



FONDAZIONE
IRCCS POLICLINICO "SAN MATTEO"
Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico di diritto pubblico
C.F. 00303490189 - P. IVA 00580590180
V.le Golgi, 19 - 27100 PAVIA
Tel. 0382 5011

PIANO di ORGANIZZAZIONE AZIENDALE



Giugno 2008



INDICE GENERALE

I PARTE

I ELEMENTI IDENTIFICATIVI DELLA FONDAZIONE

II ORGANI e ALTA DIREZIONE

III ORGANIZZAZIONE

VI OBIETTIVI AZIENDALI

V MODALITA' DI ATTUAZIONE DEL POA

ORGANIGRAMMI

II PARTE

I. DIPARTIMENTI AZIENDALI

ORGANIGRAMMI



PIANO di ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

I PARTE



INDICE ANALITICO

(I PARTE)

I ELEMENTI IDENTIFICATIVI DELLA FONDAZIONE

1. Sede legale e logo aziendale	pag. 5
2. Missione, visione e valori	pag. 6
3. Strumenti	pag. 9
4. Patrimonio	pag. 9
5. Relazioni della Fondazione con l'esterno	pag. 10

II ORGANI e ALTA DIREZIONE

1. Membri della Fondazione	pag. 13
2. Organi	pag. 14
3. Presidente	pag. 15
4. Consiglio di Amministrazione	pag. 15
5. Direttore Generale	pag. 16
5.1 Direttore Amministrativo	pag. 18
5.2 Direttore Sanitario	pag. 20
6. Direttore Scientifico	pag. 22
7. Collegio Sindacale	pag. 24

III ORGANIZZAZIONE

1. Funzioni di staff al Presidente	pag. 26
1.1 Relazioni sindacali	pag. 26
1.2 Comunicazione e relazioni esterne	pag. 27
1.3 Fund raising e marketing	pag. 29
1.4 Servizio di Prevenzione e Protezione	pag. 29
2. Funzioni di staff al consiglio di Amministrazione	pag. 31
2.1 Segretario	pag. 31
3. Funzioni di staff alla Direzione Generale	pag. 32
3.1 Collegio di Direzione	pag. 33
3.2 Nucleo di Valutazione	pag. 34
3.3 Controllo di gestione	pag. 35
3.4 Formazione e sviluppo	pag. 36
3.5 Qualità e Risk management	pag. 38
3.6 Sistemi informativi	pag. 41
4. Funzioni di staff alla Direzione Scientifica	pag. 44
4.1 Comitato Tecnico Scientifico	pag. 44
4.2 Comitato di Bioetica	pag. 44
4.3 Servizi amministrativi di supporto alle attività di ricerca	pag. 48
4.4 Servizi tecnico-scientifici di supporto alle attività di ricerca	pag. 49



5. Funzioni di line e staff alla Direzione Sanitaria	pag. 52
5.1 Direzione Medica di Presidio	pag. 52
5.2 Flussi Informativi e monitoraggio strategico	pag. 54
5.3 Fisica sanitaria	pag. 55
5.4 Farmacia	pag. 55
5.5 Medicina del lavoro	pag. 56
5.6 SITRA	pag. 57
5.7 Ingegneria clinica	pag. 62
6. Funzioni di staff e di line alla Direzione Amministrativa	pag. 66
6.1 Direzione Amministrativa di Presidio	pag. 66
6.2 Affari generali e Sicurezza patrimoniale	pag. 68
6.3 Legale, contenzioso e disciplinare	pag. 69
6.4 Risorse umane	pag. 69
6.5 Tecnico patrimoniale	pag. 70
6.6 Economico-finanziaria	pag. 71
6.7 Gestione e acquisizione risorse e Logistica	pag. 71
VI OBIETTIVI AZIENDALI	pag. 74
V MODALITA' DI ATTUAZIONE DEL POA	pag. 78
ORGANIGRAMMI e REGOLAMENTI	



I ELEMENTI IDENTIFICATIVI DELLA FONDAZIONE

1. Sede legale e logo aziendale

La Fondazione I.R.C.C.S. Policlinico San Matteo (più oltre, per brevità, denominata "Fondazione"), è stata costituita con Decreto del Ministero della Salute del 28/04/2006.

E' un ente di rilievo nazionale e di natura pubblica, dotata di un proprio autonomo ordinamento nell'ambito delle disposizioni statutarie e regolamentari interne, nonché di quelle di cui all'art. 42 della L. n. 3/2003 e, per quanto compatibili, al D.Lgs n. 288/2003 ed al Libro I, Titolo II del codice civile.

E' articolata nella sede di Pavia e nel Presidio di Belgioioso ed ha **sede legale** in Pavia, viale C. Golgi n. 19 (sito internet www.sanmatteo.org), cod. fiscale 00303490189, partita IVA 00580590180.

Il **logo aziendale** è il seguente:



Esso si compone della dicitura:

**FONDAZIONE
IRCCS POLICLINICO "SAN MATTEO"**

Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico di diritto pubblico

C.F. 00303490189 - P. IVA 00580590180

V.le Golgi, 19 - 27100 PAVIA

Tel. 0382 5011

Nessun altro logo di settore può essere inserito nella documentazione ufficiale della Fondazione, senza preventivo assenso del Consiglio di Amministrazione.



Su ogni tipo di documento prodotto nell'Istituto, sia per uso interno, che esterno, viene riportato sempre il logo aziendale e, quando necessario, la denominazione della Struttura Complessa o Semplice di riferimento.

2. Missione, visione e valori

La **missione** della Fondazione è quella di perseguire, secondo standards di eccellenza, la ricerca (prevalentemente clinica e traslazionale) nel campo biomedico ed in quello dell'organizzazione e gestione dei servizi sanitari, unitamente a prestazioni di ricovero e cura di alta specialità.

La Fondazione si caratterizza per la propria realtà polispecialistica e per la forte vocazione all'integrazione di ricerca scientifica, assistenza e didattica tanto nelle Strutture di diagnosi e cura quanto nei Laboratori, in un contesto di coordinamento funzionale e/o strutturale.

Provvede quindi:

- ⇒ al ricovero ed alla cura di pazienti affetti da patologie acute e croniche e a soddisfare i bisogni della popolazione, mediante l'erogazione di prestazioni e servizi di diagnosi, cura e riabilitazione, in relazione alle risorse assegnate ed alla dotazione tecnologica disponibile, integrate con le attività di ricerca biomedica e clinica;
- ⇒ alla ricerca corrente definita dal riconoscimento IRCCS quale attività di ricerca scientifica diretta a sviluppare la conoscenza nell'ambito della biomedicina e della sanità pubblica, nonché alla ricerca finalizzata quale attività di ricerca scientifica attuata attraverso specifici progetti e diretta al raggiungimento dei particolari e prioritari obiettivi, biomedici e sanitari, individuati dal Piano Sanitario Nazionale.

La Fondazione programma l'attività di ricerca coerentemente con il programma di ricerca sanitaria e con gli atti di programmazione regionale in materia, privilegiando i progetti eseguiti in rete e quelli sui quali possono aggregarsi più enti anche al fine di evitare duplicazioni di attività e dispersione dei finanziamenti.

Svolge parte attiva, in stretta relazione con il Ministro della Salute e tramite gli organismi istituzionali, alla definizione degli orientamenti, alla valutazione delle attività sanitarie, alla promozione delle sperimentazioni al fine di contribuire



efficacemente all'applicazione delle cure e degli interventi complessi, così come pone le proprie strutture ed organismi a contribuire, in coerenza con la propria qualificazione, per ogni occorrenza del Servizio Sanitario Regionale.

Sviluppa inoltre, quale compito istituzionale, la promozione e la partecipazione attiva e diretta alle attività di didattica, di formazione, di qualificazione professionale e scientifica, di addestramento del personale medico e non medico e di tutti i ruoli previsti dal Servizio Sanitario Nazionale.

La Fondazione svolge, in particolare, attività di alta formazione nell'ambito delle discipline ed attività di riferimento.

Promuove e/o collabora ad iniziative di scambio culturale e scientifico con Strutture, pubbliche e private, nonché con altri Paesi della Comunità mondiale, tramite l'organizzazione e la partecipazione ad incontri scientifici, convegni e stages sia all'estero sia presso l'Istituto.

Attua, in particolare, misure idonee di collegamento e sinergia con altre Strutture di ricerca e di assistenza sanitaria, pubbliche e private, con le Università, con Istituti di riabilitazione e con analoghe Strutture a decrescente intensità di cura, avvalendosi, principalmente, delle reti di cui all'art. 43 della cit. legge n. 3/203, all'interno delle quali realizzare comuni progetti di ricerca, praticare comuni protocolli di assistenza, operare la circolazione delle conoscenze e del personale con l'obiettivo di garantire al paziente le migliori condizioni assistenziali e le terapie più avanzate, nonché le ricerche pertinenti.

Al fine di trasferire i risultati della ricerca in ambito industriale e salvaguardando, comunque, la finalità pubblica della ricerca, la Fondazione può stipulare accordi e convenzioni, costituire e/o partecipare a consorzi, società di persone o di capitali, con soggetti pubblici e privati, di cui sia accertata la qualificazione e l'idoneità.

Altresì, l'Istituto può esercitare attività diverse da quelle istituzionali, purchè compatibili con le finalità di ricerca e di assistenza dell'Istituto stesso, per le quali può stipulare accordi e convenzioni, costituire e/o partecipare a consorzi e società di persone o di capitali con soggetti pubblici e privati, scelti nel rispetto della normativa nazionale e comunitaria.

La **visione** è rivolta a pianificare un sistema di organizzazione e funzionamento aziendale capace di supportare le caratteristiche di appropriatezza, efficacia, adeguatezza e qualità delle prestazioni fornite rispetto ai bisogni ed alle



attese, con orientamento del sistema stesso al miglioramento continuo della qualità ed operando per garantire al malato una linea prestazionale, sia a livello ambulatoriale che di ricovero, tesa ad ottimizzare l'accessibilità con soluzioni organizzative innovative, con utilizzo efficiente delle tecnologie e con impiego flessibile delle risorse umane mediante una disponibilità d'offerta che copra l'intero arco della giornata e sviluppata su tutta la settimana.

La Fondazione intende essere un luogo dove l'esercizio della cura, fatta di scienza e coscienza al servizio del malato, sia in stretta sinergia con lo sviluppo della cultura scientifica e dell'innovazione tecnologica; un luogo che sia espressione di una comunità che, pur mantenendo i propri valori, vuole proiettarsi nel futuro come protagonista del cambiamento; un luogo dove l'applicazione e la trasmissione delle conoscenze scientifiche ed il loro dinamico e vertiginoso sviluppo siano al servizio della vita, della dignità e della libertà dei cittadini.

La Fondazione intende utilizzare tutte le leve che permettano di sviluppare motivazione negli operatori, promuovendo e valorizzando le relazioni interne con forme strutturate di partecipazione organizzativa (lavoro in equipe), coinvolgendo le diverse espressioni professionali nei processi di sviluppo e miglioramento dell'organizzazione del lavoro e della qualità dei servizi.

I **valori** principali cui si ispira la Fondazione sono:

- ✦ *la centralità del paziente-cliente come bene fondamentale;*
- ✦ *il personale e gli studenti come patrimonio culturale e professionale, per garantire le prestazioni di cui il paziente-cliente necessita favorendo la valorizzazione dei professionisti;*
- ✦ *il coinvolgimento delle Associazioni di volontariato e sinergie con gli Enti locali territoriali e con ogni altro Ente/Autorità di diretto riferimento;*
- ✦ *l'innovazione tecnologica, organizzativa e formativa avanzata a tutti i livelli, per sostenere i miglioramenti continui dell'attività di diagnosi e cura (principalmente quelli anticipatori sorretti dalla ricerca) e per produrre attività di eccellenza;*
- ✦ *la sicurezza e la qualità nell'ambiente di lavoro nei confronti dei pazienti-clienti e dei dipendenti nel rispetto della normativa vigente;*
- ✦ *la competenza, eccellenza ed autorevolezza professionale;*
- ✦ *l'ascolto ed il coinvolgimento;*
- ✦ *la motivazione e la valorizzazione del capitale intellettuale e scientifico;*



- ★ *l'affidabilità, la qualità, la sicurezza e l'appropriatezza delle prestazioni;*
- ★ *l'equità;*
- ★ *la trasparenza;*
- ★ *la responsabilità (sui risultati);*
- ★ *la condivisione;*
- ★ *la razionalità e la coerenza nei comportamenti;*
- ★ *la partecipazione dei cittadini, degli utenti e degli operatori.*

3. Strumenti

La Fondazione per il raggiungimento del suo scopo può:

- a) stipulare atti e contratti, ivi compresi l'assunzione di finanziamenti e mutui a breve o a lungo termine, la locazione, l'assunzione in concessione o comodato o l'acquisto della proprietà o di altri diritti reali di immobili, la stipula di convenzioni di qualsiasi genere con enti pubblici o privati;
- b) amministrare, gestire e valorizzare i beni di cui sia proprietaria, locataria, comodataria o comunque di cui abbia il possesso e la legittima detenzione;
- c) acquisire da parte dello Stato, della Regione e di altri soggetti pubblici e privati risorse finanziarie e beni da destinare allo svolgimento delle attività istituzionali;
- d) partecipare ad associazioni, consorzi, enti ed istituzioni, pubbliche e private, la cui attività sia rivolta al perseguimento di scopi compatibili con quelli propri;
- e) costituire ovvero concorrere alla costituzione di società di capitali nonché partecipare a società del medesimo tipo;
- f) svolgere ogni attività idonea ovvero di supporto al perseguimento delle finalità istituzionali, in particolare quelle previste dagli articoli 8 e 9 del Decreto Legislativo n. 288 del 16 ottobre 2003.

4. Patrimonio

Il **patrimonio** della Fondazione è costituito da beni indisponibili e patrimonio disponibile ed altre utilità trasferiti e/o conferiti alla Fondazione all'atto della sua costituzione od anche successivamente sia ai sensi dell'art. 42 della L. n. 3/2003 e dell'art. 2, comma 3, del D.Lgs. n. 288/2003, che dai Fondatori, dai Partecipanti e da altri soggetti pubblici e privati, dai contributi attribuiti dallo Stato e da altri Enti



pubblici, anche territoriali, dagli utili prodotti dall'attività svolta dagli Enti e Società costituiti e controllati dalla Fondazione, nonché, dai corrispettivi derivanti dallo svolgimento di proprie attività.

La Fondazione, ai sensi e per gli effetti dell'art. 5, comma 2, del D.Lgs. n. 229/99, dispone del proprio patrimonio secondo il regime della proprietà privata, fermo restando che i beni mobili ed immobili utilizzati per il perseguimento dei propri fini istituzionali costituiscono patrimonio indisponibile e, pertanto, non possono essere sottratti alla loro destinazione, se non nei modi stabiliti dalla legge.

La Fondazione riconosce la valenza strategica del patrimonio, quale strumento di potenziamento e di qualificazione strutturale e tecnologica dell'offerta di servizio e, in tale prospettiva, si riserva di ricorrere a tutte le forme possibili di finanziamento, incluse quelle innovative ed i processi di alienazione del patrimonio da reddito e di trasferimento di diritti reali, previa la necessaria autorizzazione regionale.

5. Relazioni della Fondazione con l'esterno

Le attività relative alla Comunicazione vengono descritte dettagliatamente nel Capitolo III paragrafo 1.2.

Rapporti con le Autonomie Locali

I rapporti della Fondazione con le autonomie locali, tenuto conto della collocazione dell'Istituto stesso quale ente autonomo di riferimento delle Comunità locali, rinvengono apposita disciplina secondo la relativa specifica legislazione, che in Regione Lombardia prevede la conferenza regionale delle autonomie locali, quale sede permanente di partecipazione degli enti locali della comunità lombarda alle politiche regionali (Patto per lo Sviluppo).

In coerenza con la l.r. n. 31/97, la Fondazione è disponibile, quale obiettivo prioritario e qualificante della rete dei servizi ordinati alla tutela della salute dei cittadini, all'integrazione delle proprie attività e funzioni sanitarie con le altre strutture presenti sul territorio, anche attraverso adeguati rapporti istituzionali con i Comuni e la Provincia secondo le attribuzioni loro assegnate per le dette collaborazioni.

Il rapporto istituzionale, quindi, dell'Azienda Sanitaria Locale della provincia di Pavia con gli Organismi dei Comuni associati e quello fra l'Azienda stessa e questo Istituto consente il necessario raccordo nell'ambito della programmazione del settore,



con specifico riguardo alla realizzazione ed allo sviluppo dei servizi sanitari ad integrazione sociale.

Il coinvolgimento delle autonomie locali nella programmazione delle attività e dei servizi da parte dell'Azienda Sanitaria Locale e la loro più continua e diretta partecipazione alle decisioni, in merito alle risposte ai bisogni espressi dalle comunità, facilita il raggiungimento dell'obiettivo sopra richiamato da parte dell'Istituto che si organizza e predispone nella suddetta relazione istituzionale.

Rapporti con le Associazioni di Volontariato

La Fondazione considera le Associazioni di volontariato, portatrici di interessi diffusi, una risorsa insostituibile in termini di supporto relazionale, informativo e di integrazione con l'attività dell'Istituto.

La Fondazione si impegna a regolare i rapporti con le associazioni di volontariato mediante convenzioni e specifici accordi finalizzati alla collaborazione nella raccolta di informazioni inerenti alla soddisfazione del cliente, al sostegno delle attività ricreative e di animazione rivolte ai degenti e all'incentivazione di attività di educazione sanitaria.

Al fine di migliorare i rapporti con le Associazioni di volontariato sarà costituito il Comitato Consultivo Misto, con una rappresentanza significativa delle Associazioni di volontariato che operano all'interno della struttura, con questi obiettivi:

- umanizzazione delle strutture sanitarie, migliorando il rapporto tra operatori e cittadini;
- collaborazione per la definizione ed attuazione di strumenti finalizzati alla valutazione della customer satisfaction;
- interazione con l' Ufficio Relazioni con il Pubblico della Fondazione, in modo da creare un canale di comunicazione bidirezionale;
- promozione della comunicazione verso il cittadino, favorendo la circolazione delle informazioni finalizzate al miglioramento dell'assistenza.

Rapporti con l'Università

La Fondazione costituisce la struttura di riferimento del polo didattico della Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università degli Studi di Pavia, sia per il Corso di



Laurea in Medicina e Chirurgia, sia per i Corsi di Laurea triennali e magistrali delle professioni sanitarie.

Tale condizione rappresenta elemento di reciproco prestigio e di qualificato contributo. La formazione dell'operatore sanitario, del medico e del medico specialista rappresenta attività istituzionale ed una modalità di esercizio dell'attività assistenziale.

Nelle strutture assistenziali si svolge attività di ricerca sia biomedica che clinica, pertanto la Fondazione favorisce lo svolgimento di queste attività da parte del medico ospedaliero cercando la massima integrazione con il sistema universitario.

I rapporti sono disciplinati nel quadro della programmazione nazionale e regionale, attraverso apposita convenzione sulla base di specifico protocollo d'intesa fra la Regione Lombardia e l'Ateneo, tenuto conto del rispetto del vincolo del bilancio aziendale attraverso l'equilibrio di costi e ricavi, compresi i trasferimenti di risorse finanziarie.

Ai sensi dell'art. 13 del vigente Statuto è stata istituita fra la Fondazione e l'Università la Commissione paritetica coordinata dal Direttore Generale con lo scopo di valutare e sviluppare tutte le aree di interesse comune.



II ORGANI e ALTA DIREZIONE

1. Membri della Fondazione

I membri della Fondazione si distinguono in:

- Fondatori
- Partecipanti.

Tutti i membri della Fondazione si impegnano a mettere a disposizione della stessa le conoscenze, le esperienze, le capacità professionali, le attività ed i mezzi necessari per il miglior perseguimento degli scopi, secondo le indicazioni contenute nei programmi di attività adottati dal Consiglio di Amministrazione.

Essi si impegnano, altresì, a non svolgere in proprio attività che possano confliggere con gli interessi e le attività della Fondazione.

Fondatori

Sono Fondatori, ai sensi dell'art. 42 della Legge 3/03 e dell'art. 2, secondo comma, del D.Lgs. 288/03, il Ministero della Salute, la Regione Lombardia, il Comune di Pavia sede effettiva della Fondazione, nonché i soggetti rappresentativi degli interessi originari.

Partecipanti

Il Consiglio di Amministrazione può attribuire la qualifica di Partecipante con deliberazione adottata con il voto favorevole dei due terzi dei consiglieri e con motivazione in ordine alla rilevanza dell'apporto che l'aspirante si impegna a fornire alla Fondazione, nonché con il parere favorevole degli enti Fondatori.

Possono divenire Partecipanti enti pubblici, ivi compresi gli enti pubblici territoriali, e soggetti privati che, condividendo le finalità della Fondazione, si impegnano a contribuire alla vita della medesima e alla realizzazione dei suoi scopi con apporti patrimoniali o patrimonialmente valutabili, anche di particolare valore ideale o rilevanza sociale, senza conflitto di interesse con la Fondazione medesima.

Sia gli apporti patrimoniali che quelli patrimonialmente valutabili devono rappresentare in ogni caso un contributo economicamente rilevante e significativo in relazione al valore complessivo del patrimonio della Fondazione.

I Partecipanti, di comune accordo, potranno designare non più di un componente del Consiglio di Amministrazione.



2. Organi

La configurazione istituzionale degli Organi della Fondazione è disciplinata dallo Statuto in conformità alla normativa vigente che ha stabilito il principio della separazione tra le funzioni di indirizzo e controllo, da un lato, e di attuazione e gestione dall'altro.

Pertanto:

⇒ le funzioni di indirizzo e controllo sono attribuite al Consiglio di Amministrazione nel suo complesso che assume il ruolo di organo rappresentativo atto a far confluire all'interno della Fondazione gli interessi che sono espressione diretta dell'ente territoriale e indiretta della comunità locale, svolgendo da raccordo tra la Fondazione e l'ambiente esterno.

Il Presidente, impregiudicate peraltro le autonome funzioni di legale rappresentante, rappresenta la Fondazione nei rapporti con lo Stato, la Regione, la Provincia, il Comune e gli altri Enti pubblici, oltre che con i Soggetti privati e gli Organismi esterni, curando le relative relazioni istituzionali, anche al fine di instaurare rapporti di collaborazione e/o di sostegno delle singole iniziative della medesima.

Assicura, quindi, l'unità di indirizzo politico-amministrativo all'interno ed all'esterno della Fondazione e sovrintende all'andamento della stessa, rispondendone alla Regione congiuntamente con il Consiglio di Amministrazione da lui presieduto, titolare della funzione di verifica dei risultati delle attività dell'Istituto;

⇒ le funzioni di attuazione e gestione sono demandate al Direttore Generale quale organo di gestione intesa come il complesso di operazioni amministrative e produttive e l'adozione dei relativi atti necessari al funzionamento della Fondazione ed al conseguimento dei risultati economici e come forma di determinazione degli obiettivi della missione, di progettazione delle attività, di allocazione delle risorse disponibili, di definizione dei criteri di organizzazione del lavoro.



Oltre al Presidente, al Consiglio di Amministrazione ed al Direttore Generale, sono **organi** della Fondazione il Direttore Scientifico ed il Collegio Sindacale.

3. Presidente

Il Presidente è nominato dal Consiglio di Amministrazione su indicazione del Presidente della Regione Lombardia sentito il Ministro della Salute ed è scelto tra i componenti designati dal Presidente della Regione Lombardia.

Dura in carica tre anni.

4. Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è composto da sette componenti designati sulla base di idonei requisiti di professionalità ed onorabilità, rispettivamente in numero di quattro dal Presidente della Regione Lombardia, di uno dal Ministero della Salute, di uno dal Comune di Pavia, di uno dai soggetti Partecipanti e/o rappresentativi degli interessi originari.

Il Consiglio di Amministrazione dura in carica tre anni, salvo revoca per giusta causa, ed i suoi componenti possono essere rinominati. Qualora nel corso del mandato venga a cessare per qualsiasi motivo un Consigliere, l'ente che lo aveva designato provvederà senza indugio alla sua sostituzione con un altro soggetto, per il residuo tempo del mandato degli altri consiglieri in carica.

Il Consiglio esercita collegialmente le funzioni ad esso demandate e fra le materie di sua competenza meritano particolare menzione le seguenti:

- ✓ nomina il Presidente, il Direttore Generale, i componenti del Comitato Tecnico Scientifico, il Segretario e ne stabilisce i compensi,
- ✓ redige lo stato patrimoniale,
- ✓ adotta i regolamenti della Fondazione,
- ✓ approva, su proposta del Direttore Generale, il bilancio economico di previsione, il bilancio consuntivo nonché le eventuali variazioni di bilancio,



- ✓ controlla e attua il costante monitoraggio affinché l'attività di amministrazione e di gestione sia coerente con i programmi deliberati e si indirizzi verso i risultati prefissati,
- ✓ delibera l'acquisizione di eredità, legati, donazioni ed altre liberalità,
- ✓ autorizza il Presidente a promuovere azioni giudiziarie e/o a resistere in giudizio,
- ✓ approva, su proposta del Direttore Generale, l'organizzazione interna degli uffici e la dotazione organica,
- ✓ stipula e rinnova convenzioni con le Università, su proposta del Direttore Generale,
- ✓ approva le modifiche statutarie,
- ✓ delibera lo scioglimento dell'Ente e la devoluzione del patrimonio,
- ✓ costituisce una Commissione paritetica, coordinata dal Direttore Generale, fra la Fondazione e l'Università,
- ✓ attribuisce la qualifica di partecipante e ne dispone l'esclusione,
- ✓ costituisce, scioglie ed adotta modalità e condizioni della partecipazione ad altri Enti e Società,
- ✓ ratifica i provvedimenti di propria competenza adottati in caso d'urgenza dal Presidente,
- ✓ adotta i programmi di attività annuali e/o pluriennali, i piani di sviluppo, i piani annuali di assunzione di personale, i provvedimenti di alienazione e le modifiche patrimoniali,
- ✓ adotta nei confronti del Direttore Generale i provvedimenti conseguenti ad eventuali risultati negativi della gestione e della attività amministrativa e all'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi.

5. Direttore Generale

Il Direttore Generale, nominato dal Consiglio di Amministrazione tra persone estranee al Consiglio stesso su indicazione del Presidente della Regione Lombardia, ha un contratto di lavoro di diritto privato, a termine e di natura esclusiva, avente durata non inferiore ad un anno e non superiore a tre anni.

Al Direttore Generale compete in particolare:

- ⇒ la nomina del Direttore Sanitario e del Direttore Amministrativo;



- ⇒ la sospensione o la dichiarazione di decadenza del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario;
- ⇒ la ratifica della nomina del Collegio Sindacale e la sua prima convocazione;
- ⇒ il coordinamento della Commissione paritetica fra la Fondazione e l'Università;
- ⇒ la nomina del Collegio di Direzione attraverso il quale coordina le attività di gestione;
- ⇒ l'adozione degli atti programmatici con i quali sono definiti gli obiettivi per la gestione dell'Istituto e sono assegnate le risorse umane, strumentali e finanziarie;
- ⇒ la proposta degli atti fondamentali della programmazione aziendale quali:
 - bilancio economico preventivo,
 - bilancio di esercizio,
 - le variazioni di bilancio,
 - l'organizzazione interna degli uffici e la dotazione organica,
 - la stipulazione ed il rinnovo delle convenzioni con le Università,
- ⇒ il conferimento degli incarichi di responsabilità dirigenziale,
- ⇒ concorda annualmente con il Direttore scientifico il budget di quest'ultimo.

Al Direttore Generale spetta, inoltre, l'adozione di ogni altro atto che la normativa attribuisce alla sua diretta competenza, quale titolare della funzione di gestione dell'azienda, salvo quanto afferente la rappresentanza legale della Fondazione, i cui atti sono invece sottoscritti dal Presidente.

L'azione di gestione complessiva del Direttore Generale si esplica mediante:

- ⇒ l'adozione di atti nella forma di determinazione, con cui approva le proposte dei dirigenti competenti, previa acquisizione dei pareri previsti dalla legislazione vigente, sentito il Direttore Sanitario e il Direttore Amministrativo;
- ⇒ l'adozione di autonome decisioni emanate nella forma di disposizioni relativamente a materie che secondo la normativa nazionale e regionale sono riservate all'organo di governo.

Il Direttore Generale è responsabile della gestione clinica dell'azienda, con riferimento sia alla qualità che all'efficacia ed all'efficienza tecnica.



Il governo clinico si realizza nell'esercizio della responsabilità del miglioramento continuo dei servizi erogati, nella salvaguardia di alti standard assistenziali da parte dei professionisti dell'organizzazione, ed è volto ad assicurare l'adozione di sistemi di garanzia e di qualità, compatibilmente con le risorse disponibili.

