

# REGIONE SICILIANA



*Sicilia **E**mergenza **U**rgenza **S**anitaria*

## Piano Operativo Strategico

2020 – 2022

Adottato dal Consiglio di Amministrazione del 26.09.2019  
Predisposto dal D.G. con la collaborazione dalla Dott.ssa Elena Grammauta – Coordinatore Area Affari Generali  
e della Dott.ssa Dora Ribaudò – Coordinatore Ufficio Segreteria Direzione Generale

## Sommario

|   |  |
|---|--|
| Sommario .....  | <b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b> |
| Premessa – la SEUS ScpA .....   | 3  |
| Il Piano Operativo Strategico .....   | 4  |
| 1. La Governance.....   | 4  |
| L’Assemblea dei Soci.....   | 4  |
| Il CdA.....   | 5  |
| Il Collegio Sindacale e Revisore legale dei conti.....  | 5  |
| La Remunerazione.....   | 5  |
| 2. La Struttura Organizzativa.....  | 6  |
| Linee di orientamento alla progettazione organizzativa.....   | 6  |
| 3. Le Attività.....   | 9  |
| 4. Mezzi e postazioni .....   | 11   |
| 5. Personale.....   | 12   |
| Ottimizzazione impiego risorse umane – Recupero debito orario .....   | 13   |
| 6. Attrezzature ed equipaggiamento .....  | 13   |
| 7. Formazione .....   | 14   |
| 8. Budget 2020-2021-2022 .....  | 15   |
| 9. Benchmark: Il 118 in Italia.....   | 16   |
| 10. Il futuro: il processo di pianificazione strategica implementata ed il relativo miglioramento dei servizi ..... | 20   |
| GLOSSARIO .....   | 22   |
| CONTATTI.....   | 22   |

## Premessa – la SEUS ScpA

Nella Regione Siciliana l'Assessorato della Salute ha avuto l'obiettivo specifico di conseguire l'integrazione delle diverse aree di attività nel "sistema di emergenza" che vede cooperare più attori: gli utenti e gli operatori, la SEUS e i Pronto Soccorso delle Aziende Sanitarie, l'elisoccorso e le centrali operative. Alla SEUS è stato affidato il compito di organizzare e gestire sotto la direzione dell'Assessorato Regionale della Salute, il servizio di trasporto terrestre di emergenza-urgenza sanitaria nell'ambito del Servizio Urgenza-Emergenza Siciliano.

La SEUS SCpA è stata istituita con Delibera di Giunta Regionale n. 538 del 15.12.2009 "Costituzione di una società consortile per azioni denominata Sicilia Emergenza-Urgenza Sanitaria SCpA" attivata a gennaio del 2010.

La SEUS è una società consortile per azioni a capitale interamente pubblico costituita tra la Regione Siciliana socio pubblico di maggioranza e le Aziende del Servizio Sanitario Regionale che ha il compito di fornire uomini e mezzi per la gestione del servizio di trasporto terrestre con ambulanze nell'ambito del Servizio di Emergenza-Urgenza territoriale 118 della Regione Sicilia, sviluppando l'integrazione a rete dell'assistenza intra ed extra-ospedaliera, fornendo un valore aggiunto alla gestione delle patologie acute e complesse.

La SEUS è parte integrante del Servizio di Emergenza Urgenza Sanitaria, unitamente alle Centrali Operative (Messina, Palermo, Catania e Caltanissetta) ed al Servizio di Elisoccorso (Palermo, Catania, Caltanissetta, Messina, Pantelleria e Lampedusa).

La *mission* di SEUS è quella di garantire, implementare e rendere omogeneo, nel territorio della Regione, il soccorso sanitario di emergenza-urgenza su gomma, anche in caso di maxi-emergenze.

La SEUS, inoltre è ente attuatore del servizio NUE 112 in Regione Sicilia.

Il nostro non è pertanto solo un servizio regolato da precise norme e doveri professionali, ma è bensì caratterizzato da forte impegno etico e dal rispetto di determinati principi fondamentali.

La SEUS provvede a tutte le attività strumentali connesse alla gestione del rapporto con l'utenza, nonché a tutte le attività previste dalla vigente normativa nazionale e regionale in materia di emergenze e di organizzazione, qualificazione e formazione del personale addetto al servizio.

Nell'espletamento del servizio la SEUS garantisce pari opportunità di trattamento a tutti i residenti, cittadini comunitari e stranieri presenti in Sicilia anche temporaneamente. Si prefigge di migliorare i tempi e l'appropriatezza degli interventi di soccorso attraverso l'implementazione di nuove tecnologie, la formazione e la partecipazione attiva del personale.

In definitiva la SEUS non persegue finalità di lucro e svolge la propria attività in favore della Regione Siciliana e delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale, quale strumento operativo attraverso il quale i soci organizzano e gestiscono il Servizio di trasporto terrestre per l'emergenza-urgenza 118 per l'intero territorio regionale, nonché tutti i servizi extra 118, inerenti l'emergenza-urgenza. Essa rientra nell'area strategica "servizi di emergenza sanitaria" ai sensi dell'articolo 20 comma 2 della Legge Regionale 12 maggio 2010 n°11.

La SEUS, infine, assicura la trasparenza della propria azione rendendo fruibili, attraverso la pubblicazione, gli atti emanati dai propri organismi societari.

## Il Piano Operativo Strategico

Con questo documento la SEUS mira alla stesura di un Piano Operativo Strategico che possa essere realizzabile, economicamente sostenibile, motivante per il personale e capace di ricostruire gli obiettivi e le strategie aziendali coerentemente con le direttive politico-sanitarie fissate dall'Assessorato Regionale della Salute ed in attuazione dell'accordo tra Regione Siciliana e Regione Lombardia dell'ottobre 2018 e degli indirizzi dettati dal Consiglio di Amministrazione, nel rispetto del sistema delle relazioni sindacali ed attraverso la costruzione di un sistema di regole condiviso e massima trasparenza di azione.

Il Piano Operativo Strategico sarà il nuovo manuale operativo che dettaglia la trasformazione delle linee strategiche in strumenti d'azione, affinché tutte le decisioni per il governo del sistema aziendale siano coerenti e pertinenti agli obiettivi.

### 1. La Governance

In virtù della gestione *in house* da parte della Regione Siciliana, la SEUS, si articola nei seguenti organi di governo: Assemblea dei Soci consorziati, Consiglio Amministratore, Collegio Sindacale e Revisore legale dei conti.

Per il controllo contabile della società, l'Assemblea è tenuta a nominare i componenti del Collegio Sindacale ed il Revisore.

### L'Assemblea dei Soci

Ai sensi dell'art. 2, comma 6, della legge regionale 16 dicembre 2008, n. 19 e successive modifiche ed integrazioni, la partecipazione azionaria alla Società, è riservata esclusivamente alla Regione Siciliana, che è socio pubblico di maggioranza con il 53,25%, e alle seguenti Aziende Sanitarie Provinciali, Aziende Ospedaliere e Aziende Ospedaliere-Universitarie del servizio sanitario:

2. Azienda Sanitaria Provinciale di Agrigento - [www.asp.ag.it](http://www.asp.ag.it)
3. Azienda Sanitaria Provinciale di Caltanissetta - [www.asp.cl.it](http://www.asp.cl.it)
4. Azienda Sanitaria Provinciale di Catania - [www.asp.ct.it](http://www.asp.ct.it)
5. Azienda Sanitaria Provinciale di Enna - [www.asp.en.it](http://www.asp.en.it)
6. Azienda Sanitaria Provinciale di Messina - [www.asp.messina.it](http://www.asp.messina.it)
7. Azienda Sanitaria Provinciale di Palermo - [www.asp.palermo.org](http://www.asp.palermo.org)
8. Azienda Sanitaria Provinciale di Ragusa - [www.asp.rg.it](http://www.asp.rg.it)
9. Azienda Sanitaria Provinciale di Siracusa - [www.asp.sr.it](http://www.asp.sr.it)
10. Azienda Sanitaria Provinciale di Trapani - [www.asp.trapani.it](http://www.asp.trapani.it)
11. Azienda Osp. per l'Emergenza Cannizzaro - [www.aocannizzaro.it](http://www.aocannizzaro.it)
12. Azienda Ospedali Riuniti Papardo - [www.aorpapardopiemonte.it](http://www.aorpapardopiemonte.it)
13. Azienda Ospedaliera Ospedali Riuniti Villa Sofia-Cervello - [www.ospedaliriunitipalermo.it](http://www.ospedaliriunitipalermo.it)
14. Arnas Garibaldi - [www.ao-garibaldi.catania.it](http://www.ao-garibaldi.catania.it)
15. Arnas Civico-Di Cristina-Benfratelli - [www.arnascivico.it](http://www.arnascivico.it)
16. Azienda Ospedaliera - Univ. Policlinico - Vittorio Emanuele - [www.policlinicovittorioemanuele.it](http://www.policlinicovittorioemanuele.it)
17. Azienda Ospedaliera Univ. G. Martino di Messina - [www.polime.it](http://www.polime.it)
18. Azienda Ospedaliera Univ. Policlinico P. Giaccone di Palermo - [www.policlinico.pa.it](http://www.policlinico.pa.it)

