operatori/sistema-welfare/Qualita-e-appropriatezza/ser-clinical-risk-management-SAL/clinical-risk-management

AREA STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORI	RISULTATI OTTENUTI
Prevenzione dei fenomeni di corruzione e trasparenza	1) Predisposizione del Piano di prevenzione della corruzione AREU, integrato con il Programma per la trasparenza e l'integrità, 2) Adozione formale del Piano, pubblicazione sul sito internet AREU. 3) Sviluppo della formazione come misura strategica per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza. 4) Implementazione della trasparenza come misura di prevenzione dell'illegalità e quale strumento di comunicazione e garanzia per i cittadini: monitoraggio degli obblighi di pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito internet aziendale.	1) Predisposizione del Piano di prevenzione della corruzione, integrato con il Programma per la trasparenza e l'integrità e adozione formale del documento, entro il 31 gennaio 2020. 2) Pubblicazione del Piano sul sito internet AREU alla pagina Amministrazione trasparente/Altri contenuti/Prevenzione della corruzione. 3) Svolgimento, da parte di tutto il personale, di un evento formativo inerente la prevenzione della corruzione. 4) Pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito internet AREU di tutta la documentazione richiesta dalla normativa.	1) Predisposizione del Piano di prevenzione della corruzione, integrato con il Programma per la trasparenza e l'integrità e adozione formale del documento secondo le tempistiche definite. (Rif. Delibera AREU n. 32 del 31 gennaio 2020). 2) Pubblicazione del Piano sul sito internet AREU alla pagina Amministrazione trasparente/Altri contenuti/Prevenzione della corruzione. https://www.areu.lombardia.it/web/home/prevenzione-della-corruzione 3) L'evento formativo non è stato erogato per ragioni correlate alla gestione dell'emergenza COVID-19 4) Pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito internet AREU di tutta la documentazione richiesta dalla normativa (attività verificata dal Nucleo di valutazione nel corso della seduta del 30 giugno 2020).

Prospetto 6 – Obiettivi 2020 e risultati ottenuti

2021 - 2023: le aree strategiche, gli obiettivi e gli indicatori

Per il triennio 2021 - 2023 sono state identificate le seguenti aree strategiche:

- efficacia ed efficienza interne e del sistema;
- rapporti con gli stakeholder;
- qualità e risk management;
- prevenzione dei fenomeni di corruzione e trasparenza.

In relazione all'anno in corso (2021) è stata identificata una ulteriore area strategica (gestione dell'emergenza COVID-19), il cui consolidamento sarà valutato in fase di predisposizione del Piano con riferimento all'anno 2022.

In relazione alle aree strategiche sopra individuate, AREU ha definito ed esplicitato specifici obiettivi e identificato i corrispondenti indicatori finalizzati al monitoraggio degli stessi, anche con riferimento ai contenuti della L.R. n. 22 del 10 dicembre 2019, della D.G.R. n. 2701 del 23 dicembre 2019 e della D.G.R. n. 4078 del 21 dicembre 2020 (transizione di AREU da Azienda ad Agenzia).

Si riportano nel prospetto seguente:

- le motivazioni per cui l'Agenzia ritiene strategica l'area individuata;
- gli obiettivi per l'anno in corso, definiti con riferimento alle aree strategiche individuate;
- gli indicatori associati a ogni obiettivo, finalizzati a valutare il livello di performance raggiunto a chiusura dell'anno.

Copia informatica per consultazione

AREA STRATEGICA	IMPORTANZA STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORI
Efficacia ed efficienza interne e del sistema	L'AREU ritiene fondamentale promuovere uno stile di lavoro flessibile, dinamico e orientato al raggiungimento degli obiettivi, con lo scopo di favorire e supportare i cambiamenti organizzativi del sistema. L'AREU ritiene, inoltre, fondamentale ricercare il miglior assetto organizzativo e gestionale per ottimizzare l'utilizzo delle risorse economiche, umane e tecnologiche.	1) Assegnazione alle articolazioni dell'Agenzia (AAT, SOREU, CUR NUE 112, NUA 116117) di obiettivi annuali, finalizzati al perseguimento delle strategie dell'organizzazione. 2) Certificazione ISO 9001: a) mantenimento della certificazione dei processi certificati (attività formativa, gestione delle chiamate di emergenza da parte delle CUR NUE 112, processo di acquisto dei beni e servizi, processo di coordinamento dell'attività di soccorso extraospedaliero di emergenza urgenza da parte delle SOREU); b) attivazione del percorso di certificazione ISO 9001 del NUA 116117. 3) Conclusione dell'attività di mappatura dei processi dell'Agenzia, nell'ambito della redazione del POAS dell'Agenzia. 4) Implementazione delle attività di controllo previste nell'ambito delle attività assegnate all'Agenzia.	1) Gli indicatori relativi all'obiettivo 1 si declinano nei diversi sotto-indicatori specifici, riportati alla pagina seguente*. 2) a) Esecuzione, con esito positivo, degli audit di terza parte (audit dell'Organismo di certificazione) finalizzati al mantenimento della certificazione UNI EN ISO 9001:2015 in relazione ai seguenti processi: attività formativa, gestione delle chiamate di emergenza da parte delle CUR NUE 112, processo di acquisto dei beni e servizi, processo di coordinamento dell'attività di soccorso extraospedaliero di emergenza urgenza da parte delle SOREU. b) Attivazione delle attività propedeutiche alla certificazione ISO 9001 del NUA 116117. 3) Predisposizione di un documento di sintesi recante la mappatura dei processi, elaborato sulla base delle schede predisposte dalle Strutture recanti la descrizione delle attività svolte nell'ambito delle stesse. 4) Indicatore/i in corso di individuazione.

AREA STRATEGICA	IMPORTANZA STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORI
Rapporti con gli stakeholder*	L'AREU ritiene fondamentale ricercare forme di collaborazione con i soggetti che operano nel sistema e partecipare alle iniziative promosse a livello provinciale, regionale e nazionale in attuazione di specifici progetti e di programmi di coordinamento delle attività sanitarie di competenza. In particolare, l'AREU riconosce il ruolo strategico e sussidiario di Associazioni di soccorso, Cooperative sociali e Onlus, che sono parte attiva del sistema di emergenza urgenza extraospedaliero regionale. Il volontariato o terzo settore – in ossequio al principio di sussidiarietà orizzontale sancito dalla Costituzione e recepito dalla normativa vigente – è da sempre componente indispensabile del sistema lombardo. * Stakeholder = soggetti che – a vario titolo – hanno un interesse nell'attività dell'Agenzia, la cui collaborazione aiuta la crescita, lo sviluppo e l'innovazione della stessa (Direzione Generale Welfare, Aziende sanitarie operanti nel sistema, DMTE, Associazioni di soccorso/Cooperative sociali/Onlus operanti nel sistema, cittadini …).	1) Collaborazione con gli stakeholders, effettuazione di periodici momenti di confronto e partecipazione alle iniziative promosse in attuazione di specifici progetti e nell'ambito delle attività di competenza. 2) Miglioramento nella gestione delle segnalazioni degli utenti. 3) Aggiornamento del regolamento relativo all'accesso agli atti e all'accesso civico e pubblicazione sul sito internet dell'Agenzia. 4) Gestione diretta delle richieste di risarcimento RCT/O pervenute all'Agenzia.	1) a) Esecuzione di periodici momenti di confronto con gli stakeholder; promozione di progetti e iniziative condivise. b) Esecuzione di iniziative di comunicazione rivolte ai cittadini sui temi dell'emergenza urgenza. 2) Completamento dell'attività di reingegnerizzazione del processo di gestione delle segnalazioni degli utenti e predisposizione della relativa documentazione prescrittiva. 3) Approvazione del regolamento relativo all'accesso agli atti e all'accesso civico e pubblicazione sul sito internet dell'Agenzia. 4) Definizione di almeno il 70% delle richieste di risarcimento RCT/O pervenute all'Agenzia entro 60 giorni dal completamento dell'istruttoria documentale.

