



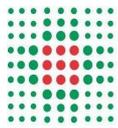
SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Azienda Unità Sanitaria Locale della Romagna

# ***RIASSETTO ORGANIZZATIVO*** ***DIREZIONE INFERMIERISTICA E TECNICA***

AUSL DELLA ROMAGNA

# SOMMARIO

<b>1. PREMESSA</b>	<b>4</b>
<b>2. OBIETTIVO DEL PROGETTO</b>	<b>5</b>
<b>3. ASSETTO ORGANIZZATIVO</b>	<b>5</b>
3.1 - QUADRO DI CONTESTO	5
3.2 - NUOVO ASSETTO ORGANIZZATIVO	7
3.2.1 - AREE PROFESSIONALI	8
3.2.2 - SETTORI	9
3.2.3 - RESPONSABILI DI DIPARTIMENTO	12
3.3 - BOARD DI COORDINAMENTO	14
3.4 - SUPPORTO AMMINISTRATIVO	15
3.5 - POSIZIONI ASSETTO ORGANIZZATIVO	15
3.6 - TEMPOGRAMMA	15
3.7 - POSIZIONI ORGANIZZATIVE e DIRIGENZA	18
<b>4. DOCUMENTI DI RIFERIMENTO</b>	<b>18</b>
<b>5. DESCRIZIONI AREE DI RESPONSABILITA'</b>	<b>18</b>
5.1 - DIREZIONE INFERMIERISTICA E TECNICA AZIENDALE	18
5.2 - DIRETTORE INFERMIERISTICO E TECNICO DI AMBITO	19
5.3 - RESPONSABILE AREA PROFESSIONALE OSTETRICA	21
5.4 - RESPONSABILE AREA PROFESSIONALE RIABILITATIVA	22
5.5 - RESPONSABILE AREA PROFESSIONALE TECNICA	23
5.6 - RESPONSABILE AREA PROFESSIONALE PREVENZIONE	24
5.7 - RESPONSABILE DIREZIONE INFERMIERISTICA E TECNICA DIPARTIMENTO ORIZZONTALE	25
5.8 - RESPONSABILE DIREZIONE INFERMIERISTICA E TECNICA DIPARTIMENTO VERTICALE	27



<b>5.9 - RESPONSABILE GESTIONALE UU.OO. /SERVIZI DI AMBITO AFFERENTI AL DIPARTIMENTO ORIZZONTALE</b>	<b>28</b>
<b>6. STAFF DIT</b>	<b>30</b>
6.1 - PROCESSO CURE PRIMARIE E CONTINUITA' DI CURA OSPEDALE/TERRITORIO	30
6.2 - PROCESSO GESTIONE RISORSE UMANE e GESTIONE FLUSSI INFORMATIVI DIT	31
6.3 - GOVERNO CLINICO-ASSISTENZIALE E SICUREZZA DELLE CURE	32
6.4 - RISCHIO INFETTIVO	33
6.5 - COMFORT ALBERGHIERO E CONTROLLO DEI CONSUMI	34
6.6 - SVILUPPO PROFESSIONALE - FORMAZIONE - RICERCA	35
6.7 - COORDINAMENTO PIATTAFORME ORGANIZZATIVE OSPEDALIERE E TERRITORIALI	36
6.8 - RESPONSABILE ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA	36
6.9 - CONTROLLO STRUTTURE ACCREDITATE PER ANZIANI E DISABILI E STRUTTURE PRIVATE ACCREDITATE	37
<b>7. CORSI DI LAUREA DELLE PROFESSIONI SALITARIE</b>	<b>39</b>
7.1 - RESPONSABILE ATTIVITA' DIDATTICHE PROFESSIONALIZZANTI	40
<b>ALLEGATO - ORGANIGRAMMA RIORGANIZZAZIONE</b>	<b>41</b>

## 1. PREMESSA

La Direzione Infermieristica e Tecnica (DIT) è l'Unità Organizzativa Struttura Complessa alla quale afferiscono tutte le figure professionali a vocazione assistenziale, riabilitativa e preventiva afferenti ai diversi profili professionali, al ruolo tecnico ed ausiliario, comprensivo degli autisti di ambulanza, che nell'Azienda della Romagna costituiscono complessivamente circa il 66 % dei dipendenti.

Coerentemente all'assetto organizzativo dell'AUSL della Romagna, approvato con delibera n.524 del 07.07.2015, ed in analogia alla Direzione Medica di Presidio e alla Direzione Farmaceutica in qualità di Direzioni Tecniche con funzione di Tecnostruttura a supporto della Direzione Strategica, vengono identificati i livelli di responsabilità della DIT. Tale assetto ha la finalità di garantire le funzioni specifiche declinate nell'assetto organizzativo, influenzando a livello capillare i comportamenti delle persone verso la cultura organizzativa aziendale, promuovendo altresì modelli organizzativi facilitanti il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

In particolare, data la complessità dell'Azienda, viene presentato un assetto della DIT che non sia la somma delle medesime funzioni svolte negli ambiti territoriali, come nel passato, ma l'espressione di uniformità delle stesse su tutta l'Azienda attraverso l'individuazione di un livello aziendale, nella posizione di Direttore di Direzione Infermieristica e Tecnica in line al Direttore Sanitario. Tale posizione garantisce la conformità ed il conseguimento degli obiettivi della Direzione Strategica attraverso l'articolazione a livello territoriale, nelle posizioni dei quattro Direttori della DIT di Ambito Territoriale di Ravenna, Rimini, Forlì e Cesena.

Questi ultimi sono orientati alla gestione operativa dei diversi processi delle linee produttive in una logica di multidisciplinarietà e multiprofessionalità, in integrazione con la Direzione Medica di Presidio e Direttore di Distretto.

Il rationale seguito per identificare i livelli di responsabilità della DIT, si basa sull'analisi dei bisogni organizzativi e dei meccanismi operativi necessari al funzionamento dell'organizzazione nella sua complessità, nonché allo sviluppo e valorizzazione dello specifico professionale delle professioni sanitarie.

In particolare è stata posta attenzione:

1. alle interdipendenze tra il livello decentrato ed il livello di Direzione, con particolare riferimento ai processi di cura, in cui lo sviluppo di specifiche competenze e infungibilità dei ruoli trovano il loro riconoscimento nelle Aree Professionali, tendenzialmente coincidenti con la specifica funzione produttiva e gestionale dei Dipartimenti Orizzontali e dei Dipartimenti Verticali, nonché specifici collegamenti con i processi trasversali a supporto dei Dipartimenti e della linea operativa, individuati in settori specifici, in staff alle DIT di ambito. Questo aspetto richiede una particolare attenzione nel definire responsabilità e interfacce e relativa distinzione tra la funzione di pianificazione strategica, poste in capo alla Direzione della DIT Aziendale, la responsabilità di programmazione e allocazione delle risorse poste in capo alla DIT di Ambito Territoriale, nonché le responsabilità gestionali, poste in capo ai Responsabili di Dipartimento;
2. al rispetto delle peculiarità dei quattro ambiti territoriali e delle specifiche funzioni;
3. all'individuazione di posizioni di Dirigenti nell'ottica dell'evoluzione dello skill mix e valorizzazione dell'autonomia professionale necessaria all'organizzazione delle risposte ai bisogni di salute sempre più complessi;
4. al carattere di collegialità delle direzioni ed il costante collegamento dei quattro ambiti territoriali attraverso il board aziendale di coordinamento.

## 2. OBIETTIVO DEL PROGETTO

Gli obiettivi principali legati al progetto di riordino di seguito presentato sono di:

- ✓ Definire la struttura organizzativa della Direzione Infermieristica e Tecnica individuando i livelli di responsabilità che consentono di garantire il governo qualitativo e quantitativo complessivo dell'assistenza infermieristica, ostetrica, riabilitativa, tecnica e della prevenzione, coerentemente all'assetto organizzativo dell'Azienda USL della Romagna.
- ✓ Individuare Posizioni di Responsabilità del nuovo assetto e declinare le caratteristiche funzioni che si sviluppano su due direttrici distinte ma interdipendenti: quella gestionale e organizzativa riferita ai Responsabile di Dipartimento e quella di staff su specifiche competenze e/o processi trasversali a supporto del Dipartimento e quindi della linea produttiva.

## 3. ASSETTO ORGANIZZATIVO

### 3.1 - QUADRO DI CONTESTO

I percorsi sviluppati nei singoli territori risentono particolarmente dei contesti di provenienza e delle diverse politiche assunte dalle Direzioni in tema di Personale appartenente alle Professioni Sanitarie.

Le Direzioni Infermieristiche e Tecniche dei territori costituenti l'Azienda USL della Romagna, nel presiedere alla funzione di governo aziendale dell'assistenza infermieristica, tecnico-sanitaria, ostetrica, riabilitativa e di base delle linee operative, partecipano in maniera rilevante ai processi di pianificazione, programmazione, gestione e sviluppo del personale di competenza perseguendo la valorizzazione degli specifici professionali, nonchè elementi di efficienza operativa.

A tal fine, la funzione di gestione delle risorse e relativa determinazione del fabbisogno rappresenta la precipua funzione che richiede valutazioni costanti finalizzate sia agli aspetti qualitativi (profilo di competenze necessario, posizioni professionali da ricoprire, ecc.), sia a quelli di natura quantitativa (numero posti di lavoro, analisi degli indici di copertura assenze, tassi di assenteismo, giornate di congedo fruite, eccedenza oraria maturata, ecc.).

Il documento di comparazione delle Direzioni Infermieristiche e Tecniche prodotto nel 2014 ha documentato diversi elementi degni di riflessione ed analisi:

- ✓ una disomogenea presenza del numero dei dirigenti delle professioni sanitarie e del numero di posizioni organizzative nei quattro ambiti territoriali;
- ✓ storici posizionamenti aziendali anche verso settori di tipo clinico assistenziale;
- ✓ l'ampliamento della funzione di coordinamento all'interno delle singole unità operative.

Quest'ultimo elemento deriva dall'evoluzione del ruolo storicamente affidato ai coordinatori che, in virtù della crescente complessità delle attuali strutture organizzative, hanno visto un'espansione delle proprie aree di responsabilità e dei propri confini gestionali.

Inoltre, a fronte del contesto socio-demografico ed epidemiologico del territorio romagnolo, si afferma in maniera preponderante la necessità di consolidare forme assistenziali finalizzate alla gestione della fragilità, alla presa in carico delle persone in condizione di disagio sociale e sanitario, allo sviluppo di funzioni di tipo specialistico in ambito clinico-assistenziale, con la crescente introduzione di nuovi ruoli professionali: case manager, care manager, responsabile di processo, ecc.

Per queste ultime figure è stato previsto in 3 ambiti territoriali, anche per la linea operativa, un numero importante di Posizioni Organizzative (P.O.), mentre in un ambito territoriale non sono presenti P.O. di linea operativa.

Nella tabella 1 viene riportata la sintesi delle P.O. e dei Dirigenti in essere nei 4 ambiti territoriali dell'AUSL della Romagna, che hanno garantito e stanno garantendo tuttora, nelle more del nuovo assetto, le funzioni specifiche delle Direzioni Infermieristiche e Tecniche delle ex Aziende USL di Cesena, Forlì, Rimini e Ravenna, di seguito riportate:

- ✓ **N° 4 Dirigenti di Struttura Complessa** in qualità di Direttori delle Direzioni Infermieristiche e Tecniche per ciascuna ex Azienda;
- ✓ **N° 6 Dirigenti** (1 Dirigente Dipartimento, 1 P.V., 1 Dirigente Staff, 1 Dirigente Linea Operativa; 1 Dirigente Corso di Laurea Forlì - Cesena, 1 Dirigente Corso di Laurea a Rimini da attribuire);
- ✓ **N° 49 Posizioni Organizzative** nella struttura organizzativa della DIT individuate per le funzioni gestionali dei Dipartimenti e funzioni trasversali di staff;
- ✓ **N° 53 Posizioni Organizzative di linea operativa**. Per quest'ultima tipologia di posizioni si osserva una totale assenza di P.O. nella linea operativa per l'ambito di Ravenna;
- ✓ **N° 7 Posizioni Organizzative nei Corsi di Laurea** di Rimini, Cesena e Ravenna;

Complessivamente le P.O. e i Dirigenti dell'area sanitaria assegnate alla DIT sono alla data odierna **N° 109 P.O. + N° 10 Dirigenti = 119**, come rappresentate in tabella 1:

Tab. 1 – Posizioni organizzative e dirigenti attualmente assegnati suddivise per ambito territoriale

RICOGNIZIONE POSIZIONI Direzione Infermieristica e Tecnica IN ESSERE: POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DIRIGENTI	AMBITI TERRITORIALI				TOTALE P.O.	DIRIGENTI  a cui si aggiungono: N°4 Dirigenti Sc Direttori DIT; - N°3 Dirigenti Linea DIT (Dipartimenti e Staff ) (1 P.V., 1 Dip.Lab., AGA- Cesena); N°3 Dirigenti (1 Linea operativa e 2 Sede formativa di cui 1 da attribuire) TOTALE: 10 DIRIGENTI
	Rimini	Cesena	Forlì	Ravenna		
	35	29	26	19	109	
<i>Tipologia di P.O. distinte fra linea Direzione e Linea Operativa e DIRIGENZA</i>						
	Rimini	Cesena	Forlì	Ravenna	TOTALE P.O.	
P.O. DIPARTIMENTALE	9	6	7	10	32	<b>DIRIGENTI linea DIT:</b> N°4 Dirigenti SC Direttori DIT; N°3 Dirigenti Dipartimenti e Staff (1 P.V., 1 Dip.Lab., AGA- Cesena) = 7 Dirigenti
P.O. Staff	5	3	2	7	17	
<b>Sub - totale Posizioni Linea DIT</b>	14	9	9	17	49	7 Dirigenti DIT + 49 P.O. = 56
Linea Operativa	17	19	17	0	53	<b>DIRIGENTI linea Operativa:</b> - N°2 CdL (1 da attribuire) -N°1 Degenza Gest.Inf. = 3 Dirigenti
Corso di Laurea	4	1	0	2	7	
<b>Sub - totale Posizioni Linea Operativa</b>	21	20	17	2	60	3 Dirigenti DIT + 60 P.O. = 63

## 3.2 - NUOVO ASSETTO ORGANIZZATIVO

L'assetto organizzativo della DIT dell'AUSL della Romagna presentato pone particolare attenzione allo sviluppo progressivo di fasi necessarie per l'implementazione del "nuovo" assetto organizzativo aziendale in tutte le sue articolazioni e contesti, (dall'ospedale al territorio), che tenda all'uniformità dei processi e superi quindi disallineamenti e frammentarietà delle logiche di ambito.

