

MANAGEMENT SANITARIO

Dott.ssa Elisa Palermo

LE AZIENDE SANITARIE

- **I DIPARTIMENTI**
- **LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI DELLE AZIENDE SANITARIE**

I DIPARTIMENTI

I DIPARTIMENTI rappresentano la struttura organizzativa fondamentale dell'Azienda preposta:

- alla produzione dei servizi e delle prestazioni assistenziali, dalla prevenzione alla riabilitazione
- all'organizzazione e gestione delle risorse necessarie alla produzione degli stessi

I DIPARTIMENTI

I DIPARTIMENTI garantiscono il governo clinico del sistema di produzione dei servizi sanitari assicurando la qualità tecnica delle prestazioni e dei servizi e sviluppando la partecipazione dei professionisti alle decisioni di carattere organizzativo e gestionale che influenzano la qualità dei servizi e il rendimento delle risorse disponibili.

I DIPARTIMENTI

I Dipartimenti sono la principale sede operativa di attuazione e di gestione delle attività relative al Governo Clinico e al Programma aziendale di Gestione del Rischio che hanno nel Collegio di Direzione l'organo di governo.

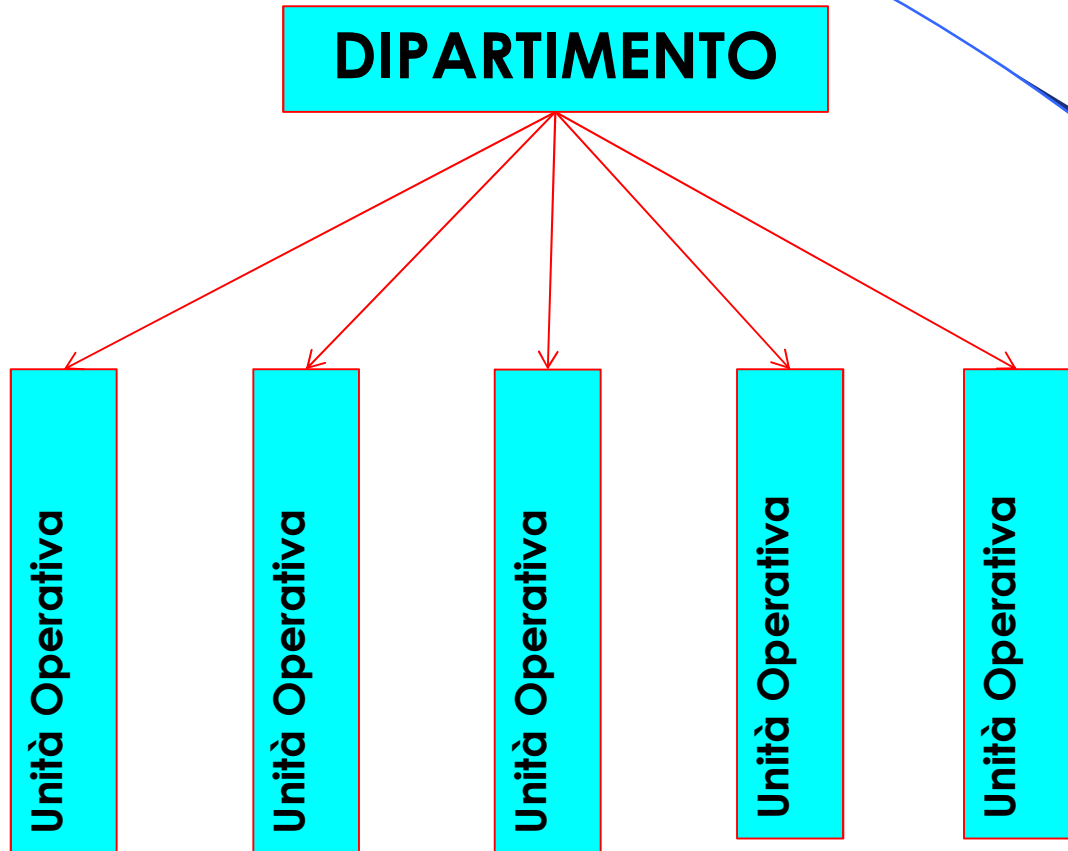
I Dipartimenti aggregano una pluralità di unità operative/servizi di discipline o funzioni assistenziali affini o complementari ed assicurano la gestione unitaria delle risorse al fine di soddisfare gli obiettivi negoziati a livello aziendale, adottando soluzioni organizzative che garantiscano servizi rispondenti alle necessità assistenziali e alle preferenze della persona.