AREA STRATEGICA	IMPORTANZA STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORI
Qualità e risk management	L'AREU ritiene fondamentale svolgere le proprie attività applicando i principi di miglioramento continuo della qualità e di gestione del rischio.	Sviluppo ulteriore e consolidamento del sistema integrato di gestione della qualità e del rischio, nell'ambito delle Strutture/funzioni della Direzione e delle articolazioni dell'Agenzia, al fine di favorire, anche attraverso l'utilizzo di un metodo di lavoro comune, la collaborazione e l'integrazione tra le Strutture/articolazioni in una logica per processi.	1) Effettuazione di tutte le attività indicate nelle Linee operative Risk management 2021 secondo le tempistiche definite https://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioServizio/servizi-e-informazioni/Enti-e-Operatori/sistema-welfare/Qualita-e-appropriatezza/ser-clinical-risk-management-SAL/clinical-risk-management

AREA STRATEGICA	IMPORTANZA STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORI
Prevenzione dei fenomeni di corruzione e trasparenza	La Legge n. 190 del 6 novembre 2012 *Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione* prevede per le Pubbliche Amministrazioni una serie di adempimenti e l'adozione di un meccanismo di controllo interno finalizzati a monitorare e a prevenire i fenomeni di corruzione e illegittimità. Un primo adempimento è costituito dalla predisposizione di un Piano di prevenzione della corruzione, il cui obiettivo è quello di prevenire il fenomeno dell'illegalità. Attraverso tale documento, l'Agenzia fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione. Tra gli strumenti attuativi dei contenuti del Piano, AREU effettua, come anche previsto dalla D.G.R. n. 5954 del 5 dicembre 2016, le attività di audit interno.	1) Predisposizione del Piano di prevenzione della corruzione AREU, integrato con il Programma per la trasparenza e l'integrità, 2) Adozione formale del Piano, pubblicazione sul sito internet AREU. 3) Sviluppo della formazione come misura strategica per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza. 4) Implementazione della trasparenza come misura di prevenzione dell'illegalità e quale strumento di comunicazione e garanzia per i cittadini: monitoraggio degli obblighi di pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito internet aziendale. 5) Formalizzazione del percorso di accettazione delle donazioni.	1) Predisposizione del Piano di prevenzione della corruzione, integrato con il Programma per la trasparenza e l'integrità e adozione formale del documento, entro il 31 marzo 2021. 2) Pubblicazione del Piano sul sito internet AREU alla pagina Amministrazione trasparente/Altri contenuti/Prevenzione della corruzione. 3) Svolgimento di un evento formativo inerente la prevenzione della corruzione da parte di un numero di dipendenti > 80%. 4) Pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito internet AREU di tutta la documentazione richiesta dalla normativa. 5) Predisposizione, entro il 30 giugno 2021, di un regolamento recante il percorso di accettazione delle donazioni.

AREA STRATEGICA	IMPORTANZA STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORI
Gestione dell'emergenza COVID-19	L'esordio e lo sviluppo dell'epidemia da SARS-CoV-2 ha rappresentato, per Regione Lombardia, una maxi-emergenza senza precedenti sotto il profilo dell'estensione territoriale, dell'intensità, della progressione e della complessità organizzativa che ha investito l'intero sistema sanitario regionale e AREU, in modo specifico, per le funzioni proprie di emergenza e urgenza. La gestione dell'emergenza da COVID-19 ha assorbito quasi totalmente l'Azienda (ora Agenzia), non solo operativamente, e ha richiesto una profonda revisione degli assetti organizzativi e dei processi, nella ricerca delle soluzioni più idonee per rispondere alle nuove esigenze di soccorso sanitario e di protezione degli operatori. Tutte le attività sono state ricondotte alle finalità emergenziali e tutte le Strutture di AREU hanno contribuito, ognuna in relazione alle proprie competenze, a garantire la piena funzionalità dei servizi di emergenza. Il sistema AREU, attraverso la sinergia di tutte le sue Strutture, centrali e periferiche, ha attivato un meccanismo dinamico e innovativo di risposta all'emergenza nel tentativo di mitigare i danni prodotti da uno "tsunami" epidemico senza precedenti nella storia recente del nostro Paese.	1) Collaborazione con Regione Lombardia in relazione all'attivazione e allo svolgimento della campagna vaccinale per Sars-CoV-2.	1) Indicatore/i in corso di individuazione.

Prospetto 7 – Dimensioni/aree strategiche, obiettivi e indicatori 2021

PARTE 3

Riferimenti normativi, sigle e acronimi

Copia informatica per consultazione

Principali riferimenti normativi

- Direttiva Europea 2002/22/CE del 7 marzo 2002 relativa al servizio universale e ai diritti degli utenti in materia di reti e di servizi di comunicazione elettronica (direttiva servizio universale)
- Decisione della Commissione Europea 2007/116/CE del 15 febbraio 2007 che riserva l'arco di numerazione che inizia con "116" a numeri armonizzati destinati a servizi armonizzati a valenza sociale
- Decisione della Commissione Europea 2009/884/CE del 30 novembre 2009 recante modifica della Decisione 2007/116/CE per quanto riguarda l'introduzione di altri numeri riservati che iniziano con "116"
- Direttiva Europea 2009/136/CE del 25 novembre 2009 recante modifica della direttiva 2002/22/CE relativa al servizio universale e ai diritti degli utenti in materia di reti e di servizi di comunicazione elettronica, della direttiva 2002/58/CE relativa al trattamento dei dati personali e alla tutela della vita privata nel settore delle comunicazioni elettroniche e del regolamento (CE) n. 2006/2004 sulla cooperazione tra le autorità nazionali responsabili dell'esecuzione della normativa a tutela dei consumatori

- Legge n. 150 del 7 giugno 2000 "Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni"
- Legge n. 219 del 21 ottobre 2005 "Nuova disciplina delle attività trasfusionali e della produzione nazionale degli emoderivati"
- Legge n. 183 del 4 novembre 2010 "Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, aspettative e permessi, di ammortizzatori sociali, di servizi per l'impiego, di incentivi all'occupazione, di apprendistato, di occupazione femminile, nonché misure contro il lavoro sommerso e disposizioni in tema di lavoro pubblico e di controversie di lavoro"
- Legge n. 189 del 8 novembre 2012 "Conversione in legge, con modificazioni, del Decreto Legge 13 settembre 2012, n. 158 recante disposizioni urgenti per promuovere lo sviluppo del Paese mediante un più alto livello di tutela della salute"
- Legge n. 190 del 6 novembre 2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"
- Legge n. 124 del 7 agosto 2015 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"
- Legge n. 208 del 28 dicembre 2015 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2016)"
- Legge n. 24 del 8 marzo 2017 "Disposizioni in materia di sicurezza delle cure e della persona assistita, nonché in materia di responsabilità professionale degli esercenti le professioni sanitarie"
- Legge n. 77 del 17 luglio 2020 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, recante misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19"

- D.Lgs. n. 502 del 30 dicembre 1992 "Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'articolo 1 della Legge 23 ottobre 1992, n. 421" e successive modifiche e integrazioni
- D.Lgs. n. 29 del 3 febbraio 1993 "Razionalizzazione della organizzazione delle Amministrazioni pubbliche e revisione della disciplina in materia di pubblico impiego, a norma dell'articolo 2 della

Copia informatica per consultazione

Legge 23 ottobre 1992, n. 421"

- D.Lgs. n. 286 del 30 luglio 1999 "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59"
- D.Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"
- D.Lgs. n. 231 del 8 giugno 2001 "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300"
- D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 "Attuazione della Legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"
- D.Lgs. n. 28 del 4 marzo 2010 "Attuazione dell'articolo 60 della Legge 18 giugno 2009, n. 69 in materia di mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili e commerciali"
- D.Lgs. n. 118 del 23 giugno 2011 "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della Legge n. 42 del 5 maggio 2009"
- D.Lgs. n. 81 del 9 aprile 2008 "Attuazione dell'art. 1 della Legge n. 123 del 3 agosto 2007, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro"
- D.Lgs. n. 158 del 13 settembre 2012 "Disposizioni urgenti per promuovere lo sviluppo del Paese mediante un più alto livello di tutela della salute"
- D.Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017 "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124"

- D.M. n. 70 del 2 aprile 2015 "Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all'assistenza ospedaliera"
- D.M. del 9 dicembre 2020 di approvazione delle Linee di indirizzo "Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance"

