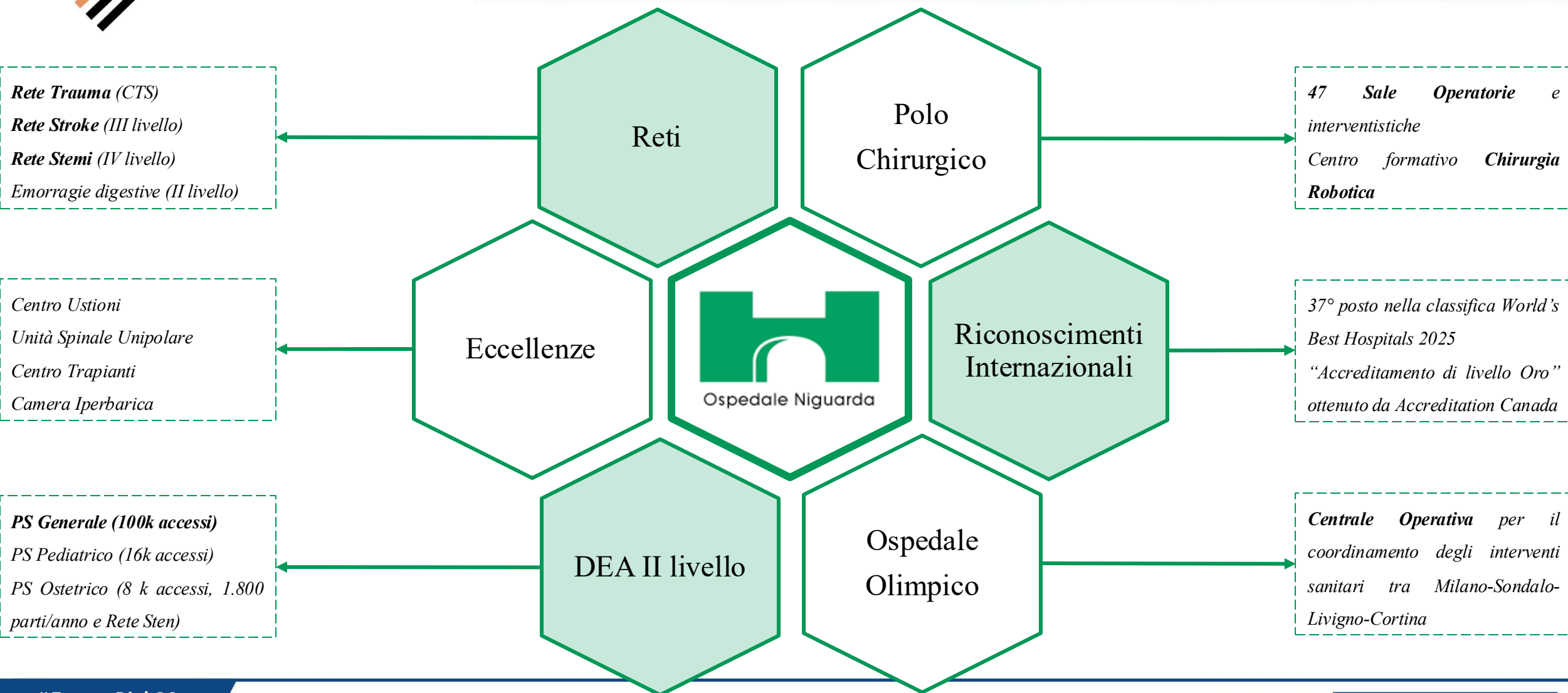




“Riorganizzazione Lean del percorso di pre-ospedalizzazione del paziente candidato a ricovero chirurgico elettivo”



Organigramma della S.C. Gestione Operativa

S.C. Gestione Operativa

Segreteria

Figure coinvolte 15:

- 2 dirigenti medici;
- 3 collab. tecnico (1 ing. gest., 1 economista);
- 5 collab. amministrativi (3 economisti, 1 ing. gest., 1 infer.);
- 5 ass. amministrativi.