Costituiscono la Direzione Generale (o Direzione Aziendale), unitamente al Direttore Generale, il **Direttore Amministrativo** ed **il Direttore Sanitario** che partecipano con il Direttore Generale alla gestione della Fondazione, assumendo diretta responsabilità delle funzioni attribuite alla loro competenza e concorrendo, con proposte e pareri, alla formulazione delle decisioni della Direzione Generale.

Sono quindi soggetti attori, unitamente al Direttore Generale, di quella funzione di programmazione gestionale, di allocazione delle risorse, di committenza dei servizi e di valutazione dei risultati, propria della Direzione Generale.

Essi esercitano le loro funzioni anche attraverso il processo di budget che li vede direttamente coinvolti e responsabili, dal momento delle scelte aziendali di programmazione, alla negoziazione dei budget con i Direttori dei Dipartimenti ed i Responsabili delle Funzioni di Staff, al monitoraggio e all'eventuale revisione degli obiettivi di budget fissati.

5.1 Direttore Amministrativo

Il Direttore Amministrativo è nominato - ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs. 502/92 e successive modifiche e integrazioni - in via fiduciaria dal Direttore Generale con provvedimento motivato, tra gli aventi i requisiti di legge; ha rapporto di lavoro a termine e di natura esclusiva, regolato da contratto di lavoro di diritto privato, avente durata non inferiore o superiore a quella del Direttore Generale in carica.

Il Direttore Amministrativo risponde al Direttore Generale del raggiungimento degli obiettivi e della gestione delle risorse assegnati. Partecipa al processo di pianificazione strategica, esercita le funzioni attribuite alla sua competenza e concorre, con la formulazione di proposte e pareri, alla gestione aziendale. Dirige i servizi amministrativi della Fondazione.



Il Direttore Amministrativo garantisce il corretto svolgimento delle funzioni di supporto tecnico ed amministrativo con il compito di coordinare ed integrare tali funzioni fornendo supporto ed indirizzi tecnico-professionali al Direttore Generale.

Assicura la completezza e la trasparenza dei processi di formazione dei documenti rappresentativi delle dinamiche economiche, finanziarie e patrimoniali dell'Azienda.

Garantisce la legittimità e la trasparenza degli atti nel quadro delle competenze e responsabilità decentrate ai Dirigenti in esecuzione di atti specifici.

In particolare, il Direttore Amministrativo:

- ⇒ coadiuva il Direttore Generale nella gestione della Fondazione;
- ⇒ cura gli affari istituzionali e gli atti relativi con assistenza agli Organi di indirizzo, gestione e controllo, alla Direzione aziendale con ricezione, pubblicizzazione e tenuta di atti e provvedimenti, degli inerenti libri obbligatori, nonché vigilanza riscontro e tenuta degli atti e provvedimenti della Dirigenza;
- ⇒ fornisce parere obbligatorio al Direttore Generale sugli atti relativi alle materie di competenza devolutegli dalle leggi;
- ⇒ firma i documenti contabili;
- ⇒ cura la ricezione delle determinazioni adottate dal Direttore Generale al fine della relativa verbalizzazione;
- ⇒ svolge attività di direzione e coordinamento, tramite la Direzione Amministrativa di Presidio, nei confronti dei direttori delle strutture complesse amministrative;
- ⇒ persegue il buon andamento e l'imparzialità dell'azione amministrativa, con particolare riferimento agli aspetti giuridico-amministrativi ed economico-finanziari;
- ⇒ propone al Direttore Generale la nomina dei responsabili delle strutture organizzative professionali e funzionali dell'area amministrativa;
- ⇒ esercita nei confronti dei dirigenti dell'area amministrativa il potere di impartire direttive sugli atti di loro competenza, compresi quelli da attuare nell'ambito dell'esercizio del potere delegato;
- ⇒ coordina l'attività dei dirigenti e controlla che le loro azioni, comprese quelle attuate nell'ambito dell'esercizio del potere delegato, siano coerenti con le disposizioni e gli indirizzi impartiti dalla Direzione Generale;



- ⇒ esercita per tutte le strutture ed i Centri di Responsabilità "dell'area tecnico-amministrativa" dell'azienda le funzioni di verifica e di controllo dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati;
- ⇒ fornisce le informazioni e realizza le attività necessarie per il controllo di gestione dell'azienda ed il controllo di qualità dei servizi;
- ⇒ esprime pareri sulle progettazioni edilizie della Fondazione in merito agli aspetti organizzativo-gestionali;
- ⇒ contribuisce alla definizione dei rapporti e dei relativi accordi di natura convenzionale con l'Università e con altri Enti o Istituti;
- ⇒ partecipa di diritto al Collegio di Direzione e si avvale di essa per le proprie esigenze strategico-operative.

Il Direttore Amministrativo svolge ogni altra funzione, ivi compresa l'adozione di atti a rilevanza esterna, attribuitagli dalla legislazione vigente, dal presente atto e dai regolamenti aziendali, ovvero su delega del Direttore Generale.

5.2 Direttore Sanitario

Il Direttore Sanitario è nominato - ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs. 502/92 e successive modifiche e integrazioni - in via fiduciaria dal Direttore Generale con provvedimento motivato, tra gli aventi i requisiti di legge; ha rapporto di lavoro a termine e di natura esclusiva, regolato da contratto di diritto privato, stipulato in osservanza delle norme del titolo terzo del libro quinto del Codice Civile.

Il Direttore Sanitario risponde al Direttore Generale del raggiungimento degli obiettivi e della gestione delle risorse assegnati. Partecipa al processo di pianificazione strategica, esercita le funzioni attribuite alla sua competenza e concorre, con la formulazione di proposte e pareri, alla gestione aziendale. Il Direttore Sanitario dirige i servizi sanitari ai fini organizzativi ed igienico-sanitari.

In particolare, il Direttore Sanitario:

- ⇒ coadiuva il Direttore Generale nella gestione dell'azienda, fornendogli pareri obbligatori sugli atti relativi alle materie di competenza avvalendosi, in particolare, dei dirigenti medici e sanitari;



- ⇒ dirige, a livello strategico, i Servizi Sanitari della Fondazione ai fini tecnico-organizzativi ed igienico-sanitari, e fornisce parere obbligatorio al Direttore Generale sugli atti relativi alle materie di competenza devolute dall'ordinamento, identificando ai fini programmatori la domanda di assistenza sanitaria, anche attraverso apposite strutture a ciò preposte;
- ⇒ svolge attività di indirizzo, coordinamento, supporto, verifica nei confronti dei responsabili dei servizi sanitari e promuove l'integrazione dei servizi stessi;
- ⇒ fornisce le informazioni e realizza le attività necessarie per il controllo di gestione della Fondazione ed il controllo di qualità dei servizi e delle prestazioni erogate;
- ⇒ garantisce l'attività di risk management all'interno della Fondazione, attraverso le apposite funzioni;
- ⇒ esercita per tutte le strutture ed i Centri di responsabilità "sanitari" della Fondazione le funzioni di verifica e di controllo dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati;
- ⇒ garantisce l'integrazione tra le strutture sanitarie presenti sul territorio, al fine di facilitare il percorso clinico del paziente;
- ⇒ coordina le strutture della Fondazione e garantisce l'integrazione tra le stesse, anche attraverso la predisposizione di appositi protocolli;
- ⇒ definisce le strategie e gli indirizzi per l'adozione di provvedimenti anche straordinari, contingibili e/o urgenti;
- ⇒ esprime pareri sulle progettazioni edilizie della Fondazione in merito agli aspetti igienico-sanitari e funzionali;
- ⇒ collabora con la Direzione Scientifica per lo sviluppo della ricerca e la definizione dei rapporti e dei relativi accordi di natura convenzionale con l'Università.

Il Direttore Sanitario svolge ogni altra funzione, ivi compresa l'adozione di atti a rilevanza esterna, attribuitagli dalla legislazione vigente, dal presente atto e dai regolamenti aziendali, ovvero su delega del Direttore Generale.

Il Direttore Sanitario collabora nell'esercizio del governo clinico aziendale mediante:

- ⇒ la partecipazione alla funzione di committenza, attribuendo obiettivi e risorse umane e strumentali ai Dipartimenti Sanitari;
- ⇒ l'assunzione di responsabilità per l'individuazione e l'attuazione di percorsi clinico-assistenziali per l'intervento mirato su specifiche patologie e specifici gruppi di popolazione;



- ⇒ la definizione degli ambiti e dell'intensità dell'eventuale delega conferita ai Direttori di Dipartimento, per quanto attiene agli aspetti legati all'organizzazione, gestione ed erogazione dei servizi.

Il Direttore Sanitario al fine di svolgere le proprie funzioni si avvale, in particolare per quanto riguarda gli aspetti igienico sanitari, della Direzione Medica di Presidio.

6. Direttore Scientifico

Il Direttore Scientifico nominato dal Ministero della Salute, sentito il Presidente della Regione Lombardia tra gli aventi i requisiti di legge, ha rapporto di lavoro a termine e di natura esclusiva, regolato da contratto di lavoro di diritto privato, avente durata non inferiore o superiore a quella del Consiglio di Amministrazione in carica.

Al Direttore Scientifico compete, con i relativi autonomi poteri, la direzione scientifica della Fondazione.

Al Direttore Scientifico spetta, quindi, nell'ambito del previsto piano e programma annuale e/o pluriennale, di provvedere per tutte le attività di ricerca della Fondazione attraverso le relative Strutture e le collaborazioni attuate con borse di studio, incarichi e quant'altro e, precisamente, per:

- ⇒ la ricerca corrente, quale attività di ricerca scientifica diretta a sviluppare la conoscenza nell'ambito della biomedicina e della sanità pubblica;
- ⇒ la ricerca finalizzata, quale attività di ricerca scientifica attuata attraverso specifici progetti e diretta al raggiungimento dei prioritari e particolare obiettivi, biomedici e sanitari, individuati dal Piano Sanitario Nazionale,
- ⇒ le proposte di programmazione dell'attività di ricerca da approvarsi dal Consiglio di Amministrazione o, comunque, da attivare in coerenza con il programma di ricerca sanitaria di cui all'art. 12 bis del D.Lgs. n. 502/92 e con gli atti di programmazione regionale in materia, privilegiando i progetti eseguibili in rete e quelli sui quali possono aggregarsi più Enti, anche al fine di evitare duplicazioni di attività e dispersione dei finanziamenti,



- ⇒ la predisposizione, d'intesa con il Direttore Amministrativo ed il Direttore Sanitario per quanto di rispettiva competenza da sottoporre, sentito il Direttore Generale, all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, di misure idonee di collegamento e sinergia con altre strutture di ricerca e di assistenza, pubbliche e private, con le Università, con Istituti di riabilitazione e con analoghe strutture a decrescente intensità di cura, come da art. 8, comma 4, del D.Lgs. n. 288/2003;
- ⇒ le proposte di trasferimento, d'intesa con il Direttore Generale e la Direzione Tecnica, dei risultati della ricerca in ambito industriale ed alla sperimentazione come da suddetto art. 8, comma 5, del D.Lgs. 288/03.

Propone al Direttore Generale, per l'adozione di relative determinazioni, ogni questione inerente allo svolgimento dell'attività di ricerca, in coerenza con i programmi e/o linee guida deliberati dal Consiglio di Amministrazione e sottoscrive con lo stesso Direttore Generale gli atti in materia a rilevanza esterna, compresi i bandi per selezioni di affidamento di borse, incarichi, contratti/convenzioni relativi all'espletamento dell'attività di ricerca, salvo quanto afferente la rappresentanza legale della Fondazione, i cui atti sono invece sottoscritti dal Presidente.

Secondo le specifiche competenze nella sua azione diretta ed integrata con le Direzioni generale e tecnica (interdipendenza e scambio comunicativo), partecipa alle strategie gestionali, oltre che di indirizzo, della Fondazione, e svolge, d'intesa con il Direttore Generale, attività di natura gestionale ricadente nell'esercizio delle relative attribuzioni secondo le direttive strategico-programmatorie e di pianificazione dettate dal Consiglio di Amministrazione; attività intesa come un'unica struttura di decisioni dell'Alta Direzione nel suo complesso tanto per i contenuti tecnici che per quelli scientifici.

In particolare, nell'esercizio delle proprie funzioni:

- ✓ promuove e coordina l'attività di ricerca scientifica della Fondazione;
- ✓ reperisce fondi per la ricerca e gestisce il relativo budget (non inferiore ai finanziamenti destinati alla Fondazione dal Ministero della Salute e da altri Enti pubblici e privati per l'attività di ricerca) concordato annualmente con il Direttore Generale sulla base del bilancio e degli indirizzi del Consiglio di Amministrazione e del Presidente;



- ✓ concorre agli indirizzi gestionali dell'Alta Direzione, tenuto conto del budget assegnatogli per la ricerca e coadiuva il Direttore Generale per la definizione degli atti gestionali relativi alle proprie competenze;
- ✓ esprime parere obbligatorio al Direttore Generale sulle deliberazioni afferenti la propria competenza e d'intesa con:
 - il Direttore Sanitario, sulle attività cliniche, assunzioni ed utilizzo del personale medico e sanitario dirigente non medico,
 - il Direttore Amministrativo, sulle attività amministrative e contabili inerenti alle proprie attribuzioni;
- ✓ partecipa di diritto al Collegio di Direzione;
- ✓ propone al Consiglio di Amministrazione, per la relativa nomina, il Comitato Tecnico Scientifico;
- ✓ presiede il Comitato Tecnico Scientifico;
- ✓ informa il Comitato Tecnico Scientifico sull'attività della Fondazione;
- ✓ formula al Consiglio di Amministrazione, d'intesa con il Direttore Generale, pareri consultivi e proposte sui programmi e sugli obiettivi di ricerca della Fondazione e, in via preventiva, sentito il Direttore Sanitario sulle singole iniziative di carattere sanitario;
- ✓ partecipa alla funzione di committenza interna, attraverso l'assegnazione di obiettivi e risorse alle articolazioni organizzative della ricerca;
- ✓ dirige i servizi deputati alla ricerca, ai fini anche dell'integrazione organizzativo-funzionale, oltre che nelle specifiche attività di ricerca clinica e traslazionale, corrente e finalizzata;
- ✓ contribuisce, con riguardo alla ricerca, alle proposte per la definizione dei rapporti e dei relativi accordi di natura convenzionale con l'Università e con altri Enti o Istituti;
- ✓ esercita le competenze a lui delegate e quelle altre assegnate direttamente dalla vigente normativa.

7. Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale è un organo di controllo della Fondazione con funzioni che si esplicano nella verifica della regolarità contabile, oltre che amministrativa.

Il controllo del Collegio Sindacale non comprende verifiche da effettuarsi in via preventiva se non nei casi previsti dalla legge o da disposizione amministrativa



regionale o statale e fatto salvo, in ogni caso, il principio secondo cui le definitive determinazioni in ordine all'efficacia dell'atto sono adottate dall'Organo competente.

Può essere richiesta, per quanto compatibile con il relativo ruolo, apposita collaborazione da parte del Collegio Sindacale sia dal Consiglio di Amministrazione che dalla Direzione generale.

In particolare, secondo quanto previsto dall'art. 4 del D.Lgs. 288/2003, il Collegio Sindacale:

- ⇒ verifica l'amministrazione della Fondazione sotto il profilo economico,
- ⇒ vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, nonché sulla corretta applicazione delle norme di amministrazione, di contabilità e fiscali,
- ⇒ accerta la regolare tenuta delle scritture contabili,
- ⇒ effettua periodiche verifiche di cassa.

I componenti del Collegio Sindacale possono procedere ad atti di ispezione e controllo, anche individualmente e possono chiedere agli altri Organi, oltre che agli Uffici e Strutture, notizie sull'andamento delle operazioni della Fondazione o su determinati affari.

Le verifiche di regolarità amministrativa e contabile devono rispettare, in quanto applicabili alla pubblica amministrazione, i principi generali della revisione aziendale, asseverati dagli ordini e dai collegi professionali operanti nel settore.

Ai sensi dell'art. 4, punto 3, lett. b, della L.R. n. 3 del 24.3.2003, il Collegio Sindacale deve formulare parere scritto a corredo della certificazione trimestrale che il Direttore Generale presenta trimestralmente all'organo regionale in ordine alla coerenza della complessiva attività gestionale e al rispetto degli obiettivi economico-finanziari assegnati in sede di bilancio preventivo.

I componenti del Collegio Sindacale, in quanto organi istituzionali esclusivi della Fondazione, fermo restando il diverso livello di competenze e responsabilità ad essi assegnato dalla normativa, ispirano l'esercizio delle rispettive funzioni al principio della massima collaborazione e della sinergia operativa e sono responsabili della verità delle loro attestazioni e devono conservare il segreto sui fatti e sui documenti di cui hanno conoscenza per ragione del loro ufficio



III ORGANIZZAZIONE

1. Funzioni di staff al Presidente

Le funzioni in staff al Presidente sono:

- ⇒ Relazioni sindacali
- ⇒ Comunicazione e relazioni esterne
- ⇒ Fund raising e marketing
- ⇒ Servizio di Prevenzione e Protezione

Così come raffigurati nel già richiamato organigramma.

Le funzioni, di seguito descritte, accomunate dalla finalità di supportare il Presidente, forniscono specifico supporto:

- ⇒ nella gestione di processi di programmazione e sviluppo;
- ⇒ nella gestione di sistemi di controllo interno;
- ⇒ nelle strategie di sviluppo delle risorse umane.

Si descrivono a seguire le specificità di ciascuna delle funzioni in staff al Presidente.

1.1. Relazioni sindacali

Le relazioni sindacali sono strategiche per rispondere da un lato ai bisogni dei cittadini e dall'altro per garantire lo sviluppo efficace delle strategie di gestione e qualificazione delle risorse umane.

La Fondazione riconosce il ruolo delle rappresentanze sindacali del personale e la valorizzazione del ruolo stesso per favorire lo sviluppo, nella trasparenza delle reciproche competenze, responsabilità e rapporti.

La Fondazione si attiva per il rispetto e l'attuazione del sistema delle relazioni sindacali, secondo l'articolato modello previsto dai contratti collettivi, nazionale ed aziendale, prevedendo, d'intesa con le OO.SS., un livello relazionale adeguato alla complessità della struttura ed alle riorganizzazioni necessarie, con finalizzazione



all'obiettivo di contemperare l'interesse al miglioramento delle condizioni di lavoro, alla crescita professionale del personale ed alla valorizzazione delle singole professionalità con l'esigenza aziendale di incrementare e mantenere elevate l'efficacia e l'efficienza dei servizi erogati alla collettività, nell'ambito del processo di aziendalizzazione.

Tale obiettivo richiede il pieno coinvolgimento delle parti sindacali chiamate ad affrontare, in uno spirito di fattiva collaborazione, il perseguimento e la realizzazione di detto processo che prevede l'introduzione di sistemi di gestione e interventi funzionali innovativi, secondo gli istituti contrattuali e gli strumenti gestionali ai diversi livelli di evoluzione.

1.2. Comunicazione e relazioni esterne

La comunicazione interna ed esterna alla Fondazione e la rete di relazioni con altri interlocutori che concorrono a produrre servizi sanitari è un fattore centrale per migliorare le prestazioni erogate e per promuovere un'immagine della Fondazione rispondente alla propria missione. Nello scenario delle relazioni esterne assume grande rilievo il rapporto con l'utenza, con i media, con le associazioni, con le istituzioni e con la comunità scientifica (università e società scientifiche).

La Fondazione intende perseguire la promozione della comunicazione esterna istituzionale al fine di perseguire i seguenti obiettivi:

- ⇒ diffondere l'immagine della Fondazione;
- ⇒ rendere partecipe il cittadino alla vita ospedaliera;
- ⇒ rendere trasparente l'attività istituzionale della Fondazione;
- ⇒ rendere costantemente aperto il dialogo e il confronto con il cittadino;
- ⇒ agevolare l'accesso alle prestazioni da parte della persona;
- ⇒ sconfiggere la diffidenza che il cittadino può manifestare nei confronti della Fondazione.

La Fondazione intende, altresì, attuare un processo di comunicazione interna rivolta ai propri operatori con l'obiettivo di:

- ⇒ realizzare il coinvolgimento e la motivazione del personale attraverso l'ampia circolazione delle informazioni sulle attività, sui processi lavorativi e sui progetti di cambiamento organizzativo;
- ⇒ favorire il dialogo e la collaborazione tra gli operatori;



- ⇒ favorire la diffusione, all'interno della Fondazione, di una cultura attenta al rapporto tra le persone e il loro contesto di lavoro ed agli effetti che tale rapporto produce sulla "salute" della organizzazione;
- ⇒ sviluppare in ogni operatore il senso di appartenenza alla Fondazione.

I diritti degli utenti sono ampiamente descritti, dettagliati e resi pubblici nella *Carta dei Servizi aziendale*.

Ogni persona ha diritto:

- ⇒ di essere curato e assistito in modo appropriato e continuativo, avvalendosi delle più avanzate conoscenze scientifiche disponibili e con l'impiego delle migliori tecnologie;
- ⇒ al rispetto della dignità e delle convinzioni personali, senza alcuna discriminazione di età, sesso, razza, lingua, condizione sociale, religione ed opinioni politiche;
- ⇒ di ricevere le informazioni necessarie a partecipare in modo consapevole, attivo e sicuro al processo di diagnosi e cura ed assistenza. L'informazione deve riguardare le condizioni di salute, i benefici attesi e i rischi del trattamento proposto, le possibili alternative e le conseguenze del rifiuto totale o parziale delle cure proposte. A tal proposito prima di procedere ad atti terapeutici o chirurgici i medici provvedono ad informare i pazienti sulle procedure che richiedono, quando dovuto, la sottoscrizione del consenso informato;
- ⇒ al rispetto della riservatezza nello svolgimento di prestazioni mediche ed assistenziali e nel trattamento dei dati personali;
- ⇒ di esprimere il proprio parere sul trattamento ricevuto mediante la compilazione del questionario di rilevazione della customer satisfaction, a disposizione in tutti i settori della Fondazione, e di rivolgersi all'Ufficio Relazioni con il Pubblico qualora ritenga che siano violati i propri diritti.

Tutti gli operatori sono invitati ad assumere un atteggiamento di comunicazione educato e cordiale con il paziente e con i suoi familiari; in particolare è sollecitata agli operatori sanitari l'attenzione all'informazione diagnostica e terapeutica.

L'attività della Struttura Comunicazione e relazioni esterne che funzionalmente risponde, per le rispettive competenze, alla Direzione Generale e a quella Scientifica, è



incentrata a perseguire gli obiettivi sopra definiti, attraverso una sua specifica operatività e collaborando con l'Ufficio Relazioni con il Pubblico.

In particolare a tale Struttura compete di:

- ⇒ proporre le politiche di comunicazione e assicurarne l'attuazione;
- ⇒ curare i rapporti con gli organi dell'informazione scritta, radiofonica e televisiva;
- ⇒ individuare e predisporre gli strumenti più idonei, secondo un'immagine coordinata e integrata, a supportare una efficace comunicazione aziendale;
- ⇒ proporre e assicurare l'attuazione della politica di immagine della Fondazione, provvedendo alla definizione degli standard di immagine coordinata;
- ⇒ provvedere alla definizione e alla gestione del sistema di comunicazione interna, in termini di contenuti, metodi e strumenti, con la collaborazione delle Strutture Formazione e Sviluppo, nonché con il coinvolgimento di tutte le strutture organizzative della Fondazione,

1.3. Fund raising e marketing

La Struttura ha come missione la ricerca di fondi, intesa come attività di raccolta di risorse che l'organizzazione *no profit* mette a servizio dei propri progetti di ricerca per implementarli.

L'obiettivo fondamentale della Struttura è l'implementazione di iniziative volte al reperimento di fondi a supporto delle strategie gestionali ed organizzative che sviluppino modalità di accesso non solo dei fondi Istituzionali ma anche e soprattutto di fondi provenienti dalle imprese e da virtuose Joint venture.

La Struttura funzionalmente risponde, per le rispettive competenze, alla Direzione Generale e a quella Scientifica.

1.4. Servizio di Prevenzione e Protezione

Il Servizio di Prevenzione e Protezione dai rischi professionali è la struttura interna tramite la quale la Fondazione effettua la valutazione dei rischi lavorativi e procede all'individuazione delle misure di prevenzione, sicurezza e tutela della salute dei lavoratori previste dal D.Lgs. 81/2008.

I compiti principali del Servizio definiti dalla norma sono:



- ⇒ individuazione dei fattori di rischio, valutazione dei rischi e individuazione delle conseguenti misure per la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro, nel rispetto della normativa vigente e sulla base della specifica conoscenza dell'organizzazione aziendale;
- ⇒ elaborazione di misure preventive e protettive e di sistemi di controllo di tali misure;
- ⇒ partecipazione alle consultazioni in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro;
- ⇒ elaborazione di procedure di sicurezza per le varie attività aziendali;
- ⇒ proposta ed attuazione di programmi di informazione e formazione dei lavoratori.

Il Servizio di Prevenzione e Protezione che funzionalmente risponde, per le rispettive competenze, alla Direzione Generale collabora con il Medico Competente, con la Direzione Sanitaria e con le strutture della Direzione Amministrativa, per consentire alla Fondazione un graduale processo di miglioramento delle condizioni di sicurezza e di salute dei lavoratori, tenuto conto anche della tutela degli utenti.

Collabora inoltre con la Struttura Tecnico-patrimoniale per gli aspetti relativi alla sicurezza nei cantieri edili.



2. Funzioni di staff al Consiglio di Amministrazione

2.1. Segretario

Il Segretario del Consiglio di Amministrazione e del Presidente è indicato dal Presidente della Regione Lombardia e nominato dal Consiglio stesso.

Il Segretario ha funzioni di coordinamento delle attività tecnico-operative del Presidente e del Consiglio di Amministrazione, nell'ambito delle cui funzioni assicura, tra l'altro ed in particolare:

- ⇒ tutti gli adempimenti presupposti, inerenti e conseguenti all'assunzione delle deliberazioni ed alla verbalizzazione delle sedute del Consiglio medesimo, nonché all'adozione delle ordinanze e di ogni altro atto del Presidente,
- ⇒ ogni assistenza e coordinamento delle inerenti attività, sotto il profilo tecnico-operativo, nelle relazioni interne ed esterne del Presidente e del Consiglio di Amministrazione, tanto in sede collegiale anche attraverso Commissioni, che dei singoli Consiglieri, ove delegati allo scopo con atti specifici, nonché nella stesura di relazioni, documenti ed ogni altra inerente esigenza pure mediante il sistema informatico,
- ⇒ i collegamenti tecnico-operativi con il complesso apparato della Fondazione.



3. Funzioni di staff alla Direzione Generale

La Direzione Generale, a supporto delle proprie funzioni strategiche e per sviluppare e sostenere particolari e specifiche esigenze di coordinamento, si avvale di attività/servizi in staff.

Le funzioni in staff alla Direzione Generale sono:

- ⇒ Collegio di Direzione
- ⇒ Nucleo di valutazione
- ⇒ Controllo di gestione
- ⇒ Formazione & Sviluppo
- ⇒ Qualità e Risk management
- ⇒ Sistemi Informativi.

Le funzioni, di seguito descritte, accomunate dalla finalità di supportare la Direzione Generale nel raggiungimento degli obiettivi aziendali prefissati, forniscono specifico supporto:

- ⇒ nella gestione di processi di programmazione e sviluppo;
- ⇒ nella gestione di sistemi di controllo interno;
- ⇒ per la formazione del budget e per la valutazione dell'appropriatezza delle decisioni;
- ⇒ per la valutazione dell'aderenza fra prestazioni assistenziali erogate e criteri definiti dall'alta direzione aziendale;
- ⇒ nelle strategie di sviluppo delle risorse umane.

Pertanto svolgendo attività trasversali su tutta la Fondazione, fatte salve le Strutture già individuate come Complesse, le altre possono essere ad esse assimilate, rinviando la decisione al Direttore Generale.

L'attribuzione degli incarichi per ciascun ufficio in staff terrà conto del possesso dei requisiti di legge e contrattuali.

Le funzioni in staff dipendono gerarchicamente dal Direttore Generale e funzionalmente dai rispettivi Direttori Sanitario o Amministrativo d'Azienda.

Si descrivono a seguire le specificità di ciascuna delle funzioni in staff alla Direzione Generale.



3.1. Collegio di Direzione

Il Collegio di Direzione è un organismo della Fondazione costituito e nominato dal Direttore Generale, in attuazione dell'art. 17 del D.Lgs. n. 502/92 e s.m.i..

