



# Relazione sulla Performance Anno 2014





## Indice

<b>1. Premessa</b>	<b>3</b>
<b>2. I progetti e gli obiettivi aziendali</b>	<b>4</b>
<b>2.1 Miglioramento del livello qualitativo e revisione della struttura delle prestazioni sanitarie offerte</b>	<b>5</b>
<b>2.2 Miglioramento delle infrastrutture aziendali finalizzato al rispetto dei requisiti di accreditamento strutturale ed all'adeguamento tecnologico</b>	<b>24</b>
<b>2.3 Revisione della struttura organizzativa aziendale nell'ottica della razionalizzazione dei processi tecnico-amministrativi, secondo i principi dell'efficienza ed economicità della gestione e finalizzati quindi al contenimento dei costi</b>	<b>28</b>
<b>2.4 Valorizzazione delle risorse interne con l'attivazione di progetti di formazione finalizzati allo sviluppo e al trasferimento di competenze</b>	<b>48</b>
<b>3. Indicatori</b>	<b>49</b>



## **1. Premessa**

Con deliberazione del Direttore Generale n. 691 del 31/10/2014 l'Azienda Ospedaliera "Ospedale di Circolo" di Melegnano ha formalmente adottato il **Piano della Performance 2014-2016**, secondo quanto previsto dal D.Lgs. n. 150/2009.

In particolare il Piano è stato elaborato ed approvato, nel rispetto dei seguenti principi di riferimento:

- centralità del paziente,
- personale come patrimonio culturale e professionale,
- coinvolgimento delle associazioni di volontariato,
- innovazione tecnologica, formativa e organizzativa per garantire attività di qualità,
- sicurezza negli ambienti di cura e di lavoro per pazienti e dipendenti,

Scopo del Piano è **rendere esplicita la programmazione finanziaria e di bilancio, individuandone i contenuti, gli indirizzi strategici e gli obiettivi operativi ed i correlati indicatori di risultato.**

Tali obiettivi, collegati ed integrati con gli strumenti di programmazione istituzionali (BPE - Bilancio di Previsione Economico e sistema di budgeting), risultano correlati al sistema di valutazione della dirigenza e del personale del comparto assicurando così il collegamento con il sistema premiante, come previsto dalla normativa vigente in materia di "merito e premi".

Altro scopo, non secondario, che il Piano della Performance si prefigge è quello di porsi come strumento privilegiato di comunicazione anche, e soprattutto, nei confronti dei soggetti non appartenenti all'azienda (stakeholders esterni: utenti e cittadini comuni, fornitori di beni e prestatori di servizi, istituzioni, associazioni ed enti del volontariato, altri soggetti esterni).

In questo ambito la presente **Relazione sulla Performance**, così come previsto dall'art. 10, c.1, lett. b del D.Lgs. n. 150/2009, rappresenta il documento con il quale l'Azienda sancisce a consuntivo i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e li comunica, sia all'interno che



all'esterno, ponendo al contempo le basi per un riaggiustamento del ciclo di programmazione per il triennio a seguire.

Nelle pagine che seguono vengono pertanto ripresi i progetti e gli obiettivi inseriti nel Piano della Performance, con riferimento alle 4 aree di intervento individuate e per ciascuno di essi vengono rappresentati in sintesi i risultati realizzati nel 2014.

1. *MIGLIORAMENTO DEL LIVELLO QUALITATIVO E REVISIONE DELLA STRUTTURA DELL'OFFERTA DI PRESTAZIONI SANITARIE;*
2. *MIGLIORAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE AZIENDALI FINALIZZATO AL RISPETTO DEI REQUISITI DI ACCREDITAMENTO STRUTTURALE ED ALL'ADEGUAMENTO TECNOLOGICO;*
3. *REVISIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA AZIENDALE NELL'OTTICA DELLA RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI TECNICO-AMMINISTRATIVI, SECONDO I PRINCIPI DELL'EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ DELLA GESTIONE E FINALIZZATI QUINDI AL CONTENIMENTO DEI COSTI;*
4. *VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE INTERNE CON L'ATTIVAZIONE DI PROGETTI DI FORMAZIONE FINALIZZATI ALLO SVILUPPO E AL TRASFERIMENTO DI COMPETENZE.*

## **2. I progetti e gli obiettivi aziendali**

Di seguito vengono riportati i principali progetti aziendali che rientrano nelle aree di interesse sopra descritte e la declinazione di alcuni degli obiettivi così come individuati nel Piano della Performance 2014-2016, indicando per ciascuno di essi una breve descrizione con i relativi risultati attesi, gli indicatori di risultato ed i valori realizzati al 31.12.2014, accompagnati da un breve commento.

Si precisa anche in questa sede che non tutti i progetti ed obiettivi aziendali sono stati inseriti e riportati nel Piano della Performance, in quanto si è data evidenza solo a quelli ritenuti di particolare valenza strategica e/o di significativa rilevanza esterna; la programmazione aziendale infatti viene completata dal sistema di budgeting aziendale, che si compone delle schede budget assegnate e sottoscritte dai rispettivi responsabili delle Direzioni



Dipartimentali e delle Strutture Complesse e Semplici a valenza dipartimentale individuate nell'organizzazione aziendale, che sono alla base del sistema di valutazione della performance organizzativa aziendale e anche individuale.

## **2.1) MIGLIORAMENTO LIVELLO QUALITATIVO E REVISIONE DELLA STRUTTURA DELLE PRESTAZIONI SANITARIE OFFERTE**

### **➤ Iniziative per lo sviluppo della struttura nel territorio e nel panorama sanitario lombardo: aggiornamento del Piano di risanamento e rilancio aziendale**

Nel 2012 questa Azienda aveva messo in cantiere l'aggiornamento di uno studio (del 2006) finalizzato ad elaborare una strategia di risanamento e sviluppo aziendale.

Gli obiettivi posti ed il cronoprogramma del progetto sono stati rispettati: il gruppo di lavoro multidisciplinare interno creato *ad hoc* ha elaborato un documento di analisi e proposta che è stato consegnato alla Direzione Strategica aziendale, la quale ha preso atto dei contenuti e li ha utilizzati, tra l'altro, quale base per la predisposizione del nuovo Piano di Organizzazione Aziendale 2012-2014 con cui è stata ridisegnata l'organizzazione aziendale per il triennio.

La Direzione ha rappresentato la proposta principale emersa dallo studio nelle sedi istituzionali idonee (Regione Lombardia, Conferenza dei Sindaci e ASL MI2), vale a dire l'ipotesi progettuale di costruzione di un nuovo ospedale di medie dimensioni (240 posti), ad elevata tecnologia e basso impatto ambientale nella zona di competenza territoriale a Nord (Cernusco s/Naviglio).

Nell'ottica poi della realizzazione del Piano di Organizzazione Aziendale 2012-2014, a proposito del quale si rimanda al successivo paragrafo a pagina 29, si ritiene opportuno evidenziare qui in particolare il progetto di riqualificazione dell'ospedale di Vaprio d'Adda in "Ospedale di Comunità" (Country Hospital integrato), inteso come struttura diurna di assistenza territoriale.

Ciò comporta il tentativo di sperimentare, nel territorio del distretto di Trezzo sull'Adda e aree limitrofe dell'ASL Milano 2, un'esperienza di gestione diretta di



pazienti cronici e di strutture complesse da parte dei medici di famiglia, in stretta integrazione con le attività specialistiche dell'Azienda Ospedaliera e i servizi della ASL.

Il progetto, concepito e svolto in condivisione con l'ASL MI2 e coinvolgendo i servizi di medicina generale del territorio, si è sviluppato come segue:

- A) Un gruppo di lavoro interaziendale ha definito il piano analitico delle attività da svolgere e per individuare le risorse necessarie per dare il via al nuovo Ospedale di Comunità di Vaprio d'Adda.
- B) La programmazione regionale ha definito meglio per il 2013 gli obiettivi di sistema e le modalità di realizzazione, prevedendo la presentazione di progetti organizzativi sperimentali (condivisi con l'ASL territorialmente competente) per l'accesso a finanziamenti destinati alla realizzazione di modelli di Presidi Ospedalieri Territoriali (POT). L'attività si è quindi adeguata a questo nuovo percorso e nell'aprile 2014 è stato presentato alla Direzione Generale Salute il progetto sperimentale ASL MI2-A.O. di Melegnano per la riorganizzazione ed integrazione territoriale dell'ospedale di Vaprio,
- C) Si attende l'esito della valutazione regionale sul progetto, che terrà conto anche degli indirizzi provenienti dai lavori sulla riforma in corso del Sistema Sanitario Regionale.

Cronoprogramma												
fasì progettuali	I trim. 2013	II trim. 2013	III trim. 2013	IV trim. 2013	I trim. 2014	II trim. 2014	III trim. 2014	IV trim. 2014	I trim. 2015	II trim. 2015	III trim. 2015	IV trim. 2015
1 Costituzione e avvio attività gruppo di lavoro ASL/AO			■									
2 Definizione proposta operativa			■	■								
3 Avvio attività per approntamento locali e infrastruttura informatica				■	■							
4 Elaborazione protocolli operativi e procedure					■	■						
5 Formazione/informazione del personale					■	■						
6 Informazione alla popolazione					■	■						
7 Avvio dell'attività						■	■	■	■	■	■	■

➤ **Strategie aziendali di miglioramento complessivo della qualità:  
Piano 2015**



Il piano di sviluppo del Sistema Qualità nell'Azienda Ospedaliera di Melegnano nel triennio 2013-2015 è coerente con le indicazioni fornite dalla Direzione Generale Salute nel 2013 e nel 2014 e si pone in continuità con i risultati conseguiti negli anni precedenti. Il modello concettuale di riferimento è ancora quello proposto da Joint Commission (JC) anche se, a partire dal secondo semestre 2012, la struttura degli standard di qualità è stata sottoposta a revisione; gli strumenti operativi per la valutazione della qualità e per la definizione dei piani di miglioramento corrispondono ai nuovi standard regionali adottati nel secondo semestre 2012 e ulteriormente elaborati dai gruppi di lavoro costituiti nel primo semestre 2013 presso la Direzione Generale Salute.

Nel prossimo triennio l'Azienda Ospedaliera di Melegnano svilupperà ulteriormente il processo di integrazione delle attività di valutazione e promozione di qualità, gestione del rischio e accreditamento coerentemente con il POA, che ha istituito la struttura "Qualità, Risk Management e Accreditamento" in staff alla Direzione Sanitaria aziendale.

Nel corso del 2015 si prevede il mantenimento delle autovalutazioni semestrali (in continuità con la metodologia adottata negli anni precedenti) utilizzando gli strumenti di valutazione collegati ai nuovi requisiti regionali.

Il modello concettuale JC e la metodologia di valutazione proposta dalla Direzione Generale Salute costituiscono uno degli assi principali di consolidamento e sviluppo del sistema qualità dell'A.O. di Melegnano. A questi strumenti di valutazione e promozione della qualità si collegano, anche se formalmente distinti, gli obiettivi internazionali per la sicurezza del paziente, che assumono un ruolo prioritario all'interno del sistema qualità aziendale.

Coerentemente con le raccomandazioni OMS (Health Empowerment) nel 2014 è stato avviato un programma di coinvolgimento dei Pazienti in relazione agli obiettivi internazionali di sicurezza dei Pazienti: prevenzione delle cadute in ospedale, lavaggio delle mani, prevenzione degli errori nella prescrizione/somministrazione della terapia farmacologica, sicurezza in sala operatoria.

Un secondo importante riferimento è costituito dall'insieme delle valutazioni multidimensionali realizzate dalla Direzione Generale Salute sui livelli qualitativi della Aziende Sanitarie lombarde ("Indicatori di Performance" e Indicatori collegati ai PDTA regionali), collegati al sistema di indicatori aziendali



(Indicatori di Monitoraggio Interno), che sono stati implementati allo scopo di facilitare l'interpretazione delle misure di performance e allo scopo di rafforzare le azioni di miglioramento.

Il terzo riferimento fondamentale riguarda le attività di supporto alla gestione del rischio, su cui la DG Salute ha fornito indicazioni precise da tradurre in progetti specifici: nel 2014 sono stati realizzati progetti specifici relativi alla sicurezza in sala operatoria, riduzione del rischio in ambito ostetrico, riduzione del rischio e miglioramento della comunicazione in pronto soccorso, sicurezza nella prescrizione e somministrazione di farmaci, prevenzione e gestione delle infezioni.

Di seguito sono riportati i principali obiettivi che l'A.O. di Melegnano si è proposta di raggiungere in quest'area nell'anno 2014 e la relativa valutazione, che risulta nel complesso positiva.

Descrizione Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultato Atteso	CdR	Valutazione
Obiettivi internazionali per la <b>sicurezza dei Pazienti</b>	Monitoraggio standard JC  Piani di miglioramento specifici per U.O.	Elementi misurabili dei Requisiti regionali	Mantenimento dei livelli qualitativi raggiunti nel 2012 e nel 2013	Tutti	
Implementazione o <b>Revisione PDTA</b> polmonite, sepsi, profilassi antimicrobica e TVP in chirurgia, infarto miocardico acuto, ICTUS.	Monitoraggio implementazioni  Piani di miglioramento specifici per U.O.	Indicatori specifici di implementazioni  Indicatori JC-CMS Indicatori da registri di patologia	70% adesione per indicatori di implementazione  Incremento % di adesione pari ad almeno 50% dello scostamento dal valore massimo (100%) per gli altri indicatori	Dipartimento Medicina Età adulta e pediatrica Dipartimento Medicina specialistica cardio-cerebro-nefro-vascolare Dipartimento di Chirurgia	
Supporto ai progetti di <b>Risk Management</b> : a) Prevenzione infezioni nosocomiali e prevenzione e Gestione sepsi	Azioni e corrispondente cronoprogramma definiti nel Piano annuale di Risk Management	Evidenza degli incontri programmati dei gruppi di lavoro  Nuove	100% risposte affermate agli indicatori dicotomici per verbali e procedure  80 % di presenze rilevate agli eventi	a) Tutti i Dipartimenti clinici  b) Dipartimento Materno-infantile  c) Strutture PS,	



b) Prevenzione rischio in ambito ostetrico, c) Riduzione del rischio e comunicazione in pronto soccorso d) Sicurezza del trattamento farmacologico e) Sicurezza in sala operatoria	procedure o revisioni richieste dai gruppi di lavoro  Eventi formativi realizzati	formativi rispetto al valore atteso	Sistemi Informativi  d) Tutti i Dipartimenti clinici + UO Farmacia
---	---	-------------------------------------	--

### ➤ **Implementazione delle reti regionali di patologia**

Anche nel 2014 è proseguito il percorso della partecipazione dell'A.O. di Melegnano al sistema regionale delle reti di patologia allo scopo di sviluppare sinergie tra le aziende lombarde tramite meccanismi operativi di integrazione e standardizzazione dei processi, dei percorsi e delle competenze dei professionisti per facilitare le persone nell'accesso alla rete dei servizi per la salute.

L'Azienda è stata coinvolta in particolare nelle attività della Rete Nefrologica lombarda (ReNe), Rete Oncologica lombarda (ROL), Rete Ematologia lombarda (REL) e dell'area Cardio-Cerebro-Vascolare per i pazienti colpiti da infarto del miocardio, scompenso cardiaco e ictus cerebrali, consolidando i progetti già avviati.