Sale operatorie

Organizzazione della programmazione operatoria e analisi delle performance 2022

Governo software O4C 2022

Gestione Prericovero 2024

Gestione Liste di Attesa Ministeriali 2024

Bed Management e Pronto Soccorso

Gestione ed efficientamento della risorsa posto letto 2019

Analisi *Bed Blocker* e *Bottleneck* 2024

Monitoraggi e analisi flussi di Pronto Soccorso tramite reportistiche 2025

Operations

Revisione processi e percorsi sanitari 2022

Gestione ambulatori ad alto impatto (Iperbarica, PET, Radioterapia) 2024

RUA 2023

Lista di galleggiamento

Gestione segnalazioni

Ambulatoriale 2022

Autorizzazione Agende

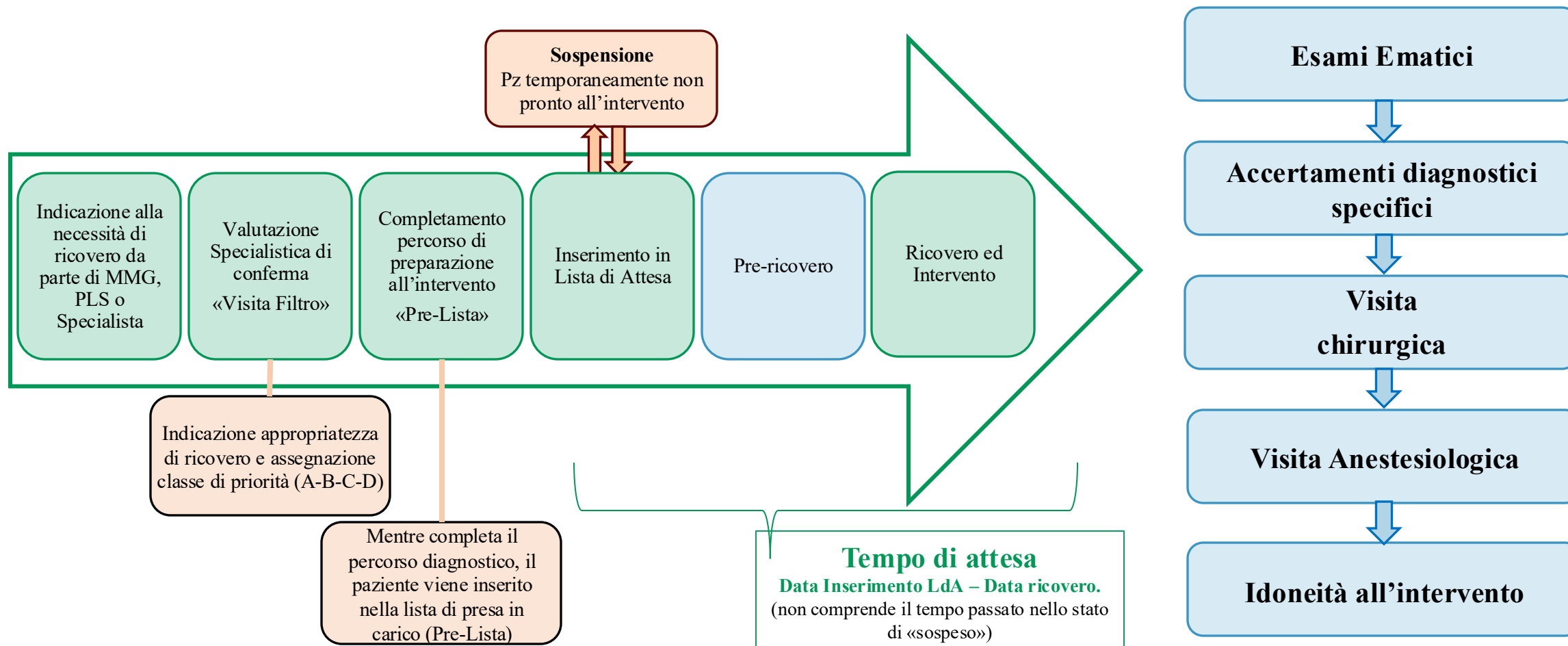
Reporting Ambulatoriale

Gestione offerta ambulatoriale

Flussi TMA

Gestione spazi ambulatoriali

Percorso di Prericovero



Obiettivo del Progetto

Ottimizzazione risorse e
tempi

Migliorare la qualità
organizzativa e
incrementare la "*patient
experience*"

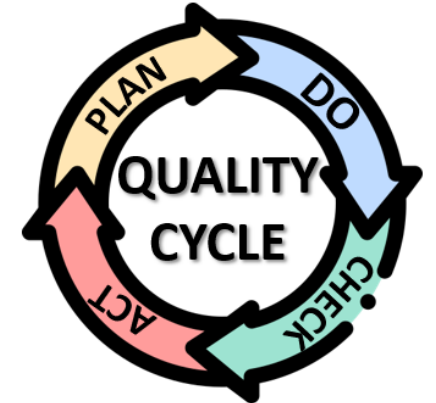
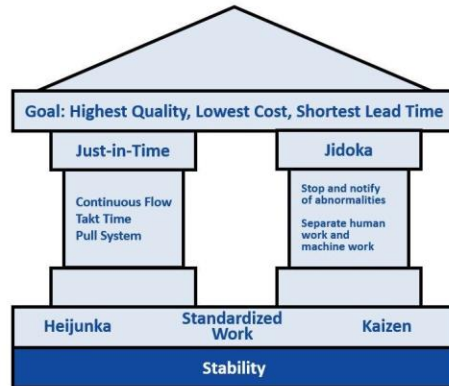
Garantire sicurezza
clinica e sostenibilità
gestionale

Adeguare la produzione
pre-operatoria a quella
operatoria

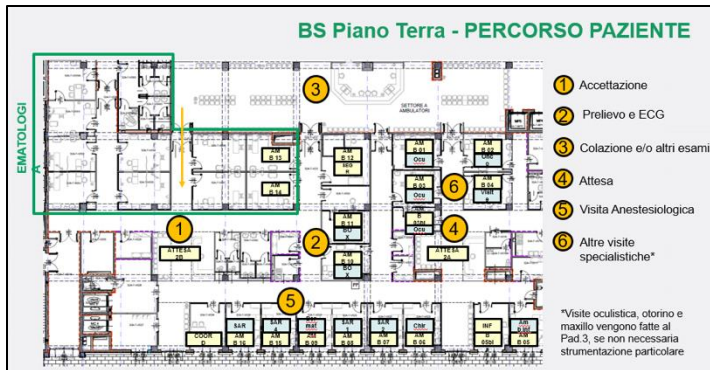
Applicazione di modelli organizzativi di Operations Management, in particolare Lean Management, finalizzati all'analisi e all'efficientamento del percorso di pre-ospedalizzazione del paziente chirurgico elettivo

Applicazione del Lean e dell'Operations Management

I 5 PRINCIPI DELLA LEAN HEALTHCARE



Mappatura (As-Is)