Il Direttore Generale si avvale del Collegio di Direzione, per la gestione delle attività cliniche, la programmazione e valutazione delle attività tecnico-sanitarie e di quelle ad alta integrazione sanitaria.

Il Collegio di Direzione ha compiti di proposta in materia di organizzazione e sviluppo dei servizi e delle attività di ricerca ed innovazione e per la valorizzazione delle risorse umane e professionali degli operatori.

In particolare il Collegio elabora proposte ed esprime pareri al Direttore Generale relativamente all'integrazione ed alla coerenza tra l'attività assistenziale e l'attività didattica, di ricerca e di innovazione.

Esso formula proposte e pareri in materia di libera professione, inclusa l'individuazione di strumenti e modalità per il monitoraggio dell'attività libero-professionale intramuraria e per la valutazione dei tempi di attesa, come previsto dalla vigente normativa.

Il Collegio di Direzione concorre alla elaborazione dei programmi di formazione permanente e alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi clinici, per l'elaborazione del programma di attività della Fondazione, nonché per l'organizzazione e lo sviluppo dei servizi, anche in attuazione del modello dipartimentale e per l'utilizzazione delle risorse umane.

Il Collegio, con riferimento alla funzione di ricerca e sviluppo dell'innovazione tecnologica ed organizzativa, rappresenta il punto di collegamento e di trasferimento all'interno della Fondazione di innovazione organizzative

Poiché esso è il luogo privilegiato per la formazione di scelte condivise e per la crescita dello spirito di appartenenza alla Fondazione, i suoi componenti sono:

- ⇒ il Direttore Sanitario che lo presiede
- ⇒ il Direttore Amministrativo
- ⇒ il Direttore Scientifico
- ⇒ il Direttore del S.I.T.R.A.
- ⇒ i Direttori Sanitario ed Amministrativo di Presidio



- ⇒ i Direttori dei Dipartimenti
- ⇒ il Direttore della Struttura Qualità e Risk management
- ⇒ il Responsabile del Controllo di Gestione

Al Collegio di Direzione possono, inoltre, essere invitati a partecipare altri professionisti della Fondazione, in relazione alla specificità degli argomenti da trattare.

Il Collegio si riunisce su convocazione del Direttore generale e dura in carica tre anni. Esso dovrà elaborare il regolamento per il suo funzionamento entro 60 giorni dal suo insediamento.

3.2. Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di Valutazione è nominato dal Direttore Generale designando tra i vari membri quale di essi svolge funzione di presidente.

Il Nucleo di Valutazione può essere composto sia da componenti interni alla Fondazione, che garantiscono la conoscenza specifica degli obiettivi e delle politiche aziendali, sia da componenti esterni, che garantiscono la presenza di soggetti terzi e di professionalità di comprovata esperienza in materia, eventualmente non presenti in Fondazione.

L'attività di tale nucleo si ispira ai seguenti principi:

- ⇒ garantire la partecipazione di esperti nel campo delle tecniche di valutazione, dotati di competenza ed autorevolezza, anche in problematiche di valutazione delle risorse umane, in valutazione del raggiungimento degli obiettivi di budget ed in problematiche sanitarie;
- ⇒ garantire la partecipazione della Direzione Generale, per la finalità di valutazione della dirigenza e delle attività del personale del comparto;
- ⇒ garantire la presenza di esperti di tecniche di valutazione delle prestazioni, i quali possono essere cooptati dal Nucleo nell'esercizio di funzioni svolte in condizioni di autonomia operativa.

Nello specifico, il Nucleo di Valutazione svolge le funzioni di:

- ⇒ verifica annuale dei risultati di gestione dei Dirigenti di Struttura Complessa e Semplice e di tutti i Dirigenti in riferimento agli obiettivi assegnati;



- ⇒ verifica dei risultati dei Direttori Medico ed Amministrativo di Presidio e dei Direttori di Dipartimento;
- ⇒ verifica annuale dei risultati raggiunti dai dipendenti del comparto a cui è stato conferito incarico di posizione organizzativa, in riferimento agli obiettivi assegnati.

3.3. Controllo di Gestione

La struttura Controllo di Gestione ha la responsabilità di sviluppare e di gestire gli strumenti e le tecniche fondamentali del controllo direzionale.

La struttura opera in staff al Direttore Generale garantendo il necessario supporto nella verifica dell'economicità della gestione delle risorse.

La struttura dovrà collaborare all'implementazione di un sistema integrato di contabilità analitica che garantisca il monitoraggio dei costi e dei ricavi per centro di costo e per conto in modo completo. Lo sviluppo di tale sistema consentirà di disporre di informazioni tempestive sui costi e i ricavi relativi a ciascun livello di responsabilità (dipartimento, struttura, centro di costo).

I compiti della struttura Controllo di Gestione possono essere rappresentati sinteticamente nel modo seguente:

- supporto al processo di programmazione e di budget. Nell'ambito di tale funzione la Struttura Controllo di Gestione svolge le seguenti attività:
 - ⇒ supporto alla Direzione Generale nella formulazione delle previsioni di attività e di costo e nella definizione degli obiettivi di budget;
 - ⇒ supporto alla Direzione Generale nella definizione del processo di budget;
 - ⇒ monitoraggio periodico dei dati di attività e costo, valutazione dei dati rilevati ed analisi degli scostamenti;
 - ⇒ supporto alla Direzione Generale nella verifica dei risultati;
- gestione del reporting direzionale. L'ufficio dovrà sviluppare e gestire, in collaborazione con la Struttura Flussi informativi e monitoraggio strategico, un sistema di reporting per comunicare periodicamente a ciascuno dei livelli di responsabilità i risultati raggiunti e le informazioni rilevanti per le decisioni di



competenza. Nell'ambito di tale competenza la Struttura dovrà occuparsi della revisione delle procedure di rilevazione dei dati gestionali e dell'individuazione degli indicatori e delle variabili critiche da monitorare;

- supporto all'attività di pianificazione e programmazione aziendale attraverso analisi gestionali e studi di natura strategica;
- gestione dei flussi informativi istituzionali di propria competenza (Flusso regionale Controllo di Gestione stabilito con dgr n. 7780 del 18/01/2002, Flusso LA, ecc.).

3.4. Formazione & Sviluppo

La formazione e aggiornamento del personale costituiscono la leva strategica fondamentale per lo sviluppo professionale dei dipendenti, per la realizzazione degli obiettivi programmati e per una migliore tutela della salute dei cittadini attraverso servizi più qualificati. Obiettivo sia delle attività di formazione che di quelle di aggiornamento è accrescere la cultura professionale, organizzativa e relazionale sia come valore individuale che collettivo.

La formazione tende a sviluppare capacità di governo di nuove situazioni oltre che a creare nuove abilità. Essa attiene in particolare alle trasformazioni generali favorendo l'interpretazione di fenomeni complessi, lo sviluppo di capacità (relazionali, di gestione di fattori imprevisi, ecc.) e di atteggiamenti coerenti con la politica aziendale.

L'aggiornamento professionale si propone di trasferire, attraverso strumenti didattici e/o esperienze operative, abilità già definite.

Una nuova impostazione della formazione diventa strumento capace di produrre cambiamenti non solo nell'operatore che si forma, ma anche nell'organizzazione che lo vede protagonista e depositario delle abilità tecniche, di competenze organizzative e relazionali.

Esiste una forte connessione tra formazione e organizzazione al fine di sostenere:

- le scelte strategiche e i programmi mirati allo sviluppo delle professionalità in linea con i cambiamenti organizzativi e il miglioramento della cultura relazionale;
- la trasversalità dei momenti formativi aziendali di aree e lo sviluppo dell'interazione tra le varie professionalità;



- i bisogni specifici tecnico-scientifici di settore;
- l'interscambio culturale con le Aziende Sanitarie, la Regione, la Provincia e le altre istituzioni;
- l'effettuazione di un maggior numero di momenti formativi interni in grado di introdurre una maggiore flessibilità dell'organizzazione e di rispondere in modo più adeguato agli obiettivi strategici aziendali;
- la diffusione delle conoscenze acquisite per il miglioramento delle varie attività aziendali;
- la valutazione dell'efficacia dell'apprendimento individuale e del cambiamento organizzativo.

Il processo per la formazione e l'aggiornamento nella Fondazione si sviluppa attraverso fasi sequenziali che partono dall'analisi dei bisogni e la costruzione del piano ed arrivano alla gestione ed al monitoraggio degli eventi.

La Struttura Formazione Sviluppo, in staff alla Direzione Generale e coordinata funzionalmente dal Direttore Sanitario aziendale, ha il compito di attuare quanto sopra espresso, anche attraverso la rete dei referenti presenti nelle articolazioni aziendali.

La formazione è diretta a tutto il personale dipendente della Fondazione:

- ⇒ sanitario
- ⇒ tecnico
- ⇒ amministrativo

Le iniziative formative sono rivolte a:

- ⇒ sviluppare, mediante percorsi strutturati e continuativi, le competenze manageriali dei dipendenti che ricoprono un importante ruolo di direzione affinché diventino promotori e gestori degli sviluppi organizzativi delineati dalla Direzione Aziendale;
- ⇒ favorire l'inserimento nei processi organizzativi del personale neoassunto;
- ⇒ facilitare il passaggio degli operatori già dipendenti verso processi organizzativi innovativi;
- ⇒ creare la cultura di approccio multidisciplinare ai problemi di salute della cittadinanza;
- ⇒ mantenere e sviluppare la qualità delle prestazioni professionali erogate;
- ⇒ migliorare i livelli di efficienza e di produttività aziendale;



- ⇒ valorizzare le capacità e il potenziale dei professionisti;
- ⇒ migliorare la comunicazione, di tutti gli operatori, con l'utenza;
- ⇒ favorire la crescita professionale di ogni risorsa umana.

Il Direttore Generale è direttamente responsabile di Formazione e Sviluppo, e all'inizio di ogni anno provvede, attraverso la Struttura specifica, ad individuare le tematiche ritenute indispensabili e necessarie per la crescita formativa, organizzativa e professionale di tutti gli operatori. La definizione degli argomenti formativi da sviluppare, pertanto, avverrà sia analizzando i bisogni formativi aziendali sia recependo le proposte formulate dalle Strutture Complesse, dai Dipartimenti, dalle Funzioni in Staff, dal S.I.T.R.A., dal Direttore Amministrativo e Sanitario, coerentemente anche con i bisogni formativi extra-aziendali.

3.5. Qualità e Risk management

La struttura Qualità e Risk Management, in staff alla Direzione Generale ha le seguenti competenze:

- ⇒ promuovere, divulgare e monitorare esperienze di miglioramento della qualità all'interno della Fondazione attraverso il coinvolgimento di operatori;
- ⇒ valorizzare la partecipazione degli utenti al processo di definizione, applicazione e misurazione della qualità;
- ⇒ promuovere l'utilizzo di linee guida e di percorsi diagnostico terapeutici all'interno della Fondazione;
- ⇒ promuovere ed implementare il sistema di gestione per la qualità secondo le norme ISO 9000;
- ⇒ promuovere l'analisi ed il miglioramento della documentazione clinica prodotta;
- ⇒ promuovere una cultura della safety;
- ⇒ implementare le attività di risk assessment;
- ⇒ implementare la promozione e lo sviluppo di metodologie per la gestione del rischio (risk management);
- ⇒ collaborare con la Direzione Sanitaria per lo sviluppo e l'implementazione di progetti organizzativi promossi dalla Fondazione

La costituzione della struttura in staff alla Direzione Generale, con la dipendenza funzionale dalla Direzione Sanitaria aziendale, esprime la volontà di creare



una reale integrazione tra le strutture della Fondazione, prevedendo funzioni che da un lato siano a supporto alla Direzione stessa per le decisioni strategiche da assumere, e da un altro, permettano una comunicazione ed un'interfaccia univoca con la realtà aziendale. La funzione della struttura è ampia, partendo dallo sviluppo del sistema di gestione per la qualità della Fondazione orientata al miglioramento continuo, nel senso più estensivo del termine, con una forte correlazione con le altre strutture direzionali. Nella sua funzione collabora in maniera prioritaria con il SITRA e la Direzione medica di Presidio.

La struttura si inserisce in un momento di evoluzione culturale del sistema qualità all'interno della Fondazione che diventa parte integrante e sostanziale della gestione aziendale. Infatti tra i principi dei sistemi di gestione per la qualità volti a contribuire all'efficacia e all'efficienza dell'organizzazione nel conseguire i propri obiettivi, acquista rilevanza la scelta di gestire l'intera organizzazione come un sistema di processi collegati. In questa logica si verifica il passaggio che tende a identificare la qualità con il sistema di gestione.

Ciò significa che si attua l'implementazione di strumenti relativi allo sviluppo della qualità aziendale con il processo di riorganizzazione aziendale in atto e che vengono superate le logiche "divisionali" a favore di quelle "sistemiche"

In quest'ottica si possono intravedere alcuni ambiti, molto legati tra di loro, che affrontano le tematiche relative alla qualità, di competenza della Struttura, di seguito elencate:

- Accreditamento istituzionale
- Sistema di valutazione delle aziende sanitarie secondo al metodologia JCI
- Sviluppo di accreditamento all'eccellenza
- Sviluppo della Certificazione ISO
- Implementazione di Percorsi diagnostico-terapeutici- assistenziali
- Gestione della Customer satisfaction
- Coordinamento funzionale progetti aziendali (HPH, progetti regionali, etc..)
- Risk Assessment e Management

La Struttura Qualità e Risk management, su mandato della Direzione Sanitaria, coordina e gestisce ***l'Ufficio Relazioni con il Pubblico***.

Come stabilito dalla L.150/00 l'attività dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico è finalizzata a dare attuazione al principio di trasparenza dell'attività amministrativa,



alla rilevazione sistematica dei bisogni e del livello di soddisfazione dell'utenza e alla corretta e puntuale informazione.

In particolare all'U.R.P. compete di:

- ⇒ collaborare con la Presidenza nella definizione dei diritti di informazione, di accesso e di partecipazione (di cui alla legge 241/90 e successive modificazioni), garantendone l'esercizio;
- ⇒ agevolare l'utilizzazione dei servizi offerti ai cittadini, anche attraverso l'illustrazione delle disposizioni normative e amministrative e l'informazione sulle strutture e sui compiti dell'amministrazione medesima;
- ⇒ attuare un sistema di gestione dei reclami e dei segnali di disservizio, in collegamento con il sistema organizzativo, al fine di utilizzare le segnalazioni come aiuto alla soluzione dei problemi;
- ⇒ predisporre e revisionare i contenuti della Carta dei Servizi e dei programmi ad essa correlati, in collaborazione con le strutture interessate;
- ⇒ assicurare il coinvolgimento delle Associazioni di Volontariato;
- ⇒ assicurare ai cittadini le informazioni sulla collocazione e modalità di fruizione dei servizi erogati, con la diretta gestione degli strumenti informativi appropriati;
- ⇒ attuare in collaborazione con la Struttura Qualità e risk management, mediante l'ascolto degli utenti, i processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti;
- ⇒ garantire l'informativa dovuta alle altre strutture e collaborare alla definizione dei flussi informativi interni da e verso l'U.R.P.;
- ⇒ curare i rapporti con gli altri U.R.P. delle Amministrazioni di interesse;
- ⇒ collaborare con la Fondazione nelle campagne di educazione sanitaria e controllo dei comportamenti a rischio.



3.6. Sistemi Informativi

L'obiettivo che l'Istituto si pone tramite questa Struttura è di avere a disposizione un'infrastruttura ed un'organizzazione idonea per la creazione e la circolazione di informazioni utili al trattamento del paziente ed alla gestione dell'azienda stessa nel momento in cui la gestione delle informazioni sanitarie e amministrative, sia a livello aziendale che di singola unità operativa, sono prodotte e gestite tramite sistemi informatici.

Il sistema informativo gestisce la tecnologia relativamente a:

- ⇒ reti di telecomunicazione (sia a livello telefonico che informatico);
- ⇒ sistemi software (sistemi operativi, sistemi specifici, e database);
- ⇒ sistemi hardware.

La Struttura è impegnata a livello aziendale essenzialmente su due aree di azione:

- ⇒ la gestione operativa di un sistema informatico e di telecomunicazione complesso come quello della Fondazione, che comporta un intenso impegno e professionalità in quanto la tenuta dell'apparato tecnologico rappresenta un elemento vitale per l'attività quotidiana;
- ⇒ la collaborazione con la Direzione per la definizione delle strategie e della programmazione per soddisfare le esigenze informative aziendali, interagendo funzionalmente ed in maniera integrata con le altre strutture interessate, assicurando così il supporto tecnologico e logistico necessario.

In particolare le principali attività nelle quali il Servizio deve concentrare risorse sono:

1. garantire la sicurezza funzionale ed operativa del sistema nel suo complesso, mettendo in atto tutte le opportune azioni al fine di assicurare il rispetto non solo alla gestione e fruibilità dei dati ma anche della loro archiviazione,
2. mettere a disposizione le tecnologia e le infrastrutture per la creazione e la gestione di un datawarehouse aziendale dove le singole Strutture Complesse di competenza possano trattare il dato stesso ottimizzando la gestione dei flussi sia istituzionali che interni alla Fondazione,



3. collaborare per l'implementazione delle infrastrutture (HW e SW) in relazione al progetto sulla contabilità analitica,
4. migliorare ed uniformare il sistema intranet aziendale, in modo che sia condiviso e rappresenti una piattaforma attraverso la quale le varie realtà aziendali lavorino e collaborino,
5. collaborare per l'implementazione del sistema RIS-PACS a livello aziendale per una completa gestione delle immagini,
6. integrare ed ottimizzare le soluzioni software presenti con l'obiettivo di avere uniformità a livello aziendale,
7. implementare il progetto SISS-CRS.

La Fondazione ha profuso notevole impegno nel progetto Carta Regionale dei Servizi (CRS), di cui la stessa è stata individuata per la realizzazione del progetto pilota; tale attività ha comportato uno sforzo nella riorganizzazione dei flussi clinico-amministrativi con una ricaduta a livello aziendale di reingegnerizzazione degli stessi.

Il progetto prevede diversi servizi (mediante utilizzo di una smart-card) di supporto (dal riconoscimento del paziente al riconoscimento della prescrizione etc.) con lo scopo di gestire tutto il flusso riguardante le prestazioni fornite ai pazienti nelle seguenti fasi:

- ⇒ prescrizione (di competenza MMG e PLS);
- ⇒ prenotazione (con possibilità di effettuare la stessa dal MMG e PLS e Farmacie con un collegamento CUP ospedaliero);
- ⇒ accettazione;
- ⇒ erogazione;
- ⇒ disponibilità nel sistema del referto conseguente alla prestazione.

Il sistema permette di conoscere lo stato di ogni prescrizione nelle fasi sopracitate. Inoltre permette tra gli altri servizi la lettura dei referti in tempo reale nello studio del MMG e PLS. In tale contesto attualmente sono messi a disposizione i referti mensili per la consultazione on line e sono state rese disponibili le prenotazioni di tutte le prime visite e visite di controllo oltre a diverse visite strumentali. Per la gestione delle varie comunicazioni con il sistema centrale è stato sviluppato un software dedicato dal nostro Servizio che ha permesso l'interfaccia degli applicativi specifici (ADT, CUP, P.S., Radiologia, Laboratorio, sistema refertazione ambulatoriale).



L'obiettivo dell'Istituto su questo progetto è quello di creare utili sinergie tra la CRS e le esigenze informative aziendali, in modo che non esistano discrepanze tra quanto previsto nel progetto regionale e quello che è necessario per la gestione aziendale.



4. Funzioni di staff alla Direzione Scientifica

Le funzioni in staff alla Direzione Scientifica sono:

- ⇒ Comitato Tecnico Scientifico
- ⇒ Comitato di Bioetica
- ⇒ Servizi amministrativi di supporto alle attività di ricerca
- ⇒ Servizi tecnico-scientifici di supporto alle attività di ricerca

4.1. Comitato Tecnico Scientifico

Il Comitato Tecnico Scientifico è nominato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Scientifico che lo presiede.

E' composto da 3 membri interni (medici dipendenti o convenzionati della Fondazione di provata ed internazionalmente riconosciuta competenza scientifica) da tre esterni e da tre membri di nomina elettiva di cui uno non medico.

Il Comitato Tecnico Scientifico ha funzioni consultive e di supporto tecnico-scientifico all'attività di ricerca, viene informato dal Direttore Scientifico sulle attività della Fondazione e formula pareri consultivi e proposte sui programmi e sugli obiettivi della Fondazione, con particolare a quelli di carattere scientifico.

4.2. Comitato di Bioetica

Il Comitato di Bioetica (CdB) è un organismo indipendente, composto dalle figure professionali previste dal D.M. Salute 12/5/2006 e dalla D.G.R. Lombardia n. VIII/3780 del 13/12/2006, che ha la responsabilità di garantire la tutela dei diritti, della sicurezza e del benessere dei soggetti in sperimentazione – in particolare valutando protocolli di sperimentazione clinica, gli studi osservazionali ed epidemiologici – e di fornire pubblica garanzia di tale tutela.

Il CdB si ispira al rispetto della vita umana così come indicato nelle Carte dei Diritti dell'Uomo, nei codici della deontologia medica nazionale e internazionale, nelle Direttive emanate dalla Commissione Europea e in particolare nella revisione corrente della Dichiarazione di Helsinki e della Convenzione di Oviedo. Tale ispirazione si



declina in modo particolare nell'esprimere osservazioni in relazione a questioni etiche connesse con le attività scientifiche e assistenziali aventi lo scopo di proteggere e promuovere i valori della persona umana

Il CdB opera in applicazione della normativa vigente in materia ed il suo parere è vincolante per la realizzazione di ogni sperimentazione sull'uomo.

Il CdB è composto da membri interni ed esterni all'ente istitutivo, rappresentativi di competenze multidisciplinari, che restano in carica 3 anni e l'incarico non può essere rinnovato consecutivamente più di una volta, come da disposizioni normative. Tale limitazione non si applica ai componenti *ex-officio*.

Il CdB potrà avvalersi, con compiti esclusivamente consultivi, anche di membri esterni qualificati, nominati per il caso specifico dal Presidente del Comitato, esperti nelle materie o negli argomenti che formano oggetto di particolari questioni sottoposte al suo parere, purché essi non vi abbiano un coinvolgimento diretto.

Il CdB elegge a maggioranza assoluta il Presidente ed il Vice Presidente. Il Presidente del CdB è scelto tra membri non dipendenti dall'ente istitutivo, a tutela dell'indipendenza della Comitato stesso.

L'indipendenza del CdB rispetto all'istituzione cui afferisce è garantita:

- ✦ dalla mancanza di subordinazione gerarchica del Comitato stesso nei confronti della struttura ove esso opera;
- ✦ dalla assenza di rapporti gerarchici tra i diversi CdB;
- ✦ dalla presenza numericamente significativa di personale non dipendente dalla struttura ove opera il Comitato stesso;
- ✦ dalla estraneità e dalla mancanza di ogni tipo di conflitti d'interesse dei membri rispetto alla sperimentazioni cliniche proposte. Questa dichiarazione precede sempre l'esame delle singole richieste;
- ✦ dalla mancanza di cointeressi di tipo economico tra i membri del comitato e le aziende farmaceutiche che promuovono la sperimentazione che deve venire dichiarata secondo le modalità previste dall'allegato 2 del D.M. Salute 17/12/2004 – Dichiarazione pubblica sul conflitto d'interessi – (G.U. 43 del 22/2/2005).

Funzioni:

Il CdB svolge le seguenti funzioni:



- ⇒ valuta i protocolli di sperimentazione clinica, gli studi osservazionali ed epidemiologici (come stabilito nelle procedure operative adottate) per tutti gli aspetti indicati dalla normativa vigente e comunque rilevanti ai fini del giudizio etico;
- ⇒ ha funzione consultiva in relazione a questioni etiche connesse con le attività scientifiche e assistenziali, allo scopo di proteggere e promuovere i valori della persona umana;
- ⇒ può, inoltre, proporre iniziative di informazione/formazione/aggiornamento di operatori sanitari relativamente a temi in materia di bioetica e promuovere iniziative di sensibilizzazione su tematiche in materia di bioetica presso i cittadini.

Le linee di produzione che afferiscono alla Direzione Scientifica e che impattano con l'attività assistenziale sono: L.S.R. area infettivologica, L.S.R. area trapiantologia, L.S.R. area biotecnologie. Gli stessi sono descritti nel dettaglio all'interno dei Dipartimenti sanitari nella II Parte del Piano di Organizzazione.

Di seguito si riportano le altre linee di produzione esclusivamente afferenti alla Direzione Scientifica:

- Servizio di epidemiologia clinica
- Cell Factory
- Centro di Ricerche di Medicina Rigenerativa.

Servizio di epidemiologia clinica

Svolge funzioni di consulenza operativa per la Direzione della Fondazione, in particolare nelle seguenti aree:

- analisi delle decisioni cliniche ed economia sanitaria;
- analisi dei processi clinici e sanitari ed elaborazione di percorsi clinici;
- elaborazione, implementazione e verifica di linee guida per la pratica medica;
- implementazione, gestione informatizzata e organizzazione clinica dei registri di malattia a valenza locale, regionale e nazionale;
- progetti di telemedicina e gestione clinico-sanitaria territoriale integrata.

Inoltre svolge attività quale Centro per lo studio e la cura della mielofibrosi con relativo registro nazionale.



Cell-Factory

E' una Struttura progettata per fabbricazione di prodotti per terapia cellulare (PTC) in condizioni Good Manufacturing Practice. Al momento è ancora in fase di allestimento tecnologico. In futuro tutti i PTC fabbricati nella Cell Factory potranno essere destinati alla somministrazione nell'uomo, in particolare per approcci terapeutici innovativi di patologie potenzialmente letali o invalidanti, per le quali non esiste una terapia convenzionale risolutiva. In ottemperanza alle normative Europee e Nazionali, attualmente vigenti, i PTC sono considerati alla stregua di preparazioni farmaceutiche iniettabili nell'uomo e devono quindi essere preparate in condizione di asepsi e sottoposti ai rigorosi controlli di qualità richiesti dalle norme GMP/GLP/GCP (Good Manufacturing Practice; Good Laboratory Practice; Good Clinical Practice) per questa tipologia farmaceutica.

Ad oggi, la lista dei PTC che potranno essere fabbricati in Cell Factory, dopo avere ottenuto sia il completamento tecnologico sia le indispensabili autorizzazioni dal Ministero della Salute (AIFA e Istituto Superiore Sanità), comprende:

- linee linfocitarie con attività citolitica contro cellule infettate da virus Epstein-Barr (EBV-CTL);
- cellule staminali mesenchimali (MSC);
- linee linfocitarie con attività citolitica anti-leucemia (CTL anti-leucemia);
- linee linfocitarie immunocompetenti verso adenovirus (Adeno-TCL);
- linee linfocitarie con attività citolitica anti-tumore (CTL anti-tumore).

Presso la Cell-Factory potranno essere, inoltre, svolti studi pre-clinici per la validazione di un approccio di ingegneria tissutale, nel campo della medicina riparativa, mirato alla cura di difetti ossei causati da trauma, degenerazione tissutale o resezione di neoplasia e studi per la validazione di un approccio di terapia cellulare/ingegneria tissutale mirato a verificare l'effetto in termini di rigenerazione epatica della somministrazione di cellule staminali CD133+ in pazienti portatori di neoplasie epatiche primitive e secondarie, in cui il trattamento chirurgico resettivo radicale richiederebbe l'asportazione di una quota parenchimale maggiore del 70%.

Al fine di garantire che PTC siano preparati e sottoposti ai controlli di qualità, in ottemperanza alle vigenti normative Europee e Nazionali, la Cell-Factory opera in stretta collaborazione con numerose altre Strutture della Fondazione.



Centro Di Ricerche di Medicina Rigenerativa

Il Centro, in fase di attivazione, dedicherà prioritariamente la propria attività alla "Biologia delle cellule staminali", affiancando le molteplici attività di ricerca già efficacemente attive nel campo delle cellule staminali presso diversi laboratori afferenti alla Direzione Scientifica. La strategia di ricerca a cui il Centro si dedicherà sarà dunque quella di complementazione ed implementazione delle ricerche che già vengono svolte ad altissimi livelli nel vasto campo delle terapie cellulari grazie all'impiego delle cellule staminali. Questa si svilupperà quindi lungo le seguenti due linee strategiche, l'una di rafforzamento del quadro esistente, l'altra di nuova propositività:

- ottimizzazione della produzione di staminali da varie sorgenti, in particolare da cordone ombelicale;
- riprogrammazione genetica di cellule somatiche terminalmente differenziate grazie all'impiego di piccole molecole (e.g., fattori di trascrizione; più in generale, citoplasti).

