

---

**ASPETTI RILEVANTI DELLA GESTIONE**

---



### 3 ASPETTI RILEVANTI DELLA GESTIONE

Le Direzioni degli Istituti Fisioterapici Ospitalieri e gli operatori dell'Ente a vario titolo impegnati, nel corso della gestione anno 2013, hanno perseguito gli obiettivi e gli interventi definiti nei Piani Operativi Regionali, nonché gli adempimenti richiesti dalle normative emanate dal legislatore.

Nei paragrafi successivi vengono sinteticamente descritte le azioni relative agli aspetti rilevanti della gestione anno 2014.

Occorre preliminarmente precisare che nel 2014 si è lavorato per il conseguimento di un "bollino di eccellenza" per l'Istituto Nazionale Tumori Regina Elena di Roma. Si tratta dell'accREDITAMENTO della **Organisation of European Cancer Institutes (Oeci)**, il network dei più importanti centri di ricerca e cura dei tumori in Europa, che raggruppa oltre 70 istituti.

Il 13 e 14 Aprile scorsi si è tenuta la visita del gruppo di Auditors. Da questa verifica sono emersi alcuni importanti aspetti.

I punti di forza sono risultati essere l'ampia varietà di specializzazione chirurgica, la grandissima sinergia tra clinica e ricerca, la prerogativa di essere uno dei pochi centri a livello internazionale a trattare una gran numero di malattie tumorali, comprese quelle rare, la Medicina Nucleare, soprattutto per i requisiti di clinical competence e di controllo qualitativo dei processi diagnostici, l'Ematologia e Trapianti, già accreditata all'eccellenza JACIE per la preparazione di cellule staminali volte ai trapianti, per l'attenzione alla centralità della Persona.

I prossimi step prevedono la presentazione da parte dell'Istituto Regina Elena di un piano di miglioramento, in seguito ad analisi dei punti di forza e di debolezza riscontrati. A metà settembre 2015 potrebbe arrivare la certificazione OECI valida cinque anni dalla data di rilascio.



225

### 3.1 IL COSTO DEL PERSONALE

Sulla base delle disposizioni nazionali e regionali in materia e con particolare riferimento agli obiettivi assegnati al Direttore Generale con DCA 148/2014 e DCA 244/2014 si evidenziano, di seguito, alcuni dati rilevanti sulla gestione delle risorse umane ed il relativo costo.

La spesa per il personale nell'esercizio 2014 ha consentito di raggiungere l'obiettivo assegnato al Direttore Generale di *"rispetto degli obiettivi economico/finanziari definiti a livello regionale in sede di definizione dei bilanci di previsione – scostamento da obiettivi economici non superiore al 2%"*. A ciò si deve aggiungere che, per quanto riguarda il costo dei Co.co.co., la copertura del medesimo viene in massima parte effettuata attraverso finanziamenti ad hoc, finalizzati all'espletamento di attività di ricerca scientifica o di particolare rilievo quali ad esempio le attività relative alla Banca del Tessuto Muscolo Scheletrico o la Banca del Tessuto Ovarico con finanziamento dedicato.

Per quanto riguarda invece il garantire la *"corretta gestione dei fondi contrattuali, tenuto conto di quanto disposto con i P.O."*, con riferimento alla *verifica della congruità del fondo con contestuale verifica della capienza rispetto alle competenze erogate*, nel mese di maggio 2014 si è proceduto alla "Determinazione definitiva dei Fondi contrattuali anno 2013 e provvisoria per l'anno 2014. In particolare, è stata effettuata un'analisi dello speso dei fondi al fine della copertura del pagato anche in relazione alla loro consistenza. E' stato inoltre elaborato un report che ripartisce il pagato per ciascun fondo in relazione alla struttura di appartenenza del personale, suddiviso per qualifica. Occorre precisare che la consistenza dei fondi determinata verrà poi rivista in relazione alla relativa certificazione delle singole annualità, da parte della Regione.