Le caratteristiche di complessità organizzativa, logistica e strutturale dell'Azienda richiedono particolare attenzione nel ricercare soluzioni che favoriscano lo sviluppo organizzativo e professionale quale valore inconfutabile per la crescita di competenze, responsabilizzazione e individuazione di modalità operative necessarie alla reingegnerizzazione dei processi produttivi in termini qualitativi e di governo dei fattori produttivi. L'individuazione di ruoli di Dirigenza e l'applicazione dell'istituto contrattuale di "Posizioni Organizzative", sono modalità che consentono di assolvere alle necessità di cui sopra e valorizzano le posizioni professionali ad alto contenuto organizzativo gestionale, oltre che di complessità e rilevanza della posizione medesima.

Il rationale per la definizione della struttura organizzativa della DIT si basa sulla preminente *mission* e specifico "prodotto e servizio" che ne deriva e sulla disamina dei bisogni organizzativi e relativa individuazione di principali funzioni, quali:

1. **Funzione gestionale di risorse e processi** della linea produttiva individuata nei RESPONSABILI di DIPARTIMENTO;
2. **Funzione di staff di specifiche competenze trasversali** attraverso l'individuazione di SETTORI STRATEGICI (tecnostuttura in staff alla DIT).

Alla luce della particolare complessità dell'organizzazione dei servizi sanitari, un ulteriore elemento di connessione organizzativa viene ricercato nell'individuazione di settori strategici in linea con quelli individuati nell'assetto organizzativo delle Direzioni Mediche Ospedaliere, per i quali è **particolarmente importante la stretta integrazione fra la componente di direzione medica e quella di direzione infermieristica, al fine di creare un team operativo** in grado di affrontare in maniera ottimale e completa tutti i complessi aspetti organizzativi tipici di tali settori, coinvolgendo tutti gli attori interessati nei processi. Si richiamano di seguito i settori strategici trasversali individuati nell'assetto organizzativo delle Direzioni Mediche Ospedaliere:

- Settore Rischio infettivo
- Settore Igiene ambientale
- Settore Controlli sanitari interni ed esterni
- Settore Attività di trapianto organi e tessuti
- Settore Blocchi operatori
- Settore Specialistica ambulatoriale

3. **Funzione sviluppo professionale** attraverso l'individuazione di DIRIGENTI delle AREE PROFESSIONALI (Infermieristica/Ostetrica, Tecnica, Prevenzione, Riabilitazione).

Le funzioni sopra descritte sono espresse attraverso l'individuazione di livelli di responsabilità che saranno oggetto di specifica valorizzazione attraverso ruoli di Dirigenza e di Posizioni Organizzative, diversamente graduate in relazione alle *job description* e ai criteri definiti nel regolamento concernente la pesatura ed il conferimento di P.O.

A tal fine, sono declinati i seguenti livelli di responsabilità gestionali-organizzative:

- ✓ **il livello aziendale**, con responsabilità rappresentate sia nell'atto che nell'assetto organizzativo aziendale attraverso le specifiche articolazioni;
- ✓ **il livello di ambito territoriale**, con funzioni di responsabile della programmazione, gestione e integrazione delle risorse e dei processi riferiti all'ambito di assegnazione;
- ✓ **il livello dipartimentale**, con funzioni organizzative e gestionali a supporto delle Unità Operative che afferiscono ai Dipartimenti, a garanzia dell'applicazione delle linee di indirizzo/obiettivi fra il livello aziendale, il livello di ambito e la linea produttiva;
- ✓ **il livello operativo**. La struttura organizzativa si completa con l'esercizio delle funzioni specifiche a livello operativo che rappresenta la linea della produzione, costituita dai Coordinatori e dai professionisti assegnati alle UU.OO. /Servizi, con funzioni gestionali e operative.

A ciò si aggiunge la **responsabilità del livello trasversale** dei settori strategici.

### 3.2.1 - AREE PROFESSIONALI

Le professioni sanitarie delle aree delle scienze infermieristiche ed ostetriche, dell'area della riabilitazione, dell'area tecnico-diagnostica e dell'area tecnico-assistenziale e dell'area della prevenzione, svolgono le funzioni individuate dalle norme istitutive dei relativi profili professionali e trovano rispondenza nelle aree professionali individuate nella L. 251/2000, richiamate nell'assetto organizzativo della DIT dell'AUSL della Romagna, attraverso l'individuazione di posizioni di Dirigenti come di seguito riportato, le cui missioni e aree di responsabilità sono richiamati nel presente documento al punto 5.3.

Le responsabilità dei Dirigenti, previsti per le Aree sopra citate, rispondono ai rispettivi bisogni professionali di: sviluppo di competenze specifiche e avanzate, appropriatezza di intervento nell'area specifica con particolare attenzione alla verifica dell'applicazione di procedure di buona pratica basate su evidenze e sicurezza delle cure, programmazione di aggiornamento professionale continuo e di ricerca, sviluppo di modelli organizzativi innovativi adeguati ai bisogni dell'utenza, verifica degli esiti dell'assistenza e successiva riprogrammazione dell'attività.

La dirigenza così individuata è rappresentativa delle specificità delle Professioni Sanitarie ed è punto di riferimento in cui il singolo professionista si riconosce.

Tutte le posizioni di Dirigenza espresse rispondono al Direttore DIT Aziendale in merito alle specifiche funzioni esercitate nei rispettivi ambiti territoriali.

#### **AREA INFERMIERISTICA E OSTETRICA**

La posizione di Dirigente dell'Area Infermieristica e Ostetrica è rappresentata da:

1. la Dirigenza Infermieristica che costituisce la componente professionale numericamente più consistente è rappresentata dai Direttori di Struttura Complessa Responsabili di Ambito Territoriale, dalla Dirigenza individuata nella linea operativa (Aree di Degenza a gestioni Infermieristica, piattaforme Blocchi Operatori), nello Staff e nei Corsi di Laurea;
2. la Dirigenza Ostetrica – vedi area di responsabilità 5.3 pag. 21 - da attribuire ad uno dei 3 Dipartimenti Materno-Infantile e svolge sia la funzione gestionale di Responsabile Ostetrico di Dipartimento (ROD) che la funzione di sviluppo professionale dell'area ostetrica in relazione alla necessità di presidiare e garantire l'applicazione del "Percorso Nascita", come da Delibera di Giunta della Regione Emilia Romagna 533/2008 nelle diverse compagini organizzative sia ospedaliere che ospedaliere che territoriali

### **AREA TECNICA**

A fronte della presenza di diverse competenze e specializzazioni, sono previste per quest'area le seguenti posizioni di Dirigenza:

1. il Dirigente Tecnico già presente nel Dipartimento Anatomia Patologica, Trasfusionale e Laboratorio che rappresenta la valorizzazione dell'area specifica e del relativo sviluppo professionale;
2. il Dirigente TSRM inserito nel Dipartimento di Diagnostica per Immagini;

Le altre figure professionali che appartengono all'area tecnica (ortottisti, audiometristi, tecnico di neurofisiopatologia) afferiscono al Responsabile Tecnico del Dipartimento (RTD) a cui sono assegnati.

### **AREA PREVENZIONE**

La prevalente componente di professionalità dell'area della prevenzione (Tecnici della Prevenzione e Assistenti Sanitari) insiste nel Dipartimento di Sanità Pubblica, pertanto, è individuata la posizione di Dirigente dell'Area della Prevenzione nel Responsabile Tecnico del Dipartimento di Sanità Pubblica (RTD) il quale rappresenta il punto di riferimento per la componente professionale in termini di sviluppo professionale – vedi area di responsabilità 5.6 pag. 24 - nonché svolge la funzione gestionale del Dipartimento perseguendo gli obiettivi dello stesso – vedi area di responsabilità 5.7 pag. 25 .

### **AREA RIABILITATIVA**

Funzione trasversale di governo della funzione riabilitativa- vedi area di responsabilità 5.4 pag. 22 - in termini di equità e qualità dell'offerta nel territorio dell'Azienda, in integrazione con il Responsabile della Rete Clinica Riabilitativa.

In particolare, lo sviluppo professionale deve tendere a garantire uniformità nei 4 ambiti territoriali circa le modalità organizzative di presa in carico riabilitativa nei diversi setting assistenziali (degenza riabilitativa intensiva, degenza riabilitativa estensiva, percorsi ambulatoriali e domiciliari) in relazione ai bisogni riabilitativi espressi dalla persona, coerentemente agli obiettivi assegnati al Responsabile della Rete Clinica Riabilitativa.

Tale funzione trasversale rappresenta altresì il punto di riferimento aziendale per strutturare un'offerta equa ed appropriata di competenze tecnico/professionali che possa garantire un percorso riabilitativo integrato e continuativo in grado di accogliere e accompagnare la persona e la famiglia attraverso pratiche gestionali appropriate che passano dal confronto e dalla collaborazione interdisciplinare e multiprofessionale, perseguendo altresì l'ottimizzazione della produttività.

Il Dirigente dell'Area Riabilitativa può avere altresì la funzione gestionale in qualità di Responsabile Riabilitazione di Dipartimento (RRD) nell'ambito del Dipartimento in cui insiste una componente professionale dell'area riabilitativa prevalente rispetto al personale assegnato al Dipartimento stesso.

### **3.2.2 - SETTORI**

I settori rappresentano funzioni di staff della DIT individuati sulla base di bisogni organizzativi di specializzazioni operative a cui rispondere attraverso posizioni di responsabilità che, a seconda delle peculiarità dimensionali e di complessità di funzione, potranno essere attribuiti in forma esclusiva o in aggiuntiva ad altra funzione gestionale.

In staff alle DIT di Ambito Territoriale sono individuati i medesimi settori sotto elencati.

Tali settori rappresentano i processi trasversali di competenze ad elevata specificità organizzativa ed a supporto della linea operativa, al fine di garantire i due principali “prodotti” della DIT di carattere qualitativo e quantitativo, interdipendenti tra loro:

1. Il processo di gestione delle risorse umane finalizzato ad assicurare i livelli assistenziali nelle Unità Operative/Servizi, in tutte le sue fasi: reclutamento, allocazione, inserimento, formazione, valutazione e sistema premiante.

Tale funzione è in capo al Direttore DIT di ogni ambito territoriale per le risorse umane assegnate all’ambito stesso, mentre il governo complessivo aziendale è in capo al Direttore DIT aziendale che, in stretta sinergia con il Settore Giuridico ed il Settore Economico Amministrativo del Personale, ne garantisce la programmazione quantitativa e qualitativa delle risorse professionali coerentemente al piano di produzione, al budget definito dalla Direzione Strategica ed allo sviluppo di politiche di gestione delle stesse.

2. Il governo clinico-assistenziale, sicurezza delle cure e sviluppo professionale finalizzato a favorire lo sviluppo qualitativo dei processi di cura. Tale funzione include diversi processi quali:
  - ✓ Promuovere l’applicazione ed il monitoraggio delle buone pratiche assistenziali indicate nelle procedure aziendali relativamente a lesioni da pressioni, cadute, gestione del dolore;
  - ✓ Garantire la formazione specifica all’applicazione delle suddette procedure;
  - ✓ Garantire la gestione ed il monitoraggio delle medicazioni avanzate;
  - ✓ Presidiare l’utilizzo ed il monitoraggio delle superfici antidecubito;
  - ✓ Prevenire le infezioni correlate all’assistenza. Questo aspetto si riferisce alla funzione “Rischio Infettivo”, Settore Strategico Trasversale anche della Direzione Medica dei Presidi con la quale si agisce in stretta integrazione per il perseguimento degli obiettivi aziendali.

A questi due principali “prodotti” della DIT si aggiungono altrettante funzioni importanti per il governo dei fattori produttivi della linea operativa, nonché di sviluppo di modelli e strumenti organizzativi innovativi, rispetto alla modifica dei setting assistenziali e della relativa logistica, quali:

- ✓ Controllo dei fattori produttivi di propria competenza, sia quantitativi che qualitativi riferiti anche agli aspetti di confort alberghiero;
- ✓ Sviluppo di piattaforme logistiche ospedaliere e territoriali con autonomia tecnico gestionale e forme di conduzione organizzata dei flussi e risorse ad essi connesse (aree di degenza, blocchi operatori, aree ambulatoriali sia ospedaliere che territoriali, Lungodegenza/post-acuti, Ospedali di Comunità...), nonché forme di responsabilità organizzativa in strutture (stabilimenti ospedalieri periferici, Case della Salute) che richiedono un preciso riferimento organizzativo per utenti e operatori.

In specifico, questa funzione risponde alle tematiche gestionali-organizzative di logistica trasversali quali:

- Controlla le destinazioni d’uso, l’appropriato e corretto utilizzo dei materiali ad uso comune;
- Interviene nei progetti di ristrutturazione edilizia, collaborando con le Direzioni degli uffici tecnici e le direzioni mediche di presidio curando trasferimenti di attività e/o aperture di nuovi servizi o nuove sedi, partecipando al coordinamento dei processi di trasloco, facchinaggio e monitoraggio degli stessi durante le fasi esecutive;

- Acquisisce problematiche correlate alla logistica segnalate dai coordinatori di UU.OO. cercando soluzioni anche attraverso le interfacce con altri servizi coinvolti;
- Partecipa alla stesura di strumenti operativi e informativi finalizzati ad implementare nuove modalità organizzative di pertinenza logistica.

Al fine di garantire l'uniformità delle linee di indirizzo e dei progetti operativi in tutta la struttura della DIT, è assegnata una **funzione di coordinamento trasversale dei settori** ad uno dei quattro Responsabili di ambito per ogni specifico settore, quale figura di riferimento per il Direttore DIT Aziendale nel perseguire gli obiettivi della Direzione strategica aziendale.

*Elenco settori strategici previsti in Staff alla DIT:*

- I. **GESTIONE RISORSE UMANE E FLUSSI INFORMATIVI**
  - a. **Gestione Pool Centralizzato**
- II. **SVILUPPO PROFESSIONALE, FORMAZIONE E RICERCA**
- III. **GOVERNO CLINICO-ASSISTENZIALE - SICUREZZA DELLE CURE**
- IV. **RISCHIO INFETTIVO**
- V. **COMFORT ALBERGHIERO E CONTROLLO DEI CONSUMI**
- VI. **CONTROLLO STRUTTURE ACCREDITATE PER ANZIANI E DISABILI e STRUTTURE PRIVATE ACCREDITATE**
- VII. **PIATTAFORME LOGISTICHE OSPEDALIERE e TERRITORIALI CON AUTONOMIA TECNICO-GESTIONALE**
- VIII. **SVILUPPO ASSISTENZIALE CURE PRIMARIE E CONTINUITA' DEL PROCESSO DI CURA OSPEDALE E TERRITORIO**
- IX. **RESPONSABILE ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA.**

Pur nell'ottica dell'uniformità delle funzioni dei settori individuati, coesistono alcune peculiarità derivanti da diverse modalità gestionali che si sono sviluppate negli anni che, nella fase attuale, si ritiene di mantenere, con l'obiettivo di esaminare e definire, a medio termine, meccanismi operativi di gestione tendenti all'uniformità aziendale. Permangono quindi la differenziazione per Rimini con la presenza del settore gestione del Pool centralizzato che rappresenta un sotto-processo della Gestione Risorse Umane e per l'ambito di Ravenna con la posizione del Responsabile di Struttura, necessario per la gestione unitaria di ospedali di media complessità (Faenza e Lugo).