I DIPARTIMENTI

A decorative blue graphic element consisting of a thin curved line starting from the top left and a larger, solid blue curved shape on the right side of the slide.

In particolare, i Dipartimenti perseguono l'ottimizzazione dell'uso delle risorse professionali e tecnologiche, nonché la ricerca e la messa in pratica di innovazioni organizzative al fine di migliorare la qualità dei servizi e la loro sostenibilità economica.

I DIPARTIMENTI



DIPARTIMENTO=
due o più U.O. affini
o complementari fra
di loro

I DIPARTIMENTI

I Dipartimenti sono strutture complesse di tipo gestionale che accorpano unità organizzative legate da una relazione gerarchica. Dipendono direttamente dalla Direzione Generale.

Hanno autonomia tecnico-professionale e gestionale nei limiti degli obiettivi assegnati e delle risorse attribuite ed operano secondo il piano annuale di attività gestendo le risorse negoziate con la Direzione Generale.

I DIPARTIMENTI

- Sono inoltre obiettivi della organizzazione dipartimentale: promuovere il mantenimento e lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze tecniche e professionali attraverso la predisposizione di programmi di formazione e di ricerca a carattere multidisciplinare;
- promuovere e garantire il rispetto dei requisiti di qualità previsti dal sistema regionale per l'autorizzazione/accreditamento;
- attuare la verifica sistematica e continuativa dell'attività svolta e dei risultati raggiunti;
- garantire una corretta, continua e capillare diffusione delle informazioni all'interno del Dipartimento.

I DIPARTIMENTI

I Dipartimenti hanno di norma estensione intra-aziendale.

Al fine di garantire la continuità assistenziale e/o di realizzare economie di gestione possono essere previste forme di integrazione funzionale fra Dipartimenti di Aziende sanitarie diverse (Area Vasta).

Sono organi del dipartimento il Direttore di Dipartimento ed il Comitato di Dipartimento

I DIPARTIMENTI

Compiti del dipartimento sono quelli in materia di:

- Assistenza
- Formazione ed aggiornamento
- Didattica
- Ricerca
- Educazione ed informazione sanitaria

I DIPARTIMENTI

Possiamo quindi affermare che gli obiettivi fondamentali dei dipartimenti sono 4:

1) Obiettivo organizzativo: migliore coordinamento del complesso di attività riferite a pazienti per il cui trattamento risulta indispensabile la concorrenza di un sistema complesso di competenze e di risorse

I DIPARTIMENTI

- 2) Obiettivo clinico: Il miglioramento della qualità dell'assistenza grazie all'opportunità di “federare” i diversi professionisti intorno a percorsi diagnostici terapeutici condivisi al fine di ridurre la variabilità nelle procedure e nei risultati derivante dal continuo confronto tra le pratiche assistenziali dei singoli e quelle suggerite dalle migliori evidenze scientifiche disponibili
- 3) Obiettivo economico: gestione più efficiente delle risorse
- 4) Obiettivo strategico: diffusione delle conoscenze scientifiche e lo sviluppo delle competenze organizzative

I DIPARTIMENTI

I dipartimenti possono essere da un punto di vista istituzionale:

- AZIENDALI - Il Dipartimento aggrega unità operative della stessa azienda
- INTERAZIENDALI - Il Dipartimento coinvolge unità operative di più aziende

I DIPARTIMENTI

I dipartimenti possono essere da un punto di vista della composizione:

1) OSPEDALIERI - Il Dipartimento aggrega solo unità operative ospedaliere del medesimo ospedale o di ospedali diversi ma della medesima azienda accorpate a fini funzionali

-TERRITORIALI - Il Dipartimento coinvolge solo unità operative extra- ospedaliere

2) TRANSMURALI - Il Dipartimento coinvolge unità operative ospedaliere e territoriali

O INTERAZIENDALI - Rapporti che vengono disciplinati con specifici accordi e convenzioni (esclusi quelli previsti per legge come il DSM)

I DIPARTIMENTI

I dipartimenti possono essere a seconda del tipo di aggregazione:

