

## DELIBERA N. 111 DEL 17.5.2016

### OGGETTO: RIASSETTO ORGANIZZATIVO DELLE FUNZIONI IN STAFF ALLA DIREZIONE SANITARIA DELL'AZIENDA OSPEDALIERO- UNIVERSITARIA DI BOLOGNA

#### IL DIRETTORE GENERALE

**Premesso** che:

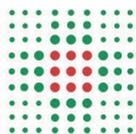
- con deliberazione 31 del 31 Gennaio 2012, è stato ridefinito l'assetto organizzativo della Direzione Aziendale dell'Azienda Ospedaliero - Universitaria di Bologna, con specifico riferimento ai servizi trasversali/di supporto, accentuando le caratteristiche di trasversalità e potenziando la gestione per processi;
- con successive deliberazioni n. 278/2013, n. 582/2013, n. 70/2014 sono stati parzialmente rimodulati gli assetti definiti con la citata deliberazione n. 31/2012, con specifico riferimento all'area organizzativa della Direzione Sanitaria;

**Dato atto** che la Direzione Sanitaria dell'AOU concorre alla direzione strategica dell'Azienda, coadiuvando il Direttore Generale nella definizione delle politiche aziendali, nell'ambito dei processi organizzativi di carattere clinico-sanitario;

**Ravvisata** l'esigenza di rafforzare le sinergie in area sanitaria, al fine di:

- consolidare l'attenzione al cittadino, con particolare riguardo alla identificazione della domanda di assistenza sanitaria ed alla sua presa in carico;
- sviluppare e potenziare le integrazioni e le interazioni tra aziende sanitarie di area metropolitana nei percorsi di cura, facilitando i progetti di realizzazione di reti cliniche e di sinergie organizzative tra le diverse Aziende;
- promuovere e migliorare l'appropriatezza e la qualità dei servizi sanitari e delle prestazioni erogate;
- pianificare l'efficiente allocazione delle risorse umane e tecnico-strumentali nell'ambito dei servizi sanitari;

**Ritenuto** funzionale al perseguimento di tali obiettivi un parziale riassetto delle funzioni in staff alla Direzione Sanitaria, da conseguire tanto mediante il potenziamento dell'organizzazione per "percorsi", quanto attraverso la strutturazione di nuove funzioni di coordinamento ed integrazione, come di seguito specificato:



## **A. Logistica sanitaria:**

In linea di continuità con l'atto riorganizzativo formalizzato con la deliberazione n. 31/2012 sono ulteriormente potenziate - mediante l'istituzione di due nuovi percorsi (di seguito A5 e A6) - le funzioni di "*Logistica sanitaria*", in staff al Direttore Sanitario, per il governo di macroprocessi riferibili a setting assistenziali specifici, differenziati per livelli di intensità di cura. L'ambito ha valenza trasversale ed interdipartimentale con il fine di presidiare, sia per gli aspetti assistenziali sia per gli aspetti organizzativi, l'intero percorso del cittadino che si rivolge al Policlinico per soddisfare un bisogno di salute. L'approccio favorisce la massima integrazione in senso interdisciplinare, avvalendosi anche delle competenze presenti all'interno del "*Servizio infermieristico, tecnico e riabilitativo*" che devono agire in piena integrazione con le attività dei percorsi di logistica sanitaria.

### **A1) *Percorsi ambulatoriali integrati* - Programma**

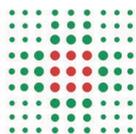
Nell'ambito di tali percorsi sono governate le attività assistenziali ed organizzative svolte a favore degli utenti esterni che accedono al Policlinico per prestazioni ambulatoriali singole o nell'ambito di percorsi assistenziali (ad esempio Day Service). Sono compresi i percorsi dei pazienti che accedono alle strutture di pronto soccorso aziendali con esito diverso dal ricovero, ai servizi di diagnostica per immagini. Il programma ha inoltre la responsabilità del governo dei tempi di attesa della specialistica ambulatoriale a livello metropolitano e aziendale.

### **A2) *Percorso chirurgico* - Programma**

Nell'ambito di tale percorso sono governate le attività assistenziali ed organizzative svolte a favore degli utenti che accedono al Policlinico per patologie che richiedono un ricovero in ambiente chirurgico generale o specialistico, sia in urgenza che programmato. Sono comprese le fasi di prericovero, di degenza (ordinaria, day surgery), di intervento chirurgico, di T.I.P.O. e di post dimissione.