Quest'ultima posizione, Responsabile Organizzativo di Struttura, sta assumendo una particolare rilevanza in relazione alla necessità di garantire le funzioni di inter-connessioni fra i diversi utilizzatori della struttura per l'erogazione dei servizi, come ad esempio nelle Case della Salute o Presidi Ospedalieri di piccola e media dimensione, in particolare circa gli aspetti organizzativi di logistica e di spazi comuni, corretta alimentazione e fluidità dei flussi informativi nell'ambito della struttura ed altre attività che richiedono un riferimento unico nell'ambito della specifica struttura.

Essa risulta necessaria soprattutto nelle strutture che non sono sede né di Direzione di Presidio né di Direzione Infermieristica e Tecnica, in quanto, queste ultime svolgono anche questa funzione di riferimento per la struttura dove hanno sede, vale a dire nelle strutture ospedaliere principali e di maggiore dimensione (Ospedali di Ravenna, Rimini, Cesena, Forlì).

A tal fine, sono individuate posizioni dedicate per le strutture di media dimensione, come l'esempio sopra citato di posizione di Responsabile organizzativo di struttura per gli Ospedali Faenza e Lugo, e/o strutture collocate in sedi particolarmente distanti dalla sede centrale della DIT che richiedono la funzione sopra descritta attribuita ad una posizione già in essere.

Per completezza di rappresentazione si riporta la fotografia delle strutture in cui è necessaria l'individuazione della posizione/funzione dedicata o assegnata ad altra posizione, anche con aggregazioni di strutture in relazione alla dimensione e alla logistica, come ad esempio Casa della Salute che insiste nella Struttura Ospedaliera (esempio Novafeltria, Sant'Arcangelo) o Case della Salute situate nella stessa vallata (esempio Vallata del Bidente):

**STRUTTURE OSPEDALIERE:** Lugo, Faenza, Santa Sofia, San Piero in Bagno, Cesenatico, Santarcangelo di Romagna, Novafeltria, Cattolica, Riccione.

**STRUTTURE TERRITORIALI:**

<p><b><u>Distretto di Ravenna</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Casa della Salute - Ravenna Nord (Sant'Alberto)</li> <li>• Casa della Salute - Russi</li> <li>• Casa della Salute – Cervia</li> </ul> <p><b><u>Distretto di Lugo</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Casa della Salute - Alfonsine</li> <li>• Casa della Salute – Bagnacavallo – Cotignola - Bagnara</li> <li>• Casa della Salute – Massa/Sant'Agata</li> </ul> <p><b><u>Distretto di Faenza</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Casa della Salute - Brisighella</li> <li>• Casa della Salute – Castel Bolognese</li> <li>• Casa della Salute – Faenza città “La Filanda”</li> </ul> <p><b><u>Distretto di Forlì</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Casa della Salute - Forlimpopoli</li> <li>• Casa della Salute - Meldola</li> <li>• Casa della Salute - Modigliana</li> <li>• Casa della Salute - Predappio</li> <li>• Casa della Salute – Montone – Rocca San Casciano</li> </ul>	<p><b><u>Distretto di Cesena</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Casa della Salute – Valle del savio – Mercato Saraceno</li> </ul> <p><b><u>Distretto del Rubicone</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Casa della Salute - Cesenatico</li> <li>• Casa della Salute - Gambettola</li> <li>• Casa della Salute – Savignano sul Rubicone</li> </ul> <p><b><u>Distretto di Rimini</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Casa della Salute - Bellaria</li> <li>• Casa della Salute – Sant'Arcangelo</li> <li>• Casa della Salute – Novafeltria</li> </ul> <p><b><u>Distretto di Riccione</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Casa della Salute - Morciano</li> <li>• Casa della Salute - Coriano</li> </ul>
--	--

### 3.2.3 - RESPONSABILI DI DIPARTIMENTO

I Dipartimenti, sia verticali che orizzontali, rappresentano il **core** della linea produttiva in cui la DIT, attraverso le funzioni gestionali di risorse e processi identificate nel presente documento, è parte attiva nel perseguimento degli obiettivi assegnati ai Direttori dei Dipartimenti.

In particolare, tale ruolo si esplica nel condurre e facilitare il cambiamento verso l'uniformità dei processi e delle procedure assistenziali con l'obiettivo tendente a:

- ✓ creare i collegamenti e le interdipendenze fra le UU.OO. dei Dipartimenti Orizzontali a valenza aziendale (relazioni – interfacce), i Responsabili di Ambito territoriali e i Responsabili di Settore;
- ✓ uniformare procedure operative;
- ✓ armonizzare le modalità gestionali del personale;
- ✓ uniformare strumenti operativi e informativi.

### **DIPARTIMENTI VERTICALI**

Per ogni Dipartimento Verticale si prevede un Responsabile di Direzione Infermieristica e Tecnica di Dipartimento in ogni ambito (4 Ravenna, 4 Rimini, 1 Forlì, 1 Cesena), in line gerarchica con il Direttore Infermieristico di ambito ed in line funzionale col Direttore di Dipartimento.

Per i tre Dipartimenti transmurali individuati negli ambiti territoriali di Forlì e Cesena: Dipartimento Internistico, Dipartimento Materno-Infantile e Dipartimento Cure Primarie e Medicina di Comunità, sono individuati i Responsabili Infermieristici /Ostetrici di Dipartimento, nonché referenti aggiuntivi per ciascun ambito, al fine di garantire la gestione operativa delle risorse.

In analogia a quanto sopra, i due Dipartimenti verticali di Cure Primarie e Medicina di Comunità (Ravenna e Rimini), per complessità e dimensione, richiedono necessariamente l'individuazione di un Responsabile Infermieristico di Dipartimento, nonché un referente aggiuntivo per la gestione operativa delle UU.OO. e processi afferenti al Dipartimento stesso.

I Dipartimenti di Cure Primarie e Medicina di Comunità hanno la finalità intrinseca di facilitare la presa in carico dei pazienti e garantire la continuità delle cure attraverso i percorsi clinico-assistenziali che coinvolgono sia i servizi ospedalieri che territoriali. Ciò implica la necessità di favorire la continuità delle cure fra Ospedale e Territorio attraverso modalità operative e strumenti da sviluppare e presidiare, come ad esempio NOA o UVM, in cui l'individuazione di figure professionali specifiche, quali ad esempio i Case Manager di percorso, i bed manager. Queste figure professionali rappresentano il volano per rendere maggiormente fluidi i percorsi dei pazienti in entrata e in uscita tra ospedale e territorio.

Risulta oltremodo necessario quindi, individuare una funzione trasversale aziendale che segua lo sviluppo dei servizi territoriali promossi dai tre Dipartimenti di Cure Primarie e Medicina di Comunità, garantendone la trasversalità e l'unicità dei principi base, come ad esempio ruolo e funzioni del personale che opera nelle Case della Salute, o attivazione degli ambulatori infermieristici nei Nuclei di Cure Primarie, o altri setting assistenziali territoriali come gli Ospedali di Comunità.

Questi bisogni organizzativi richiedono particolare attenzione, in merito alla valorizzazione e all'investimento su diverse professionalità, in particolare quelle infermieristiche, e trovano conferma anche attraverso l'individuazione di un Dirigente che assolve alla funzione trasversale di coordinamento, la cui missione e aree di responsabilità vengono declinate al punto 8.10. Tale funzione è denominata "**Processo assistenziale Cure Primarie e continuità di cura ospedale/territorio**".

### **DIPARTIMENTI ORIZZONTALI**

I Responsabili di Direzione Infermieristica e Tecnica per i Dipartimenti Orizzontali sono in line al Direttore della Direzione Infermieristica e Tecnica Aziendale e rapporto funzionale col Direttore di Ambito Territoriale.

La trasversalità aziendale dei Dipartimenti Orizzontali, nonché la dimensione, l'estensione territoriale e relativa caratteristica geografica, la logistica e la numerosità dei dipendenti che operano all'interno del Dipartimento, richiedono figure di riferimento per la gestione operativa delle UU. OO. afferenti al Dipartimento Orizzontale che insistono negli ambiti non sede del Responsabile di Dipartimento.

Sono pertanto individuati:

**Responsabili gestionali DIT delle UU.OO. di ambito afferenti ai Dipartimenti Orizzontali.**

A tal fine, al punto 5.7 – 5.8 – 5.9, vengono declinate missione e aree di Responsabilità relativamente a:

- ✓ RESPONSABILI DIPARTIMENTI ORIZZONTALI
- ✓ RESPONSABILI DIPARTIMENTI VERTICALI
- ✓ RESPONSABILI GESTIONALI DIT UU.OO. DI AMBITO AFFERENTI AI DIPARTIMENTI ORIZZONTALI

### 3.3 - BOARD DI COORDINAMENTO

Fra i meccanismi operativi individuati per il funzionamento della DIT, il Board di coordinamento assicura la direzione collegiale della DIT e costituisce il prioritario punto di azione attribuendo particolare rilevanza alla direzione unitaria quale modalità necessaria al conseguimento degli obiettivi direzionali, assistenziali e gestionali, perseguendo il superamento delle diversità di ambito, per favorire l'uniformità e la trasversalità aziendale.

Il Board di coordinamento è un organismo dal carattere collegiale, composto dal Direttore DIT Aziendale e dai Direttori DIT di Ambito Territoriale, riuniti in un momento di coinvolgimento e decisionale aziendale.

Nelle riunioni del Board è essere prevista altresì, in relazione al tema trattato, la partecipazione dei coordinatori di Settori, dei Responsabili/Dirigenti Infermieristici e Tecnici dei dipartimenti orizzontali e dei Responsabili/Dirigenti Infermieristici e Tecnici dei dipartimenti verticali.

Durante le riunioni su specifici temi, i Responsabili/Dirigenti Infermieristici e Tecnici dei dipartimenti orizzontali e dai Responsabili/Dirigenti Infermieristici e Tecnici dei dipartimenti verticali condividono le progettualità e le necessità organizzative del Dipartimento, al fine di declinarle per ogni ambito.

Il Board assicura la partecipazione al processo di pianificazione strategica, persegue l'affermazione e la diffusione di valori condivisi, garantisce l'adozione di principi e di criteri di organizzazione e di gestione trasparenti, coerenti agli indirizzi aziendali nonché uniformi per l'insieme delle strutture organizzative della DIT. Promuove altresì il processo di innovazione, monitoraggio e miglioramento della qualità dell'assistenza.

Precisamente, nell'ambito del Board si assicura:

- ✓ la trasmissione delle informazioni e delle linee di indirizzo aziendali ai Direttori DIT di Ambito;
- ✓ la definizione degli strumenti per lo sviluppo del processo di valutazione e del miglioramento continuo dell'assistenza;
- ✓ la selezione e pianificazione di iniziative per il miglioramento dell'integrazione ed omogeneizzazione inter Unità Operativa, attraverso l'adozione di linee guida gestionali e assistenziali;
- ✓ l'attivazione di gruppi di miglioramento e l'individuazione di responsabili;
- ✓ la definizione e la promozione di modelli organizzativi ritenuti più coerenti e pertinenti alle caratteristiche di servizio e funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi;

- ✓ l'individuazione, nel rispetto degli indirizzi aziendali ed in accordo con il responsabile delle relazioni sindacali, di criteri e modalità di distribuzione/assegnazione della retribuzione di risultato da proporre al tavolo sindacale;
- ✓ la definizione di criteri per l'individuazione dei fabbisogni prioritari per il piano di formazione;
- ✓ la predisposizione di piani per la determinazione dei fabbisogni di risorse (professionali, strutturali e tecnologiche) e la relativa allocazione tra le diverse Unità Operative.

Il Board si riunisce periodicamente con cadenza almeno quindicinale, tramite convocazione da parte del Direttore aziendale e/o su proposta dei Direttori di Ambito e/o dai Responsabili DIT Dipartimenti Orizzontali o Verticali, con specifico ordine del giorno.

Durante ogni incontro viene prodotto un sintetico verbale trasmesso ai Responsabili di Ambito.

### 3.4 - SUPPORTO AMMINISTRATIVO

Si conferma il supporto amministrativo attraverso gli uffici di segreteria già presenti in ogni ambito territoriale, per tutti gli aspetti di gestione dei flussi informativi in entrata e in uscita verso i servizi interni ed esterni che costituiscono le complesse interfaccia della DIT.

### 3.5 - POSIZIONI ASSETTO ORGANIZZATIVO

Quanto premesso ai punti 1, 2, 3.1 e 3.2 del presente documento, si esplica con l'individuazione di Posizioni di Dirigenza e Posizioni Organizzative con relativa assegnazione di Responsabilità di Dipartimento, di Staff e di Aree Professionali, sulla base di **CRITERI** quali:

- ✓ la dimensione del Dipartimento, orizzontale o verticale;
- ✓ la numerosità dei dipendenti assegnati;
- ✓ la numerosità delle interfacce;
- ✓ la complessità delle funzioni e del processo assegnato, territoriale o aziendale.

I criteri utili alla pesatura delle posizioni sono altresì definiti in apposito regolamento inclusivo anche del quadro complessivo dei criteri per la selezione delle Posizioni medesime che sarà oggetto di accordo sindacale.

### 3.6 - TEMPOGRAMMA

Le posizioni complessive, attualmente in essere, che riguardano sia il livello di Direzione Infermieristica e Tecnica, sia quelle di linea operativa, sono riportate nella prima parte della Tab. 2.

Il progetto di riorganizzazione dell'assetto organizzativo della DIT seguirà step che si susseguono progressivamente in relazione alle priorità organizzative.

La prima fase prevede la riorganizzazione delle posizioni della linea Direzionale, DIT e Staff. In riferimento a ciò, vengono riportate nella seconda sezione della Tab. 2 le posizioni in essere, oggetto di riorganizzazione, ovvero quelle individuate negli assetti preesistenti delle 4 DIT di ambito comprensive delle 4 Strutture Complesse dei Direttori DIT e 3 Dirigenti di Dipartimento e Staff.