Da rilevare, inoltre, l'impegno continuo nell'aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito aziendale che ha consentito, tra l'altro, di posizionare il sito dell'IFO al primo posto dalla "Bussola per la trasparenza", presidio del Governo Italiano sull'applicazione delle regole per la trasparenza, come evidenziato nel link sottostante:

<http://www.magellanopa.it/bussola/page.aspx?s=classifica-aziende-ospedaliere&qs=ixVnFCWe7DJHGKsdDUDI8wzRtqvrFMwGO4tZ9Ta84AQ=>



### 3.2 LA GESTIONE DEGLI IMMOBILI E DEL PARCO TECNOLOGICO

La gestione degli Immobili e delle apparecchiature comporta la gestione del patrimonio e del parco tecnologico e dal punto di vista amministrativo la gestione dei finanziamenti in conto capitale ed in conto esercizio dalla fase di progettazione, alle diverse fasi di collaudo e rendicontazione.

LA UOC Tecnica ed Ingegneria clinica con al suo interno la UOS di Ingegneria clinica IFO si occupa della completa gestione IFO.

#### 3.2.1 Il patrimonio Immobiliare degli IFO

L'entità del patrimonio immobiliare degli Istituti si compone di più edifici:

- *Polo Oncologico*: il complesso degli edifici a servizio della struttura ospedaliera (acquisito nell'anno 2000) è ubicato in località Mostacciano tra il Grande Raccordo Anulare e le vie Fermo Ognibene e Via Elio Chianesi (a tal fine si veda l'allegata planimetria generale del Complesso); lo stato patrimoniale per complessivi 99.153 m<sup>2</sup>, risulta essere il seguente:
  - fabbricato con destinazioni d'uso residenziale composto da un piano interrato, una parte del quale attuale sede del locale tecnico del Centro Elaborazione Dati e da tre piani fuori terra ed annesso giardino, questi ultimi concessi in comodato d'uso per la durata di anni novantanove alla Fondazione Silvana Paolini, quale parte integrante del contratto di compravendita dell'intero complesso immobiliare a seguito di accordi intervenuti con la Regione Lazio ed il Ministero della Salute. Il fabbricato ha un passo carrabile direttamente su via Fermo Ognibene 25 ed è convenzionalmente denominato edificio 4 (superficie 880 m<sup>2</sup>).
  - Due fabbricati con destinazione d'uso residenziale, attualmente adibiti per i piani fuori terra a uffici amministrativi di supporto e per la parte interrata suddivisi uno ad aule didattiche (Scuola Infermieri) e l'altro ad archivi e uffici amministrativi di supporto; i fabbricati sono denominati rispettivamente edifici 2 e 3 (superficie lorda 1.340 m<sup>2</sup>).



- Costruzione rurale di preesistenza architettonica, ristrutturato con annesso piccolo rustico, attualmente sede della Biblioteca Digitale e convenzionalmente denominato Edificio 1 (la superficie lorda è pari a 252 m<sup>2</sup>).
- Corpo ospedaliero costituito da più corpi a forma di anelli semicircolari con annessa Cappella a destinazione d'uso sanitario adibito a ambulatori, reparti di degenza, radiologie, laboratori clinici e di ricerca, day hospital, farmacia, spogliatoi, banca del tessuto muscolo scheletrico, blocco operatorio, terapia intensiva, uffici di supporto, uffici direzionali, cucina, mensa aziendale, deposito dei gas medicinali; convenzionalmente è denominato edificio 5, corpi A, B, C, D.
- Immobile con destinazione d'uso centrale tecnologica, partizionato al suo interno per accogliere la centrale termica, la centrale di riserva idrica, la centrale frigorifera, i gruppi elettrogeni, la centrale aria compressa e la cabina elettrica.
- Fabbricato accorpato al Complesso ospedaliero ristrutturato per attività congressuali, con bar interno ed uffici di supporto per l'attività di formazione.
- Un corpo di fabbrica interrato per due piani adibito a parcheggi con ingresso da Via Elio Chianesi per un totale di circa quattrocento posti auto.
- Due piccoli manufatti interni destinati a portinerie e servizio di vigilanza, uno all'ingresso principale di Via Elio Chianesi e l'altro all'ingresso per la logistica di Via Fermo Ognibene.
- Di recente acquisizione (21 luglio 2009) sono due piccoli fabbricati:
  - il primo è denominato "villa Perino" ed è composto da un piano interrato e due piani fuori terra, con annesso giardino e con accesso carrabile da Via Fermo Ognibene 27/29: la superficie lorda è pari a 1.140 m<sup>2</sup>.
  - il secondo fabbricato, denominato "villino Monotti", si articola in un piano interrato e due piani fuori terra, con annesso giardino e con accesso carrabile da Via Elio Chianesi 3; è attualmente adibito ad uso uffici amministrativi (Servizio di Prevenzione e Protezione e U.O.C. Tecnica ed Ingegneria Clinica); la superficie lorda è pari a 760 m<sup>2</sup>. L'utilizzo dell'intera area è subordinato alla realizzazione del progetto Top Implant per il quale oltre gli IFO sono coinvolti la Regione Lazio, l'Enea e l'Istituto Superiore di sanità.