### **A3) *Percorso internistico* - Programma**

Nell'ambito di tale percorso sono governate le attività assistenziali ed organizzative svolte a favore degli utenti che accedono al Policlinico per patologie che richiedono un ricovero in ambiente internistico generale o specialistico, sia in urgenza che programmato. Nello specifico il programma



governa la gestione della “risorsa posto letto” di area internistica, promuovendo l’implementazione delle funzioni di “bed management” con modalità che superino le tradizionali divisioni per Unità Operative.

A4) **Percorso “Alta specialità e trapianti d’organo”** - Programma

Nell’ambito di tale percorso sono governate le attività assistenziali ed organizzative svolte a favore degli utenti che accedono al Policlinico, sia in urgenza sia programmati, per patologie riferibili alle aree di cardiologia e cardiocirurgia adulti e pediatrica, compresa l’emodinamica interventistica e i trapianti di organi solidi. Sono comprese le fasi di prericovero, di degenza (ordinaria e di day hospital), di intervento chirurgico, di T.I.P.O. e di post dimissione.

A5) **Percorso “Materno-infantile”** - Programma, istituito col presente provvedimento

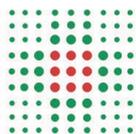
Nell’ambito di tale percorso sono governate le attività assistenziali ed organizzative svolte a favore degli utenti che accedono al Policlinico, sia in urgenza sia programmati, per patologie che riguardano la mamma ed il bambino, quali il *percorso nascita* e tutte le prestazioni di cura erogate al bambino ed all’adolescente. Il programma dovrà, altresì, impegnarsi nello sviluppo del progetto di riqualificazione strutturale nonché clinico-organizzativo collegato all’area materno-infantile.

A6) **Percorso “Pre-ricovero e gestione delle liste di attesa di ricovero”**- Programma, istituito col presente provvedimento

Nell’ambito di tale percorso sono governate e monitorate le liste di attesa per ricoveri programmati in ambito medico e chirurgico - fermo restando quanto di competenza degli altri percorsi di logistica sanitaria - al fine di migliorare la programmazione e l’accesso. In tale processo svolge un ruolo fondamentale la revisione organizzativa del *percorso di pre-ricovero* che sarà, quindi, centralizzato a livello aziendale.

**B. Coordinamento dei processi di sviluppo ed innovazione della logistica sanitaria** - Struttura semplice, rimodulata col presente provvedimento

La struttura ha l’obiettivo di sviluppare ed innovare i processi di logistica sanitaria - nel rispetto dell’autonomia dei relativi programmi - al fine di rendere sempre più appropriato il percorso di cura del paziente (ambulatoriale, internistico, chirurgico)

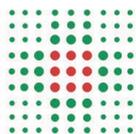


e pediatrico) aumentando i livelli di qualità e l'efficienza delle prestazioni erogate. Al fine di garantire il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia delle prestazioni erogate, la struttura - osservate e condivise con la Direzione Sanitaria le possibili aree di miglioramento - propone ed attua soluzioni progettuali con specificità di relazioni con il territorio e la committenza.

La visione integrata sui percorsi e l'utilizzo di strumenti epidemiologici, informatici e di management favorirà lo sviluppo dei seguenti obiettivi:

- monitoraggio dell'applicazione dei *percorsi diagnostico terapeutici ed assistenziali* (PDTA), tramite lo sviluppo di audit, indicatori e strumenti di reportistica;
- sviluppo di azioni volte all'ottimizzazione della presa in carico del paziente;
- individuazione di aree per il contenimento ed il recupero della mobilità extra-provinciale utile all'ottimizzazione del contratto di fornitura e dei tetti di produzione;
- sviluppo di soluzioni di *benchmark* con il contesto provinciale e regionale;
- mappatura delle filiere organizzative sanitarie, necessarie per attuare economie di scala;
- verifica di simmetrie produttive dell'attività istituzionale con la libera professione;
- attuazione di soluzioni HTA (Health Technology Assessment);
- verifica della corretta soddisfazione dei *livelli essenziali di assistenza* (LEA);
- verifica delle procedure amministrative;
- proposta e sviluppo di modelli di assistenza per intensità di cura.

In un'ottica di revisione ed attualizzazione delle funzioni aziendali, la struttura semplice "*Coordinamento dei processi di sviluppo ed innovazione della logistica sanitaria*" sostituisce la struttura semplice denominata "*Controllo della produzione e accordi di fornitura*", con conseguente parziale rideterminazione della *mission*, come sopra delineata.