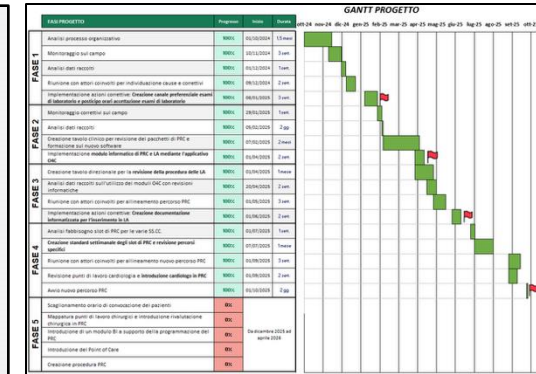
Root Cause Analysis

Programmazione	«Customer» Experience	Software a supporto	Spreco di Risorse	Documentazione a supporto
<ul style="list-style-type: none"> Sovraffollamento fascia oraria 8-10 Assenza di uno standard di assegnazione slot alle singole SS CC. Anestesista non riceve risultati ematici prima di vedere il paziente; Tempi di referenziazione ECG e consulenza cardiologica prolungati; Mancanza di rivalutazione chirurgica del paziente in PRC Possibili intoppi nella programmazione operatoria per inefficienza del PRC 	<ul style="list-style-type: none"> Molte ore di attesa per il mancato scaglionamento orario; Alcuni percorsi prevedono accessi ripetuti, invece che in una sola giornata; Necessità di effettuare ulteriori accertamenti cardiologici mediante un secondo accesso e fuori del polo ospedaliero; Necessità di Digiuno per l'esecuzione esami ematici 	<ul style="list-style-type: none"> Mancanza di un gestionale dedicato al percorso di precovero; Mancanza di cruscotti indicatori o di una reportistica analitica sui numeri del percorso; 	<ul style="list-style-type: none"> Turni personale infermieristico non ottimizzati; Pacchetti di esami e prestazioni non ottimali e sovradimensionati rispetto alle necessità effettive cliniche; 	<ul style="list-style-type: none"> Attuale procedura di LA non idonea; Assenza di una procedura strutturata sul percorso di PRC; Assenza di documentazione da rilasciare al paziente in seguito all'insediamento in LA.

Azioni correttive (To Be)

Programmazione	«Patient Experience»	Software a supporto	Spreco di Risorse	Documentazione a supporto
<ul style="list-style-type: none"> Attivazione canale preferenziale per gli esami ematici di precovero Estensione orario ricezione da parte del laboratorio fino alle 13.30. Analisi del progresso e stima delle necessità di slot delle singole SS, con regole di assegnazione definite. Da qui, implementazione dei nuovi standard di assegnazione. Implementazione di un punto di lavoro cardiologico in PRC 	<ul style="list-style-type: none"> Abolizione necessità di digiuno mattutino Revisione percorso Chirurgia Bariatrica (passato da due accessi ad una sola giornata, e aumentati gli slot settimanali) 	<ul style="list-style-type: none"> Introduzione nuovo modulo O4C per la gestione delle Liste di Attesa Introduzione del modulo di O4C per la gestione del percorso di Precovero 	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di algoritmo di calcolo su O4C per la personalizzazione dei pacchetti di esami ematici sulla base del singolo paziente. 	<ul style="list-style-type: none"> Introduzione nuovi pacchetti di esami ematici e di prestazioni; Stesura della procedura aziendale sul percorso di Precovero; Revisione della documentazione clinica da rilasciare al paziente e raccolta in un unico documento informatizzato su O4C.

GANTT di Progetto



Analisi Cause Radice e Azioni di Miglioramento

	Programmazione	«Patient Experience»	Software a supporto	Spreco di Risorse	Documentazione a supporto
CRITICITÀ	<ul style="list-style-type: none"> • Sovraffollamento fascia oraria 8-10; • Assenza di slot standardizzati per le singole SS.CC.; • Ritardi chiusura pratica (refertazione esami ematici, ECG e consulenze specialistiche); • Mancanza di rivalutazione chirurgica in PRC; • Inefficienze programmazione operatoria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lunghe attese; • Possibilità di accessi ripetuti (percorsi multidisciplinari e consulenze cardiologiche); • Necessità di Digiuno pre esami ematici. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mancanza di un gestionale dedicato al PRC; • Mancanza di cruscotto indicatori o di una reportistica analitica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Turni personale infermieristico non ottimizzati; • Pacchetti di esami e prestazioni sovradimensionati. 	<ul style="list-style-type: none"> • Attuale procedura di LDA non idonea; • Assenza di una procedura per il PRC; • Assenza di documentazione relativa all'inserimento in LDA.
AZIONI IMPLEMENTATE	<ul style="list-style-type: none"> • Attivazione canale preferenziale per gli esami ematici; • Estensione orario ricezione da parte del laboratorio; • Definizione dei nuovi standard per le singole SS.CC.; • Revisione agende giornaliere; • Implementazione di un punto di lavoro cardiologico in PRC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Abolizione digiuno pre esami ematici; • Revisione percorsi specifici (es. Chirurgia Bariatrica). 	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione modulo O4C per la gestione delle LDA; • Introduzione del modulo di O4C per la gestione del percorso di PRC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione nuovi pacchetti di esami e prestazioni; • Utilizzo di algoritmo su O4C per la personalizzazione dei pacchetti di esami ematici. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisione procedura sulla gestione delle LDA; • Creazione di un documento unico aziendale per l'inserimento in LDA.
AZIONI FUTURE	<ul style="list-style-type: none"> • Scaglionamento orario di convocazione; • Aumento delle SS.CC. Chirurgiche che rivedono il paziente in PRC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Scaglionamento orario di convocazione. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisizione modulo BI a supporto della pianificazione; • Implementazione cruscotto per la reportistica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisione turni infermieristici. 	<ul style="list-style-type: none"> • Stesura della procedura aziendale sul percorso di PRC.