Per la rete delle Cure Palliative, costituita nel 2013 nell'ambito territoriale dell'ASL MI2 e coordinata dalla stessa ASL, cui l'A.O. ha formalmente aderito e proseguito la collaborazione, proponendo tra l'altro un progetto di "Day Hospice" (cure palliative da erogarsi in regime MAC) sulla base del fabbisogno emergente dai dati epidemiologici del territorio.

### ➤ **Revisione dei modelli organizzativi di offerta sanitaria in ottica di miglioramento delle prestazioni offerte**

#### **1) PDTA tumori colon e mammella**

All'interno del percorso di miglioramento della qualità aziendale e delle prestazioni offerte dalla nostra Azienda, si è proseguito nel 2014 all'elaborazione dei percorsi diagnostico-terapeutici assistenziali a valenza



aziendale (PDTA) relativi ai tumori del colon-retto e della mammella, patologie tumorali di frequente osservazione per le quali si rende attualmente necessario un approccio multi-disciplinare qualificato.

L'approccio utilizzato, ritenuto ormai il modello più corretto per il trattamento in particolare del paziente oncologico, è stato quindi consolidato estendendolo ad altre patologie tumorali (tumore del polmone e melanoma) per le quali verranno definiti e poi adottati i relativi PDTA.

Descrizione Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultato Atteso		Valut.
Adesione PDTA mammella colon;	Attuare il PDTA con impatto sulle attività connesse	Incremento % pazienti affetti dalla patologia indice trattati secondo le previsioni PDTA	Ranking + confronto vs 2013	(*)	

(\*) Dai dati pubblicati sul portale regionale risultano i seguenti valori:

Tumori invasivi della mammella:

- Tempo intercorso dalla mammografia all'intervento chirurgico: 64,15% dei casi entro 60 gg (2013: 80,26%)
- Nuovi casi che effettuano una cito-istologia nei 3 mesi precedenti l'intervento chirurgico (con l'esclusione dei casi con CHT neoadiuvante): 26,42% dei casi (2013: 28,95%) (i dati estratti dal portale di RL non si riferiscono ai 3 mesi ma a 30 giorni)
- casi che effettuano il linfonodo sentinella: 66,67% dei casi (2013: 56,72%)
- casi sottoposti a tecnica chirurgica radicale al di sotto dei 70 anni che effettuano la ricostruzione: 11,76% dei casi (2013: 12,50%)
- Nuovi casi non metastatici ab initio che avviano un trattamento medico o radioterapico adiuvante entro 3 mesi dall'intervento chirurgico: 76,47% dei casi (2013: 81,25%)
- Nuovi casi che effettuano una mammografia nei 18 mesi successivi la chirurgia (con esclusione dei casi metastatici) disponibili i dati 2013: 84%
- Nuovi casi che effettuano una scintigrafia ossea o PET/TC/RM nell'anno successivo il trattamento chirurgico (con esclusione di casi metastatici) disponibili i dati 2013: 63,83%.
- Nuovi casi che effettuano markers tumorali nell'anno successivo il trattamento chirurgico (con esclusione dei casi metastatici) disponibili i dati 2013: 93,62%.

Tumori del colon:

- Casi con trattamento chirurgico per tumore del colon entro 60 gg. dall'endoscopia: 57,89% dei casi (2013: 51,02%)
- Casi con trattamento CHT/RT o chirurgico per tumore del retto/canale anale entro 30 gg dall'endoscopia: 70,83% dei casi (2013: 64,28%)
- Nuovi casi che effettuano una endoscopia nei 18 mesi successivi alla chirurgia primaria: disponibili i dati 2013: 100%
- Nuovi casi che effettuano una PET/RM nell'anno successivo il trattamento chirurgico (con l'esclusione dei casi metastatici): disponibili i dati (2013: 55,56%).

Proseguendo in questa direzione, e alla luce anche delle severe indicazioni regionali su tale materia, su iniziativa del Direttore del Dipartimento Oncologico e d'intesa col Dipartimento di Chirurgia è stata formalmente attivata la "Breast Unit" (Centro di Senologia) aziendale presso il P.O. di



Vizzolo (deliberazione n. 340 del 12.6.2014) che rappresenta un modello di assistenza specializzato nella diagnosi e cura del carcinoma mammario, nel quale la gestione del percorso della paziente è affidato ad un gruppo di esperti dedicati e con una specifica formazione in ambito senologico.

La Breast Unit è un'unità funzionale che si caratterizza per la presenza di un team coordinato e multidisciplinare in grado di garantire quel livello di specializzazione delle cure, dalle fasi di screening sino alla gestione della riabilitazione psico-funzionale, in grado di ottimizzare la qualità delle prestazioni e della vita delle pazienti e garantendo nel contempo l'applicazione di percorsi diagnostico-terapeutici e assistenziali (PDTA) aggiornati e conformi allo stato dell'arte delle linee guida nazionali e internazionali.

L'obiettivo in ultima analisi è di offrire alle pazienti la possibilità di ottenere le migliori cure, con l'approccio multi-disciplinare più completo e la migliore organizzazione, nel più breve tempo possibile, al fine di migliorare la percentuale di guarigione.

## **2) Progetto "Ospedale senza dolore"**

Il Comitato Ospedale Senza Dolore istituito, con deliberazione n. 664 del 28.10.2010 e aggiornato con successivi atti aziendali a seguito delle dimissioni di alcuni componenti, prosegue le propria attività per promuovere la cultura per l'attenzione ai pazienti affinché sia alleviata la loro sofferenza e il dolore, riconoscendo che il dolore è un'esperienza soggettiva e che vi è una grande variabilità individuale in risposta a differenti situazioni di dolore. Si adopera altresì perché i pazienti ricevano terapie appropriate ed efficaci sulla base delle evidenze disponibili.

Le finalità principali di questo organismo sono quelle di:

- assicurare un osservatorio del dolore nelle strutture sanitarie, definendo modalità e strumenti di valutazione omogenei,
- coordinare l'azione delle differenti équipe e la formazione continua degli operatori sanitari,
- definire una procedura generale per la gestione del dolore, promuovendo protocolli di trattamento specifici per le diverse tipologie di dolore,
- promuovere interventi idonei ad assicurare la disponibilità dei farmaci analgesici, in particolare gli oppioidi.



Nell'ottica del consolidamento e dello sviluppo delle iniziative già avviate, le attività proseguono su queste direttrici. E' stata aggiornata e diffusa "La procedura generale trattamento e gestione del dolore" che risulta suddivisa in: gestione del dolore in età adulta e in età pediatrica e include gli allegati seguenti:

SCHEDA Valutazione del dolore nel Adulto (NRS – PAINAD)

SCHEDA Valutazione del dolore nel Bambino (Wong - Baker)

SCHEDA Valutazione NIPS (Neonatal Infant Pain Scale)

A decorrere dal 1 luglio 2014 è stata avviata in modo sperimentale, l' applicazione della procedura specifica per la valutazione ed il trattamento del dolore presso il triage del PS di Vizzolo, L'iniziativa è anche supportata dalle Raccomandazioni Inter societarie Italiane, (SIAARTI, SIMEU, SIS 118, AISD, SIARED, SICUT, IRC) sulla gestione del dolore in emergenza, che a proposito dell'Analgesia in PS riportano tra l'altro "In PS deve essere garantita un'adeguata valutazione del dolore, una tempestiva e appropriata analgesia, un frequente monitoraggio ed una rivalutazione del dolore con disponibilità di analgesia supplementare se richiesta.

a) Analgesici sistemici: Paracetamolo

Il paracetamolo è un farmaco largamente usato nel trattamento del dolore in urgenza. Nel dolore lieve (NRS 1-3) il paracetamolo rappresenta la prima scelta, nella sua formulazione orale al dosaggio di 1 g, ripetibile ogni 8 ore Può essere utilizzato anche nella sua formulazione orosolubile, per un protocollo semplice e facilmente applicabile, basato sulla valutazione immediata del dolore da parte degli infermieri, consentendo il raggiungimento di un'analgesia soddisfacente durante la permanenza in PS.

Al termine della sperimentazione sarà effettuata una valutazione da parte dei componenti del gruppo di lavoro attraverso gli indicatori previsti dalla procedura e sarà anche verificata la trasferibilità presso gli altri PS aziendali.

### **Focus Group sulla medicina di genere e dolore**

E' stata affrontata la questione "Medicina di genere e dolore", evidenziando che la medicina di genere è un approccio che riconosce e studia le differenze e



le somiglianze tra uomo e donna, dal punto di vista biologico e funzionale, ma anche i comportamenti psicologici e culturali, che traggono le loro origini dalle tradizioni etniche, religiose, educative, sociali; evidenziando che tale scienza non tratta le malattie che colpiscono prevalentemente le donne rispetto agli uomini, ma studia l'influenza del sesso (accezione biologica) e del genere (accezione sociale) sulla fisiologia, fisiopatologia e clinica di tutte le malattie per giungere a decisioni terapeutiche basate sull'evidenza sia nell'uomo che nella donna.

La medicina di genere è, quindi, una scienza multidisciplinare che vuole dedicarsi alla ricerca per:

- descrivere le differenze anatomico-fisiologiche a livello di tutti gli organi e sistemi nell'uomo e nella donna;
- identificare le differenze nella fisiopatologia delle malattie;
- descrivere le manifestazioni cliniche eventualmente differenti nei due sessi;
- valutare l'efficacia degli interventi diagnostici e terapeutici e delle azioni di prevenzione;
- sviluppare protocolli di ricerca che trasferiscano i risultati delle ricerche genere-specifiche nella pratica clinica.

Per associare la medicina di genere al dolore è stata utilizzata la figura di Frida Kalo pittrice messicana che ha avuto una vita drammatica e sfortunata ed in giovane età è rimasta vittima di un grave incidente i cui postumi hanno condizionato la sua salute per tutta la vita, ma non la sua tensione morale.

Considerata la scarsa partecipazione dei medici agli eventi formativi organizzati dal COSD e per promuovere l'attenzione e la sensibilità in modo da assicurare ai pazienti un trattamento terapeutico rispettoso si è ritenuto opportuno utilizzare gli incontri per i referenti della qualità per presentare le procedure e i protocolli specifici.

Prosegue l'attività per migliorare l'analgesia nel parto naturale sia con l'analgesia epidurale presso il P.O. di Vizzolo, sia attraverso l'inalazione del protossido d'azoto utilizzato nei due punti nascita aziendali (La miscela di gas è autosomministrata dalla partoriente dopo istruzione e sotto la supervisione ostetrica)

Il 31 maggio 2015, in occasione della XIV Giornata Nazionale del Sollievo promossa dal Ministero della Salute e istituita per diffondere la cultura del sollievo dalla sofferenza sia fisica che mentale e promuovere la terapia del



dolore, è stata realizzata la terza edizione dell' (H) Open Day sul Dolore. Il COSD ha aderito all'iniziativa e assieme ai volontari di "Salute ma non solo" ha organizzato momenti informativi nelle giornate del 27 e 28 maggio a Vizzolo e Melzo e il 29 maggio a Gorgonzola.

### **3) Attivazione percorsi differenziati per presa in carico pazienti di minore gravità in PS: "progetto codici bianchi"**

Nell'ottica di fornire una risposta adeguata alla domanda del territorio ai diversi bisogni di salute si è cercato di trovare una ipotesi di soluzione al problema, comune a gran parte delle realtà ospedaliere, dell'appropriatezza degli accessi al Pronto Soccorso, in particolare quelli identificati con i codici di minore gravità (bianchi e verdi).

In attuazione della D.G.R. n. IX/3379 del 5 maggio 2012 l'Azienda Ospedaliera di Melegnano ha avviato fin dal giugno 2012, sulla base di uno specifico progetto condiviso con la ASL MI 2, l'ambulatorio per i codici di minore gravità garantendone l'apertura di 8 ore per sette giorni alla settimana.

Descrizione Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultato Atteso		Valutazione
Miglioramento delle attività di soccorso dei pazienti urgenti	Incremento utilizzo ambulatori codici minori	numero degli accessi	valore2014 >10% 2013	(*)	
	Riduzione tempi attesa codici verdi	Tempi di permanenza in PS	Riduzione tempo attesa cod.verde (triage-visita) val.2014<= 10% vs 2013	(**)	

(\*) L'ambulatorio Codici Bianchi del PO Vizzolo è stato attivato il 15.6.2012 e da allora è a regime per 8 ore/giorno su 365 gg/anno (tranne 2 settimane a cavallo ferragosto 2014), e ha raggiunto il tetto delle ore previste fin dalla sua apertura. Il numero degli accessi nel 2014 è stato di 5356 vs i 5193 nel 2013 (+ 3,1%), ciò da ascrivere ad un miglioramento indirizzamento da parte del triage a tale ambulatorio.

(\*\*) I tempi di attesa dei codici verdi in entrata ed in uscita sono sostanzialmente invariati; gli accessi codici gialli, verdi e rossi sono in riduzione mediamente del -3% a fronte anche di incremento accessi totali e di minore presenza complessiva di dirigenti medici nel 2014.

Si evidenzia il buon esito dei risultati ottenuti anche nel 2014 in termini di riduzione dei tempi di attesa e in generale di riduzione della pressione sul PS, con ricadute positive sulla performance complessiva e sulla correttezza della classificazione dei codici di gravità dei pazienti alla dimissione.



## **Progetti innovativi per la Salute mentale: Psichiatria e Neuropsichiatria Infantile**

L'attuazione dei progetti innovativi per la Psichiatria e di quelli sperimentali per la NPIA è proseguita con successo. Per i primi, in particolare, il positivo andamento è dimostrato dai dati relativi agli indicatori per il 2014, inviati alla Regione, nonché dai dati della loro valorizzazione economica, che si allegano in tabella riassuntiva.

I progetti, in parte riformulati sulla base dell'esperienza, sono stati prorogati e realizzati anche per il 2014; di seguito si riporta la tabella di sintesi dei principali obiettivi attesi nonché le linee descrittive dello sviluppo dei progetti avviati nell'area della salute mentale.

<b>Descrizione obiettivo</b>	<b>Azione</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>CdR</b>
Progetti innovativi	Gestione Progetti sperimentali	Rispetto degli obiettivi come da contratto ASL  Monitoraggio interno e verifica delle attività dei progetti sui tre poli	Rispetto degli obiettivi come da contratto ASL  Almeno 3 incontri anno	U.O. NPIA
Progetti innovativi	Gestione Progetti sperimentali	Rispetto degli obiettivi come da contratto ASL	Rispetto degli obiettivi come da contratto ASL	UU.OO. Psichiatria



➤ ***Il disagio psichico ad esordio nella fascia d'età adolescenziale, prevenzione e trattamento: dalla consultazione alla presa in carico individualizzata ed intensiva di pazienti giovani affetti da patologie psichiatriche gravi.***

Coerentemente con quanto stabilito nell'accordo fra UONPIA e Psichiatria, è proseguita l'attività dell'equipe funzionale dedicata all'utenza compresa fra i 14 ed i 24 anni. Mensilmente l'equipe si è incontrata con la finalità di esaminare i nuovi casi giunti all'osservazione al fine di farne una valutazione iniziale e di individuare il più adeguato percorso di presa in carico. Questo filtro iniziale è stato svolto generalmente da un medico (che ha eventualmente impostato una terapia farmacologica), mentre i diversi esiti della valutazione hanno portato al coinvolgimento del minore in interventi educativi individualizzati, di supporto psicologico, di psicoterapia, di terapia familiare.