– *Complesso Storico dell'Istituto San Gallicano*

Il fabbricato, sito nel quartiere Trastevere, è racchiuso tra Via di San Gallicano dove è presente l'ingresso principale, Via delle Fratte, Via dei Fienaroli, Via della Lungaretta ed infine Via dell'Arco di San Gallicano ed ha una superficie lorda di circa 19.100 m<sup>2</sup>. Fino al trasferimento nella attuale sede di Mostacciano (agosto 2000), l'edificio ha ospitato lo storico e rinomato Istituto Dermatologico San Gallicano (I.R.C.C.S.).

L'edificio è composto da un piano interrato, un piano terra e due piani in elevazione; la proprietà è degli Istituti Fisioterapici Ospitalieri, che sulla base del Protocollo d'intesa (siglato in data 23 aprile 2003 ed approvato dal Ministero della Sanità) ne ha concesso una parte in comodato d'uso alla Comunità di Sant'Egidio per i propri fini istituzionali ed un'altra parte in convenzione con l'Istituto Nazionale per la Promozione della Salute delle Popolazioni Migranti (I.N.M.P.).

Per le restanti parti di proprietà degli IFO, si annoverano una parte del piano terra, la Farmacia ospedaliera esterna con vendita al pubblico ed al piano secondo l'alloggio delle Suore Ospedaliere della Misericordia che prestano assistenza e supporto per gli Istituti Fisioterapici Ospitalieri.

– *Appartamento in via Federico Ozanam 113*

La proprietà si trova nel quartiere Gianicolense Monteverde e sito al 4° piano di un palazzo; è stato acquisito tramite donazione; si compone di cinque vani più servizi e due balconi per complessivi 94 m<sup>2</sup>. Attualmente libero e si attende autorizzazione regionale per procedere alla vendita nei modi di legge.

– *Appartamento Via Anton Da Noli 25*

La proprietà si trova nel quartiere San Paolo Garbatella, sito al 5° piano di un palazzo ed è stato anch'esso acquisito tramite donazione; si compone di quattro vani più servizi e balcone per complessivi 71 m<sup>2</sup>. Attualmente libero e si attende autorizzazione regionale per procedere alla vendita nei modi di legge.

– *Centro Ricerche Sperimentali*

Il Centro Ricerche Sperimentali dell'Istituto Regina Elena si compone di due corpi di fabbrica uniti da un connettivo di raccordo ed è sito in via delle Messi d'Oro (zona Ponte Mammolo, Pietralata) e si sviluppa per circa 25.630 m<sup>2</sup>; l'immobile ha ospitato su quattro piani (di cui uno interrato) l'insieme dei laboratori finalizzati alla ricerca traslazionale; l'edificio è di proprietà dell'Agenzia del Demanio ed attualmente è in corso il trasferimento di personale ed attrezzature nei nuovi spazi dei laboratori realizzati nella sede degli IFO in Mostacciano, ad eccezione dello Stabulario e laboratori



connessi che non trovano collocazione nella nuova sede, in quanto necessitano di spazi specificatamente progettati e realizzati per lo scopo: a tal fine sono già stati presi contatti con la Regione Lazio per il finanziamento di un progetto (di cui esiste già uno studio di fattibilità) finalizzato alla realizzazione dello stabulario all'interno del sito di Mostacciano.