L'intento è quello di giungere ad ottenere "in quantità" un reagente biologico (staminali) da porre in produzione via Cell-Factory. Tre linee di terapie saranno privilegiate nel campo della cardiologia, neurologia e oncoematologia.

4.3 Servizi amministrativi di supporto alle attività di ricerca

Fornisce supporto amministrativo alle attività scientifiche e di ricerca. Si occupa di tutti gli aspetti legati alla gestione/controllo/rendicontazione dei fondi di ricerca, nonché di tutte le attività correlate ai clinical trials, ivi compresa la gestione dei correlati fondi.

Si articola nei seguenti Uffici:

- borse di studio;
- contratti – comandi – invito ricercatori;
- progetti di ricerca finalizzata – attrezzature scientifiche;
- progetti C.E./internazionali;
- organizzazione congressi – premi di studio – contributi alla ricerca;
- segreteria del Comitato di Bioetica – gestione clinical trials e attività di ricerca per conto terzi.



4.4 Servizi tecnico-scientifici di supporto alle attività di ricerca

Segreteria Scientifica

Si occupa di tutti gli aspetti organizzativi e gestionali della Ricerca. In particolare di:

- programmazione, gestione e monitoraggio dell'attività di ricerca svolta presso la Fondazione;
- valutazione dell'attività di ricerca e della produzione scientifica;
- debito informativo con il Ministero della Salute (programmazione e rendicontazione annuale dell'attività di ricerca, progetti di ricerca finalizzati, relazioni clinico-scientifiche, etc.);
- Gestione informatizzata dell'attività di ricerca.

Servizio documentazione scientifica

Svolge funzioni di biblioteca centralizzata in grado di rispondere a qualsiasi esigenza di informazione scientifica, sia attraverso la consultazioni di riviste in formato sia cartaceo che elettronico, che con il collegamento alle principali banche dati. E' inserito nel Sistema Bibliotecario Biomedico Lombardo (S.B.B.L.) e svolge funzioni di coordinamento nazionale del Sistema BIBLIOSAN, che è una rete nazionale per l'informazione scientifica, voluta dal Ministero della Salute, che comprende tutti gli I.R.C.C.S., gli I.Z.S. (Istituti Zooprofilattici Sperimentali), l'Istituto Superiore di Sanità, l'ISPESL (Istituto Superiore per la Prevenzione e Sicurezza sul Lavoro) e l'ANSSR (Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali).

La Biblioteca attualmente risulta costituita da una sezione per il recupero online dell'informazione e della documentazione scientifica e da una struttura bibliotecaria classica provvista di periodici cartacei, sala di lettura, servizio fotocopie, etc.

Grazie allo sviluppo delle reti Intranet ed Internet ed alle tecnologie informatiche, è attualmente possibile usufruire della quasi totalità dei servizi della biblioteca collegandosi via rete da postazioni remote, tutti i giorni dell'anno per 24 ore al giorno.

In particolare è possibile usufruire dei seguenti servizi:

- consultazione online di oltre 5.000 riviste scientifiche;
- consultazione in sede di circa 500 riviste scientifiche in formato cartaceo;
- ricerche bibliografiche online sulle più importanti banche dati biomediche;
- accesso a banche dati biomediche, farmacologiche, di scienze infermieristiche e giuridico-legali;



- recupero articoli ed altra documentazione scientifica presso importanti biblioteche nazionali ed estere;
- analisi delle citazioni mediante consultazione della banca dati Science Citation Index.

Inoltre il Servizio documentazione scientifica:

- organizza corsi di formazione per la consultazione di Medline e delle altre banche dati disponibili in rete;
- realizza il catalogo collettivo delle riviste scientifiche dell'Istituto;
- partecipa attivamente alla cura e realizzazione di pubblicazioni sull'analisi dell'attività scientifica e di ricerca della Fondazione;
- realizza archivi per la ricerca e la consultazione delle riviste scientifiche indicizzate e/o con impact factor;
- collabora alla realizzazione dei database e del volume annuale sulla produzione scientifica della Fondazione;
- coordina l'acquisto centralizzato degli abbonamenti alle riviste scientifiche necessarie alla Fondazione.

Servizio Audiovisivi

Fornisce supporto tecnico all'attività congressuale (assistenza audio/video e servizio fotografico). Effettua riprese in sala operatoria e realizza filmati scientifici e/o didattici. Svolge attività di montaggio e post-produzione digitale, realizzando e distribuendo riprese in streaming audio/video. Il Servizio è inoltre in grado di realizzare e trasmettere eventi formativi a distanza attraverso apparati di videoconferenza.

Servizio Veterinario

Fornisce attività di consulenza per quanto concerne la realizzazione di programmi qualificati di "animal care and use" dell'animale da laboratorio nella ricerca biomedica.

In particolare si occupa:

- della scelta di modelli appropriati ad ogni specifica esigenza;
- dei controlli igienico-sanitari delle colonie;
- della prescrizione di farmaci veterinari;
- del controllo e della tutela del benessere animale durante le varie fasi di sperimentazione, in osservanza della vigente normativa in materia;



- di curare le pratiche di richiesta al Ministero della Salute di autorizzazione all'uso di animali da laboratorio per protocolli sperimentali e per corsi didattici;
- di gestisce gli acquisti ordinari e straordinari di animali da laboratorio indispensabili allo svolgimento dei protocolli di ricerca che ne prevedono l'uso;
- di fornire consulenze circa le logistiche di stabulazione, per lo svolgimento di progetti di ricerca corrente ospedalieri, presso gli stabulari universitari autorizzati.

Servizio di biometria e statistica

Fornisce attività di consulenza statistico-epidemiologica per i progetti di ricerca per:

- disegno di studi sia osservazionali che sperimentali (studi clinici controllati), inclusa la stesura e la revisione dei protocolli;
- analisi uni- e multivariata dei dati;
- stesura e revisione della parte statistico-epidemiologica dei manoscritti da sottoporre a riviste scientifiche.

Nell'ambito degli studi clinici controllati, oltre a offrire competenza specifica per il calcolo della numerosità campionaria, le analisi ad interim e finali, il Servizio si è proposto anche come centro di coordinazione e di randomizzazione. Il Servizio organizza annualmente corsi di aggiornamento ECM su problematiche di biostatistica ed epidemiologia clinica



5. Funzioni di line e staff alla Direzione Sanitaria

Le funzioni di line in staff alla Direzione Sanitaria sono:

- ⇒ la Direzione Medica di Presidio;
- ⇒ il S.I.T.R.A.;
- ⇒ la S.C. Farmacia;
- ⇒ la S.C. Fisica Sanitaria;
- ⇒ la S.C. Flussi Informativi e monitoraggio strategico;
- ⇒ la S.C. Medicina del lavoro;
- ⇒ la S.C. Ingegneria clinica.

5.1. Direzione Medica di Presidio

Il Direttore Medico di Presidio dipende gerarchicamente e funzionalmente dal Direttore Sanitario Aziendale. Il Direttore Medico di Presidio dirige, con autonomia tecnico-funzionale, il presidio ospedaliero e ne è responsabile ai fini igienico-sanitari ed organizzativi.

Coadiuvata in tutte le sue funzioni la Direzione Sanitaria fornendo supporto tecnico alle scelte strategiche della stessa e offrendo tutti gli elementi utili per le decisioni di orientamento della politica aziendale e definendo i percorsi organizzativi per tradurre gli obiettivi operativi utili alla pianificazione dipartimentale.

Opera sulla base degli indirizzi stabiliti dal Direttore Sanitario e concorre al raggiungimento degli obiettivi fissati dal Direttore Generale.

Le funzioni della Direzione Medica di Presidio si articolano nelle seguenti aree d'intervento:

- ⇒ attività di sorveglianza sanitaria e ambientale nei singoli Dipartimenti sanitari nel rispetto delle competenze e in collaborazione con il medico competente, il medico autorizzato, il servizio di fisica sanitaria e il servizio di prevenzione e protezione;
- ⇒ attività di sorveglianza igienica del singolo Presidio relativamente all'igiene alimentare, alla prevenzione e controllo delle infezioni ospedaliere (con il



- supporto del Comitato Infezioni Ospedaliere), all'attività di sterilizzazione, ai protocolli di comportamento e alla sorveglianza dei blocchi operatori, allo smaltimento dei rifiuti, alla salubrità dell'acqua, al parere sulle progettazioni strutturali;
- ⇒ attività di medicina legale relativamente alla gestione del servizio necroscopico, all'emanazione di direttive e regolamenti sanitari, alla sorveglianza sull'attività di sperimentazione clinica, alla vigilanza sulla continuità assistenziale (predisposizione dei turni di guardia e di pronta disponibilità del personale medico), alla corretta gestione delle liste d'attesa, alla responsabilità sulla conservazione e rilascio di copia della cartella clinica e alla vigilanza sulla corretta compilazione, alla trasmissione delle denunce di malattie infettive, alla partecipazione alle attività di prelievo di organi;
 - ⇒ attività di statistica medica per quanto concerne la raccolta, il controllo e la trasmissione dei dati di attività agli uffici interni o esterni competenti;
 - ⇒ attività organizzativa/gestionale relativamente alle prestazioni ambulatoriali; alla verifica dell'adeguatezza funzionale delle progettazioni strutturali; alla gestione organizzativa delle attività delle sale operatorie; alla verifica e proposta di integrazione della dotazione organica; all'attività di prelievo d'organo;
 - ⇒ attività di particolare rilievo organizzativo per il miglioramento delle *performances* aziendali, con specifico riferimento alle responsabilità gestionali di coordinamento operativo di tutti i blocchi operatori, incluse le attività connesse alle prestazioni di day surgery;
 - ⇒ attività di dietetica ospedaliera, con una forte integrazione con il servizio di Nutrizione clinica, inserito come attività all'interno del Dipartimento Emergenza Urgenza.
 - ⇒ facilitazione del processo di dipartimentalizzazione nelle fasi di start-up e di mantenimento. La Direzione Medica di Presidio sarà diretta referente dei Dipartimenti sanitari di cui dovrà assicurarne la congruenza e la continuità con le linee programmatiche aziendali, l'integrazione tra il livello di Presidio e quello aziendale, la collaborazione nella valutazione della domanda e nella organizzazione delle attività da erogare, la partecipazione alla creazione di percorsi diagnostico terapeutici ed il contributo alla loro applicabilità; partecipazione attiva, indirizzo, supporto alla formulazione delle previsioni di budget, alla negoziazione, alla verifica e alla revisione;



- ⇒ partecipazione alle commissioni ed ai comitati aziendali, dove è richiesta la presenza;
- ⇒ integrazione con altre funzioni aziendali nella elaborazione di progetti o nella revisione di processi.

5.2. Flussi Informativi e monitoraggio strategico

La struttura Flussi Informativi e monitoraggio strategico si pone in staff alla Direzione Sanitaria Aziendale con la specifica funzione di pianificare, sistematizzare e monitorare la raccolta dei dati relativi all'attività sanitaria svolta a livello aziendale.

Essa rappresenta il riferimento aziendale per poter reingegnerizzare il processo di acquisizione e di elaborazione dei dati, al fine di poter soddisfare i debiti informativi richiesti dall'esterno, quali quelli locali, regionali o e nazionali, e di poter avere a disposizione in maniera sistematica e puntuale dati di qualità ed affidabili per supportare la Direzione Aziendale a livello gestionale.

Per attuare questi obiettivi la struttura interagisce direttamente con il Controllo di Gestione e con il Sistema Informativo, che deve assicurare la funzionalità del sistema e che è responsabile di assicurare le condizioni tecniche necessarie per l'acquisizione dei dati.

Si pone, infine, come punto di riferimento per tutte le strutture sanitarie di offerta e per i servizi amministrativi di supporto alle stesse per ciò che concerne la corretta parametrizzazione dei sistemi informatici e il corretto utilizzo dei sistemi stessi nella fase del *data entry*.

Svolge, inoltre, su delega del Direttore Sanitario, attività di supporto nei momenti in cui i nuclei di controllo dell'ASL effettuano ispezioni, interagendo con gli stessi e lavorando al fine di migliorare l'appropriatezza dell'attività svolta, anche per quanto riguarda la rendicontazione delle prestazioni.

L'attività di analisi di quanto viene erogato in Fondazione diventa uno strumento necessario per poter porre l'attenzione sui risultati ma anche e soprattutto sull'efficacia dell'attività, individuando, in collaborazione con la Struttura Qualità e risk management, indicatori specifici di outcome clinico.



5.3. Fisica Sanitaria

Il servizio di Fisica Sanitaria è collocato in staff alla Direzione Sanitaria Aziendale.

Scopo del servizio di Fisica Sanitaria è quello di garantire la *safety* e la *security* degli utenti che accedono ai Dipartimenti sanitari dell'Istituto per prestazioni che comportino l'impiego di macchine radiogene e sorgenti radioattive, nonché del personale addetto.

Più in generale, il Servizio di Fisica Sanitaria opera per favorire l'introduzione e l'utilizzo nelle procedure di diagnosi e cura, e in quelle gestionali e organizzative, di strumenti ad elevato contenuto tecnologico.

Per raggiungere questi obiettivi il Servizio di Fisica Sanitaria:

- ⇒ opera, nel quadro normativo definito dal D. Lgs. 187/00, per la protezione del paziente nei settori della radioterapia, della medicina nucleare e della radiodiagnostica;
- ⇒ collabora con il medico specialista per ottimizzare le procedure diagnostiche e terapeutiche al fine di ottenere il risultato atteso con l'impiego minimo necessario di radiazioni ionizzanti;
- ⇒ coordina l'attività degli Esperti Qualificati nella sorveglianza fisica della radioprotezione (D. Lgs. 230/95);
- ⇒ agisce, d'intesa con la Direzione Aziendale, perché siano prese tutte le misure atte a ridurre i rischi da radiazioni ionizzanti e non ionizzanti per i lavoratori, la popolazione e l'ambiente;
- ⇒ esercita un ruolo di consulenza nell'acquisizione di beni e servizi, in particolare nell'ambito dell'area radiologica;
- ⇒ collabora con il Sistema Informativo per lo sviluppo a livello aziendale di applicazioni di informatica medica.

5.4. Farmacia

La Struttura di Farmacia opera in staff alla Direzione Sanitaria aziendale ed è preposta alla gestione di farmaci, dispositivi medici, diagnostici.

Le diverse attività correlate alla erogazione dell'assistenza farmaceutica, descritte in modo dettagliato nella d.g.r. V/64964 del 7.3.95, sono tutte ispirate a criteri di sicurezza, efficacia, efficienza ed economicità.



Alla Struttura di Farmacia compete, in accordo con la Direzione Sanitaria, la formulazione del piano di attività per la farmacia, in relazione alla programmazione generale della Fondazione, l'integrazione tra l'organizzazione della propria struttura e quella dei reparti e servizi ospedalieri cui è rivolta l'attività e la promozione della qualificazione tecnica degli operatori addetti.

La struttura Farmacia promuove il buon uso dei farmaci e dei dispositivi medici in linea con l'obiettivo del governo clinico e della gestione del rischio, monitorando e divulgando informazioni corrette ed obiettive sui profili di efficacia e di sicurezza.

Coadiuvano i Direttori di Dipartimento, i Responsabili delle strutture complesse e tutto il corpo medico e infermieristico allo scopo di razionalizzare l'utilizzo dei farmaci e dei dispositivi medici secondo la correttezza di impiego, migliorando l'appropriatezza prescrittiva.

Si individuano le funzioni principali:

- ⇒ gestione di farmaci, dispositivi medici, diagnostici, materiale sanitario;
- ⇒ informazione al corpo sanitario sulle caratteristiche dei farmaci, disinfettanti, dispositivi medici, diagnostici e consulenza alle Strutture Complesse per il loro impiego;
- ⇒ supporto al Direttore Sanitario Aziendale al processo di budget per quanto attiene alla definizione ed alla attribuzione dei prodotti farmaceutici da impiegarsi in relazione agli obiettivi fissati;
- ⇒ produzione di gelenici magistrali (formule magistrali, farmaci orfani, farmaci non reperibili in commercio o preparazioni sperimentali, antiblastici, miscele nutrizionali);
- ⇒ farmacovigilanza e vigilanza sull'impiego dei dispositivi medici ove tali attività siano delegate da parte del Direttore Sanitario.

5.5. Medicina del Lavoro

Considerata la peculiarità delle attività svolte dalla Struttura Complessa, la sua trasversalità, la sua funzione di servizio, i significativi volumi di attività di medicina preventiva, si è ritenuto di collocare la Medicina del Lavoro in staff alla Direzione Sanitaria Aziendale.

La Medicina del Lavoro è una struttura specialistica olifunzionale che ha come obiettivo la promozione e la tutela della salute nei luoghi di lavoro mediante la stima,



la valutazione, l'eliminazione o la riduzione dei fattori di rischio connessi con l'attività lavorativa, e la prevenzione diagnosi, cura e riabilitazione delle malattie professionali.

In particolare svolge attività di sorveglianza sanitaria dei lavoratori della Fondazione anche mediante monitoraggio ambientale e biologico, secondo le disposizioni legislative vigenti.

All'interno di questa struttura si svolgono le attività del Medico competente, secondo quanto definito dal D.lgs. n.81/2008, con i seguenti obblighi:

- ⇒ collabora con il datore di lavoro e la struttura prevenzione e protezione alla valutazione dei rischi, alla predisposizione delle misure per la tutela della salute dei lavoratori, all'attività di informazione e formazione nei confronti dei lavoratori ed all'organizzazione del servizio di primo soccorso;
- ⇒ programma e realizza la sorveglianza sanitaria nonché istituisce, aggiorna e custodisce le cartelle sanitarie e di rischio per ogni singolo lavoratore sottoposto a sorveglianza sanitaria;
- ⇒ consegna al datore di lavoro ed al lavoratore alla cessazione, rispettivamente, dell'incarico e del rapporto di lavoro della documentazione sanitaria in suo possesso;
- ⇒ invia all'ISPEL, alla cessazione del rapporto di lavoro, le cartelle sanitarie e di rischio;
- ⇒ fornisce informative ai lavoratori sulla sorveglianza sanitaria e sui suoi risultati fornendo comunicazioni per iscritto;
- ⇒ partecipa alla programmazione del controllo dell'esposizione dei lavoratori;
- ⇒ comunica il possesso dei titoli e dei requisiti al Ministero della Salute.

5.6. Servizio Infermieristico Tecnico e Riabilitativo Aziendale

Il Servizio Infermieristico Tecnico e Riabilitativo Aziendale (SITRA), *in line* alla Direzione Sanitaria Aziendale, è una struttura a valenza aziendale, dotata di autonomia gestionale, titolare di indirizzo, direzione, organizzazione e coordinamento del personale infermieristico, ostetrico, tecnico-sanitario, riabilitativo e degli operatori di supporto che operano nella Fondazione.

Concorre alla realizzazione della missione aziendale, assicurando la qualità, l'efficacia e l'efficienza tecnico-operativa delle attività assistenziali erogate, anche partecipando alla definizione del fabbisogno formativo del personale afferente e



assicurando altresì l'impiego ottimale delle risorse assegnate alle diverse articolazioni aziendali.

Il SITRA si articola su due livelli:

- un livello aziendale, composto dal Direttore del Servizio e da un Responsabile di Area Professionale Infermieristica e Ostetrica, un Responsabile di Area Professionale Tecnica e Riabilitativa e un Responsabile della Funzione Sviluppo Organizzativo. Tale livello assicura le funzioni di pianificazione e programmazione strategica, direzione, indirizzo e coordinamento delle articolazioni decentrate sui Dipartimenti. Il Direttore del SITRA si avvale, inoltre, di un referente per la gestione dei flussi informativi di competenza, con il relativo collegamento con le altre strutture della Fondazione;
- un livello decentrato, composto dai Responsabili Infermieristici e Tecnici di Area Dipartimentale e dai Coordinatori infermieristici e tecnici di Struttura Complessa, con funzioni di organizzazione, gestione e coordinamento delle attività assistenziali e delle risorse professionali coinvolte.

Il Direttore SITRA è un appartenente alle professioni sanitarie di cui alla legge 251/00 in possesso dei requisiti culturali e professionali previsti dalla normativa vigente. Esso è nominato dal Direttore Generale, a seguito di idonea procedura selettiva ai sensi della legge 251/00, dell'art. 15-spts del D.Lgs. 229/99 e del DPCM 25 gennaio 2008, "Direttore SITRA".

Il Direttore del SITRA è responsabile, nell'ambito della Direzione Generale e degli indirizzi aziendali inerenti il governo clinico e assistenziale, della definizione, direzione e valutazione del sistema di governo assistenziale e dello sviluppo dei processi e dei programmi che coinvolgono le aree professionali di riferimento.

Il Direttore del SITRA dipende gerarchicamente dal Direttore Sanitario Aziendale e collabora con gli altri membri della Direzione Aziendale.

Al SITRA sono attribuite le seguenti responsabilità:

- partecipazione al processo di budget per quanto attiene la definizione e l'attribuzione delle risorse infermieristiche, ostetriche, tecniche e riabilitative in relazione agli obiettivi fissati;
- progettazione e sviluppo di modelli organizzativi assistenziali innovativi coerenti con l'organizzazione aziendale;
- individuazione dei fabbisogni di risorse infermieristiche, ostetriche, tecniche e riabilitative;



- definizione dei criteri per la gestione del personale relativamente a: selezione, accoglimento, inserimento, valutazione, sviluppo e mobilità;
- partecipazione all'analisi del fabbisogno formativo e alla definizione di piani formativi in coerenza con gli obiettivi aziendali;
- partecipazione allo sviluppo e verifica del sistema informativo aziendale con particolare riguardo ai flussi e agli strumenti informativi relativi alle attività infermieristiche, ostetriche, tecniche e riabilitative;
- definizione dei sistemi di verifica e di indicatori delle prestazioni infermieristiche, ostetriche, tecniche, riabilitative e delle attività alberghiere;
- partecipazione all'elaborazione e all'implementazione dei progetti relativi alla qualità e alla ricerca sull'assistenza infermieristica, ostetrica, tecnica riabilitativa;
- partecipazione alla definizione degli indirizzi concernenti l'applicazione del contratto di lavoro, l'identificazione di sistemi premianti e di un sistema di valutazione delle prestazioni professionali.

I Responsabili di Area Professionale

I Responsabili di Area Professionale dipendono gerarchicamente e funzionalmente dal Direttore del SITRA

Gestiscono le risorse afferenti all'area professionale secondo i criteri definiti dal SITRA

Rispondono dei processi riguardanti l'organizzazione delle attività assistenziali coerentemente con gli orientamenti aziendali e in linea con le direttive del Direttore SITRA.

In particolare ai due Responsabili di Area Professionale sono attribuite le seguenti responsabilità:

- ⇒ partecipazione alla definizione degli obiettivi del SITRA;
- ⇒ applicazione degli obiettivi del SITRA attuando le strategie più consone per il raggiungimento degli stessi;
- ⇒ partecipazione alla definizione delle politiche di gestione del SITRA;
- ⇒ partecipazione alla definizione del fabbisogno di risorse infermieristiche, tecniche ed assistenziali;
- ⇒ assegnazione del personale alle diverse strutture complesse della Fondazione nel rispetto dei criteri e delle linee guida elaborati dal Direttore del SITRA;
- ⇒ gestione della mobilità del personale dell'area;



- ⇒ gestione del budget di ore straordinarie assegnato ed altri incentivi economici definiti dall'Azienda;
- ⇒ valutazione del personale afferente all'area professionale;
- ⇒ autorizzazione delle richieste di formazione extra-aziendale in base ai criteri aziendali definiti;
- ⇒ collaborazione per la realizzazione dei tirocini e degli stage formativi.

Il Responsabile della funzione Sviluppo organizzativo

Il Responsabile della funzione Sviluppo organizzativo dipende gerarchicamente e funzionalmente dal Direttore del SITRA

Risponde dei processi riguardanti la progettazione, implementazione e validazione di nuove modalità organizzative che privilegino la trasversalità dei processi organizzativi/assistenziali rispetto la verticalità, coerentemente con gli orientamenti aziendali e in linea con le direttive del Direttore SITRA.

In particolare al Responsabile della funzione Sviluppo organizzativo sono attribuite le seguenti responsabilità:

- ⇒ partecipazione alla definizione degli obiettivi del SITRA;
- ⇒ partecipazione alla definizione delle politiche di gestione del SITRA;
- ⇒ partecipazione alla definizione del fabbisogno di risorse infermieristiche, tecniche ed assistenziali;
- ⇒ implementazione di nuovi modelli organizzativi elaborati in collaborazione con il Direttore del SITRA.

Confluiscono inoltre in questa area i coordinatori tecnico pratici delle seguenti classi di laurea:

- ⇒ SNT/1 -professioni sanitarie, infermieristiche e professione sanitaria ostetrica (Infermieristica, Ostetricia)
- ⇒ SNT/2 - Classe delle lauree in professioni sanitarie della riabilitazione (Fisioterapia, Ortottica ed Assistenza Oftalmologia)
- ⇒ SNT/3 - Classe delle lauree in professioni sanitarie tecniche (Dietistica, Igiene Dentale, Tecniche di Fisiopatologia Cardiocircolatoria e Perfusione Cardiovascolare, Tecniche di Laboratorio Biomedico, Tecniche di Radiologia Medica)



La loro attività è *il trade union* virtuoso tra l'IRCCS e la Facoltà di Medicina e Chirurgia per la gestione dei tirocini teorico pratici e la pianificazione delle attività didattiche progettate dall'Ateneo per il raggiungimento del *core competente* dei circa 700 studenti iscritti.

I Responsabili delle Aree Dipartimentali

I Responsabili delle Aree Dipartimentali dipendono gerarchicamente e funzionalmente dal Direttore del SITRA ma collaborano in maniera privilegiata con i Responsabili di Area Professionale.

Gestiscono le risorse afferenti all'area dipartimentale secondo i criteri definiti dal SITRA.

Rispondono dei processi riguardanti l'organizzazione delle attività assistenziali coerentemente con gli orientamenti aziendali e in linea con le direttive del Direttore SITRA.

I Coordinatori di Struttura Complessa afferenti al dipartimento dipendono gerarchicamente e funzionalmente dai Responsabili di Area dipartimentale.

In particolare ai Responsabili di Area Dipartimentale sono attribuite le seguenti responsabilità:

- collaborare con il Coordinatore infermieristico e/o Ostetrico e/o Preventivo e/o Tecnico e/o Riabilitativo e il Direttore di Struttura Complessa e/o di Clinica per la definizione dei provvedimenti da adottare in ordine all'organizzazione dell'assistenza all'interno dell'Area;
- assicurare l'omogenea organizzazione delle prestazioni assistenziali, delle attività di supporto e di ricerca dell'Area nel rispetto degli indirizzi generali definiti dal SITRA;
- identificare i principali problemi gestionali dell'area e relazionare al Responsabile SITRA del settore;
- indirizzare i coordinatori al rispetto degli istituti contrattuali all'interno delle unità operative/servizi dell'area di governo assistenziale (riposi, turni, lavoro straordinario)
- favorire l'integrazione fra le diverse professioni presenti all'interno dell'area di governo assistenziale
- verificare insieme ai responsabili dei vari servizi l'applicazione delle procedure per il raggiungimento degli obiettivi assistenziali



- collaborare alla valutazione dei Coordinatori infermieristici e/o tecnici delle Unità Operative/servizi.

5.7. Ingegneria clinica

La struttura Ingegneria Clinica, in staff alla Direzione Sanitaria Aziendale, partecipa alla cura della salute garantendo un uso sicuro, appropriato ed economico delle tecnologie all'interno della Fondazione.

Si impegna a definire i propri obiettivi in modo da esplicitare bisogni, programmi ed indirizzi verso la Direzione Aziendale ai fini del governo delle tecnologie.

Promuove le attività di seguito riportate:

- ⇒ supporto all'attività clinica relativamente all'uso appropriato ed efficace della strumentazione presente in Azienda e valutazione delle tecnologie disponibili sul mercato mediante la tecnica "*technology assesment*" per una scelta appropriata alle esigenze specifiche. Il Servizio ha il compito di dare pareri sull'utilizzo delle tecnologie nella Fondazione nonché di promuovere l'introduzione di nuovi prodotti e metodi ritenuti opportuni;
- ⇒ programmazione e valutazione tecnica degli acquisti, piani di sostituzione dell'obsoleto; vengono valutati il rapporto costo/efficacia, l'appropriatezza e la sicurezza dei beni oggetto di fornitura;
- ⇒ installazione e collaudo di accettazione;
- ⇒ gestione del parco macchine installato (codifiche e classificazione, inventario, ecc.);
- ⇒ gestione della manutenzione e delle attività conseguenti (quale ad esempio la sottoscrizione di rapporti contrattuali);
- ⇒ gestione dei controlli di sicurezza e funzionalità delle tecnologie in uso e calibrazione periodica delle stesse. L'uso della tecnologia avanzata deve rispettare le normative vigenti e gli standard nazionali ed internazionali in modo da garantire la sicurezza di pazienti ed operatori sanitari;
- ⇒ addestramento e aggiornamento degli operatori sanitari per un utilizzo appropriato e sicuro delle tecnologie a disposizione;



⇒ collaborazione e supporto tecnico a ricerche che utilizzano strumentazione avanzata.