Oltre all'arricchimento derivante dall'integrazione di vertici osservativi e prassi anche molto diversi e dalla piacevolezza degli incontri derivante dal comune interesse, particolarmente utile si è rivelato il confronto e la condivisione rispetto ai casi in passaggio dalla NPI alla Psichiatria degli adulti a causa del raggiungimento della maggiore età e/o della patologia: quello che si è sempre rivelato un momento delicato, molto a rischio di dispersione dei pazienti, ha invece permesso una maggior facilità e fluidità nell'approdo del ragazzo al nuovo Servizio. L'opportunità di ritrovare facce di operatori già conosciute nel Servizio a cui si viene inviati costituisce un importante stimolo a proseguire il percorso di cura intrapreso.

In merito all'attuazione di tali progetti, in sinergia con i progetti complementari per la fascia 14-18 anni della UONPIA, in particolare quello riguardante la "presa in carico di adolescenti con quadri clinici acuti e subacuti", già a partire dal 2012 si è raggiunto l'obiettivo di una loro integrazione dando vita ad una equipe dedicata, condivisa dai due Servizi Psichiatrici e dalla UONPIA del nostro Dipartimento di Salute Mentale.

Tale equipe ha lavorato nel corso del 2014 avendo come obiettivo la creazione ed attuazione di percorsi omogenei, costituiti in una rete integrata per l'intervento in tale fascia di età che va dalla **prevenzione** alla **cura** fino alla **presa in carico dei soggetti interessati**.

Nel progetto sono stati coinvolti con progettualità differenziate e specifiche 67 giovani.



➤ **Progetto disturbi emergenti**

Nel corso del 2014 si è consolidata e potenziata ulteriormente la collaborazione con i MMG attraverso la realizzazione, anche in sede di formazione, di eventi promossi in collaborazione con il Dipartimento delle Cure Primarie e Continuità Assistenziale dell'ASL MI2.

- **Progetto inserimenti lavorativi: verso un modello territoriale integrato per l'inserimento lavorativo di persone con problematiche di natura psichica (TR 54)**
- **Progetto proposte di impiego del tempo libero e di socializzazione per utenti dei Servizi Psichiatrici (TR 52)**

I due progetti, ora inseriti in un'unica area tematica denominata "presa in carico e lavoro di rete", hanno proseguito la loro attività; il primo ha proseguito l'attività programmata raggiungendo fino ad oggi gli obiettivi prefissati. La loro modalità di attuazione è stata migliorata attraverso una diversificazione dell'intervento nei territori delle due Unità Operative di Psichiatria (Vizzolo e Melzo). Sono stati realizzati per il territorio della UOP34 protocolli dedicati ai tirocini lavorativi con il comune di Cassano d'Adda ed il Distretto 3 di Pioltello; per il territorio della UOP33 si è mantenuta la già intensa collaborazione con il Distretto sociale Paullese, con il Distretto sociale sud est Milano ASSEMI e con Afol sud Milano raggiungendo gli obiettivi del progetto. Nel 2014 si è mantenuto il livello raggiunto ed ottenuto un ulteriore miglioramento qualitativo nella collaborazione con i vari enti coinvolti, che hanno permesso di formalizzare la collaborazione sui percorsi di inserimento lavorativo e/o di tirocini propedeutici all'inserimento per i pazienti psichiatrici.

Il secondo, il progetto TR52, ha soddisfatto nel corso del 2014 tutti gli obiettivi stabiliti previsti dall'ultima riformulazione. Il numero di utenti coinvolti (=94) è coerente con i risultati attesi mentre risulta superiore la percentuale di nuovi invii (=33, ovvero il 35%), elemento che conferma la capacità del progetto di rispondere a bisogni e richieste dei servizi ancora presenti e reali. Procede la stabilizzazione delle iniziative di socializzazione proposte in questi anni, attività che stanno diventando parte integrante delle proposte dei servizi di salute mentale lasciando intuire l'assorbimento di questi spazi riabilitativi e risocializzanti nell'attività ordinaria dei progetti, soprattutto in vista della conclusione del programma innovativo. E' inoltre continuata, e proseguirà nel 2015, l'attività di progettazione di altre proposte da sviluppare sul territorio, sia in collaborazione con altri servizi di salute mentale (in particolare Centro Diurno) sia in collaborazione con altre realtà territoriali del terzo settore.



## Indicatori

### andamento economico progetto innovativo TR 55 - "esordi" - anno 2014

	gen	feb	mer	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
<b>UOP 33</b>												
att. dirette all'utente	11.267	8.067	8.950	7.215	8.701	13.420	8.595	6.066	14.663	14.109	5.362	5.860
att. non dirette all'utente (max 20%)	400	1.240	720	940	900	1.620	1.040	400	1.300	1.140	1.080	1.100
<b>tot.</b>	<b>11.667</b>	<b>9.307</b>	<b>9.670</b>	<b>8.155</b>	<b>9.601</b>	<b>15.040</b>	<b>9.635</b>	<b>6.466</b>	<b>15.963</b>	<b>15.249</b>	<b>6.442</b>	<b>6.960</b>
<b>UOP34</b>												
att. dirette all'utente	11.994	12.461	11.016	9.042	10.374	9.831	9.954	5.937	14.911	15.059	15.554	11.089
att. non dirette all'utente (max 20%)	0	300	400	200	300	300	0	0	400	300	300	1.020
<b>tot.</b>	<b>11.994</b>	<b>12.761</b>	<b>11.416</b>	<b>9.242</b>	<b>10.674</b>	<b>10.131</b>	<b>9.954</b>	<b>5.937</b>	<b>15.311</b>	<b>15.359</b>	<b>15.854</b>	<b>12.109</b>
<b>totale mese</b>	<b>23.661</b>	<b>22.068</b>	<b>21.086</b>	<b>17.397</b>	<b>20.275</b>	<b>25.171</b>	<b>19.589</b>	<b>12.403</b>	<b>31.274</b>	<b>30.608</b>	<b>22.296</b>	<b>19.070</b>

### andamento economico progetto innovativo TR 54 - "inser. lavorativi" - anno 2014

	gen	feb	mer	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
<b>UOP 33</b>												
att. dirette all'utente	7.817	4.151	6.963	8.939	6.846	4.677	5.578	1.490	7.169	4.599	3.357	1.571
att. non dirette all'utente (max 20%)	0	0	240	0	0	100	0	0	220	0	140	240
<b>tot.</b>	<b>7.817</b>	<b>4.151</b>	<b>7.203</b>	<b>8.939</b>	<b>6.846</b>	<b>4.777</b>	<b>5.578</b>	<b>1.490</b>	<b>7.389</b>	<b>4.599</b>	<b>3.497</b>	<b>1.811</b>
<b>UOP34</b>												
att. dirette all'utente	0	9.284	8.733	2.955	3.519	808	4.099	3.194	7.066	11.116	8.149	12.936
att. non dirette all'utente (max 20%)	0	860	500	0	0	0	0	0	240	600	0	1.400
<b>tot.</b>	<b>0</b>	<b>10.144</b>	<b>9.233</b>	<b>2.955</b>	<b>3.519</b>	<b>808</b>	<b>4.099</b>	<b>3.194</b>	<b>7.306</b>	<b>11.716</b>	<b>8.149</b>	<b>14.336</b>
<b>totale mese</b>	<b>7.817</b>	<b>14.295</b>	<b>16.436</b>	<b>11.894</b>	<b>10.365</b>	<b>5.585</b>	<b>9.677</b>	<b>4.683</b>	<b>14.695</b>	<b>16.315</b>	<b>11.647</b>	<b>16.146</b>



**andamento economico progetto innovativo TR 53 - "patol. minori" - anno 2014**

	gen	feb	mer	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
<b>UOP 33</b>												
att. dirette all'utente	1.612	1.740	2.168	1.834	1.902	1.721	3.784	48	3.173	3.375	2.478	2.898
att. non dirette all'utente (max 20%)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>tot.</b>	<b>1.612</b>	<b>1.740</b>	<b>2.168</b>	<b>1.834</b>	<b>1.902</b>	<b>1.721</b>	<b>3.784</b>	<b>48</b>	<b>3.173</b>	<b>3.375</b>	<b>2.478</b>	<b>2.898</b>
<b>UOP34</b>												
att. dirette all'utente	1.984	1.622	1.957	1.574	2.243	1.766	1.527	0	95	1.623	1.241	1.909
att. non dirette all'utente (max 20%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>tot.</b>	<b>1.984</b>	<b>1.622</b>	<b>1.957</b>	<b>1.574</b>	<b>2.243</b>	<b>1.766</b>	<b>1.527</b>	<b>0</b>	<b>95</b>	<b>1.623</b>	<b>1.241</b>	<b>1.909</b>
<b>totale mese</b>	<b>3.596</b>	<b>3.363</b>	<b>4.124</b>	<b>3.408</b>	<b>4.145</b>	<b>3.487</b>	<b>5.311</b>	<b>48</b>	<b>3.269</b>	<b>4.997</b>	<b>3.719</b>	<b>4.807</b>

**andamento economico progetto innovativo TR 52 - "tempo libero" - anno 2014**

	gen	feb	mer	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
<b>UOP 33</b>												
att. dirette all'utente	3.382	3.074	2.709	2.510	2.375	2.083	1.811	1.167	1.950	2.570	836	589
att. non dirette all'utente (max 20%)	200	100	100	100	100	100	200	0	200	200	200	100
<b>tot.</b>	<b>3.582</b>	<b>3.174</b>	<b>2.809</b>	<b>2.610</b>	<b>2.475</b>	<b>2.183</b>	<b>2.011</b>	<b>1.167</b>	<b>2.150</b>	<b>2.770</b>	<b>1.036</b>	<b>689</b>
<b>UOP34</b>												
att. dirette all'utente	527	4.219	695	379	685	251	3.361	2.282	3.171	4.147	6.060	4.397
att. non dirette all'utente (max 20%)	380	240	240	100	200	0	0	0	0	0	300	0
<b>tot.</b>	<b>907</b>	<b>4.459</b>	<b>935</b>	<b>479</b>	<b>885</b>	<b>251</b>	<b>3.361</b>	<b>2.282</b>	<b>3.171</b>	<b>4.147</b>	<b>6.360</b>	<b>4.397</b>
<b>totale mese</b>	<b>4.490</b>	<b>7.632</b>	<b>3.743</b>	<b>3.090</b>	<b>3.360</b>	<b>2.433</b>	<b>5.372</b>	<b>3.449</b>	<b>5.321</b>	<b>6.917</b>	<b>7.396</b>	<b>5.086</b>

## Progetti Regionali per la NPIA

Tutti 4 i Progetti Regionali per NPIA sono proseguiti e, per quelli di essi che prevedevano o consentivano l'integrazione con progetti della Psichiatria, si è pervenuti ad un buon grado di collaborazione. Tale esperienza ha consentito di formulare linee guida per le due aree di intervento dell'equipe: Area Nord con il Polo Territoriale di Cassina de' Pecchi e l'Area Sud con i Poli Territoriali di San Donato e Rozzano.



➤ **La presa in carico neuropsichiatrica e psicologica di adolescenti con quadri clinici acuti e subacuti – Cod. G 039**

Nel 2014 le Equipe dedicate sono rimaste stabili eccetto la figura del Medico Psichiatra presso il Polo Territoriale di Cassina che ha subito la maggiore discontinuità. È da segnalare una collaborazione molto stretta tra personale a progetto e personale dipendente, attivamente coinvolto nel Progetto a causa della tipologia di utenza e della necessità di interventi di rete integrati. Il punto di forza del progetto è infatti la presa in carico immediata in sub-acuzie (con prese in carico entro 7 giorni dalla richiesta) in quanto è la modalità che riveste una effettiva funzione preventiva di eventuali aggravamenti.

- ✓ Si tratta del Progetto maggiormente coinvolto nella integrazione con la Psichiatria dell'adulto; gli incontri mensili delle Equipe dedicate sono ormai strutturati e prenderanno nel 2015 la forma di Audit clinici aperti al personale DSM e ad Agenzie esterne (Servizi Tutela Minori, Consulitori ...)
- ✓ Le diagnosi maggiormente rappresentate nella casistica sono in Asse I: Disturbi d'ansia (13 casi), Disturbi affettivi (11 casi), Disturbi dello Spettro Psicotico (situazioni di vulnerabilità psicotica e alcuni esordi, 4 casi), Disturbi della Condotta e Disturbi Misti del Comportamento e della Sfera Emozionale (19 casi). Le diagnosi di Asse II ricadono nell'Area del Cluster B con prevalenza di tratti borderline (11 casi).
- ✓ Nel corso del 2014 sono afferiti complessivamente 60 pazienti (42 femmine e 28 maschi) con le relative famiglie, di cui 36 nuovi casi. L'età dei pazienti al momento della presa in carico era compresa tra i 13 ed i 20 anni, con una netta prevalenza di pazienti tra i 14 ed i 17 anni (50 casi).
- ✓ In ottobre è partito un progetto in partnership con l'Associazione La Lente e la Fondazione Intesa San Paolo con finalità educativo-risocializzanti, che nel 2014 ha visto la partecipazione di 6 ragazzi e relativi genitori. Il progetto prosegue nel 2015.

➤ **La promozione di strategie di presa in carico di soggetti con disturbi di apprendimento – Cod. G 038**

Il progetto affronta il problema della dislessia e di altri disturbi aspecifici dell'apprendimento mediante interventi diretti su gruppi di bambini/ragazzi, gruppi di genitori e attività di screening precoce sugli alunni dell'ultimo anno della scuola dell'infanzia in collaborazione con un Istituto Comprensivo del territorio.

- ✓ Nel corso del 2014 sono entrati in contatto con il progetto 406 pazienti, di cui 259 nuovi casi (263 maschi e 143 femmine).



- ✓ 73 soggetti presi in carico con trattamenti settimanali in gruppo di training abilitativo con tecnologie informatiche avanzate e/o per sostegno psicologico, più 8 soggetti seguiti individualmente. Sono stati organizzati globalmente 129 sedute di gruppo con ragazzi, 37 incontri con i genitori e 43 incontri con gli insegnanti.
- ✓ È stata avviata una collaborazione con il Servizio di Psicologia dell'Apprendimento e dell'Educazione dell'Età Evolutiva dell'Università Cattolica di Milano per un Progetto di ricerca sugli aspetti emotivo-relazionali connessi con i disturbi dell'apprendimento.
- ✓ Dall'attività di screening della terza annualità, effettuata su 129 alunni dell'ultimo anno della scuola dell'infanzia, sono stati selezionati 28 soggetti con difficoltà grafo motorie, percettive e di linguaggio sia espressivo che ricettivo. Su 28 soggetti, 23 si sono presentati per il primo colloquio e 20 hanno accettato il percorso psicodiagnostico. Sono stati presi in carico 11 bambini in trattamento logopedico, 11 in trattamento psicomotorio e 2 in trattamento neuropsicologico. Tutti i trattamenti sono stati effettuati in piccolo gruppo.
- ✓ Per l'organizzazione e la restituzione dell'attività di screening, sono stati effettuati 13 incontri con l'istituzione scolastica e 3 incontri con i genitori.

