

Impresa Sanità

Informazione e formazione per i **Manager della Sanità**

**Spunti di innovazione dal
CONGRESSO SIT**

**SOSTENIBILITÀ
NEGLI OSPEDALI:**
efficienza energetica e
attenzione alla persona

PAZIENTI FRAGILI:
una nuova visione

impresasanita.it

S.inTe.S.ia

Salute • Innovazione • Tecnologia • Sostenibilità • Intelligenza artificiale

Tecnologia. Intelligente. Utile.



In un Sistema Salute sotto pressione, il tempo, la sicurezza e la sostenibilità non sono più opzioni: sono urgenze.

SINTESIA nasce per affrontare queste sfide con visione e competenza. Modelli innovativi di servizio, basati su soluzioni evolute di automazione, robotica e intelligenza artificiale.

Tecnologia che libera risorse, riduce gli errori e semplifica i processi, perché creata per servire, non per imporsi.

Per noi l'innovazione è vera solo quando è discreta, intelligente, umana. Quando ascolta, semplifica, protegge.

S.inTe.S.ia
THE CARING GENIUS

IMPRESA SANITÀ N.47 GIUGNO 2025

DIRETTORE RESPONSABILE

ERNESTO SALVIOLI

DIRETTORE EDITORIALE

CARLO RAFFALE

REDAZIONE

CECILIA BIONDI (CAPOREDATTRICE)

MICHELA DEL PIZZO

DIREZIONE MARKETING

ANNA DALL'OSSO

anna.dalosso@editricetemi.com

IMPAGINAZIONE

PAOLA CUZZOLIN

Le opinioni riportate riflettono il pensiero degli autori

REDAZIONE E UFFICIO TRAFFICO

Corso Milano, 19 20900 Monza (MB)

Tel. 039/23.02.398 - Fax 039/23.02.383

http://www.editricetemi.com

e-mail: press@editricetemi.com

PUBBLICITÀ

advertising@editricetemi.com

IMPRESA SANITÀ

è una rivista trimestrale e viene distribuita in abbonamento.

Testi e disegni: riproduzione vietata.

PUBBLICITÀ

Inferiore al 50%

REGISTRAZIONE

Pubblicazione registrata presso il Tribunale di Milano, Autorizzazione n. 377 del 9/10/2012

ISCRIZIONE

presso il R.O.C. Registro degli Operatori di Comunicazione al n° 4204

STAMPA

New Press Edizioni Srl

Lomazzo (CO)

INFORMATIVA PER IL TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI

Editrice TeMi Srl con sede legale in Monza (MB) e sede operativa in Monza (MB) Corso Milano, 19 CF e Partita IVA 11489470150 (in seguito "Titolare"), in qualità di Titolare del trattamento, ai sensi dell'art. 13 D.Lgs 30/06/2003 n.196 (in seguito "Codice Privacy") e dell'art. 13 Regolamento UE n. 2016/679 (in seguito "GDPR") garantisce la massima riservatezza dei dati da lei forniti. Con il conferimento dei suoi dati, esprime il suo specifico consenso al loro trattamento per gli scopi legati al servizio richiesto (Servizio) che Editrice TeMi Srl fornisce. Responsabile del trattamento è il legale rappresentante di Editrice TeMi Srl, Corso Milano, 19 20900 Monza (MB). I dati personali forniti per l'erogazione del servizio sono trattati con modalità elettroniche e cartacee, esclusivamente per l'attivazione e la gestione del servizio e per le operazioni contabili e di fatturazione. Per tale finalità, il conferimento dei dati è obbligatorio: in loro assenza non è possibile fornire il servizio. Al suddetto responsabile è possibile rivolgersi per esercitare i diritti che la normativa sulla privacy in vigore riconosce (accesso, rettifica, integrazione, cancellazione dei dati, opposizione al trattamento, ecc.) nonché per conoscere l'elenco aggiornato degli ulteriori responsabili del trattamento e le categorie di soggetti ai quali i dati personali possono essere comunicati o che possono venirne a conoscenza. Con il conferimento dei dati, Editrice TeMi Srl potrà utilizzare i dati forniti anche per finalità promozionali proprie e di terzi mediante sistemi cartacei e/o automatizzati (quali per esempio fax, email, sms, ecc.). Le segnaliamo che se siete già nostri clienti e/o lettori e/o avete partecipato a nostri eventi, potremo inviarle comunicazioni commerciali relative a servizi e prodotti del Titolare analoghi a quelli di cui ha già usufruito, salvo Suo dissenso (art. 130 c. 4 Codice Privacy). Attraverso il conferimento dei suoi dati personali conferma anche di aver letto l'informativa GDPR sul trattamento dei dati, pubblicata sul nostro sito www.impresasanita.it. Potrà chiedere ogni informazione scrivendo a amministrazione@editricetemi.com

sommario

EDITORIALE

pag. 2 Sanità e tecnologia: binomio vincente (forse)