Dipendono, inoltre, dalla Direzione Sanitaria aziendale il Centro Coordinamento per le Donazioni ed i Trapianti ed il SSUEm 118.

Centro Coordinamento per le Donazioni e i Trapianti

La legge 91/99 ha istituito la figura del coordinatore locale per i prelievi a scopo di trapianto. La Regione Lombardia, in ottemperanza all'art. 12 della Legge 91/99, con la dgr n. 7987/2002, ha istituito i Coordinatori locali "di area". Le strutture ospedaliere accreditate, pubbliche e private, sono state accorpate in 18 macroaree. Per il territorio di Pavia la struttura di riferimento è stata individuata nella Fondazione IRCCS Policlinico San Matteo. Nella stessa delibera la Regione ha precisamente definito i compiti del Coordinatore locale, che sono:

- l'individuazione e la gestione dei donatori multiorgano del presidio ospedaliero di appartenenza,
- la cura dei rapporti con la famiglia del donatore,
- il coordinamento di tutte le operazioni connesse al reperimento ed al trasferimento degli organi e dei tessuti,
- la compilazione in collaborazione con la Direzione Sanitaria del registro locale dei cerebrolesi deceduti, dei prelievi espletati, dei prelievi non effettuati,
- la supervisione del processo di donazione e di prelievo di organi dei presidi dell'area,
- l'assolvimento del debito informativo verso la Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia inerente ai prelievi di organi e di tessuti della propria area,
- l'ottimizzazione e la razionalizzazione delle procedure e delle operazioni relative agli adempimenti alle norme riguardanti l'accertamento della morte con criteri neurologici, definite dalla legge 578/93 e dal D.M. 582/94 e alla convocazione del collegio medico, anche allo scopo di razionalizzare i costi connessi,
- la supervisione del processo di reperimento dei tessuti da cadavere, quando effettuato da altre figure professionali, mediche o non mediche, che operano nello stesso presidio oppure in presidi dell'area,
- la promozione della donazione a scopo di trapianto, nell'ospedale e nell'area,
- l'impiego degli stanziamenti regionali, erogati alle Aziende ed agli Enti sanitari con il provvedimento di finanziamento delle funzioni sanitarie extra tariffarie, la finalizzazione del fondo alimentato dagli stanziamenti statali e regionali per la



formazione e l'aggiornamento del personale impegnato nel processo di donazione e di prelievo in ciascuna area di coordinamento.

La "macro-area di Pavia" comprende 18 strutture: 9 presidi pubblici (Policlinico San Matteo; C. Mira di Casorate Primo; San Martino di Mede; Ospedale Civile di Vigevano; Asilo Vittoria di Mortara; Ospedale Arnaboldi di Broni; SS. Annunziata di Varzi; Ospedale Civile di Voghera; Fondazione Sola Forni di Strabella) e 9 presidi privati (Casa di Cura Villa Esperia di Salice Terme; IRCCS Fondazione S. Maugeri di Montescano; IRCCS Fondazione S. Maugeri di Pavia; IRCCS Istituto Neurologico C. Mondino di Pavia; Casa di Cura Beato Matteo di Vigevano; Casa di Cura S. Maria delle Grazie di Voghera; Casa di Cura Cittadella Sociale di Pieve del Cairo; Casa di Cura Città di Pavia; Istituto Clinico prof. Morelli di Pavia)

Le attività svolte dal Coordinamento sono, in sintesi:

- procurement di organi
- procurement di tessuti
- registrazione e attività di tipo amministrativo
- formazione del personale
- promozione della cultura della donazione
- assistenza alle famiglie dei donatori

Il Coordinamento è in staff alla Direzione Sanitaria aziendale in modo da rappresentare un riferimento operativo per tutta la Fondazione, vista la forte integrazione che questa attività deve avere con tutte le componenti assistenziali e non, presenti nella struttura e sul territorio di competenza.

SSUEm 118

Il Servizio Sanitario di Emergenza Urgenza si pone come obiettivo quello di assicurare una corretta tempestività alle richieste di soccorso dei cittadini, con una copertura territoriale omogenea di mezzi avanzati e di base, che tenga conto della particolarità del territorio provinciale, che si estende per circa 3.000 Km². Gli Enti che interagiscono direttamente con questa struttura, oltre all'intera Fondazione, sono l'Azienda Ospedaliera di Pavia e l'ASL di Pavia.

Con la dgr n. 6994 del 2/4/2008 è stata attivata l'Azienda Regionale Emergenza Urgenza (AREU) alla quale compete la gestione e il coordinamento di tutta l'attività territoriale. In base a quanto definito da questa norma il personale afferente alla



centrale operativa rimane alle dipendenze della Fondazione ma è coordinata e diretta dall'AREU. Quindi, tenuto conto della fase di avviamento della nuova Azienda regionale e delle necessarie correlazioni che intercorrono tra quest'ultima e la Fondazione, si colloca il SSUEm 118 quale struttura semplice della Direzione Sanitaria aziendale.

Per la sua attività istituzionale il SSUEM 118 collabora in prima istanza con il Dipartimento di urgenza emergenza e con gli altri Dipartimenti della Fondazione; in attesa di una più precisa identificazione dei compiti della nuova AREU e delle correlazioni che saranno instaurate con la fondazione, il SSUEm 118 collabora in maniera specifica con il Pronto Soccorso, anche per quanto riguarda la gestione delle emergenze interne.



6. Funzioni di staff e di line alla Direzione Amministrativa

Le Strutture Complesse in staff alla Direzione Amministrativa, così come raffigurate nel già richiamato organigramma, sono:

- ⇒ la Direzione amministrativa di Presidio
- ⇒ Affari generali e Sicurezza patrimoniale
- ⇒ Legale, contenzioso e disciplinare
- ⇒ Risorse umane
- ⇒ Tecnico-patrimoniale
- ⇒ Economico-finanziaria
- ⇒ Gestione acquisizioni e risorse e Logistica

6.1. Direzione Amministrativa di Presidio

Il Direttore Amministrativo di Presidio assume funzioni di coordinamento e controllo sulle attività amministrative svolte nel Presidio stesso, secondo le indicazioni del Direttore Amministrativo Aziendale.

Il Direttore Amministrativo di Presidio garantisce il coordinamento per tutti i processi tecnico-amministrativi di rilievo interdipartimentale e gestisce la Struttura Aziendale Accettazione e Attività Amministrative dei Dipartimenti Sanitari e la Struttura Libera Professione .

Il Direttore Amministrativo di Presidio garantisce la migliore integrazione funzionale fra attività sanitaria ed amministrativa fornendo un concreto supporto al Direttore Amministrativo, Sanitario ed al Direttore Medico di Presidio.

Al Direttore Amministrativo di Presidio sono assegnate le seguenti funzioni:

- ⇒ coordinamento delle attività delle Strutture Complesse e Semplici, sulla base delle direttive della Direzione Amministrativa Aziendale, di concerto con i rispettivi responsabili;
- ⇒ gestione del CUP e della accettazione amministrativa;



- ⇒ implementazione dei modelli organizzativi di approccio scientifico al lavoro in un'ottica di Human resource organization;
- ⇒ appropriatezza dell'applicazione dei sistemi gestionali dell'Azienda e della sistematicità delle relazioni informative con le strutture/servizi centrali;
- ⇒ ottimizzazione dell'organizzazione e della gestione e valorizzazione delle risorse, l'uniforme applicazione di procedure comuni ed il raggiungimento degli obiettivi di attività assegnati ai Dirigenti;
- ⇒ convocazione delle riunioni delle Strutture tecnico-amministrative, curandone la verbalizzazione delle sedute e l'attuazione delle decisioni assunte a livello dipartimentale;
- ⇒ predisposizione annuale di una relazione sui risultati dell'attività amministrativa;
- ⇒ presidenza dei Collegi Tecnici di valutazione per il personale dirigente tecnico-amministrativo.

Afferisce alla Direzione Amministrativa di Presidio la Struttura Semplice di:
Accettazione amministrativa e dei dipartimenti sanitari

Accettazione ed attività amministrative dei Dipartimenti sanitari

La Struttura Semplice Accettazione e attività amministrative dei dipartimenti sanitari, in line alla Direzione Amministrativa di Presidio, gestisce il CUP e le attività di libera professione.

Le principali funzioni assegnate alla Struttura sono:

- ⇒ coordinare il personale amministrativo del presidio dedicato al CUP, front office e back office;
- ⇒ coordinare il personale amministrativo assegnato ai dipartimenti sanitari;
- ⇒ assicurare la gestione amministrativa delle pratiche di ricovero;
- ⇒ provvedere alla gestione amministrativa del movimento pazienti;
- ⇒ provvedere alla gestione della libera professione;
- ⇒ assicurare la gestione e aggiornamento delle tariffe relative all'attività di ricovero;
- ⇒ provvedere alle attività di cassa;
- ⇒ curare le attività di ritiro referti;



⇒ recupero crediti per prestazioni sanitarie.

6.2. Affari generali e Sicurezza patrimoniale

La Struttura Affari Generali e Sicurezza patrimoniale della Fondazione è una struttura complessa in staff alla Direzione Amministrativa, alla quale sono attribuite le seguenti funzioni:

- ⇒ coordinamento e gestione del servizio di archivio e protocollo e gestione dei documenti aziendali
- ⇒ supportare le politiche aziendali in tema di privacy
- ⇒ rilevazione e controllo dei procedimenti amministrativi
- ⇒ gestione convenzioni e rapporti istituzionali con altri Enti (Università, Istituti, etc)
- ⇒ stipulare convenzioni attive e passive (collegamento con la Struttura Risorse umane)
- ⇒ stipulare convenzioni per tirocini, stage, borse di studio (collegamento con la Struttura Risorse umane)
- ⇒ stesura regolamenti ed indirizzi aziendali in tema di documentazione amministrativa
- ⇒ gestire il repertorio contratti
- ⇒ gestione amministrativa contratti assicurativi e relativa copertura sinistri
- ⇒ promozione e coordinamento di azioni di analisi dell'impatto delle disposizioni normative sull'attività delle altre strutture nell'ottica della razionalizzazione degli adempimenti amministrativi
- ⇒ gestione e cura delle problematiche a carattere trasversale attraverso l'approfondimento di normative specifiche e predispone gli atti conseguenti
- ⇒ gestione portieri ed autisti
- ⇒ gestione servizio vigilanza interna

La Struttura svolge, inoltre, l'attività di vigilanza preventiva a tutela del patrimonio mobile ed immobile della Fondazione.



La missione della Struttura è di elaborare, supportare le regole e gli strumenti operativi atti a garantire trasversalmente alla organizzazione la correttezza dei processi amministrativi di rilevanza generale.

Estende la propria azione di tutela ai beni mobili delle persone che a qualsiasi titolo sono presenti all'interno del San Matteo, disciplinando, altresì, gli accessi e la viabilità interna.

6.3. Legale, contenzioso e disciplinare

La Struttura legale della Fondazione è una struttura complessa in staff alla Direzione Amministrativa, alla quale sono attribuite attività consulenziali ai livelli predecisionali, stragiudiziali e di assistenza legale in caso di contenzioso.

Provvede nell'ambito del contenzioso attraverso la rappresentanza, il patrocinio, l'assistenza e la difesa in giudizio dell'Amministrazione avanti le giurisdizioni ordinarie ed amministrative.

Fornisce assistenza tecnico giuridica ai vari livelli istituzionali, compresa la raccolta e l'informazione sulla normativa comunitaria, nazionale e regionale e su ogni altra disposizione e documentazione giuridico-amministrativa consulenza legale per chiarire e risolvere dubbi e quesiti sulla legittimità di atti o procedimenti nonché sull'interpretazione della vigente normativa.

Promuove, quando possibile, la definizione stragiudiziale delle vertenze e/o previene quella giudiziale.

Svolge, altresì, attraverso l'afferente Strutture Semplice *Settore assicurativo*, le attività concernenti i servizi assicurativi e di brokeraggio, sia per quanto attiene al rapporto con i soggetti esterni, che con riferimento al coordinamento interno delle procedure di sinistro.

6.4. Risorse umane

La Struttura Risorse umane si articola in tre settori: giuridico, previdenziale, trattamento economico.

E' deputata all'organizzazione e gestione del personale in raccordo, per competenza, con Servizio infermieristico, tecnico e riabilitativo aziendale (S.I.T.R.A.) e



con singole articolazioni organizzative, oltre che con appositi uffici amministrativi di presidio, quanto alla gestione del personale globale per le presenze/assenze ed istituti giuridici ed economici correlati.

Si individuano le principali funzioni:

- ⇒ gestione e monitoraggio delle procedure riferite al soddisfacimento del fabbisogno programmato di personale
- ⇒ procedure di reclutamento;
- ⇒ ordinamento giuridico;
- ⇒ gestione economica e previdenziale;
- ⇒ contenzioso del lavoro fino alla fase conciliativa;
- ⇒ gestione del debito informativo interno/esterno;
- ⇒ produttività;

La struttura Risorse umane comprende, pure, la struttura amministrativa – area sanitaria che svolge in generale attività di controllo su ogni aspetto concernente le presenze e le assenze del personale dipendente appartenente al comparto.

6.5. Tecnico-patrimoniale

La Struttura Tecnico-patrimoniale promuove le attività di seguito riportate:

- ⇒ progettazione, direzione e assistenza lavori (nuove opere, manutenzioni straordinarie e ordinarie), collaudi e certificazioni di regolare esecuzione (anche affidati a professionisti esterni);
- ⇒ gestione economica ed amministrativa di tutta l'attività della Struttura, compresa la gestione ed il controllo delle varie utenze e risparmio energetico;
- ⇒ gestione dei servizi generali-tecnici; pianificazione e politiche patrimoniali, patrimonio a destinazione istituzionale ("indisponibile") e patrimonio da reddito ("disponibile"), anche in raccordo con funzione di ingegneria clinica e logistica (economato) per i beni ed impianti di competenza integrata;
- ⇒ tenuta degli inventari fisici dei beni mobili ed immobili (anche con riguardo ai cespiti ammortizzabili) di concerto con le funzioni logistica (economato) ed ingegneria clinica, oltre che con bilancio e finanza;



6.6. Economico-finanziaria

La Struttura Economico-finanziaria promuove le attività di seguito riportate:

- ⇒ bilancio di previsione;
- ⇒ certificazione trimestrale
- ⇒ bilancio di esercizio
- ⇒ rendiconti finanziari
- ⇒ documentazione per pagamento fornitori
- ⇒ contabilità direzionale ed analitica;
- ⇒ adempimenti fiscali;
- ⇒ ricavi e costi (ciclo attivo e passivo); tenuta dei libri obbligatori e scritture contabili;
- ⇒ assistenza al Collegio sindacale nello svolgimento delle inerenti funzioni.

La mission della struttura complessa è la programmazione e l'assicurazione della gestione economico finanziaria della Fondazione in coerenza con le scelte della Direzione Strategica nel rispetto delle norme e dei principi contabili e secondo i criteri di efficienza, efficacia ed economicità.

6.7. Gestione e acquisizione risorse e Logistica

In applicazione di quanto disposto a livello comunitario, nazionale e regionale, l'attività contrattuale dell'a Fondazione viene disciplinata con apposita regolamentazione, alla quale si adegua il Responsabile delle acquisizioni, tenuto peraltro conto che le acquisizioni il cui valore sia inferiore a quello stabilito dalla normativa comunitaria (o ulteriormente limitata dalla normativa interna) possono essere oggetto di contrattazione diretta secondo le norme di diritto privato, con applicazione delle disposizioni di diritto comune in materia di obbligazioni e contratti.

La Struttura provvede, secondo legge, alla programmazione annuale delle forniture dei beni e servizi, in coerenza con il budget assegnato ed il bilancio di previsione e in modo da conseguire economie di gestione nello svolgimento dell'attività contrattuale.

Tenuto conto, secondo disposizioni di legge, del regime giuridico "CONSIP", anche per gli aspetti di marketing, e delle aggregazioni tra più enti decentrati di spesa,



onde realizzare strategie comuni di acquisto attraverso la standardizzazione degli ordini di acquisto per specie merceologica, le modalità acquisitive di beni e servizi, direttamente operate dall'Istituto, sono disciplinate in apposito regolamento.

Dette modalità devono rispettare i principi di trasparenza, economicità dell'attività amministrativa, concorrenza, "par condicio" dei contraenti.

L'attività di acquisizione deve essere espletata, con l'attivazione e apporto delle necessarie collaborazioni tecniche e sanitarie, dall'apposita Struttura dell'Istituto, specificamente dedicata e responsabilizzata, in osservanza dei principi sopra richiamati, a tutela dell'efficacia, omogeneità, unitarietà, coerenza metodologica, correttezza e regolarità del processo di acquisto.

Nella contrattazione diretta, la tutela dei predetti principi implica maggiore responsabilità nell'adozione della preventiva autoregolamentazione per la contrattazione, anche mediante la definizione ed esplicitazione, ai fini della trasparenza, di specifiche tecniche delle forniture da acquisire, vale a dire l'insieme delle prescrizioni inerenti alla funzionalità, sicurezza, livello prestazionale e tecnologico delle forniture stesse.

Il Dirigente competente provvede alle acquisizioni, dopo aver svolto adeguate indagini di mercato, previa analisi del fabbisogno, aventi la formulazione delle decisioni di acquisto, modalità di scelta del contraente comprese. Allo scopo, è nominato un funzionario responsabile del procedimento secondo le modalità prescritte dal relativo regolamento, ove non siano direttamente disciplinate da specifiche disposizioni normative.

Attraverso l'utilizzo dell'osservatorio regionale acquisti e quello dei prezzi e delle tecnologie, sono consentiti all'Istituto ulteriori possibilità per:

- selezionare prodotti e fornitori;
- identificare condizioni d'acquisto competitive;
- definire (eventuali) forme di acquisti associati;
- monitorare le attività di approvvigionamento;
- raggiungere economie d'acquisto;
- mettere in atto comportamenti virtuosi ("best practice").

Le suddette informazioni, rese il più possibile interscambiabili, creano opportune relazioni e/o integrazioni tra sistemi informativi aziendali e regionali.

I contratti devono avere termine e durata certi con certificazione che il prodotto è fabbricato senza l'utilizzo di lavoro minorile.

Di regola, l'istituto giuridico:



- del rinnovo del contratto è operativo solo ove sia espressamente previsto dagli atti di gara, che ne devono motivare rigorosamente termini e condizioni;
- della proroga del contratto è operativo solo nel limite di tempo necessario all'espletamento della procedure di gara per un nuovo contratto ossia sino all'effettivo inizio del suddetto contratto a seguito di inerente aggiudicazione.

L'esattezza degli adempimenti contrattuali e la qualità dei beni forniti e dei servizi svolti sono oggetto di apposite procedure di controllo, se necessario, anche in corso di esecuzione del relativo contratto secondo quanto stabilito nel regolamento dell'attività contrattuale.

I controlli sono svolti da persone in possesso delle necessarie competenze, nominate allo scopo e scelte tra il personale in servizio presso l'Istituto o, in mancanza, tra professionisti designati dai rispettivi ordini professionali, ove esistenti.

Fermo restando quanto sopra stabilito, l'incarico di procedere al controllo non può essere affidato a coloro che abbiano partecipato al procedimento di scelta del contraente o che abbiano diretto o sorvegliato l'esecuzione del contratto.

Per le forniture ed i servizi, che non superino l'importo previamente stabilito, è sufficiente un'attestazione di regolarità rilasciata dal responsabile della Struttura organizzativa interessata.

Coloro che sono preposti ai predetti controlli segnalano al responsabile del procedimento contrattuale eventuali inadeguatezze del contenuto del contratto, nonché ogni inadempimento contrattuale e qualsiasi comportamento contrario alle norme di correttezza e di buona fede.

Ciascun contratto stabilisce quale rilievo debbano avere le risultanze dei controlli sullo svolgimento del rapporto contrattuale ed in particolare sulle obbligazioni assunte dall'Istituto.

Afferisce alla Struttura Complessa Acquisti la Struttura Semplice **Logistica e Servizi alberghieri** che esplica la sua attività nella:

- gestione delle risorse economiche
- gestione dei servizi alberghieri (ristorazione, pulizia e sanificazione, lavanderia)
- gestione magazzini economici
- attività tendenti al miglioramento della logistica.



IV OBIETTIVI AZIENDALI

Le indicazioni regionali in tema di programmazione e controllo delle attività sanitarie determinano la necessità che la Direzione promuova iniziative al fine di identificare in maniera precisa e puntuale gli indirizzi strategici da attuare nell'anno in corso e preveda strumenti per poter promuovere e monitorare le azioni previste.

Il budget rappresenta lo strumento operativo per attuare gli indirizzi definiti e per poter condividere le strategie aziendali, attraverso la negoziazione di obiettivi specifici per ciascuna Struttura complessa della Fondazione.

La Direzione, tenendo conto delle linee programmatiche nazionali e regionali e dei vincoli del sistema, in particolare per quanto riguarda l'equilibrio economico-finanziario, è orientata alla valorizzazione della Fondazione e al suo sviluppo.

Gli **obiettivi generali** che la Direzione ritiene di attuare nell'arco temporale di questo piano di organizzazione sono i seguenti:

- Individuazione e attivazione dei Dipartimenti aziendali: l'obiettivo è quello di rendere realmente operativi i Dipartimenti, in modo da facilitare i percorsi diagnostico-terapeutici e ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili;
- Valorizzazione dell'attività scientifica: l'obiettivo è quello di realizzare maggiore sinergia con l'attività assistenziale e rinnovata sinergia operativa con l'Università;
- Complementarietà dell'attività delle Strutture sanitarie: l'obiettivo è quello di diversificare l'attività delle Strutture omologhe, in modo da potenziare le attività fruibili da tutti i pazienti senza creare duplicazioni e con maggiore specializzazione. In questo contesto verrà perseguito l'obiettivo di ottimizzare le sinergie tra i servizi di diagnosi e cura dell'azienda e di questi ultimi con le strutture di degenza;
- Valutazione della qualità integrata alla gestione dell'azienda: l'obiettivo è quello di sviluppare azioni per il miglioramento della qualità strettamente connesse alle politiche aziendali, in modo da poter coinvolgere maggiormente il personale interno e rendere attivamente partecipi i pazienti;
- Applicazione della gestione budgetaria: l'obiettivo è l'implementazione di un sistema di budget attraverso il quale garantire il monitoraggio continuo, la programmazione e il governo dell'attività e dei costi della Fondazione in tutte le sue componenti, sia sanitarie che tecnico-amministrative. Lo sviluppo del sistema



- presuppone la revisione e il completamento dell'integrazione del sistema di contabilità analitica e la ridefinizione dei flussi informativi e dei processi esistenti;
- Raggiungimento degli obiettivi economici di sistema: l'obiettivo è il pieno rispetto dei vincoli e degli obiettivi economici fissati dalla Regione, perseguendo il mantenimento della stabilità e dell'equilibrio di gestione
 - Programmazione dell'acquisizione delle tecnologie e di beni e servizi: l'obiettivo è quello di individuare e condividere modalità che permettano una programmazione per acquisto di attrezzature, farmaci, e altri beni e servizi, con una logica di razionalizzazione del sistema;
 - Ottimizzazione del sistema informativo e informatico: attuazione del progetto SISS e miglioramento dell'interfacciamento tra i sistemi esistenti;
 - Miglioramento della comunicazione interna ed esterna: obiettivo è garantire un rapporto ottimale con la comunità locale attraverso una collaborazione costante e strutturata con gli organi di informazione locale circa i servizi offerti, le modalità di erogazione e le eventuali criticità. Questo risultato deve essere accompagnato da una crescita e un miglioramento della comunicazione all'interno della Fondazione, sia tra diverse strutture, sia tra i diversi operatori all'interno delle stesse.

A fronte di queste linee strategiche, è possibile individuare gli obiettivi specifici che la Direzione intende perseguire e che devono essere il riferimento per la definizione degli obiettivi di budget.

Obiettivi Direzionali

- Migliore caratterizzazione dell'attività svolta dalle varie Strutture in ottica dipartimentale aziendale;
- Miglioramento accessibilità e accoglienza, con particolare riferimento agli obiettivi concordati con l'ASL rispetto sia all'attività di ricovero che alla specialistica ambulatoriale;
- Attuazione della politica aziendale in materia di tempi di attesa per l'attività ambulatoriale e di ricovero, con particolare riferimento alla normativa regionale e agli accordi con l'ASL, anche per quanto riguarda la gestione delle liste di attesa e delle relative agende;
- Accuratezza, completezza e rispetto dei tempi per la trasmissione dei dati relativi ai flussi informativi;



- Stesura, approvazione e attuazione di un Piano annuale di comunicazione della Fondazione;
- Attuazione attività specifiche di comunicazione all'interno delle Strutture (es. incontri periodici per la presentazione degli obiettivi di budget e la valutazione dei risultati);
- Attivazione CUP: approvazione di un progetto per la realizzazione di un Centro Unico di Prenotazione e attivazione del Centro entro la fine del 2008;
- Rivalutazione del progetto DEA;
- Azioni di sviluppo della partnership comparto/dirigenza e della collaborazione del personale del ruolo sanitario e amministrativo;
- Mappatura ed eventuale revisione dei principali processi e flussi contabili;
- Revisione e nuova stesura delle linee guida per l'effettuazione dell'attività libero professionale nella Fondazione;
- Attuazione progetti specifici e svolgimento attività per il miglioramento dell'accessibilità e dell'appropriatezza prescrittiva previste dal contratto con l'ASL in relazione alla farmaceutica;
- Condivisione politiche relative alla farmaceutica con ASL e strutture territoriali;
- Attuazione della programmazione sulla formazione;
- Attuazione della certificazione secondo le norme ISO 9001:2000.

Obiettivi gestionali

- Ottimizzazione dell'attività di ricovero e ambulatoriale in funzione delle modificazioni tariffarie e dei criteri di finanziamento previsti dalla Delibera regionale e dal contratto con l'ASL;
- Ottimizzazione del costo per il personale;
- Ottimizzazione del costo per beni e servizi;
- Ottimizzazione del costo per l'acquisizione di nuove tecnologie, attraverso la definizione di criteri di priorità e l'approvazione di un piano di acquisto.

Obiettivi professionali

- Aumento dell'appropriatezza dei ricoveri;
- Ottimizzazione della programmazione dell'attività operatoria;
- Ottimizzazione dei servizi diagnostici interni, attraverso l'aumento dell'appropriatezza delle prestazioni interne e la riduzione dei tempi di risposta;



- Miglioramento del percorso del paziente oncologico;
- Attuazione della customer satisfaction;
- Implementazione di percorsi diagnostico-terapeutici, Linee Guida e protocolli a valenza aziendale;
- Implementazione della valutazione del rischio clinico, secondo quanto previsto dalle linee guida regionali sul Risk management;
- Miglioramento della qualità della documentazione sanitaria;
- Individuazione e utilizzo di strumenti di valutazione dell'outcome clinico;
- Partecipazione ai programmi di screening individuati dal contratto con l'ASL.



V MODALITÀ DI ATTUAZIONE DEL P.O.A.

Il presente piano sarà attuato seguendo il percorso di seguito delineato, questo per garantire il massimo della correttezza normativa e della condivisione del contenuto a tutti i livelli dell'organizzazione.

Il Piano di Organizzazione Aziendale dopo essere stato elaborato:

- ⇒ è stato presentato e discusso ai Responsabili di Struttura complessa costituenti i mancanti Collegio di Direzione e Consiglio dei Sanitari;
- ⇒ è stato presentato e discusso con i Coordinatori infermieristici;
- ⇒ è stato oggetto di informativa sindacale a tutti i livelli;
- ⇒ è stato oggetto di informativa con l'Università;
- ⇒ è stato deliberato come previsto delle indicazioni regionali;
- ⇒ viene inviato in Regione per l'approvazione della Giunta Regionale.

Successivamente all'approvazione della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia, sarà data piena attuazione alla nuova organizzazione aziendale.

A seguito dell'approvazione regionale saranno istituite le strutture presenti nel Piano di Organizzazione Aziendale. Verranno fatti salvi i contratti già vigenti fino a scadenza con i Direttori di Strutture Complesse o Strutture Semplici soppresse dal presente piano.