➤ **La presa in carico integrata di minori nell'area del pregiudizio – Cod. G 036**

Il progetto si occupa dei casi inviati con decreto o meno dall'Autorità Giudiziaria attraverso la costruzione di una rete sensibile con altri Enti (AS, Comuni etc.), nella logica di un intervento precoce.

- ✓ Nell'ambito del Progetto sono stati affrontati un totale di 332 casi (205 maschi e 127 femmine), di cui 125 nuovi.
- ✓ Nel corso del 2014 sono stati effettuati 397 incontri di rete di cui è stato redatto verbale.
- ✓ Il Progetto ha permesso la presa in carico di 332 minori nell'area del pregiudizio: di queste prese in carico si rileva una quota consistente di interventi di sostegno psicologico, psicoterapia individuale e di gruppo. Nel corso dell'anno sono stati effettuati 260 interventi terapeutici brevi, mentre non sono più stati effettuati invii per psicoterapie all'esterno. La scelta aziendale è stata infatti di internalizzare questi interventi con l'assunzione di 2 psicoterapeuti in regime di libera-professione.
- ✓ In situazioni di adolescenti con chiara sintomatologia clinica, si è attivata una stretta collaborazione con il Progetto Adolescenti (Cod. G 039)



➤ **La presa in carico diagnostico-terapeutica per bambini con disturbi complessi di sviluppo – Cod. G 037**

Il progetto si rivolgeva a bambini con meno di 5 anni con problematiche complesse di sviluppo; esso ha attuato interventi di supporto al bambino, alla famiglia ed alle strutture educative finalizzati ad una azione terapeutica precoce.

Indicatori di progetto:

- ✓ Nel 2014 sono stati seguiti 238 bambini, di cui 52 nuovi casi
- ✓ 20 bambini sono stati osservati presso Scuola materna/Nido
- ✓ 8 bambini sono stati inviati a strutture esterne per trattamenti logopedici e/o psico-educativi, con costruzione di rete
- ✓ 43 bambini sono stati presi in carico con sedute di neuro-psicomotricità
- ✓ 32 sono stati seguiti in logopedia, di cui 8 con intervento indiretto
- ✓ 4 coppie mamma/bambino sono seguite dalla Psicologa
- ✓ 14 coppie genitoriali sono seguite dalla Psicologa
- ✓ 90 bambini sono seguiti con controlli
- ✓ È stato attivato un gruppo di parent training
- ✓ Sono proseguiti e si sono conclusi gli incontri del corso "La sessualità nel bambino autistico" rivolto a genitori ed operatori (presenti 15 famiglie e 10 operatori delle cooperative sociali).
- ✓ È stato progettato e verrà attivato nel 2015 un gruppo di formazione/informazione per genitori sul tema del "comportamento-problema".
- ✓ Inoltre è stata attivata una collaborazione con il Progetto Sovra zonale di Comunicazione Aumentativa Alternativa con la programmazione per il 2015 di un Audit sul potenziamento degli aspetti comunicativi in bambini con Disturbi Complessi di Sviluppo, che sarà aperto a tutti gli operatori della UONPIA.

## **Progetti miglioramento quali-quantitativo prelievi d'organo e tessuti a scopo di trapianto**

Nel 2007 la Regione Lombardia ha riorganizzato il processo di prelievo a scopo di trapianto definendo aree di coordinamento, coincidenti con il territorio delle ASL provinciali, ed identificando la responsabilità delle aree su un Coordinatore Locale. Negli anni successivi sono seguite altre iniziative volte a migliorare a livello regionale, qualitativamente e quantitativamente, il processo di prelievo di organi e tessuti a scopo di trapianto. L'A.O. di Melegnano si è attivamente impegnata negli ultimi anni in questo settore con percorsi formativi per gli operatori e di sensibilizzazione per la cittadinanza, il cui fine ultimo è di aumentare il numero dei prelievi effettuati in favore della rete dei trapianti per poter soddisfare le esigenze di un sempre maggior numero di pazienti in attesa di trapianto.



Di seguito si riportano i dati degli indicatori di risultato rilevati per l'anno 2014, su cui l'Azienda ha in programma ulteriori iniziative per tenere alta l'attenzione e cercare di migliorare ulteriormente la performance in questo ambito.

Descrizione Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultato Atteso	CdR	Risultato al 31.12.2013	Valutazione
Aumento del numero di prelievi a scopo di trapianto	Miglioramento qualitativo e quantitativo dei prelievi di organi e tessuti	Numero di segnalazioni di potenziali donatori di organi	Nr. segnalazioni > 2013	UU.OO. Terapia Intensiva	Miglioramento del numero dei donatori segnalati: 2014: <b>n. 3</b> 2013: n. 2	
	Miglioramento qualitativo e quantitativo dei prelievi di tessuti corneali	Numero prelievi effettuati	Numero prelievi effettuati > 10% dei pazienti deceduti	Dipartimento Medicina o Dipartimento Emergenza Urgenza	Numero donatori di cornee = al <b>10,8%</b> dei decessi negli ospedali di Melzo, Cernusco, Vizzolo (unici ospedali presso i quali è possibile realizzare l'obiettivo)  Decessi: 889 Donatori: 96	
	Miglioramento attività di prelievo di tessuto osseo (teste femorali)	Numero prelievi effettuati	Numero prelievi effettuati > del 10% delle protesi d'anca impiantate	UU.OO. Ortopedia	Numero dei donatori di tessuti ossei è pari al <b>23,53%</b> delle protesi impiantate in elezione  Interventi di protesi: 187 Donatori: 44	



## **2.2) MIGLIORAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE AZIENDALI FINALIZZATO AL RISPETTO DEI REQUISITI DI ACCREDITAMENTO STRUTTURALE ED ALL'ADEGUAMENTO TECNOLOGICO**

### ➤ **Edilizia sanitaria**

Proseguono le attività di ammodernamento tecnologico e di adeguamento ai requisiti strutturali dei Presidi Ospedalieri dell'Azienda sulla base dei finanziamenti dedicati. Rispetto a quanto in corso ed ai relativi stanziamenti fino al 2014 si sono aggiunte attività di progettazione e si prevedono nuovi avvisi di cantiere per il periodo 2015-2017. In tale arco temporale saranno portate a conclusione opere precedentemente programmate ed attualmente in fase avanzata di realizzazione.

#### **P.O. di Vizzolo Predabissi**

E' in corso di realizzazione il progetto di adeguamento di importanti settori dell'Ospedale a cura Infrastrutture Lombarde spa (società di scopo della Regione Lombardia) che prevede l'accorpamento delle aree di Emergenza/Urgenza e delle attività ambulatoriali, l'ampliamento di Pronto Soccorso, Sale Operatorie, Dialisi, Ambulatori, Centro Prelievi, Laboratori di analisi e Centro di Sterilizzazione. Sono stati consegnati ed attivati a gennaio 2015 i locali del nuovo Pronto Soccorso e sono in corso di consegna i settori Rianimazione ed UTIC, per i quali si è riscontrato un ritardo di qualche mese rispetto alla programmazione.

Successivamente è prevista una terza fase dei lavori che comprende la realizzazione del nuovo laboratorio di analisi. Previsione di ultimazione: settembre 2016.

Una quarta fase prevede il completamento del Blocco Operatorio (area attualmente occupata dal laboratorio di analisi) entro settembre 2017.

Nell'estate del 2014 si sono conclusi i lavori per la realizzazione di un nuovo assetto viabilistico di accesso esterno all'ospedale, a cura della Provincia di Milano, che migliorerà notevolmente l'accessibilità al sito ospedaliero ed ai servizi offerti.

#### **P.O. di Cernusco sul Naviglio**

Per le opere finanziate con il II Atto Integrativo di programma quadro, comprendenti la realizzazione di un nuovo atrio di ingresso all'ospedale, a



tutt'oggi le lavorazioni sono sospese a causa della risoluzione contrattuale con l'appaltatore e degli accertamenti da parte del perito del tribunale. A causa del contenzioso legale si prevede la ripresa delle lavorazioni presumibilmente entro settembre 2015.

Le lavorazioni comprese nel III atto integrativo di programma quadro sono attualmente sospese in quanto si stanno predisponendo gli atti per la risoluzione contrattuale a causa di gravi inadempimenti dell'impresa esecutrice. Si prevede la fine delle lavorazioni per la fine del 2016.

Queste vicende hanno purtroppo comportato l'accumulo di notevoli ritardi nello sviluppo dei lavori, in certa misura rallentati rispetto alle originali previsioni.

### **P.O. di Melzo**

E' in corso di realizzazione il progetto di adeguamento dell'ospedale, a cura di Infrastrutture Lombarde spa, che prevede la ristrutturazione di tutti i reparti di degenza. Sono già stati attivati i settori presenti nel lato sud del Monoblocco ed il primo piano dell'ala nord dello stesso.

Attualmente è stata ultimata la ristrutturazione dei rimanenti settori del lato nord del Monoblocco e sono in corso la consegna e l'attivazione dei nuovi ambienti con diversi mesi di ritardo rispetto le previsioni del crono programma. Per questo motivo è in corso un contenzioso fra la Stazione Appaltante (ILspa) e l'Appaltatore.

E' stata completata la procedura di affidamento dei lavori, tramite procedura aperta, per la realizzazione di un nuovo volume destinato alle attività ambulatoriale e di un nuovo settore chirurgico con 4 sale operatorie con finanziamento regionale con qualche mese di ritardo rispetto ai tempi originariamente previsti a causa di un ricorso amministrativo. Si prevede l'inizio lavori a luglio 2015 e il loro completamento a dicembre del 2017.

### **P.O. di Cassano d'Adda**

Sono attualmente in fase di esecuzione i lavori per la rimozione e lo smaltimento dei materiali di facciata del Monoblocco e per la realizzazione della Nuova Facciata, sotto la direzione dell'Ufficio Tecnico Aziendale, con previsione del loro completamento entro luglio 2015.

### **P.O. di Vaprio d'Adda**

È stato ammesso a finanziamento da parte della Regione Lombardia il progetto di Trasformazione in Presidio Ospedaliero Territoriale dell'Ospedale di Vaprio d'Adda per un importo complessivo di 3.000.000 di euro.



CRONOPROGRAMMA																
fasi previsione	I TRIM 2014	II TRIM 2014	III TRIM 2014	IV TRIM 2014	I TRIM 2015	II TRIM 2015	III TRIM 2015	IV TRIM 2015	I TRIM 2016	II TRIM 2016	III TRIM 2016	IV TRIM 2016	I TRIM 2017	II TRIM 2017	III TRIM 2017	IV TRIM 2017
<b>P.O. Vizzolo</b>																
1 Realizzazione nuovo P.S.																
2 Realizzazione nuova Rianimazione																
3 Realizzazione nuovo Laboratorio analisi																
4 Completamento blocco operatorio																
<b>P.O. Cernusco</b>																
1 Ristrutturazione Radiologia																
<b>P.O. Melzo</b>																
1 Ristrutturazione reparti Monoblocco lato Nord																
2 Progetto ampliamento buoi ambulatori e Blocco operatorio																
<b>P.O. Cassano</b>																
1 Realizzazione nuova facciata - Lavori																

## Sistemi Informativi – SISS (Sistema Informativo Socio-Sanitario)

Le attività nell'ambito dei Sistemi Informativi è proseguita avendo quale principale obiettivo il completamento del progetto di informatizzazione capillare dell'attività clinica presso l'Azienda Ospedaliera e la connessione e integrazione al SISS.

I punti principali riportati nel Piano sono:

1. crescita effettiva della pubblicazione sul SISS dei documenti sanitari (lettere di dimissione, referti di laboratorio, anatomia patologica, radiologia e Pronto Soccorso) entro 24h/48h dall'evento (circa il 90% a dicembre 2013);
2. estensione della refertazione informatizzata per le prestazioni ambulatoriali: avviata nel 2013 sta proseguendo nel corso del 2014 con previsione di completamento nel 2015;
3. correlata e contestuale attivazione della prescrizione elettronica per le prestazioni ambulatoriali: avvio graduale entro la fine del 2013 e progressiva estensione nel 2014-2015;
4. attivazione di sistemi di prenotazione diretta da parte del cittadino via web (disponibile dal 2013) nonché di sistemi di pagamento remoto/bancomat: quest'ultima avviata fra la fine 2013 e l'inizio 2014.



Il progetto di rinnovamento del sito web aziendale è stato attuato nell'ottica sia del miglioramento dell'accessibilità del cittadino alle informazioni e ai servizi dell'A.O. di Melegnano - quale primaria azione tra quelle previste nell'ambito del Piano di comunicazione aziendale - sia dell'accesso da parte della cittadinanza alle informazioni in ordine all'attività amministrativa dell'Azienda ai fini della realizzazione della *trasparenza amministrativa*.

Parallelamente è iniziato - in collaborazione con Lombardia Informatica (coordinatrice per conto di Regione Lombardia dei progetti di evoluzione dei sistemi informativi delle aziende regionali) la revisione dello stato dei Sistemi Informativi Aziendali (infrastruttura, portafoglio applicativo, rete dati, rete telefonica) per definire nel 2014 gli sviluppi strategici da attuare nel 2015/2016.

Di seguito si riportano i principali obiettivi di ambito SISS:

Descrizione Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultato Atteso	CdR
Governo e sviluppo del sistema CRS-SISS	Lettera dimissione compilata tramite applicativo TrakCare e con firma digitale SISS	Percentuale di pubblicazione entro le 48h	<b>95% delle lettere di dimissione</b> compilate tramite applicativo TrakCare e firmate digitalmente <b>entro 48H</b> dalla dimissione (a far tempo dall'attivazione delle postazioni in reparto) (*)	SIA Tutti CDR con reparti di degenza Direzioni Mediche di Presidio
	Pubblicazione dei referti di laboratorio e anatomia patologica	Percentuale di pubblicazione entro le 24h	Firma digitale <b>entro 24H del 95%</b> dei <b>referti</b> di laboratorio prodotti (*)	SIA Laboratori Direzioni Mediche di Presidio
	Pubblicazione dei referti di Radiologia	Percentuale di pubblicazione entro le 48h	Firma digitale <b>entro 48H del 95%</b> dei <b>referti</b> prodotti (*)	SIA Radiologie Direzioni Mediche di Presidio
	Pubblicazione dei referti di PS	Percentuale di pubblicazione entro le 48h	Firma digitale <b>entro 48H del 95%</b> dei <b>referti</b> prodotti (*)	SIA PS Direzioni Mediche di Presidio
	Refertazione informatizzata prestazioni ambulatoriali	Percentuale di pubblicazione entro le 48h	<b>95%</b> dei referti ambulatoriali firmati digitalmente <b>entro le 48H</b> (a far tempo dall'attivazione delle postazioni di lavoro)	SIA Tutti CDR con attività ambulatoriale Direzioni Mediche di Presidio
	Prescrizione elettronica prestazioni ambulatoriali	Percentuale di medici abilitati	<b>20%</b> dei medici attivati	SIA Tutti CDR con attività ambulatoriale Direzioni Mediche di Presidio

(\*) media annuale



Cronoprogramma												
fasi progettuali	I trim. 2013	II trim. 2013	III trim. 2013	IV trim. 2013	I trim. 2014	II trim. 2014	III trim. 2014	IV trim. 2014	I trim. 2015	II trim. 2015	III trim. 2015	IV trim. 2015
1 Azioni mirate all'incremento della % di pubblicazione al SISS della documentazione sanitaria	■	■	■	■	■							
2 Avvio e progressiva estensione della refertazione ambulatoriale informatizzata	■	■	■	■	■	■	■	■				
3 Avvio e progressiva estensione della prescrizione ambulatoriale informatizzata				■	■	■	■	■	■	■		
4 Introduzione di sistemi di prenotazione e di pagamento on-line per il cittadino					■	■	■					

**2.3) REVISIONE STRUTTURA ORGANIZZATIVA AZIENDALE IN OTTICA DI RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI TECNICO-AMMINISTRATIVI, SECONDO PRINCIPI D'EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ, FINALIZZATI AL CONTENIMENTO COSTI**

Regione Lombardia ha da sempre posto particolare attenzione sul tema dell'utilizzo efficace ed efficiente delle risorse: offrire prestazioni sanitarie di qualità mirando all'ottimizzazione dei fattori produttivi attraverso un percorso di miglioramento continuo della qualità.