FUNZIONALI - Senza messa in comune fisica di spazi e risorse

O STRUTTURALI - Con contiguità spaziale delle unità operative accorpate

I DIPARTIMENTI

I dipartimenti possono essere a seconda del tipo di funzione:

DI PRODUZIONE – quelli che provvedono ad erogare il prodotto core business dell'azienda (nel ns caso il prodotto “cura”)

O DI SUPPORTO – realizzano attività tese a supportare i dipartimenti di produzione

I DIPARTIMENTI

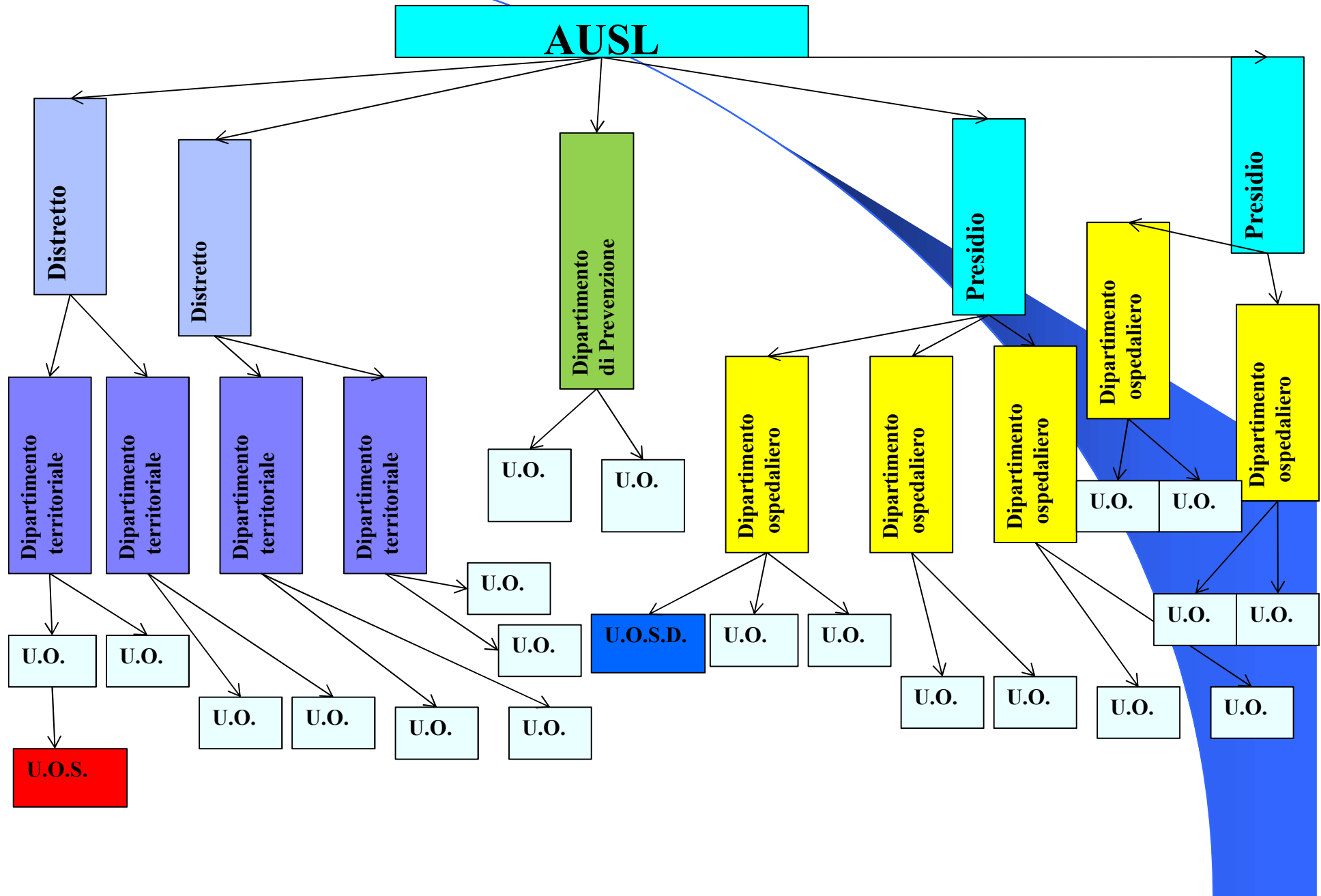
SALUTE MENTALE

EMERGENZA SANITARIA

MATERNO INFANTILE

PREVENZIONE

AUSL=DISTRETTO/I+PRESIDIO/I+DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE



I DIPARTIMENTI

A decorative blue graphic element consisting of a thin curved line starting from the top left and a larger, solid blue curved shape on the right side of the slide.

