

FRONTESPIZIO DELIBERAZIONE

AOO: AOPSO_BO
REGISTRO: Deliberazione
NUMERO: 0000329
DATA: 11/11/2025 14:28
OGGETTO: Conferimento dell'incarico dirigenziale di Responsabile della struttura semplice denominata "Gestione dei ricoveri e percorsi di accesso" afferente alla UOC Direzione Operativa, nell'ambito della Direzione Sanitaria

SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE DA:

Il presente provvedimento è stato firmato digitalmente da Gibertoni Chiara in qualità di Direttore Generale

In assenza di Basili Consuelo - Direttore Sanitario

Con il parere favorevole di Samore' Nevio - Direttore Amministrativo

Su proposta di Riccardo Solmi - Servizio Unico Metropolitan Amministrazione Giuridica del Personale - SUMAGP (SC) che esprime parere favorevole in ordine ai contenuti sostanziali, formali e di legittimità del presente atto

CLASSIFICAZIONI:

- [01-13]
- [04-01]
- [05-06]
- [05-01]
- [05-02]
- [07]

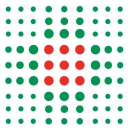
DESTINATARI:

- Collegio sindacale
- Servizio Unico Metropolitan Amministrazione Giuridica del Personale - SUMAGP (SC)
- Servizio Unico Metropolitan Amministrazione Economica del Personale - SUMAEP (SC)
- Servizio Unico Metropolitan Contabilità e Finanza (SUMCF)
- PROGRAMMA VALUTAZIONE DEL PERSONALE
- UOC SUPP ALLA PIANIF. STRATEGICA SVILUPPO ORGANIZZATIVO E FORMAZIONE
- UOC AFFARI GENERALI E RAPP. CON UNIVERSITA'
- SSD CONTROLLO DI GESTIONE
- RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (RPCT)



L'originale del presente documento, redatto in formato elettronico e firmato digitalmente e' conservato a cura dell'ente produttore secondo normativa vigente.

Ai sensi dell'art. 3bis c4-bis Dlgs 82/2005 e s.m.i., in assenza del domicilio digitale le amministrazioni possono predisporre le comunicazioni ai cittadini come documenti informatici sottoscritti con firma digitale o firma elettronica avanzata ed inviare ai cittadini stessi copia analogica di tali documenti sottoscritti con firma autografa sostituita a mezzo stampa predisposta secondo le disposizioni di cui all'articolo 3 del Dlgs 39/1993.



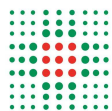
- SS GOVERNO CLINICO E QUALITA'
- SISTEMA DELLE RELAZIONI SINDACALI
- FUNZIONI TRASVERSALI DI DIREZIONE SANITARIA
- UOC SUPPORTO ALLA GESTIONE DEI PROCESSI ASSISTENZIALI DAI
- UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO -URP
- UOC POLITICHE DEL PER E GOV DELLE PROF SAN E DEL PERS DI SUPP
- SSD SVILUPPO PROFESSIONALE IMPLEMENTAZIONE RICERCA
- UOC DIREZIONE OPERATIVA
- UOC SERV.PREVENZIONE E PROTEZIONE

DOCUMENTI:

File	Firmato digitalmente da	Hash
DELI0000329_2025_delibera_firmata.pdf	Gibertoni Chiara; Samore' Nevio; Solmi Riccardo	8B92023D38966D55548BCDBD9482EBEC 00642AE63B3BDAE936F076E97092E768
DELI0000329_2025_Allegato1.pdf:		78FF8E3460EFB3D6899EC7D54F49F63F3 85DFED9048F8857E62F33F0EBC66C7D



L'originale del presente documento, redatto in formato elettronico e firmato digitalmente e' conservato a cura dell'ente produttore secondo normativa vigente.
Ai sensi dell'art. 3bis c4-bis Dlgs 82/2005 e s.m.i., in assenza del domicilio digitale le amministrazioni possono predisporre le comunicazioni ai cittadini come documenti informatici sottoscritti con firma digitale o firma elettronica avanzata ed inviare ai cittadini stessi copia analogica di tali documenti sottoscritti con firma autografa sostituita a mezzo stampa predisposta secondo le disposizioni di cui all'articolo 3 del Dlgs 39/1993.