Le Strutture Semplici di Struttura complessa attualmente attive saranno mantenute fino al 31/12/2008.

Le Strutture semplici di Struttura complessa di nuova attuazione saranno attivate previa valutazione effettuata a livello dipartimentale e di Collegio di Direzione.

Saranno attuati tutti i processi di informazione del personale della Fondazione per rendere noto il nuovo assetto organizzativo.

Saranno rielaborati i seguenti regolamenti già in fase di modifica per giungere ad una loro approvazione ed inserimento nel nuovo contratto integrativo aziendale:

1. modalità per l'affidamento della direzione delle strutture ai dirigenti, definendo oltremodo, per i dirigenti di strutture complesse, le decisioni ed i conseguenti atti amministrativi che impegnano la Fondazione verso l'esterno, l'ambito oggettivo e soggettivo di dette attribuzioni;



2. definizione delle modalità di conferimento di eventuali deleghe e ambiti delle stesse;
3. regolamentazione dei contratti individuali di diritto privato dei dirigenti, nonché la determinazione degli obiettivi e la valutazione dei dirigenti;
4. regolamento per l'attività libero professionale;
5. definizione delle procedure e degli atti oggetto delle consultazioni e le modalità di partecipazione e di tutela degli utenti;
6. organizzazione e modalità operative di rapporto degli organi deputati alla sicurezza degli operatori.

Al presente Piano di Organizzazione Aziendale sono allegati i seguenti regolamenti ritenuti imprescindibili per il buon funzionamento dell'Azienda:

1. Regolamento quadro per il funzionamento dei Dipartimenti Sanitari
2. Articolazione dei Centri di Responsabilità e dei Centri di Costo
3. Regolamento di budget
4. Regolamento Nucleo di Valutazione
5. Regolamentazione dei rapporti con l'utente per la soddisfazione delle sue istanze e per la valutazione dei reclami
6. Modalità e criteri per la formazione del bilancio aziendale
7. Modalità per la tenuta della contabilità aziendale
8. Regolamento di disciplina degli acquisti di beni, servizi e lavori per importi inferiori alla soglia comunitaria.



Organigrammi e regolamenti



Legenda

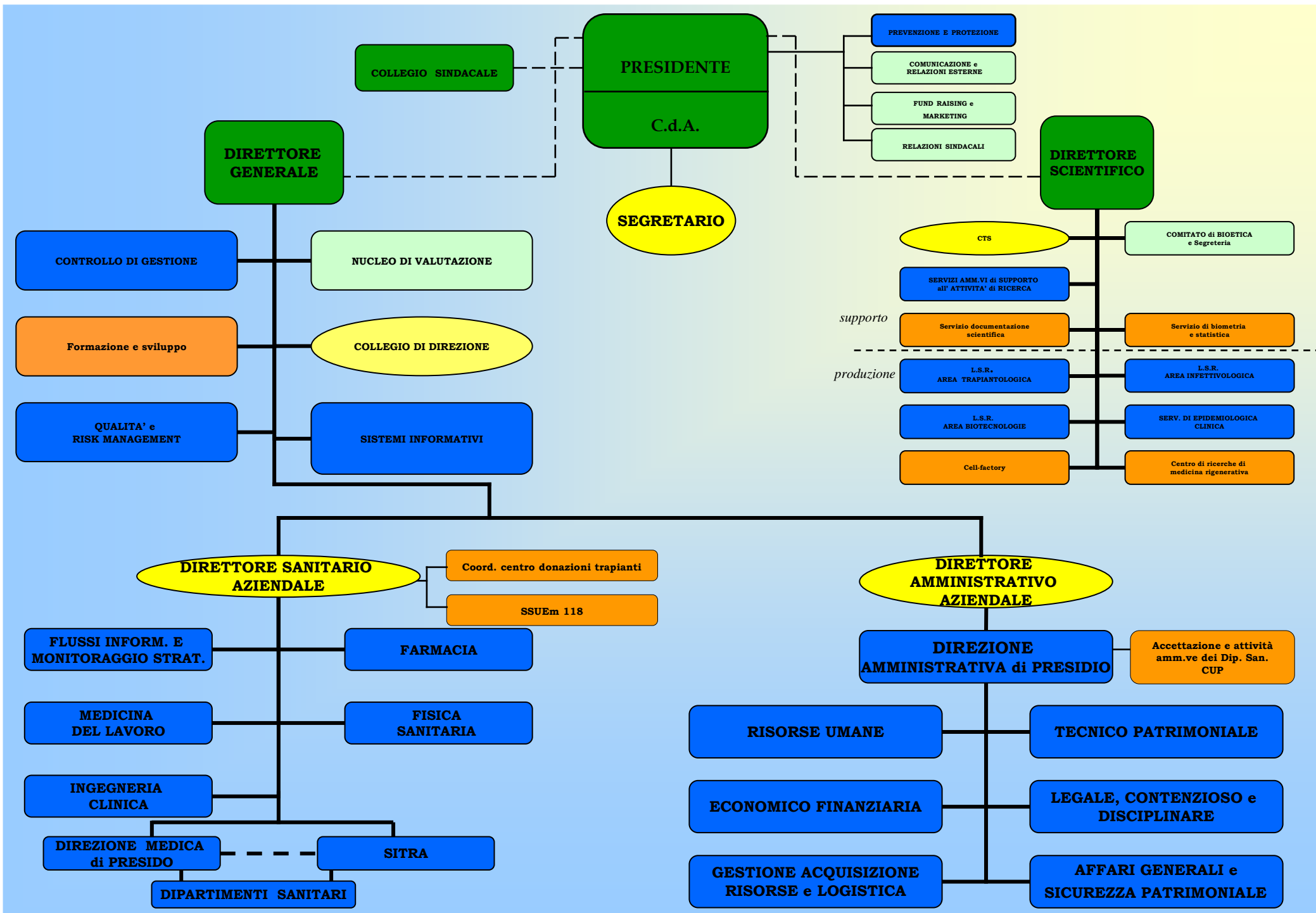
ORGANI
(previsti da Statuto)

ORGANISMI
(previsti da Statuto)

**NUCLEI/COMITATI/
ALTRE FUNZIONI**

**STRUTTURE
COMPLESSE**

**STRUTTURE
SEMPLICI**





**COLLEGIO
SINDACALE**

**PRESIDENTE
CDA**

SEGRETARIO

- PREVENZIONE E
PROTEZIONE**
- COMUNICAZIONE e
RELAZIONI ESTERNE**
- FUND RAISING e
MARKETING**
- RELAZIONI
SINDACALI**

**DIRETTORE
GENERALE**

NUCLEO DI VALUTAZIONE

**COLLEGIO
DI DIREZIONE**

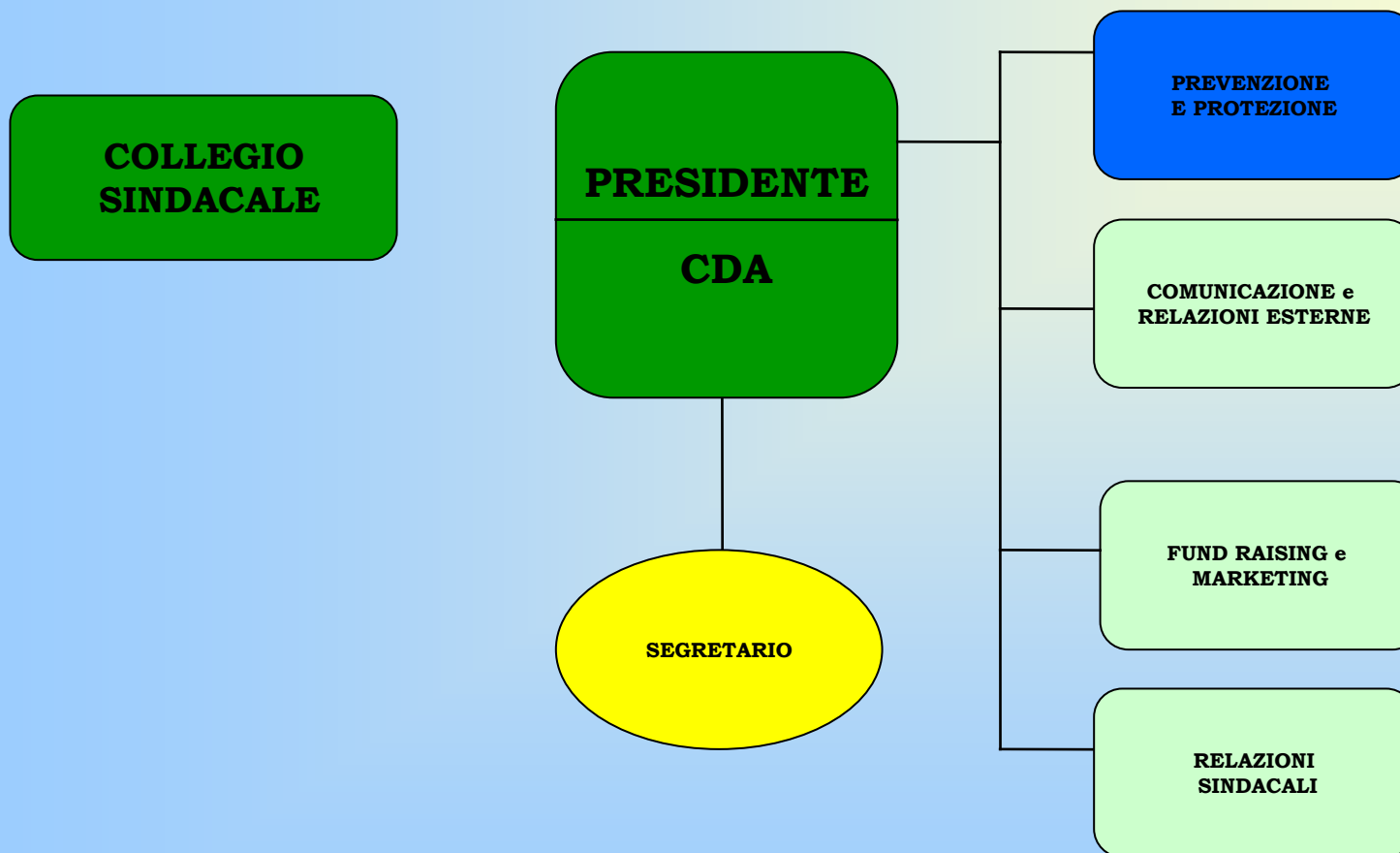
**DIRETTORE
SANITARIO**

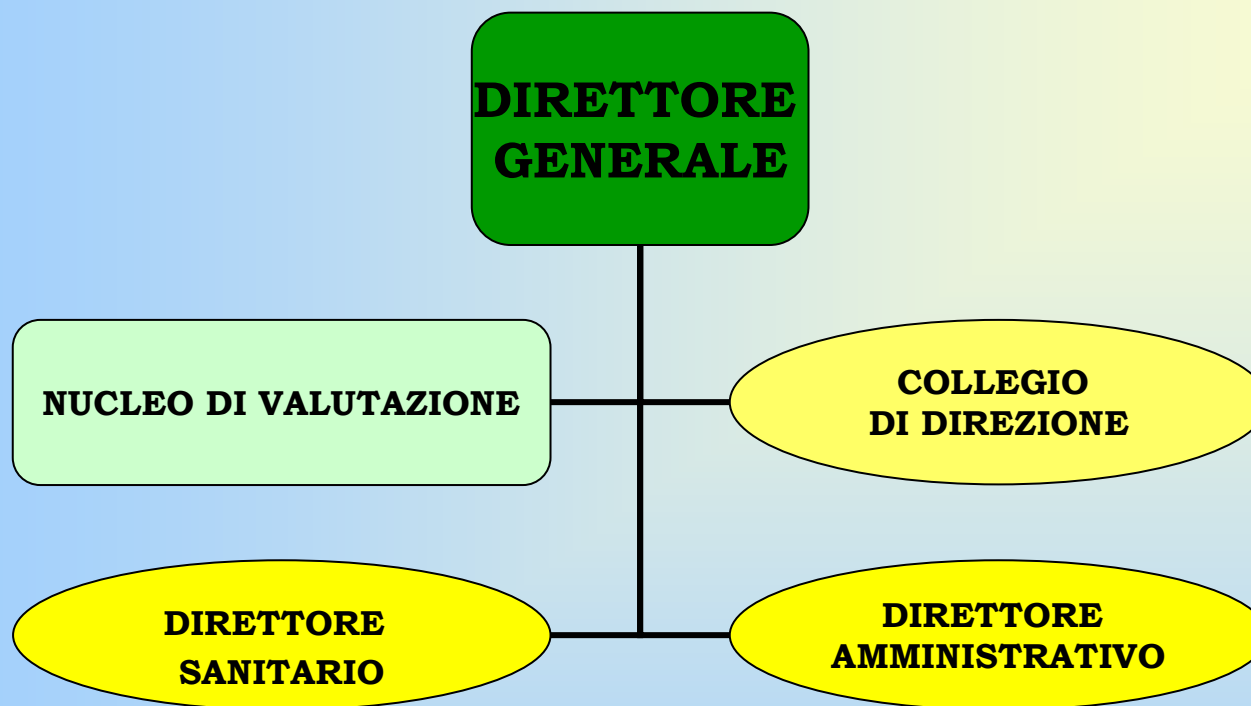
**DIRETTORE
AMMINISTRATIVO**

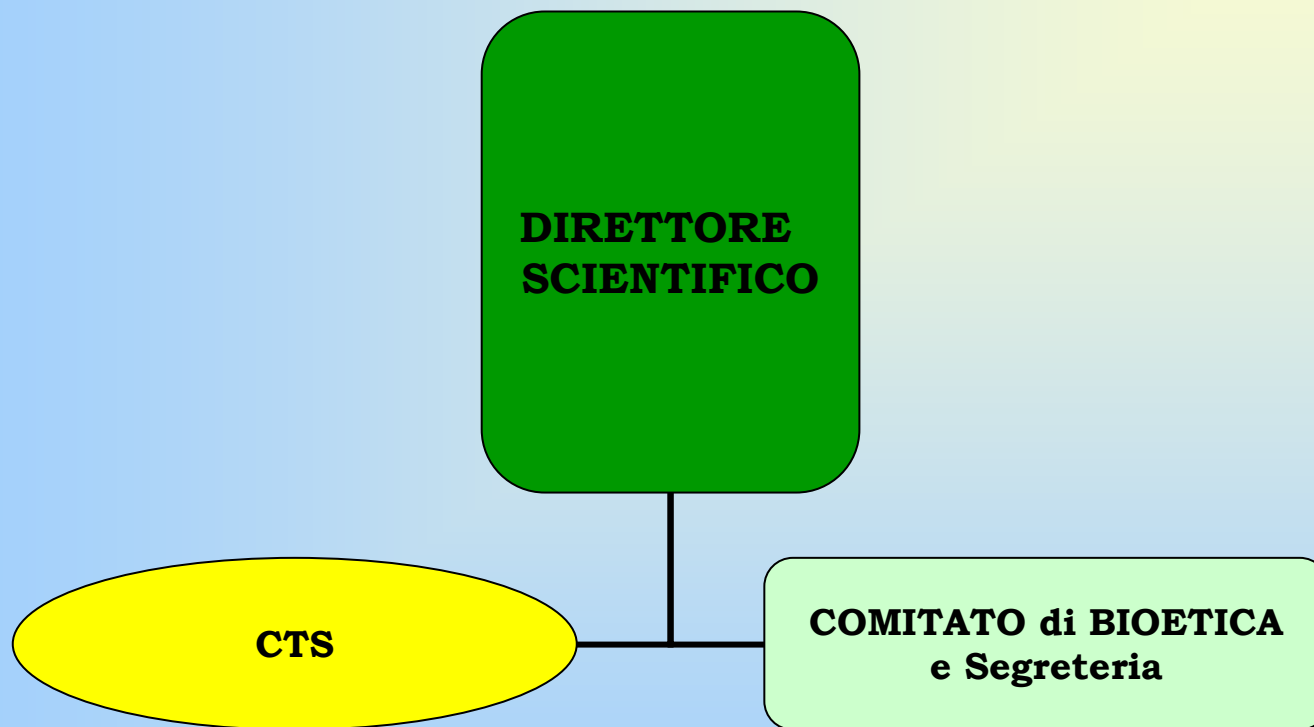
**DIRETTORE
SCIENTIFICO**

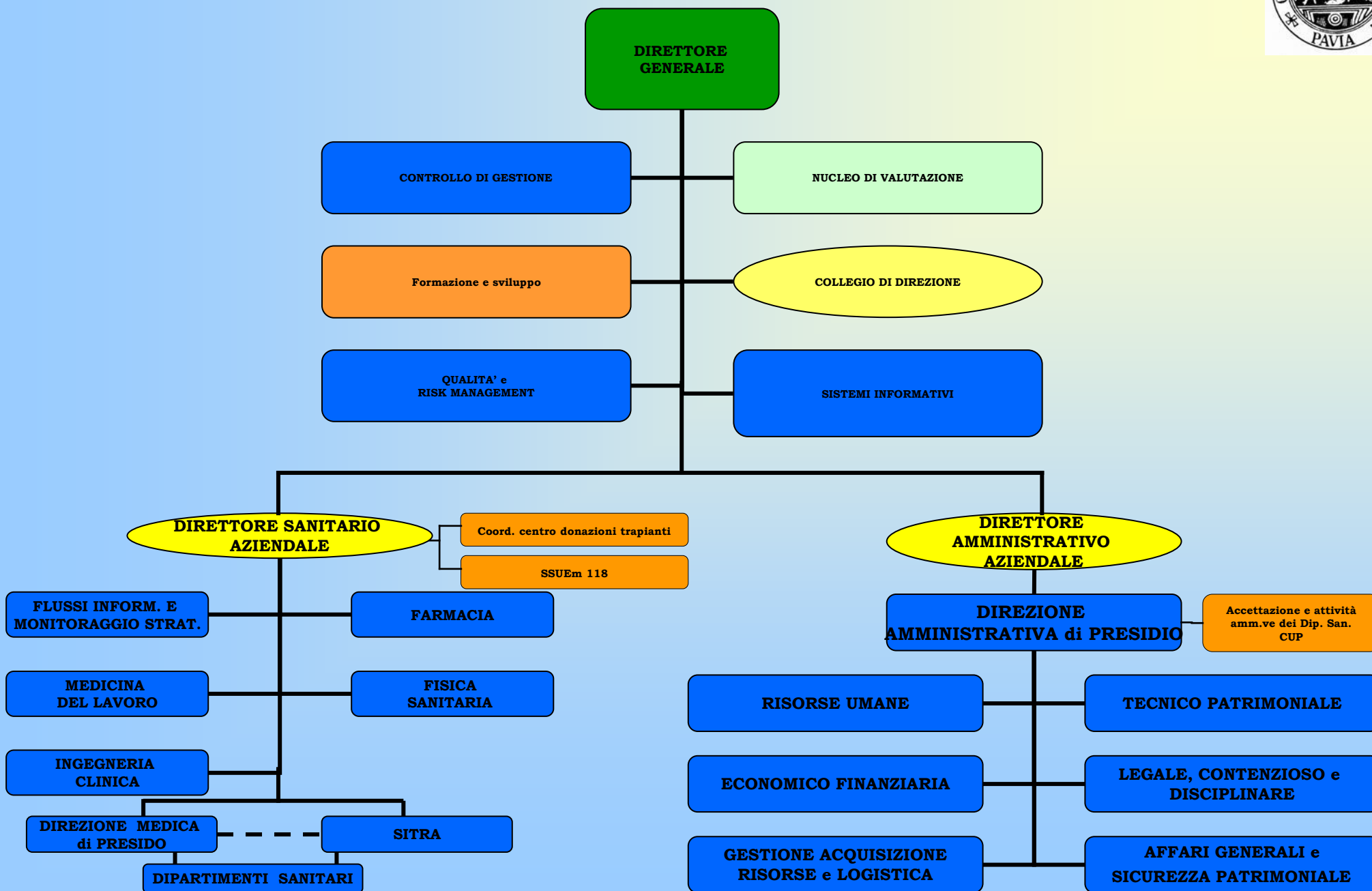
CTS

**COMITATO di BIOETICA
e Segreteria**











DIRETTORE SCIENTIFICO

CTS

COMITATO di BIOETICA e Segreteria

SERVIZI AMM.VI di SUPPORTO all' ATTIVITA' di RICERCA

Servizio documentazione scientifica

Servizio di biometria e statistica

Strutture di supporto

L.S.R. AREA TRAPIANTOLOGICA

L.S.R. AREA INFETTIVOLOGICA

Strutture di produzione

L.S.R. AREA BIOTECNOLOGIE

SERV. DI EPIDEMIOLOGICA CLINICA

Cell-factory

Centro di ricerche di medicina rigenerativa







FONDAZIONE IRCCS
POLICLINICO "SAN MATTEO"

PIANO DI ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

***PIANO di ORGANIZZAZIONE
AZIENDALE***

II PARTE



INDICE ANALITICO (II PARTE)

I. DIPARTIMENTI AZIENDALI

1. Organizzazione dipartimentali	pag. 3
2. Strutture complesse e semplici	pag. 3
3. Configurazione dei Dipartimenti sanitari	pag. 6
4. Finalità dei dipartimenti sanitari	pag. 6
5. I Dipartimenti Sanitari	pag. 8
⇒ Emergenza Urgenza	pag. 9
⇒ Area chirurgica specialistica	pag. 15
⇒ Cardioracovascolare	pag. 18
⇒ Area medica	pag. 24
⇒ Malattie infettive	pag. 28
⇒ Onco-ematologico	pag. 30
⇒ Materno infantile	pag. 34
⇒ Medicina diagnostica e servizi	pag. 38
⇒ Neuroscienze	pag. 44
⇒ Tecnologia e bioimmagini	pag. 48
⇒ D.I.P.O.	pag. 49
⇒ D.M.T.E.	pag. 50

ORGANIGRAMMI



I. DIPARTIMENTI AZIENDALI

1. Organizzazione dipartimentale

Nella profonda convinzione che l'organizzazione dipartimentale rappresenti per la Fondazione l'elettivo modello ordinario di gestione, sono stati individuati e costituiti i seguenti Dipartimenti:

- ⇒ **gestionali:** costituiti da Strutture Complesse omogenee sotto il profilo dell'attività o delle risorse umane e tecnologiche impiegate;
- ⇒ **tecnico scientifico:** costituiti da Strutture con scarsa integrazione operativa e gestionale, ma con un ruolo di indirizzo e di governo culturale e tecnico;
- ⇒ **interaziendali:** costituiti tra differenti aziende sanitarie con specifici accordi e formali provvedimenti, allo scopo di perseguire specifici obiettivi comuni.

Le Strutture organizzative che concorrono alla composizione dei Dipartimenti sono:

- ⇒ Strutture Complesse (SS.CC)
- ⇒ Strutture Semplici di Dipartimento (SS.SS di DIP)
- ⇒ Strutture Semplici di Struttura Complessa (SS.SS di SC)

Si possono altresì prevedere Strutture Semplici di Direzione Strategica

2. Strutture complesse e semplici

Le strutture organizzative sono articolazioni aziendali, in cui si concentrano competenze professionali e risorse (umane, tecnologiche e strumentali), finalizzate allo svolgimento di funzioni di amministrazione, di programmazione e di committenza, o di produzione di prestazioni e di servizi sanitari.

La valenza strategica di una struttura è definita dal livello di interfaccia con istituzioni o organismi esterni alla Fondazione, dal volume delle risorse da allocare, dalla rilevanza delle problematiche trattate, dal livello di intersettorialità che caratterizza gli interventi.

La complessità organizzativa di una struttura è definita dalla numerosità e dalla eterogeneità delle risorse professionali, dal dimensionamento tecnologico e dai costi di produzione.



L'individuazione delle strutture aziendali, così definite, avviene sulla base del quadro complessivo risultante dalla convergenza delle seguenti variabili:

- ⇒ il posizionamento strategico o il grado di priorità di azione che riveste l'ambito di applicazione prevalente delle competenze e delle risorse cui si intende dare strutturazione;
- ⇒ la riconducibilità del sistema tecnico (competenze e conoscenze) a discipline definite;
- ⇒ la rilevanza, l'intensità, la frequenza dei rapporti istituzionali da intrattenere con soggetti esterni alla Fondazione;
- ⇒ il grado di intersettorialità, di interdisciplinarietà ed interprofessionalità che è necessario governare per assicurare migliori livelli di efficacia, di efficienza e di rendimento degli interventi;
- ⇒ la rilevanza qualitativa e quantitativa delle risorse da allocare, monitorare, organizzare e gestire;
- ⇒ il livello di autonomia e di responsabilità che è necessario assicurare per un appropriato, efficace ed efficiente assolvimento della funzione.

Le strutture organizzative si distinguono in complesse e semplici, in relazione all'intensità assunta dalle variabili citate e all'ampiezza degli ambiti di autonomia e di responsabilità conferiti dall'Azienda, come evidenziato dagli organigrammi.

Le **strutture complesse** sono costituite da un insieme di attività individuabili dall'omogeneità delle prestazioni, delle competenze e dei servizi erogati. La loro costituzione presuppone l'individuazione di fattori di complessità in relazione ai quali si determina la graduazione delle strutture. I fattori di complessità, oggettivamente dimostrabili, sono:

- Strategicità rispetto alla mission aziendale
- Complessità e specializzazione delle materie e delle patologie trattate
- Complessità del sistema di relazioni intra ed extra aziendale
- Interdisciplinarietà
- Servizi sul territorio
- Livello di autonomia e responsabilità
- Rilevanza economica ed autonomia delle risorse gestite

Sono strutture complesse anche quei servizi o strutture aziendali, di forte rilevanza strategica, dotati di autonomia gestionale.



Al Direttore di detta struttura compete la responsabilità di gestione delle risorse umane dirigenziali, strumentali e/o finanziarie necessarie all'assolvimento delle funzioni attribuite.

Ai Dirigenti di Struttura Complessa viene attribuita la delega per la sottoscrizione di atti e corrispondenza, anche rivolta all'esterno, relativi all'esecuzione di atti deliberativi già assunti; può essere altresì delegato con atto scritto o con atto deliberativo l'esercizio di funzioni specifiche.

Le **strutture semplici** costituiscono articolazioni interne della pertinente Struttura Complessa ovvero, ove ricorrente, del Dipartimento di riferimento, ovvero, ove ritenuto opportuno, della Direzione strategica

Possono essere individuate come semplici le strutture organizzative che rispondono ai seguenti requisiti :

- ⇒ ambito specialistico autonomo
- ⇒ attività individuabile e quantificabile in maniera specifica
- ⇒ differenziazione dell'attività rispetto a quella svolta dalla S.C. di appartenenza
- ⇒ gestione autonoma dei vari fattori produttivi quali risorse strutturali, strumentali e umane dirigenziali
- ⇒ rilevanza strategica dell'attività effettuata

Il Dirigente che deve ricoprire l'incarico di responsabile di struttura semplice, oltre ai requisiti definiti dalle norme in materia, deve avere queste caratteristiche:

- ⇒ competenze certe e documentate nell'ambito della specifica disciplina
- ⇒ impiego totale nella funzione specifica
- ⇒ autorevolezza nella tematica riconosciuta a livello aziendale
- ⇒ capacità di tipo gestionale-organizzativo

Possono essere individuate come strutture semplici dipartimentali quelle che hanno le caratteristiche sopra descritte e che, per la funzione svolta, hanno una rilevanza aziendale, svolgendo la propria attività nei vari presidi dell'Azienda. Possono essere previste anche strutture semplici interdipartimentali, nel momento in cui svolgano una funzione trasversale non riconducibile ad una sola realtà dipartimentale.

Le strutture semplici alla Direzione strategica devono svolgere un'attività attinente alle funzioni gestite a livello direzionale



Le procedure di assegnazione dell'incarico di direzione di struttura complessa e semplice vengono esplicitate in apposito regolamento.

Per **l'ambito amministrativo** oltre a ribadire la validità di quanto sopra enunciato per le strutture complesse, si precisa che sono considerate semplici le strutture organizzative che:

- ⇒ hanno un ambito professionale autonomo riconosciuto in Azienda;
- ⇒ gestiscono vari fattori produttivi, risorse strutturali, strumentali e umane;
- ⇒ garantiscono una continuità dell'attività nella propria struttura;
- ⇒ hanno una dimensione produttiva economica assegnata nella negoziazione di budget.

3. Configurazione dei Dipartimenti Sanitari

La Fondazione ha istituito con delibera del Consiglio di Amministrazione i seguenti Dipartimenti Sanitari quale evidenza oggettiva di una riorganizzazione aziendale con l'intento di assicurare la convergenza di competenze, esperienze e risultati oltre ad ottemperare ai vigenti requisiti cogenti.