Negli ultimi anni tali aspetti sono stati sempre più enfatizzati, diventando centrali anche nei provvedimenti di programmazione sanitaria che si sono succeduti: la razionalizzazione dei processi, sia sanitari che amministrativi, la crescente attenzione ai progetti di Risk Management, l'integrazione e/o la centralizzazione degli acquisti delle diverse aziende, l'adozione di modelli e procedure organizzativi per la prevenzione dei reati all'interno delle aziende sanitarie, la revisione delle strutture organizzative nell'ottica del miglioramento dell'efficienza sono tutti temi all'ordine del giorno in ogni azienda sanitaria.

Per queste ragioni l'A.O. di Melegnano ha avviato un percorso di revisione complessivo dei costi aziendali allo scopo principale di ridurre le inefficienze per reinvestire le risorse così liberate in aree critiche o carenti di risorse.

Tale progetto di revisione dei costi passa sia attraverso una rivisitazione complessiva dell'assetto organizzativo dell'Azienda, dei suoi Presidi ospedalieri e poliambulatoriali del territorio e dei suoi Dipartimenti (gestionali e tecnico-scientifici), processo già avviato con l'adozione del nuovo Piano di Organizzazione Aziendale e la sua progressiva applicazione, sia attraverso una pluralità di interventi/progetti mirati, da ognuno dei quali ci si attende un risultato positivo in termini di miglioramento dei processi e della qualità,



dell'efficienza e/o dell'efficacia gestionale (di azienda e di unità organizzativa), in ultima analisi di miglioramento della performance aziendale a tutto vantaggio dei propri utenti.

Di seguito vengono illustrati i risultati raggiunti nel 2013 e nel 2014 con riferimento ai principali progetti di quest'area.

### ➤ **Realizzazione del Piano di Organizzazione Aziendale**

L'A.O. di Melegnano ha adottato con deliberazione del Direttore Generale n. 735 del 13 novembre 2012, nel pieno rispetto della tempistica definita da Regione Lombardia, il nuovo Piano di Organizzazione Aziendale (POA) per il triennio 2012-2014. Il Piano, a seguito dell'iter di controllo regionale, è stato definitivamente approvato dalla Giunta Regionale con deliberazione n. IX/4859 del 13 febbraio 2013, divenendo così esecutivo.

In realtà questo è stato solo il primo passo formale del percorso di revisione organizzativa progettato ed approvato perché per darne concreta attuazione si è reso necessario adottare specifici provvedimenti di carattere organizzativo a cura della Direzione Generale a partire dal 2013, e più in particolare:

- deliberazione del Direttore Generale n. 405 del 30.5.2013 ad oggetto "Provvedimenti di prima attuazione del nuovo Piano di Organizzazione Aziendale (POA) approvato con DGR n. IX/4859 del 13.2.2013-determinazioni conseguenti".
- deliberazione del Direttore Generale n. 487 del 12.7.2013 ad oggetto "Provvedimenti di prima attuazione del Piano di Organizzazione Aziendale 2012/2014: ulteriori disposizioni per l'assetto dell'Area Amministrativa a parziale modifica della deliberazione 30 maggio 2013 n. 405".

È stata così sancita la concreta realizzazione della rete dei 3 Presidi ospedalieri aziendali, che da 5 passano a 3 - ciascuno caratterizzato dall'essere costituito da un ospedale per acuti collegato ad uno stabilimento con offerta di attività riabilitativa -, sia quello delle attività ambulatoriali del territorio, le cui sedi vengono annesse organizzativamente ai predetti presidi.

La nuova rete dei Presidi Ospedalieri dell'A.O. di Melegnano, così come accennato in premessa, si è venuta pertanto a configurare così:

- *P.O. Vizzolo Predabissi / Cassano d'Adda e Poliambulatori Sud;*
- *P.O. Cernusco sul Naviglio / Vaprio d'Adda e Odontoiatria territoriale*



aziendale;

- *P.O. Melzo / Gorgonzola e Poliambulatori Nord.*

Il POA prevedrebbe in sintesi per ogni presidio quanto di seguito esposto.

**L'Ospedale di Vizzolo Predabissi** si conferma come ospedale generale per acuti, sede di DEA, con la presenza di tutte le specialità accreditate già in esercizio; è attualmente oggetto di importanti lavori di ristrutturazione e ammodernamento per migliorarne alcuni importanti settori quali il Pronto Soccorso, l'U.T.I.C., la Terapia Intensiva, l'intero Blocco Operatorio e i Laboratori Analisi, che saranno fulcro della riorganizzazione dell'intera rete aziendale al fine della concentrazione delle linee produttive.

Lo stabilimento di **Cassano d'Adda** si rafforza nella propria peculiarità di Presidio Riabilitativo specialistico (specializzato in riabilitazione neuromotoria e cardiorespiratoria) e si candida a svolgere un ruolo privilegiato nell'accoglienza dei pazienti provenienti dall'ospedale di Vizzolo (già oggi sono attivi collegamenti funzionali e operativi tra l'U.O. di Riabilitazione di Cassano e i reparti per acuti di Vizzolo), continuando al contempo a garantire accesso anche ai pazienti degli altri ospedali aziendali ed extra-aziendali, svolgendo un'azione di coordinamento su tutta la rete riabilitativa aziendale.

**L'Ospedale di Cernusco sul Naviglio**, sede di Pronto Soccorso, allo stato attuale non può essere ampliato a causa dei limiti oggettivi derivanti dall'essere situato nel centro storico della cittadina e pertanto per poter recuperare spazi destinati ad aumentarne l'attività di ricovero per acuti, oggi garantite nell'ospedale di Vaprio d'Adda, dovrà riacquisire nella propria disponibilità l'edificio (all'interno della struttura ospedaliera) che attualmente ospita la struttura privata riabilitativa Ferb onlus.

**L'Ospedale di Vaprio d'Adda** si viene a caratterizzare come presidio ospedaliero orientato ad assistenza sanitaria diurna a bassa complessità; esso è dotato attualmente di 20 letti per acuti e 20 per assistenza a pazienti "subacuti" e vedrà uno sviluppo prossimo futuro con la riconversione verso un ampliamento delle attività rivolte al territorio mediante attività ambulatoriale multidisciplinare, una "week surgery" multidisciplinare (di chirurgia generale, oculistica, ortopedica, ginecologica, urologica, otorino, ...) e con un Punto di Primo Intervento (P.P.I.) diurno, caratterizzandosi come "Ospedale di Comunità", struttura di assistenza territoriale integrata. A tale proposito si rimanda al progetto di Presidio Ospedaliero Territoriale elaborato e presentato al vaglio regionale ai fini dell'autorizzazione e dell'accesso al finanziamento, in collaborazione con l'ASL-MI2.



Anche **l'Ospedale di Melzo**, sede di Pronto Soccorso, è attualmente oggetto di un intervento di ristrutturazione globale che nel giro di pochi anni porterà ad un completo restyling e ammodernamento dell'intero ospedale; viene confermata la sua natura di ospedale generale e la sua offerta verrà completata con l'acquisizione del laboratorio di analisi e della degenza oncologica attualmente a Gorgonzola. Tale passaggio è motivato sia da ragioni organizzative sia, soprattutto, per migliorare il livello di assistenza e sicurezza per i pazienti.

Infine **l'Ospedale di Gorgonzola**, attualmente dotato di 29 posti letto per acuti di oncologia e cure palliative, sarà orientato a riabilitazione specialistica, con il trasferimento dei letti provenienti dall'Ospedale di Cernusco, oltre ad offrire al territorio una vasta gamma di servizi sanitari diurni che vanno dalla prevenzione, particolarmente nell'area oncologica (essendo già sede privilegiata dell'attività aziendale di screening promosso dall'ASL Milano 2), al mantenimento delle attività territoriali di psichiatria già in essere e si candida anch'esso ad offrire idonei spazi a sperimentazioni per la gestione in collaborazione con l'ASL di attività di assistenza sanitaria integrata ospedale/territorio nell'ambito delle cure primarie.

La realizzazione di quanto descritto stata avviata nel 2013 e si è sviluppata progressivamente impegnando almeno tutto il biennio 2013-2014 secondo lo schema logico riportato di seguito; tuttavia si evidenzia che la completa realizzazione di tutti gli interventi programmati viene condizionata dal rispetto (o meno) del cronoprogramma dei lavori nei diversi cantieri aziendali, nonché da alcuni passaggi autorizzativi regionali che, in caso negativo, potrebbero rendere necessarie alcune modifiche, anche significative, alla programmazione strategica aziendale (vedasi in particolare Vaprio, Gorgonzola e Cernusco).



**TABELLA SINOTTICA DI PROGRAMMAZIONE AZIONI E INTERVENTI 2013 - 2014**

1	P.O. di Melzo completa il programma di ristrutturazione dei reparti e libera spazi per Oncologia e laboratorio provenienti da Gorgonzola. Inizia il progetto di ristrutturazione delle Sale Operatorie e ambulatori.
2	P.O. di Gorgonzola libera spazi per la fase di ristrutturazione per ospitare 70 letti riabilitativi provenienti da Cernusco sul Naviglio più palestra riabilitativa. Sviluppo ambulatori di prevenzione oncologica, ambulatori specialistici e punto prelievi con apertura al sabato.
3	P.O. di Cernusco sul Naviglio riceve letti di Medicina e rivede la composizione di offerta ambulatoriale specialistica. Sistemazione reparto chirurgico nell'area FERB. Vaprio trasformazione in Presidio Ospedaliero a bassa complessità con punto di primo intervento diurno e week surgery (Ospedale di Comunità).
4	P.O. di Cernusco sul Naviglio sviluppo ipotesi progetto di fattibilità "Nuovo presidio Ospedale Martesana" di 2° livello per acuti con DEA/nord.
5	P.O. di Cassano completamento facciata e coordinamento rete riabilitativa aziendale.
6	P.O. Vizzolo completamento lavori di ristrutturazione area critica, PS, ambulatori, laboratorio e sua riorganizzazione Aziendale per linee produttive. Centrale di Sterilizzazione, Blocco Operatorio e ampliamento parcheggio.

➤ **Miglioramento e sviluppo azioni di prevenzione della corruzione all'interno dell'organizzazione aziendale.**

Nell'ambito di questo progetto rientrano le attività svolte dall'A.O. di Melegnano fin dal 2007 con riferimento alla predisposizione del Codice Etico Comportamentale e del Modello Organizzativo aziendale (via via aggiornato ed esteso a diversi processi organizzativi di aree diverse), in applicazione della volontà del legislatore regionale (art.13 bis della L.R. n.33/2009).

Sono stati adottati i principi, il modello e le procedure (inclusa la costituzione dell'organismo di vigilanza) atti a conseguire una maggiore trasparenza e controllo di tutti i principali processi attraverso i quali si sviluppa l'attività aziendale, con particolare attenzione a quelli legati all'acquisizione di beni, servizi e lavori e all'affidamento di incarichi e consulenze esterne, nonché all'assunzione di personale dipendente.

L'attività in questa sfera è destinata nei prossimi anni ad avere ulteriore impulso per effetto dell'entrata in vigore della **legge 6 novembre 2012, n. 190 - Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione** e dei successivi provvedimenti collegati (D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 - "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da



parte delle pubbliche amministrazioni” e D.Lgs. 8 aprile 2013, n. 39 – “Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell’art. 1, c. 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190”).

Proprio per effetto dei citati provvedimenti e della previsione di integrazione e collegamento tra i dispositivi di prevenzione della corruzione introdotti dalla normativa (tipicamente il *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione - PTPC* ed il *Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità - PTTI*) e gli strumenti aziendali di programmazione strategica e operativa, nel Piano della Performance 2013-2015 la Direzione dell’A.O. di Melegnano ha previsto espressamente specifici obiettivi, azioni e risultati attesi.

Di seguito si riporta lo sviluppo atteso delle fasi principali delle attività, come definite nel Piano della Performance 2013-2015:

Cronoprogramma													
fasì progettuali	I trim. 2013	II trim. 2013	III trim. 2013	IV trim. 2013	I trim. 2014	II trim. 2014	III trim. 2014	IV trim. 2014	I trim. 2015	II trim. 2015	III trim. 2015	IV trim. 2015	
1 Nomina Responsabile e definizione gruppo di supporto		■											
2 Avvio lavori e attuazione adempimenti in materia di trasparenza		■	■	■									
3 Analisi ai fini dell’elaborazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (2014-2016)			■	■	■								
4 Attività di monitoraggio e verifica rispetto del Piano					■	■	■	■					
5 Analisi ai fini dell’aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (2015-2017)								■	■				
6 Attività di monitoraggio e verifica rispetto del Piano									■	■	■	■	

Nel 2013 sono state realizzate tutte le fasi programmate: con deliberazione n. 267 del 18.04.2013 è stato nominato il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Responsabile della Trasparenza, unitamente al gruppo di lavoro di supporto. Sono state poi attivate le necessarie iniziative di formazione dei soggetti coinvolti e avviati i lavori per l’attuazione degli adempimenti in materia di trasparenza amministrativa (si rimanda a tale proposito alla sezione “Amministrazione Trasparente” sul sito web istituzionale [www.aomelegnano.it](http://www.aomelegnano.it)), nonché le analisi necessarie per l’elaborazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2015-2017, che è stato adottato dal Direttore Generale nel mese di gennaio 2014.



A tal proposito, si segnala che nel maggio 2015, anche nell'ambito di una rotazione generalizzata anche degli incarichi dirigenziali di area amministrativa, è stata integrata la UO Complessa Controllo Gestione progetti integrati ASL - Auditing Interno - Responsabile della Prevenzione della Corruzione, con nomina specifica nell'ambito dello stesso Decreto del Responsabile aziendale della Prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Ancorché l'incarico specifico previsto dalla L.190/2012 sia identificato sulla persona del dirigente, l'azienda ha voluto integrare queste attività in unico nucleo, affiancando la funzione di auditing interno, secondo uno schema complessivo di 'sistema dei controlli' già da tempo presente dal D.Lgs. 286/99 in poi sul sistema pubblico, a maggior garanzia perlomeno di coerenza strategica e operativa di tutto il sistema di controllo.