Tab. 2 – Posizioni Organizzative e Dirigenti Dipartimentali e di Staff – AUSL della Romagna oggetto di riorganizzazione - 1° Step

RICOGNIZIONE POSIZIONI Direzione Infermieristica e Tecnica IN ESSERE: POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DIRIGENTI	AMBITI TERRITORIALI				TOTALE P.O.	DIRIGENTI  a cui si aggiungono: N°4 Dirigenti Sc Direttori DIT; - N°3 Dirigenti Linea DIT (Dipartimenti e Staff ) (1 P.V., 1 Dip.Lab., AGA- Cesena); N°3 Dirigenti (1 Linea operativa e 2 Sede formativa di cui 1 da attribuire) TOTALE: 10 DIRIGENTI
	Rimini	Cesena	Forlì	Ravenna		
	35	29	26	19	109	
<b>P.O. e Dirigenza - Linea Direzione</b>						
	Rimini	Cesena	Forlì	Ravenna	TOTALE P.O.	
P.O. DIPARTIMENTALE	9	6	7	10	32	<b>DIRIGENTI linea DIT:</b> N°4 Dirigenti SC Direttori DIT; N°3 Dirigenti Dipartimenti e Staff (1 P.V., 1 Dip.Lab., AGA- Cesena) = 7 Dirigenti
P.O. Staff	5	3	2	7	17	
Sub - totale Posizioni Linea DIT	14	9	9	17	49	7 Dirigenti DIT + 49 P.O. = 56

La Tab. 3 riporta il numero di posizioni del nuovo assetto organizzativo della DIT relative ai Dipartimenti, alle Aree Professionali e ai Settori.

Relativamente alle Posizioni dei Dipartimenti Orizzontali (n° 10 ), si prevede una fase di avvio della funzione di tali Dipartimenti con l'individuazione di una parte di Dirigenti, ovvero nei Dipartimenti più consistenti in termini di numerosità di dipendenti e complessità di processi (Dipartimento Sanità Pubblica, Dipartimento Salute Mentale, Dipartimento Emergenza) a cui si aggiunge la già esistente posizione di Dirigente Tecnico di Laboratorio del Dipartimento Anatomia Patologica, Medicina Trasfusionale e di Laboratorio.

Nella logica della gradualità si prevede uno sviluppo di queste funzioni di Gestione dei Dipartimenti Orizzontali con la relativa individuazione di Dirigenti per ogni Dipartimento Orizzontale, superando gli incarichi di Posizioni Organizzative sugli stessi, oggetto del 1° Step di riorganizzazione.

Tabella 3. - 1° Step - Sintesi Posizioni Organizzative e Dirigenza - Nuovo Assetto Organizzativo DIT AUSL della Romagna

Tipologia di Posizione DIT	P.O. DA ASSEGNARE	DIRIGENZA DA ASSEGNARE	DIRIGENZA GIÀ PRESENTE	Totale posizioni individuate
<b>DIREZIONE DI AMBITO</b>			4 SC	4
<b>SETTORI (Staff + Resp. Gest. UU.OO. Dip. Orizzontali)</b>	32	2 (di cui 1 Gestione risorse umane e 1 Sviluppo Servizi territoriali .... e Dip. Cure Primarie Medic. Comunità)	1	35
<b>AREE PROFESSIONALI</b>		3 (di cui: 1 Area Prevenzione e Dip Sanità Pubblica, 1 Area Ostetrica e Dip. Materno Infantile, 1 Area Riabilitazione)	1 Dirigente Dip. An.Pat. Med. Trasf. Lab.	4
<b>DIPARTIMENTI VERTICALI</b>	11	( + 1 Area Profess. Ostetrica e Dip. Materno Infantile, 1 Settore Sviluppo Servizi territoriali...)		11 (+ 2 già conteggiati in aree professionali e settori)
<b>DIPARTIMENTI ORIZZONTALI</b>	6	2 ( di cui 1 Dip. Emergenza, 1 Dip. Salute Mentale) (+ 1 Area Prevenzione e Dip Sanità Pubblica)	(+ 1 Area professionale e Dip. An. Pat. Med. Trasf. E Lab)	8 (+ 2 già conteggiati in Aree Professionali Prevenzione e Tecnica)
<b>TOTALE</b>	<b>49</b>	<b>7</b>	<b>6</b> + 3 Linea Operativa e Corso di Laurea	<b>62</b>

**Programmazione fasi di realizzazione del nuovo assetto organizzativo:**

- **1° Step:** conferimento incarichi di P.O. in relazione a posizioni di responsabilità a valenza strategica del nuovo Assetto Organizzativo della DIT (Resp. DIT Dipartimenti e Staff), con emissione di avvisi per la selezione interna per l'attribuzione delle P.O. secondo quanto verrà indicato nel regolamento aziendale ed emissione di avvisi pubblici per titoli e selezione per il conferimento di posizioni di Dirigenti.

**Completamento entro primo semestre 2017**

- **2° Step:** analisi e rideterminazione delle posizioni di responsabilità a valenza strategica della linea produttiva e conferimento incarichi di P.O. e di Dirigenza a livello operativo che ad oggi presenta una importante discrepanza fra i 4 ambiti territoriali

**Secondo semestre 2017 – primo semestre 2018**

- **3° Step:** allineamento delle posizioni di Dirigenti dei Dipartimenti Orizzontali superando le P.O. nel corso dello sviluppo dell'assetto organizzativo aziendale.

Tab. 4 – Posizioni Organizzativa Linea Operativa – AUSL della Romagna oggetto di riorganizzazione - 2° Step

RICOGNIZIONE POSIZIONI Direzione Infermieristica e Tecnica IN ESSERE: POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DIRIGENTI	AMBITI TERRITORIALI				TOTALE P.O.	DIRIGENTI  a cui si aggiungono: <b>N°4 Dirigenti Sc Direttori DIT; - N°3 Dirigenti Linea DIT (Dipartimenti e Staff ) (1 P.V., 1 Dip.Lab., AGA- Cesena); N°3 Dirigenti (1 Linea operativa e 2 Sede formativa di cui 1 da attribuire) TOTALE: 10 DIRIGENTI</b>
	Rimini	Cesena	Forlì	Ravenna		
	35	29	26	19	109	
<b>P.O. e Dirigenza - Linea Operativa</b>						
	Rimini	Cesena	Forlì	Ravenna	TOTALE P.O.	
Linea Operativa	17	19	17	0	53	<b>DIRIGENTI linea Operativa: - N°2 CdL (1 da attribuire) -N°1 Degenza Gest.Inf. = 3 Dirigenti</b>
Corso di Laurea	4	1	0	2	7	
<b>Sub - totale Posizioni Linea Operativa</b>	21	20	17	2	60	<b>3 Dirigenti DIT + 60 P.O. = 63</b>

La tabella 4 riporta la sintesi delle Posizioni Organizzative che saranno oggetto del secondo step di attribuzioni delle P.O. della linea operativa e del Corso di Laurea, al fine di armonizzare a livello aziendale le posizioni di rilievo organizzativo e professionale caratterizzate da attività ad elevata autonomia e con funzioni proprie di responsabilità di programmazione, valutazione ed efficiente allocazione delle risorse assegnate, che allo stato attuale vede una rappresentazione difforme nei quattro ambiti territoriali.

### 3.7 - POSIZIONI ORGANIZZATIVE e DIRIGENZA

In relazione alle articolazioni organizzative sopra descritte, l'applicazione delle stesse richiede di procedere con le seguenti azioni:

- ✓ Stesura **Regolamento** per definizione criteri di pesatura e criteri di selezione per l'attribuzione delle P.O.
- ✓ **PESATURA P.O.** da effettuare sulla base delle *job description* e dei criteri definiti nel regolamento;
- ✓ Emissione di avvisi per la selezione interna per il conferimento degli incarichi di P.O. dei Resp. DIT di Dipartimento e staff nel 1° step (entro 2017);
- ✓ Individuazione delle posizioni della linea produttiva e riequilibrare le P.O. della linea operativa che verrà presa in esame nel 2° step (entro 1° semestre 2018).

Al fine di conferire gli incarichi Dirigenza si procederà con:

- ✓ Avvisi per il conferimento incarichi a tempo determinato di Dirigenti;
- ✓ Concorso pubblico per il conferimento di Struttura Complessa della Posizione di Dirigente Ambito di Ravenna attualmente vacante e coperta con incarico facente funzioni.

## 4. DOCUMENTI DI RIFERIMENTO

- ✓ Atto Aziendale - Deliberazione n. 414 del 15.05.2015
- ✓ Assetto Organizzativa AUSL della Romagna - Deliberazione n. 524 del 07.07.2015
- ✓ L. 251/2000 "DISCIPLINA DELLE PROFESSIONI SANITARIE INFERMIERISTICHE, TECNICHE, DELLA RIABILITAZIONE, DELLA PREVENZIONE NONCHE' DELLA PROFESSIONE OSTETRICA"

## 5. DESCRIZIONI AREE DI RESPONSABILITA'

### 5.1 - DIREZIONE INFERMIERISTICA E TECNICA AZIENDALE

#### MISSIONE

Rappresenta la Direzione Infermieristica e Tecnica nei rapporti con le altre articolazioni dell'azienda o con gli interlocutori esterni, ne assicura la missione attraverso la direzione dei Direttori Infermieristici e Tecnici di Ambito, dei Responsabili/Dirigenti Infermieristici e Tecnici dei dipartimenti orizzontali e dei Responsabili/Dirigenti di area professionale nel rispetto dei criteri definiti dal Board e coerentemente agli indirizzi aziendali, persegue la massima integrazione possibile tra le diverse unità organizzative, l'ottimizzazione dell'organizzazione e della gestione delle risorse in dotazione, l'uniforme applicazione di procedure comuni, e il raggiungimento degli obiettivi negoziati con la Direzione Generale; garantisce il contributo e la partecipazione della Direzione Infermieristica e Tecnica al processo di pianificazione strategica; promuove la formazione continua o altre iniziative finalizzate ad assicurare l'aggiornamento tecnico, professionale e culturale delle risorse professionali assegnate alla Direzione Infermieristica e

Tecnica ed assicura lo sviluppo del processo di valutazione dei servizi e delle prestazioni rese dalle Unità Operative.

Assicura la direzione del personale assegnato alle strutture organizzative sanitarie, attraverso le Direzioni Infermieristiche e Tecniche di ambito, le Aree professionali e i responsabili/dirigenti dei dipartimenti orizzontali, in linea con i principi di razionalizzazione e appropriatezza e in conformità con quanto previsto dagli istituti contrattuali vigenti.

### **AREE DI RESPONSABILITA'**

Il Direttore della Direzione Infermieristica e Tecnica è garante di :

- ✓ direzione delle articolazioni di propria competenza;
- ✓ svolgimento della valutazione dell'efficacia dell'attività svolta dai Servizi ed UU.OO. di afferenza;
- ✓ promozione delle iniziative utili per il perseguimento degli obiettivi di gestione fissati dalla Direzione Generale;
- ✓ negoziazione del budget globale della Direzione Infermieristica e Tecnica per le risorse non attribuite alla responsabilità della singola U.O.;
- ✓ miglioramento continuo dei livelli di qualità delle prestazioni;
- ✓ promozione all'interno della Direzione Infermieristica e Tecnica delle linee strategiche aziendali collaborando con la direzione aziendale per la loro formulazione;
- ✓ promozione di linee di integrazione con le articolazioni aziendali ospedaliere e territoriali;
- ✓ accertamento del livello di qualità dichiarato, promuovendo in sinergia con le articolazioni preposte il governo assistenziale e la sicurezza delle cure;
- ✓ sviluppo delle competenze professionali attraverso linee di indirizzo per la formazione, la ricerca e lo sviluppo professionale;
- ✓ diffusione tempestiva e regolare delle informazioni all'interno delle Direzioni di ambito afferenti alla Direzione Infermieristica e Tecnica.

## **5.2 - DIRETTORE INFERMIERISTICO E TECNICO DI AMBITO**

### **MISSIONE**

Il Direttore Infermieristico e tecnico di Ambito opera in line al Direttore della Direzione Infermieristica e Tecnica Aziendale al fine di garantire la funzione di governo dei processi assistenziali, tecnici, riabilitativi e della prevenzione dell'Ambito attraverso la direzione e la gestione delle risorse di propria competenza, nel rispetto degli accordi sindacali e della necessità di integrazione multiprofessionale, con particolare attenzione alla continuità del processo di cura fra Ospedale e Servizi Territoriali.

A tal fine, partecipa alla:

- ✓ pianificazione, programmazione, reclutamento, allocazione, gestione e sviluppo professionale del personale di propria competenza;
- ✓ valorizzazione degli specifici ambiti professionali in integrazione con la Direzione Medica di Presidio e Direttore di Distretto, con l'individuazione di modelli organizzativi ed assistenziali innovativi anche

ad elevata autonomia tecnico-gestionale, come le piattaforme dei blocchi operatori, pre-ospedalizzazione, lungodegenza post-acuzie, poliambulatori, etc.;

- ✓ promozione ed adozione degli strumenti del governo clinico e allo sviluppo dei processi assistenziali coerenti con le strategie aziendali e gli obiettivi dipartimentali, in collaborazione con i Direttori di Dipartimento.

La Direzione Infermieristica e Tecnica di Ambito si articola in line con i Responsabili dei Dipartimenti Verticali, i Responsabili gestionali delle UU.OO. di ambito afferenti ai Dipartimenti Orizzontali per la gestione operativa dei Dipartimenti stessi ed uno staff di supporto per settori strategici con competenze trasversali (di cui al capitolo 3, punto 3.2.2), i Responsabili organizzativi di struttura e i Responsabili dei Corsi di Laurea per le Professioni Sanitarie e Master.

### **AREE DI RESPONSABILITA'**

Il Direttore Infermieristico e tecnico di ambito partecipa, attraverso il Board di coordinamento, all'esercizio della funzione di governo Aziendale della DIT.