### 3.3 Il Parco Tecnologico

Il parco tecnologico degli Istituti è costituito da circa cinquemila apparecchiature di bassa e media tecnologia (ecotomografi, ventilatori polmonari, elettrocardiografi, elettrobisturi, ecc.) e dalle seguenti apparecchiature di alta tecnologia:

- due PET/CT Siemens installate presso la UOC Medicina Nucleare;
- tre Gamma Camere Philips a doppia testata installate presso la UOC Medicina Nucleare;
- un tomografo a Risonanza Magnetica GE da 1,5 Tesla installata presso la UOC Radiologia e Diagnostica per Immagini IRE;
- un tomografo a Risonanza Magnetica GE da 3 Tesla installata presso la UOC Radiologia e Diagnostica per Immagini IRE;
- un tomografo TAC Philips 128 slices installato presso la UOC Radiologia e Diagnostica per Immagini IRE;
- un tomografo TAC Siemens installato presso la UOC Radiologia e Diagnostica per Immagini IRE;
- tre acceleratori lineari Varian (di cui uno di ultima generazione "True Beam") installati presso la UOC Radioterapia;
- un tomografo TAC GE ed un tomografo TAC Philips dedicate ai centraggi per i piani di trattamento radioterapeutici ed installate presso la UOC Radioterapia;
- tre sterilizzatrici e tre lavastrumenti installate presso la centrale di sterilizzazione;
- Robot Da Vinci Si Intuitive Surgical installato presso il Blocco Operatorio degli IFO;
- IORT (Intra Operative Radiation Therapy) installata presso il Blocco Operatorio degli IFO.

E' affidata alla UOC Ingegneria Clinica la gestione dell'intero parco tecnologico e del monitoraggio della manutenzione effettuata dalle varie Società interessate; lo stesso servizio, sempre nell'ambito della gestione ordinaria delle manutenzioni, gestisce e commissiona tutte le attività di manutenzione extra-canone da effettuarsi direttamente



sulle apparecchiature e supervisiona (in particolare durante la progettazione, l'installazione e la manutenzione) gli impianti tecnologici a servizio delle apparecchiature di alta tecnologia.

Nell'ambito delle attività seguite dalla Ingegneria Clinica ricade la collaborazione con i Reparti per quello che attiene la certificazione di qualità ISO EN 9001 ed agli standard OECI.

Vengono gestite le diverse fasi di istruttoria e redazione della documentazione finalizzata all'ottenimento dei finanziamenti inerenti:

- i programmi di ammodernamento tecnologico delle attrezzature e strumentazioni sanitarie ed informatiche);
- progetti di ricerca Conto Capitale / Work Flow della ricerca scientifica (per i quali il SIC è direttamente interessato e collabora anche con le Direzioni Scientifiche);
- collaborazione con l'Ufficio Tecnico in merito alla predisposizione dei progetti connessi ad apparecchiature di alta tecnologia e riferiti ai finanziamenti di cui all'art. 20 Legge n.67/1988;

Vengono predisposte le schede tecniche ed i Capitolati tecnici per l'acquisto delle apparecchiature mediche, elettromedicali e scientifiche e predispone inoltre, insieme alla Direzione Sanitaria, la proposta di piano di rinnovamento del parco tecnologico sulla base di studi di HTA (Health Technology Assessment) e sulle esigenze proposte dalle Direzioni.

### 3.3.1 La gestione dei finanziamenti

L'attività di manutenzione ordinaria è eseguita con copertura finanziaria derivante da specifici capitoli di spesa iscritti, annualmente, nel bilancio corrente degli IFO.