Programmazione

Programmazione

- Sovraffollamento fascia oraria 8-10;
- Assenza di slot standardizzati per le singole SS.CC.;
- Ritardi chiusura pratica (refertazione esami ematici, ECG e consulenze specialistiche);
- Mancanza di rivalutazione chirurgica in PRC;
- Inefficienze programmazione operatoria.

	Settimana (2025)																												
Unità Operative (SC)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	totale interventi	media settimanale
Chirurgia Generale Oncologica E Mininvasiva	15	69	80	73	77	81	88	81	77	76	73	90	88	77	76	69	23	39	81	86	84	74	57	69	63	57	15	1838	76
Urologia	5	28	31	36	43	44	43	41	37	41	45	41	41	44	43	44	23	39	45	43	39	43	36	49	40	44	9	1015	41
Ortopedia E Traumatologia	6	24	20	28	16	26	26	27	34	31	27	27	25	30	26	30	14	14	20	23	16	19	14	17	21	20	3	582	24
Otorinolaringoiatria	5	21	22	18	18	29	24	27	25	26	26	23	26	27	24	27	16	18	26	24	18	26	19	24	28	22	5	594	24
Ostetricia E Ginecologia	3	16	19	17	24	27	19	23	23	18	20	23	23	22	24	8	14	19	18	23	23	19	24	21	25	2	521	21	
Centro Ustioni E Chirurgia Plastica Ricostruttiva	1	7	8	6	7	6	9	6	9	6	10	8	8	7	11	7	2	2	10	8	10	5	6	6	10	7	2	185	8
Neurochirurgia	5	15	19	22	18	17	18	18	21	20	19	16	21	21	24	19	6	13	21	20	17	20	14	18	16	18	5	461	19
Terapia Del Dolore	0	8	8	8	10	9	10	9	9	9	9	10	10	9	9	0	6	10	15	15	16	9	11	16	10	6	248	10	
Chirurgia dei Trapianti	2	6	7	12	10	7	8	9	10	11	12	14	8	8	8	9	3	6	9	7	9	6	6	9	11	6	1	214	9
Banca Dei Tessuti E Terapia Tissutale	3	3	4	4	3	6	7	3	3	5	5	1	5	5	5	6	3	4	3	7	5	4	3	8	5	6	3	119	5
Chirurgia dell'Epilessia	0	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	5	4	1	3	5	0	0	5	6	5	5	3	4	5	5	1	90	4
Chirurgia Maxillo Facciale	0	3	2	3	4	3	5	2	3	4	3	3	5	4	4	4	0	2	4	5	4	3	4	2	3	3	0	82	3
Neuroradiologia Attività Interventistica	0	2	5	4	3	3	5	3	4	3	4	5	3	3	0	3	0	0	3	3	5	3	3	4	5	2	2	80	3
Day Surgery E Week Surgery	0	0	0	6	7	3	3	2	0	3	3	5	1	3	3	2	1	4	3	0	2	0	0	0	3	3	0	57	2
Totale complessivo	44	205	225	242	243	265	267	255	258	256	261	271	268	262	257	258	98	160	258	265	252	247	193	246	247	228	54	6086	249

Specialità	Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì	totale slot settimanali
Chir. 1 - Tiroidi	4	4		4	4	16
Chir. 1 - Robot e Grossa		24	3	13		40
Chir 1 Breast			6			6
Chir. 1 - Parete				8		8
Chir 1 Bariatrica				5		5
Chi 1 - DS-WS		4				4
Chir 2	3		2	4		9
Fragili			4			4
Urologia	13		13		22	48
Otorinolaringoiatria		13			13	26
Ginecologia	24					24
Ortopedia DS			9			9
Ortopedia segmenti			15			15
Endoscopia	3					3
Area Neuro	6	6	9	8	12	41
Maxillo				4		4
Chirurgia Plastica				7		7
Terapia del Dolore					6	6
Multifunzionali	2			2	3	7
Totale	55	51	61	55	60	282

linee anestesisti	Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì	totale turni settimanali
Sar1	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	7.5
Sar2	1.5	2	2	2	1.5	9
Sar4	1	1	1	1	1	5

CRITICITÀ

AZIONI IMPLEMENTATE

- Attivazione canale preferenziale per gli esami ematici;
- Estensione orario ricezione da parte del laboratorio;
- Definizione dei nuovi standard per le singole SS.CC.;
 - Revisione agende giornaliere;
- Implementazione di un punto di lavoro cardiologico in PRC.

AZIONI FUTURE

- Scaglionamento orario di convocazione;
- Aumento delle SS.CC. Chirurgiche che rivedono il paziente in PRC.

Patient Experience

«Patient Experience»

- Lunghe attese;
- Possibilità di accessi ripetuti (percorsi multidisciplinari e consulenze cardiologiche);
- Necessità di Digiuno pre esami ematici.

- Abolizione digiuno pre esami ematici;
- Revisione percorsi specifici (es. Chirurgia Bariatrica).

- Scaglionamento orario di convocazione.