- D.P.R. 27 marzo 1992 "Atto di indirizzo e coordinamento alle Regioni per la determinazione dei livelli di assistenza sanitaria di emergenza"
- D.P.R. n. 105 del 9 maggio 2016 "Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni"
- Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni pubbliche"

- Accordo Stato, Regioni e Province autonome di Trento e Bolzano del 13 ottobre 2011 sul documento relativo a "Caratteristiche e funzioni delle Strutture regionali di coordinamento (SRC) per le attività trasfusionali"
- Accordo Stato, Regioni e Province autonome di Trento e Bolzano del 7 febbraio 2013 sul documento recante "Linee guida per il funzionamento ed il miglioramento dell'attività di controllo ufficiale da parte del Ministero della salute, delle Regioni e Province autonome e delle AASSLL in materia di sicurezza degli alimenti e sanità pubblica veterinaria"

Copia informatica per consultazione

- L.R. n. 31 del 11 luglio 1997 "Norme per il riordino del servizio sanitario regionale e sua integrazione con le attività dei servizi sociali"
- L.R. n. 32 del 12 dicembre 2007 "Istituzione dell'Azienda regionale dell'emergenza urgenza, modifiche e integrazioni alla legge regionale 11 luglio 1997, n. 31 (Norme per il riordino del Servizio sanitario regionale e sua integrazione con le attività dei servizi sociali)"
- L.R. n. 3 del 5 marzo 2008 "Governo della rete degli interventi e dei servizi alla persona in ambito sociale e sociosanitario"
- L.R. n. 33 del 30 dicembre 2009 "Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità"
- L.R. n. 6 del 7 marzo 2011 "Modifiche alla Legge regionale 30 dicembre 2009, n. 33 (Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità)"
- L.R. n. 11 del 3 agosto 2011 "Assestamento al bilancio per l'esercizio finanziario 2011 ed al bilancio pluriennale 2011/2013 a legislazione vigente e programmatico - I provvedimento di variazione con modifiche di leggi regionali"
- L.R. n. 23 del 11 agosto 2015 "Evoluzione del sistema sociosanitario lombardo: modifiche al Titolo I e I Titolo II della legge regionale del 30 dicembre 2009 n. 33"
- L.R. n. 22 del 16 dicembre 2019 "Seconda legge di revisione della normativa ordinamentale 2019".

- D.G.R. n. 471 del 4 dicembre 2007 "Ordine del giorno concernente l'istituzione dell'Azienda regionale dell'emergenza urgenza: prevedere, nel regolamento operativo dell'AREU, che questa si avvalga delle organizzazioni di volontariato e delle cooperative sociali nell'esercizio delle attività di trasporto sanitario e di soccorso e trasporto d'emergenza – urgenza (…)"
- D.G.R. n. 6994 del 2 aprile 2008 "Attivazione dell'Azienda Regionale Emergenza Urgenza (A.R.E.U.) in attuazione della L.R. 12 dicembre 2007 n. 32 (…)"
- D.G.R. n. 893 del 1 dicembre 2010 "Trasporto sanitario da parte di soggetti privati – Aggiornamento D.G.R. n. VIII/001743 del 18 gennaio 2006"
- D.G.R. n. 1981 del 6 luglio 2011 "Presa d'atto della comunicazione del Presidente Formigoni avente ad oggetto: "Numero Unico di Emergenza europeo 112 - Avanzamenti progetto"
- D.G.R. n. 1964 del 6 luglio 2011 "Soccorso sanitario extraospedaliero - Aggiornamento DD.G.R. n. VI/37434 del 17.7.1998, n. VI/45819 del 22.10.1999, n. VII/16484 del 23.2.2004 e n. VIII/1743 del 18.1.2006"
- D.G.R. n. 2633 del 6 dicembre 2011 "Determinazioni in ordine alla gestione del servizio socio sanitario regionale per l'esercizio 2012"
- D.G.R. n. 3542 del 30 maggio 2012 "D.G.R. n. IX/893 del 1 dicembre 2010 "Trasporto sanitario da parte di soggetti privati. Aggiornamento D.G.R. n. VIII/001743 del 18 gennaio 2006" – Interpretazioni e rettifiche"
- D.G.R. n. 3591 del 6 giugno 2012 "Determinazioni in ordine alla stipula di convenzioni tra l'Azienda Regionale Emergenza Urgenza (AREU) e le aziende sanitarie pubbliche per il coordinamento dell'attività di emergenza urgenza extraospedaliera"
- D.G.R. n. 3825 del 25 luglio 2012 "Aggiornamento dei ruoli e delle funzioni delle strutture che costituiscono il sistema trasfusionale regionale"
- D.G.R. n. 4717 del 23 gennaio 2013 "Determinazioni in ordine alle linee guida regionali sull'utilizzo dei defibrillatori semiautomatici esterni (DAE) e sull'attivazione dei progetti di defibrillazione semiautomatica sul territorio lombardo"

Copia informatica per consultazione

- D.G.R. n. 4967 del 28 febbraio 2013 "Riorganizzazione del sistema di emergenza urgenza in attuazione delle D.G.R. n. IX/1964/2011 e n. IX/3591/2012 e determinazioni conseguenti"
- D.G.R. n. 611 del 6 settembre 2013 "Riorganizzazione delle attività trasfusionali regionali. Definizione dei criteri e approvazione del programma preliminare proposto da AREU/SRC – Struttura Regionale di Coordinamento"
- D.G.R. n. 1632 del 4 aprile 2014 "Determinazioni conseguenti alla D.G.R. n. 611 del 6 settembre 2013 in ordine al modello di riorganizzazione delle attività trasfusionali regionali"
- D.G.R. n. 2453 del 7 ottobre 2014 "Recepimento dell'accordo tra Ministero della Salute, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano per l'organizzazione e l'assistenza sanitaria negli eventi e nelle manifestazioni programmate, sancito in data 5 agosto 2014 dalla Conferenza unificata"
- D.G.R. n. 2933 del 19 dicembre 2014 "Determinazioni in merito al miglioramento dell'attività di soccorso e assistenza i pazienti in condizioni cliniche di urgenza"
- D.G.R. n. 4281 del 6 novembre 2015 "Riorganizzazione ed efficientamento delle attività di prelievo e trapianto di organi e tessuti – dalla rete al Sistema regionale trapianti"
- D.G.R. n. 4979 del 30 marzo 2016 "Disposizioni inerenti la composizione, competenze e criteri di funzionamento del Collegio di Direzione delle Agenzie di Tutela della Salute, delle Aziende Socio Sanitarie Territoriali e degli IRCCS di diritto pubblico"
- D.G.R. n. 5165 del 16 maggio 2016 "Aggiornamento della disciplina dei servizi in materia di trasporto sanitario semplice, trasporto sanitario e soccorso sanitario extraospedaliero"
- D.G.R. n. 5954 del 5 dicembre 2016 "Determinazioni in ordine alla gestione del Servizio Sociosanitario per l'esercizio 2017"
- D.G.R. n. 6249 del 20 febbraio 2017 "Determinazioni in ordine al Piano di Organizzazione Aziendale Strategico dell'Azienda Regionale Emergenza Urgenza ai sensi e per gli effetti dell'art. 17 c. 4 della Legge Regionale n. 33 del 30.12.2009 così come modificata con Legge Regionale n. 23 del 11 agosto 2015 e s.m.i."
- D.G.R. n. 7600 del 20 dicembre 2017 "Determinazioni in ordine alla gestione del Servizio Sociosanitario per l'esercizio 2018"
- D.G.R. n. 7771 del 17 gennaio 2018 "Determinazioni in merito alla gestione in capo ad AREU dei trasporti sanitari semplici – dializzati, dei trasporti sanitari e della Centrale Operativa Integrata (COI)"
- D.G.R. n. 373 del 23 luglio 2018 "Determinazioni in merito alla gestione della Centrale Operativa Integrata (COI) in capo ad AREU, per il coordinamento dei trasporti sanitari semplici (dializzati), dei trasporti sanitari e della Centrale Continuità Assistenziale (Numero europeo a valenza sociale 116117)"
- D.G.R. n. 2701 del 23 dicembre 2019 "Costituzione Agenzia Regionale Emergenza Urgenza (AREU)"
- D.G.R. n. 2703 del 23 dicembre 2019 "Determinazioni in merito alla collaborazione tra Azienda Regionale Emergenza Urgenza (AREU) e le Aziende Sanitarie pubbliche per il coordinamento dell'attività di emergenza urgenza extraospedaliera ai sensi dell'art. 16 della L.R. 33/2019 e s.m.i."
- D.G.R. n. 4078 del 21 dicembre 2020 "Determinazioni in ordine all'attuazione dell'art. 11 della L.R. n. 22/2019 – Costituzione dell'Agenzia Regionale Emergenza Urgenza"
- Circolare Regione Lombardia n. 46 del 27 dicembre 2004 "Indirizzi sulla gestione del rischio sanitario"