La manutenzione straordinaria è eseguita con la copertura economica derivante da specifici finanziamenti messi a disposizione dalla Regione Lazio.

L'aggiornamento tecnologico, funzionale e normativo degli immobili, degli impianti e delle apparecchiature mediche e scientifiche è realizzato con la copertura economica di finanziamenti, Regionali e/o Ministeriali, espressamente erogati.

Per quello che riguarda specificatamente il complesso edilizio, gli IFO hanno a disposizione alcuni finanziamenti (ex art.20, Legge n.67/1988) riguardanti i seguenti progetti:

- Lavori di adeguamento alla Normativa antincendio: il finanziamento di €4.084.210,53 (iva ed oneri di legge inclusi) permetterà di adeguare il corpo ospedaliero alla vigente normativa antincendio (Legge n.151/2011) ed il



conseguimento del Certificato di Prevenzione Incendi (CPI): a tal fine gli IFO hanno elaborato un progetto preliminare relativo ai lavori da eseguire che ha già ottenuto (settembre 2013) il necessario Nulla Osta da parte del Comando Provinciale VVF di Roma. Il progetto, oltre a tener conto della normativa citata, prevede anche i lavori necessari ad adempiere alle prescrizioni iscritte nel "Verbale di accertamento e prescrizioni" elevato agli IFO dai VVF il 21 marzo 2013, a seguito di una ispezione eseguita presso il complesso. Il progetto preliminare, pur evidenziando l'insufficienza del finanziamento in essere per tutti i lavori necessari, permette di enucleare due tipologie di lavori che, opportunamente stralciati dall'intero progetto, consentirà agli Istituti di adempiere comunque a quanto richiesto dai VVF e seppur nelle more dell'integrazione del finanziamento da parte della Regione Lazio e del Ministero.

- Lavori di realizzazione di una struttura Hospice e centro per la terapia del dolore: finanziamento €5.000.000,00 (iva ed oneri di legge inclusi) compreso nella cosiddetta "III fase" in attesa della copertura finanziaria; il progetto prevede la realizzazione di una struttura di ricovero per malati oncologici terminali, con 11 posti letto, comprensivo di tutti i servizi accessori, posto in un edificio separato dalla struttura principale degli IFO e che dovrà sorgere nei terreni di nuova acquisizione (anno 2008) adiacenti al complesso ospedaliero.
- Lavori di aggiornamento del Blocco Operatorio: finanziamento €1.800.000,00 (iva ed oneri di legge inclusi) il progetto prevede la ristrutturazione delle otto sale chirurgiche del blocco operatorio principale degli IFO. I lavori comprendono il rifacimento delle pavimentazioni e delle pareti (prefabbricate in acciaio inossidabile), dei terminali impiantistici e l'installazione di apparecchiature multimediali a corredo dell'attività chirurgica; quest'ultime apparecchiature saranno distribuite in modo diverso nelle otto sale, in funzione della tipologia dell'attività chirurgica svolta. La procedura di gara per l'individuazione della ditta esecutrice è in corso di svolgimento essendo giunta alla fase di valutazione, da parte della Commissione, delle offerte tecniche presentate dai concorrenti.



### 3.4 LA GESTIONE DEGLI ACQUISTI DI BENI E SERVIZI

#### 3.4.1 Servizi economici e sanitari

Corre l'obbligo di evidenziare come il 31.12.2013 si possa considerare una data cruciale per gli IFO; in tale data è infatti scaduto il pluriennale contratto di Global Service con l'ATI Cofely, Natuna, Istituto di vigilanza Città di Roma del valore complessivo di 25 milioni di euro annui. L'importanza dell'evento e la sua valenza positiva, anche economica, è stata sottolineata dal Presidente della Regione Lazio nella sua visita presso gli IFO del 28 dicembre 2013.