#### ➤ **Piano di dematerializzazione dei flussi dell'area amministrativa**

Sempre nell'ottica della razionalizzazione e dell'efficientamento della gestione, la Direzione ha avviato percorsi finalizzati alla dematerializzazione dei flussi documentali amministrativi: infatti mentre il processo di integrazione informatica prosegue sul versante sanitario secondo un piano coordinato a livello regionale, il sistema informativo amministrativo-contabile è ancora relativamente poco integrato e tuttora basato in parte su flussi documentali cartacei. Un utilizzo maggiore della tecnologia informatica, favorito da una più intensa integrazione dei diversi sottosistemi, dovrebbe consentire sia un miglioramento della comunicazione (in termini di migliore qualità e riduzione dei tempi) sia un decremento dei costi correlati.

Gli interventi principali del 2014 si sono concentrati sull'attivazioni di tutti gli strumenti necessari all'avvio del progetto di fatturazione elettronica attiva e passiva, in ottemperanza all'entrata in vigore della normativa nazionale.

#### **Diagnostica di laboratorio - Riorganizzazione 2014**

L'attività diagnostica di laboratorio dell'A.O. di Melegnano è organizzata su prestazioni per esterni (incluso PS e servizio trasfusionale) e per i pazienti ricoverati, su nr. 6 punti di prelievo ospedalieri, oltre ai punti di prelievo territoriali esterni e una decina di attività di prelievo svolte in convenzione presso locali comunali e/o strutture socio-sanitarie che coprono la vastissima zona dell'ASL MI2.

Il progetto di razionalizzazione 2014 in argomento, salvaguardando le peculiarità locali e la distribuzione territoriale dei punti di prelievo, grazie al completamento dell'integrazione del sistema informativo del laboratorio,



riorganizza il sistema a rete dei laboratori in base ai seguenti principi informati alla standardizzazione della qualità del servizio:

- tutti i laboratori collegati tra loro con identiche modalità organizzative, analitiche procedurali e gestionali;
- tutti i laboratori assolutamente intercambiabili tra loro;
- tutti i laboratori gestiscono tutti i campioni dai rispettivi centri prelievo anche per quanto riguarda le metodiche ivi non eseguibili (viaggia la provetta, non il paziente);
- accesso diretto in tutti i centri prelievo collegati e rispettiva stampa del referto firmato digitalmente;
- le accettazioni avvengono in collegamento con l'anagrafe aziendale;
- collegamento bidirezionale al LIS;
- accentramento di numerose serie analitiche al fine del miglioramento dell'efficienza del sistema laboratorio.

### **ORGANIZZAZIONE 2014**

Presidio Ospedaliero	Codice SMEL	Macroattività					
			Ematologia Emocoagulazione	Immunoematologia	Microbiologia Virologia	Anatomia Patologica	Biochimica clinica e Tossicologia
P.O. Vizzolo - Cassano Stabilimento di Vizzolo	450	SMEL generale di base con sezioni specializzate	X	X	X		X
	746	Smel Specializzato senza punti prelievo				X	
P.O. Cernusco - Vaprio Stabilimento di Cernusco	226	SMEL generale di base con sezioni specializzate	X		X		X
	329 (afferisce al p.o. di melzo)	U.O. SIMT_SMeL generale di base con sezioni specializzate 2	X	X			
	329 (afferisce al p.o. di melzo)	U.O. SIMT_Unità fissa di raccolta					
P.O. Cernusco - Vaprio Stabilimento di Vaprio	N.D.	SMEL generale di base con sezioni specializzate	X		X		X
P.O. Melzo - Gorgonzola Stabilimento di Gorgonzola	317	SMEL generale di base con sezioni specializzate 1	X				X
P.O. Melzo - Gorgonzola Stabilimento di Melzo	317 (afferisce al p.o. di gorgonzola)	SMEL generale di base con sezioni specializzate 2	X		X		X
	329	U.O. SIMT_SMeL generale di base con sezioni specializzate 1	X	X	X		
P.O. Vizzolo - Cassano Stabilimento di Cassano							



**SITUAZIONE A REGIME (DOPO RIORGANIZZAZIONE)**

Presidio Ospedaliero	Codice SMEL	Macroattività	Ematologia Emocoagulazione	Immunoematologia	Microbiologia Virologia	Anatomia Patologica	Biochimica clinica e Tossicologia
P.O. Vizzolo - Cassano Stabilimento di Vizzolo	Lab. Vizzolo 450	SMEL generale di base con sezioni specializzate	X	X	X		X
	Vizzolo An.Pat.746	Smel Specializzato senza punti prelievo				X	
P.O. Cernusco - Vaprio Stabilimento di Cernusco	Lab.Cernusco226	SMEL generale di base con sezioni specializzate	X		X		X
	SIMTI Melzo329 (afferisce al p.o. di melzo)	U.O. SIMT _SMEL generale di base con sezioni specializzate 2	226	X			
	SIMTI Melzo329 (afferisce al p.o. di melzo)	U.O. SIMT _Unità fissa di raccolta					
P.O. Cernusco - Vaprio Stabilimento di Vaprio	Lab.Vaprio N.D.	SMEL generale di base con sezioni specializzate	X		226		X
P.O. Melzo - Gorgonzola Stabilimento di Gorgonzola	Lab.Gorgonzola317	SMEL generale di base con sezioni specializzate 1	329				329
P.O. Melzo - Gorgonzola Stabilimento di Melzo	Lab P.O.Melzo317 (afferisce al p.o. di gorgonzola)	SMEL generale di base con sezioni specializzate 2	329		226		329
	SIMTI Melzo329	U.O. SIMT _SMEL generale di base con sezioni specializzate 1	X	X	226		X
P.O. Vizzolo - Cassano Stabilimento di Cassano							

EVIDENZIATE LE DESTINAZIONI DELLE ATTIVITA' RIORGANIZZATE

## Revisione Rete trasfusionale

Un altro dei progetti di riordino di servizi sanitari a livello regionale previsto dalle regole di sistema 2014 è quello della riorganizzazione della Rete Trasfusionale Lombarda, della quale l'A.O. di Melegnano fa parte avendo un SIMT a Melzo e due sedi di raccolta sangue (Vizzolo e Cernusco): l'obiettivo regionale è di attuare un progetto di riorganizzazione/centralizzazione delle attività trasfusionali che prevede la realizzazione di poche "macro aree" di validazione e lavorazione delle sacche di sangue nell'ambito delle quali una sola Azienda funge da polo di accentrimento (per noi l'IRCCS San Matteo di Pavia) rispetto alle altre aziende che invece si trasformano in mere Unità di raccolta del sangue ed emocomponenti, che tuttavia dovranno soddisfare i requisiti minimi strutturali, tecnologici ed organizzativi, piuttosto stringenti, previsti dall'Accordo Stato-Regioni del 2010.



Anche in questo caso i tempi di attuazione del progetto prevedono l'avvio del nuovo sistema regionale dal 1° gennaio 2015.

Descrizione Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultato Atteso	CdR
Razionalizzazione dell'offerta sanitaria	Riordino Trasfusionali	Nuovo assetto deliberato dalla Giunta Regionale (conferma del raggiungimento del risultato da parte di AREU)	Avvio entro l'anno delle attività secondo il nuovo assetto deliberato dalla Giunta Regionale	DIP SERVIZI

## **Razionalizzazione e potenziamento Settore di galenica clinica**

La U.O. di Farmacia aziendale ha nel tempo consolidato un proprio punto di forza nel settore della Galenica clinica, che ha visto dal 2009, anno di creazione, un tasso di crescita annuo superiore al 20% per numero di preparazioni allestite.

Le aree principali riguardano:

- l'allestimento di sacche per nutrizione parenterale sia per i pazienti ricoverati sia a domicilio (attività quest'ultima eseguita per conto dell'ASL MI2 tramite convenzione) con un numero di sacche/anno allestite di circa 15.000 (dato riferito al 2013);
- la preparazione di farmaci antiblastici/chemioterapici, circa 150 allestimenti settimanali per un totale di circa 8000 preparati/anno (dato riferito al 2013);
- la produzione di forme galeniche non sterili (cartine, cps, soluzioni, sciroppi, pomate, ecc.) sia per i pazienti ricoverati sia per i pazienti residenti nel territorio del ASLMI2 (attività quest'ultima eseguita per conto dell'ASL MI2 tramite convenzione). Nel 2013 sono state eseguite 747 preparazioni per oltre 15.000 unità posologiche.

Altre attività svolte presso i laboratori del settore di galenica clinica hanno riguardato l'allestimento di terapie ancillari per pazienti oncologici, la preparazione di sacche di antibiotici per la profilassi chirurgica.

Inoltre sono allo studio interventi che riguardano:



1. la produzione di dosaggi personalizzati di eparina per i pazienti dializzati;
2. la preparazione di siringhe per la somministrazione intravitale di bevacizumab;
3. la produzione di soluzioni e sospensioni di p.a. per pazienti affetti da malattie rare.

## **Razionalizzazione approvvigionamenti e consumi (Centrale acquisti regionale-ARCA e Consorzio acquisti)**

Come noto, il 1° ottobre 2012 nasceva l'Agenzia Regionale Centrale Acquisti (ARCA), subentrata a Centrale Regionale Acquisti in qualità di soggetto a supporto di tutte le attività d'acquisto degli Enti Sanitari, Regionali e delle altre Pubbliche Amministrazioni locali con sede in Regione Lombardia.

In particolare, ARCA provvede a:

- stipulare Convenzioni accessibili alle Pubbliche Amministrazioni aventi sede nel territorio lombardo;
- consentire l'acquisto online tramite il Negozio Elettronico delle convenzioni attivate;
- concludere Accordi quadro e istituire Sistemi dinamici di acquisizione.

All'interno della piattaforma regionale ARCA è collocato il sistema di intermediazione telematica SINTEL, ideata con lo scopo di realizzare un sistema di e-procurement che supporti la Regione e le società ad essa afferenti, gli enti e le strutture sanitarie pubbliche della Lombardia nell'espletamento on-line dei propri processi di acquisto.

Il NECA, infine, è un catalogo elettronico delle convenzioni attivate dall' Agenzia Regionale Centrale Acquisti, grazie al quale i fornitori, che hanno ottenuto l'abilitazione, possono offrire on-line i beni e i servizi oggetto delle convenzioni.

L'AO di Melegnano, nell'ambito della normativa nazionale e regionale (quali, ad esempio, i decreti sulla spending review, che hanno introdotto misure di forte impatto per razionalizzare la spesa per consumi intermedi delle Pubbliche Amministrazioni e per rendere più trasparenti ed efficienti i processi di approvvigionamento e le Regole di sistema che ogni anno la Regione Lombardia emana per la gestione del SSR) ha da tempo intrapreso un percorso volto alla:

- maggiore centralizzazione degli acquisti, in questo anche partecipando attivamente alla programmazione gare aggregate a livello consortile/Arca;
- sviluppo degli strumenti di e-procurement.



La dematerializzazione dei processi di acquisto rappresenta, infatti, un ulteriore fattore di risparmio, efficienza e trasparenza per le P.A. e per il sistema economico. In questo contesto si collocano le azioni intraprese per adempiere all'obbligo di utilizzo della piattaforma telematica SINTEL nella gestione delle procedure di gara e l'avvio, in misura sperimentale, della fatturazione elettronica.

Quanto all'obiettivo sotto descritto, si riporta in apposita tabella il risultato a consuntivo.

Descrizione Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultato Atteso	CdR
Razionalizzazione ed efficientamento delle procedure di acquisto anche mediante adesione alle Centrale Acquisti e gare aggregate	Razionalizzazione ed efficientamento procedure di acquisto anche mediante adesione alle Centrale Acquisti e gare aggregate	Valore degli acquisti di beni e servizi effettuati attraverso procedure centralizzate/aggregate	Valore degli acquisti di beni e servizi: + 10% del valore 2013	U.O. Gestione procedure di gara

Indicatore	Risultato Atteso	Dato a consuntivo 2013 (in €)	Dato a consuntivo 2014 (in €)	Risultato raggiunto
Valore acquisti beni e servizi con procedure centralizzate/aggregate	Acquisti beni e servizi: + 10% del valore 2013	7.249.755,23	11.773.715,71	+62,40%

Si precisa che l'incremento (considerabile) registrato nell'aggregazione delle procedure di gara consegue all'ottemperanza ai dettami delle Regole 2014 e, probabilmente, anche ad una migliore programmazione del perimetro Consorzio/Arca/gare in autonomia.

➤ **Azioni di razionalizzazione in materia di approvvigionamenti e consumi (Centrale acquisti regionale e Consorzio acquisti)**

Il compendio delle azioni di razionalizzazione che l'A.O. di Melegnano ha realizzato nel 2013 è riportato nella tabella di sintesi che segue:



Descrizione Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultato Atteso	CdR	Valutazione
Gare da espletare in forma aggregata (Consorzio interaziendale di acquisto)	Rispetto programmazione definita con Consorzio di Acquisto	Numero di gare aggregate pubblicate a livello consortile al 31/12/2013 rispetto al 31/12/2012 (come capofila o affiliato)	Incremento del 10% rispetto al 31/12/2013 (come capofila o affiliato)	U.O. Gestione procedure di gara	
Adesione a gare aggiudicate da CONSIP	Gestione convenzioni CONSIP	Nr adesioni a Consip; Nr osservazioni ricevute da Consip	Superamento senza osservazioni dei controlli Consip	U.O. Gestione procedure di gara	
Adesione a gare aggiudicate da Centrale Regionale Acquisti (ARCA)	Partecipazione attiva a tutte le iniziative della Centrale acquisti regionale	Adesione ai progetti della Centrale acquisti regionali, salvo eccezioni adeguatamente motivate	N. adesioni ai progetti; N. non adesioni motivate	U.O. Gestione procedure di gara	
Gestione procedure di gara elettroniche	Consolidamento Utilizzo Piattaf. Sintel x e-procurement	N. iniziative concluse e importo contrattuale	+ 10% vs 2012 iniziative concluse (nr € aggiudicato)	U.O. Gestione procedure di gara	
Gestione procedure di gara	Espletamento procedure di gara	Avvio delle procedure di gara programmate: Centrale sterilizzazione, Servizio mensa, Servizi di laboratorio	Entro il 31/12/2013	U.O. Gestione procedure di gara	

### ➤ Gare in forma aggregata (consorzio interaziendale di acquisto)

In parallelo con le azioni sul monitoraggio e sull'attuazione di procedure di controllo dei consumi da parte delle Strutture Aziendali, l'A.O. ha attivato e concluso nel corso del periodo in analisi numerose procedure di acquisto a livello aggregato/consorzio con altre Aziende del SSR.

Nel corso del 2012 sono state indette n. 17 procedure di gara alle quali questa Azienda ha aderito in qualità di aggregata e n. 2 procedure alle quali ha aderito post-aggiudicazione.

Nell'intero 2013 sono state pubblicate n. 26 procedure, alle quali questa Azienda ha partecipato in qualità di aggregata o di capofila.

Nel corso del 2014 sono state esperite 36 procedure.