## **Il Consiglio di Amministrazione**

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo amministrativo della Società, al quale spetta in via esclusiva la gestione e il compimento di tutte le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale. I componenti il CdA devono possedere adeguati requisiti di professionalità e onorabilità e sono tenuti ad assicurare ai Soci l'esercizio di funzioni di direzione strategica e di controllo concomitante sulla gestione sociale.

Il Consiglio di Amministrazione ha poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione ed il suo operato è sottoposto al controllo dei Soci.

Il CdA predispose i programmi annuali di attività, il budget preventivo relativo ad ogni esercizio, i piani strategici ed industriali ed i bilanci consuntivi da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea dei Soci.

Il Consiglio di Amministrazione, previa delibera favorevole dell'Assemblea Ordinaria dei soci, può nominare e/o revocare un Direttore Generale determinandone i poteri.

Al Direttore Generale è affidata la responsabilità della gestione della Società, dell'attuazione delle linee strategiche e delle disposizioni impartite dall'organo amministrativo, e del coordinamento tra i Dipartimenti Operativi.

Il Consiglio di Amministrazione ha la rappresentanza legale della Società consortile in giudizio e verso terzi.

## **Il Collegio Sindacale e Revisore legale dei conti**

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento.

Il Collegio è incaricato di effettuare la revisione legale di conti a condizione che sia integralmente costituita da revisori oppure tale compito dovrà essere affidato ad un Revisore legale dei conti o una società di revisione legale dei conti iscritta nell'apposito registro.

Esercita il Controllo Analogico costante ed in via preventiva su tutta l'attività della Società, con particolare riguardo ai principali atti di amministrazione ed alle decisioni gestionali di particolare rilievo, verificando la rispondenza degli atti dell'organo amministrativo alle direttive ed agli indirizzi di ciascuna Amministrazione controllante cui spetta il controllo sullo stato di attuazione degli obiettivi, anche sotto il profilo dell'efficacia, efficienza ed economicità.

## **La Remunerazione**

Ai sensi del D.Lgs. n. 33/13 e s.m.i. ed alle delibere ANAC si rimanda al sito istituzionale SEUS <http://www.118sicilia.it/amministrazione-trasparente/> per la declaratoria dei compensi.

## **2. La Struttura Organizzativa**

Al fine di rendere la SEUS una Società più efficiente e dinamica, il CdA si è posto l'obiettivo di riorganizzare l'attuale struttura organizzativa, migliorandone l'efficienza per rendere coerenti le risorse allocate con una organizzazione necessaria allo svolgimento dell'azione statutaria.

L'analisi organizzativa si è concentrata sulle prestazioni del servizio di Emergenza Urgenza, largamente maggioritario tra le 4 attività assegnate, performance che si sono rilevate comunque accettabili, migliorabili ma in linea con le necessità attuali e i benchmark nazionali.

La scelta, pertanto, è stata di non modificare radicalmente l'organizzazione ma di sviluppare esclusivamente le aree aziendali critiche, strutturando i ruoli organizzativi. In questo modo è possibile potenziare le principali funzioni aziendali senza stravolgere l'intera identità organizzativa di SEUS.

Questa struttura manageriale, snella ed efficace, verrà mantenuta per il periodo necessario alla costituzione dell'Azienda per l'Emergenza Urgenza Siciliana. Al termine di questo periodo alcune modifiche all'organigramma per le attività previste trasferirsi saranno effettuate ed il management reclutato secondo le regole di una società in house.

### **Linee di orientamento alla progettazione organizzativa**

Di seguito le cinque linee di sviluppo organizzativo adottate:

- rafforzare le competenze anche semplificando i principali processi aziendali;
- diminuire la lunghezza dei processi eliminando le azioni a basso valore aggiunto;
- usare i principi della forma organizzativa professionale per plasmare l'organizzazione alle professionalità presenti in azienda;
- sviluppare la funzione controllo di gestione e la gestione del patrimonio/affitti;
- sviluppare i sistemi informativi rendendoli consoni ad una società di trasporti.

La SEUS propone un nuovo modello organizzativo, strategico per gettare le basi dell'Azienda, anche con riferimento al benchmarking a livello nazionale. Di seguito il nuovo organigramma.

|                               |   |                                |  |     |                    |  |   |                                     |                           |                           |               |  |
|-------------------------------|---|--------------------------------|--|-----|--------------------|--|---|-------------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------|--|
|                               |   |                                |  |     | Revisore contabile | <b>Consiglio di Amministrazione</b>  | Segreteria                                  | Collegio Sindacale                  |                           |                           |               |  |
|                               |   |                                |  |     |                    |  | Coordinamento Assessorato Salute/AREUS/SEUS |                                     |                           |                           |               |  |
|                               |   |                                |  |     | Segreteria         | <b>Direttore Generale</b>  | <b>Coordinamento staff</b>                  | Controllo di gestione               | Protocollo regionale      | Anticorruzione e DLgs 231 | GDPR 679/2016 |  |
|                               |   | DS                             |  |     |                    |  | Comunicazione                               | Segreteria Commissione Disciplinare | Audit e controllo interno | Relazioni sindacali       |               |  |
| <b>Operations</b>             |   |                                | <b>Personale e sistemi informativi</b> |     |                    |  | <b>Contabilità e Bilancio</b>               | <b>AAGG</b>                         |                           |                           |               |  |
| 112 Numero Unico di Emergenza | 118 Emergenza-Urgenza   | Servizi alle aziende           | Paghe e contributi                     | ICT | Bandi              | Liquidazione fatture   | Legale, contenziosi e sinistri              |                                     |                           |                           |               |  |
| CUR Palermo                   | Staff area operativa  | Standard e Controllo           | Formazione                             | CED | Acquisti           | Contabilità, bilancio, pagamenti imposte e tasse, contributi, personale e professionisti | RSPP e uff energetico                       |                                     |                           |                           |               |  |
| CUR Catania                   | Struttura organizzativa Bacini                                      | Servizi per Trapianti e Sangue | Presenze                               |     |                    | Pagamenti fornitori e servizi  | Patrimonio e affitti                        |                                     |                           |                           |               |  |
|                               | Squadre Operative   |                                | CQS                                    |     |                    |  | Convenzioni                                 |                                     |                           |                           |               |  |
|                               | Postazioni 118  |                                |  |     |                    |  | HSE   |                                     |                           |                           |               |  |
|                               | Magazzino, DPI, Elettromedicali e Farmaci                           |                                |  |     |                    |  | Automezzi assicurazioni, tassa di possesso  |                                     |                           |                           |               |  |
|                               | Automezzi assegnazione, manutenzione e ripristino, grandi emergenze |                                |  |     |                    |  |   |                                     |                           |                           |               |  |