La conclusione di questo servizio di Global Service, oltre a consentire risparmi significativi, ha comportato la necessità di risolvere diverse problematiche in corso d'opera tra le quali si citano, a titolo d'esempio:

- il passaggio del personale dell'ATI e le conseguenti conflittualità sindacali, con ripercussioni in alcuni casi sui livelli di servizio all'ospedale;
- le difficili fasi di cambio appalto ai nuovi fornitori;
- le dinamiche legali ed i tentativi giurisdizionali, peraltro falliti, cui ci si è dovuti opporre e che hanno assorbito tempo, risorse ed energie.

Un altro punto centrale ha riguardato il progressivo passaggio alle gare centralizzate, in attuazione della L.R. 14/2008 e successivi decreti, che ha portato a decine di gare delegate per l'indizione alla Centrale Acquisti Regionale. In particolare, sono state delegate le indizioni per i servizi di lavanolo, ristorazione e rifiuti speciali.

Giova evidenziare che l'incremento dell'utilizzo delle piattaforme centralizzate, come richiesto dagli obiettivi dei Direttori Generali, è stato raggiunto al 100%, nel senso che si è aderito a tutte le procedure delegate e per quelle disponibili relative ai prodotti e servizi degli IFO. E' stata data inoltre applicazione al DCA 208/2013 che richiedeva una specifica istruttoria per la richiesta di autorizzazione alla Centrale Acquisti per i servizi di attività infermieristiche e tecniche e quelle di ausiliario.

Per quanto riguarda infine gestione dei magazzini e delle scorte dei beni economici e sanitari, si conferma l'impegno continuo volto a ottimizzare, la e a realizzare ulteriori



riduzioni sui servizi ove sia considerato possibile per il mantenimento dei livelli di qualità minimi da garantire, rispetto all'attività sanitaria dell'Istituto.

#### **3.4.2 Costi dei farmaci per trattamenti oncologici e dermatologici**

I nostri Istituti 'curano' secondo la loro *mission* due patologie, quella oncologica e quella dermatologica, molto rilevanti per l'intero sistema sanitario nazionale, spesso complesse ed in crescita di volume.

Purtroppo, in particolare per l'oncologia e per i trattamenti oncologici, si sta assistendo ad un rapido 'declassamento' di queste attività che, seppure giustificato da sostenibili principi di contenimento di risorse e ricerca di efficienza, rischia di trascurare alcuni aspetti fondamentali; l'erogazione di trattamenti di chemioterapia in regime ambulatoriale, piuttosto che in regime di DH, comprime solo apparentemente le spese: infatti il costo principale, che rimane ovviamente invariato, è rappresentato dai farmaci che essendo in continua evoluzione risultano essere innovativi e di alto costo. Tale costo viene recuperato, in parte, se somministrato in regime ambulatoriale nel flusso File F.

A titolo di esempio, si consideri nel 2014 sono state effettuate circa 1.500 trattamenti chemioterapici in più, rispetto al 2013 (per soli antitumorali endovena), corrispondenti ad un costo aggiuntivo di circa 2 milioni di euro. Da rilevare, quale causa dell'aumento della spesa, sia l'allargamento delle indicazioni nella somministrazione di farmaci ad alto costo che introduzione di farmaci per il trattamento del melanoma metastatico in prima linea.

Per quanto riguarda invece le terapie Orali/ambulatoriali oltre all'aumento del numero di accessi ambulatoriali di pazienti in MST, Psocare ed Oncologici è da rilevare, come fattore di incremento della spesa, l'inserimento in terapia di farmaci immessi recentemente in commercio ad alto costo.

Se a tutto questo si aggiunge il ruolo di "Centro proscrittore" assegnato all'IFO dalla Regione per farmaci innovativi e ad altro costo non può che evidenziarsi una crescita della spesa farmaceutica e conseguentemente del rimborso in File F.



### 3.5 LA GESTIONE DELL' INFORMATION TECHNOLOGY (IT)

La gestione dell'Information Technology è orientata verso due prospettive tra loro differenti ma complementari, ovvero da un lato si lavora per la realizzazione di un sistema informatico centrale aggiornato, moderno e funzionale e dall'altro per la realizzazione di un sistema informativo sanitario rispondente ai criteri in integrabilità, rispondenza agli standard, apertura alle innovazioni.