RASSEGNA

pag. 4 Convegno SIT: la comunicazione riduce le distanze

GREEN HOSPITAL

pag. 10 ASST Papa Giovanni XXIII: percorso green per la sostenibilità sanitaria

pag. 14 ASST Bergamo Est: impegno pluriennale sulla sostenibilità

pag. 17 ASST Santi Paolo e Carlo: un ampio progetto di riqualificazione

pag. 20 San Gerardo di Monza: ristrutturazione e ampliamento del pronto soccorso

pag. 24 Un'ampia rosa di progetti

pag. 32 ESG: la logistica healthcare investe sulla sostenibilità, ma non lo comunica

MAGAZZINO FARMACEUTICO OSPEDALIERO

pag. 36

Innovazione tecnologica e organizzativa applicata alla farmacia ospedaliera

ORGANIZZAZIONE E MANAGEMENT

pag. 42

Il progetto "contenzioni zero" di RSA Luigi Accorsi

comitato scientifico

Presidente
ANTONIO MAIORANO
(Editrice TeMi)

CALOGERO CALANDRA
(ALE)

RODOLFO CALONI
(Consorzio Dafne)

MARIANO CORSO
(Politecnico di Milano)

MILA DE IURE
(Assoram)

ALBERTO FRANCI
(Università di San Marino)

MARCO GAMBERA
(Ospedale P. Pederzoli)

LORENZO LEOGRANDE
(AIRC)

DANIELE MARAZZI
(Consorzio Dafne)

STEFANO NOVARESI
(Knapp)

ALESSANDRO PACELLI
(Assologica)

MARCELLO PANI
(SIFO)

PIERLUIGI PETRONE
(Assoram)

EMANUELE PORAZZI
(HD Lab - Università LIUC)

PAOLO RANIERI
(Università degli Studi di Milano)

ELENA SINI
(HIMSS)



SANITÀ E TECNOLOGIA : binomio vincente (forse)

I contesto sanitario, come tutti gli altri contesti sociali ed economici, è "invaso" dall'arrivo di novità tecnologiche, ormai continue e pervasive. È esperienza comune di come l'evoluzione dell'high tech digitale e dell'automazione stia mutando l'approccio lavorativo, come pure le modalità relazionali, i comportamenti sociali di massa e individuali. Le innovazioni tecnologiche continue ci attirano, in quanto ci aiutano nello svolgimento di svariati compiti, ma contemporaneamente ci preoccupano per la loro capacità sostitutiva dello stesso essere umano. Anche in sanità, questa dualità è presente e deve essere governata, per fare in modo che l'innovazione sia risolutiva di problemi e di supporto agli operatori e non distruttrice di funzioni aziendali. In questo contesto, due sono i limiti all'applicazione efficace della tecnologia: la disponibilità economica e la formazione del personale. Partiamo dalla prima. Vale in questo caso (e in modo rafforzato) l'applicazione della teoria denominata la Malattia o Effetto di Baumol, con cui l'economista americano dimostra che, nel settore dei servizi (tra cui la sanità), aumentare la tecnologia non riduce necessariamente i costi, anzi può farli aumentare. Non solo perché sono necessari investimenti elevati, ma in quanto essa conduce a eseguire più esami e trattamenti, anche quando non strettamente necessari; inoltre, i pazienti chiedono cure più avanzate e personalizzate, aumentando i costi senza ridurre il carico di lavoro. Questo pone un evidente

vincolo di sviluppo, stanti i risicati bilanci delle aziende pubbliche.

Il secondo aspetto riguarda il fattore umano: introdurre tecnologie necessita di personale tecnico specializzato, che non è la priorità tra le assunzioni di un'Azienda sanitaria, nonché di formazione del personale sanitario, che è prevalentemente dedicata ai temi clinici, con l'acquisizione di crediti ECM, e non ad aspetti tecnici. Utilizzare tecnologie senza conoscerle a fondo comporta rischi di sopravvalutazione e utilizzi non pertinenti che possono condurre a insuccessi o errori.