La pianta organica aziendale relativa all'organigramma sopra è la seguente:

| PIANTA ORGANICA 2020                                |  |           |           |             |          |            |                    |
|---|--|-----------|-----------|-------------|----------|------------|--------------------|
| MACRO AREA 2020                                     | Centro di Costo 2020   | Qualifica |           |             |          |            | Totale complessivo |
|   |  | AUT       | A/A       | A/S         | OP.T.    | AMM.       |                    |
| CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE                        | COORDINAMENTO ASSESSORATO SALUTE<br>E AREUS/SEUS<br>SEGRETERIA                           |           |           |             |          | 1          | 1                  |
| <b>CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE Totale</b>          |  | <b>0</b>  | <b>0</b>  | <b>0</b>    | <b>0</b> | <b>2</b>   | <b>2</b>           |
| DIREZIONE GENERALE                                  | COORDINAMENTO STAFF E SEGRETERIA   |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | CONTROLLO DI GESTIONE  |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | PROTOCOLLO REGIONALE   |           |           |             |          | 3          | 3                  |
|   | ANTICORRUZIONE DLGS 231  |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | GDPR 679/2016  |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | COMUNICAZIONE  |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | Segr. COMMISSIONE DISCIPLINARE   |           |           |             |          | 2          | 2                  |
|   | AUDIT E CONTROLLO INTERNO  |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | RELAZIONI SINDACALI  |           |           |             |          | 1          | 1                  |
| <b>DIREZIONE GENERALE Totale</b>                    |  | <b>0</b>  | <b>0</b>  | <b>0</b>    | <b>0</b> | <b>12</b>  | <b>12</b>          |
| AREA OPERATIVA                                      | AREA OPERATIVA   |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | 112 NUE  |           |           |             | 1        | 1          | 2                  |
|   | CUR CT   |           |           | 46          |          | 2          | 48                 |
|   | CUR PA   |           | 1         | 32          |          |            | 33                 |
|   | STAFF AREA OPERATIVA   |           |           |             |          | 3          | 3                  |
|   | STRUTTURA ORGANIZZATIVA BACINI   |           |           |             |          | 10         | 10                 |
|   | 118 C.O.118 CL-EN-AG   |           | 8         | 2           |          | 13         | 23                 |
|   | 118 C.O.118 CT-RG-SR   |           | 2         | 15          |          | 10         | 27                 |
|   | 118 C.O.118 ME   |           | 1         | 11          |          | 12         | 24                 |
|   | 118 C.O.118 PA-TP  |           | 6         | 11          |          | 14         | 31                 |
|   | 118 CENTRO OPERATIVO REGIONALE   |           | 3         | 9           |          | 18         | 30                 |
|   | 118 UFF. POLIF. PROVINCIALE - AG   |           |           |             |          | 5          | 5                  |
|   | 118 UFF. POLIF. PROVINCIALE - EN   |           |           |             |          | 5          | 5                  |
|   | 118 UFF. POLIF. PROVINCIALE - RG   |           |           |             |          | 2          | 2                  |
|   | SQUADRE OPERATIVE  |           |           | 56          |          | 9          | 65                 |
|   | POSTAZIONI 118   |           | 1         | 2365        |          |            | 2366               |
|   | MAGAZZINO, DPI, ELETTROMEDICALI E FARMACI  |           |           | 4           |          | 2          | 6                  |
|   | AUTOMEZZI ASSEGNAZIONE, MANUTENZIONE E RIPRISTINO, GRANDI EMERGENZE                      |           |           |             |          | 4          | 4                  |
|   | SERVIZI ALLE AZIENDE   | 2         |           | 391         |          |            | 393                |
|   | STANDARD E CONTROLLO   |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | SERVIZI PER TRAPIANTI E SANGUE   |           |           |             |          | 1          | 1                  |
| <b>AREA OPERATIVA Totale</b>                        |  | <b>2</b>  | <b>22</b> | <b>2942</b> | <b>1</b> | <b>113</b> | <b>3080</b>        |
| AREA PERSONALE E SISTEMI INFORMATIVI                | AREA PERSONALE E SISTEMI INFORMATIVI   |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | PAGHE e CONTRIBUTI   |           |           |             |          | 13         | 13                 |
|   | FORMAZIONE   |           |           |             |          | 3          | 3                  |
|   | PRESENZE   |           |           |             |          | 5          | 5                  |
|   | CQS  |           |           |             |          | 3          | 3                  |
|   | ICT  |           |           |             |          | 4          | 4                  |
|   | CED  |           |           |             |          | 8          | 8                  |
| <b>AREA PERSONALE E SISTEMI INFORMATIVI Totale</b>  |  | <b>0</b>  | <b>0</b>  | <b>0</b>    | <b>0</b> | <b>37</b>  | <b>37</b>          |
| BANDI   | BANDI  |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | ACQUISTI   |           |           |             |          | 6          | 6                  |
| <b>AREA BANDI Totale</b>                            |  | <b>0</b>  | <b>0</b>  | <b>0</b>    | <b>0</b> | <b>7</b>   | <b>7</b>           |
| AREA CONTABILITA' E BILANCIO                        | AREA CONTABILITA' E BILANCIO   |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | LIQUIDAZIONE FATTURE   |           |           |             |          | 3          | 3                  |
|   | CONTABILITA' BILANCIO. PAGAMENTI IMPOSTE E TASSE, CONTRIBUTI. PERSONALE E PROFESSIONISTI |           |           |             |          | 3          | 3                  |
|   | PAGAMENTI FORNITORI E SERVIZI  |           |           |             |          | 1          | 1                  |
| <b>AREA CONTABILITA' E BILANCIO Totale</b>          |  | <b>0</b>  | <b>0</b>  | <b>0</b>    | <b>0</b> | <b>8</b>   | <b>8</b>           |
| AREA AFFARI GENERALI e REL. SINDACALI               | AREA AFFARI GENERALI e REL. SINDACALI  |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | LEGALE, CONTENZIOSI E SINISTRI   |           |           |             |          | 6          | 6                  |
|   | RSPP E UFF. ENERGETICO   |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | PATRIMONIO E AFFITTI   |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | CONVENZIONI  |           |           |             |          | 1          | 1                  |
|   | HSE  |           |           |             |          | 7          | 7                  |
|   | AUTOMEZZI ASSICURAZIONI E TASSA DI POSSESSO  |           |           |             |          | 1          | 1                  |
| <b>AREA AFFARI GENERALI e REL. SINDACALI Totale</b> |  | <b>0</b>  | <b>0</b>  | <b>0</b>    | <b>0</b> | <b>18</b>  | <b>18</b>          |
| <b>Totale complessivo</b>                           |  | <b>2</b>  | <b>22</b> | <b>2942</b> | <b>1</b> | <b>197</b> | <b>3164</b>        |



### 3. Le Attività

La Sicilia Emergenza-Urgenza Sanitaria SCpA gestisce il servizio di trasporto terrestre per l'emergenza-urgenza 118 per l'intero territorio regionale, secondo le direttive del Servizio 6° del Dipartimento Pianificazione Strategica dell'Assessorato della Salute. Inoltre, ai sensi dell'art. 5 dello Statuto, può rendere servizi extra 118 nei confronti dei soci ed eroga il servizio 112.

La stessa, raccordandosi con la Protezione Civile, collabora con gli altri servizi pubblici addetti all'emergenza, con le Prefetture, i dipartimenti di prevenzione e tutela dei luoghi di lavoro e partecipa, inoltre, alla stesura di piani di intervento sanitari delle maxi emergenze.

Nello specifico, la SEUS assicura:

- Interventi di emergenza-urgenza con ambulanze e auto mediche con personale specializzato (autisti soccorritori, OSS e operatori di centrale);
- Interventi di emergenza in caso di maxi-emergenza, effettuati con mezzi speciali in raccordo con la Protezione Civile-Prefetture – Dipartimento di Prevenzione delle A.S.P;
- Trasporto di sangue, farmaci e/o materiale sanitario;
- Trasporto per trapianti d'organo;
- Trasporti e servizi extra 118 presso le Aziende sanitarie socie;
- Trasporto degenti intra ed inter ospedaliero;
- Supporto attività di triage presso i P.S.;
- Assistenza tramite OSS: l'operatore socio-sanitario possiede, dunque, competenze sia in ambito sociale sia in ambito sanitario, è in grado di svolgere attività indirizzate a soddisfare i bisogni primari della persona e a favorirne il benessere e l'autonomia;
- Servizio tramite operatori D.M. 10/98;
- Trasporto assistito materno (STAM) e servizio di Trasporto Emergenza neonatale (STEN);
- Raccordo con le attività dei Medici di Continuità Assistenziale;
- TSO e ASO ai sensi della Conferenza Stato-Regione del mese di febbraio del 2013;
- Trasporto di emergenza all'interno delle Reti TRAUMA STROKE e IMA;
- N.U.E. 112 Centrale Uniche di risposta di Catania e Palermo (in fase di avviamento);
- La SEUS ha inoltre chiesto espressamente di svolgere il Servizio regionale di Trasporto Organi.

