

Care Colleghe e cari Colleghi, in questi mesi e soprattutto nelle ultime settimane la nostra Azienda ha ricevuto una grande attenzione attraverso la stampa, interventi del territorio, lettere di colleghi o ex colleghi e cittadini.

In molti casi gli interventi che si sono occupati di noi sono stati positivi, in molti altri negativi.

I temi più dibattuti hanno riguardato da una parte la difficoltà dell'accesso alle cure ed assistenza, con l'annosa criticità delle liste d'attesa; dall'altra, strettamente collegato, il tema della carenza di personale e delle "fughe"; il terzo argomento più ricorrente riguarda il piano di sviluppo dell'ASST sia sul versante territoriale che ospedaliero.

Tutti e tre i suddetti temi sono di estrema rilevanza e costituiscono il mandato che tutti noi stiamo cercando di adempiere; inoltre i medesimi temi sono oggetto di analisi e confronto continuo all'interno dell'Azienda, con il coinvolgimento di tutti i livelli di responsabilità di ognuno di noi, dipendenti del nostro sistema sanitario regionale.

Vorrei condividere con voi alcune riflessioni.

La premessa indispensabile è che veniamo da e stiamo ancora attraversando un periodo ormai lungo di grande criticità dovuto alla pandemia, con tutti gli elementi che hanno contraddistinto questi anni: da una parte l'enorme sforzo a cui ci siamo sottoposti per riuscire a garantire ai nostri cittadini una risposta adeguata alla pandemia nelle varie fasi che l'hanno caratterizzata, comprese la campagna di vaccinazione e l'erogazione dei tamponi; lo sforzo altrettanto impegnativo per recuperare cura e assistenza per le altre patologie, che soprattutto nella prima fase sono rimaste senza una completa copertura; ma anche i cambiamenti organizzativi e gestionali che sono stati avviati a livello nazionale e regionale per modificare il sistema e rafforzare la medicina del territorio.

Tutti questi impegni fanno i conti con una serie di elementi critici: lo sforzo prodotto si è tradotto in maggior lavoro e quindi stanchezza di tutti gli operatori ripercuotendosi inevitabilmente anche sul clima lavorativo. Inoltre ci troviamo ormai da alcuni anni in una situazione di carenza di figure professionali fondamentali soprattutto sul versante sanitario con una programmazione di livello nazionale che non è stata in grado di garantire un numero sufficiente di medici e infermieri per rispondere alle necessità di turn over delle aziende.

Nonostante tutto ciò la nostra Azienda sta continuando a svolgere in modo, a mio parere, soddisfacente il proprio ruolo al servizio dei cittadini di questo territorio grazie all'impegno di tutte le donne e gli uomini che tutti i giorni, con spirito di servizio e sacrificio, continuano a svolgere costantemente il proprio dovere. Dobbiamo tutti noi accettare il fatto che le difficoltà ci sono e che anche noi, lavorando, possiamo sbagliare; ma occorre anche essere consapevoli di quello che stiamo realizzando con il contributo determinante che ognuno di noi sta apportando.

Proprio per questo, prima che con altri, vorrei condividere con voi il punto della situazione sui tre argomenti fondamentali sui quali siamo interrogati e sui quali ci stiamo interrogando per dare risposte concrete ai nostri cittadini.

Successivamente quanto ci stiamo dicendo oggi sarà oggetto di comunicazione al territorio affinché i nostri cittadini possano comprendere lo sforzo e l'impegno che stiamo tutti i giorni mettendo a loro disposizione; affinché possa essere compreso che, al netto delle criticità che correttamente devono essere evidenziate e prese in carico, tutti i giorni erogiamo centinaia di prestazioni con soddisfazione dei nostri cittadini; che in definitiva la nostra ASST merita la fiducia dei nostri cittadini.

A questo scopo progressivamente presenteremo tutte le nostre unità sia ospedaliere che territoriali, con quanto di buono erogano costantemente al territorio.