PREANE	N. Paziente	Specialità	Orario convocazione	Nome Paziente	08:00	08:30	09:00	09:30	10:00	10:30	11:00	11:30	12:00	12:30	13:00	13:30	14:00	14:30	15:00	15:30
NS1	1	Chir 1 - Tiroidi	08:00		EMO/ECG		ANEST													
NS1	2	Chir 1 - Tiroidi	08:00		EMO/ECG			ANEST												
NS1	3	Chir 1 - Tiroidi	08:30		EMO/ECG	EMO/ECG			ANEST	Visita Otorino										
NS1	4	Chir 1 - Tiroidi	08:30		EMO/ECG				ANEST	Visita Otorino										
NS1	5	Ginecologia	09:00		EMO/ECG					ANEST	Visita Otorino									
NS1	6	Ginecologia	09:30		EMO/ECG	EMO/ECG														
NS1	7	Ginecologia	10:00				EMO/ECG													
NS1	8	Ginecologia	10:30					EMO/ECG												
NS1	9	Ginecologia	11:00						EMO/ECG											
NS1	10	Ginecologia	12:00										ANEST							
NS1	11	Ginecologia	12:30										EMO/ECG	EMO/ECG			ANEST			
NS1	12	Ginecologia	13:00											EMO/ECG	EMO/ECG			ANEST		
NS1	13	Ginecologia	13:30												EMO/ECG				ANEST	
NS1-	1	Ginecologia	08:00		EMO/ECG		ANEST													
NS1-	2	Ginecologia	08:00		EMO/ECG			ANEST												
NS1-	3	Ginecologia	08:30		EMO/ECG	EMO/ECG			ANEST											
NS1-	4	Ginecologia	08:30		EMO/ECG				ANEST											
NS1-	5	Ginecologia	09:00			EMO/ECG				ANEST										
NS1-	6	Ginecologia	09:30				EMO/ECG				ANEST									
NS1-	7	Ginecologia	10:00					EMO/ECG				ANEST								
NS1-	8	Ginecologia	10:30						EMO/ECG				ANEST							
NS2	1	urologia	08:00		EMO/ECG		ANEST													
NS2	2	urologia	08:00		EMO/ECG			ANEST												
NS2	3	urologia	08:30		EMO/ECG	EMO/ECG			ANEST											
NS2	4	urologia	08:30		EMO/ECG				ANEST											
NS2	5	urologia	09:00			EMO/ECG				ANEST										
NS2	6	urologia	09:30				EMO/ECG				ANEST									
NS2	7	urologia	10:00					EMO/ECG				ANEST								
NS2	8	urologia	10:30						EMO/ECG				ANEST							
NS2	9	urologia	11:00							EMO/ECG				ANEST						
NS2	10	urologia	11:30								EMO/ECG				ANEST					
NS2	11	urologia	12:30									EMO/ECG	EMO/ECG				ANEST			
NS2	12	urologia	13:00										EMO/ECG	EMO/ECG					ANEST	
NS2	13	urologia	13:30											EMO/ECG					ANEST	
NS2-	1	Endoscopia	08:00		EMO/ECG		ANEST													
NS2-	2	Endoscopia	08:00		EMO/ECG			ANEST												
NS2-	3	Endoscopia	08:00		EMO/ECG	EMO/ECG														
NS2-	4	chir 2	08:30			EMO/ECG			ANEST											
NS2-	5	chir 2	08:30			EMO/ECG				ANEST										
NS2-	6	chir 2	09:00				EMO/ECG				ANEST									
NS2-	7	multifunzionali	09:30					EMO/ECG				ANEST								
NS2-	8	multifunzionali	10:00						EMO/ECG				ANEST							
NS2-	9	attivabile	10:30							EMO/ECG				ANEST						
NS2-	10	attivabile	11:00								EMO/ECG				ANEST					
NS2-	11	attivabile	12:00									EMO/ECG					ANEST			
NS2-	12	attivabile	12:30										EMO/ECG					ANEST		
NS2-	13	attivabile	13:00											EMO/ECG					ANEST	
NS4	1	Area Neuro	08:00		EMO/ECG				ANEST											
NS4	2	Area Neuro	08:30			EMO/ECG				ANEST										
NS4	3	Area Neuro	09:00				EMO/ECG				ANEST									
NS4	4	Area Neuro	09:30					EMO/ECG				ANEST								
NS4	5	Area Neuro	10:00						EMO/ECG				ANEST							
NS4	6	Ginecologia	10:30							EMO/ECG				ANEST						
NS4	7	Ginecologia	11:00								EMO/ECG				ANEST					
NS4	8	Ginecologia	11:30									EMO/ECG				ANEST				
NS4	9	Area Neuro	12:00										EMO/ECG				ANEST			
NS4	10	Ginecologia	12:30											EMO/ECG				ANEST		
NS4	11	Ginecologia	13:00												EMO/ECG				ANEST	
NS4	12	Ginecologia	13:30													EMO/ECG				ANEST

EMO/ECG	10	9	5	5	7	7	6	3	6	6	6	6	5
orario	08:00	08:30	09:00	09:30	10:00	10:30	11:00	11:30	12:00	12:30	13:00	13:30	
infermieri	3,3	3,0	1,7	1,7	2,3	2,3	2,0	1,0	2,0	2,0	2,0	1,7	