Organizzazione interna al Dipartimento

- **Direttore Dipartimento**
- **Comitato di Dipartimento**
- **Assemblea di Dipartimento**

I DIPARTIMENTI

Il Direttore di Dipartimento rappresenta il Dipartimento nei rapporti con gli altri organi dell'azienda e con gli interlocutori esterni.

Il Direttore presiede e dirige il Comitato di Dipartimento al fine di perseguire l'integrazione tra le diverse unità organizzative, l'ottimizzazione dell'organizzazione e della gestione delle risorse assegnate, lo sviluppo e l'uniforme applicazione di procedure comuni e il raggiungimento degli obiettivi negoziati con la Direzione generale.

I DIPARTIMENTI

Il Direttore di Dipartimento ha la responsabilità gestionale complessiva del Dipartimento e risponde alla Direzione Generale dell'attuazione degli obiettivi e del corretto utilizzo delle risorse assegnate;

promuove all'interno del proprio Dipartimento un utilizzo flessibile del personale ed un uso razionale delle risorse assegnandole alle strutture organizzative del Dipartimento stesso anche adottando modelli di integrazione.

E' responsabile dal punto di vista professionale in ordine al corretto utilizzo dei metodi e strumenti del governo clinico.

I DIPARTIMENTI

Il Direttore di Dipartimento è un Direttore di struttura complessa nominato dal Direttore Generale entro una terna di candidati indicata dal Comitato di Dipartimento, tra i Dirigenti con incarico di direzione di una delle strutture complesse aggregate nel Dipartimento, con scelta motivata e secondo criteri espliciti e predefiniti, tra cui il possesso di particolari attitudini organizzativo-gestionali e capacità di coinvolgimento, valorizzazione e responsabilizzazione dei collaboratori. In caso di dissenso rispetto alla proposta del Comitato di Dipartimento, il Direttore generale ne esplicita le motivazioni.

Per quel che riguarda invece la nomina a direttore di U.O., la selezione viene effettuata da una commissione composta dal Direttore Sanitario dell'azienda interessata e da tre Direttori di Struttura Complessa nella medesima disciplina dell'incarico da conferire, individuati tramite sorteggio da un elenco nazionale nominativo costituito dall'insieme degli elenchi regionali dei direttori di struttura complessa appartenenti ai ruoli regionali del Servizio Sanitario Nazionale.

I DIPARTIMENTI

Qualora fossero sorteggiati tre direttori di struttura complessa della medesima regione ove ha sede l'azienda interessata alla copertura del posto, non si procede alla nomina del terzo sorteggiato e si prosegue nel sorteggio fino ad individuare almeno un componente della commissione direttore di struttura complessa in regione diversa da quella ove ha sede la predetta azienda.

La commissione elegge un Presidente tra i tre componenti sorteggiati; in caso di parità di voti e' eletto il componente più anziano.

In caso di parità nelle deliberazioni della Commissione prevale il voto del Presidente.

I DIPARTIMENTI

La commissione riceve dall'azienda il profilo professionale del dirigente da incaricare.

Sulla base dell'analisi comparativa dei curricula, dei titoli professionali posseduti, avuto anche riguardo alle necessarie competenze organizzative e gestionali, dei volumi dell'attività svolta, dell'aderenza al profilo ricercato e degli esiti di un colloquio, la Commissione presenta al Direttore Generale una terna di candidati idonei formata sulla base dei migliori punteggi attribuiti.

I DIPARTIMENTI

Il Direttore Generale individua il candidato da nominare nell'ambito della terna predisposta dalla Commissione; ove intenda nominare uno dei due candidati che non hanno conseguito il migliore punteggio, deve motivare analiticamente la scelta.

I DIPARTIMENTI

Al Direttore di Dipartimento è conferito il mandato di realizzare il programma dipartimentale su base triennale, annualmente verificato relativamente allo stato di realizzazione.