La dotazione organica alla costituzione è la seguente che va comparata con quella presentata nella sezione precedente.

| <b>Stato iniziale dotazione organica al 2010</b> |     |     |     |     |     |     |     |     |     |       |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
|  | PA  | TP  | CT  | RG  | SR  | EN  | CL  | AG  | ME  | TOT   |
| Amministrativi                                   |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 201   |
| Autisti/Soccorritori 118 totale                  | 825 | 285 | 502 | 195 | 192 | 191 | 189 | 223 | 466 | 3068  |
| Totale lavoratori SEUS                           |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 3.269 |

– Autisti/soccorritori al 31/10/2018:

Sono individuati 2.359 unità lavorative in servizio sulle ambulanze 118 dislocate nelle varie provincie sulla base della Pianificazione Strategica dell'Assessorato della Salute. Sono in corso riallocazioni del personale che prevedono un incremento del numero.

– Servizi extra 118:

I servizi extra 118 sono stati attivati già a partire dall'anno 2011, al fine di meglio esplicitare il rapporto consortile tra i soci della SEUS e di rendere maggiormente equilibrato il rapporto tra il numero dei dipendenti autisti/soccorritori, in riferimento al numero delle postazioni 118, presenti su tutto il territorio regionale.

I servizi extra 118 da erogare, sono disciplinati da accordi quadro e contratti di servizio di durata pluriennale, e verranno individuati in relazione a:

- esigenze aziendali;
- fabbisogno individuato in esito alla ricognizione effettuata dall'Assessorato Regionale della Salute tra le Aziende socie;
- nuova articolazione territoriale della rete di emergenza;
- rimodulazione della rete regionale ospedaliera e dell'assistenza.

Per meglio qualificare le tipologie di servizi in essere, si elencano le attività svolte ad oggi e di prossima acquisizione a seguito di appositi rapporti convenzionali tra i soci:

- Trasporto degenti intraospedalieri;
- Supporto e assistenza triage presso i P.S.;
- Trasporto di sangue, farmaci e/o materiale sanitario;
- Servizio tramite operatori D.M. 10/98 (tale servizio è svolto da operatori provvisti di relativo attestato professionale e costituisce misura compensativa in carenza di adeguate misure strutturali dei presidi ospedalieri richiedenti);
- OSS – Operatori Socio Sanitari;
- Trasporto per trapianti d'organo.

– Operatori di Centrale:

Il personale delle Centrali Operative già occupato sarà impiegato nelle attività di carattere tecnico/operativo svolto dalle stesse, secondo le linee guida dell'Assessorato Regionale della Salute. Gli stessi supportano nelle attività gli Infermieri Specializzati presenti nelle CC.OO. assicurando il corretto impiego del mezzo da utilizzare per l'azione di soccorso rispetto il luogo e la criticità dell'intervento ed il corretto utilizzo delle radio.

– Operatori del Centro Operativo Regionale:

Il numero delle unità lavorative assegnate per far fronte alle esigenze operative del C.O.R. è di n. 16 unità lavorative.

– Addetto Servizio Prevenzione e Protezione (ASPP):

sono 4 unità di cui 4 amministrativi che svolgeranno le attività; gli Addetti al Servizio Prevenzione e Protezione hanno frequentato un corso di formazione adeguato ai rischi presenti nel proprio ambiente di lavoro. Sono dei tecnici della sicurezza che collaborano con il RSPP,



Esistono diverse tipologie di mezzi impiegati per il soccorso, ognuno dei quali presenta differenti caratteristiche tecniche, di dotazione strumentale, oltre che numero e tipologia (allestimento MSA e MSB). La SEUS ha attualmente un parco ambulanze di n. 291 mezzi per poter garantire le sostituzioni dei mezzi in caso di guasto. Nel corso del 2020 la SEUS si doterà, a seguito completamento procedura di gara, di 200 nuove ambulanze che andranno a rinnovare il parco veicoli aziendali.

Per l'erogazione del servizio sono previsti i seguenti veicoli:

- MSB: ambulanza di soccorso base;
- MSI: ambulanza di soccorso con infermiere;
- MSA: ambulanza di soccorso avanzato, ovvero un MSB al quale viene aggiunta una particolare dotazione elettromedicale ed il personale sanitario e parasanitario;
- Automedica: autovetture con medico ed infermiere a bordo, dotati di attrezzatura di soccorso avanzata;

In base alla popolazione residente sono state individuate n 251 postazioni di ambulanze (89 M.S.A. -21 M.S.I. - 132 M.S.B. e 9 Automediche) tutte operative in h24, tranne 17 operative in h 12 e 1 in h 16.

L'aumento del ricorso alle prestazioni di emergenza urgenza erogate dal 118, da parte dei cittadini della Regione Siciliana è stabile negli ultimi anni.

| EQUIPAGGIO PER TIPOLOGIA ABZ |                |              |          | Tot.       |
|------------------------------|----------------|--------------|----------|------------|
| MSA 1                        | 1 SOCCORRITORE | 1 INFERMIERE | 1 MEDICO | 58         |
| MSA 2                        | 2 SOCCORRITORI | ***          | 1 MEDICO | 31         |
| MSI                          | 2 SOCCORRITORI | 1 INFERMIERE | ***      | 21         |
| MSB                          | 2 SOCCORRITORI | ***          | ***      | 132        |
| AUTOMEDICA                   | 1 SOCCORRITORE | 1 INFERMIERE | 1 MEDICO | 9          |
|                              |                |              |          | <b>251</b> |

| Dislocazioni delle Postazioni nel servizio 118 |           |           |           |            |            |            |
|--|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
|  | MSA 1     | MSA 2     | MSI       | MSB        | AUTOMEDICA | Tot.       |
| PA   | 12        | 6         | 6         | 34         | 4          | 62         |
| TP   | 7         |           |           | 19         |            | 26         |
| CT   | 12        | 7         | 5         | 18         |            | 42         |
| RG   | 5         |           | 4         | 7          |            | 16         |
| SR   | 6         |           | 1         | 11         |            | 18         |
| EN   | 3         |           |           | 11         | 1          | 15         |
| CL   | 4         |           | 2         | 10         |            | 16         |
| AG   | 4         |           | 3         | 10         | 1          | 18         |
| ME   | 5         | 18        |           | 12         | 3          | 38         |
| <b>TOT</b>                                     | <b>58</b> | <b>31</b> | <b>21</b> | <b>132</b> | <b>9</b>   | <b>251</b> |

## 5. Personale

Nel considerare le caratteristiche del personale SEUS non va trascurato che esso costituisce in primis l'interfaccia diretta con l'utenza e primo contatto con gli utenti, rappresentando il volto dell'azienda.

Non va, tralasciata la difficoltà dell'autista-soccorritore che agisce in situazioni di criticità e gravità, delle quali deve rispondere sempre con la medesima professionalità, lucidità e nel rispetto dei protocolli.

Allo stato attuale, il personale dipendente risulta composto da 3.164 unità. L'organico è costituito dal 78% di uomini e il 22% di donne.

Il personale è dislocato in tutto il territorio regionale: l'età media si attesta sui 48 anni, adeguata in relazione alla tipologia di lavoro svolto.

La SEUS garantisce il costante aggiornamento professionale del proprio personale, coinvolgendolo secondo un calendario condiviso, in periodiche attività di formazione.

## Ottimizzazione impiego risorse umane – Recupero debito orario

Decennale problema, nel 2019 si è provveduto ad una negoziazione per il pagamento degli arretrati fino al 31/12/2017. Dal 01/01/2018 la SEUS applica l'art. 20 del CCNL AIOP.