Partendo dal **tema del personale**, spesso gli interventi che si sono succeduti nel tempo partono dalla lettura delle delibere e determine pubblicate sull'Albo Pretorio; però una lettura attenta di questi documenti dovrebbe fare emergere chiaramente che le dimissioni del personale medico e infermieristico sono per lo più dovute a pensionamenti o a trasferimenti per ragioni personali e che tali uscite sono state

tempestivamente sostituite grazie all'apertura di nuovi bandi di concorso che hanno portato nella nostra azienda nuove professionalità, che oltre a garantire l'erogazione di tutti i servizi ospedalieri hanno consentito un incremento dell'attività, sia in termini quantitativi che qualitativi.

Altro elemento che spesso viene evocato è che il turn over del personale provoca lo scadimento delle prestazioni offerte, il tutto mettendo l'accento sui colleghi in uscita. Io personalmente rispetto le scelte di ognuno e ringrazio i colleghi che hanno deciso di separare la propria strada da quella di ASST di Lodi.

Non ritengo però che tale elemento possa condurre automaticamente alla conclusione che ciò generi uno scadimento delle prestazioni, in quanto così si fa un torto non solo alle centinaia di medici e operatori sanitari che hanno scelto di rimanere nella nostra ASST con tutta la loro grande esperienza e competenza, ma anche ai professionisti di riconosciuto e innegabile valore che hanno deciso di venire a lavorare nei nostri presidi, provenendo dalle migliori università e da alcune delle strutture sanitarie più importanti della Regione Lombardia e non solo.

I problemi esistono e ne siamo perfettamente consapevoli ed impegnati quotidianamente per risolverli. Ma una cosa è certa: la scelta della nostra Azienda è stata quella di privilegiare sempre la sanità pubblica. Moltissimi dei nostri medici hanno condiviso con noi questo orientamento per garantire una sanità di qualità all'interno del Sistema Sanitario Regionale. Non è per noi accettabile favorire una sanità privata e non a contratto SSR, in cui il cittadino sia costretto a farsi carico di spese ingenti per una prestazione. Certo non sta a noi indagare le vere ragioni delle decisioni individuali che legittimamente ciascuno prende; ma è altrettanto certo che non ci riconosciamo nell'immagine di una azienda in cui non si valorizzano le competenze e le esperienze professionali.

Prestazioni erogate

Per quanto riguarda il tema delle prestazioni erogate, fermo restando che le criticità ci sono così come le liste d'attesa, occorre anche chiarire cosa stiamo facendo per migliorare.

Ricoveri

Nel primo semestre dell'anno 2022 ASST di Lodi ha effettuato **9.247 ricoveri**, in aumento del 13% rispetto al primo semestre 2021, del 26% rispetto al primo semestre 2020 ed in leggera diminuzione (-6%) rispetto all'analogo periodo dell'anno 2019. Tuttavia, nei presidi di Codogno e di Sant'Angelo Lodigiano il numero di ricoveri del primo semestre 2022 è superiore rispetto a quello dei primi sei mesi dell'anno 2019 (rispettivamente +5% e +2%). I reparti che nel primo semestre 2022 hanno dimesso un numero di pazienti superiore rispetto a quelli dimessi nei primi sei mesi dell'anno 2019 sono l'Oculistica (+108%, 144 nel 2019 e 300 nel 2022), la Psichiatria (+15%, 181 nel 2019 e 208 nel 2022), la Chirurgia Lodi e la Chirurgia Codogno (+10%, 1.240 nel 2019 e 1.370 nel 2022), l'Ostetricia e Ginecologia (+7%, 1.152 nel 2019 e 1.227 nel 2022) e la Riabilitazione Specialistica Cardiorespiratoria di Codogno (non aperta nel 2019, nel primo semestre 2022 ha dimesso 96 pazienti).

Confrontando i posti letto attivi prima dello scoppio della pandemia (2019 e gennaio 2020) con i posti letto attualmente attivi (estate 2022), si nota una contrazione complessiva degli stessi di circa 20 unità, che giustifica la riduzione del numero di ricoveri tra i due periodi.