Il Direttore di Dipartimento mantiene la direzione della struttura alla quale appartiene, salvo deroga motivata dal Direttore Generale all'atto della nomina.

I DIPARTIMENTI

L'incarico di Direttore di Dipartimento può essere revocato quando vengono accertati risultati negativi di gestione e mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati.

L'incarico di Direttore di Dipartimento è conferito con apposito contratto a tempo determinato che ne disciplina i contenuti, la durata e la retribuzione.

Il Direttore di Dipartimento è sovraordinato ai Direttori di Unità Operativa per gli aspetti di natura gestionale attinenti il Dipartimento.

I DIPARTIMENTI

Il **Comitato di Dipartimento** è l'organo collegiale di supporto al Direttore del Dipartimento.

Assicura la partecipazione degli operatori ai processi di programmazione delle attività e alla definizione dell'assetto organizzativo-gestionale del Dipartimento.

E' convocato dal Direttore del Dipartimento secondo le modalità previste dal regolamento elaborato dal Comitato stesso ed approvato dal Direttore Generale.

I DIPARTIMENTI

Il Comitato è composto dalle figure più importanti del Dipartimento, a titolo esemplificativo, dai Direttori delle unità operative, dai Coordinatori di area sanitaria/sociale delle unità operative/servizi, dai dirigenti con incarico di responsabilità di gestione di struttura organizzativa semplice, dai dirigenti con incarico professionale di alta specializzazione, dai referenti le funzioni di formazione, qualità, innovazione e ricerca, dai componenti dell'ufficio dipartimentale di staff.

I DIPARTIMENTI

In particolare, il Comitato di Dipartimento:

- propone modelli organizzativi e di gestione delle risorse che siano coerenti e funzionali agli indirizzi aziendali relativamente ad azioni ed interventi necessari alla promozione della salute, alla prevenzione della malattia, alla cura, alla riabilitazioni fisica, sociale e lavorativa,
- promuove altresì il processo di innovazione e di miglioramento della qualità;
- definisce i criteri per la individuazione dei fabbisogni prioritari di formazione e di ricerca e predisporre i relativi piani di periodo;

-

I DIPARTIMENTI

- contribuisce alla formulazione della proposta di piano annuale del Dipartimento e partecipa al processo di Budgeting;
- assicura le verifiche trimestrali del piano di produzione negoziato;
- pianifica le iniziative per il miglioramento dell'integrazione tra le unità operative, della diffusione delle informazioni e dello sviluppo di norme di buona pratica professionale fra le unità operative;
- propone l'attivazione di gruppi di miglioramento;
- fornisce tutti gli elementi utili alla predisposizione della relazione d'esercizio semestrale ed annuale.

I DIPARTIMENTI

Le **unità operative** sono strutture organizzative complesse del dipartimento che aggregano risorse professionali di tipo medico, infermieristico, tecnico, amministrativo e finanziario ed assicurano la direzione e l'organizzazione delle attività di competenza, nel rispetto degli indirizzi aziendali, degli obiettivi e dei criteri definiti nell'ambito del dipartimento di appartenenza.

I DIPARTIMENTI

Unità operativa complessa (U.O.): articolazione settoriale del dipartimento, per discipline/funzioni. Comprende diversi livelli assistenziali (degenza ordinaria, DH)

Unità operativa semplice (U.O.S.) o Struttura semplice o Modulo Organizzativo (M.O.): articolazione organizzativa dell'U.O. complessa (o in alcune realtà anche del Dipartimento), per lo svolgimento di attività specialistiche, ovvero strumento per distinguere l'organizzazione di particolari livelli di erogazione dell'assistenza

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

I DISTRETTI SANITARI DI BASE

Il distretto è una articolazione organizzativo-funzionale dell'AUSL sul territorio, concepita allo scopo di garantire un sistema di intervento sanitario di risposta ai bisogni sanitari della popolazione con autonomia tecnico-gestionale ed economico-finanziaria, con contabilità separata all'interno del bilancio AUSL.

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

I Distretti rappresentano l'ambito strategico-istituzionale in cui si valutano le necessità assistenziali, si formulano i piani della committenza che esprimono il fabbisogno di assistenza sanitaria, socio-sanitaria e sociale.