A tal fine, nel rispetto delle linee di indirizzo del Board e delle indicazioni del Direttore DIT Aziendale:

- ✓ garantisce le modalità di funzionamento della Direzione nel proprio ambito di competenza;
- ✓ presidia il governo clinico-assistenziale per quanto riguarda i processi professionali inerenti all'assistenza infermieristica, ostetrica, tecnico-sanitaria, della prevenzione, riabilitativa e di supporto orientati al singolo ed alla collettività;
- ✓ assolve ai rapporti tra specifici Settori Professionali e le Direzioni Infermieristiche e Tecniche di dipartimento;
- ✓ determina ed esprime al Direttore DIT aziendale il fabbisogno complessivo delle risorse umane di ambito anche in funzione dei programmi di sviluppo organizzativo e della qualità dei processi tecnico-assistenziali;
- ✓ collabora alla definizione degli indirizzi concernenti l'applicazione del contratto, all'identificazione di sistemi premianti/percorsi di carriera e di un sistema di valutazione delle prestazioni per le risorse professionali gestite in coerenza con il sistema aziendale;
- ✓ concorre alla definizione delle priorità rispetto ai bisogni di assistenza infermieristica e tecnico sanitaria, promuovendo modelli organizzativi tesi al raggiungimento del migliore livello di efficienza, efficacia e appropriatezza;
- ✓ assicura la direzione del personale assegnato alle strutture organizzative sanitarie di competenza in linea con i principi di appropriatezza allocativa e di competenze in conformità con quanto previsto dagli istituti contrattuali vigenti, attraverso i Responsabili dei Dipartimenti Verticali, con i Responsabili Orizzontali che hanno sede nell'ambito, con i Responsabili gestionali delle UU.OO. di ambito afferenti ai Dipartimenti Orizzontali;
- ✓ collabora con il Direttore Aziendale per il processo di budgeting nelle sue varie fasi;
- ✓ concorre con le articolazioni della DIT di Ambito, in integrazione con il responsabile del settore strategico specifico, all'individuazione e all'analisi del fabbisogno formativo e partecipa alla progettazione del piano formativo e alla sua realizzazione;

- ✓ in collaborazioni con il responsabile del settore strategico specifico, favorisce l'adozione di meccanismi operativi comuni e la definizione di indicatori di "esito" dei processi assistenziali nel rispetto di quanto stabilito dalla comunità scientifica, nonché di quanto rilevato attraverso la ricognizione ed estensione delle migliori pratiche assistenziali e gestionali presenti negli ambiti;
- ✓ in collaborazione con il responsabile del settore strategico specifico, promuove l'adozione degli strumenti e dei metodi del governo clinico e di sviluppo di programmi di ricerca e di innovazione dei processi dell'assistenza infermieristica e tecnica;
- ✓ garantisce la gestione dei corsi di laurea per le professioni sanitarie e master afferenti al proprio ambito;
- ✓ collabora con le funzioni aziendali dedicate e le articolazioni organizzative della Direzione Infermieristica e Tecnica alla definizione delle migliori modalità organizzative per garantire i tirocini clinici.

In collaborazione con la Direzione Medica del Presidio definisce gli standard relativi ai processi igienico-sanitari e attraverso i responsabili dei settori strategici specifici, gestisce per la parte di propria competenza:

- ✓ processi per la tutela dell'igiene degli alimenti, della ristorazione ospedaliera e della nutrizione clinica;
- ✓ processi di organizzazione, gestione e controllo dei servizi di supporto e alberghieri;
- ✓ processi igienico sanitari di pulizia, disinfezione e sterilizzazione.

Inoltre, in collaborazione con la Direzione Medica di Presidio e con il Direttore di Distretto:

- ✓ promuove la cultura dell'integrazione organizzativa e della pratica interdisciplinare, ne supporta lo sviluppo e ne presidia la traduzione operativa;
- ✓ collabora con gli organismi di tutela dei diritti dei cittadini e con le associazioni di volontariato per le parti di competenza;
- ✓ attraverso le articolazioni organizzative e le funzioni preposte, collabora al corretto e regolare rispetto delle direttive aziendali in materia di igiene e sicurezza del lavoro per il personale di propria competenza;
- ✓ collabora al programma aziendale ai sensi del D.Lgs 33/2013 Trasparenza favorendo la conoscenza dei servizi resi, le loro caratteristiche e le modalità di erogazione anche tramite la trasmissione dei report previsti;
- ✓ partecipa alla semplificazione ed alla riorganizzazione dei percorsi di accesso al servizio e promuove la comunicazione con gli altri servizi e UU.OO. aziendali, garantendo un ruolo di interfaccia efficace con le Direzioni aziendali e le relative segreterie.

### 5.3 - RESPONSABILE AREA PROFESSIONALE OSTETRICA

#### **MISSIONE**

Concorre al perseguimento della missione aziendale garantendo l'appropriatezza, la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle attività erogate nell'ambito dell'area delle professioni ostetriche. Costituisce il riferimento

e il supporto per il Direttore della Direzione Infermieristica e Tecnica Aziendale, con il quale collabora per l'attuazione del processo di evoluzione professionale e di acquisizione di autonomia professionale e gestionale, nei limiti degli obiettivi ed in coerenza con gli indirizzi definiti a livello Aziendale nell'ambito dei Dipartimenti e del Programma Percorso Nascita.

### **AREE DI RESPONSABILITA'**

Al fine di favorire la valorizzazione delle competenze professionali, in sinergia e coerentemente agli obiettivi assegnati ai Dipartimenti, in particolare al percorso nascita; questa posizione:

- ✓ assicura l'adozione di un sistema di indicatori qualitativi per la valorizzazione della competenza assistenziale e di un sistema di autovalutazione dei professionisti;
- ✓ assicura la progettazione di sistemi organizzativi orientati alla personalizzazione, implementa programmi dell'assistenza infermieristica ed ostetrica in aree prioritarie definite a livello aziendale;
- ✓ concorre alla definizione degli standard assistenziali, di risultato e di processo, supportando la progettazione e realizzazione di attività di ricerca, per il raggiungimento dell'appropriatezza delle prestazioni ostetriche sulla base dell'Evidence Based care;
- ✓ concorre alla verifica e alla valutazione delle prestazioni e delle cure ostetriche, in relazione alle competenze del profilo ostetrico;
- ✓ assicura la progettazione e adozione di sistemi informativi per la storicizzazione e la valutazione delle prestazioni;
- ✓ favorisce l'integrazione delle attività di assistenza, didattica e ricerca, nell'ambito dei corsi di laurea;
- ✓ definisce il fabbisogno di nuove competenze e del relativo percorso di formazione in funzione dei bisogni assistenziali e dello sviluppo organizzativo, tecnologico ed innovativo e clinico;
- ✓ collabora alla identificazione e descrizione di criteri per la mappatura delle professionalità esistenti e degli sviluppi professionali;
- ✓ partecipa alla definizione dei criteri per l'attribuzione degli incarichi organizzativi e gestionali;
- ✓ assicura ai Responsabili dei Settori trasversali, ai Responsabili Infermieristici Dipartimentali e ai Coordinatori di U.O. il supporto in forma di consulenza rispetto a progetti di innovazioni tecnologiche, modelli organizzativi e comunque tendenti allo sviluppo professionale e/o all'armonizzazione dei processi a livello aziendale;
- ✓ coadiuva la Direzione della Direzione Infermieristica e Tecnica Aziendale nella definizione di piani e programmi di sviluppo professionale ed organizzativo per le professioni sanitarie;
- ✓ concorre alla valutazione il raggiungimento degli obiettivi dei progetti a livello Aziendale.

## **5.4 - RESPONSABILE AREA PROFESSIONALE RIABILITATIVA**

### **MISSIONE**

Concorre al perseguimento della missione aziendale garantendo l'appropriatezza, la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle attività erogate nell'ambito dell'area delle professioni riabilitative. Costituisce il riferimento e il supporto per il Direttore della Direzione Infermieristica e Tecnica, con il quale collabora per l'attuazione del processo di evoluzione professionale e di acquisizione di autonomia professionale e

tecnico-gestionale, nei limiti degli obiettivi ed in coerenza con gli indirizzi definiti a livello Aziendale nell'ambito dei Dipartimenti e della Rete Clinica Riabilitativa.

### **AREE DI RESPONSABILITÀ**

Al fine di favorire la valorizzazione delle competenze professionali, in sinergia e coerentemente agli obiettivi assegnati ai Dipartimenti e alla Rete Clinica, questa posizione:

- ✓ assicura la progettazione di sistemi di personalizzazione dell'assistenza riabilitativa nel rispetto delle diversità;
- ✓ concorre alla definizione di un sistema di indicatori qualitativi per la valorizzazione della competenza e di un sistema di autovalutazione dei professionisti;
- ✓ concorre alla definizione degli standard di risultato e di processo e concorre all'analisi dei costi in rapporto all'efficacia ed efficienza;
- ✓ concorre alla verifica e alla valutazione delle prestazioni in relazione alle competenze degli specifici profili professionali;
- ✓ concorre alla progettazione e adozione di sistemi informativi per la storicizzazione e la valutazione delle prestazioni;
- ✓ promuove, in rapporto sinergico con le funzioni di Staff, la formazione e l'aggiornamento del personale, la ricerca, la sperimentazione e lo sviluppo di nuovi modelli organizzativi;
- ✓ favorisce l'integrazione delle attività di assistenza, didattica e ricerca, nell'ambito dei corsi di laurea;
- ✓ partecipa all'identificazione di criteri per la mappatura delle professionalità esistenti;
- ✓ definisce il fabbisogno di nuove competenze e del relativo percorso di formazione in funzione dei bisogni riabilitativi e dello sviluppo organizzativo, tecnologico ed innovativo;
- ✓ partecipa alla definizione dei criteri per l'attribuzione degli incarichi organizzativi e gestionali;
- ✓ assicura ai Responsabili dei Settori trasversali, ai Responsabili dei Settori trasversali, ai Responsabili Infermieristici Dipartimentali e ai Coordinatori di U.O. il supporto in forma di consulenza rispetto a progetti di innovazioni tecnologiche, modelli organizzativi e comunque tendenti allo sviluppo professionale e/o all'armonizzazione dei processi a livello aziendale;
- ✓ coadiuva la Direzione Infermieristica e Tecnica Aziendale nella definizione di piani e programmi di sviluppo professionale ed organizzativo per le professioni sanitarie;
- ✓ valuta il raggiungimento degli obiettivi dei progetti a livello Aziendale.

## **5.5 - RESPONSABILE AREA PROFESSIONALE TECNICA**

### **MISSIONE**

Concorre al perseguimento della missione aziendale garantendo l'appropriatezza, la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle attività erogate nell'ambito dell'area delle professioni tecnico-sanitarie. Costituisce il riferimento e il supporto per il Direttore della Direzione Infermieristica e Tecnica, con il quale collabora per l'attuazione del processo di evoluzione professionale e di acquisizione di autonomia professionale e tecnico-gestionale, nei limiti degli obiettivi ed in coerenza con gli indirizzi definiti a livello Aziendale nell'ambito dei Dipartimenti.

### **AREE DI RESPONSABILITÀ**

Al fine di favorire la valorizzazione delle competenze professionali, in sinergia e coerentemente agli obiettivi assegnati ai Dipartimenti, questa posizione:

- ✓ assicura la progettazione di sistemi di personalizzazione dell'assistenza tecnica nel rispetto delle diversità;
- ✓ concorre alla definizione di un sistema di indicatori qualitativi per la valorizzazione della competenza e di un sistema di autovalutazione dei professionisti;
- ✓ concorre alla definizione degli standard di risultato e di processo e concorre all'analisi dei costi in rapporto all'efficacia ed efficienza;
- ✓ concorre alla verifica e alla valutazione delle prestazioni in relazione alle competenze degli specifici profili professionali;
- ✓ concorre alla progettazione e adozione di sistemi informativi per la storicizzazione e la valutazione delle prestazioni;
- ✓ promuove, in rapporto sinergico con le funzioni di Staff, la formazione e l'aggiornamento del personale, la ricerca, la sperimentazione e lo sviluppo di nuovi modelli organizzativi;
- ✓ favorisce l'integrazione delle attività di assistenza, didattica e ricerca, nell'ambito dei corsi di laurea;
- ✓ partecipa all'identificazione di criteri per la mappatura delle professionalità esistenti;
- ✓ definisce il fabbisogno di nuove competenze e del relativo percorso di formazione in funzione dei bisogni assistenziali e dello sviluppo organizzativo, tecnologico ed innovativo;
- ✓ partecipa alla definizione dei criteri per l'attribuzione degli incarichi organizzativi e gestionali;
- ✓ assicura ai Responsabili dei Settori trasversali, ai Responsabili Infermieristici Dipartimentali e ai Coordinatori di U.O. il supporto metodologico e di contenuti rispetto a progetti di innovazioni tecnologiche, modelli organizzativi e comunque tendenti allo sviluppo professionale e/o all'armonizzazione dei processi a livello aziendale;
- ✓ concorre alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi dei progetti a livello Aziendale.

## **5.6 - RESPONSABILE AREA PROFESSIONALE PREVENZIONE**

### **MISSIONE**

Concorre al perseguimento della missione aziendale garantendo l'appropriatezza, la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle attività erogate nell'ambito dell'area delle professioni della prevenzione. Costituisce il riferimento e il supporto per il Direttore della Direzione Infermieristica e Tecnica con il quale collabora per l'attuazione del processo di evoluzione professionale e di acquisizione di autonomia professionale e tecnico-gestionale, nei limiti degli obiettivi ed in coerenza con gli indirizzi definiti a livello Aziendale nell'ambito del Dipartimento e dei processi specifici dell'area della prevenzione.

### **AREE DI RESPONSABILITÀ**

Al fine di favorire la valorizzazione delle competenze professionali, in sinergia e coerentemente agli obiettivi assegnati ai Dipartimenti e alla Rete Clinica, questa posizione:

- ✓ concorre alla definizione di un sistema di indicatori qualitativi per la valorizzazione della competenza e di un sistema di autovalutazione dei professionisti;
- ✓ concorre alla definizione degli standard di risultato e di processo e concorre all'analisi dei costi in rapporto all'efficacia ed efficienza;
- ✓ concorre alla verifica e alla valutazione delle prestazioni in relazione alle competenze degli specifici profili professionali;
- ✓ concorre alla progettazione e adozione di sistemi informativi per la storicizzazione e la valutazione delle prestazioni;
- ✓ promuove, in rapporto sinergico con le funzioni di Staff, la formazione e l'aggiornamento del personale, la ricerca, la sperimentazione e lo sviluppo di nuovi modelli organizzativi;
- ✓ favorisce l'integrazione delle attività di assistenza, didattica e ricerca, nell'ambito dei corsi di laurea; partecipare all'identificazione di criteri per la mappatura delle professionalità esistenti;
- ✓ definisce il fabbisogno di nuove competenze e del relativo percorso di formazione in funzione dei bisogni assistenziali e dello sviluppo organizzativo, tecnologico ed innovativo;
- ✓ partecipa alla definizione dei criteri per l'attribuzione degli incarichi organizzativi e gestionali;
- ✓ assicura consulenza professionale ai Responsabili dei Settori trasversali, ai Responsabili Dipartimentali e ai Coordinatori di UO, rispetto alle funzioni organizzative e gestionali;
- ✓ assicura ai Responsabili dei Settori trasversali, ai Responsabili dei Settori trasversali, ai Responsabili Infermieristici Dipartimentali e ai Coordinatori di U.O. il supporto in forma di consulenza rispetto a progetti di innovazioni tecnologiche, modelli organizzativi e comunque tendenti allo sviluppo professionale e/o all'armonizzazione dei processi a livello aziendale;
- ✓ concorre alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi dei progetti a livello Aziendale.