DELIBERAZIONE

OGGETTO: Conferimento dell'incarico dirigenziale di Responsabile della struttura semplice denominata "Gestione dei ricoveri e percorsi di accesso" afferente alla UOC Direzione Operativa, nell'ambito della Direzione Sanitaria

IL DIRETTORE GENERALE

Viste le disposizioni contenute negli artt. 70 "Tipologie d'incarico" e 71 "Affidamento e revoca degli incarichi dirigenziali – Criteri e procedure" del CCNL del personale dell'Area delle Funzioni Locali 2016-2018 del 17/12/2020;

Dato atto che:

- il Direttore del Servizio Unico Metropolitano Amministrazione Giuridica del Personale - SUMAGP (SC), con nota protocollo n. 41414 del 29.09.2025 ha provveduto all'emissione dell'avviso per l'attribuzione dell'incarico dirigenziale di Responsabile della struttura semplice denominata "Gestione dei ricoveri e percorsi di accesso" afferente alla UOC Direzione Operativa, nell'ambito della Direzione Sanitaria;
- entro la data di scadenza prevista dall'avviso, come risulta dalla lettera di trasmissione dei candidati ammessi alla selezione, nota protocollo n. 44020 del 16.10.2025, agli atti, è pervenuta la domanda di partecipazione dell'ing. Mariangela Genna - dirigente ingegnere – per l'incarico di Responsabile della struttura semplice denominata "Gestione dei ricoveri e percorsi di accesso";
- il Direttore della UOC Direzione Operativa, come da nota protocollo n. 45828 del 28.10.2025, a seguito della valutazione del curriculum formativo e professionale della candidata, ha proposto di conferire l'incarico oggetto della selezione all'ing. Mariangela Genna, in quanto ritenuta idonea;

Ritenuto di accogliere la suddetta proposta di conferimento di incarico;

Vista la dichiarazione resa dalla candidata ai sensi della normativa vigente in materia di anticorruzione (D. P.R. n. 62/2013 e art. 35 bis del D. Lgs. n. 165/2001) e rilevata la dichiarata assenza di cause di incompatibilità o conflitti di interesse;

Delibera

per le motivazioni espresse in premessa:

1. di prendere atto dell'esito della procedura selettiva per il conferimento dell'incarico dirigenziale di Responsabile della struttura semplice denominata "Gestione dei ricoveri e percorsi di accesso"

- affidente alla UOC Direzione Operativa, nell'ambito della Direzione Sanitaria; (scheda di descrizione allegata);
2. di conferire all'ing. Mariangela Genna - dirigente ingegnere– l'incarico di Responsabile della struttura semplice denominata "Gestione dei ricoveri e percorsi di accesso", a decorrere dalla data di adozione del presente provvedimento, per la durata di cinque anni, fatto salvo quanto previsto dalla normativa di settore e dalla contrattazione collettiva, relativamente alla cessazione del rapporto di lavoro per qualsiasi causa, in particolare per diritto a pensione per limiti di età ordinamentale, in caso di valutazione negativa e motivate esigenze organizzative dell'Azienda;
 3. di considerare terminato l'incarico in precedenza affidato all'ing. Mariangela Genna a decorrere dalla data sopra indicata;
 4. di dare atto che all'incarico di cui trattasi è attribuita la fascia economica 1 – SS1;
 5. di dare atto che il costo relativo a quanto disposto dal presente provvedimento non determina oneri aggiuntivi al bilancio aziendale dell'anno 2025 in quanto finanziato con le risorse disponibili nel "Fondo retribuzione di posizione" di cui all'art. 90 del CCNL dell'Area delle Funzioni Locali – Sezione Dirigenti Amministrativi, Tecnici e Professionali - triennio 2016-2018 del 17 dicembre 2020, come modificato e integrato dall'art. 52 del CCNL dell'Area delle Funzioni Locali – Sezione Dirigenti Amministrativi, Tecnici e Professionali - triennio 2019-2021 del 16 luglio 2024;
 6. di dare mandato al SUMAGP (SC) ed al Servizio Unico Metropolitan Amministrazione Economica del Personale – SUMAEP (SC) di provvedere alla definizione di tutti gli aspetti attinenti al rapporto di lavoro in essere con l'Azienda.