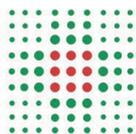


**C) Progetti di unificazione e revisione reti cliniche integrate:** le linee di indirizzo 2013 della Regione Emilia-Romagna, approvate con deliberazione 199/2013, stabiliscono che le Aziende sono tenute a *“migliorare la qualità dell’offerta e dell’efficienza nella produzione di servizi, avviando un processo di integrazione di attività e funzioni tra Aziende per condividere le migliori professionalità presenti, razionalizzare risorse tecnologiche, materiali, umane e finanziarie (...)”*.

Al fine di dare applicazione in maniera strutturata a tale direttiva, la Direzione Aziendale del Policlinico ha ritenuto opportuno inserire, in staff alla Direzione Sanitaria, un’area legata a *“progetti di unificazione e revisione reti cliniche integrate”* in ambito sanitario, con piani ed obiettivi riferiti sia all’area dei servizi sia all’area clinica.

Alle strutture di cui alla suddetta area, coordinate dal Direttore Sanitario, competeranno le seguenti funzioni:

- sviluppare analisi specifiche, tramite raccolta di informazioni, sul servizio oggetto di integrazione/unificazione per determinare criticità e punti di forza del progetto;
- coordinare e partecipare ai gruppi di lavoro inerenti i progetti di unificazione ed integrazione sull’area di competenza (area servizi e area clinica);
- redigere documenti e verbali inerenti lo stato di sviluppo dei progetti in corso di realizzazione;
- monitorare lo stato di avanzamento dei progetti;
- rilevare e rendicontare eventuali problematiche e criticità;
- supportare i professionisti clinici, coinvolti nel progetto, sia nella fase progettuale che nella fase operativa;
- monitorare le fasi operative del progetto;
- interfacciarsi con i responsabili dei percorsi di logistica sanitaria e con tutti gli altri professionisti coinvolti a vario titolo nel progetto di integrazione/unificazione;
- monitorare periodicamente, a regime, il buon funzionamento del progetto di integrazione realizzato;
- rendicontare le attività effettuate, anche ai fini della valutazione e valorizzazione delle performance professionali espresse nell’attività



progettuale.

Nell'ambito dell'area "*Progetti di unificazione e revisione reti cliniche integrate*", istituita col presente provvedimento, sono individuati i seguenti *programmi*:

**C1) *Progetti di unificazione e revisione: area servizi*** - Programma, istituito col presente provvedimento

Nell'ambito di tale programma sono governati tutti i progetti di unificazione e di revisione che rientrano nell'ambito dei servizi e delle prestazioni intermedie.

**C2) *Progetti di unificazione e revisione: area clinica*** - Programma, istituito col presente provvedimento

Nell'ambito di tale programma sono governati tutti i progetti di unificazione e di revisione che riguardano più propriamente le reti cliniche e il percorso di cura del paziente.

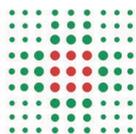
**D) *Nucleo aziendale appropriatezza*** - Progetto

L'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna si è dotata (PG 28349/2012), in applicazione delle linee di indirizzo regionali in materia di controlli esterni ed interni dei produttori pubblici e privati di prestazioni sanitarie nella Regione Emilia-Romagna" (DGR 354/2012), di un "*Nucleo aziendale di controllo*", (NAC).

Al fine di potenziare la funzione di verifica dell'appropriatezza l'azienda ritiene ora opportuno mettere in campo un *progetto* denominato "*Nucleo Aziendale Appropriatezza*", col compito di definire ed aggiornare le regole operative sull'attività di valutazione e promozione della qualità delle prestazioni sanitarie, nonché di verificare lo stato attuativo delle misure intraprese; tale progetto deve essere rendicontato alla Direzione Sanitaria con report semestrali.

Il progetto NAA svilupperà le seguenti attività:

- definizione ed aggiornamento delle regole operative sull'attività di valutazione e promozione della qualità delle prestazioni sanitarie;
- pianificazione dell'attività di miglioramento delle pratiche assistenziali di concerto con le aree della Direzione Sanitaria interessate;
- collaborazione per ciò che attiene a costi, tariffe, sistemi di classificazione e flussi informativi;



- realizzazione di un'interfaccia con la Regione, il Ministero della Salute e le altre Aziende sanitarie regionali su tematiche di varia natura, quali le prestazioni rese in mobilità infra ed extra regionale, il sistema di tariffazione delle prestazioni, l'aggiornamento del Nomenclatore Tariffario delle prestazioni ambulatoriali e della classificazione dei ricoveri;
- verifica e pianificazione del trasferimento di prestazioni erogabili in sicurezza, nei setting assistenziali di minore impegno economico.