Il quadro delle procedure di acquisto attivate nel 2014 è il seguente:

NR	atto	OGGETTO	Importo
82	07/02/2014	Fornitura di un sistema chiuso sottovuoto ( provette sterili, contenitori di campioni biologici e dispositivi da prelievo) Adesione alla procedura aperta esperita dalla Fondazione IRCCS Istituto Nazionale dei Tumori di Milano.	€ 769.392,90
83	07/02/2014	Fornitura di sistemi per trattamenti di dialisi extracorporea e peritoneale. Adesione alla procedura aperta esperita dall' A.O. Spedali Civili di Brescia.	€ 8.405.456,36
91	17/02/2014	Preso d'atto della determina n 3/D.G./1139 del 21/11/2013 della Fondazione I.R.C.C.S. Policlinico "San Matteo" di Pavia relativa all'esito della procedura negoziata,in forma aggregata,per la fornitura in conto deposito di legamenti artificiali Lars in poliestere a filamento continuo e relative viti e cambre per il periodo 01/01/2014 - 31/12/2014 oltre all'eventuale proroga di 180 gg	€ 13.772,23
102	19/02/2014	Preso d'atto della deliberazione n.690 del 05/09/2013 dell' A.O. Niguarda Cà Granda di Milano relativa all'esito della procedura aperta in forma aggregata , attraverso sistema informatico di negoziazione Sintel , per la stipulazione di un accordo quadro triennale per il servizio di somministrazione di lavoro a tempo determinato	€ 3.168.842,13
158	14/03/2014	Adesione alla Convenzione Regionale per la fornitura di soluzioni infusionali- V tranche, per il periodo di 24 mesi.	€ 58.400,00
172	20/03/2014	Preso d'atto della deliberazione n.332 del 24/07/2013 dell' A.O. Fatebenefratelli o Oftalmico di Milanorelativa all'esito della procedura negoziata ai sensi dell'art.57, punto 2, comma a) del D.Lgs.163/2006, per la fornitura triennale in service di kit monouso per interventi di vitrectomia.	€ 168.872,40
173	20/03/2014	Fornitura di kit di dispositivi medici per suture meniscali tipo "Fasr-Fix". Adesione alla procedura aperta esperita dalla Fondazione IRCS Policlinico San Matteo di Pavia.	€ 1.872,00
183	27/03/2014	Fornitura di aghi speciali. Adesione alla procedura aperta esperita dalla Fondazione IRCCS Istituto Nazionale dei Tumori di Milano.	€ 7.055,01
184	28/03/2014	Fornitura di aghi speciali. Adesione alla procedura aperta esperita dalla Fondazione IRCCS Istituto Nazionale dei Tumori di Milano.	€ 60.359,54
224	11/04/2014	Accordo quadro triennale per il servizio di somministrazione di lavoro a tempo determinato . Integrazione della spesa prevista con deliberazione n.102 del 19/02/2014 ed incremento della necessità indicate nella stessa per 2. infermieri Professionali , n.2 Operatori Tecnici, n.2 Oss e n.3 Coaudiatori Amministrativi per il periodo 01/05/2014- 30/04/2017	€ 1.162.047,90
235	14/04/2014	Preso d'atto delle deliberazioni n.113 e 115 del 07/02/2014 dell' Azienda Ospedaliera di Desio e Vimercate relativa all'esito della procedura negoziata ai sensi dell'art.57, comma 2 lett	€ 165.853,60
279	06/05/2014	Adesione alla Convenzione Regionale per la fornitura di vaccini- edizione VI- per il periodo 01/05/2014-30/04/2015	€ 2.879,86
280	06/05/2014	Adesione alla Convenzione Regionale per la fornitura di ausili per incontinenti per il periodo 01/05/2014-30/04/2015	€ 100.040,00
281	06/05/2014	Adesione alla Convenzione Regionale per la fornitura di farmaci- III edizione, per il periodo di 01/04/2014-14/02/2015.	€ 5.622.732,50
285	08/05/2014	Fornitura di soluzioni infusionali per irrigazione. Rinnovo dei contratti di cui alla deliberazione n.844 del 19/12/2008 fino al 31/12/2014	€ 162.711,99



NR	atto	OGGETTO	Importo
323	09/06/2014	Presa d'atto della deliberazione n.71 del 26/02/2014 dell' A.O. Fatebenefratelli e Oftalmico di Milano relativa all'esito dell'accordo quadro in forma aggregata, attraverso sistema informatico di negoziazione Sin Tel, per l'affidamento della fornitura quadriennale di dispositivi medici per endoscopia	€ 497.499,32
327	09/06/2014	Fornitura in service sistemi diagnostici completi per l'esecuzione di esami di emoglobina glicata. Adesione a procedura aperta esperita da 'A.O.Istituti Clinici di Perfezionamento di Milano	€ 82.551,27
328	09/06/2014	Fornitura in service sistemi diagnostici completi per l'esecuzione di esami di emoglobina patologica. Adesione alla procedura aperta esperita dall'IRCCS Cà Granda Ospedale Maggiore di Milano	€ 82.350,00
374	25/06/2014	Adesione a Convenzione "Autonoleggio 10 bis" stipulata da Consip S.p.A. per la prestazione del servizio di noleggio a lungo termine di autoveicoli senza conducente per la Pubblica Amministrazione	€ 1.143.555,17
454	15/07/2014	Presa d'atto della determinazione n. 150 del 26-06-2014 dell' A.O. San Paolo di Milano relativa all' esito della procedura in economia in forma aggregata per la fornitura di un criostato da destinare all' U.O. di Anatomia Patologica del P.O di Vizzolo Predabissi	€ 24.245,35
455	15/07/2014	presa d'atto determinazioni n. 2918 del 30-12-2013 e n. 116 del 22-01-2014 della Fondazione IRCCS Cà Granda Ospedale Maggiore Policlinico di Milano relativa all' esito della procedura aperta in forma aggregata, per la fornitura di dispositivi per oculistica per un periodo di 36 mesi.	€ 127.235,38
456	15/07/2014	Presa d'atto determinazione n. 54 del 27-05-2014 della Fondazione IRCCS Istituto Nazionale dei tumori di Milano relativa all' esito della procedura aperta in forma aggregata per la fornitura in noleggio di un sistema diagnostico completo per elettroforesi con relativi reagenti e materiale di consumo per un quinquennio	€ 497.705,10
457	15/07/2014	Presa d'atto deliberazione n. 502 del 26-06-2014 dell' A.O. C. Poma di Mantova relativa all' esito della procedura aperta in forma aggregata, per la fornitura di disinfettanti, antisettici, detergenti e prodotti affini per un periodo di quattro anni	€ 62.915,50
459	15/07/2014	Presa d'atto deliberazione n. 507 del 18-06-2014 dell' A.O. S. Carlo di Milano relativa all' esito della procedura aperta in forma aggregata per la fornitura di etichette varie per un triennio	€ 47.491,79
501	29/07/2014	Affidamento di copertura assicurativa " All Risks Property" per l' A.O. di Melegnano, per il periodo 04.07.2014-28.02.2017 mediante adesione alla procedura aperta esperita dalla Fondazione IRCCS Istituto Nazionale dei Tumori di Milano	€ 487.883,35
504	31/07/2014	Adesione a convenzione Consip fotocopiatrici 23 - lotto 2 per il noleggio di 129 macchine monocromatiche per un periodo di 60 mesi	€ 856.513,20
592	23/09/2014	Adesione a convenzione regionale per la fornitura di farmaci 3 edizione per il periodo 01-10-2014 -11-03-2015	€ 992.629,30
599	30/09/2014	Presa d'atto deliberazione n. 708 del 12-09-2014 dell' A.O. di Desio e Vimercate relativa all' esito della procedura aperta in forma aggregata per l' affidamento del servizio per la gestione delle attività riabilitative ed assistenziali da effettuarsi nelle strutture di Trezzo e Vaprio d'Adda. Affidamento alla Coop. Sociale Elleuno scs di Casale Monferrato	€ 3.832.809,71
600	30/09/2014	Presa d'atto deliberazione n. 353 del 31-07-2014 A.O. Fatebenefratelli e Oftalmico di Milano relativa a esito di procedura aperta, in forma aggregata, per fornitura triennale lenti intraoculari. Affidamento fornitura alle società AMO Italy srl e Bausch & Lomb spa	€ 199.243,20



NR	atto	OGGETTO	Importo
623	07/10/2014	presa d'atto deliberazione n. 302 del 10-04-2014 dell' A.O. Desio Vimercate relativa all' esito della procedura aperta in forma aggregata per la fornitura di materiale di consumo originale Stryker per un triennio. Affidamento della fornitura alla Società Mida Tecnologia Medica Spa di Milano	€ 47.850,00
651	14/10/2014	Presa d'atto della determina n. 3/D.G./0371 del 07-04-2014 della Fondazione IRCCS Policlinico San Matteo di Pavia relativa all' esito della procedura aperta in forma aggregata attraverso sistema informatico di negoziazione SINTEL, finalizzata alla conclusione di un accordo quadriennale per la fornitura di ecografi Affidamento della fornitura di un sistema ecocardiografico alla Società Philips spa	€ 70.144,97
661	21/10/2014	Fornitura quinquennale divisa in lotti di lame monouso. Adesione alla procedura aperta esperita dalla Fondazione IRCCS Istituto Nazionale dei tumori di Milano e conseguente affidamento della fornitura alla società BIO OPTICA MILANO spa	€ 5.828,18
662	21/10/2014	Fornitura di sistemi per trattamenti di dialisi extracorporea e peritoneale. Estensione della delibera n. 83 del 07-02-2014 di adesione alla procedura aperta esperita dall' A.O: Ospedali civili diBrescia acquisizione in noleggio di un letto bilancia dalla società Fresenius Medical Care Italia spa	€ 5.185,00
665	21/10/2014	Presa d'atto della deliberazione n. 878 del 03-12-2014 dell' A.O. di Desio e Vimercate relativa all' esito della procedura aperta in forma aggregata per la fornitura in service, per un quinquennio, di sistemi diagnostici per la determinazione di Markers sierologici delle epatiti a-b-cv, delle infezioni da virus hiv 1 e 2 e della sifilide. Affidamento della fornitura alla società Ortho Clinical Diagnostics italy srl	€ 927.711,60
692	04/11/2014	Fornitura triennale di dispositivi medici per medicazione avanzate adesione alla procedura aperta esperita dall' A.O. Luigi Sacco Milano e conseguente affidamento della fornitura a società diverse	€ 58.554,77
714	12/11/2014	presa d'atto della deliberazione n. 817 del 20-10-2014 dell'A.O. di desio e Vimercate relativa all' esito del cottimo fiduciario in forma aggregata per l'affidamento del servizio di derattizzazione e disinfestazioni diverse dalla società Progett srl di Rho	€ 60.433,92



### Adesione a gare aggiudicate da Consip

L'A.O. ha attualmente convenzioni già attivate relative a:

CONSIP		
ADESIONI	Data avvio	Scadenza
Carburante - fuel card	18/01/2013	31/12/2015
Autonoleggio 9 - Lotti 1 - 4	03/06/2013	03/06/2018
CONSIP- CONTRATTI ATTIVI		
Carburante - fuel card		18/01/2013
Autonoleggio 6 - Lotto 4	11/08/2008	11/08/2013
Autonoleggio 6 - Lotto 4	24/11/2008	24/11/2013
Autonoleggio 6 - Lotto 1	11/08/2008	11/08/2013
Autonoleggio 6 - Lotto 1	26/11/2008	26/11/2013
Autonoleggio 8 - Lotto 2	05/05/2010	05/05/2014
Autonoleggio 7 - Lotto 4	25/03/2009	25/03/2014
Autonoleggio 7 - Lotto 4	15/06/2009	15/06/2014
Sistemi diagnostici per l'esecuzione di analisi nell'area della Ematologia	01/08/2010	14/11/2015

### Adesioni a gare aggiudicate da agenzia regionale centrale acquisti

A livello di Centrale Regionale Acquisti, si segnala che l'A.O. di Melegnano ha in corso le seguenti convenzioni:

ARCA		
ADESIONI 2013	Data avvio	Scadenza
Farmaci ed. II - Lotti	11/04/2013	11/04/2015
Vaccino epatitico B (DNAr) adulti	25/02/2013	25/08/2014
ARCA - CONTRATTI ATTIVI 2013		
Mezzi di contrasto	05/03/2012	05/03/2014
Mezzi di contrasto	05/07/2012	05/07/2014
Ausili per incontinenti	31/05/2011	31/01/2013
Cancelleria	11/04/2012	11/04/2013
Carta	21/06/2012	21/06/2013

Si conferma che questa A.O. per le necessità le cui caratteristiche tecniche erano presenti in Convenzioni stipulate da Centrali di Committenza nazionali o regionali (Consip o Arca) ha proceduto ad attivare dette convenzioni.



### **Gestione di procedure di gara elettroniche**

In relazione all'attuazione della LR n. 11/2011 ed in linea con indicazioni di cui alla Deliberazione IX/4334 del 26.10.2012, l'A.O. di Melegnano ha posto in gara su piattaforma Sintel oltre € 10.000.000 del proprio budget sviluppando tutte le funzionalità della piattaforma Sintel, con un considerevole aumento sia in termini quantitativi che qualitativi delle procedure di gara poste in essere. Infatti il valore degli acquisti negoziati tramite piattaforma Sintel nel corso dell'anno 2012 è stato di € 1.456.591,00 (+600%).

Sono state svolte su piattaforma Sintel le seguenti tipologie di procedure:

- PROCEDURA RISTRETTA;
- PROCEDURA APERTA;
- PROCEDURE NEGOZiate (COTTIMI FIDICIARI, PRIVATIVE INDUSTRIALI);
- RDO;
- GARE AGGREGATE;
- GARE MULTILOTTO.

Con la prospettiva di un continuo sviluppo hanno utilizzato la piattaforma le unità degli Approvvigionamenti, Farmacia e Ufficio Tecnico.