La tabella seguente mostra le criticità oggi presenti nelle turnazioni del personale AS in servizio nelle postazioni.

| DATI PER PROV. DI LAVORO  |             | giu-19                         |                                |                                       |                        |
|---------------------------|-------------|--------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|------------------------|
| Prov. Lavoro              | Dipendenti  | Somma di Banca ore residua pos | Somma di Banca ore residua neg | Differenza (Somma di Banca Ore + e -) | Media B.Ore per Dip.te |
| AGRIGENTO                 | 198         | 12.576,54                      | -835,07                        | 11.741,47                             | 59,30                  |
| AGRIGENTO Serv. Sec.      | 44          | 2.468,26                       | -1.884,55                      | 583,71                                | 13,27                  |
| CALTANISSETTA             | 172         | 28.819,17                      | -1.249,15                      | 27.570,02                             | 160,29                 |
| CALTANISSETTA Serv. Sec.  | 31          | 3.565,39                       | -18,77                         | 3.546,62                              | 114,41                 |
| CATANIA                   | 494         | 45.266,02                      | -4.611,06                      | 40.654,96                             | 82,30                  |
| CATANIA Serv. Sec.        | 14          | 1.342,38                       | -612,92                        | 729,46                                | 52,10                  |
| ENNA                      | 178         | 7.657,68                       | -12.384,82                     | -4.727,14                             | -26,56                 |
| ENNA Serv. Sec.           | 25          | 1.163,85                       | -4.959,03                      | -3.795,18                             | -151,81                |
| MESSINA                   | 466         | 41.978,75                      | -5.798,62                      | 36.180,13                             | 77,64                  |
| MESSINA Serv. Sec.        | 44          | 1.471,28                       | -3.578,53                      | -2.107,25                             | -47,89                 |
| PALERMO                   | 671         | 82.809,21                      | -26.704,12                     | 56.105,09                             | 83,61                  |
| PALERMO Serv. Sec.        | 221         | 14.223,87                      | -30.175,74                     | -15.951,87                            | -72,18                 |
| RAGUSA                    | 171         | 5.266,87                       | -9.906,66                      | -4.639,79                             | -27,13                 |
| RAGUSA Serv. Sec.         | 10          | 308,34                         | -1.307,69                      | -999,35                               | -99,94                 |
| SIRACUSA                  | 170         | 14.039,05                      | -3.212,42                      | 10.826,63                             | 63,69                  |
| SIRACUSA Serv. Sec.       | 4           | 225,01                         | -872,38                        | -647,37                               | -161,84                |
| TRAPANI                   | 240         | 50.965,35                      | -602,85                        | 50.362,50                             | 209,84                 |
| TRAPANI Serv. Sec.        | 16          | 6.492,03                       | -211,56                        | 6.280,47                              | 392,53                 |
| <b>Totale complessivo</b> | <b>3169</b> | <b>320.639,05</b>              | <b>-108.925,94</b>             | <b>211.713,11</b>                     | <b>66,81</b>           |

## 6. Attrezzature ed equipaggiamento

La SEUS nei prossimi periodi è impegnata alla normalizzazione delle dotazioni strutturali per attrezzature ed equipaggiamento:

- lavoro supplementare e straordinario;
- acquisire nuovi mezzi di soccorso e di appoggio;

- distribuire i Dispositivi di Protezione Individuali (comprese le calzature).

Queste azioni unite alla riorganizzazione ed integrazione con Centrali Operative ed elisoccorso permetterà il miglioramento delle prestazioni.

## 7. Formazione

La formazione ha assunto un ruolo fondamentale nel realizzare lo sviluppo professionale dei dipendenti. L'aggiornamento infatti permette ai dipendenti di rivedere e ampliare le proprie competenze all'interno del personale processo di crescita nell'ambito professionale in cui operano e rappresenta un mezzo indispensabile alla crescita professionale, allo sviluppo organizzativo, al supporto dei processi innovativi, al miglioramento costante dei servizi resi ai cittadini, in quanto concorre a garantire il livello qualitativo dei servizi erogati.

La SEUS SCpA si da come obiettivo quello di provvedere permanentemente ad un adeguato arricchimento professionale dei dipendenti inquadrati in tutte le categorie e profili professionali, sulla formazione e aggiornamento professionale, al fine di prevedere una programmazione triennale di formazione progettata per consentire, di norma, che ciascun dipendente possa partecipare ad almeno un percorso formativo.

Le macro aree d'intervento alle quali sottoporre il personale impegnato nel servizio SUES118, si sintetizzano nelle seguenti:

- Formazione obbligatoria e specifica
- Formazione continua aggiornamento professionale
- Formazione avanzata

Nell'ambito della *formazione obbligatoria e specifica*, rivolta a tutto il personale dipendente, si annoverano le seguenti azioni formative:

Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro ai sensi del Dlgs 81/08

La SEUS SCpA in ottemperanza alla normativa vigente e in conformità al PIF – Piano di Informazione e Formazione alla Salute e alla Sicurezza sul lavoro - elaborato e approvato dal Servizio di Prevenzione e Protezione aziendale, ha l'obbligo di formare/informare il proprio personale dipendente;

Nell'ambito della *formazione continua aggiornamento professionale* rivolta a tutto il personale dipendente con mansioni di Autista/Soccorritore, si annoverano le seguenti azioni formative:

Aggiornamento professionale del personale autista/soccorritore da realizzarsi in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 10 del D.A. del 24.03.2005 "Linee guida relative alla formazione del personale autista soccorritore operante nel sistema dell'emergenza urgenza sanitaria SUES 118".

Nell'ambito della *formazione avanzata*, si propongono percorsi formativi focalizzati a migliorare, accrescere e fornire valore aggiunto alle Risorse Umane affinché risultino un efficace investimento per il sistema produttivo.

La SEUS ritiene fondamentale curare la formazione anche in altre aree tematiche quali:

- Controllo di Gestione;
- Amministrazione del Personale;

- Gare e Appalti;
- Informatica,
- Communication Technology.

Il processo di formazione e aggiornamento descritto viene attuato attraverso l'elaborazione di un programma formativo annuale che tiene conto dei bisogni normativi rilevati (fermo restando le rilevazioni di bisogni formativi che emergono successivamente), delle attività formative previste per ottemperare ad obblighi di legge e per particolari obiettivi aziendali dettati da aggiornamenti normativi e tecnologici o adeguamenti organizzativi che implicino nuove conoscenze e competenze definendo obiettivi, priorità, e risorse economiche da destinare.

## **8. Budget 2020-2021-2022**

Per la redazione del Budget triennale si è proceduto alla stesura di un Conto Economico previsionale che rappresenta i Ricavi ed i Costi da sostenere per lo svolgimento delle attività prevedibili nell'arco del triennio.

I Ricavi sono determinati dal corrispettivo previsto nel contratto di servizio sottoscritto per il triennio 2019-2021 al netto di eventuali penali per inadempienze contrattuali, nonché dalle convenzioni per servizi esterni sottoscritte con le Aziende Socie.

I costi sono raggruppati in otto categorie come sotto elencate:

- Materie prime, di consumo e merci;
- Servizi;
- Per godimento dei beni di terzi;
- Per il personale;
- Ammortamenti;
- Variazioni delle rimanenze;
- Accantonamenti;
- Oneri diversi di gestione.

Tali categorie di costi sono brevemente descritte di seguito:

- Costi per materie prime, di consumo e merci. Questa categoria di costi raggruppa sia i piccoli acquisti per la gestione delle attività aziendali, come i materiali di pulizia e di cancelleria, sia gli acquisti che riguardano i materiali di manutenzione, i ricambi ed i carburanti necessari per la flotta aziendale, nonché i costi per l'acquisto del vestiario e dei dispositivi di protezione individuale per gli autisti soccorritori.
- Costi per Servizi. Riguardano i costi per le utenze, gli oneri per la gestione della flotta aziendale (assicurazioni, manutenzioni, riparazioni, pedaggi, costo servizio noleggio lungo termine), i compensi per i legali, i consulenti e gli organi di gestione e di controllo.
- Costi per godimento dei beni di terzi. Tali costi si riferiscono agli affitti della sede legale e degli uffici amministrativi e polifunzionali presenti su base provinciale, ai costi per i canoni di noleggio delle attrezzature informatiche, dei cellulari, dei d.p.i. ed ai canoni di noleggio e di leasing delle ambulanze e degli altri mezzi di supporto allo svolgimento del servizio SUES-118.