Il numero, la tipologia e la configurazione dei Dipartimenti Sanitari della Fondazione sono rappresentati negli organigrammi.

Per quanto attiene invece alla definizione degli organi, delle modalità organizzative e delle regole di funzionamento, si rimanda al "*Regolamento quadro per il funzionamento dei Dipartimenti Sanitari*".

4. Finalità dei dipartimenti sanitari

Di seguito si descrive la finalità dei dipartimenti sanitari come definita nel relativo regolamento quadro per il Funzionamento dei Dipartimenti Sanitari.

Il Dipartimento assicura e coordina le funzioni assistenziali, di formazione e di ricerca assegnate alle Strutture Complesse e alle Strutture Semplici che lo compongono, privilegiando l'approccio multidisciplinare delle competenze professionali e l'utilizzo integrato di tutte le risorse per assicurare prestazioni sanitarie di qualità, secondo criteri di efficacia e di appropriatezza.

Il Dipartimento inoltre:



- persegue l'adeguamento dell'organizzazione alle caratteristiche ed alle necessità dei processi assistenziali, assicurando la partecipazione dei professionisti ai processi decisionali concernenti le linee di sviluppo strategico, l'organizzazione dell'attività e la gestione delle risorse;
- assicura il raggiungimento di una gestione globale e personalizzata del caso clinico, attraverso il coordinamento e l'integrazione tra le diverse fasi assistenziali ed i diversi professionisti, anche con l'elaborazione di piani di attività e percorsi che coinvolgono più Strutture Complesse e la promozione di collegamenti con le realtà territoriali, anche extraaziendali, per assicurare la continuità assistenziale;
- realizza il governo clinico del sistema di produzione dei servizi, sia in termini di processo decisionale finalizzato alla garanzia della qualità tecnica delle prestazioni e appropriata modalità di erogazione delle stesse, sia in termini di partecipazione dei professionisti alle decisioni di carattere strategico, organizzativo e gestionale;
- promuove, sostiene e realizza attività di ricerca, in conformità alle normative vigenti, ferma restando la libertà e l'autonomia di ricerca di docenti, ricercatori universitari e dirigenti ospedalieri ad esso afferenti;
- concorre operativamente, in conformità alle determinazioni del Consiglio di Facoltà di Medicina e Chirurgia, degli Organi accademici dell'Università e della Fondazione allo svolgimento di attività didattica nell'ambito dei corsi di laurea e delle scuole di specializzazione;
- promuove e cura, nelle componenti universitarie e ospedaliere e nel rispetto delle specifiche vigenti normative, la realizzazione di programmi di ricerca e lo svolgimento di attività di consulenza e di ricerca su contratto, convenzione o commissione;
- garantisce e promuove la valutazione e la verifica della qualità dell'assistenza sanitaria, anche attraverso la implementazione di linee guida EBM-EBN;
- promuove e garantisce il mantenimento e lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze dei professionisti che a vario titolo e livello di Responsabilità operano nell'ambito del Dipartimento, attraverso iniziative di aggiornamento professionale e di formazione permanente, per la parte inerente i percorsi formativi autogestiti nell'ambito del Piano Aziendale di Formazione e della contrattazione integrativa aziendale, in collaborazione con gli Uffici competenti;
- persegue gli obiettivi aziendali quali-quantitativi per l'insieme delle Strutture Complesse e delle Strutture Semplici componenti il Dipartimento;
- promuove l'ottimizzazione dell'uso delle risorse, con particolare riferimento a quelle di uso comune alle diverse Strutture Complesse afferenti al Dipartimento;



assolve ogni altro compito che sia ad esso demandato dalla legge o dai regolamenti aziendali.

5. I Dipartimenti Sanitari

Per ciascuno dei Dipartimenti Sanitari Aziendali si riporta:

- ⇒ denominazione del Dipartimento;
- ⇒ denominazione delle Strutture Complesse;
- ⇒ descrizione delle finalità del Dipartimento e delle Strutture Complesse che lo compongono.



DIPARTIMENTO DI EMERGENZA-URGENZA (DEA)

Nelle more del completamento del nuovo complesso DEA si è progettato il Dipartimento della Emergenza Urgenza che permetterà un'aggregazione, non solo gestionale, ma anche di location, delle singole Strutture Complesse. Dal punto di vista organizzativo, infatti, le strutture omogenee potranno subire accorpamenti che faciliteranno assetti gestionali flessibili tali da permettere un'organizzazione del lavoro per intensità di cure.

Il D.E.A. è un Dipartimento gestionale costituito dalle seguenti Strutture Complesse:

- ⇒ ANESTESIA E RIANIMAZIONE I
- ⇒ ANESTESIA E RIANIMAZIONE II
- ⇒ PRONTO SOCCORSO
- ⇒ NEUROCHIRURGIA
- ⇒ ORTOPEDIA
- ⇒ TRAUMATOLOGIA
- ⇒ CHIRURGIA GENERALE 1
- ⇒ CHIRURGIA GENERALE 2
- ⇒ NEUROLOGIA

Le finalità del Dipartimento di Emergenza Urgenza sono:

- a) garantire una corretta gestione del paziente che si trova in situazioni di urgenza emergenza, con un'organizzazione che preveda delle sinergie tra rete ospedaliera e la rete dell'emergenza territoriale, e che assicuri un'adeguata risposta all'urgenza interna in modo da utilizzare al meglio le strutture dipartimentali;
- b) assicurare una tempestiva risoluzione delle problematiche del paziente in E/U attraverso l'implementazione di Protocolli Diagnostico Terapeutici per garantire al paziente cure efficaci ed efficienti;
- c) assicurare la presenza di posti letto per il trattamento di pazienti in E/U, differenziandone la disponibilità in base alla tipologia di accessi, in urgenza-emergenza e in elezione. A tal fine si è individuata la necessità di istituire posti letto per la medicina di urgenza e per la OBI (breve osservazione).
- d) aumentare l'appropriatezza dell'utilizzo delle risorse dedicate all'E/U, sensibilizzando anche la popolazione per un utilizzo più adeguato del sistema di



E/U, in modo da rendere disponibili i posti letto per accogliere pazienti ad elevata-media criticità;

- e) avere a disposizione delle professionalità adeguate per fronteggiare la tematica dell'emergenza-urgenza, investendo in formazione, avendo come riferimento le linee guida e la medicina basata sull'evidenza, al fine di specializzare il personale che opera all'interno di questo sistema;

Il Dipartimento ha la chirurgia trapiantologica addominale quale Struttura semplice interdipartimentale, e la Terapia del Dolore quale struttura semplice dipartimentale.

Per questo Dipartimento si è inteso inoltre identificare inoltre un innovativo modello gestionale dei blocchi operatori che permetta, nel tempo, attraverso una funzione di "nursing management" la razionalizzazione degli spazi e delle risorse. Obiettivo gestionale è l'identificazione di requisiti delle prestazioni chirurgiche con declinazione delle risorse umane, tecnologiche e materiali necessarie, dei tempi di erogazione e della integrazione delle attività da erogare in fase di pre e post accesso al blocco al fine di garantire una efficiente pianificazione delle attività e l'erogazione di attività di sala operatoria efficaci, efficienti e sicure. Un modello gestionale simile è applicato con documentata efficacia, efficienza e safety in strutture simili alla Fondazione quali il Policlinico Universitario Agostino Gemelli di Roma, Hôpital Erasmus Cliniques Universitaires de Bruxelles, S.Luke Universitari Hospital (C.U.) di New York, Homerton University Hospital di Londra, Whipps Cross University Hospital NHS Trust di Londra. Per tale modello le sinergie intradipartimentali possono essere implementate e valorizzate.

Di seguito si riportano le finalità delle strutture che costituiscono il Dipartimento.

Anestesia e Rianimazione I

L'Anestesia e Rianimazione I si pone come obiettivo quello di garantire l'attività anestesiológica e di assistenza intensiva post-operatoria per l'attività chirurgica direttamente di competenza (Chirurgia Generale I e II, Chirurgia Toracica, Urologia, Chirurgia pediatrica), investendo sulla continuità assistenziale con l'individuazione di un unico professionista che segua il paziente nelle fasi intra, pre e post operatoria, in modo da assicurare una reale assistenza personalizzata. Inoltre si impegna a garantire l'attività analgesica per il dipartimento materno infantile, e l'attività anestesiológica e rianimatoria



per l'attività in emergenza-urgenza rivolta a pazienti adulti e pediatrici affetti da patologie acute e croniche che determinano, direttamente o potenzialmente una compromissione delle funzioni vitali. Tali finalità sono raggiunte anche tramite l'effettuazione del servizio di guardia e di pronta disponibilità, con una accessibilità di posti letto quanto più possibile garantita.

Anestesia e Rianimazione II

L'Anestesia e Rianimazione II si pone come obiettivo quello di garantire l'attività anestesiológica e di assistenza intensiva intra pre e post-operatoria per l'attività chirurgica direttamente di competenza quali Ortopedia, Oculistica, Otorinolaringoiatria, Odontoiatria, Chirurgia Vascolare, Traumatologia, Neurochirurgia. Si occupa inoltre di Partoanalgesia, Anestesia per Radiologia intereventistica, Servizio Accessi vascolari. Inoltre si impegna a garantire l'attività anestesiológica e rianimatoria per l'attività in emergenza-urgenza rivolta a pazienti affetti da patologie dell'encefalo e politrauma che determinano, direttamente o potenzialmente una compromissione delle funzioni vitali.

Pronto Soccorso

Il Pronto Soccorso è il punto di arrivo dei pazienti in emergenza ed urgenza, sia accompagnati da familiari che dal 118. Al momento la struttura è caratterizzata da un primo step di triage in accettazione a cui segue un secondo step di triage in stanza se necessario. Tale Struttura implementerà le modalità di triage al fine di ottimizzare l'accessibilità del paziente alle cure al fine di permettere di trattare in maniera appropriata la totalità dei pazienti che vi accedono, compresi quelli ad elevata complessità, trovando soluzioni all'interno della Fondazione o interagendo eventualmente con altre realtà presenti sul territorio regionale. La struttura complessa si impegna inoltre ad evitare il ricovero ospedaliero ai casi che non presentano caratteristiche di E/U, garantendo la possibilità di un'osservazione breve con il maggior utilizzo dei posti letto disponibili per questa funzione e conseguentemente il miglior utilizzo di posti letto per acuti disponibili. A tal fine contemporaneamente al trasferimento nella nuova struttura del DEA verrà istituita una Struttura Semplice di Medicina d'Urgenza.



Neurochirurgia

La neurochirurgia ha come obiettivo quello di garantire l'assistenza dei pazienti affetti da patologie traumatiche o neurovascolari che provengono dall'area dell'emergenza-urgenza, e, delle patologie proliferative, afferenti in elezione o emergenza/urgenza, suscettibili di terapie chirurgiche a carico del cranio e dell'encefalo.

Le attività sono organizzate per soddisfare le attese ed i bisogni dei cittadini.

In particolare la Struttura gestisce, in virtuosa sinergia volta al miglioramento continuo delle qualità delle prestazioni, la patologia della fossa cranica posteriore e della falce interfacciandosi con la Struttura Complessa di Radiodiagnostica, e gestisce le patologie della ipofisi interfacciandosi con la Struttura Complessa di Otorinolaringoiatria.

Tale struttura afferirà al costituendo Dipartimento interaziendale di Neuroscienze.

Ortopedia

Attualmente la Fondazione ha due strutture complesse presso le quali vengono assistiti i pazienti affetti da patologie ortopediche e traumatologiche. Con il trasferimento al nuovo complesso DEA, il Dipartimento modificherà il proprio assetto organizzativo individuando le funzioni erogative della Traumatologia negli interventi diagnostici e terapeutici per pazienti affetti da patologia traumatologica e le funzioni erogative della Ortopedia volte alla diagnosi e cure delle patologie ortopediche croniche e degenerative a carico dell'apparato locomotore e della colonna.

Allo stato attuale l'Ortopedia ha come obiettivo quello di garantire l'assistenza dei pazienti adulti e pediatrici affetti da patologie ortopediche croniche e degenerative oltre le patologie traumatiche a carico articolare, dell'apparato locomotore e della colonna che provengono dall'area dell'emergenza-urgenza, con un servizio che assicuri l'attività specialistica ortopedica nelle 24 ore. La Struttura Complessa si è inoltre organizzata in modo da effettuare l'attività in elezione modulando i vari settori specialistici al fine di soddisfare le esigenze espresse dai cittadini a livello provinciale, incrementando l'attuale attività protesica. Nelle more della futura organizzazione la struttura complessa tenderà a rimodellare la propria offerta erogativi al fine di evitare duplicazioni e ridondanze.

Traumatologia

Allo stato attuale la Struttura Complessa Traumatologia ha come obiettivo quello di garantire l'assistenza dei pazienti con patologie traumatiche ortopediche che provengono



dall'area dell'urgenza-emergenza, con un servizio che assicuri l'attività specialistica ortopedica nelle 24 ore ed eroga una quota rilevante di attività chirurgica per il trattamento delle deformità vertebrali. E' inoltre impegnata ad effettuare l'attività in elezione modulando i vari settori specialistici al fine di soddisfare le esigenze espresse dai cittadini a livello provinciale. Con il trasferimento nella nuova struttura DEA tale Struttura lavorerà in sinergia con la Struttura di Ortopedia al fine di evitare le duplicazioni delle prestazioni mantenendo la specificità del trattamento delle lesioni traumatologiche.

Chirurgia Generale I

Attualmente in Fondazione sono presenti 3 Chirurgie Generali a gestione universitaria. Con il trasferimento nella nuova struttura, al fine di ridurre le duplicazioni di attività e per facilitare la valorizzazione delle specifiche competenze in settori di eccellenza si tenderà ad avere due Chirurgie Generali con differenziati settori di attività.

La Chirurgia Generale I, attualmente meglio nota come Chirurgia Epatopancreatica, è prevalentemente orientata all'attività chirurgica, per pazienti in emergenza/urgenza ed in elezione anche con uno specifico target oncologico.

L'obiettivo della Struttura complessa è quello di migliorare la qualità delle prestazioni tramite l'aumento del volume della patologia trattata. Si occupa inoltre della Nutrizione Parenterale ed Enterale in collaborazione con la Dietologia della Fondazione che dipende dalla Direzione Medica di Presidio e del trattamento sia demolitivo sia ricostruttivo dei tumori della Mammella eventualmente in joint venture con la Chirurgia Plastica laddove necessario. L'impegno del prossimo biennio di questa Struttura è quella di ottimizzare le proprie prestazioni implementando prestazioni chirurgiche che non diventino duplicazioni di altri erogatori della Fondazione al fine di caratterizzare il proprio volume di attività, in particolare implementando le aree caratterizzate da i propri campi di ricerca quali:

- ❖ trattamento dei tumori primitivi del fegato e delle metastasi epatiche (mediante chirurgia, radiofrequenza, o con sofisticate tecniche nucleari quali Boro Neutron Capture Therapy)
- ❖ trattamento dei tumori del pancreas e dello stomaco,
- ❖ trattamento chirurgico della patologia senologica,
- ❖ trattamento chirurgico della tiroide.

Attualmente si occupa della chirurgia addominale sia tradizionale che laparoscopica, esegue interventi mininvasivi ed in day surgery.



Chirurgia Generale II

Questa Struttura Complessa Chirurgia Generale II denominata al momento Chirurgia gastroenterologica e mammaria, è orientata all'attività chirurgica, per pazienti in emergenza/urgenza ed in elezione anche con uno specifico target oncologico.

Nelle more del trasferimento nella nuova struttura avvierà la modifica del proprio target prestazionale implementando l'area trapiantologia per la parte di prelievo e di trapianto di rene sia la chirurgia del colon - retto, della milza e della colecisti. Si impegnerà alla ottimizzazione delle proprie performance con l'implementazione di attività che non siano erogate da altre strutture similare al fine di caratterizzare il proprio volume di attività. E' necessaria una fattiva collaborazione con le strutture di chirurgia della Fondazione per evitare duplicazioni e spreco di risorse (in particolare professionali), e, soprattutto per ottimizzare le liste di attesa.

Neurologia

L'attività della Struttura di Neurologia viene descritta nel Dipartimento di Neuroscienze.



DIPARTIMENTO DI AREA CHIRURGICA SPECIALISTICA

Il Dipartimento di Area Chirurgica Specialistica è composto dalle seguenti Strutture Complesse:

- ⇒ OCULISTICA
- ⇒ UROLOGIA
- ⇒ OTORINOLARINGOIATRIA
- ⇒ ODONTOIATRIA E STOMATOLOGIA
- ⇒ ENDOSCOPIA DIGESTIVA
- ⇒ MEDICINA GENERALE - ECOGRAFIA INTERVENTISTICA

Le finalità del Dipartimento di Area Chirurgica Specialistica sono:

- a) incrementare l'attività di pre-ricovero, in modo da ottenere la diminuzione della durata della degenza media, una puntuale programmazione dell'attività chirurgica, ed auspicabilmente, una diminuzione dei tempi di attesa per ricovero. Tutte le strutture del dipartimento dovranno far sì che la quasi totalità dei pazienti da sottoporre ad intervento chirurgico vengano studiati in sede di pre-ricovero. Questo rende necessaria la stesura ed implementazione di Percorsi Diagnostico Terapeutici in collaborazione anche con altre strutture.
- b) Sviluppare l'attività di day-surgery ed ambulatoriale in linea con i requisiti cogenti nazionali e regionali. Questo consentirà, accanto al potenziamento del pre-ricovero, di ridurre i giorni di degenza, di erogare prestazioni appropriate e sicure, migliorare la programmazione globale dell'attività chirurgica, e conseguentemente ridurre i tempi di attesa per ricovero.

Di seguito si riportano le finalità delle strutture complesse che costituiscono il Dipartimento.

Oculistica

Questa struttura complessa si occupa della diagnostica e terapia di tutte le patologie dell'adulto e del bambino dell'apparato visivo. Al fine di erogare prestazioni appropriate ha disegnato la propria organizzazione per il trattamento in ambulatorio sulla cataratta con e senza impianto di IOL. Eroga inoltre un'attività di PS 24/24h.



Si occupa inoltre della diagnosi e terapia delle lesioni retiniche e partecipa all'attività trapiantologica della Fondazione per quanto concerne le cornee gestendo anche la certificata Eurocet, Ministero della Salute e Regione Lombardia, Banca degli occhi di Pavia F. Trimarchi (Eurocet code IT0016, type of tissue: eye). L'impegno del prossimo triennio è l'implementazione dell'attività di prelievo delle cornee, della gestione della banca e dei trapianti. Partecipa alle attività interaziendali del Centro neurooftalmologico dell'età evolutiva in collaborazione con la Fondazione Mondino.

Urologia

Questa struttura si occupa di tutte le patologie urologiche sia mediche che chirurgiche dei pazienti afferenti alla Fondazione. Il proprio impegno è di ottimizzare il percorso dei propri pazienti sia per ottimizzarne l'accesso sia per migliorarne il follow-up dei pazienti sottoposti ad intervento chirurgico introducendo protocolli e percorsi diagnostici terapeutici.

Attuale target prioritario sono le patologie dell'apparato genito - urinario maschile e le patologie neoplastiche del rene.

Verranno implementate le attività di chirurgia microinvasiva e di diagnostica precoce dei tumori della prostata.

Otorinolaringoiatria

L'Otorinolaringoiatria eroga attività specialistica di diagnosi e cure del tratto orecchio, naso e gola. Vengono inoltre erogati trattamenti a carico della laringe e della faringe nonché sulle corde vocali. L'attività della struttura complessa è particolarmente orientata nella terapia di tumori della laringe e della lingua con tecniche ricostruttive e vicarianti per garantire al migliore qualità della vita di pazienti. Un altro filone di attività è rappresentato dalla chirurgia maxillo facciale. Prossimi impegni della struttura sono la chirurgia impiantologica per i disturbi dell'udito e la definizione di percorsi diagnostici terapeutici volti alla ottimizzazione del percorso del paziente in ospedale, la definizione degli esami necessari per accedere alle procedure in elezione e l'ottimizzazione del pre - ricovero volti alla riduzione delle liste di attesa e dei tempi di degenza.



Odontoiatria e Stomatologia

La Struttura Complessa si occupa di trattare le patologie odontoiatriche acute dei pazienti ricoverati o di quanti quotidianamente si presentano negli ambulatori dedicati. Si preoccupa inoltre di pianificare ed erogare il trattamento odontostomatologico dei pazienti portatori di fattori di rischio quali cardiopatie ischemiche e/o terapie anticoagulanti. Vi è inoltre una quota di attività protesica che viene erogata quale attività sociale per la cittadinanza pavese. L'impegno per il futuro consiste nella riorganizzazione del servizio con apertura al pubblico dalle ore 8 alle ore 20 e garanzia di un servizio per le urgenze per i pazienti degenti.

Endoscopia Digestiva

La Struttura Complessa eroga attività di diagnostica endoscopica e di chirurgia endoscopica microinvasiva volta al trattamento di lesioni proliferative dell'apparato gastroenterico.

L'attività viene svolta ambulatorialmente e sono presenti sinergie con il servizio di Anatomia Patologica per la gestione dei prelievi biotici e con le strutture chirurgiche per gli eventuali ulteriori trattamenti.

Medicina Generale - Ecografia interventistica

La Struttura Complessa eroga attività di diagnostica ed interventistica ultrasonologica interfacciandosi anche con le Strutture complesse chirurgiche e mediche della Fondazione in una coerente sinergia volta all'erogazione di appropriate e sicure prestazioni. La Struttura inoltre esegue biopsie ecoguidate, posizionamento di drenaggio sotto guida ecografica, toracentesi e paracentesi, alcolizzazioni trattamento dei tumori parenchimali con radiofrequenza, eco - endoscopie, gastroscopie ed ecografie con mezzo di contrasto.



DIPARTIMENTO CARDIOTORACOVASCOLARE

Il Dipartimento Cardiotoracovascolare garantisce un'offerta omogenea ed ordinata non solo a livello provinciale ma anche nazionale ed internazionale, nel rispetto della vocazione e delle finalità delle Strutture Complesse che lo compongono e nel pieno rispetto delle linee di orientamento strategico della Fondazione potendo erogare prestazioni di eccellenza nella diagnosi e terapia di malattie del cuore, dei vasi venosi ed arteriosi, dell'apparato respiratorio, nonché prestazioni trapiantologiche cardiopolmonari. Garantisce anche la gestione della TAO in una virtuosa sinergia con il territorio.

Il Dipartimento si compone delle seguenti Strutture Complesse:

- ⇒ CARDIOLOGIA
- ⇒ CARDIOLOGIA, LABORATORIO DI RICERCA E SPERIMENTAZIONE CARDIOLOGICA
- ⇒ CARDIOCHIRURGIA
- ⇒ CHIRURGIA VASCOLARE
- ⇒ ANGIOLOGIA
- ⇒ ANESTESIA E RIANIMAZIONE III
- ⇒ CHIRURGIA TORACICA
- ⇒ PNEUMOLOGIA
- ⇒ L.S.R. AREA TRAPIANTOLOGICA

In questo dipartimento vi è anche una struttura semplice dipartimentale di Chirurgia trapiantologia cardiopolmonare.

Più nello specifico le finalità del Dipartimento sono:

- a) promuovere la realizzazione di un modello organizzativo dipartimentale basato sulle funzioni e sui processi che miri all'integrazione e al coordinamento operativo di tutte le attività cardiologiche, cardiocirurgiche, toracochirurgiche, anestesiologicalhe, pneumologiche, vascolari ed angiologiche,



- b) definire programmi di prevenzione primaria e secondaria con percorsi clinico-diagnostico-terapeutici per i pazienti con fattori di rischio e/o malattie dell'apparato cardiovascolare e dell'apparato respiratorio, che mirino all'erogazione di servizi appropriati di diagnostica invasiva e non invasiva, interventi terapeutici farmacologici e procedure interventistiche, in grado di soddisfare al meglio i bisogni di salute dei pazienti cardiopatici o a rischio di cardiopatia; realizzare percorsi diagnostico-terapeutici, dedicati per patologia, per il follow-up ambulatoriale dei pazienti dimessi dalle Strutture Complesse per una migliore gestione della patologia e controllo della ospedalizzazione; creare le condizioni necessarie per l'umanizzazione, il miglioramento continuo dell'organizzazione e la formazione qualificata degli operatori;
- c) definire programmi di prevenzione primaria e secondaria con percorsi clinico-diagnostico-terapeutici per i pazienti con fattori di rischio per malattie tromboemboliche, ottimizzare la gestione della terapia e del follow up dei pazienti in TAO, ottimizzare la gestione del paziente degente presso qualsiasi Struttura Complessa e/o semplice della Fondazione affetto da patologie tromboemboliche acute o subacute progettando un percorso diagnostico e terapeutico ed attivando un virtuoso ed integrato sistema di consulenze;
- d) definire ed implementare percorsi per il paziente cardiocirurgico, ottimizzare il percorso del paziente necessitante di trapianti cardiaci o cardiopolmonari ;
- e) offrire in maniera uniforme a tutti i pazienti sia interni che esterni, di qualsiasi estrazione e provenienza che si rivolgono alla Fondazione, le migliori prestazioni possibili e le stesse opportunità diagnostico-terapeutiche ed assistenziali in situazione di emergenza/urgenza, ivi compresa la PTCA primaria e di salvataggio, attraverso la realizzazione, di protocolli diagnostico-terapeutici e di modelli organizzativi integrati con il territorio ed il servizio di emergenza territoriali agevoli per la gestione dei pazienti con sindrome coronarica acuta;
- f) realizzare un modello organizzativo di gestione integrata ospedale-territorio per i pazienti afferiti alle Strutture Complesse del Dipartimento allo scopo di ridurre la riospedalizzazione e migliorare la qualità della vita;



Una gestione coordinata a livello dipartimentale delle prestazioni di primo e secondo livello di diagnostica strumentale non invasiva e di consulenza cardiologia, offerta sia in ambito intra-ospedaliero che extra-ospedaliero, dovrebbe garantire la continuità assistenziale e contestualmente assicurare alti livelli qualitativi. L'offerta diagnostica strumentale complessa, viene ottimizzata, attraverso un intervento realmente integrato, possibile solo con un assetto dipartimentale, sia per i pazienti interni, sia per gli esterni.

Di seguito si descrive con maggior dettaglio l'attività delle singole Strutture Complesse:

Cardiologia

La Struttura Complessa di Cardiologia della Fondazione si occupa della prevenzione, diagnosi e terapia medica ed interventistica delle malattie del cuore, in fase acuta, di emergenza/urgenza o di elezione, in regime di ricovero in degenza ordinaria.

La Struttura Complessa esegue accertamenti diagnostici di tipo invasivo e non invasivo e procedure terapeutiche, farmacologiche e strumentali di tipo interventistico ed impiantistico per la gestione del paziente stabilizzato o in condizioni di emergenza/urgenza, con particolare riferimento alle aritmie ipo ed ipercinetiche mediante terapia elettrica e/o farmacologica. Eroga inoltre prestazioni di ergometria ed ecocardiografia.

La Struttura complessa collabora con altre le strutture aziendali con la finalità di fornire ai pazienti una risposta adeguata sulla base delle linee guida internazionali, dell'EBM e di Percorsi Diagnostico Terapeutici. In particolare un golden standard perseguito è la PTCA primaria entro 90 minuti dall'accesso in PS.

Cardiologia e Laboratorio di Ricerca e Sperimentazione cardiologica

Questa Struttura Complessa di Cardiologia ha come finalità principale quella di fornire una risposta adeguata e percorsi diagnostico terapeutici appropriati ai pazienti con malattie dell'apparato cardiovascolare, in particolare cardiomiopatie, scompenso e trapianto. La struttura eroga assistenza di terapia intensiva - unità coronaria. Si occupa inoltre di ricerca e sperimentazione cardiologia nel settore delle cardiomiopatie e del trapianto.



Cardiologia

La struttura Complessa di cardiologia ha come finalità principale quella di fornire una risposta adeguata alle esigenze del territorio provinciale e nazionale in tema di trattamento chirurgico delle coronarie e cardiopatie acquisite e congenite. In particolare si occupa del trapianti cardiaci, polmonari e cardiopolmonari, valvolari coronarici, ipertensione polmonare, arco aortico, sostituzione arco aortico e aorta toracica. Si occupa di espunti cardiaci, polmonari, biopsie e di emodinamica. E' un centro di eccellenza regionale e nazionale per i trapianti cardiaci e cardiopolmonari .

Chirurgia Vascolare

Questa struttura si occupa del trattamento della patologia vascolare a Carico dei distretti venosi ed arteriosi di grande, medio e piccolo calibro.