Copia informatica per consultazione

Sigle e acronimi utilizzati nel documento

AAT	=	Articolazione Aziendale Territoriale
AREU	=	Azienda/Agenzia Regionale Emergenza Urgenza
ASL	=	Azienda Sanitaria Locale
ASST	=	Azienda Socio Sanitaria Territoriale
ATS	=	Agenzia di Tutela della Salute
CE	=	Commissione Europea
CIR	=	Centro Interregionale Trapianti
CNSAS	=	Corpo Nazionale del Soccorso Alpino e Speleologico (Lombardo)
COEU	=	Centrale Operativa Emergenza Urgenza
COI	=	Centrale Operativa Integrata
CRCC	=	Centro Regionale di Coordinamento e Compensazione
CRI	=	Croce Rossa Italiana
CUG	=	Comitato Unico di Garanzia
CUR	=	Centrale Unica di Risposta
DAE	=	Defibrillatore Semiautomatico Esterno
DEA	=	Dipartimento di Emergenza e Accettazione
D.G.R.	=	Delibera di Giunta Regionale
DIM	=	Dispositivo Incidente Maggiore
D.L.	=	Decreto Legge
D.Lgs.	=	Decreto Legislativo
D.M.	=	Decreto Ministeriale
DMTE	=	Dipartimento di Medicina Trasfusionale ed Ematologia
D.P.R.	=	Decreto del Presidente della Repubblica
ECMO	=	Ossigenazione Extracorporea a Membrana
EUOL	=	Emergenza Urgenza On Line
FAPS	=	Federazione Associazioni di Pronto Soccorso
IRCCS	=	Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico
LEA	=	Livelli Essenziali di Assistenza
L.R.	=	Legge Regionale
MSA1	=	Mezzo di Soccorso Avanzato, con infermiere a bordo
MSA2	=	Mezzo di Soccorso Avanzato, con medico e infermiere a bordo

Copia informatica per consultazione

MSB	=	Mezzo di Soccorso di Base
NITp	=	Nord Italia Transplant program
NUA	=	Numero Unico Armonizzato per l'assistenza sanitaria non urgente
NUE	=	Numero Unico Europeo dell'Emergenza
PEIMAF	=	Piano Emergenza Interno per Massiccio Afflusso di Feriti
POAS	=	Piano di Organizzazione Aziendale Strategico
PAD	=	Public Access Defibrillator/Defibrillation
PP	=	Piano della performance
PSAP	=	Public Safety Answering Point
SIMT	=	Servizio di Immunoematologia e Medicina Trasfusionale
SOREU	=	Sala Operativa Regionale Emergenza Urgenza
SRC	=	Struttura Regionale di Coordinamento (delle attività trasfusionali)
USAR	=	Urban Search and Rescue

DOCUMENTO 137

PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE 2021 – 2023
(anno di riferimento: 2021)

Copia informatica per consultazione

a) Indice

1. Premessa
2. Promozione del benessere organizzativo
3. Promozione del benessere lavorativo
4. Diffusione della cultura della parità di genere, delle pari opportunità, della prevenzione e del contrasto delle discriminazioni
5. Promozione delle misure di welfare.

b) Documenti di riferimento

- Legge n. 903 del 9 dicembre 1977 *Parità di trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro*
- Legge n. 125 del 10 aprile 1991 *Azioni per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro*
- D.Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001 *Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*
- *D.Lgs. n. 196 del 23 maggio 2000 Disciplina delle attività delle consigliere e dei consiglieri di Pari Opportunità e disposizioni in merito di azioni positive*
- *D.Lgs. n. 198 del 11 aprile 2006 Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*
- D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 *Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*
- Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 *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 (art. 21, Legge 4 novembre 2010, n. 183)*
- Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019 *Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni pubbliche*
- Provvedimento deliberativo AREU n. 257 del 21 agosto 2018 *Costituzione del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni – Provvedimenti conseguenti*

c) Definizioni e abbreviazioni

CUG = Comitato Unico di Garanzia
CRAL = Circolo Ricreativo Assistenziale dei Lavoratori

1. Premessa

AREU individua nel presente documento lo strumento finalizzato a:

- formalizzare le azioni positive allo scopo di favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra donne e uomini nonché di prevenire l'insorgere e di contrastare la diffusione di situazioni persecutorie e di violenza morale o psicologica;
- assicurare la rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra donne e uomini, a sostegno del riequilibrio della

Copia informatica per consultazione

presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussiste divario tra i generi.

Il Piano triennale di azioni positive:

- è predisposto e condiviso dai componenti del CUG;
- è sottoposto all'attenzione della Consigliera Regionale di Parità, al fine dell'acquisizione del relativo nulla osta;
- è sottoposto all'attenzione del Nucleo di Valutazione;
- è approvato, tramite provvedimento deliberativo, dal Direttore Generale di AREU.

Il presente Piano rientra tra gli atti di alta amministrazione per la complessità, la trasversalità e l'impatto sull'organizzazione dell'Agenzia ed è collegato ai documenti di programmazione; come previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019, esso viene allegato al Piano della performance.

2. Promozione del benessere organizzativo

Nell'ambito del presente documento, la promozione del benessere organizzativo è intesa come capacità di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale delle lavoratrici e dei lavoratori, anche ponendo le opportune attenzione alle persone e alla cura dell'ambiente di lavoro.
Al fine di conseguire gli obiettivi correlati al benessere organizzativo, AREU intende intraprendere nel triennio di riferimento le seguenti azioni positive.

Azione 1: aggiornamento del sito internet

AREU si impegna ad aggiornare e a mantenere aggiornato il sito internet istituzionale, affinché lo stesso possa costituire un efficace strumento di comunicazione con i dipendenti e gli stakeholders.

Azione 2: valorizzazione dell'ascolto

Allo scopo di valorizzare la dimensione dell'ascolto individuale dei dipendenti, AREU intende attivare un "Punto di ascolto" gestito da professionisti in possesso di adeguate competenze. L'attivazione di tale iniziativa sarà preceduta da un'adeguata informativa inerente le attività offerte e le modalità di accesso al servizio.

Azione 3: promozione di iniziative di conciliazione dei tempi lavorativi e di cura familiare

Nel corso del triennio, AREU:

- definirà le modalità di accesso allo smart-working e le modalità di fruizione dello stesso da parte dei dipendenti, in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa vigente;
- promuoverà la mobilità interna negli ambiti in cui la stessa è possibile, agevolando le richieste di trasferimento, con l'obiettivo di contenere i disagi generati da spostamenti tra domicilio e luogo di lavoro significativamente impattanti sulla vita delle lavoratrici e dei lavoratori, anche in considerazione delle situazioni di carico assistenziale e fragilità gestiti dalle/dagli stesse/i.

Copia informatica per consultazione

3. Promozione del benessere lavorativo

AREU si impegna a migliorare gli ambienti di lavoro, rendendo gli stessi più confortevoli ed ergonomici e a promuovere comportamenti corretti in termini di alimentazione e stile di vita.

4. Diffusione della cultura della parità di genere, delle pari opportunità, della prevenzione e del contrasto delle discriminazioni

AREU si impegna a organizzare iniziative formative e di confronto inerenti i seguenti temi:

- parità di genere;
- pari opportunità;
- prevenzione e contrasto delle discriminazioni;

attraverso le azioni di seguito indicate.

Azione 4: promozione di iniziative formative

AREU si impegna a favorire la conoscenza delle tematiche di cui sopra anche attraverso la realizzazione di interventi formativi finalizzati alla diffusione della cultura di inclusione e del contrasto alle discriminazioni.