## 5.7 - RESPONSABILE DIREZIONE INFERMIERISTICA E TECNICA DIPARTIMENTO ORIZZONTALE

### **MISSIONE**

Il responsabile concorre al raggiungimento degli obiettivi di budget nell'ambito del Dipartimento Orizzontale, circa la risposta alla *mission* del dipartimento stesso mediante la responsabilità organizzativa e gestionale di propria competenza.

Svolge, con autonomia organizzativa e gestionale, le funzioni di pianificazione, direzione e valutazione delle attività assistenziali e tecniche, di prevenzione e promozione della salute e delle risorse professionali di competenza.

Collabora con i diversi livelli di professionalità coinvolte, secondo le linee di indirizzo del Direttore Aziendale della Direzione Infermieristica e Tecnica e della programmazione del Dipartimento.

Persegue l'integrazione organizzativa, gestionale e funzionale del sistema assistenziale dipartimentale intervenendo ed interagendo ai diversi livelli per garantire lo sviluppo di qualità assistenziale e tecnica.

## **AREE DI RESPONSABILITÀ**

Il responsabile DIT Dipartimento orizzontale opera in “linea professionale” al Direttore Aziendale della Direzione Infermieristica e Tecnica e risponde della funzione di direzione del personale assistenziale e tecnico, assegnato al dipartimento, in stretta collaborazione con i Responsabili DIT Territoriali di Ambito.

Dal punto di vista funzionale, opera in sinergia con il Direttore di Dipartimento al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi di budget negoziati.

A tal fine, questa posizione:

- ✓ assicura l’ottimizzazione allocativa delle risorse interne al dipartimento e ne garantisce il processo di gestione con particolare riferimento agli aspetti di programmazione, selezione, inserimento e valutazione, allocazione, sviluppo professionale, sistema premiante e produttività, mobilità in applicazione ai regolamenti aziendali;
- ✓ garantisce un impiego appropriato (rispetto alle necessità assistenziali e tecniche nonché alle indicazioni normative in materia di idoneità lavorativa e applicazione degli istituti contrattuali), flessibile (rispetto ai progetti dipartimentali, alle esigenze organizzative, alle emergenze e ai volumi di attività) e puntuale delle risorse umane all’interno del dipartimento avvalendosi della collaborazione dei Responsabili DIT Territoriali, elaborando proposte finalizzate alla razionalizzazione ed ottimizzazione nell’uso delle stesse;
- ✓ definisce gli obiettivi e le priorità degli interventi formativi del personale in ambito dipartimentale, collaborando attivamente nella stesura del programma formativo e sua relativa pianificazione, in collaborazione con i Responsabili del Settore Formazione, Ricerca, Sviluppo professionale e Sicurezza delle Cure, Responsabile DIT Territoriale e con gli Organi Centrali deputati alla formazione;
- ✓ promuove la ricerca e la sperimentazione di modelli organizzativi innovativi orientati alla presa in carico dell’utente, alla personalizzazione del processo ed all’integrazione tra i diversi professionisti. Ne cura la progettualità, l’implementazione, la valutazione e la condivisione metodologicamente ed operativamente con le diverse componenti professionali, di concerto con il Direttore di ambito, Responsabile DIT Territoriale;
- ✓ collabora con il Direttore di Dipartimento e gli organi di competenza alla realizzazione dei percorsi di accreditamento del dipartimento. Supporta il Direttore di ambito, il Responsabile Territoriale DIT nel processo di accreditamento;
- ✓ definisce i livelli assistenziali e tecnici e collabora alla negoziazione delle risorse necessarie in sede di budget;
- ✓ garantisce il governo clinico-assistenziale;
- ✓ collabora all’applicazione e al rispetto delle norme comportamentali;
- ✓ promuove e supervisiona l’applicazione delle norme contrattuali.

## 5.8 - RESPONSABILE DIREZIONE INFERMIERISTICA E TECNICA DIPARTIMENTO VERTICALE

### **MISSIONE**

Il responsabile concorre al raggiungimento degli obiettivi di budget nell'ambito del Dipartimento Verticale, circa la risposta alla *mission* del dipartimento stesso mediante la responsabilità organizzativa e gestionale di propria competenza.

Svolge, con autonomia organizzativa e gestionale, le funzioni di pianificazione, direzione e valutazione delle attività assistenziali e tecniche, di prevenzione e promozione della salute e delle risorse professionali di competenza.

Collabora con i diversi livelli di professionalità coinvolte, secondo le linee di indirizzo del Direttore DIT Ambito della Direzione Infermieristica e Tecnica e della programmazione del Dipartimento.

Persegue l'integrazione organizzativa, gestionale e funzionale del sistema assistenziale dipartimentale intervenendo ed interagendo ai diversi livelli per garantire lo sviluppo della qualità assistenziale e tecnica.

### **AREE DI RESPONSABILITA'**

Il responsabile DIT Dipartimento Verticale opera in "linea professionale" al Direttore DIT di Ambito della Direzione Infermieristica e Tecnica e risponde della funzione di direzione del personale assistenziale e tecnico assegnato al dipartimento;

Dal punto di vista funzionale, opera in sinergia con il Direttore di Dipartimento al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi di budget negoziati.

A tal fine, questa posizione:

- ✓ assicura l'ottimizzazione allocativa delle risorse interne al dipartimento e ne garantisce il processo di gestione con particolare riferimento agli aspetti di programmazione, selezione, inserimento e valutazione, allocazione, sviluppo professionale, sistema premiante e produttività, mobilità in applicazione ai regolamenti aziendali;
- ✓ garantisce un impiego appropriato (rispetto alle necessità assistenziali e tecniche nonché alle indicazioni normative in materia di idoneità lavorativa e applicazione degli istituti contrattuali), flessibile (rispetto ai progetti dipartimentali, alle esigenze organizzative, alle emergenze e ai volumi di attività) e puntuale delle risorse umane all'interno del dipartimento, elaborando proposte finalizzate alla razionalizzazione ed ottimizzazione nell'uso delle stesse;
- ✓ garantisce la continuità organizzativa e la definizione delle azioni operative estemporanee necessarie al funzionamento delle linee produttive per quanto di afferenza alla DIT Ambito (es. garanzia dei livelli assistenziali) sia in orario di servizio che in pronta disponibilità;
- ✓ contribuisce al raggiungimento degli obiettivi dipartimentali e predispone l'applicazione per quanto attiene l'organizzazione e la gestione delle risorse umane;
- ✓ definisce gli obiettivi e le priorità degli interventi formativi del personale in ambito dipartimentale, collaborando attivamente alla stesura del piano formativo, in collaborazione con i Responsabili del Settore Formazione, Ricerca, Sviluppo professionale e Sicurezza delle Cure, Direttore DIT di ambito, Coordinatore di U.O. e con gli Organi Centrali deputati alla formazione;

- ✓ promuove la ricerca e la sperimentazione di modelli organizzativi innovativi orientati alla presa in carico dell'utente, alla personalizzazione del processo ed all'integrazione tra i diversi professionisti. Ne cura la progettualità, l'implementazione, la valutazione e la condivisione con le diverse componenti professionali, di concerto con il Direttore di ambito, il Coordinatore di U.O., sia dal punto di vista metodologico che operativo;
- ✓ collabora con il Direttore di Dipartimento e gli organi di competenza alla realizzazione dei percorsi di accreditamento e di certificazione del dipartimento. Supporta il Direttore di ambito, e il Coordinatore di U.O. nel processo di certificazione ed accreditamento;
- ✓ definisce i livelli assistenziali e tecnici e collabora alla negoziazione delle risorse necessarie in sede di budget;
- ✓ condivide e verifica gli obiettivi di budget negoziati con i Coordinatori di UUOO;
- ✓ garantisce il governo clinico-assistenziale;
- ✓ collabora all'applicazione e al rispetto delle norme comportamentali;
- ✓ promuove e supervisiona l'applicazione delle norme contrattuali.

## 5.9 - RESPONSABILE GESTIONALE UU.OO. /SERVIZI DI AMBITO AFFERENTI AL DIPARTIMENTO ORIZZONTALE

### **MISSIONE**

Il responsabile gestionale delle UU.OO. /Servizi di ambito afferenti al Dipartimento Orizzontale è componente dello staff della Direzione DIT di Ambito e, in stretta collaborazione col Responsabile DIT Dipartimenti Orizzontali, concorre al raggiungimento degli obiettivi di budget del Dipartimento Orizzontale. In specifico, garantisce la risposta ai bisogni di assistenza alla persona mediante la responsabilità organizzativa e gestionale di risorse umane e non afferenti alle UU.OO. /servizi di competenza per l'ambito territoriale.

Svolge, con autonomia organizzativa e gestionale, le funzioni di pianificazione, direzione e valutazione delle attività assistenziali e tecniche, di prevenzione e promozione della salute e delle risorse professionali di competenza.

Collabora con i diversi livelli di professionalità coinvolte, secondo le linee di indirizzo del Direttore DIT Ambito della Direzione Infermieristica e Tecnica e della programmazione delle UUOO/servizi di competenza per l'ambito territoriale, in stretta collaborazione con il Responsabile DIT di Dipartimento.

Persegue l'integrazione organizzativa, gestionale e funzionale del sistema assistenziale dipartimentale intervenendo ed interagendo ai diversi livelli per garantire lo sviluppo della qualità assistenziale e tecnica.

### **AREE DI RESPONSABILITA'**

Il responsabile gestionale delle UU.OO. /Servizi di ambito afferenti al Dipartimento Orizzontale opera in "linea professionale" al Direttore DIT di ambito con ruolo di autonoma responsabilità nel governo del personale assistenziale e tecnico assegnato alle UUOO/servizi di competenza per l'ambito territoriale di appartenenza, in stretta collaborazione con i Coordinatori.

Dal punto di vista funzionale, egli opera in sinergia con il Responsabile DIT di Dipartimento al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi di budget negoziati.

A tal fine, questa posizione:

- ✓ assicura l'ottimizzazione allocativa delle risorse interne alle UUOO/servizi dipartimentali dell'ambito di afferenza e ne garantisce il processo di gestione con particolare riferimento agli aspetti di programmazione, selezione, inserimento e valutazione, allocazione, sviluppo professionale, sistema premiante e produttività, mobilità in applicazione ai regolamenti aziendali;
- ✓ garantisce un impiego appropriato (rispetto alle necessità assistenziali e tecniche nonché al rispetto delle indicazioni normative in materia di idoneità lavorativa e applicazione degli istituti contrattuali), flessibile (rispetto ai progetti dipartimentali, alle esigenze organizzative, alle emergenze e ai volumi di attività) e puntuale delle risorse umane all'interno UUOO/servizi dipartimentali dell'ambito di afferenza avvalendosi della collaborazione dei Coordinatori di UUOO/servizio, elaborando proposte finalizzate alla razionalizzazione ed ottimizzazione nell'uso delle stesse;
- ✓ garantisce la continuità organizzativa e la definizione delle azioni operative estemporanee necessarie al funzionamento delle linee produttive per quanto di afferenza alla DIT Ambito (es. garanzia dei livelli assistenziali) sia in orario di servizio che in pronta disponibilità;
- ✓ contribuisce al raggiungimento degli obiettivi dipartimentali in particolare per quanto declinato per le UUOO/servizi afferenti all'ambito di competenza e predispone l'applicazione per quanto attiene l'organizzazione e la gestione delle risorse umane;
- ✓ contribuisce nel definire gli obiettivi e le priorità degli interventi formativi del personale nell'ambito di competenza, in coerenza con quanto definito a livello dipartimentale, collaborando attivamente nella definizione del programma formativo e sua relativa pianificazione, in collaborazione con il Direttore DIT di ambito, il Responsabile DIT Orizzontale, Coordinatore di U.O. e con gli Organi Centrali deputati alla formazione;
- ✓ promuove, in coerenza con quanto definito a livello dipartimentale, la ricerca e la sperimentazione di modelli organizzativi innovativi orientati alla presa in carico dell'utente, alla personalizzazione del processo ed all'integrazione tra i diversi professionisti. Ne cura la progettualità, l'implementazione, la valutazione e la condivisione con le diverse componenti professionali, metodologicamente ed operativamente di concerto con il Direttore DIT di ambito, Responsabile DIT orizzontale e il Coordinatore di U.O.;
- ✓ collabora con il Responsabile DIT di Dipartimento e gli organi di competenza alla realizzazione dei percorsi di accreditamento e di certificazione del dipartimento; supporta il Direttore di ambito, il Responsabile DIT orizzontale e il Coordinatore di U.O. nel processo di certificazione ed accreditamento;
- ✓ collabora nella definizione dei livelli assistenziali e tecnici e concorre alla definizione delle risorse necessarie a livello dipartimentale territoriale;
- ✓ collabora con il Responsabile DIT dipartimentale alla condivisione e verifica gli obiettivi di budget negoziati assegnati ai Coordinatori di UU.OO.;
- ✓ garantisce il governo clinico-assistenziale;
- ✓ collabora all'applicazione e al rispetto delle norme comportamentali;
- ✓ promuove e supervisiona l'applicazione delle norme contrattuali.

## 6. STAFF DIT

### 6.1 - PROCESSO CURE PRIMARIE E CONTINUITA' DI CURA OSPEDALE/TERRITORIO

#### **MISSIONE**

In relazione alle linee di indirizzo del Direttore della Direzione Infermieristica e Tecnica Aziendale:

- ✓ Costituisce il riferimento e il supporto alle Direzioni dei Distretti, ai Direttori dei Dipartimenti Territoriali, con i quali collabora nelle fasi di progettazione e programmazione, organizzazione e valutazione delle attività e delle risorse implicate nel processo di assistenza e di sviluppo dei setting assistenziali territoriali.
- ✓ Contribuisce al governo unitario dell'assistenza territoriale attraverso l'integrazione fra i dipartimenti territoriali, con il Servizio Sociale e processi trasversali. Favorisce nel proprio operato l'attività ed il contributo delle Istituzioni/Associazioni di volontariato.
- ✓ Collabora alla tutela della salute, sicurezza negli ambienti di lavoro, accreditamento e logistica, per quanto di propria competenza.
- ✓ Contribuisce allo sviluppo dei servizi territoriali anche con modalità organizzative innovative caratterizzate da una forte integrazione professionale in particolare nella individuazione di modalità organizzative e strumenti per la presa in carico dei pazienti fra Ospedale e Territorio.