Software a supporto

CRITICITÀ

Software a supporto

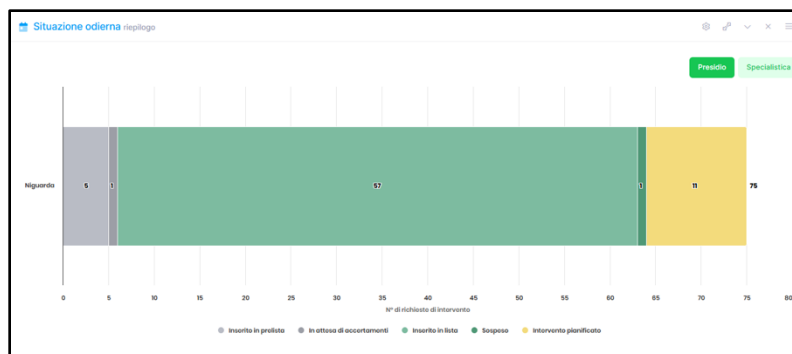
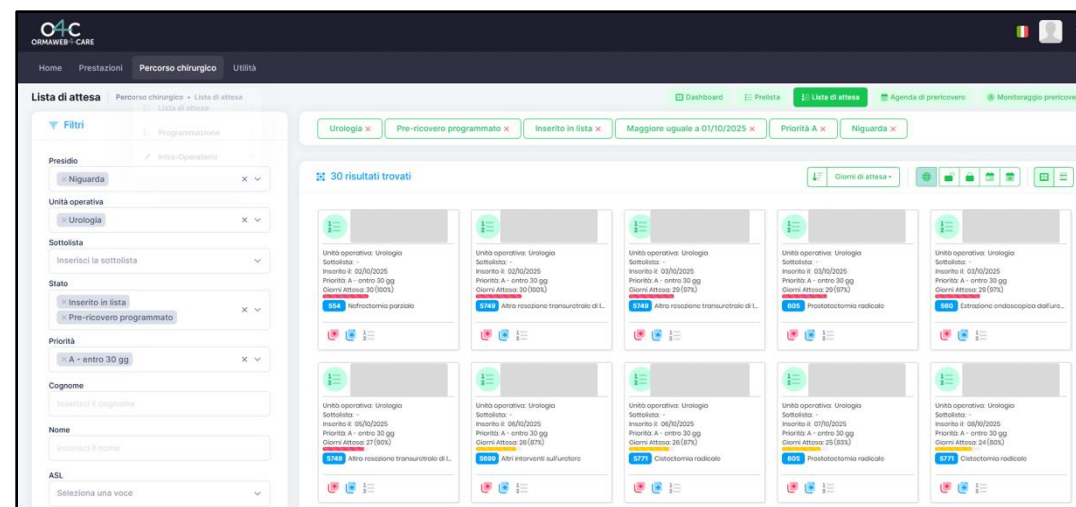
- Mancanza di un gestionale dedicato al PRC;
- Mancanza di cruscotto indicatori o di una reportistica analitica.

AZIONI IMPLEMENTATE

- Introduzione modulo O4C per la gestione delle LDA;
- Introduzione del modulo di O4C per la gestione del percorso di PRC.