Queste le più importanti progettualità del 2014:

- **Nuovo sistema di accettazione**

E' stato aggiornato il sistema in uso presso la hall con l'obiettivo di migliorare l'accessibilità ed ottimizzare i tempi di accettazione. E' stato in particolare adottato un metodo innovativo che prevede l'utilizzo, oltre che di un totem di tipo classico di prenotazione e accesso ai sistemi, un un'applicazione utilizzabile da smartphone che permette l'acquisizione del ticket già in fase di avvicinamento alla struttura, con indicazione dei tempi di smaltimenti della coda.

- **Anagrafica Unica**

Questo è un progetto già iniziato nel 2012 con l'introduzione all'interno dell'IFO di un sistema di comunicazione tra le varie anagrafiche, in grado di interloquire con i principali standard quali "web services", "HL7" o interazione con Database e tabelle di interscambio ove null'altro risulti possibile. Il processo ha visto nell'arco del 2014 il completamento dell'accettazione da reparto per tutte le strutture IRE-ISG, attività prodromica all'introduzione dell'order entry unico e della cartella informatizzata di reparto, progetto da realizzare nel 2015. E' infine andata in produzione l'anagrafica unica degli assistiti collegata con l'Anagrafe Unica Regionale Sanitaria ASUR, che permette l'allineamento costante dei dati anagrafici degli assistiti con i dati anagrafici degli assistibili della Regione Lazio.

- **Galileo – order entry**

E' stata realizzata un'integrazione con le diagnostiche per effettuare esami dai reparti e verificare l'andamento dell'esame sino alla visualizzazione del referto, L'orde entry unico, progetto di per sé di grande impatto a livello aziendale, ha visto un'ulteriore originalità e difficoltà nell'integrare le diagnostiche di fornitori diversi tra loro attraverso l'utilizzo dello standard HL7 per le comunicazioni tra i vari



sistemi. Oggi un reparto può richiedere esami diagnostici e visualizzare l'andamento dell'esame sino al suo completamento con apertura del referto e delle eventuali immagini allegate da un unico sistema, utilizzando un browser all'interno di un PC.

- **ADT di reparto**

Nel corso del 2013 si era scelto di effettuare l'accettazione dei pazienti al reparto piuttosto che effettuarla a livello centralizzato. Il percorso di decentramento dell'accettazione è stato completato nel 2014, con conseguente modifica del processo di gestione del paziente in preospedalizzazione.

- **Contabilità e magazzino**

A fronte di criticità rilevate nella gestione degli applicativi in uso di contabilità e magazzini, nel 2013 è stata espletata la relativa gara per l'acquisizione di un nuovo applicativo. Ad ottobre 2014 il nuovo sistema amministrativo contabile è entrato in produzione.

- **Conservazione legale sostitutiva**

È stato affidato, a seguito di gara espletata nel 2013 alla società INFOCERT il sistema di conservazione legale sostitutiva di documenti e referti. Nel corso del 2014 si è attivato il sistema per tutte le diagnostiche degli IFO che producono referti firmati digitalmente.

### 3.6 IL CONTROLLO DI GESTIONE

Il sistema di controllo di gestione è giunto ad un sufficiente livello di maturità ed affidabilità dei dati.

Nel 2014 è proseguita regolarmente l'alimentazione del Cruscotto Aziendale (oltre 150 utenze attive, principalmente per medici e coordinatori infermieristici) che ormai raccoglie molte delle informazioni relative all'attività produttiva rivolta sia all'interno (prestazioni erogate ai reparti di degenza) che all'esterno (attività ambulatoriale e di ricovero).

Il Cruscotto Aziendale ha anche supportato l'intero processo di budget, consentendo di assegnare ad ogni struttura una specifica scheda di budget contenente *indicatori ad hoc* e



234

di registrare gli indicatori di attività nei vari "stati" del percorso, dalla proposta iniziale alla controproposta, sino alla versione finale approvata.