I ricoveri ordinari (7.147 nel primo semestre 2022) sono in aumento sia rispetto all'anno 2021 sia rispetto all'anno 2020 (+11%, 6.457 nel 2021 e 6.441 nel 2020), mentre si registra una leggera flessione rispetto all'anno 2019 (-16%, 8.460), distribuita tra tutte le unità operative. Tale diminuzione dei ricoveri ordinari è compensata dal diverso setting del ricovero giornaliero. Nel primo semestre 2022 si è difatti registrato un incremento rispettivamente del 47%, del 125% e del 46% dei ricoveri in regime di day hospital rispetto agli anni 2021, 2020 e 2019 (1.743 nel primo semestre 2022, 1.186 nel 2021, 773 nel 2020, 1.195 nel 2019). I ricoveri in regime di sub-acuti sono in netto incremento rispetto agli anni 2020 e 2019 (357 nel primo semestre 2022, 137 nel 2020 e 228 nel 2019, rispettivamente +161% e 57%), ma in riduzione rispetto all'anno 2021 (554, -36%). Tale contrazione è imputabile esclusivamente alla diminuzione dei ricoveri subacuti Covid.

I ricoveri chirurgici sono in aumento rispetto ai tre anni precedenti (3.876 nel primo semestre 2022, 2.938 nel 2021, 2.150 nel 2020 e 3.727 nel 2019; scostamento rispettivamente del +32%, +80%, +4%), anche grazie alla programmazione di sedute operatorie straordinarie distribuite in orario pomeridiano (14-20) e/o il sabato mattina (08-14). La scelta di ASST per l'ottimizzazione delle attività aggiuntive è stata quella di aprire sedute operatorie supplementari sia nel blocco operatorio di Lodi sia nel blocco operatorio di Codogno e di distribuire tali sedute tra le varie specialità chirurgiche, in base alle necessità dettate dalle liste di attesa.

Al contempo ASST sta lavorando ad una corretta programmazione dei ricoveri chirurgici oncologici e non, per ridurre al minimo i casi in cui il tempo intercorso tra la data di inserimento in lista e la data di esecuzione dell'intervento sfora la tempistica massima prevista dalla relativa classe di priorità. Nei monitoraggi di Regione Lombardia emerge la capacità di ASST di rispettare i tempi di attesa previsti dalla classe di priorità A nel 91% dei casi di ricovero chirurgico oncologico (dato di luglio 2022, nel mese di luglio 2020 il valore scende all'84%) e nel 90% dei casi di ricovero chirurgico non oncologico (dato di luglio 2022, nel mese di luglio 2020 il valore scende all'87%).

Attività ambulatoriale e liste d'attesa

Per quanto riguarda l'attività ambulatoriale procedono le misure messe in atto da ASST di Lodi per garantire la ripresa dell'attività, assicurando il distanziamento ed il costante monitoraggio delle prestazioni erogate e delle liste di attesa.

Nel 2022 ASST di Lodi ha gestito 462.786 prenotazioni, corrispondenti a 134.438 utenti. Le discipline con il maggior numero di prenotazioni sono Laboratorio Analisi (per quanto riguarda gli accessi diretti), Radiologia, Oculistica, Cardiologia e Ostetricia e Ginecologia. Di queste prenotazioni 340.928 sono già state erogate (74%).

Considerando i criteri stabiliti da Regione Lombardia con DGR XI/1865 dl 9 luglio 2019 e le sole prestazioni oggetto di monitoraggio, le prenotazioni di classe U (entro 3 giorni) sono state erogate entro i termini nel 93% dei casi; quelle di classe B (entro 10 giorni; quelle in classe (entro 30 giorni), sono state erogate nei termini nel 73% dei casi; quelle in classe D (entro 60 giorni) sono state erogate nei termini nel 94% dei casi; le prenotazioni in classe P (entro 120 giorni) sono state erogate nei termini nel 94% dei casi.

I pazienti con una prenotazione non gestibile entro il tempo di attesa previsto dalla classe di priorità assegnata sono stati indirizzati agli sportelli aziendali dedicati, trovando nella stragrande maggioranza dei casi una soluzione gradita al cittadino. Indicatori utili su questo aspetto sono gli accessi dei cittadini all'URP, per cause legate a insoddisfazione rispetto alle soluzioni proposte: si sono infatti registrati dal 1° aprile al 31 agosto 2022 n.30 accessi, che comunque sono stati poi oggetto di risoluzione; altro indicatore sono le richieste giunte ai cittadini attraverso il supporto di organi intermedi (comitati, organizzazioni sindacali), attraverso l'apertura di "vertenze" tese ad ottenere il rispetto dei tempi di erogazione delle prestazioni: in questo caso si sono registrate meno di una decina di "vertenze", anch'esse tutte risolte.