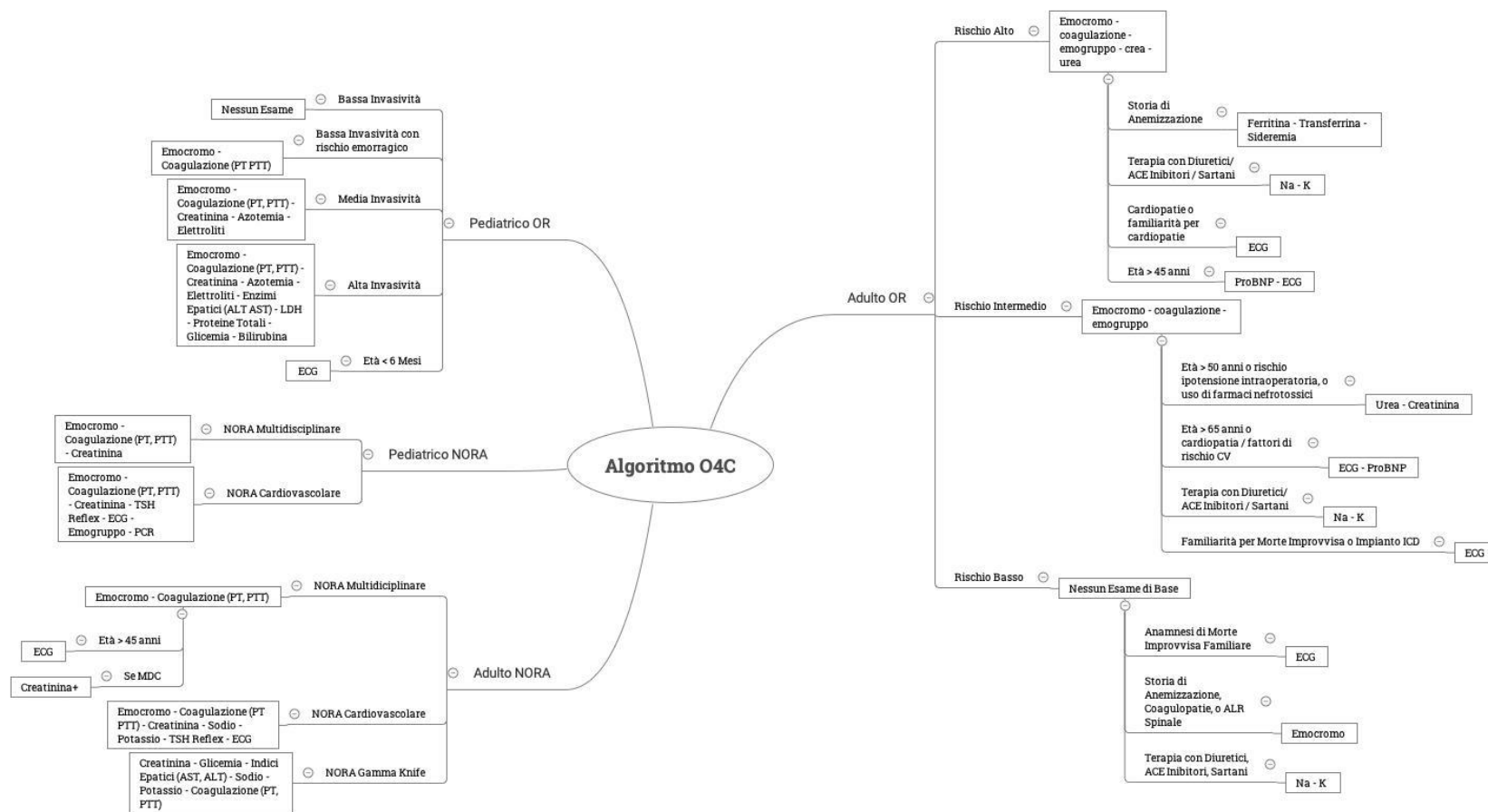
AZIONI FUTURE

- Acquisizione modulo BI a supporto della pianificazione;
- Implementazione cruscotto per la reportistica.



Spreco di Risorse

CRITICITÀ	<p>Spreco di Risorse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turni personale infermieristico non ottimizzati; • Pacchetti di esami e prestazioni sovradimensionati.
AZIONI IMPLEMENTATE	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione nuovi pacchetti di esami e prestazioni; • Utilizzo di algoritmo su O4C per la personalizzazione dei pacchetti di esami ematici.
AZIONI FUTURE	<ul style="list-style-type: none"> • Revisione turni infermieristici.



Documentazione a supporto

CRITICITÀ

Documentazione a supporto

- Attuale procedura di LDA non idonea;
- Assenza di una procedura per il PRC;
- Assenza di documentazione relativa all'inserimento in LDA.

AZIONI IMPLEMENTATE

- Revisione procedura sulla gestione delle LDA;
- Creazione di un documento unico aziendale per l'inserimento in LDA.

AZIONI FUTURE

- Stesura della procedura aziendale sul percorso di PRC.

Sistema Socio Sanitario
Ospedale Niguarda Regione Lombardia

**SC GESTIONE OPERATIVA
SC DIREZIONE MEDICA DI PRESIDIO OSPEDALIERO**

**INDICAZIONI PER LA GESTIONE DELLE LISTE DI ATTESA PER LA
PRENOTAZIONE DI RICOVERO**

Sistema Socio Sanitario
Ospedale Niguarda Regione Lombardia

SC GESTIONE OPERATIVA

**Indicazioni sul percorso di pre-ospedalizzazione del paziente candidato a
ricovero chirurgico e medico elettivo**

Sistema Socio Sanitario
Ospedale Niguarda Regione Lombardia

ASST Grande Ospedale Metropolitano Niguarda
Piazza Ospedale Maggiore, 3 - 20162 Milano
Struttura: Centro per la sterilità
Direttore struttura: Maurizio Risi
Segreteria: D. Pampaloni / S. Paccotti
Telefono: 02/54443670
E-mail:

CONFERMA INSERIMENTO IN LISTA ATTESA
Si consegna al paziente al momento di inserimento in Lista di Attesa

Identificativo paziente 33359259 Cognome Prova Nome Prova Codice Fiscale PRVPRV00R01F205C Cittadinanza Indirizzo N.d. () Contatti paziente 0956240303	Identificativo del percorso clinico 672411 Età 124 Data Nascita 01/10/1900 Sesso Maschio Comune di Nascita () - Comune di Residenza () - E-Mail
--	---

Diagnosi
• 6289 - Infertilità femminile, di origine non specificata

Intervento
• 6591 - Aspirazione dell'ovaio

Lateraltà Bilaterale **Priorità: A (entro 30gg)**

Data e ora inserimento in lista 17/10/2025 10:38
Data ricovero prevista
Reparto di degenza previsto 4870 - centro per la sterilità day hospital
Paziente Fragile? No
Unità Operativa Centro per la sterilità
Regime di Ricovero previsto Diumo (dh o ds)
Onere di degenza 1 - SSN
Medico Proponente Dr. Basilio Ludovica

Prericovero? Si
Accertamenti assegnati: Si
Accertamenti completati: No

Appuntamento 1 - 17/10/2025
SG-ESAME EMOCROMOCITOMETRICO E FORMULA. Anticorpi anti-Treponema pallidum, S - Ureale, ASPARTATO AMINOTRANSFERASI (AST-GOT), BILIRUBINA TOTALE REFLEX, Creatinina, GLUCOSIO, K+, Na+, P- ALANINA AMINOTRANSFERASI (ALT-GPT), P- TEMPO DI PROTROMBINA (TP-AP), P- TEMPO DI TROMBOPLASTINA PARZIALE (PTT), S - Elettroliti, Urea, Visita Anestesiologica

Con la seguente informativa temporale del

Il paziente, informato, accetta consapevolmente

Informativa contatto/cancellazione/sospensione:
Per qualsiasi informazione relativa al suo status di scorrimento della lista di attesa, o dubbi riguardanti il percorso di ricovero, può rivolgersi alla segreteria di riferimento, chiedendo eventualmente anche un confronto con il medico che sta seguendo il suo iter. Può trovare i contatti della segreteria nell'attestazione del presente documento. Si ricorda che la segreteria potrà contattarla al numero di telefono e/o all'indirizzo mail da lei indicato, in giorni feriali e in orari d'ufficio, per importanti informazioni relativi al suo status o per la convocazione al ricovero. E' quindi fondamentale rendersi sempre reperibili ai contatti indicati. Se dovesse accorgersi di aver perso una chiamata dai nostri operatori, ricontatti immediatamente la segreteria di riferimento. Per policy aziendale, come da procedura approvata dalla Direzione, in caso di irrimediabile continuità dopo tre chiamate in tre giorni e in fasce orarie differenti, potrebbe avvenire l'eliminazione della sua pratica dalla lista di attesa.