Le determinazioni in merito all'attribuzione del coordinamento delle attività del progetto NAA e i correlati obiettivi sono rinviati a successivo atto.

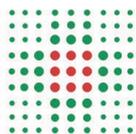
**Confermato**, per quanto riguarda le funzioni in staff al Direttore Sanitario, l'assetto organizzativo già in essere, per il quale si confermano altresì, le responsabilità assegnate con le deliberazioni n. 31/2012 e n. 70/2014 e le funzioni declinate nel *Regolamento di organizzazione aziendale*, adottato con deliberazione n. 345/2013:

- A. **Medicina legale e gestione integrata del rischio** - Struttura complessa
- B. **Governo clinico, qualità, formazione** - Struttura semplice
- C. **Ricerca ed innovazione** - Struttura complessa
- D. **Igiene ospedaliera e prevenzione** – Programma
- E. **Coordinamento delle attività di degenza in regime di libera professione** – Programma
- F. **Referente della direzione aziendale per la valutazione dei dirigenti** – Programma;

**Ricordato** che le linee generali del riassetto sono state illustrate al Collegio di Direzione in data 16 Marzo 2016;

**Ricordato**, altresì, che alle organizzazioni sindacali di tutte le tre aree di contrattazione è stata fornita formale informazione in data 1° Aprile 2016 e che sono stati effettuati incontri con le OO.SS. comparto in data 22.4.2016 e OO.SS. dirigenza in data 28.4.2016;

**Acquisiti** i pareri favorevoli del Direttore Sanitario e del Direttore Amministrativo;



## DELIBERA

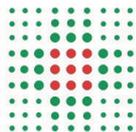
per le motivazioni e gli elementi esposti:

- a) di ridefinire, con decorrenza dalla data di sottoscrizione del presente atto, l'assetto organizzativo delle funzioni in staff alla Direzione Sanitaria dell'Azienda Ospedaliero - Universitaria di Bologna, come dettagliatamente descritto in premessa e qui integralmente richiamato;
- b) di ridenominare - con la medesima decorrenza - la struttura semplice "*Controllo della produzione ed accordi di fornitura*" in "*Coordinamento dei processi di sviluppo e innovazione della logistica sanitaria*" con conseguente parziale rideterminazione della *mission* e delle funzioni, come indicato in premessa;
- c) di approvare l'organigramma allegato alla presente deliberazione, quale parte integrante e sostanziale;
- d) di rinviare a successivi atti per quanto riguarda la formale individuazione dei professionisti titolari delle funzioni individuate nella premessa al presente provvedimento, nonché per quanto riguarda la complessiva valorizzazione degli incarichi dell'area;
- e) di rinviare a successivi provvedimenti la revisione del Regolamento di Organizzazione Aziendale (ROA), in coerenza con quanto disposto con il presente atto;
- f) di modificare, con successivo provvedimento, l'atto aziendale;
- g) di individuare quale responsabile del procedimento amministrativo il Dirigente amministrativo, Dott.ssa Marinella Girotti.

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO  
F.to Dott.ssa Barbara Monte

IL DIRETTORE SANITARIO  
F.to Dott. Anselmo Campagna

IL DIRETTORE GENERALE  
F.to Dott. Mario Cavalli



**SERVIZIO SANITARIO REGIONALE**  
**EMILIA-ROMAGNA**  
Azienda Ospedaliero - Universitaria di Bologna

**Policlinico S. Orsola-Malpighi**



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Marinella Girotti

am

- SERVIZIO UNICO METROPOLITANO "AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE"
- CONTROLLO DI GESTIONE E SISTEMA INFORMATIVO
- ATTIVITA' AMMINISTRATIVA A SUPPORTO DEI DAI
- ATTIVITA' GENERALI ED ISTITUZIONALI
- ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA E RAPPORTI CON L'UNIVERSITÀ
  
- COLLEGIO SINDACALE

Esecutiva dal 18.5.2016  
ai sensi dell'art. 1 della L.R. 14.8.1992 n. 34.

### Organigramma STAFF DIREZIONE SANITARIA