AREU si impegna, inoltre, a promuovere l'attività del CUG e il confronto dello stesso con i CUG di altre realtà regionali, anche al fine di verificare i percorsi intrapresi e di condividere le buone prassi adottate.

Azione 5: diffusione della conoscenza del CUG

AREU si impegna a implementare opportune azioni finalizzate a incrementare la conoscenza delle competenze e delle attività del CUG da parte dei dipendenti, anche attraverso l'utilizzo di idonei strumenti informatici.

5. Promozione delle misure di welfare

AREU si propone di attivare convenzioni con Istituzioni/Enti/Aziende, al fine di garantire la fruizione agevolata dei servizi offerti dalle stesse alle/ai dipendenti di AREU.

Azione 6: attivazione del CRAL

AREU intende attivare un proprio CRAL ovvero procedere all'aggregazione con il CRAL di Istituzioni/Enti/Aziende (es. Regione Lombardia).

AREU
Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia

DOCUMENTO 147

PIANO ORGANIZZATIVO LAVORO AGILE (POLA) 2021 – 2023
(anno di riferimento: 2021)

Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo

Copia informatica per consultazione

a) Indice

1 – Livello di attuazione e sviluppo
2 – Modalità attuative
3 – Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile
4 – Programma di sviluppo del lavoro agile

Appendice 1 - Elenco dei Dipartimenti / Strutture che hanno attivato il lavoro agile e relativi dati

Appendice 2 – Progetto formativo rivolto al personale dirigente finalizzato a dotare lo stesso di nuove competenze digitali, nonché delle competenze necessarie per una diversa organizzazione del lavoro e per modalità di coordinamento indispensabili ad una gestione efficiente del lavoro agile

Appendice 3 – Piano formativo per i dipendenti che comprenda l'aggiornamento delle competenze digitali e nuove *soft skills* per l'auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l'utenza

Appendice 4 – Questionario di soddisfazione

b) Definizioni e abbreviazioni

AREU = Agenzia Regionale Emergenza Urgenza
COI = Centrale Operativa Integrata
CUG = Comitato Unico di Garanzia
LEA = Livelli Essenziali di Assistenza
NUA = Numero Unico Armonizzato per l'assistenza sanitaria non urgente (116117)
NUE = Numero Unico Europeo dell'Emergenza (112)
OIV = Organismo Indipendente di Valutazione
POLA = Piano Organizzativo Lavoro Agile
S.C. = Struttura Complessa
SOREU = Sale Operative Regionali dell'Emergenza Urgenza

c) Piano organizzativo lavoro agile

1 – Livello di attuazione e sviluppo

La Legge Regionale 10 dicembre 2019 n. 22, modificando la legge regionale 30 dicembre 2009 , n. 33 (Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità), all'art. 11 prevede l'istituzione dell'Agenzia Regionale Emergenza Urgenza (AREU), ne ribadisce l'autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica e ne declina la *mission* identificandola con l'assicurazione dei "*LEA in materia di emergenza urgenza extraospedaliera, di attività trasfusionali (flussi di scambio e compensazione di sangue), di trasporti sanitari e sanitari semplici inclusi gli organi e i tessuti destinati ai trapianti, il coordinamento delle centrali operative integrate per la continuità assistenziale*" e con "*la programmazione e il controllo del Servizio NUE 1 1 2*". La stessa legge prevede che AREU operi in raccordo con il sistema di protezione civile per far fronte alle grandi emergenze e promuova attività scientifiche e di ricerca in collaborazione con altre strutture sanitarie non escludendo, peraltro, la possibilità che la Giunta regionale assegni ulteriori funzioni oltre a quelle richiamate.

Il presente POLA viene redatto ai sensi dell'art. 14, comma 1 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77; esso costituisce parte integrante del Piano Triennale della Performance di cui all'art. 10 co. 1 lett. a) del d.lgs. 27 Ottobre 2009, n. 150. Come previsto dalla normativa vigente, all'interno del presente documento, in sede di prima applicazione, AREU ha esplicitato i contenuti minimi compatibili con le caratteristiche proprie dell'Agenzia medesima. Tali contenuti riguardano l'attivazione del lavoro agile in via sperimentale, a decorrere dal 2020 e in coincidenza con l'inizio dell'emergenza da COVID – 19, nonché lo sviluppo dello smart working nell'anno 2021 allo scopo di conciliare la tutela della salute dei lavoratori con la necessaria prosecuzione dell'attività istituzionale amministrativa. Inoltre, del POLA è stata data informativa alle Organizzazioni Sindacali.

Durante l'emergenza COVID-19, AREU ha favorito, ove possibile, il ricorso al lavoro agile che, nella prima fase emergenziale (marzo 2020), come previsto dai DPCM emanati dal Governo, è stato applicato in forma semplificata e sperimentale, in deroga alla normativa ordinaria tramite la Deliberazione n. 124/2020 avente ad oggetto "presa d'atto attivazione lavoro agile (smart working) per il personale AREU a seguito della pandemia da COVID-19". Lo sviluppo dell'epidemia ha rappresentato una maxi-emergenza senza precedenti sia sotto il profilo dell'estensione territoriale, dell'intensità della progressione e della complessità organizzativa che ha investito l'intero sistema sanitario regionale e, in modo specifico, AREU per le funzioni proprie di emergenza e urgenza. La gestione dell'emergenza da COVID - 19 ha assorbito quasi totalmente l'Azienda, non solo operativamente, in quanto ha richiesto una profonda revisione degli assetti organizzativi, nella ricerca delle soluzioni più idonee per rispondere alle nuove esigenze di soccorso sanitario. Tutte le attività aziendali sono state

Copia informatica per consultazione

ricondotte alle finalità emergenziali e, conseguentemente, gli obiettivi di programmazione prefissati hanno subito una significativa rimodulazione.

A tutt'oggi, AREU prosegue con tale modalità di organizzazione del lavoro, attuato con criteri di flessibilità in base alla situazione sanitaria determinata dalla pandemia, e di cui ai DPCM emanati ed emanandi.
In considerazione della *mission* istituzionale di AREU, la percentuale di dipendenti che si è avvalsa del lavoro agile è molto ridotta: solo circa il 9% sul totale di n. 457 dipendenti (al 31 dicembre 2020) suddiviso nelle seguenti macroclassi di profili/aree contrattuali:

- personale del Comparto: infermieristico, della riabilitazione, ruolo tecnico non sanitario, amministrativo;
- personale della Dirigenza: medica, delle professioni sanitarie, professionale, tecnica, amministrativa.

Alla luce del personale sopra descritto, solo il personale amministrativo è risultato attivabile al lavoro agile potendo svolgere attività da remoto, personale comunque che non svolge attività essenziali o per le quali non è necessaria la presenza presso la sede di lavoro. Sono quindi esclusi i dipendenti adibiti all'attività sanitaria e che, comunque, prevedono la presenza fisica, quali gli operatori tecnici delle Centrali NUE 112, COI (NUA 116117) e delle 4 SOREU (Sale Operative Regionali Emergenza Urgenza) in ragione del tipo di prestazione svolta.
A tal proposito, il Direttore Generale ha adottato i seguenti provvedimenti al fine di individuare le categorie di dipendenti che devono lavorare in presenza o in lavoro agile e in particolare:

- delibera n. 105/2020, ad oggetto "individuazione dipendenti e collaboratori, a vario titolo, dell'Azienda Regionale Emergenza Urgenza adibiti ai servizi pubblici essenziali e di pubblica utilità per emergenza da pandemia da COVID-19";
- delibere:
    - N. 340/2020, ad oggetto "unità di crisi dell'Azienda Regionale Emergenza Urgenza per emergenza da epidemia COVID 19 - ulteriori determinazioni";
    - N. 344/2020, ad oggetto "unità di crisi dell'Azienda Regionale Emergenza Urgenza per emergenza da epidemia COVID 19 - integrazione componenti";
    - N. 349/2020, ad oggetto "individuazione dipendenti e collaboratori a vario titolo dell'Azienda Regionale Emergenza Urgenza adibiti ai servizi pubblici essenziali per l'emergenza da pandemia da COVID-19".