Dovesse decidere, per qualsiasi motivo sia clinico che personale, di non voler più mantenere aperta la sua posizione in lista di attesa, è invitato a contattare prontamente la segreteria di riferimento per informare l'azienda della sua decisione. Si informa altresì che per politica aziendale, qualora dovesse rinunciare al ricovero per motivi prettamente personali o comunque non clinici, in un momento successivo a quello dell'effettuazione del prericovero, le sarà richiesto il pagamento di Euro 90,00 per copertura delle spese affrontate da questa Azienda per l'erogazione delle prestazioni già effettuate (la cifra è definita in base al tariffario e alla normativa vigente).

Prossimi Passi

AZIONI FUTURE

Scaglionamento orario di convocazione;

Aumento delle SS.CC. Chirurgiche che rivedono il paziente in PRC;

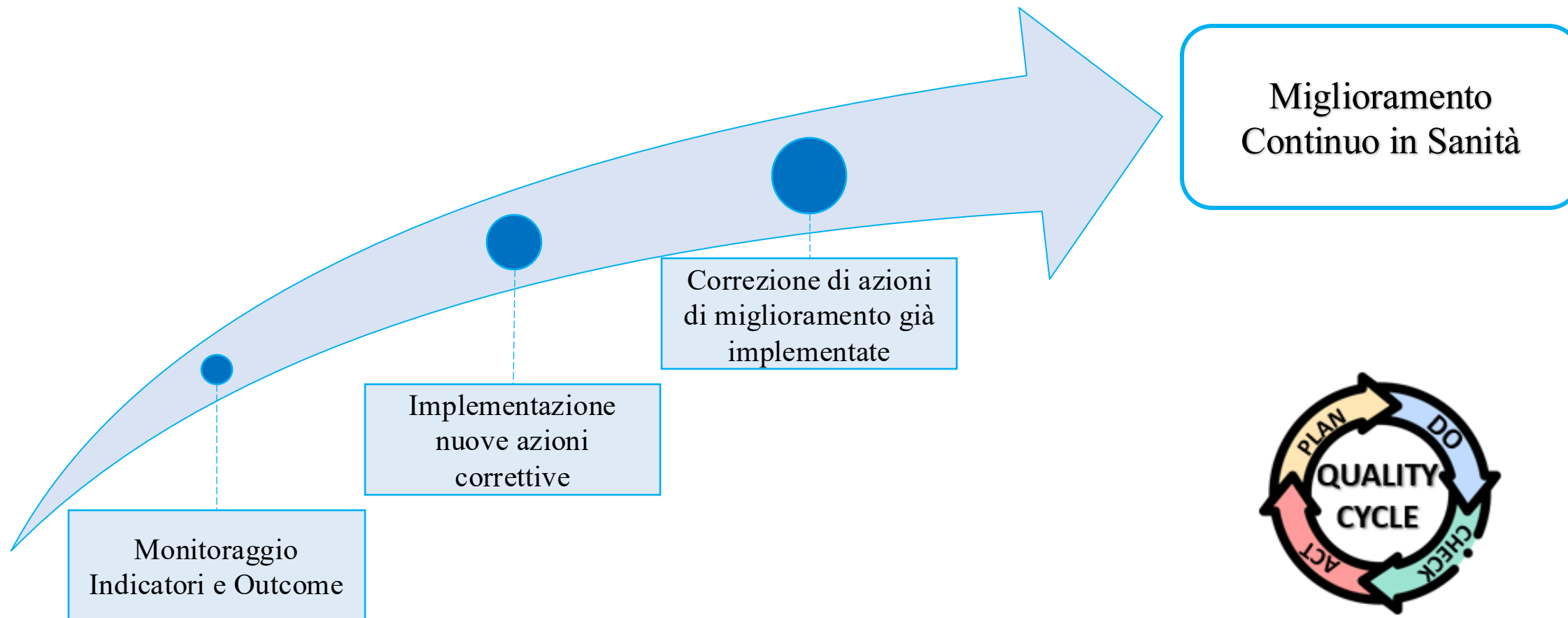
Acquisizione modulo BI a supporto della pianificazione;

Implementazione cruscotto per la reportistica;

Revisione turni infermieristici;

Stesura della procedura aziendale sul percorso di PRC.

Conclusioni





Forum Risk Management

obiettivo sanità & salute

25-28 NOVEMBRE 2025
AREZZO FIERE E CONGRESSI



Grazie per l'attenzione!

A cura di:

Ing. Daniela Gattuso e Dott. Amedeo La Cava

S.C. Gestione Operativa ASST GOM Niguarda

Contatti:

daniela.gattuso@ospedaleniguarda.it

amedeo.lacava@ospedaleiniguarda.it