- Costi per il personale. Comprende tutti i costi attinenti all'area del personale in riferimento al personale in essere alla data di redazione del presente piano e quello previsto in base alla prevedibile evoluzione della gestione della società.
- Ammortamenti. Si riferiscono alla quota di competenza dell'anno relativa a costi pluriennali per licenze d'uso softwares, per gli elettromedicali, i mobili e le macchine ordinarie d'ufficio e per i mezzi di proprietà.
- Variazioni delle rimanenze. Non si è proceduto alla valorizzazione delle rimanenze finali.
- Accantonamenti. Si tratta degli accantonamenti che la Società ipotizza di effettuare per la copertura dei rischi derivanti dall'instaurarsi di nuovi procedimenti giudiziari.
- Oneri diversi di gestione. Riguardano fundamentalmente la gestione straordinaria, finanziaria, le tasse di proprietà sui mezzi della flotta, gli abbonamenti e i libri.

|  | 2020               | 2021               | 2022               |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni              | 110.700.000        | 110.700.000        | 110.700.000        |
| 5) Altri ricavi e proventi                               | 9.752.372          | 9.407.500          | 8.507.500          |
| <b>A) TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>                 | <b>120.452.372</b> | <b>120.107.500</b> | <b>119.207.500</b> |
| <b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>                         |                    |                    |                    |
| 6) Materie prime, di consumo e merci                     | 2.353.000          | 2.073.000          | 2.073.000          |
| 7) Servizi   | 5.600.021          | 4.025.524          | 4.025.524          |
| 8) per godimento beni di terzi                           | 3.706.943          | 6.243.494          | 6.143.494          |
| 9) per il personale                                      | 106.370.320        | 105.580.320        | 104.730.320        |
| 10) Ammortamenti   | 810.523            | 810.523            | 810.523            |
| 11) Variazione delle rimanenze                           | 50.000             | 50.000             | 50.000             |
| 12) Accantonamento rischi                                | 855.000            | 600.000            | 600.000            |
| 14) Oneri diversi di gestione                            | 93.537             | 93.537             | 93.537             |
| <b>B) TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>                  | <b>119.839.344</b> | <b>119.476.398</b> | <b>118.526.398</b> |
| <b>A-B TOTALE DIFF. TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE</b> | <b>613.028</b>     | <b>631.102</b>     | <b>681.102</b>     |
| <b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>                    |                    |                    |                    |
| 16) Altri proventi finanziari                            | 500                | 500                | 500                |
| 17) Interessi e altri oneri finanziari                   | 8.500              | 8.500              | 8.500              |
| <b>C) TOTALE DIFF. PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>       | <b>- 8.000</b>     | <b>- 8.000</b>     | <b>- 8.000</b>     |
| <b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>                     | <b>605.028</b>     | <b>623.102</b>     | <b>673.102</b>     |
| a) Imposte correnti:                                     | 604.608            | 622.608            | 672.500            |
| <b>TOTALE IMPOSTE CORRENTI E DIFFERITE</b>               | <b>604.608</b>     | <b>622.608</b>     | <b>672.500</b>     |
| <b>Utile (perdite) dell'esercizio</b>                    | <b>420</b>         | <b>494</b>         | <b>602</b>         |

## 9. Benchmark: Il 118 in Italia

L'area relativa all'urgenza-emergenza rappresenta uno dei nodi critici della programmazione sanitaria e si configura come una delle più importanti variabili sulle quali è misurata la qualità dell'intero servizio sanitario.

Negli ultimi anni si è verificata una radicale trasformazione dei servizi di emergenza, nel tentativo di sviluppare il passaggio dalla tradizionale offerta di prestazioni, sia territoriali che ospedaliere, ad un vero e proprio "sistema di emergenza" che vede i diversi elementi coinvolti (Pronto Soccorso, D.E.A., Centrali Operative "118", forze del volontariato) tra loro integrati e cooperanti nel



raggiungimento di un obiettivo comune. Tale obiettivo si identifica con l'offerta di prestazioni sanitarie in grado di garantire l'omogeneità e la continuità degli interventi assistenziali prestatati in situazioni di emergenza-urgenza ed è l'obiettivo della Regione Siciliana con l'Azienda Regionale dell'Emergenza – Urgenza (AREU).

Il sistema 118 ha preso avvio con l'emanazione del DPR 27 marzo 1992, e nel 2005 il Ministero della Salute ha avvertito l'esigenza di verificarne lo stato dell'arte pubblicando - nel luglio 2007 - il "Sistema di emergenza sanitaria territoriale 118".

Dalla pubblicazione emergono informazioni quanto più possibili aderenti alla realtà.

Permangono, tuttavia, ancora alcuni aspetti critici. Dall'analisi dei dati e dalle informazioni risulta che non esiste ancora un linguaggio comune tra gli addetti al sistema delle varie realtà regionali. Un esempio sono le risposte variegiate fornite relativamente alla disponibilità dei mezzi di soccorso, verosimilmente alcune riferite a quelli di esclusiva proprietà della Centrale, altre invece, alla dotazione della globalità dei mezzi delle varie associazioni di volontariato o enti.

L'evoluzione del modello di risposta ad eventi di maxi-emergenza ed il cambiamento dello scenario internazionale, relativamente al pericolo di attacchi terroristici, hanno comportato un livello di attenzione maggiore nell'ambito del sistema d'emergenza; infatti, in quasi tutte le Centrali Operative (87%) sono presenti protocolli organizzativi interni per la gestione delle maxi-emergenze.

Una fotografia dei Sistemi 118 allo stato attuale evidenzia che le cose in comune, tratte dalla legge, sono quelle sopra riportate. Il panorama nazionale presenta ancora difformità nelle varie regioni, in cui insistono diverse culture, specifiche necessità ed una visione strategica della organizzazione di risposta all'emergenza sanitaria diversificata; sono presenti gestioni che utilizzano personale del SSN, dedicato, rispetto ad altre che utilizzano solo personale del Volontariato e/o di altri Enti Pubblici e/o privati.

Come già detto, lo stato attuale è l'erede delle grandi differenze preesistenti, per ciò il 118 può comportare molte varianti; ecco alcuni esempi:













- **una definizione diversa**









- S.S.U.Em - Soccorso Sanitario di Urgenza ed Emergenza in Lombardia con le Centrali Operative che nel 2008 sono confluite nell'A.R.E.U. Azienda Regionale Emergenza Urgenza;
- S.U.E.M. - come già visto, nelle varie province del Veneto e in Calabria;
- A.R.E.S. - Azienda Regionale Emergenza Sanitaria nel Lazio;
- Trentino Emergenza, nella Provincia Autonoma di Trento;
- Emergenza Sanitaria 118 in Campania;
- "nome della regione" seguito da "Soccorso" come in Umbria, Valle d'Aosta, Abruzzo, Molise, Calabria e Basilicata;
- "118 Regione Soccorso" in Friuli Venezia Giulia;
- "118 ..... Soccorso" preceduto dal nome di ogni sede di C.O. in Emilia Romagna;
- 1-1-8 anziché 118, una scansione del numero in "uno, uno, otto" risulta di più facile fruizione anche per i bambini ed è stato adottato da alcune Centrali Operative (es. Treviso, Verona);

- **un'organizzazione "amministrativa" diversa**

- o istituzionale (Valle d'Aosta);
- o dipartimentale e interaziendale (Piemonte);

- delegata alle associazioni (Provincia di Bolzano);
- con uno sviluppo proprio per ogni singola provincia (Toscana, Veneto, Liguria).
- **un impiego di personale diverso, in ambulanza ma anche nelle C.O.**
  - operatori tecnici;
  - volontari;
  - infermieri professionali;
  - équipe miste.
- **un impiego diverso dei medici, con specializzazioni diverse**
  - a bordo di ambulanze specifiche (centri mobili di rianimazione, unità ALS);
  - su automedica (con un sistema di Rendez Vouz);
  - in elicottero (in questo caso con l'impiego esclusivo di anestesisti/rianimatori);
  - con una presenza costante nella Centrale Operativa o meno.