Con particolare riferimento all'anno 2020, si riportano inoltre i dati sintetici statistici rielaborati riguardanti:

- n. dipendenti in lavoro agile effettivo: 43; n. totale dipendenti: 457 (pari al 9,41%);
- n. dipendenti potenzialmente agili: 100; n. totale dipendenti: 457 (pari al 22%);
- n. dipendenti in lavoro agile effettivo: 43; n. totale di dipendenti potenzialmente agili: 100 (pari al 43%);
- n. lavoratori agili classificati come "fragili" ex. Legge 104/92: 2.

Copia informatica per consultazione

Come precisato nell'appendice 1 (parte 2), nel calcolo di cui sopra sono stati considerati tutti i dipendenti che, di fatto, hanno usufruito del lavoro agile a prescindere dal numero di giornate agili effettive (anche se una sola).
Da ultimo, si evidenzia per completezza che a decorrere dal 1 gennaio 2021 il numero totale dei dipendenti è aumentato poiché in AREU son stati trasferiti circa 200 operatori tecnici addetti alle SOREU.

2 – Modalità attuative

Le misure organizzative adottate da AREU per l'attivazione e diffusione del lavoro agile sono le seguenti:

- con deliberazione n. 124/2020 ad oggetto "presa d'atto attivazione lavoro agile (smart working) per il personale AREU a seguito della pandemia da Covid-19", AREU ne ha previsto le modalità di attivazione;
- con note a firma del Direttore Generale AREU prot. n. 4851 del 30 aprile 2020 e n. 5232 del 12 maggio 2020, AREU ha disposto la prosecuzione del ricorso al lavoro agile.

Tale modalità di organizzazione del lavoro è attuata con criteri di flessibilità in base alla situazione sanitaria determinata dalla pandemia, nonché a seconda dell'organizzazione dei carichi di lavoro tra i dipendenti, tant'è vero che la presenza attiva del dipendente è rimessa alla discrezionalità del Dirigente/Responsabile di Struttura previo raccordo con la Direzione di riferimento.
Si segnala anzitutto che, grazie al lavoro agile, le competenze digitali del personale sono aumentate e AREU ne sta prevedendo l'attivazione nell'ambito dell'approvando piano formativo 2021 di apposito progetto formativo dedicato a dirigenti e dipendenti, in cui son previsti corsi sia tramite FAD (modalità ottimale e più compatibile con l'emergenza da COVID-19) sia in presenza, qualora possibile in base alle future condizioni legate alla pandemia. In sede di prima applicazione si prevede di coinvolgere in tale formazione almeno il 30% dei lavoratori agili potenziali e relativi Dirigenti.
Per quanto concerne le attività oggetto di lavoro agile, poiché il lavoro agile è stato attivato in AREU solo nel 2020, non è possibile individuare variazioni rispetto alle iniziali previsioni della legge 81/2017. Si rinvia alla parte 1 per approfondire le attività di AREU che possono essere svolte in modalità di lavoro agile e, inoltre, si ribadisce come non sia pertinente al contesto organizzativo di AREU l'ampliamento di tali attività.
Con particolare riferimento al regolamento sul lavoro agile, si sottolinea che AREU sta redigendo un proprio Regolamento interno in materia col supporto del CUG e della Struttura Risorse Umane dell'ASST GOM Niguarda, con cui ha in essere una Convenzione.
Per quanto concerne il futuro utilizzo del lavoro agile, tenute ferme le caratteristiche dei dipendenti che vi possono accedere connesse alla mission propria di AREU, che allo stato attuale si attestano nel 22% dei dipendenti complessivi, la possibilità di ricorrervi come modalità ordinaria di svolgimento del lavoro andrà valutata in base alle esperienze attuali,

Copia informatica per consultazione

considerando altresì l'opportunità di attivare ulteriori corsi di formazione dedicati sia al personale che ai dirigenti, al fine di:

- acquisire maggiori competenze informatiche dedicate al lavoro agile;
- rivedere il sistema di misurazione e valutazione delle performance in relazione al lavoro agile come nuova modalità di lavoro nella Pubblica Amministrazione.

A livello informatico, nessuno strumento è stato acquistato da AREU appositamente per il lavoro agile; gli strumenti che i lavoratori agili adoperano, se non già in possesso degli stessi prima dell'inizio della pandemia, sono stati assegnati in occasione dell'inizio del lavoro agile.
Per politica aziendale generale, legata alla sicurezza informatica, anche in periodo di emergenza da COVID-19 il personale AREU impegnato in lavoro agile non utilizza strumenti personali ma, di norma, strumenti aziendali, messi a disposizione su richiesta.
Infine, per quanto concerne le riunioni, è stato incentivato l'utilizzo dello strumento della *conference-call:* a tal fine, AREU ha proceduto ad allestire le sale riunioni dotate di tutta la strumentazione tecnologica necessaria per effettuare le riunioni da remoto (ivi comprese riunioni sindacali o con altre sedi/uffici, ecc).

3 – Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Si riportano di seguito gli strumenti funzionali all'organizzazione, monitoraggio e rilevazione del lavoro agile adottati da AREU.
Ai sensi dell'art. 3 co. 3 del DPCM del 25 ottobre 2020, la S.C. Gestione e sviluppo risorse umane ha informato tutto il personale che:

- l'attività lavorativa svolta in modalità "lavoro agile" concordata e autorizzata dal proprio Dirigente/Responsabile, dev'essere ogni giorno inserita sul portale "Sigma" con il giustificativo "smart working";
- per ogni giornata lavorativa superiore a n. 6 ore viene riconosciuto il buono pasto;
- il dipendente deve effettuare il monte ore giornaliero previsto dal contratto individuale di lavoro;
- il dipendente non può maturare eccedenza oraria se non previa specifica autorizzazione preventiva del proprio Dirigente/Responsabile.
- tutti i lavoratori agili devono inviare via e-mail un Report al proprio Dirigente con cadenza almeno settimanale, per rendicontare quanto svolto in modalità agile in un'apposita relazione,

Copia informatica per consultazione

Da ultimo, ai sensi del DPCM del 3.11.2020 all'art. 3 co. 4 lett. i) e all'art. 5 co. 3 e 4, tramite nota del 13 novembre 2020 indirizzata ai al personale dirigente, la S.C. Gestione e sviluppo risorse umane, ha confermato che le Pubbliche Amministrazioni devono garantire il più possibile lo svolgimento delle attività facendo ricorso al lavoro agile e a tal fine, si è demandando a ciascun dirigente il compito di:

- organizzare i propri uffici assicurando lo svolgimento del lavoro agile nella percentuale più elevata possibile, compatibilmente con le potenzialità organizzative e l'effettività del servizio erogato;
- adottare nei confronti dei dipendenti di cui all'art. 21-bis, del D.L. 104/2020 convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 126/2020, nonché di norma nei confronti dei lavoratori fragili ogni soluzione utile ad assicurare lo svolgimento di attività in modalità agile anche attraverso l'assegnazione a diversa mansione ricompresa nella medesima categoria o area di inquadramento come definite dai contratti collettivi vigenti, e lo svolgimento di specifiche attività di formazione professionale.

Come riportato nella parte 1, i lavoratori agili classificati come "fragili" ex. Legge 104/92 sono stati n. 2.
Ad oggi, nessun dipendente ha chiesto di usufruire di congedi straordinari per conciliare il lavoro con la Didattica a Distanza (DAD) dei figli o per altre esigenze familiari, come previsto dai DPCM sino ad ora adottati e a favore dei lavoratori-genitori con figli in età scolastica.