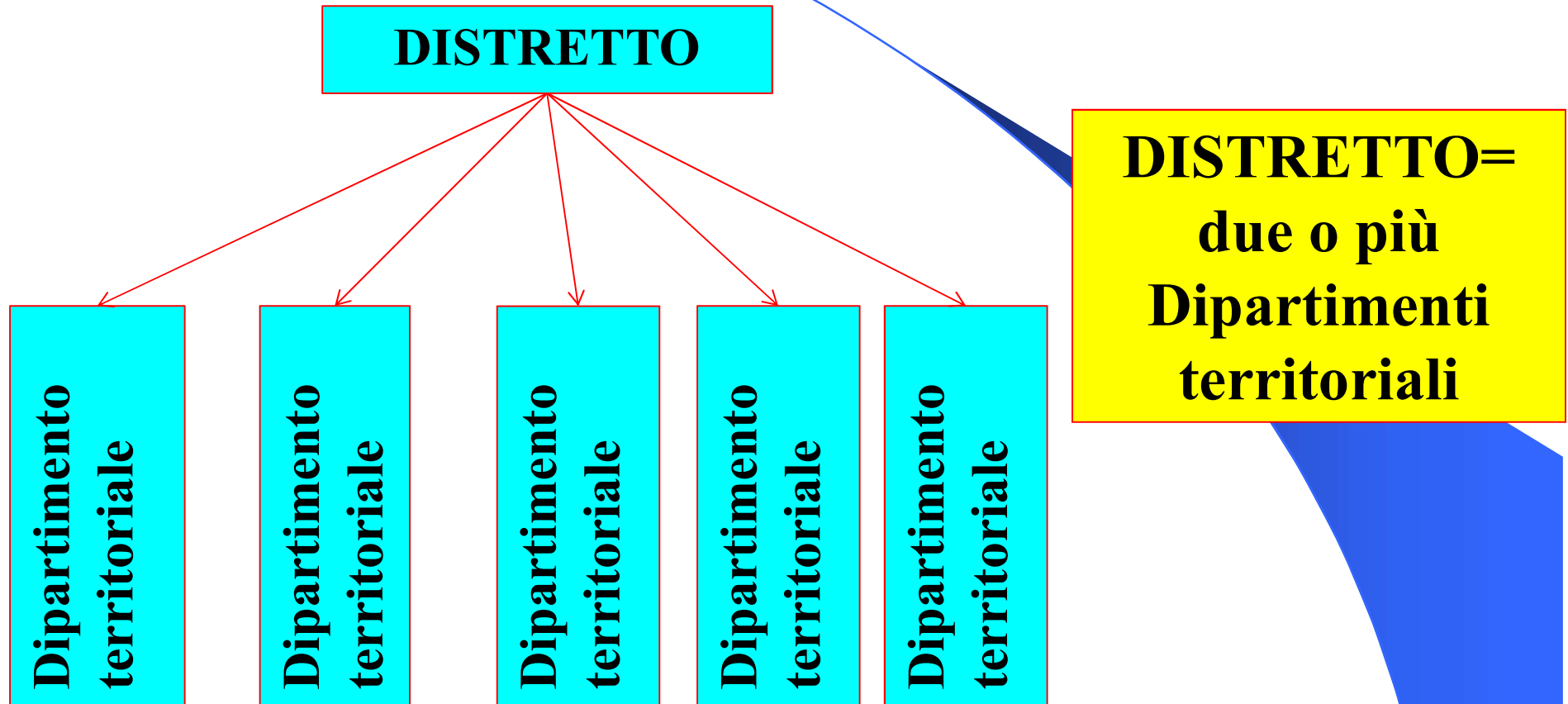
Nei Distretti si assicura l'accesso ottimale all'assistenza sanitaria primaria e ai servizi socio-sanitari ed ha il ruolo di garante dell'erogazione dei Lea (Livelli Essenziali di Assistenza) a livello distrettuale.

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

Al Distretto compete:

- (1) promuovere e sviluppare la collaborazione con i Comuni, la popolazione e le sue forme associative per la rilevazione dei bisogni della salute e la relativa programmazione degli interventi
- (2) assicurare l'accessibilità ai servizi sanitari e sociali ad alta integrazione sanitaria secondo criteri di equità e di appropriatezza
- (3) garantire l'integrazione tra attività territoriali ed ospedaliere e tra attività sanitarie e sociali.