Responsabile del procedimento ai sensi della L. 241/90:

Monica Cesari

SCHEDA DI DEFINIZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE DIRIGENZIALI
JOB DESCRIPTION PER INCARICO GESTIONALE

Dipartimento di afferenza: Direzione Sanitaria	Profilo professionale e disciplina: DIRIGENTE INGEGNERE
Unità operativa: Direzione Operativa	
Tipologia di incarico: STRUTTURA SEMPLICE	Durata incarico: 5 anni
Livello economico: 1 - 12.000,00 €	
Requisiti formali: <ul style="list-style-type: none"> ■ dipendente o in posizione di comando nel profilo professionale di Dirigente ingegnere; ■ se con rapporto di lavoro a tempo indeterminato dovrà aver superato con esito positivo il periodo di prova e le verifiche previste dal contratto collettivo nazionale di lavoro sottoscritto il 17/12/2020; ■ se con rapporto di lavoro a tempo determinato dovrà aver prestato servizio per almeno 6 mesi. 	

DENOMINAZIONE DELLA POSIZIONE

Gestione dei ricoveri e percorsi di accesso

RILEVANZA STRATEGICA

L'operations management è definito come l'insieme delle procedure, degli strumenti e dei ruoli che presidiano il funzionamento dei processi caratteristici di un'azienda (che trasformano cioè gli input in output) mediante l'adeguata gestione dei servizi e delle attività ausiliarie e di supporto. La finalità è quella di organizzare le attività in modo tale che la produzione dell'output finale risulti efficiente, ossia senza sprechi di risorse, ed efficace, capace cioè di rispondere ai bisogni ed alle attese dei clienti.

L'IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna, Policlinico di Sant'Orsola gestisce annualmente oltre 57 mila ricoveri tra Degenze Ordinarie e Day Hospital, con una crescita complessiva tra il 2023 e il 2024 di circa il 3%. In particolare, tra il 2023 e il 2024 si è registrato un aumento dei ricoveri chirurgici totali del 5,2% e del 4,7% di ricoveri in urgenza di area medica.

Inoltre, il Policlinico è struttura particolarmente attrattiva, con un volume di lista di attesa per interventi chirurgici di oltre 18 mila pazienti.

Il flusso dei ricoveri in urgenza anche se influenzato da una variabilità naturale che incide sulla domanda in ingresso (stagionalità, territorialità, ecc.) è altamente prevedibile e pertanto consente l'utilizzo di strumenti predittivi e di programmazione.

La pianificazione e programmazione dei posti letto si sviluppa su quattro livelli:

1. il livello strategico nel quale vengono stabiliti dalla direzione aziendale i volumi di produzione ed il tipo di casistica da trattare dalle diverse unità eroganti attività di ricovero;
2. il livello tattico nel quale vengono stimate le dimissioni attese in base alla previsione della domanda;
3. il livello operativo che realizza la gestione in tempo reale dell'allineamento tra capacità e domanda di posti letto;
4. il livello esecutivo per la programmazione, attuazione e monitoraggio giornaliero delle prestazioni programmabili del percorso del singolo paziente e della data di dimissione.

Date queste premesse, risulta di particolare rilevanza strategica l'istituzione di una Struttura Semplice orientata a garantire la programmazione, la gestione e il controllo dei ricoveri, in urgenza e in elezione, e dei relativi percorsi di accesso (gestione delle liste di attesa mediche e chirurgiche e dei prericoveri), in sinergia con le diverse componenti di Direzione Sanitaria, Direzione Assistenziale e con i servizi interessati.

MISSION

Il responsabile della struttura semplice, nell'ambito delle attività della UOC Direzione Operativa, avrà quale mission la gestione efficiente della risorsa posto letto e dei percorsi di accesso (gestione liste di attesa e prericoveri) e la risposta alla domanda di ricovero relativamente ai due macro-flussi di attività in elezione ed urgenza di area medica e chirurgica.

Sarà dunque incaricato di assicurare la pianificazione dinamica dei posti letto mediante l'applicazione di tecniche e strumenti di operations management e garantire il monitoraggio delle liste di attesa di area medica e chirurgica, promuovendo trasparenza ed equità di accesso alle cure, secondo criteri di priorità clinica.

Il titolare dell'incarico garantirà il corretto funzionamento dei prericoveri sia di area chirurgica che di area medica, allineando i volumi di produzione con l'attività di sala operatoria in sinergia con la SS Gestione dei percorsi chirurgici ed interventistici. Assicurerà l'ottimizzazione dei flussi dei pazienti all'interno delle aree di degenza, dal momento del primo accesso sino alla fase di dimissione e gestione del post-acuto, mediante il monitoraggio costante dell'efficienza operativa e l'analisi degli scostamenti per l'individuazione e l'applicazione delle necessarie misure correttive. Sarà inoltre responsabile di promuovere strumenti di operations management all'interno del processo di ricovero in urgenza con l'obiettivo di ridurre i tempi di attesa del paziente in Pronto Soccorso e di migliorare la gestione dell'assegnazione del posto letto.