Comitati unici di garanzia (CUG)
Si segnala anzitutto che il CUG di AREU, nel corso dell'anno 2020, non ha potuto tenere incontri sia a causa pandemia COVID-19, sia per la necessità di riorganizzarne la composizione alla luce delle dimissioni intervenute da parte di alcuni componenti non più dipendenti di AREU, e per la quale verrà pubblicato a breve un bando interno.
Per quanto concerne gli aspetti di connessione tra lo svolgimento di attività in lavoro agile e i suoi effetti sul benessere organizzativo, di concerto con il CUG si segnalano le iniziative e i documenti più pertinenti a riguardo:

- una bozza di aggiornamento del regolamento AREU avente ad oggetto il lavoro agile; redatto alla luce delle osservazioni pervenute dai Dirigenti e dalla Direzione Amministrativa ed in fase di approvazione;
- nel piano triennale azioni positive 2020-2022 (di cui alla relazione CUG del 13 maggio 2020 e, soprattutto, al DOC 137 – azione 4 riguardante "promozione di iniziative di conciliazione dei tempi lavorativi e di cura familiare") è stato previsto, a seguito dell'emergenza da COVID-19 e a partire da marzo 2020, l'attuazione del lavoro agile per il maggior numero di dipendenti che non svolgono attività essenziali o per le quali non è necessaria la presenza presso la sede di lavoro;
- nel 2020, sempre causa pandemia da COVID-19, non è stato somministrato il questionario sul benessere organizzativo; compatibilmente con la futura evoluzione della pandemia, sarà valutata l'opportunità di effettuarlo nel 2021 alla luce degli esiti del questionario di soddisfazione (appendice 4).

Copia informatica per consultazione

Organismi indipendenti di valutazione (OIV)

Il ricorso al lavoro agile è stato indicato come prioritario anche nella relazione 2020 del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni. Si sottolinea che tale modalità di lavoro, oltre ad aver consentito la tutela della salute dei dipendenti e, nel contempo, la prosecuzione dell'attività amministrativa istituzionale nel corso di gran parte del 2020, influisce anche sulla misurazione e valutazione delle *performance*.

Inoltre, si evidenzia che, tramite nota del 13 novembre 2020 indirizzata ai Dirigenti, la S.C. Gestione e sviluppo risorse umane ha previsto apposita rendicontazione delle attività svolte in lavoro agile. E' stato infatti richiesto a tutti i lavoratori agili d'inviare via e-mail un Report al proprio Dirigente con cadenza almeno settimanale, per rendicontare quanto svolto in apposita relazione; ciò al fine di consentire ad AREU d'integrare i propri sistemi di misurazione e valutazione della performance e di verificare l'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa, sulla qualità dei servizi erogati, nonché della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti. Aspetti, questi, che contribuiscono a valutare le influenze del lavoro agile sulle performance lavorative, inteso come innovativa modalità lavorativa rispetto alla classica modalità di lavorare in presenza in ufficio.

4 – Programma di Sviluppo del Lavoro Agile

DIMENSIONI		INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA						
		Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Attivato tramite S.C. Risorse Umane in collaborazione con ASST Niguarda	Attivato tramite S.C. Risorse Umane in collaborazione con ASST Niguarda			
		Monitoraggio del lavoro agile	Report non standardizzato settimanale via mail inviato al proprio Dirigente	Report non standardizzato settimanale via mail inviato al proprio Dirigente			
		Help desk informatico dedicato al lavoro agile	No, c'è Help Desk generale	No, c'è Help Desk generale			
		Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Tutti i lavoratori agili hanno eseguito la prestazione lavorativa	Tutti i lavoratori agili stanno eseguendo la prestazione			

			secondo gli obiettivi precedentemente assegnati	lavorativa secondo gli obiettivi precedentemente assegnati			
	SALUTE PROFESSIONALE						
		Competenze direzionali					
		% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	Dato non disponibile nel 2020	Dato disponibile a fine 2021			
		% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	100%	100%			
		Competenze organizzative					
		% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	Dato non disponibile nel 2020	Dato disponibile a fine 2021			
		% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	100%			
		Competenze digitali					
		% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	Dato non disponibile nel 2020	Dato disponibile a fine 2021			
		% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100%	100%			
	SALUTE DIGITALE						
		• Assenza/Presenza di un Help desk informatico dedicato	no, c'è Help desk generale	no, c'è Help desk generale			

		•N. PC a disposizione per lavoro agile	43	n.d.			
		•%. lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, personali)	100%, aziendali	100%, aziendali			
		•Assenza/Presenza di un sistema VPN	presente	presente			
		•Assenza/Presenza di una intranet	Si rete intranet, no portale intranet	Si rete intranet, no portale intranet			
		•Assenza/Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	Presente. Banche dati condivise e accessibili	Presente. Banche dati condivise e accessibili			
		• % Applicativi consultabili in da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	100%	100%			
		• % Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)	100%	100%			
		• % Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	100% per i dirigenti	100% per i dirigenti			
		• % Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	È tutto digitalizzato ma non esiste un elenco	È tutto digitalizzato ma non esiste un elenco			
		• % Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	v. "processi "	v. "processi "			
		SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA					
		• € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	0 €	€ 250 pro capite per i Dirigenti, € 150			

				pro capite per il Comparto			
		•€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	0 €	n.d.			
		•€ Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	0 €	n.d.			

DIMENSIONI		INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	**QUANTITA'**						
		% lavoratori agili effettivi sul tot lavoratori potenzialmente "agili"	43%	n.d.			
		% Giornate lavoro agile sul tot giornate di lavoro potenzialmente "agili"	6 %	n.d.			
	QUALITA'						
		Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.	n.d.	Vedasi allegato 4			

Appendice 1 – Dipartimenti/Strutture che hanno attivato il lavoro agile e relativi dati

Dipartimenti	Centro di responsabilità/Unità operativa	Teste		Totale gg SW	% NO Smart W
		NON in sw	SI		
Dipendenti assegnati alla Direzione Generale		5			100,0%
Totale		5			100,0%
Dipartimento Amministrativo	AFFARI GENERALI E LEGALI	1	7	132	12,5%
	CONTROLLO DI GESTIONE	2	5	83	28,6%
	ECONOMICO FINANZIARIO	2	4	68	33,3%
	GESTIONE DEGLI APPROVVIGIONAMENTI		5	210	0,0%
	GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	1	4	14	20,0%
	TECNICO PATRIMONIALE	1	1	7	50,0%
Dipartimento Amministrativo Totale		7	26	514	21,2%
Direzione Amministrativa	DIREZIONE AMMINISTRATIVA	3		0	100,0%
Direzione Amministrativa Totale		3		0	100,0%
Direzione Generale	DIREZIONE GENERALE	4		0	100,0%
Direzione Generale Totale		4		0	100,0%
Direzione Sanitaria	DIREZIONE SANITARIA	5	2	19	71,4%
Direzione Sanitaria Totale		5	2	19	71,4%
Emergenza	AAT	5		0	100,0%
	ELISOCCORSO HQ E COSTI GENERALI	1		0	100,0%
	Promozione sviluppo attività formativa nell'Emergenza	1		0	100,0%
	SOREU	60		0	100,0%
Emergenza Totale		67			100,0%
Numero Unico Europeo	NUE 112	201	1	22	99,5%
Numero Unico Europeo Totale		201	1	22	99,5%
	116117-COI HQ	1		0	100,0%
	CENTRALE OPERATIVA CONTINUITA' ASSISTENZALE (COCA)	98		0	100,0%
		99			100,0%
Strutture in staff alla Direzione Generale	LOGISTICA	3		0	100,0%
	QUALITA' E RISK MANAGEMENT		3	39	0,0%
	SISTEMI INFORMATIVI	6	3	3	66,7%
Strutture in staff alla Direzione Generale Totale		9	6	42	60,0%
Strutture in Staff alla Direzione Sanitaria	DIREZIONE MEDICO-ORGANIZZATIVA	1	1	1	50,0%
	FORMAZIONE	3	7	22	30,0%
	INGEGNERIA CLINICA	2		0	100,0%
	MEDICINA LEGALE	1		0	100,0%
	SITRA - COORD. INFERMIERISTICO E TECNICO SANITARIO	7		0	100,0%
Strutture in Staff alla Direzione Sanitaria Totale		14	8	23	63,6%
Totale complessivo		414	43	620	90,6%

Copia informatica per consultazione

Appendice 2 – Progetto formativo rivolto al personale dirigente finalizzato a dotare lo stesso di nuove competenze digitali, nonché delle competenze necessarie per una diversa organizzazione del lavoro e per modalità di coordinamento indispensabili ad una gestione efficiente del lavoro agile

Corso di formazione
Il lavoro agile (smart working) durante e dopo l'emergenza COVID-19