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI



LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

L'ambito di operatività del distretto è modificato rispetto alla precedente soglia (40.000-80.000) con popolazione minima di almeno 60.000 (salvo che la Regione in considerazione delle caratteristiche geomorfologiche del territorio o della bassa densità della popolazione residente, disponga diversamente) ma l'ambito distrettuale e' determinato dalla Conferenza Territoriale Sociale e Sanitaria (composta dai Sindaci dei Comuni facenti parte del Distretto).

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

Il distretto garantisce:

- (a) assistenza specialistica ambulatoriale
- (b) attività o servizi per la prevenzione e la cura delle tossicodipendenze;
- (c) attività o servizi consultoriali per la tutela della salute dell'infanzia, della donna e della famiglia;
- (d) attività o servizi rivolti a disabili ed anziani;
- (e) attività o servizi di assistenza domiciliare integrata
- (f) attività o servizi per le patologie da HIV e per le patologie in fase terminale.

Il Distretto è sede della programmazione sociale e socio-sanitaria: è infatti il luogo elettivo della integrazione socio-sanitaria e dei rapporti con i Comuni, titolari della gestione di servizi sociali.

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

Le funzioni di programmazione sono esercitate dal **Comitato di Distretto** (che riunisce i sindaci dei Comuni dell'ambito territoriale distrettuale) di concerto con il direttore di Distretto

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

L'integrazione fra le cure primarie e l'ospedale riguarda prioritariamente la dimissione protetta, che richiede lo sviluppo di protocolli clinici e organizzativi per garantire appropriatezza e continuità assistenziale in rapporto con i medici di medicina generale e i familiari del malato; l'assistenza specialistica, che deve prevedere sia gli aspetti organizzativi cercando di concentrare gli accessi, sia gli aspetti clinico-assistenziali.

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

L'integrazione con i Dipartimenti di salute mentale e dipendenze patologiche è finalizzata all'integrazione dei percorsi rivolti ai pazienti cronici e alle consulenze ai medici di famiglia.

Con il Dipartimento di sanità pubblica, si opera per la prevenzione delle malattie e la promozione della salute.

Programmi trasversali interdipartimentali riguardano, ad esempio, il percorso nascita, i programmi di screening per la prevenzione e il trattamento dei tumori, i programmi di cure palliative.

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

Il Direttore del Distretto

E' l'espressione territoriale del decentramento del governo aziendale e soggetto preposto alla rappresentazione delle politiche aziendali a livello locale.

Rappresenta la Direzione Generale nei rapporti con gli Enti Locali dell'ambito territoriale di competenza.

E' garante della copertura della missione del Distretto e della coerenza tra la programmazione dei servizi da assicurare alla popolazione e il finanziamento nonché del rispetto dei suoi vincoli economico-finanziari.

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

Al Direttore di Distretto sono assegnati compiti di governo del proprio ambito territoriale, curando le relazioni con il Comitato di Distretto, nell'ambito di una programmazione partecipata e promuovendo e sviluppando la collaborazione con la popolazione e le sue forme associative per la identificazione delle necessità assistenziali e l'elaborazione dei relativi programmi d'intervento.

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

Il direttore di distretto si avvale di un **ufficio di coordinamento** delle attività distrettuali composto da rappresentanti delle figure professionali operanti nei servizi distrettuali.

Sono membri di diritto di tale ufficio

- un rappresentante dei medici di medicina generale
- uno dei pediatri di libera scelta
- uno degli specialisti ambulatoriali convenzionati operanti nel distretto.

L'incarico di direttore è attribuito dal DG ad un dirigente dell'azienda che abbia maturato una specifica esperienza nei servizi territoriali e un'adeguata formazione nella loro organizzazione oppure ad un medico convenzionato da almeno 10 anni.

LE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVO-FUNZIONALI

Il Direttore di Distretto gestisce, unitamente al Comitato di distretto, il Fondo Distrettuale per la Non Autosufficienza (FRNA).

Una forma innovativa di articolazione organizzativa è rappresentata dai Nuclei di Cure Primarie che sono le unità organizzative di base del sistema delle cure primarie e costituiscono il luogo privilegiato per perseguire gli obiettivi di continuità assistenziale, integrazione delle attività territoriali e di governo clinico, attraverso l'azione congiunta dei medici di medicina generale, pediatri di libera scelta, e degli altri operatori territoriali sanitari, sociali e socio-sanitari.