RISORSE UMANE E STRUMENTALI

La struttura si avvale delle risorse assegnate e coordina i professionisti a vario titolo coinvolti nelle progettualità coordinate dalla struttura.

La struttura si avvale di competenze multidisciplinari appartenenti ai seguenti profili: professionisti delle professioni sanitarie (coordinatore infermieristico per il governo dei ricoveri urgenti e programmati, coordinatore infermieristico per il governo dei percorsi di accesso, operatori gestione liste di attesa, personale dei prericoveri e bed manager) e personale tecnico-amministrativo (ingegneri/economisti e personale con funzioni amministrative di supporto ai centri di gestione delle liste di attesa).

Relazioni organizzative e funzionali

Interlocutore	Interazione
Direttore Sanitario	Relazione funzionale <ul style="list-style-type: none">■ pianificazione, condivisione e valutazione degli obiettivi di mandato■ condivisione delle progettualità, delle priorità di intervento e rendicontazione sulle stesse
Direttore UOC Direzione operativa	Relazione gerarchica <ul style="list-style-type: none">■ pianificazione, condivisione e valutazione degli obiettivi di mandato■ condivisione delle progettualità e rendicontazione sulle stesse■ monitoraggio delle attività
Direttori di Dipartimento dell'IRCCS AOU-BO	Relazione funzionale L'interazione include la collaborazione con i Direttori di Dipartimento per strutturare e condividere le linee progettuali
Medici di Direzione Sanitaria	Si interfaccia e collabora con i referenti medici di area e il Responsabile della piattaforma di produzione per la corretta pianificazione delle piattaforme produttive di competenza
Personale afferente alle seguenti strutture: <ul style="list-style-type: none">■ Ingegneria clinica■ ICT■ Controllo di gestione■ Analytics and Operations Research■ UOC e SSD afferenti all'area di ricovero e prericovero	Relazione funzionale Collabora nello sviluppo di progettualità trasversali a livello aziendale

<ul style="list-style-type: none"> ■ Direzione Assistenziale 	
<ul style="list-style-type: none"> ■ UOC Medicina legale e gestione integrata del rischio ■ SSD Coordinamento operativo delle attività per la sicurezza delle cure 	Relazione funzionale collaborazione nello sviluppo degli strumenti di gestione del rischio
SS Governo Clinico, qualità	Relazione funzionale L'interazione include tutti gli aspetti di definizione e formalizzazione di procedure e percorsi esistenti e da sviluppare, con particolare attenzione ai progetti relativi alla standardizzazione e il miglioramento dei percorsi organizzativi
Formazione	Relazione funzionale L'interazione include tutti gli aspetti di pianificazione e rendicontazione delle attività di Formazione
Referenti delle professioni sanitarie	Relazione funzionale L'interazione include la collaborazione con i referenti delle professioni sanitarie per la corretta pianificazione delle piattaforme produttive di competenza
Staff Direzione Aziendale	Relazione funzionale L'interazione include la collaborazione con i servizi competenti per garantire la produzione degli asset in gestione e per l'avviamento delle nuove progettualità

Obiettivi e responsabilità del titolare di posizione

Obiettivi e responsabilità	Risultato atteso e modalità di misurazione
Obiettivi di mandato	
Sviluppo di modelli e percorsi innovativi orientati al miglioramento dell'efficienza ed efficacia in materia di percorsi di accesso	Evidenza di: <ul style="list-style-type: none"> ■ analisi continuativa di criticità e punti di miglioramento dell'organizzazione e dei processi ■ supporto all'implementazione di strumenti informativi aziendali (es. liste di attesa chirurgiche e mediche) ■ ottimizzazione dei percorsi prechirurgici dei pazienti, integrata dall'analisi dei questionari somministrati all'utenza per la rilevazione della customer satisfaction ■ implementazione di modelli organizzativi volti alla riduzione della degenza media pre (e post) operatoria ■ manutenzione delle liste di attesa chirurgiche secondo le indicazioni regionali predisponendo dei monitoraggi ad hoc trimestrali con il RUA aziendale
Incremento appropriatezza organizzativa del processo di ricovero	Rendicontazione in merito a: <ul style="list-style-type: none"> ■ sviluppo di nuovi modelli organizzativi per la riduzione dei tempi di attesa per il ricovero e della degenza media ■ strutturazione di un format standard per la gestione dei ricoveri programmati sulla base delle liste di attesa: entro i primi 12 mesi ■ definizione dei requisiti progettuali dei cruscotti di monitoraggio delle performance delle piattaforme di produzione di competenza da fornire alla UO Analytics and Operations Research entro i primi 12 mesi ■ revisione modalità di gestione del percorso del paziente durante il ricovero e implementazione dei modelli