Inoltre, come per le innovazioni organizzative, anche l'introduzione di nuove tecnologie necessita di visioni di sistema e approcci trasversali che, come noto, non sono comuni in sanità. Ad esempio, fornitori di sistemi software promuovono soluzioni di supporto alle decisioni cliniche potenziate dall'Intelligenza Artificiale che promettono di rivoluzionare il supporto alle decisioni cliniche, grazie appunto all'integrazione delle funzionalità dell'IA. Questo è il tipico approccio sostitutivo della tecnologia nei confronti dell'uomo, invece di favorirne l'integrazione. I sistemi digitali non devono essere introdotti verticalmente per migliorare sezioni del processo di cura, ma devono partire dal governo del sistema e poi modulare gli inserimenti specialistici.

Altro tema cruciale è relativo alla cybersecurity. Il report "Warfare Without Borders: AI's Role in the New Age of Cyberwarfare" di Armis fotografa un

settore sempre più sotto pressione: cyber attacchi più evoluti colpiscono ospedali e cliniche, e l'IA risulta tra le minacce principali. In un contesto globale segnato da tensioni geopolitiche e da un uso sempre più estensivo dell'intelligenza artificiale, anche per finalità illecite, il sistema sanitario italiano si sta rivelando sempre più vulnerabile agli attacchi dei cybercriminali. Secondo la ricerca, il settore medico, sanitario e farmaceutico è oggi uno dei più colpiti al mondo dagli attacchi informatici, anche a causa dell'impiego di strumenti sempre più sofisticati basati sull'IA. Anche in Italia l'allerta è alta, infatti, l'81% delle aziende sanitarie intervistate ha subito da una a due violazioni informatiche, segno di una vulnerabilità sistemica che richiede risposte urgenti. L'IA è percepita come una minaccia concreta: il 75% dei professionisti IT del settore sanitario, a livello globale, considera l'intelligenza artificiale una minaccia significativa per la sicurezza delle infrastrutture critiche. In Italia, questa percezione è condivisa da quasi sette strutture sanitarie su dieci, mentre l'81% dei decisori IT teme l'impatto di un eventuale conflitto informatico sulla propria organizzazione. Più di un terzo di essi (38%) si dice fortemente preoccupato. Il problema non è solo la consapevolezza del rischio, ma anche la mancanza di risorse e capacità di reazione: una struttura sanitaria italiana su due ammette di non disporre del budget necessario per implementare sistemi di difesa avanzati. Spesso, infatti, si reagisce troppo tardi: il 56% riesce a rilevare un attacco solo quando è già in corso. Il settore sanitario è oggi in prima linea in uno scenario di cyberwarfare sempre più complesso, alimentato da tensioni internazionali e dall'uso dell'intelligenza artificiale per sferrare attacchi sofisticati e ad alto impatto.

Servono strumenti proattivi, intelligenti e capaci di proteggere infrastrutture critiche per il bene di tutto il sistema e per i pazienti. Guardando al futuro, i professionisti del settore in Italia chiedono strumenti più evoluti: il 57% vorrebbe soluzioni di intelligence più avanzate, il 50% strumenti di threat hunting basati su IA, e il 44% sistemi efficaci contro il phishing.

La sanità italiana si trova ad affrontare una delle sfide più complesse degli ultimi anni, amplificata dalla rapidità dell'evoluzione tecnologica e dalla variabilità del contesto geopolitico. Per questo, rafforzare le misure di protezione nel settore sanitario non è più un'opzione, ma una priorità strategica su cui investire. Adottare soluzioni proattive, intelligenti e capaci di anticipare le minacce significa non solo proteggere le infrastrutture più sensibili, ma anche rafforzare l'intero sistema sanitario. Gli strumenti giusti possono garantire un futuro più sicuro, resiliente e sostenibile.

Il management politico-sanitario possiede questa visione prospettica?

Fonte: Sanità sotto attacco: come proteggere il sistema sanitario dalle minacce informatiche. Nicola Altavilla, Director of the Mediterranean Region of Armis, 2025.



Carlo Rafele

*Professore Ordinario
Dipartimento Ingegneria
Gestionale
Politecnico di Torino*