#### **AREE DI RESPONSABILITA'**

Questa posizione è responsabile di:

- ✓ garantire il governo clinico-assistenziale mediante la definizione, lo sviluppo e la direzione di modelli organizzativi dei servi territoriali tesi al raggiungimento degli obiettivi aziendali;
- ✓ pianificare e programmare modalità organizzative e gestionali al fine di assicurare l'integrazione delle risorse umane assegnate ai vari setting assistenziali e favorire la continuità delle cure;
- ✓ promuovere condizioni organizzative che riducano il rischio di eventi avversi e il costante monitoraggio della loro osservanza e adeguatezza in collaborazione con le funzioni aziendali dedicate;
- ✓ promuovere e favorire l'utilizzo di modalità organizzative e strumenti che tendano al miglioramento continuo dei flussi in entrata e in uscita dei pazienti dall'Ospedale al Territorio e viceversa;
- ✓ collaborare con la Direzione Infermieristica e Tecnica Aziendale nel determinare il fabbisogno di personale e relative competenze, nonché all'individuazione dei bisogni formativi, garantendo la coerenza interdipartimentale degli obiettivi e dei piani formativi;
- ✓ attivare forme di collaborazione e di sinergie, per quanto di competenza, con i Comitati Consultivi Misti Territoriali e con le Associazioni di Volontariato;
- ✓ elaborare progetti di miglioramento della qualità assistenziale, coerentemente con gli indirizzi forniti dalla Direzione Infermieristica e Tecnica Aziendale e dalla Direzione Strategica;

- ✓ collaborare con i Responsabili Infermieristici di Dipartimento nell’allocazione del personale infermieristico, ostetrico, tecnico sanitario, della prevenzione e di supporto all’assistenza al fine di assicurare i livelli assistenziali concordati nei servizi territoriali;
- ✓ assumere il ruolo di “Facilitatore e Attivatore” nel processo di cambiamento organizzativo in relazione alle linee d’indirizzo strategico e agli assetti organizzativi delineati.

## 6.2 - PROCESSO GESTIONE RISORSE UMANE e GESTIONE FLUSSI INFORMATIVI DIT

### **MISSIONE**

La funzione specifica in oggetto viene individuata quale supporto al Direttore DIT di ambito che ha la responsabilità della programmazione, del reclutamento, dell’allocazione, della valutazione delle risorse umane assegnate all’ambito stesso, nonché la gestione dei flussi informativi riferiti a tutte le qualifiche professionali di competenza, al fine di assicurare i livelli assistenziali dichiarati, negoziati e accreditati nel percorso di budget.

Attraverso la funzione di coordinamento trasversale della medesima funzione, si garantisce il governo complessivo aziendale, in capo al Direttore DIT aziendale che, in stretta sinergia con l’U.O. Gestione Giuridica Risorse Umane e U.O. Gestione Economico Risorse Umane, garantisce la programmazione quantitativa e qualitativa delle risorse professionali coerentemente al piano di produzione, al budget definito dalla Direzione Strategica ed allo sviluppo di politiche di gestione delle stesse.

### **AREE DI RESPONSABILITA’**

Questa posizione è responsabile di:

- ✓ Organizzare i processi operativi per l’acquisizione di risorse umane, in collaborazione con l’U.O. Gestione Giuridica Risorse Umane e U.O. Gestione Economico Risorse Umane
- ✓ assicurare il percorso di reclutamento esterno con l’U.O. Gestione Giuridica Risorse Umane e U.O. Gestione Economico Risorse Umane e interno in collaborazione con i Responsabili di Dipartimento attraverso l’applicazione del “Regolamento di assegnazione del personale afferente alla Direzione Infermieristica e Tecnica”;
- ✓ assegnare le risorse umane ai Dipartimenti sulla base delle priorità aziendali, del modello organizzativo e degli istituti contrattuali vigenti;
- ✓ assicurare il percorso di inserimento, addestramento e valutazione del personale in collaborazione con i Responsabili di Dipartimento;
- ✓ assicurare la verifica continua e periodica della qualità e quantità di personale rispetto al fabbisogno preventivo e consuntivo, di concerto con i Responsabili di Dipartimento;
- ✓ assicurare in collaborazione con i Responsabili di Dipartimento, la corretta applicazione dei Regolamenti, Procedure, Accordi aziendali in tema di gestione del personale;
- ✓ valutare e proporre soluzioni organizzative e strutturali al fine di ottimizzare l’utilizzo delle risorse con limitazioni, in interfaccia con l’U.O. Sistemi per la Salute e la Sicurezza dei Lavoratori e i Medici Competenti;

- ✓ svolgere attività di coordinamento, per la Direzione Infermieristica e Tecnica di ambito, relativamente ai flussi documentali e informativi in entrata e in uscita;
- ✓ garantire le interfaccia con i Responsabili di Dipartimento e la parte amministrativa, per la corretta gestione dei flussi documentali;
- ✓ garantire una omogenea e tempestiva elaborazione e trasmissione dei flussi informativi e documentali al Direttore DIT di Ambito, in applicazione alle linee di indirizzo aziendali (cruscotto con indicatori specifici).

## 6.3 - GOVERNO CLINICO-ASSISTENZIALE E SICUREZZA DELLE CURE

### **MISSIONE**

Il Responsabile del Processo Governo Clinico-Assistenziale e Sicurezza delle cure, coerentemente con le linee d'indirizzo regionali e le strategie aziendali, in integrazione con le strutture aziendali deputate alla Sicurezza delle Cure al Governo Clinico e alle Direzioni Mediche di Presidio e Cure Primarie, concorre:

- allo sviluppo di una cultura della sicurezza fortemente orientata ad evitare, prevenire o mitigare le conseguenze indesiderate dell'assistenza sanitaria, attraverso un approccio integrato e multidisciplinare a garanzia di una maggiore affidabilità del sistema;
- alla promozione di un'assistenza centrata sulla persona assistita, promuovendo lo sviluppo di percorsi integrati ospedale-territorio, e l'adozione di strumenti del governo clinico per orientare la pratica alla riduzione dei pericoli, degli esiti delle cure e al miglioramento continuo nei vari contesti aziendali;
- assicurare ai vari livelli dell'organizzazione, la diffusione delle conoscenze e competenze in tema di sicurezza delle cure ed esiti sensibili all'assistenza, nonché il supporto tecnico attraverso attività di consulenza, formazione, progetti di ricerca e di collaborazione nei vari contesti aziendali.

### **AREE DI RESPONSABILITA'**

Questa posizione è responsabile di:

- ✓ garantire lo sviluppo di competenze professionali in grado di aumentare la consapevolezza del rischio degli operatori sanitari, così da incentivare comportamenti proattivi nell'espletamento delle proprie attività;
- ✓ assicurare la gestione delle risorse assegnate, attraverso un modello organizzativo che permetta di realizzare in sinergia con le strutture aziendali deputate alla Sicurezza delle Cure e al Governo Clinico, gli obiettivi definiti, in modo omogeneo ed integrato sul territorio aziendale;
- ✓ collaborare, all'interno del Board DIT alla definizione degli obiettivi annuali per il governo clinico assistenziale e la sicurezza delle cure coerentemente con la programmazione aziendale e gli obiettivi del Tavolo per la sicurezza delle cure;
- ✓ contribuire alla definizione delle linee strategiche per la sicurezza, attraverso la partecipazione all'osservatorio aziendale e al tavolo tecnico per la sicurezza delle cure;
- ✓ contribuire alla valutazione di processi, attrezzature, tecnologie e dispositivi medici in termini di sicurezza e gestione del rischio;

- ✓ implementare metodologie e strumenti innovativi, capaci di identificare, analizzare le possibili criticità e lacune nel sistema, così da gestire in maniera proattiva i processi clinico-assistenziali (Significant Event Audit, visite per la sicurezza, HFMEA...);
- ✓ progettare e promuovere processi / interventi di prevenzione e controllo dei Nursing Sensitive Outcomes, nonché dei principali rischi in ambito assistenziale;
- ✓ favorire l'implementazione ed il consolidamento di pratiche improntate all'Evidence Based Practice, la collaborazione e l'interscambio comunicativo tra i vari livelli di organizzazione, attraverso la strutturazione e il mantenimento di un sistema di referenti a rete;
- ✓ assicurare interventi educativi, formativi e di ricerca efficaci, appropriati e scientificamente validi in grado di offrire maggiori garanzie di sicurezza e qualità all'utente;
- ✓ promuovere un uso appropriato dei dispositivi medici che influenzano lo sviluppo di lesioni da pressione (superfici antidecubito e medicazioni avanzate) in collaborazione con le strutture di competenza (Tecnologie Biomediche e Farmacia), attraverso interventi di formazione, consulenza, valutazione dell'appropriatezza e monitoraggio dei costi.

## 6.4 - RISCHIO INFETTIVO

### **MISSIONE**

Il Responsabile del Processo Rischio Infettivo, in integrazione con la Direzione Medica dei Presidi ed il Programma preposto garantisce prestazioni efficaci, efficienti e sicure per quanto attiene la tutela della salute pubblica per la prevenzione del rischio infettivo in ambito assistenziale (ospedali, strutture residenziali e semiresidenziali, assistenza domiciliare, Case della Salute, servizi di assistenza ambulatoriale attraverso la:

- ✓ Armonizzazione degli interventi di sorveglianza, controllo, formazione, aggiornamento e ricerca;
- ✓ Standardizzazione degli interventi di prevenzione primaria e secondaria per la tutela e la sicurezza dei pazienti/utenti e del personale dipendente
- ✓ Individuazione, monitoraggio e valutazione di tutti i Dispositivi Medici e altri materiali sanitari che attengono al rischio infettivo.

### **AREE DI RESPONSABILITA'**

Questa posizione è responsabile di:

- ✓ Garantire, in stretta integrazione con Il Settore Strategico trasversale della Direzione Medica dei Presidi attraverso la cooperazione multidisciplinare, il raggiungimento degli obiettivi regionali annuali
- ✓ Concorrere alla definizione del Piano Programma e della valutazione annuale di appropriati indicatori riguardanti il controllo delle infezioni e l'antibiotico resistenza e le relative implicazioni economiche;
- ✓ Garantire alle Direzioni dei dipartimenti assistenziali il supporto tecnico relativo alle competenze specialistiche in merito alla prevenzione, controllo e sorveglianza delle infezioni ed antibiotico resistenza, favorendo l'adesione alle Buone Pratiche basate sulle evidenze scientifiche;

- ✓ Assicurare la gestione infermieristica dei diversi settori di ambito, comprese le Centrali di Sterilizzazione, al fine di offrire un servizio omogeneo ed integrato su tutto il territorio aziendale; effettuare valutazioni delle congruità delle risorse specialistiche dedicate ed elaborare proposte finalizzate alla razionalizzazione dell'uso delle stesse;
- ✓ Definire strategie per strutturare, informare e mantenere attiva, la rete dei Referenti/Facilitatori di UO/Servizio per il governo del rischio infettivo;
- ✓ Pianificare, organizzare e valutare le iniziative di formazione ed aggiornamento del personale sanitario, fin dal momento dell'assunzione, in materia di prevenzione delle infezioni ed antibiotico resistenza anche attraverso il ricorso a programmi di formazione a distanza;
- ✓ Proporre e implementare linee guida, procedure, finalizzate alla individuazione dei processi igienico/sanitari/assistenziali che meglio soddisfano gli aspetti di efficacia, efficienza, sicurezza e garantire la periodica valutazione del loro grado di adeguatezza anche attraverso programmi di audit;
- ✓ Definire strategie per rendere sostenibili le attività di sorveglianza continuativa, facilitare i flussi delle informazioni all'interno delle piattaforme e della documentazione sanitaria e verificare la corretta alimentazione dei flussi informativi;
- ✓ Proporre e adottare criteri per l'ottimizzazione d'uso delle risorse strutturali, tecnologiche e ne verifica il rispetto;
- ✓ Promuovere le azioni per favorire forme di partecipazione e coinvolgimento dei cittadini /caregiver, attraverso la realizzazione di campagne aziendali per aumentare la consapevolezza del rischio infettivo e dell'antibiotico resistenza nella popolazione;
- ✓ Partecipare ad assicurare il rispetto degli standard previsti nei processi di Qualità e Accreditamento;
- ✓ Assicurare, nell'ottica della continuità assistenziale e presa in carico dei pazienti, il trasferimento delle attività e degli strumenti, in ambito territoriale;
- ✓ Collaborare con gli altri Settori trasversali (Igiene ambientale, Blocchi Operatori, Appalti pulizie e Comfort alberghiero per garantire la sicurezza assistenziale nell'ottica della prevenzione del rischio infettivo.

## 6.5 - COMFORT ALBERGHIERO E CONTROLLO DEI CONSUMI

### **MISSIONE**

Collabora per la parte di competenza, alla definizione degli standard domestico-alberghieri, assicurandone la pertinenza ai bisogni degli utenti e ai processi di cambiamento in atto nell'azienda;

Garantire la predisposizione ed attuazione degli interventi riferiti alla gestione, organizzazione e valutazione delle attività e delle risorse implicate nei servizi appaltati; perseguire il mantenimento dei costi dei servizi appaltati alberghieri, all'interno di un percorso aziendale di contenimento dei costi e di garanzia della qualità.

### **AREE DI RESPONSABILITA'**

Questa posizione è responsabile di:

- ✓ monitorare l'adeguamento delle strutture a standard alberghieri di comfort ambientale e di accessibilità al fine di armonizzare le azioni individuate con le direzioni delle articolazioni aziendali preposte;
- ✓ assicurare il mantenimento delle quote alberghiere appaltate fisse e costanti avvalendosi dei supporti amministrativi preposti per gli aspetti di reportistica di spesa;
- ✓ promuovere un approccio qualitativo (analisi appropriatezza utilizzo prodotti forniti in appalto); approccio quantitativo (individuazione fabbisogno/dotazione standard per U.O./Servizio; strumento di monitoraggio e controllo degli scostamenti allo standard);
- ✓ effettuare costanti valutazioni sul sistema di responsabilizzazione sui consumi dei servizi appaltati in ambito dipartimentale di concerto con i RID.

## **6.6 - SVILUPPO PROFESSIONALE - FORMAZIONE - RICERCA**

### **MISSIONE**

Promuovere e concorrere allo sviluppo della pratica professionale, integrando le attività di formazione permanente, sia tradizionale sia a distanza, di valutazione e di ricerca per migliorare la qualità dell'assistenza erogata attraverso il continuo sviluppo di competenze.

### **AREE DI RESPONSABILITA'**

Collabora nel Board alla definizione degli obiettivi prioritari per la realizzazione dei piani di formazione aziendali delle professioni afferenti alla Direzione Infermieristica e Tecnica (PAF), in coerenza con la programmazione aziendale. Questa posizione è responsabile di:

- ✓ individuare, in collaborazione con la funzione aziendale formazione, strumenti e metodologie di rilevazione del fabbisogno formativo del personale di afferenza;
- ✓ collaborare con la funzione formazione aziendale per il supporto metodologico ai Dipartimenti relativamente alla valutazione degli interventi formativi;
- ✓ individua problematiche di natura assistenziale/organizzativa per le quali identificare strumenti di integrazione basati su Evidence Based Practice (EBP) e ne promuove la diffusione a livello aziendale;
- ✓ promuove processi di audit quale parte integrante dello sviluppo della pratica assistenziale;
- ✓ promuove la selezione e la diffusione delle informazioni per il miglioramento dell'assistenza (linee guida, revisioni sistematiche, standard) nell'ambito del governo clinico-assistenziale aziendale;
- ✓ collabora con la funzione aziendale "governo clinico-assistenziale – sicurezza delle cure" per l'adozione di strumenti finalizzati al sistema di reporting/monitoraggio degli errori, al fine di sviluppare la cultura del rischio clinico e della sicurezza;
- ✓ collabora nell'adozione e implementazione delle linee guida di sviluppo professionale definite dal Board di coordinamento DIT.