	<p>organizzativi proposti attraverso protocolli specifici in collaborazione con le UU.OO. (almeno 2 nel corso della durata dell'incarico)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ evidenza di promozione di modelli di integrazione tra ospedale e territorio
Incremento appropriatezza organizzativa nei percorsi di Pronto Soccorso in linea con le normative regionali	<p>Rendicontazione in merito a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ proposte di revisione delle modalità di gestione dei pazienti in urgenza (gestione codici minori, attivazione fast track...) ed implementazione degli stessi ■ analizza gli indicatori di processo e il relativo scostamento rispetto agli standard di riferimento ■ contribuisce assieme alla SSD Governo della performance di accesso al ricovero e ambulatoriale all'individuazione di soluzioni organizzative per la riduzione delle criticità legate allo stazionamento dei pazienti in attesa di ricovero e in generale al sovraffollamento: incontri periodici con il PS per l'introduzione delle azioni organizzative individuate per la gestione del sovraffollamento e il relativo monitoraggio
Monitoraggio dell'efficienza operativa delle piattaforme produttive	Rendicontazione in merito a strutturazione di un sistema di monitoraggio dell'efficienza operativa della risorsa posto letto entro il primo biennio
Supporto nella revisione dei layout e della logistica degli spazi	Rendicontazione in merito a revisione e progettazione degli spazi coerentemente con le attività sanitarie svolte e con il percorso del paziente
Obiettivi di budget, qualità e valorizzazione delle risorse umane	
Qualità	<ul style="list-style-type: none"> ■ Assicurare un livello assistenziale in linea con gli standard nazionali e internazionali di qualità ■ N. di percorsi/procedure strutturate ed implementate a sostegno delle reti clinico-assistenziali: 2 nel primo biennio di incarico
Gestione e valutazione delle risorse umane	Gestione e revisione periodica delle Job Description e delle Schede di valutazione
Obiettivi di formazione e ricerca	
Formazione	<ul style="list-style-type: none"> ■ Costante aggiornamento scientifico sulle evoluzioni del settore tramite conoscenza della letteratura scientifica e partecipazione a > 1/2 corsi congressi/anno ■ Organizzazione di corsi annuali per l'aggiornamento continuo del personale. Pianificazione di corsi di formazione in collaborazione con l'Animatore di Formazione, in particolare su tecniche di operations management e normative vigenti riguardanti l'incarico in oggetto: 1/anno
Innovazione e sviluppo	Supporto allo sviluppo di progettualità e strumenti innovativi inerenti i temi oggetto dell'incarico: evidenza di introduzione di tecniche e strumenti di operations management

Responsabilità formali spettanti al titolare dell'incarico (se applicabili):

- Vigilanza sull'applicazione delle norme contrattuali, delle regolamentazioni aziendali e delle normative vigenti in materia di sicurezza del lavoro, anticorruzione e codice di comportamento;
- Gestione delle risorse umane afferenti alla struttura e delle risorse tecnologiche nell'ottica dell'erogazione appropriata delle prestazioni assistenziali (sicura, efficace, efficiente e sostenibile);

- Promozione, conformemente alla programmazione aziendale, del coinvolgimento responsabile delle varie figure professionali, nello sviluppo dell'assistenza;
- Sviluppo di modalità di comunicazione e diffusione efficaci delle informazioni relativamente alle aree afferenti;
- Promozione dei principi del diritto all'informazione dell'utente e della sua famiglia nonché la gestione delle relazioni con pazienti e familiari.

Requisiti preferenziali per il conferimento dell'incarico:

- Possesso di diploma di specializzazione, master, dottorati o abilitazioni universitarie attinenti all'incarico da conferire;
- Esperienza consolidata maturata in ambito di operations management e nella gestione delle risorse delle piattaforme di produzione;
- Partecipazione a corsi e congressi;
- Evidenza di ricerca scientifica;
- Partecipazione alla stesura di linee guida/protocolli;
- capacità di lavorare in team multi professionali.