A titolo di esempio si riportano di seguito le principali procedure negoziate su piattaforma Elettronica:

<b>ID SINTEL</b>	<b>OGGETTO</b>	<b>TIPOLOGIA</b>	<b>GARA</b>	<b>IMPORTO NEGOZIATO</b>
7097635	Procedura ristretta, ai sensi degli artt. 54 e 55 del D.lgs. 163/2006, per l'affidamento di servizi professionali specialistici nelle seguenti aree: supporto sistemistico dei server, della rete e della sicurezza; amministrazione Data Base Oracle per le esigenze dell'azienda Ospedaliera Ospedale di Circolo di Melegnano	SERVIZIO	RISTRETTA	€ 1.140.000,00
59781404	Fornitura cd rom e dvd medicali occorrenti ai servizi diagnostici dell'azienda ospedaliera di Melegnano	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 39.900,00
57739623	Procedura aperta ai sensi degli artt. 54 e 55 del D.lgs. 163/2006, per la fornitura di sistema diagnostico con uso di strumentazione, reagenti e consumabili per il dosaggio di analisi comuni di chimica clinica, di marcatori cardiaci e di proteine specifiche in routine e in urgenza per il dipartimento di patologia clinica dell'azienda Ospedaliera Ospedale di Circolo di Melegnano.	FORNITURA	APERTA	€ 3.750.000,00



ID SINTEL	OGGETTO	TIPOLOGIA	GARA	IMPORTO NEGOZIATO
55980121	Affidamento ai sensi dell'art. 125 di servizio di facchinaggio per le esigenze dell'azienda ospedaliera ospedale di circolo di Melegnano	SERVIZIO	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 39.500,00
57741386	Procedura di cottimo fiduciario, ai sensi degli artt. 28 e 125 del D.lgs. 163/2006, per l'affidamento della fornitura degli arredi destinati al Pronto Soccorso, alla Rianimazione all'unità Terapia Intensiva Cardiologica (UTIC) del P.O. di Vizzolo Predabissi dell'azienda Ospedaliera Ospedale di circolo di Melegnano.	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 168.000,00
57276147	Fornitura di cateteri centrali e periferici ad inserzione periferica	FORNITURA	APERTA AGGREGATA MULTILOTTO	€ 197.000,00
58040541	Rdo manutenzione arredi sanitari	FORNITURA	RDO	€ 13.000,00
56990044	Fornitura di materiale di consumo per l'informatica per le esigenze dell'azienda ospedaliera ospedale di circolo di Melegnano e dell'azienda ospedaliera san Gerardo dei tintori di Monza.	FORNITURA	APERTA AGGREGATA	€ 373.000,00
56673038	Procedura negoziata ai sensi dell'art. 57 del D.lgs. 163/2006, per l'affidamento del servizio di trasporto malati per le esigenze dell'AO di Melegnano	SERVIZIO	NEGOZIATA	€ 637.000,00
54900091	Procedura negoziata per l'affidamento del servizio di "Manutenzione hardware intesa come parco server dell'Azienda" - per 48 mesi - da svolgersi presso i PP.OO. dell'Azienda Ospedaliera "Ospedale di Circolo di Melegnano", mediante l'utilizzo del sistema informatico della Regione Lombardia (SinTel)	SERVIZIO	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 150.000,00
53311908	Procedura aperta, ai sensi degli artt. 54 e 55 del D.lgs. 12 aprile 2006, n. 163, per l'affidamento della fornitura, l'allestimento e la posa in opera degli arredi ed attrezzature per la nuova centrale di sterilizzazione dell'A.O. di Ospedale di Circolo di Melegnano presso il P.O. di Vizzolo Predabissi.	FORNITURA	APERTA	€ 800.000,00
50671078	Servizi assicurativi AO Melegnano 3 anni +3	SERVIZIO	APERTA MULTILOTTO	€ 2.460.000,00
49053084	Trasporto valori	SERVIZIO	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 160.000,00
48948883	Assistenti alla poltrona odontoiatrici	SERVIZIO	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 160.000,00
48203132	Servizio triennale di manutenzione delle attrezzature antincendio dell'azienda ospedaliera di Melegnano	SERVIZIO	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 142.000,00
48322993	Acquisto CdR e dvd	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 29.000,00
48324077	Noleggio letti antidecubito	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 28.000,00



ID SINTEL	OGGETTO	TIPOLOGIA	GARA	IMPORTO NEGOZIATO
48325038	acquisto timbri preinchiostrati	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 11.200,00
48382022	acquisto etichette a trasferimento termico	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 24.000,00
48714274	materiale di consumo vario	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 36.000,00
48714006	materiale di pulizia vario	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 30.000,00
48713778	manutenzione fax	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 20.000,00
49148061	cancelleria	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 30.000,00
49610384	archiviazione documentale vaprio	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 40.000,00
49969930	cancelleria	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 40.000,00
50046516	cassette radiografiche	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 20.000,00
50221357	noleggio litotritore	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 35.000,00
50460928	sterilizzazione ossido etilene	FORNITURA	COTTIMO FIDUCIARIO	€ 9.000,00



## **2.4 VALORIZZAZIONE RISORSE INTERNE CON ATTIVAZIONE DI PROGETTI DI FORMAZIONE FINALIZZATI ALLO SVILUPPO E AL TRASFERIMENTO DI COMPETENZE**

### ➤ **Formazione**

La formazione, l'aggiornamento e lo sviluppo professionale continuo del personale sono una leva strategica, espressione di un modello aziendale che pone al centro il cittadino con i suoi bisogni ed aspettative e che vede il personale come strumento prezioso e indispensabile per il perseguimento dei fini istituzionali.

Tale modello aziendale riconosce l'importanza della formazione, garantisce un qualificato arricchimento del patrimonio umano e professionale, una costante ricerca per il miglioramento e l'innovazione e pone una particolare attenzione all'evoluzione delle conoscenze scientifiche e tecnologiche.

Nel 2014 si è ulteriormente sviluppato il lavoro della rete dipartimentale degli animatori della formazione, che rappresentano ormai una realtà organizzativa riconosciuta in Azienda, della cui funzione si rende necessario un progressivo consolidamento in qualità di "antenne" delle esigenze formative e principali "alleati" a livello decentrato del processo di formazione gestito a livello centrale.

Anche per il 2014 gli animatori sono stati coinvolti in un percorso di formazione ECM lungo tutto l'anno con i seguenti obiettivi:

- rilevazione dal basso dei fabbisogni formativi in tutti i Dipartimenti mediante compilazione della modulistica in uso;
- incremento  $\geq 5\%$  della partecipazione complessiva aziendale ai corsi di formazione in sede previsti nel Piano di formazione.

**Gli outcomes previsti sono stati raggiunti: nello specifico le ore di partecipazione all'attività formativa per l'anno 2013 sono state 51.275 mentre per l'anno 2014 79.888**

Per il 2015 gli obiettivi di processo saranno:

- sviluppo/consolidamento del modulo web per la gestione della formazione fuori sede
- partecipazione al modello sperimentale per lo sviluppo e la gestione dei dossier formativo singolo e di gruppo



### **3. Indicatori**

Nelle pagine che seguono sono proposti alcuni indicatori di Bilancio, tratti dal Bilancio d'esercizio 2011, 2012 e 2013 e 2014 nonché altri indicatori di efficacia organizzativa allo scopo di fornire alcune informazioni sintetiche sulla gestione complessiva dell'A.O. di Melegnano.

Vizzolo Predabissi, 29 giugno 2015

Il Direttore Generale  
(Dr. Paolo Grazioli)



**A.O. OSPEDALE DI CIRCOLO - MELEGNANO - INDICATORI DI BILANCIO 2012-2014**

Indicatori economici-gestionali		Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
<b>Indicatore 1:</b>	Costi del personale	129.618	128.913	128.407	<b>165,45%</b>	<b>64,55%</b>	<b>65,77%</b>
	Ricavi della gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<b>Indicatore 2:</b>	Costi per beni e servizi	100.742	99.343	99.215	<b>50,87%</b>	<b>49,74%</b>	<b>50,82%</b>
	Ricavi della gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<u>Sottoindic. 2.1:</u>	Acquisti di beni sanitari	30.283	30.473	28.444	<b>15,29%</b>	<b>15,26%</b>	<b>14,57%</b>
	Ricavi della gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<u>Sottoindic.2.1.1:</u>	<i>Farmaci ed emoderivati</i>	12.465	12.920	12.129	<b>6,29%</b>	<b>6,47%</b>	<b>6,21%</b>
	Ricavi della gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<u>Sottoindic. 2.1.2:</u>	<i>Materiali diagnostici</i>	5.001	4.887	4.507	<b>2,53%</b>	<b>2,45%</b>	<b>2,31%</b>
	Ricavi della gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<u>Sottoindic. 2.1.3:</u>	<i>Presidi chirurgici e materiali sanitari</i>	6.308	6.475	5.773	<b>3,19%</b>	<b>3,24%</b>	<b>2,96%</b>
	Ricavi della gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<u>Sottoindic. 2.1.4:</u>	<i>Materiali protesici</i>	3.146	3.325	3.191	<b>1,59%</b>	<b>1,66%</b>	<b>1,63%</b>
	Ricavi della gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<u>Sottoindic. 2.2:</u>	Acquisti di beni non sanitari	1.692	1.231	1.208	<b>0,85%</b>	<b>0,62%</b>	<b>0,62%</b>
	Ricavi gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			



Indicatori economici-gestionali		Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
<u>Sottoindic. 2.3:</u>	Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	6.770	7.453	6.619	<b>3,42%</b>	<b>3,73%</b>	<b>3,39%</b>
	Ricavi gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<u>Sottoindic.2.4:</u>	Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	5.020	5.118	7.239	<b>2,53%</b>	<b>2,56%</b>	<b>3,71%</b>
	Ricavi gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<u>Sottoindic. 2.5:</u>	Servizi non sanitari	29.918	27.489	27.636	<b>15,11%</b>	<b>13,76%</b>	<b>14,16%</b>
	Ricavi gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<u>Sottoindic. 2.6:</u>	Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro non sanitarie	4.291	5.033	5.722	<b>2,17%</b>	<b>2,52%</b>	<b>2,93%</b>
	Ricavi gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<u>Sottoindic. 2.7:</u>	Manutenzione e riparazione (ordinaria esternalizzata)	7.448	7.811	7.117	<b>3,76%</b>	<b>3,91%</b>	<b>3,65%</b>
	Ricavi della gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<u>Sottoindic.2.8:</u>	Godimento di beni di terzi	5.254	5.020	5.140	<b>2,65%</b>	<b>2,51%</b>	<b>2,63%</b>
	Ricavi gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<b>Indicatore 3:</b>	Costi caratteristici	245.067	243.949	238.145	<b>123,74%</b>	<b>122,15%</b>	<b>121,98%</b>
	Ricavi gestione caratteristica	198.047	199.716	195.231			
<b>Indicatore 4:</b>	Costi caratteristici	245.067	243.949	238.145	<b>100,65%</b>	<b>101,18%</b>	<b>100,92%</b>
	Totale costi a netto amm.ti steril.	243.488	241.096	235.983			



Note:

*Gli indicatori proposti sono tratti da:*

*Anno 2012 - Bilancio d'Esercizio 2012 riadottato con Deliberazione aziendale n. 289 del 13.5.2014;*

*Anno 2013 - Bilancio d'Esercizio 2013 adottato con Deliberazione aziendale n. 316 del 30.5.2014;*

*Anno 2014 - Bilancio Preventivo 2014 adottato con Deliberazione Direttore generale n. 86 del 13.2.2014;*

*(1) Costi del personale: personale strutturato e costo dei contratti atipici (prestazioni lavoro interinale, collaborazioni coordinate e continuative).*

*(2) Ricavi della gestione caratteristica: valore della produzione al netto dei costi capitalizzati e dell'eventuale contributo PSSR.*

*(3) Costi per beni e servizi: somma delle seguenti categorie: acquisti di beni, acquisti di servizi, manutenzione e riparazioni, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione.*

*(4) Costi caratteristici: comprende i costi della produzione, oneri finanziari e imposte e tasse.*



INDICATORI DI EFFICACIA ORGANIZZATIVA							
Indicatore	Descrizione		2010	2011	2012	2013	2014
Turn over in entrata	N. nuovi assunti/ N. tot Personale di ruolo	%	4,2	4,2	1,1	1,2	1,3
Turn over in uscita	N. cessati/ N. tot Personale di ruolo	%	4,1	3,9	2,9	1,9	2,9
Flessibilità Organizzativa	N. Strutture complesse coperte / N. totale strutture complesse da POA	%	96,0	95,9	74,0	74,0	76,1
	N. Strutture semplici Dipartimentali coperte / N. totale strutture semplici Dipartimentali da POA	%	70,0	70,0	70,0	62,5	75,0
	N. Strutture semplici coperte / N. totale strutture semplici da POA	%	94,0	93,0	85,4	72,8	90,4
	N. incarichi dirigenziali medici alta professionalità / tot medici ricondotti a tempo pieno media anno	%	37,7	33,0	33,7	33,3	40,6
	N. personale amm.vo Dir e non / N. tot Personale di ruolo	%	11,7	11,5	11,3	11,1	11,5
Indici di anzianità	N. dipendenti < 40 anni	%	21,2	18,8	16,0	13,0	11,1
	N. dipendenti tra i 40 e i 60 anni	%	76,5	78,6	79,6	81,1	81,6
	N. dipendenti > 60 anni	%	2,3	2,6	4,4	5,9	7,4
Composizione Personale	N. personale dirigente (tutti) / N. personale comparto (tutto)	%	22,3	22,6	22,4	23,1	19,7
	N. personale dirigente del ruolo sanitario / N. personale comparto del ruolo sanitario	%	32,9	34,0	33,5	33,7	28,5
	N. dip donne / N. tot Personale di ruolo	%	73,5	74,0	74,5	74,4	74,7
	N. personale dirigente donne / N. tot Personale di ruolo	%	6,9	6,9	6,9	7,1	7,3
	N. Strutture complesse coperte da personale femminile / N. totale strutture complesse da POA	%	6,1	8,2	7,8	8,7	13,0
Assenteismo	Tasso Aziendale di Assenza (media)	%	24,6	22,0	24,4	21,6	20,4
	Tasso Aziendale di Presenza (media)	%	75,4	78,0	75,6	78,4	79,6
Indici di Presenza (ore di servizio effettivo)	N. ore di presenza / N. ore Lavorate (tot Azienda)	%	78,0	77,7	79,1	78,8	77,36%
	N. ore di presenza / N. ore Lavorate (comparto)	%	77,9	77,5	78,6	78,1	76,44%
	N. ore di presenza / N. ore Lavorate (dirigenza)	%	78,2	78,2	81,2	81,6	80,93%
Indici di Presenza (teste effettive)	N. teste effettive pesate medie / N. teste pesate medie (totale Azienda)	%	93,8	93,4	95,8	96,6	96,35%
	N. teste effettive pesate medie / N. teste pesate medie (comparto)	%	93,6	93,3	95,4	96,1	96,03%
	N. teste effettive pesate medie / N. teste pesate medie (dirigenza)	%	94,8	93,7	97,6	98,4	97,77%
Suggerimenti e richiami (Fonte URP AO Melegnano)	N. suggerimenti/reclami / N. accessi (per ricoveri)	%	6,4	7,3	4,3	1,3	1,8
	N. suggerimenti/reclami / N. accessi (ambulatoriali + PS)	%	0,05	0,05	0,03	0,01	0,01
	N. encomi / N. accessi (per ricoveri)	%	0,2	0,3	0,3	0,4	0,5
	N. encomi / N. accessi (ambulatoriali + PS)	%	0,002	0,002	0,002	0,003	0,004
Indicatori dei sinistri di Responsabilità civile terzi (Fonte Regione Lombardia - Sistema di indicatori per il Governo del rischio in Aziende Ospedaliere e Fondazioni)	N. Richieste Risarcimento Area Clinica (Tot reparti escluso PS) / GG degenza	%	1,3	1,2	1,0	1,1	1,2
	N. Richieste Risarcimento Area Clinica (Pronto Soccorso) / N. accessi PS	%	1,0	0,9	1,5	1,3	0,4
	N. Richieste Risarcimento Cadute Pazienti / GG degenza TOT	%	0,2	0,2	0,1	0,1	0,2
	N. Richieste Risarcimento smarrimenti (*) (pazienti) / N. ricoveri totali	%	0,3	1,2	2,0	1,7	1,5
	% riserve note / sinistri aperti	%	82,0	86,0	35,3	82,4	83,7

(\*) Il dato si riferisce alle richieste di risarcimento per oggetti smarriti da pazienti