| Regione                               | SITI  |   | %Italia | Superficie (Kmq) | % Italia | Densità per Kmq | Numero Comuni | Numero Province |
|---------------------------------------|---|---|---------|------------------|----------|-----------------|---------------|-----------------|
| <a href="#">Abruzzo</a>               | <a href="http://sanitab.regione.abruzzo.it/cittadini/emergenzaurgenza/118/index.htm">http://sanitab.regione.abruzzo.it/cittadini/emergenzaurgenza/118/index.htm</a> |      | 2,2%    | 10.795           | 3,6%     | 124,3           | 305           | 4               |
| <a href="#">Basilicata</a>            | <a href="http://www.118basilicata.it">http://www.118basilicata.it</a>   |      | 1,0%    | 9.995            | 3,3%     | 58,8            | 131           | 2               |
| <a href="#">Calabria</a>              | <a href="http://www.asp.rc.it/emergenze/suem-118/">http://www.asp.rc.it/emergenze/suem-118/</a>   |     | 3,3%    | 15.081           | 5,0%     | 133,4           | 409           | 5               |
| <a href="#">Campania</a>              | No  |    | 9,6%    | 13.590           | 4,5%     | 429,3           | 551           | 5               |
| <a href="#">Emilia-Romagna</a>        | <a href="http://www.118er.it/">http://www.118er.it/</a>   |     | 7,3%    | 22.456           | 7,5%     | 197,4           | 348           | 9               |
| <a href="#">Friuli-Venezia Giulia</a> | <a href="http://www.ass3.sanita.fvg.it/it/servizi_al_cittadino/emergenze.html">http://www.ass3.sanita.fvg.it/it/servizi_al_cittadino/emergenze.html</a>             |     | 2,0%    | 7.855            | 2,6%     | 157,3           | 218           | 4               |
| <a href="#">Lazio</a>                 | <a href="http://www.ares118.it/">http://www.ares118.it/</a>   |   | 9,4%    | 17.208           | 5,7%     | 332,9           | 378           | 5               |
| <a href="#">Liguria</a>               | <a href="http://www.118liguria.it/index.php">http://www.118liguria.it/index.php</a>   |   | 2,7%    | 5.421            | 1,8%     | 298,2           | 235           | 4               |
| <a href="#">Lombardia</a>             | <a href="http://www.areu.lombardia.it/si4web/jportal/JPMMain.do">http://www.areu.lombardia.it/si4web/jportal/JPMMain.do</a>   |   | 16,4%   | 23.863           | 7,9%     | 415,6           | 1.544         | 12              |
| <a href="#">Marche</a>                | No  |  | 2,6%    | 9.366            | 3,1%     | 167,1           | 239           | 5               |
| <a href="#">Molise</a>                | <a href="http://www.set118molise.it/">http://www.set118molise.it/</a>   |   | 0,5%    | 4.433            | 1,5%     | 72,1            | 136           | 2               |
| <a href="#">Piemonte</a>              | <a href="http://www.regione.piemonte.it/sanita/118/">http://www.regione.piemonte.it/sanita/118/</a>   |  | 7,4%    | 25.402           | 8,4%     | 175,5           | 1.206         | 8               |

|                                     |   |   |      |        |      |       |     |    |
|-------------------------------------|---|---|------|--------|------|-------|-----|----|
| <a href="#">Puglia</a>              | <a href="http://118italia.it/tag/118-puglia/">http://118italia.it/tag/118-puglia/</a>   |    | 6,7% | 19.371 | 6,4% | 211,2 | 258 | 6  |
| <a href="#">Sardegna</a>            | <a href="http://www.sardegna salute.it/index.php?xsl=316&amp;s=9&amp;v=9&amp;c=2945">http://www.sardegna salute.it/index.php?xsl=316&amp;s=9&amp;v=9&amp;c=2945</a>         |    | 2,8% | 24.089 | 8,0% | 69,5  | 377 | 8  |
| <a href="#">Sicilia</a>             | <a href="http://www.118sicilia.it/web/guest?jsessionid=95B2F86110F55593E19D381A0844A2BA">http://www.118sicilia.it/web/guest?jsessionid=95B2F86110F55593E19D381A0844A2BA</a> |    | 8,3% | 25.703 | 8,5% | 196,5 | 390 | 9  |
| <a href="#">Toscana</a>             | <a href="http://www.regione.toscana.it/salute/118/index.html">http://www.regione.toscana.it/salute/118/index.html</a>   |    | 6,2% | 22.990 | 7,6% | 163,1 | 287 | 10 |
| <a href="#">Trentino-Alto Adige</a> | <a href="http://www.asdaa.it/it/servizio-118.asp">http://www.asdaa.it/it/servizio-118.asp</a>   |    | 1,7% | 13.607 | 4,5% | 76,2  | 333 | 2  |
| <a href="#">Umbria</a>              | <a href="http://www.118perugia.it/index.htm">http://www.118perugia.it/index.htm</a>   |  | 1,5% | 8.456  | 2,8% | 107,2 | 92  | 2  |
| <a href="#">Valle d'Aosta</a>       | <a href="http://centraleunica.regione.vda.it/">http://centraleunica.regione.vda.it/</a>   |  | 0,2% | 3.263  | 1,1% | 39,3  | 74  | 1  |
| <a href="#">Veneto</a>              | No  |  | 8,1% | 18.391 | 6,1% | 268,5 | 581 | 7  |

Gli indicatori di benchmark proposti a livello nazionale sono i seguenti:

| N° | Tipologia di Indicatore | Nome Indicatore Business EMUR | Descrizione  | Modalità di Calcolo  | Significato  | Periodo di riferimento | note   | formula  |
|----|-------------------------|-------------------------------|--|--|--|------------------------|--|--|
| 1a | Utilizzo                | -                             | Numero di mezzi di soccorso (differenziati per tipologia di mezzo secondo classificazione EMUR-NSIS)   | Somma numero di mezzi di soccorso (differenziati per tipologia di mezzo e di equipaggio secondo classificazione EMUR-NSIS) che risultano censiti                                   | L'indicatore determina il numero delle varie tipologie di mezzi di soccorso utilizzabili nell'ambito di ciascuna regione rapportato alla popolazione residente. Questo indicatore misura la disponibilità di risorse teoriche. | Anno 2017              |  |  |
| 1b | Utilizzo                | -                             | Numero di mezzi di soccorso (differenziati per tipologia di mezzo secondo classificazione EMUR-NSIS) con indicazione delle ore di servizio (H24-H12Diurno-H12Notturno-H6-ESTEMPORANEI) | Somma numero di mezzi di soccorso (differenziati per tipologia di mezzo e di equipaggio secondo classificazione EMUR-NSIS) con relativa copertura                                  | L'indicatore determina il numero delle varie tipologie di mezzi di soccorso disponibili nell'ambito di ciascuna regione per garantire il servizio.   | Anno 2017              | Il numero si conta in funzione della disponibilità orario quindi h24=1 e h12=0,5 |  |
| 2  | Utilizzo                | -                             | Numero di ore di disponibilità FTE dei mezzi soccorso (differenziati per tipologia di mezzo e di equipaggio secondo classificazione EMUR-NSIS) per anno per 100.000 residenti          | Somma ore FTE disponibilità dei mezzi di soccorso (differenziati per tipologia di mezzo e di equipaggio secondo classificazione EMUR-NSIS) per anno rapportati a 100.000 residenti | L'indicatore determina la disponibilità oraria FTE delle varie tipologie di mezzi di soccorso utilizzabili nell'ambito di ciascuna regione rapportato alla popolazione residente.  | Anno 2017              |  | $2h24 + 1h12 = [(24 * 2 + 12) * 365] / 8760 = 2,5 \text{ FTE}$ |