Queste sono le evidenze disponibili, che ci dicono che **il livello di insoddisfazione emerso e tracciato rappresenta una percentuale davvero minima di cittadini**. Questo non vuol dire che tutto va bene e che non dobbiamo comunque impegnarci ancora a migliorare. Però questi elementi smentiscono categoricamente la retorica del "tutto va male", assolutamente ingenerosa nei confronti delle centinaia di donne e uomini di questa Azienda che ogni giorno svolgono in scienza e coscienza il proprio dovere con grande professionalità.

ASST di Lodi è inoltre una delle prime aziende sanitarie lombarde nelle quali dal 01/04/2022 è stato dato avvio alla sperimentazione del nuovo modello di liste di presa in carico della prenotazione di prestazioni sanitarie e socio sanitarie. ASST si prefigge infatti di provvedere ad assicurare agli assistiti dell'ambito territoriale di pertinenza l'erogazione delle prestazioni nei tempi previsti dalla normativa nazionale e regionale in vigore, secondo le modalità operative stabilite dalla DG Welfare per l'applicazione di tale modello. In questi mesi i colleghi del CUP hanno gestito alcune migliaia di prenotazioni, riuscendo, in accordo con i vari reparti e specialisti, a inserire la maggior parte delle prenotazioni con prescrizione U (entro 3 giorni) e B (entro 10 giorni) entro i termini massimi di attesa.

Complessivamente nei primi sette mesi dell'anno in corso sono state erogate 1.550.235 prestazioni ambulatoriali, registrando un incremento rispetto agli anni 2020 e 2021 (rispettivamente 1.158.785 e 1.512.677, +34% e +2%) ed un decremento rispetto all'anno 2019 (1.808.555, -14%).

Nelle unità operative in cui si sono rilevate le maggiori criticità sono in corso progetti ad hoc per la riduzione dei tempi di attesa e per il potenziamento dell'offerta. Ad esempio ASST ha previsto l'ampliamento settimanale delle agende ambulatoriali, l'inserimento della figura del sonographer in Cardiologia, l'applicazione di modifiche organizzative nella gestione delle attività quotidiane (gestendo in modo differente l'attuale turnistica della dirigenza medica al fine di recuperare Specialisti per l'erogazione di attività ambulatoriale), il trasferimento di apparecchiature ed attività in presidi di erogazione diversi da quelli abitualmente utilizzati, al fine di avvicinare l'offerta ai cittadini.

Dal mese di maggio 2022, in conformità con la DGR n. XI/6279 del 11.04.2022 di Regione Lombardia, ASST ha previsto l'ampliamento settimanale delle agende ambulatoriali, attraverso l'introduzione di turni serali, prefestivi e festivi. In tali fasce orarie si è previsto di erogare prestazioni di diagnostica per immagini effettuate con grandi attrezzature (TC, RMN), prestazioni cardiologiche (prima visita cardiologica ed elettrocardiogramma) e prestazioni pneumologiche (spirometria globale, spirometria semplice, diffusione alveolo-capillare del CO, test di broncodilatazione farmacologica). Complessivamente (maggio-agosto) sono state erogate 1.803 prestazioni aggiuntive, di cui 217 in turni serali e 565 in turni prefestivi e festivi.

Inoltre negli ultimi mesi sono state ulteriormente differenziate le agende di alcune branche specialistiche nel tentativo di soddisfare l'erogazione delle prestazioni nei tempi previsti dalla priorità indicata dal Medico prescrittore. Per alcune prestazioni con tempi di erogazione particolarmente critici sono pertanto state aperte agende dedicate alle priorità U-B, alla D ed alla priorità P.

Applicazione e implementazione di nuovi modelli e buone pratiche

Prosegue l'organizzazione di alcuni ambiti di *"prima valutazione"* ai quali l'utente accede con richiesta di visita ma riceve contemporaneamente, se clinicamente necessario, anche la valutazione strumentale conseguente. ASST ha implementato tale modalità, già attivata nel caso di *"Visita ginecologica con ecografia"*, anche per gli ambulatori di mammografia, dove in caso di sospetto diagnostico oltre alla mammografia la donna riceve contestualmente l'ecografia mammaria con l'eventuale prelievo bioptico.