Stiamo assistendo in questi anni ad una continua trasformazione del mondo del lavoro, sia in relazione alle nuove forme contrattuali, che all'evoluzione della tecnologia e delle organizzazioni lavorative, nonché per necessità al fine del contenimento della Pandemia SARS-COV2, che nell'anno 2020 ha fatto la sua comparsa. Questa trasformazione ha portato con sé non solo una diminuzione dell'esposizione ad alcuni classici rischi lavorativi, ma anche problemi e rischi nuovi.
Un esempio sono i rischi correlati al cosiddetto Smart Working o "lavoro agile", una modalità di svolgimento dell'attività lavorativa effettuata al di fuori dei locali dell'Agenzia con l'uso di tecnologie informatiche da remoto.
Per affrontare efficacemente la prevenzione dei rischi emergenti correlati a questa modalità di lavoro, sempre più diffusa, è necessario un costante ed efficace aggiornamento della formazione dei lavoratori; formazione che AREU vorrebbe erogare in conformità a quanto richiesto dalla normativa vigente in materia di salute e sicurezza e rispetto alle nuove Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA).
A causa dell'emergenza sanitaria in corso, si è reso necessario, nel lavoro pubblico, un massiccio ricorso a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, genericamente ricondotte al lavoro agile, finora oggetto di limitate sperimentazioni e timidi tentativi di attuazione.
Le amministrazioni pubbliche si sono viste costrette a confrontarsi concretamente con una modalità organizzativa di lavoro disciplinata già da tempo nel nostro ordinamento. Con l'emergenza sanitaria, infatti, anche AREU ha considerato il "lavoro Agile" come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, da attuarsi in forma semplificata, anche in deroga alla disciplina normativa, attenendosi inoltre alle recenti Linee Guida sopra citate.
AREU prevede, per il 2021 una formazione che riguarda sia la Dirigenza, che gli end-user del lavoro agile (Comparto). Attorno alle prassi del lavoro agile e ai cambiamenti che richiede ci sono molti altri temi gestionali, ambientali, culturali, di sicurezza e benessere, di gestione dei cambiamenti.
Ai lavoratori è richiesta più autonomia, ai dirigenti è richiesto un nuovo modo di coordinare un gruppo di collaboratori; a tutti è richiesta più flessibilità.
Il tema delle tecnologie e delle competenze che richiedono è un altro elemento di rilievo.
Il corso è focalizzato sugli aspetti manageriali del lavoro agile. Vuole fornire a chi deve organizzare progetti di lavoro agile o a chi gestisce collaboratori in lavoro agile, le indicazioni per allinearsi alle migliori prassi.

Copia informatica per consultazione

Destinatari
In prima fase di attuazione AREU si impegna a garantire la formazione del 30% dei dirigenti coinvolti nella gestione dei potenziali "lavoratori agili".

Durata: 4 ore
Contenuti del corso

- Smart Working (SW) prima e durante il Covid-19
- Emergenza Covid-19: e dopo?
- Da vincolo a opportunità: i pro e i contro dello SW
- I cambiamenti organizzativi e la loro gestione, le resistenze, vincoli e strategie aziendali
- Cultura aziendale e smart working
- Gestire gli impatti dello smart working sul clima, sulla motivazione, sulla soddisfazione
- Il gruppo e le relazioni nello smart working
- La prestazione, l'efficacia, gli obiettivi
- Responsabilizzazione, autonomia, empowerment dei lavoratori
- Leadership e ruolo manageriale nello smart working
- Capacità realizzativa in network
- Spazio fisico e spazio virtuale nello smart working
- Le tecnologie, le competenze che richiedono, le strutture, le piattaforme, strumenti collaborativi, videoconferenze, cloud, social network
- Persone e ambiente di lavoro: un rapporto complesso
- La postazione di lavoro nello smart working; ergonomia, pause, postura
- La gestione del rischio stress nello smart working

Metodologie
La metodologia didattica, che sarà a distanza in collegamento tramite videoconferenza (modalità webinar sincrona) oppure in presenza a seconda delle condizioni, favorirà l'apprendimento attivo dei partecipanti. Saranno quindi adottate metodologie improntate sulla teoria dell'apprendimento degli adulti come: lezione esemplificativa ed interattiva, esercitazioni, discussione di casi, simulazioni

Verifiche dell'apprendimento
Questionario di apprendimento conclusivo

Periodo di svolgimento
Primo semestre 2021

Copia informatica per consultazione

Appendice 3 – Piano formativo per i dipendenti che comprenda l'aggiornamento delle competenze digitali e nuove soft skills per l'auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l'utenza

Corso di formazione
Organizzare il proprio SMART WORKING

L'attuale emergenza di pandemia COVID-19 ha richiesto a molte organizzazioni di attivare per numerosi dipendenti il lavoro agile (o smart working).
Lo smart working è una concezione del lavoro il cui obiettivo è quello di conciliare la vita professionale con la vita privata, senza far venir meno la produttività.
Ai lavoratori è richiesta più autonomia, ai manager è richiesto un nuovo modo di coordinare un gruppo di collaboratori; a tutti è richiesta più flessibilità.
Il tema delle tecnologie e delle competenze che richiedono è un altro elemento di rilievo.
Il corso è focalizzato sugli aspetti operativi del lavoro agile. Vuole fornire a chi deve lavorare in smart working indicazioni per gestire al meglio spazi, tempi, relazioni.

Destinatari
In prima fase di attuazione AREU si impegna a garantire la formazione del 30% dei propri potenziali "lavoratori agili".

Durata: 2 ore (webinar/residenziale)

Contenuti del corso
- Smart working prima e durante il COVID-19
- Da vincolo a opportunità: i pro e i contro
- Le tecnologie, le competenze che richiedono
- La postazione di lavoro nello smart working; ergonomia, pause, postura
- L'uso degli spazi in casa
- I tempi e la loro (auto)organizzazione
- La comunicazione nello smart working, il gruppo, il coordinamento
- L'equilibrio tra vita lavorativa e personale
- La postazione di lavoro e l'ergonomia nello smart working
- Gestire lo stress da smart working

Metodologie
La metodologia didattica, che sarà a distanza in collegamento tramite videoconferenza (modalità webinar sincrona), oppure in presenza a seconda delle condizioni, favorirà l'apprendimento attivo dei partecipanti. Saranno quindi adottate metodologie improntate sulla teoria dell'apprendimento degli adulti come: lezione esemplificativa ed interattiva, esercitazioni, discussione di casi.

Copia informatica per consultazione

Verifiche dell'apprendimento
Questionario di apprendimento conclusivo

Periodo svolgimento
Primo semestre 2021

Copia informatica per consultazione

Appendice 4 – Questionario di soddisfazione

Nel corso del 2021 si prevede di attivare, tramite la S.C. Sistemi Informativi, un questionario d'indagine relativo alla soddisfazione del personale rispetto all'esperienza in lavoro agile. Si riporta di seguito una traccia di domande.

In base alla Sua esperienza lavorativa in lavoro agile e al tipo di lavoro da lei svolto:

1) ritiene che il lavoro agile costituisca un modo di lavoro per ottimizzare le performances e i risultati attesi dal suo lavoro (in termini di quantità/tempo) ?

2) ha rilevato criticità durante l'espletamento del lavoro agile e, se sì, quali in particolare? Sono state poi risolte o permangono tutt'ora?

3) ritiene che il lavoro agile possa costituire uno strumento di lavoro utile anche dopo l'emergenza Covid? Indicare quali vantaggi derivanti dall'implementazione del lavoro agile nella Sua Amministrazione, possono permanere anche dopo lo stato di emergenza epidemiologica:

   - miglioramento dei servizi
   - incremento della produttività
   - maggiore benessere organizzativo
   - maggior responsabilizzazione dei dipendenti
   - orientamento del lavoro al raggiungimento dei risultati
   - riduzione dell'assenteismo
   - risparmio dei costi di gestione degli spazi fisici
   - miglioramento della conciliazione vita lavoro dei dipendenti
   - riduzione delle spese extra per i dipendenti (benzina, parcheggio, biglietti autobus o treno)
   - riduzione dell'impatto ambientale (emissioni per tragitto casa-lavoro, …).

Gli esiti che emergeranno saranno raccolti, elaborati e valutati entro il termine dell'anno 2021.

Copia informatica per consultazione