|    |             |         |   |  |   |           |  |   |
|----|-------------|---------|---|--|---|-----------|--|---|
| 3  | Utilizzo    | U1      | Numero missioni e minuti di soccorso impiegati (differenziati per tipologia ed equipaggio) per anno per 100.000 residenti considerano l'intervallo dall'attivazione del mezzo all'arrivo in pronto soccorso se esito di tipo 3 o 4 (trasporto in....) | Somma ore operatività dei mezzi di soccorso (differenziati per tipologia di mezzo e di equipaggio secondo classificazione EMUR-NSIS) per anno rapportati a 100.000 residenti. L'utilizzo del singolo mezzo viene determinato prendendo in considerazione l'intervallo di tempo tra l'orario di partenza del mezzo e l'orario di arrivo in ospedale.  | L'indicatore determina le ore di utilizzo delle varie tipologie di mezzi di soccorso utilizzabili nell'ambito di ciascuna regione rapportato alla popolazione residente                   | Anno 2017 | In caso di trasporto di più pazienti considerare per il calcolo l'ora maggiore   | se va in PS: max dt/ora arrivo istituto-dt/ora partenza verso se codice se esito missione è di tipo 3 o 4 |
| 4  | Utilizzo    | U1      | Numero missioni e ore mezzi di soccorso impiegati (differenziati per tipologia ed equipaggio) per anno per 100.000 residenti considerano l'intervallo dall'attivazione del mezzo al rientro dal servizio assegnato                                    | Somma ore operatività dei mezzi di soccorso (differenziati per tipologia di mezzo e di equipaggio secondo classificazione EMUR-NSIS) per anno rapportati a 100.000 residenti. L'utilizzo del singolo mezzo viene determinato prendendo in considerazione l'intervallo di tempo tra l'orario di partenza del mezzo l'orario di rientro del mezzo in modo da esplorare anche la dimensione dei tempi di svincolo del mezzo dalla struttura ospedaliera | L'indicatore determina le ore di utilizzo delle varie tipologie di mezzi di soccorso utilizzabili nell'ambito di ciascuna regione rapportato alla popolazione residente                   | Anno 2017 | Va considerato l'inizio rientro per tutte le missioni o solo di quelle che vanno in PS?  | dt/ora rientro-dt/ora partenza verso  |
| 5  | Utilizzo    | U1Bis   | Minuti impiegati in soccorso (differenziati per tipologia ed equipaggio) per anno su numero di eventi e numero di missioni totali escluse le missioni annullate indicando il campione di riferimento  | Somma ore di operatività dei mezzi di soccorso (differenziati per tipologia di mezzo ed equipaggio)/ numero di interventi effettuati   | L'indicatore determina quantitativamente il tempo di impiego medio dei mezzi di soccorso utilizzati per singolo intervento differenziato per tipologia di mezzo di soccorso ed equipaggio | Anno 2017 | Forse conviene esprimerlo in minuti (es. 0.84 h= 51 min)   | (dt/ora rientro-dt/ora partenza verso)/n° interventi  |
| 6  | Utilizzo    | U6      | L'indicatore calcola il rapporto tra il numero di pazienti per codice trattamento e per criticità finale dell'esito paziente sul totale dei pazienti. Stratificando per valutazione sul posto da Tattamento pz  | Somma pazienti trasportati in PS/somma delle missioni (si potrebbe differenziare anche per codice triage sul posto)  | L'indicatore determina il totale delle missioni concluse con esito trasporto in ospedale. Potrebbe essere analizzato anche per codice di triage   | Anno 2017 | Risente molto dal modello organizzativo, gli MSA su auto possono inviare i pz mentre quelli su ambulanza accompagnano sempre   |   |
| 7  | Utilizzo    | U-P16   | Pazienti rispetto al codice gravità evento (criticità presunta) stratificato per risorsa di più alto livello inviato e per codice criticità finale  | Somma numero di interventi Mezzi medicalizzati rapportato a 100.000 residenti  | L'indicatore determina il tasso di pazienti trattati da mezzi medicalizzati   | Anno 2017 |  |   |
| 10 | Performance | P3      | Intervallo di tempo tra l'allarme, con ricezione della chiamata da parte della centrale operativa e l'arrivo del primo mezzo di soccorso sul target x gialli e rossi stratificato per tipologia di mezzi secondo classificazione EMUR                 | 75° percentile della distribuzione degli intervalli di tempo tra la ricezione della chiamata da parte della centrale e l'arrivo del primo mezzo di soccorso sul target   | L'indicatore valuta la performance del sistema in riferimento alla gestione dei codici di criticità presunta Rosso e Giallo   | Anno 2017 | Analisi generale indipendente dal tp_mezzo + analisi arrivo per tipo mezzo negli eventi in cui ogni tp_mezzo risulta coinvolto | dt/ora arrivo (missione) - dt/ora inizio (chiamata)   |
| 11 | Utilizzo    | U-P13   | Numero di chiamate ricevute dalla centrale operativa 118 rapportato a 100.000 residenti distinte per tipo di chiamata telefonica e indicazione di quante hanno comportato invio mezzi se classificate di tipo 1 = richiesta di soccorso;              | Somma delle chiamate ricevute dalla centrale operativa 118 durante l'anno / 100.000 residenti  | L'indicatore determina il numero di chiamate, che siano esse di soccorso o meno, ricevute dalla centrale operativa 118 in rapporto agli abitanti residenti sul territorio                 | Anno 2017 |  |   |
| 12 | Performance | SP1.bis | Tasso di FHQ per anno per pz con valutazione =I3 = Soggetto con compromissione delle funzioni vitali/ N° pazienti trattati  | Somma degli interventi attivati che compongono il FHQ /somma degli interventi effettuati per   | L'indicatore calcola l'incidenza per anno del numero degli interventi effettuati per le patologie che compongono il FHQ.  | Anno 2017 | acc C0205 - C0208; stemi C0207; sca C0206; dol.t C0203; ictus C0404; IRA C0301,2,3,4,5,8,9                                     |   |

## 10. Il futuro: il processo di pianificazione strategica implementata ed il relativo miglioramento dei servizi

Al fine di identificare la strategia e le relative azioni è stato condotto in SEUS un processo strutturato di pianificazione strategica attraverso la tecnica SWOT.

I risultati sono quelli riportati nella tabella seguente.

|  |  |
|--|--|
| <p><b>Forze:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance globale</li> <li>• Presenza capillare</li> <li>• CO sovraprovinciali</li> <li>• NUE 112 operativo in tutta la Regione</li> </ul>   | <p><b>Opportunità:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accordo con Regione Lombardia</li> <li>• Costruzione dell'AREUS</li> <li>• Accordo dopo 10 anni sulla banca ore</li> <li>• Ruolo di centrale trasporti</li> </ul>  |
| <p><b>Debolezze:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizzazione dipendente dalle persone</li> <li>• Eccesso di ruoli amministrativi</li> <li>• Parco ambulanze vetusto</li> <li>• Motivazione del personale ed esiguità del numero di autisti/soccorritori</li> </ul> | <p><b>Minacce:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Litigiosità sociale interna</li> <li>• Contratto di Servizio insufficiente a far fronte ai costi aziendali</li> <li>• Mobilità e flessibilità del personale</li> </ul> |

Le conseguenti azioni strategiche saranno:

- costruire una struttura organizzativa che garantisca omogeneità di carico di lavoro e prestazioni ed efficacia delle azioni;
- utilizzo, nella produzione di servizi, del personale amministrativo, con particolare riferimento alle centrali 116-117, servizi secondari e 112;
- razionalizzazione del numero di autisti soccorritori, riconcentrandoli nella attività core e lasciando ruoli di servizio al personale amministrativo;
- rinnovo del parco mezzi attraverso l'acquisto di autoveicoli, sia di ambulanze che di supporto operativo;
- sperimentazione sugli sviluppi del servizio di elisoccorso e delle Centrali Operative 118;
- inserimento nell'organizzazione di SW gestionali dedicati alla flotta autoveicoli, compresi gli spostamenti, alla turnistica e agli interventi;
- investimento in formazione del personale, sia specifico al ruolo che di sviluppo di capacità interpersonali;
- Sviluppo del sistema di relazioni sindacali;

## GLOSSARIO

|        |   |
|--------|---|
| BLS-D  | Basic Life Support Defibrillation         |
| C.O.   | Centrale Operativa                        |
| COR    | Centro Operativo Regionale                |
| DPI    | Dispositivi di Protezione Individuale     |
| G.M.   | Guardia Medica                            |
| MSA    | Mezzo di Soccorso Avanzato                |
| MSB    | Mezzo di Soccorso Base                    |
| MSI    | Mezzo di Soccorso con Infermiere          |
| MCAU   | Medicina e Chirurgia Accettazione Urgenza |
| NBCR   | Nucleari Biologici Chimici Radiologici    |
| OO.SS. | Organizzazioni Sindacali                  |
| P.S.   | Pronto Soccorso                           |
| PPI    | Punti di Primo Intervento                 |
| PTE    | Presidi territoriali di Emergenza         |
| SEUS   | Sicilia Emergenza Urgenza Sanitaria       |
| SUES   | Servizio Urgenza Emergenza Sanitaria      |

## ***CONTATTI***

Seus ScpA - Via Villagrazia, 46 - Edificio B - 90124 Palermo

Centralino: 091 6470911

E-mail: [siciliaemergenza@cgn.legalmail.it](mailto:siciliaemergenza@cgn.legalmail.it)

[www.118sicilia.it](http://www.118sicilia.it)

Il Presidente del CdA

*Ing. Davide Croce*