Analogamente alla ripresa dell'attività ambulatoriale e chirurgica, l'Azienda si pone l'obiettivo, in collaborazione con ATS Città Metropolitana di Milano, di recuperare l'attività di screening fortemente penalizzata dalla situazione emergenziale in corso. Nei primi sette mesi del 2022 le prestazioni ambulatoriali di screening erogate sono pari a 13.172, con uno scostamento del 86% rispetto al 2021 (7.075 prestazioni) e del 42% rispetto al 2020 (9.286 prestazioni).

Infine ASST di Lodi ha attivato il *Follow-Me*, un progetto di presa in carico totale del paziente con patologie oncologiche che hanno richiesto un intervento chirurgico e che si sviluppa intorno alla volontà e all'impegno dell'ASST di Lodi di affiancare il paziente chirurgico oncologico in tutte le fasi del suo percorso di cura garantendo una presa in carico globale e individualizzata anche nella fase di post-dimissione attraverso una pianificazione del percorso sanitario di follow up nei 5 anni successivi all'intervento chirurgico. L'obiettivo è quello di semplificare il processo dei controlli del paziente organizzando la prenotazione e l'accesso alle prestazioni che saranno definite combinando le necessità del paziente con la gestione delle agende e l'organizzazione aziendale.

Come si può vedere, abbiamo ancora della strada da fare ma tanta è stata già fatta. Tutto ciò grazie all'impegno profuso da ciascuno di noi; noi che abbiamo deciso di lavorare tutti i giorni nella nostra Azienda nonostante le difficoltà.

Piano di sviluppo dell'ASST sia sul versante territoriale che ospedaliero.

Questo argomento richiede vari approfondimenti meritevoli di spazio adeguato.

Pertanto nei prossimi giorni vi trasmetterò alcune comunicazioni specifiche riferite alle attività previste per singolo presidio.

Oggi mi preme comunicarvi che il Piano di organizzazione della nostra ASST è stato approvato da Regione Lombardia ad agosto e che la versione integrale dello stesso è disponibile sul sito aziendale per la consultazione. Il Piano troverà progressiva applicazione nel corso del 2022 e del 2023, anche in dipendenza dell'applicazione delle norme introdotte dalla LR 22/2021 che ha rivisto l'assetto del SSR.

Mi preme segnalare che gli investimenti previsti dal PNRR stanno procedendo secondo cronoprogramma, che prevede la realizzazione completa entro la fine del 2024.

Nelle successive comunicazioni vi invierò i dettagli degli investimenti programmati e in corso nell'ambito dei vari presidi.

Poiché siamo di fronte a un'evoluzione dell'organizzazione dell'intero SSR che coinvolgerà quindi anche le nostre vite sia come dipendenti che come cittadini, per rendervi partecipi e informati, con l'ufficio Comunicazione stiamo predisponendo una Newsletter, alla quale vi chiederemo di partecipare fornendo contributi e che diverrà uno strumento periodico di comunicazione interna, per essere tutti informati e partecipi dei cambiamenti ai quali ognuno di noi è chiamato a contribuire.

Inoltre sul sito aziendale nelle prossime settimane sarà reso disponibile uno spazio che consenta a tutti di verificare il progresso dell'Azienda nel raggiungimento degli obiettivi di servizio reso ai cittadini e dello stato di avanzamento dei progetti programmati e in corso di esecuzione. In particolare verrà reso disponibile un monitoraggio certificato sulle prestazioni rese e dei tempi di attesa, per comprendere, noi tutti operatori ma soprattutto i cittadini, i risultati che i nostri sforzi quotidiani contribuiscono a raggiungere.

Mi scuso con tutti voi per la lunghezza della comunicazione, forse troppo articolata.

L'intento rimane quello di fare il punto su quanto (tanto) di buono facciamo per i nostri cittadini; ma anche di renderci conto delle necessità di miglioramento che gli stessi cittadini si aspettano da noi.

Vi ringrazio tutti per tutto quanto avete fatto, fate e farete. Sono certo che la stragrande maggioranza di noi continuerà nel cammino avviato, consapevoli delle difficoltà ma anche del grande valore che rappresentiamo tutti assieme.

Un caloroso abbraccio

Salvatore Gioia