- E' stato predisposto, come previsto dalla normativa, il "*Piano delle performance*", pubblicato nella sezione "*Amministrazione trasparente*" del sito aziendale. Il piano, in sintesi, rappresenta il percorso di budget e i relativi meccanismi di funzionamento e l'albero delle performance dal quale discendono gli obiettivi assegnati al Direttore Generale dalla Regione Lazio e, a cascata, gli obiettivi assegnati dalla Direzione Aziendale ai responsabili di struttura complessa e semplice dipartimentale.
- A questo si è aggiunto, dal 2013, uno *specifico modulo "per obiettivi"*, coerente con il "*Piano delle performance*" per ciascuna struttura complessa e semplice dipartimentale, con assegnazione dei valori target e rilevazione mensile dello scostamento, della previsione a finire e della percentuale di raggiungimento.
- Come previsto dalla normativa, è stato completato nel corso dell'anno il riesame dei *costi delle prestazioni erogate in regime di libera professione* (attività avviata nel 2013).
- è stato erogato, a cura della responsabile del Controllo di gestione, un corso di "*Project Management applicato alla sanità e analisi dei processi interni*", accreditato ECM per il ruolo sanitario e tecnico;
- In qualità di *responsabile per la trasparenza*, la responsabile del Controllo di gestione ha contribuito a pubblicare la sezione "*Amministrazione trasparente*" del sito dell'IFO (ad oggi classificato al primo posto nella survey del sito [www.magellanopa.it](http://www.magellanopa.it));



---

**OFFERTA SANITARIA, LE PRESTAZIONI E I RISULTATI**

---

*Istituti Fisioterapici Ospitalieri*  
*Relazione sulla Gestione Bilancio Esercizio 2014*



#### 4 L'OFFERTA SANITARIA, LE PRESTAZIONI ED I RISULTATI

##### 4.1 IL GOVERNO DELLA PRODUZIONE

L'obiettivo principale degli Istituti è quello di perseguire i dettami della Mission nel rispetto delle indicazioni Regionali (Piano di Rientro Regionale e Legge Finanziaria) e Nazionali (Piano Sanitario Nazionale), garantendo l'efficienza nell'impiego delle risorse attraverso un processo volto al continuo miglioramento in termini di livelli di produttività per risorse impiegate ed un livello di assistenza sempre più adeguato, in termini qualitativi oltre che in termini di appropriatezza dei servizi sanitari erogati, cercando di allineare i valori di produzione ai costi di gestione.

Nel corso del 2014 è proseguito il processo di razionalizzazione sia in termini gestionali-organizzativi che clinico-assistenziali, dell'attività di ricovero (ordinario e diurno) ed ambulatoriale, riducendo il del tasso di ospedalizzazione, fermo restando la garanzia dei LEA, per raggiungere livelli di appropriatezza mediante:

- trasferimento delle attività inappropriate verso i regimi che consentono una maggiore efficienza nell'uso delle risorse, quindi, dal ricovero ordinario verso il day hospital e da questo verso l'ambulatorio, specie per i ricoveri di minore complessità.
- consolidamento della modalità gestionale secondo il modello di Week Hospital, ospedalizzazione su cinque giorni, su linee guida ASP, per i reparti di Degenza Medici e Chirurgici dell'Istituto San Gallicano (34 posti letto) e per tre reparti Chirurgici dell'Istituto Regina Elena (Chirurgia Generale A, Ginecologia e Chirurgia Plastica). Tale modalità ha consentito un recupero di risorse in termini di personale infermieristico, una riduzione dei turni di guardia medica, una maggiore appropriatezza in termini di DRGs sia medici che chirurgici garantendo nel contempo al paziente un elevato livello assistenziale.
- Potenziamento del Day Service (Pacchetti Ambulatoriali Complessi PAC e Accorpamenti di prestazioni Ambulatoriali APA) in particolare per quanto riguarda il PAC per l'infusione controllata di farmaci.