## 6.7 - COORDINAMENTO PIATTAFORME ORGANIZZATIVE OSPEDALIERE E TERRITORIALI

### **MISSIONE**

La funzione di coordinamento piattaforme logistiche ospedaliere e territoriali garantisce il funzionamento delle piattaforme organizzative che accolgono dal punto di vista gestionale e logistico processi assistenziali quali: aree di degenza, area ambulatoriale, processo perioperatorio, ... favorendone l'integrazione multiprofessionale.

### **AREE DI RESPONSABILITA'**

Questa posizione è responsabile di:

- ✓ garantire il funzionamento della piattaforma organizzativa in relazione agli obiettivi assegnati;
- ✓ facilitare i flussi delle informazioni all'interno della piattaforma e verifica la corretta alimentazione dei flussi informativi;

presidiare le funzioni di manutenzione **acquisti** e forniture e altre funzioni connesse agli aspetti logistici e spazi comuni della piattaforma;

- ✓ monitorare la realizzazione dell'attività da un punto di vista logistico – organizzativo;
- ✓ proporre e adottare criteri per l'ottimizzazione d'uso delle risorse strutturali , tecnologiche e ne verifica il rispetto;
- ✓ promuovere le azioni per favorire forme di ascolto e coinvolgimento dei cittadini;
- ✓ fungere da referente per le problematiche organizzative assistenziali e gestionali all'interno della piattaforma;
- ✓ sviluppare ipotesi organizzative e progettualità innovative rivolte al miglioramento continuo con le aree dipartimentali coinvolte nella piattaforma organizzativa;
- ✓ sviluppare modalità organizzative/gestionali di integrazione fra i diversi setting e i vari professionisti.

## 6.8 - RESPONSABILE ORGANIZZATIVO DI STRUTTURA

### **MISSIONE**

Il Responsabile organizzativo di struttura rappresenta l'operatore con competenze gestionali-organizzative che funge da facilitatore per il funzionamento dei servizi e l'integrazione multiprofessionale nelle strutture territoriali quali ad esempio le Case della Salute, o nell'ambito di Presidi Ospedalieri di piccole dimensioni, assicurando la "direzione" e gestione unitaria della struttura di afferenza.

### **AREE DI RESPONSABILITÀ**

Questa posizione ha la responsabilità di:

- ✓ promuove indirizzi organizzativi per la piena funzionalità della struttura rappresentando il punto di riferimento per gli operatori che lavorano nell'ambito della struttura stessa, nonché dei cittadini;

- ✓ facilitare i flussi delle informazioni all'interno della struttura e verifica la corretta alimentazione dei flussi informativi;
- ✓ presidiare le funzioni di manutenzione acquisti e forniture e altre funzioni connesse agli aspetti logistici e spazi comuni della struttura;
- ✓ raccogliere il fabbisogno e proporre soluzioni strutturali e organizzative all'interno della struttura;
- ✓ monitorare la realizzazione dell'attività da un punto di vista logistico – organizzativo;
- ✓ proporre ed adottare criteri per l'ottimizzazione d'uso delle risorse strutturali, tecnologiche e verificarne il rispetto;
- ✓ promuovere le azioni per favorire forme di ascolto e coinvolgimento dei cittadini;
- ✓ fungere da referente per le problematiche organizzative assistenziali e gestionali all'interno della struttura;
- ✓ facilitare e promuovere l'accesso al cittadino e la continuità assistenziale e terapeutica;
- ✓ garantire la collaborazione con le organizzazioni esterne (uffici distrettuali, comuni, regioni...);
- ✓ sviluppare percorsi con le aree dipartimentali coinvolte nel processo di cura (distretto e ospedale);
- ✓ sviluppare ipotesi e progettualità innovative rivolte al miglioramento continuo;
- ✓ sviluppare modalità organizzative / gestionali di integrazione fra i diversi setting e i vari professionisti.

## 6.9 - CONTROLLO STRUTTURE ACCREDITATE PER ANZIANI E DISABILI E STRUTTURE PRIVATE ACCREDITATE

### **MISSIONE**

Il Responsabile Controllo Strutture Accreditate Sociosanitarie e Sanitarie Private, concorre al raggiungimento degli obiettivi definiti dalla Direzione Generale, opera in staff al Direttore della Direzione Infermieristica e Tecnica Aziendale e, in coerenza con le linee di indirizzo da questo ricevute, si impegna a presidiare il processo assistenziale all'interno delle strutture accreditate, sociosanitarie e sanitarie private, con particolare riguardo alla identificazione e/o verifica dell'adeguatezza dell'assistenza erogata.

Costituisce il riferimento e/o il supporto per le Direzioni dei Distretti e Direzioni dei Dipartimenti Cure Primarie e Medicina di Comunità, come pure per altre articolazioni aziendali, sia intra che extra ambito territoriale di appartenenza (Direzione Generale, Direzione DIT, Uffici di Staff, Uffici Amministrativi) o anche Organismi Istituzionali Esterni all'AUSL (Uffici di Piano dei Comuni/Unioni dei Comuni, Organizzazioni Sindacali, ecc.) per quanto attiene ad aspetti peculiari che caratterizzano l'assistenza nelle strutture sociosanitarie accreditate.

Costituisce riferimento e/o supporto alla Direzione del Dipartimento di Sanità Pubblica, Direzione Medica di Presidio, Direzione dei Distretti, ed eventuali altre articolazioni aziendali interessate per quanto attiene ad aspetti peculiari che caratterizzano l'assistenza nelle strutture sanitarie private accreditate.

Costituisce riferimento e/o supporto al Direttore della Direzione Infermieristica e Tecnica Aziendale per la definizione e il monitoraggio del Budget Trasversale, in coerenza con gli obiettivi assegnati dalla Direzione Generale.

Rappresenta un supporto per il Direttore dell'Ufficio per la Gestione dei Rapporti con le Strutture Socio Sanitarie Accreditate ai fini della individuazione di un adeguato sistema aziendale di tariffe per il rimborso delle prestazioni sanitarie alle strutture sociosanitarie accreditate, ma anche per il monitoraggio dell'andamento della spesa sostenuta dall'AUSL.

Contribuisce al superamento delle difformità presenti negli ambiti territoriali aziendali, promuovendo, all'interno della cornice normativa vigente, l'identificazione e l'applicazione di criteri omogenei per la determinazione di standard di personale sanitario adeguati ai bisogni assistenziali all'interno delle strutture residenziali e semiresidenziali per anziani e disabili accreditate.

Contribuisce ad identificare, uniformare e applicare modalità di controllo codificate, sia di tipo qualitativo che quantitativo attraverso il monitoraggio sistematico di indicatori opportunamente individuati;

Rappresenta un punto di riferimento in forma di consulenza per le strutture sociosanitarie accreditate, al fine di favorire e promuovere lo sviluppo e l'integrazione dei professionisti impegnati nelle attività assistenziali e/o gestionali, come pure il miglioramento della qualità dell'assistenza mediante.

### **AREE DI RESPONSABILITÀ**

Questa posizione ha la responsabilità di:

- ✓ Confrontarsi con Direzioni di Distretto e Uffici di Piano (Unioni dei Comuni) e orientarne i comportamenti al fine di concertare, in base alla programmazione dei servizi, della loro tipologia e dei criteri omogenei per la determinazione di standard di personale sanitario individuati a livello aziendale, le risorse necessarie (in termini di personale e dei relativi costi) per erogare assistenza sanitaria adeguata nelle strutture sociosanitarie accreditate e "armonizzare" tali risorse con il budget concordato e assegnato dalla Direzione Generale aziendale.
- ✓ Facilitare e supportare, per quanto di competenza, la Committenza Pubblica (Direzioni Distrettuali e Unioni dei Comuni) nella definizione degli accordi con gli Enti Gestori ai fini della stipula dei contratti di servizio, attraverso la definizione di livelli assistenziali idonei a fornire un'assistenza adeguata ai bisogni, determinando le caratteristiche quali-quantitative del personale sanitario in coerenza con la normativa vigente, con le indicazioni aziendali e con il Budget assegnato.
- ✓ Indirizzare e supportare il personale preposto dei quattro ambiti territoriali aziendali, ai fini di predisporre e adottare sia strumenti operativi codificati/formalizzati omogenei, come pure medesime modalità di lavoro da impiegare nella sistematica attività di verifica/controllo dell'assistenza erogata nelle strutture accreditate, sociosanitarie e sanitarie private.
- ✓ Favorire/creare le condizioni di collaborazione (con gli Enti Gestori) necessarie e ineludibili al fine di monitorare sistematicamente indicatori, di struttura, processo ed esito, di rilevante interesse per la qualità dell'assistenza all'interno delle Strutture Sociosanitarie per Anziani e delle Strutture Sanitarie Private Accreditate e, sulla base dei risultati ottenuti andare a individuare e proporre soluzioni organizzative alternative/innovative.

- ✓ Raccordarsi sistematicamente con il Direttore dell'U.O.C. "Gestione Rapporti con Strutture Sociosanitarie Accreditate" e i Riferimenti individuati per i quattro ambiti territoriali per la raccolta delle informazioni necessarie alla definizione e, soprattutto, al monitoraggio del Budget Trasversale della Direzione Infermieristica e Tecnica, partecipando, all'uopo, al Tavolo Aziendale degli Ordinatori.
- ✓ Rapportarsi regolarmente con Uffici Amministrativi preposti al fine di verificare la corrispondenza, fra prestazioni sanitarie effettivamente svolte nelle Strutture Sociosanitarie (così come pattuito nei Contratti di Servizio) e le quote fatturate/rimborsate.
- ✓ Favorire lo sviluppo della componente professionale sanitaria attraverso adeguate risposte in termini di aggiornamento, conseguenti alle istanze espresse o ai bisogni formativi rilevati.
- ✓ Promuovere e favorire l'utilizzo di modalità organizzative e strumenti operativi che riducano il rischio di eventi avversi e monitoraggio della loro osservanza e adeguatezza in collaborazione con le funzioni aziendali dedicate.
- ✓ Supportare le Strutture Sociosanitarie Accreditate dal punto di vista tecnico professionale specifico per facilitare e promuovere lo sviluppo e l'integrazione dei professionisti in termini di responsabilizzazione e governo clinico e, nel contempo, fornire un orientamento anche dal punto di vista organizzativo – gestionali per la predisposizione e l'utilizzo di strumenti informativi e gestionali per quanto possibile omogenei nella forma e nella sostanza/nei contenuti, anche in risposta a indicazioni regionali e/o aziendali.
- ✓ Supportare le Strutture per quanto attiene l'acquisizione/possesso dei requisiti propri dell'Accreditamento Sociosanitario Definitivo e per il mantenimento degli stessi.

## 7. CORSI DI LAUREA DELLE PROFESSIONI SALITARIE

Per ognuno dei Corsi di Laurea delle professioni sanitarie dell'Università di Bologna, di seguito riportati, che insistono sul territorio dell'Ausl della Romagna è previsto un Responsabile delle attività didattiche professionalizzanti:

- ✓ Corso di laurea in Infermieristica sede di Rimini;
- ✓ Corso di laurea in Infermieristica sede di Faenza;
- ✓ Corso di laurea in Infermieristica sede di Cesena-Forlì;
- ✓ Corso di laurea in Logopedia sede di Faenza;
- ✓ Corso di laurea in Fisioterapia sede di Cesena;
- ✓ Corso di laurea in Ostetricia sede di Rimini;
- ✓ Corso di laurea in Radiologia Medica, per Immagini e Radioterapia sede di Rimini;
- ✓ Corso di laurea in Assistenza Sanitaria.

## 7.1 - RESPONSABILE ATTIVITA' DIDATTICHE PROFESSIONALIZZANTI

### **MISSIONE**

Garantire l'acquisizione delle competenze di base dei Corsi di Laurea oggetto di Convenzione fra Azienda e Università

### **AREE DI RESPONSABILITÀ**

Il Responsabile delle attività formative professionalizzanti e di tirocinio è un docente appartenente allo specifico profilo professionale, in possesso della Laurea Specialistica o Magistrale della rispettiva classe nominato sulla base della valutazione di specifico curriculum che esprima la richiesta esperienza professionale, non inferiore a cinque anni, nell'ambito della formazione. Dura in carica un triennio accademico e decade comunque alla nomina di un nuovo Coordinatore del Corso di Laurea.

Il Consiglio della Scuola di Medicina e Chirurgia, su proposta del Corso, conferisce le funzioni di coordinamento delle attività formative professionalizzanti e di tirocinio clinico.

È responsabile del coordinamento degli insegnamenti professionalizzanti e di tirocinio e della loro interazione con gli altri insegnamenti, organizza le attività complementari, assegna gli studenti alle guide di tirocinio supervisionandone sia l'attività che la formazione, regola l'accesso degli studenti alle strutture sede degli insegnamenti e di tirocinio, concorre alla identificazione dei Servizi, in accordo con la Direzione aziendale. Mantiene uno stretto contatto con i docenti di tutte le discipline, in particolare con quelli incaricati degli insegnamenti professionalizzanti, concorrendo alla definizione della qualità e degli outcomes della didattica nel rispetto degli obiettivi definiti dal Consiglio di Corso di Laurea.

Verifica che il tirocinio sia svolto coerentemente con gli obiettivi definiti dal Regolamento e dal Consiglio di Corso di Laurea; è responsabile dell'avviamento professionale degli studenti e può proporre al Consiglio del Corso percorsi di tirocinio integrativi per il singolo studente, qualora si rendano necessari per il completamento della sua formazione.

Propone al Consiglio di Corso di Laurea le forme di tutorato più opportune per la formazione professionalizzante, in conformità alla normativa vigente e ai principi generali di cui al Protocollo d'intesa fra Regione e Università.

Annualmente, prima dell'inizio dell'anno accademico, e comunque in sede di approvazione della programmazione didattica, sentito il Coordinatore del Corso di Laurea, il Responsabile delle attività formative professionalizzanti e di tirocinio è tenuto a sottoporre al Consiglio di Corso di Laurea il piano dettagliato delle attività per l'approvazione definitiva.

## Allegato - Organigramma riorganizzazione Direzione Infermieristica E Tecnica