Tenuto conto che la chirurgia endovascolare continuerà a ricoprire un ruolo importante nell'ambito di questa specialità si darà ulteriore impulso a questo aspetto del trattamento delle malattie vascolari chirurgiche. Un altro campo di attività già attuato ma suscettibile di incremento è la patologia del piede diabetico e l'ambulatorio vulnologico. Impegno della Struttura sono l'ottimizzazione delle prestazioni con la SC Angiologia per la diagnosi e cura delle TVP insorte in pazienti degenti e con l'ottimizzazione delle consulenze ed ecodoppler.

Angiologia (Serv. Malattie Tromboemboliche)

Questa struttura si occupa della gestione delle malattie tromboemboliche in fase acuta e subacuta dei pazienti della Fondazione. Si occupa inoltre di erogare:

- ⇒ le gestione dei pazienti con fattori di rischio trombotico ereditari o acquisiti (trombofilia)
- ⇒ cura della malattia trombotica in gravidanza
- ⇒ gestione della TAO in vista di procedure invasive (bridging)
- ⇒ la gestione della TAO in virtuosa sinergia con il territorio.

Obiettivi a breve termine per la struttura complessa sono l'implementazione di protocolli di terapia delle malattie trombofiliche e la stesura di un protocollo per la gestione della profilasse della trombosi venosa profonda. Impegno della Struttura sono l'ottimizzazione delle prestazioni con SC la Chirurgia vascolare per la diagnosi e



cura delle TVP insorte in pazienti degenti e con l'ottimizzazione delle consulenze ed ecodoppler.

Anestesia e Rianimazione III

Questa struttura di terapia intensiva si occupa dell'attività anestesiologicala e di assistenza intensiva intra pre e post-operatoria per l'attività cardiocirurgia. Inoltre si impegna a garantire l'attività anestesiologicala e rianimatoria per l'attività in emergenza-urgenza rivolta a pazienti affetti da patologie acute e croniche di pertinenza cardiologia o cardiocirurgica che determinano, direttamente o potenzialmente una compromissione delle funzioni vitali. Tali finalità sono raggiunte anche tramite l'effettuazione del servizio di guardia e di pronta disponibilità, con una accessibilità di posti letto quanto più possibile garantita.

Pneumologia

La Struttura Complessa si occupa della gestione del paziente in emergenza/urgenza ed in elezione affetto da patologie dell'apparato respiratorio e dell'assistenza pre e post trapianto del polmone e del follow up del trapiantato di polmone in collaborazione con la cardiocirurgia.

Gestisce il percorso del paziente sia attraverso esami strumentali ed endoscopici volti alla definizione diagnostica della malattia sia ad esami funzionali volti allo staging ed alla progettazione di un protocollo per il miglioramento della qualità della vita del paziente affetto da malattie dell'apparato respiratorio.

Chirurgia Toracica

Attualmente la Chirurgia Toracica è effettuata dalla SC Chirurgia Generale III che è anche prevalentemente orientata all'attività chirurgica, per pazienti in emergenza/urgenza ed in elezione anche con uno specifico target oncologico. La struttura dipartimentale vuole implementare le attività chirurgiche del tratto toracico in particolare la chirurgia dell'esofago e del polmone al fine di migliorare la qualità delle prestazioni tramite l'aumento del volume della patologia trattata ed ottimizzare l'uso delle risorse. L'impegno dunque di questa Struttura è quella di ottimizzare le proprie prestazioni implementando prestazioni chirurgiche che non diventino duplicazioni di altri erogatori della Fondazione al fine di caratterizzare il proprio volume di attività. E' inoltre



verosimile che nella sua precipua caratterizzazione inizialmente la Chirurgia Toracica inizialmente, temporaneamente, possa configurarsi come Struttura Semplice.

LRS Area trapiantologia

Il Laboratorio di Ricerca si occupa di diagnostica molecolare con analisi dei geni malattia per oltre 40 malattie monogeniche e della valutazione trapiantologia dei pazienti affetti da patologia cardiovascolari afferenti alle Strutture della Fondazione.

Dal punto di vista di ambulatorio eroga le seguenti prestazioni:

- ⇒ Inquadramento diagnostico clinico (e diagnostica genetico-molecolare: delle sindromi familiari con aneurisma aortico e rischio di dissecazione e rottura (Sindrome di Marfan, Sindromi di Loeys-Dietz, Sindorme delle arterie tortuose, aneusima toracico aortico familiare).
- ⇒ Inquadramento diagnostico clinico (e diagnostica genetico-molecolare: delle cardiomiopatie familiari (ipertrofica, dilatativa, restrittiva ed aritmogena del ventricolo destro)
- ⇒ Inquadramento diagnostico clinico (e diagnostica genetico-molecolare: di mitocondriopatie con coinvolgimento cardiaco
- ⇒ Inquadramento diagnostico clinico (e diagnostica genetico-molecolare: di altre patologie genetiche rare complesse
- ⇒ Monitoraggio clinico e terapeutico delle famiglie con le sopracitate malattie genetiche



DIPARTIMENTO AREA MEDICA

Il Dipartimento Area Medica è un dipartimento gestionale costituito dalle seguenti Strutture organizzative Complesse:

- ⇒ MEDICINA GENERALE 1
- ⇒ MEDICINA GENERALE 2
- ⇒ MEDICINA GENERALE 3
- ⇒ MEDICINA GENERALE 4
- ⇒ DERMATOLOGIA
- ⇒ REUMATOLOGIA
- ⇒ NEFROLOGIA

Le attività clinico-assistenziali rese dal Dipartimento sono riconducibili all'area preventiva e diagnostico terapeutica rivolte a clienti di età adulta, che manifestino situazioni morbose acute, croniche e/o degenerative.

Le finalità del Dipartimento Internistico sono:

- a) integrare le competenze, le professionalità e le risorse tecnologiche di ogni singola struttura complessa ai fini di un approccio internistico globale e interdisciplinare nei confronti degli utenti che accedono alle strutture dipartimentali, in regime ambulatoriale o in regime di ricovero ordinario e di day-hospital, per la prevenzione, diagnosi e trattamento di patologie mediche specifiche, delle complicanze o di aspetti polipatologici;
- b) assicurare la razionalità e la omogeneità delle prestazioni assistenziali offerte, pur nel rispetto dell'autonomia/responsabilità clinico assistenziale specifica di ciascuna struttura complessa e di ciascuna professionalità. A tal proposito saranno attivati percorsi diagnostico terapeutici ed assistenziali comuni e condivisi fondati sui principi dell'"*Evidence Based Medicine*" (EBM) e dell'"*Evidence Based Nursing*" (EBN) ed orientati alla "*best practice*" per la gestione del paziente affetto dalle più frequenti patologie internistiche;
- c) differenziare e caratterizzare il più possibile l'offerta di prestazioni sanitarie in ambito internistico per assicurare la risoluzione da parte delle strutture aziendali del maggior numero di specifiche problematiche clinico/assistenziali, pur garantendo il trattamento di base per ciascuna patologia.



- d) garantire la continuità clinico assistenziale con le strutture del territorio, assicurando cure ed assistenza adeguate alle persone assistite mediante sinergie tra le strutture del dipartimento e quelle assistenziali territoriali.

Di seguito si riportano le finalità delle Strutture Complesse che costituiscono il Dipartimento.

Medicina Generale 1

La Medicina Generale 1 ha come obiettivo quello di garantire l'assistenza ai pazienti con patologie internistiche sia in regime ambulatoriale che in regime di ricovero elettivo (ordinario e di D.H.) o d'urgenza.

La Struttura Complessa è organizzata in modo da garantire adeguate prestazioni in riferimento ai diversi settori della medicina interna per soddisfare le esigenze espresse dai cittadini a livello provinciale. Una caratterizzazione di questa Struttura Complessa rispetto ad alcuni ambiti specialistici sono l'attività gastroenterologica in particolare le malattie infiammatoria cronica dell'intestino e la celiachia, l'attività di endocrinologia, e l'attività diabetologica con gestione del centro antidiabetico.

Medicina Generale 2

La Medicina II ha come obiettivo quello di garantire l'assistenza ai pazienti con patologie internistiche sia in regime ambulatoriale che di ricovero elettivo (ordinario e di D.H.) sia in regime d'urgenza.

La Struttura Complessa è organizzata in modo da garantire adeguate prestazioni in riferimento ai diversi settori della medicina interna, ed in particolare ipertensione arteriosa, malattie dismetaboliche e correlate alla aterosclerosi. Attualmente la Struttura segue i pazienti affetti da Stroke che dovranno confluire nella costituenda SC di Neurologia.

Medicina Generale 3

La Medicina III ha come obiettivo quello di garantire l'assistenza ai pazienti con patologie internistiche sia in regime ambulatoriale che di ricovero elettivo (ordinario e di D.H.) sia in regime d'urgenza ed in particolare si occupa delle patologie della coagulazione e delle



piastrine gestendo il registro nazionale della malattia rara *MYH9* e un centro di eccellenza per diagnosi e la cura della Emofilia.

Medicina Generale 4

Attualmente la struttura complessa situata presso il presidio di Belgioioso eroga attività di Medicina Interna in pazienti geriatrici e/o affetti da quadri multipatologici e particolarmente defedati. L'obiettivo futuro è quello di valorizzare l'attività ambulatoriale, rispondendo pienamente alle esigenze espresse dalla popolazione locale e nel contempo rivalutare la mission della struttura complessa, per quanto riguarda l'ambito del ricovero, in un'ottica di forte integrazione tra ospedale e territorio

Dermatologia

La Dermatologia ha l'obiettivo di garantire la tutela della salute della popolazione sia per quanto concerne la diagnosi e terapia delle patologie cutanee ed a trasmissione venerea che la prevenzione dell'insorgenza di neoplasie cutanee mediante piani di screening dermatologico nei confronti dei tumori cutanei realizzati attraverso l'integrazione con le strutture specialistiche del territorio.

Inoltre si occupa della presa in carico diagnostica e terapeutica dei pazienti affetti da lesioni cutanee ulcerate, ustioni, allergie.

Reumatologia

La U.O di Reumatologia è una struttura complessa che svolge attività clinica assistenziale e di ricerca per le Malattie Sistemiche Autoimmuni ed in particolare per: artrite reumatoide, lupus eritematoso sistemico, dermatopolimiosite, sclerodermia e s. Raynaud, s. Sjogren, connettiviti indifferenziate, connettiviti miste, crioglobulinemia, spondiloartriti, artrosi, reumatismi abarticolari, osteoporosi, osteoporosi nei trapianti di organo. Esiste inoltre un ambulatorio dedicato alla terapia parenterale con farmaci biologici. Al fine di offrire un qualificato servizio al Cittadino è disponibile una ambulatorio di diagnosi precoce delle Artriti per un mirato ed appropriato intervento che tenda a comprimere le disabilità correlate alle patologie artritiche cronicizzate.



Nefrologia

La Nefrologia ha l'obiettivo di garantire un corretto approccio di prevenzione, diagnosi, terapia e assistenza delle persone affette da malattie renali e da stati ipertensivi.

Inoltre si occupa di rilevare e controllare le condizioni a rischio di nefropatia, la diagnosi precoce, la terapia e la prevenzione secondaria delle patologie renali evolutive, il rallentamento della progressione dell'insufficienza renale, la diagnosi e la terapia dell'ipertensione arteriosa, la prevenzione e terapia della calcolosi renale ed infine la terapia sostitutiva della funzione renale con la dialisi e il trapianto, collaborando al programma di trapianto di rene del Nord Italia Transplant (NIT).



DIPARTIMENTO MALATTIE INFETTIVE

Il Dipartimento di Malattie Infettive è un dipartimento gestionale formato dalle seguenti Strutture Complesse:

- ⇒ MALATTIE INFETTIVE 1
- ⇒ MALATTIE INFETTIVE 2 – MALATTIE INFETTIVE E TROPICALI
- ⇒ L.S.R. AREA INFETTIVOLOGICA

Le attività clinico-assistenziali rese dal Dipartimento sono riconducibili all'area preventiva e diagnostico terapeutica rivolte a clienti di età adulta e pediatrica che manifestino situazioni morbose acute e/o croniche sostenute da agenti infettivi.

Le finalità del Dipartimento Malattie infettive sono:

- a) Gestione del percorso diagnostico, terapeutico ed assistenziale dei pazienti affetti da patologie infettive acute o croniche sia in età pediatrica che in età adulta;
- b) Ottimizzazione delle best practice nazionali ed internazionali e del Know how supportato nella ricerca in una virtuosa sinergia per l'erogazione di appropriate, sicure, efficaci ed efficienti prestazioni volte al soddisfacimento del bisogno di salute del paziente afferente alla Fondazione.

Di seguito si riportano le finalità delle Strutture Complesse che costituiscono il Dipartimento.

Malattie Infettive 1

La Struttura Complessa di Malattie Infettive 1 ha come obiettivo quello di assicurare il processo diagnostico, terapeutico ed assistenziale ai pazienti affetti da patologia infettiva, con particolare riguardo alle infezioni da HIV/AIDS, sia dell'adulto che del bambino, delle malattie sessualmente trasmesse, delle infezioni materno fetali, della infettivologia pediatrica, delle patologie infettive dei trapiantati d'organo solido, di infezioni epatiche. L'attività assistenziale viene erogata sia in regime ambulatoriale che in regime di ricovero elettivo (ordinario e di D.H.) o d'urgenza, integrandosi, ove possibile, con il Servizio di Assistenza Domiciliare territoriale.

Fondamentale è lo sviluppo dell'attività di consulenza per i pazienti affetti da patologia infettiva ricoverati in altre Strutture Complesse della Fondazione, soprattutto Ostetricia,



pediatria e le Strutture che seguono pazienti con trapianti solidi , in modo da offrire agli stessi un adeguato percorso diagnostico-terapeutico e assistenziale.

Malattie Infettive 2 – Malattie Infettive e Tropicali

La Struttura Complessa di Malattie Infettive ha come obiettivo quello di assicurare il processo diagnostico, terapeutico ed assistenziale ai pazienti affetti da patologia infettiva, con particolare riguardo alle infezioni da HIV/AIDS, alle patologie infettive di importazione, alle micobatteriosi e alle epatiti virali croniche. L'attività assistenziale viene erogata sia in regime ambulatoriale che in regime di ricovero elettivo (ordinario e di D.H.) o d'urgenza, integrandosi, ove possibile, con il Servizio di Assistenza Domiciliare territoriale.

Fondamentale è lo sviluppo dell'attività di consulenza anche per i pazienti affetti da patologia infettiva ricoverati in altre Strutture Complesse della Fondazione , in modo da offrire agli stessi un adeguato percorso diagnostico-terapeutico e assistenziale.

L.S.R. Area Infettivologica

Ad oggi la Struttura gestisce un ambulatorio di epatologia, un laboratorio di analisi di virologia che si occupa di sequenziamento, dosaggio anticorpale, immunoematologia e citofluorometria, un laboratorio di parassitologia con indagini svolte per isolamento e mantenimento di ceppi su materiali biologici, sierologia per infezioni /infestazioni, indagini biomolecolari per toxoplasmosi, leishmaniosi, amebosi, laboratorio di immunologia molecolare e cellulare, laboratorio di batteriologia e micologia.

A tale ambulatorio rimarranno tutte le attività di ricerca mentre tutti gli esami effettuati come laboratorio virologico, batteriologico, micologico e parassitologico per la diagnosi, la cura ed il monitoraggio dei pazienti affetti da malattie infettive, confluiranno nelle prestazioni che dovranno essere erogate dalla Struttura Complessa Virologia e Microbiologia.



DIPARTIMENTO ONCOEMATOLOGICO

Il Dipartimento Oncoematologico è un dipartimento gestionale costituito dalle seguenti Strutture Complesse:

- ⇒ RADIOTERAPIA
- ⇒ ONCOLOGIA
- ⇒ EMATOLOGIA
- ⇒ MEDICINA NUCLEARE

La composizione del Dipartimento ben evidenzia l'intendimento di riportare il più possibile all'interno di un unico coordinamento gestionale e funzionale le strutture che erogano prestazioni per la gestione della malattia oncologica onde offrire ai Pazienti della Fondazione la migliore risposta al bisogno di salute, anche in previsione della prossima apertura del CNAO (Centro Nazionale Adroterapia Oncologica) e delle virtuose sinergie che il Dipartimento potrà implementare.

Al Dipartimento afferisce la Struttura Semplice dipartimentale Senologia. Tale Struttura viene individuata come momento per la gestione del percorso diagnostico terapeutico e di follow per la donna operata al seno al fine di ottimizzare le sinergie ed il know how ed offrire un servizio attento alle istanze della popolazione femminile della provincia.

Dal punto di vista gestionale il Dipartimento potrebbe in futuro accogliere anche la Struttura complessa di Oncoematologia pediatrica al fine di poter erogare sia al paziente pediatrico che adulto un servizio efficace, efficiente e sicuro nell'approccio allo screening, alla diagnostica, alla terapia ed al follow up del paziente oncologico afferente alla Fondazione, supportato dall'apporto della ricerca in un virtuoso connubio.

Le finalità del Dipartimento Oncoematologico sono:

- a) Individuare i bisogni della popolazione ed organizzare una offerta assistenziale uniforme e diversificata, in modo tale che:
 - ⇒ vengano garantiti adeguati ed uniformi livelli di tempestività, sicurezza e specificità degli interventi sanitari in ogni Struttura Complessa, secondo criteri di appropriatezza e percorsi diagnostico terapeutici condivisi, basati sull'EBM;
 - ⇒ venga consentito alla popolazione afferente un facile accesso alle strutture assistenziali per garantire un trattamento tempestivo, specialistico, continuo ed integrato;



- ⇒ vengano semplificate al massimo le procedure amministrative per gli Utenti;
- ⇒ vengano individuati settori di alta specializzazione, differenziati nelle diverse strutture complesse;
- b) Ottimizzare in un'ottica di appropriatezza, efficacia, efficienza e sicurezza il know della ricerca scientifica nel campo oncoematologico e le best practice dell'assistenza diagnostico, clinica e terapeutica dei protocolli nazionali ed internazionali per offrire prestazioni di qualità agli Utenti della Fondazione;
- c) permettere di contenere le attese per l'erogazione delle prestazioni, con una presa in carico effettiva del paziente, per un percorso diagnostico terapeutico guidato e facilitato. Per attuare questo obiettivo le strutture che costituiscono il Dipartimento devono farsi promotrici di iniziative, in accordo con la Direzione Aziendale, in modo da sensibilizzare i professionisti alla tematica e strutturare l'organizzazione per agevolare l'accesso e il percorso del paziente;
- d) sostenere e collaborare alle campagne di screening promosse dall'ASL, dalla Regione e dal Ministero della Salute individuando modalità specifiche di intervento, per convogliare maggiore risorse su questo settore: solo investendo in campagne di prevenzione su ambiti selezionati è possibile realmente anticipare di fatto le possibilità diagnostiche, recuperando anni di vita.

Di seguito si riportano le finalità delle Strutture Complesse che costituiscono il Dipartimento.

Radioterapia

Compito istituzionale della Struttura Complessa di Radioterapia Oncologica è quello di rappresentare un punto di riferimento per la cura mediante radiazioni ionizzanti di persone affette da neoplasie maligne ed eventualmente, in casi selezionati, di malattie non oncologiche.

In considerazione della delicatezza delle patologie che sono inviate all'osservazione di tale Struttura, l'obiettivo principale che la Direzione si pone è quello di curare i pazienti nel modo tecnicamente più valido e con il minor disagio possibile.

Per raggiungere tale obiettivo è essenziale lo sviluppo di protocolli interni e linee-guida condivisi con i colleghi clinici e basati sulle evidenze scientifiche più aggiornate, in un'ottica multidisciplinare.

Una attenzione particolare viene necessariamente rivolta all'aggiornamento permanente del personale medico e non medico, curando non solo gli aspetti più prettamente



scientifici che comprendono anche la partecipazione a selezionati e qualificati studi clinici multicentrici, ma anche quelli connessi alla comunicazione e al dialogo con gli ammalati e con i loro parenti, tenendo conto delle peculiari implicazioni psicologiche della malattia neoplastica.

È stato pianificato una ristrutturazione edilizia e l'aggiornamento delle tecnologie esistenti ai fini dell'ottimizzazione delle cure erogate.

Oncologia Medica

L'Oncologia Medica, di recente istituzione, ha come obiettivo quello di assicurare l'implementazione di specifici processi diagnostici, terapeutici ed assistenziali per tutti i pazienti che si rivolgono alla Fondazione per una patologia neoplastica di tipo solido. Avrà particolare sinergie con la Ematologia presso la quale dirotterà pazienti affetti da neoplasie ematologiche e pazienti da trapiantare al fine di evitare duplicazioni di attività e ottimizzare i percorsi dei pazienti della Fondazione. A questa struttura complessa afferiscono i posti letto di cure palliative/hospice situati presso il presidio di Belgioioso in un continuum prestazionale a garanzia della qualità delle cure erogate.

Ematologia

Questa Struttura Complessa ha una lunga tradizione nello studio e nella gestione delle malattie ematologiche e nei tumori liquidi, con spazi dedicati alla gestione dei trapianti. Compito istituzionale dunque della struttura è la gestione del paziente affetto da malattie ematologiche acute, croniche e neoplastiche dell'adulto.

In tal senso lavora in sinergia con la Oncologia al fine di stabilire percorsi per la presa in carico dei pazienti affetti da tumori liquidi e relativo trattamento sia chemioterapico che trapiantologico.

Medicina Nucleare

L'attività della riattivanda Struttura Complessa di Medicina Nucleare si esplicherà nel campo diagnostico e in quello terapeutico.

In campo diagnostico si effettueranno esami in vivo, con somministrazione di sorgenti radioattive e la conseguente acquisizione ed elaborazione di immagini planari e tomografiche, con misure e calcoli di funzionalità d'organo. In particolare verranno studiate le patologie tiroidea, epatica ed epatobiliare, renale, delle ghiandole salivari, del



tratto gastrointestinale, cardiovascolare, midollare, cerebrale, paratiroidea, polmonare, linfatica ed ossea. In campo terapeutico si effettueranno prestazioni ambulatoriali prevalentemente per il trattamento di patologie tiroidee, per la palliazione del dolore osseo e per il trattamento di patologie articolari.

Particolare interesse sarà rivolto ai trattamenti efficaci ed efficienti nella terapia di patologie tiroidee e cardiaca, nel trattamento radiometabolico del dolore osseo e nella terapia delle patologie articolari per le quali vi è un'indicazione alla somministrazione di sorgenti radioattive.

A tal fine sarà necessaria, a cura della Struttura Complessa, la stesura di Percorsi Diagnostico Terapeutici per definire a livello interdipartimentali percorsi per offrire un pacchetto di prestazioni completo in particolare sul versante endocrinologico.



DIPARTIMENTO MATERNO-INFANTILE

Il Dipartimento Materno Infantile (DMI) è un dipartimento gestionale costituito dalle seguenti Strutture Complesse:

- ⇒ PEDIATRIA
- ⇒ OSTETRICIA E GINECOLOGIA
- ⇒ NEONATOLOGIA
- ⇒ CHIRURGIA PEDIATRICA
- ⇒ ONCOEMATOLOGIA PEDIATRICA

La composizione del Dipartimento ben evidenzia l'intendimento di riportare il più possibile all'interno di un unico coordinamento gestionale e funzionale le varie entità che a vario titolo si occupano della salute della donna e del bambino in tutte le sue fasi di crescita, relativamente a tutte le patologie che possono insorgere comprese le chirurgiche e le oncoematologiche, tale da completare il quadro di risposta ai bisogni di salute che possono insorgere nell'età pediatrica.

Le finalità del Dipartimento Materno Infantile sono:

- a) farsi carico di tutti gli aspetti inerenti la salvaguardia della salute della popolazione in età evolutiva, della donna in tutte le fasi della vita, per una maternità consapevole e per la sua sfera ginecologica; contribuire alla tutela della unicità e peculiarità del rapporto genitore/bambino da un punto di vista organico e psichico;
- b) porsi come punto di riferimento per la popolazione dell'ambito provinciale, fornire risposta adeguata a tutte le richieste cliniche (mediche, onco ematologiche e chirurgiche) e assistenziali che vengono poste, anche attraverso un supporto per la soluzione dei problemi, laddove alcune situazioni non fossero risolvibili all'interno della Fondazione.

Il DMI considera prioritariamente le esigenze assistenziali espresse dal territorio della Provincia di Pavia pur nella considerazione che per alcune attività assistenziali è necessario avere ambiti più vasti;



c) coinvolgere gli utenti nelle attività assistenziali, ponendo continuamente al centro dell'attenzione e della verifica continua dei risultati, il rispetto dei diritti e dei bisogni dell'Utente e del suo nucleo familiare, in particolare il diritto ad essere coinvolto in modo informato nelle decisioni che lo riguardano. In tal senso vengono recepite in toto la carta dei Diritti del Paziente e la carta dei Diritti del bambino di Enach.

d) raggiungere elevati livelli di integrazione tra le diverse Strutture Complesse. che lo compongono al fine di garantire un continuum assistenziale, elaborando percorsi condivisi, lavorando sulla formazione continua, valorizzando l'esperienza acquisita in modo sistematico, e partecipando alla ricerca clinica. Tale obiettivo è particolarmente importante nell'area perinatale.

La peculiare tipologia degli utenti che afferisce al DMI pone anche in risalto la necessità di trovare un efficace collegamento con le risorse assistenziali presenti nel territorio, in particolare con i Pediatri di Libera Scelta al fine di operare su percorsi condivisi;

e) Individua i bisogni della popolazione ed organizza una offerta assistenziale uniforme in modo tale che:

⇒ vengano garantiti adeguati ed uniformi livelli di tempestività, sicurezza e specificità degli interventi sanitari in ogni Struttura Complessa, secondo criteri di appropriatezza e percorsi diagnostico terapeutici condivisi, basati sull'EBM e l'EBN;

⇒ venga consentito alla popolazione afferente un facile accesso alle strutture assistenziali con un adeguato livello di "triage", per garantire un trattamento tempestivo, specialistico, continuo ed integrato;

⇒ vengano semplificate al massimo le procedure amministrative per gli Utenti;

⇒ vengano individuati settori di alta specializzazione, differenziati nelle diverse strutture complesse;

⇒ si tenda a garantire un'offerta omogenea su tutta l'Azienda, allineata all'obiettivo di un "ospedale senza dolore" nei diversi livelli assistenziali: terapeutico, post-interventistico e della parto analgesia.

Di seguito si riportano le finalità delle Strutture Complesse che costituiscono il Dipartimento.



Pediatria

La Struttura Complessa Pediatria garantisce, in accordo con le altre strutture del dipartimento, oltre ad attività specifiche di base, tra le quali ha particolare sviluppo il settore allergologico pediatrico, attività di pneumologia, endocrinologia, diabetologia, gastroenterologia, reumatologia, nefrologia, disturbi della nutrizione, infettivologia, auxologia, cardiologia, neurologia e neuropsichiatria. Si pone come principale struttura di ricovero per tutti i pazienti pediatrici della provincia e fornisce pertanto adeguato supporto clinico e assistenziale ai pazienti di età evolutiva con patologie seguite da altre discipline specialistiche, quali ad esempio la Chirurgia Pediatrica e la Oncoematologia pediatrica.

Un punto di forza per la piena integrazione di questa Struttura Complessa all'interno del DMI è rappresentato dalla gestione del Pronto Soccorso pediatrico della Fondazione 24/24 ore in collaborazione con le altre Strutture Complesse pediatriche del Dipartimento, e, questo aspetto può essere considerato un esempio di gestione flessibile delle risorse umane all'interno del Dipartimento.

Ostetricia e Ginecologia

La Struttura Complessa di Ostetricia e Ginecologia è orientata in maniera specifica allo sviluppo del settore oncologico e della statica pelvica e della terapia chirurgica endoscopica e laparoscopica (per la parte ginecologica) e al parto naturale con una attenta valutazione circa l'utilizzo del taglio cesareo per la parte ostetrica, in collaborazione con la struttura complessa di Neonatologia e Patologia Intensiva Neonatale presente all'interno della Fondazione. Sia per il settore interventistico che per l'area parto partecipa all'implementazione del progetto "ospedale senza dolore", fornendo adeguato contributo al problema dell'analgia del parto. La Struttura Complessa si occupa inoltre della procreazione medicalmente assistita.

Chirurgia pediatrica

La struttura complessa di Chirurgia Pediatrica eroga attività chirurgica nell'età pediatrica. In particolare ospita un settore della chirurgia otorinolaringoiatria ed ha sviluppato un settore di impianto di CVC a supporto delle attività della Oncoematologia



al fine di rispondere ai bisogni di salute ad oggi emergenti e migliorare le cure erogate dal dipartimento.

Oncoematologia pediatrica

La struttura complessa eroga attività di screening, diagnosi e cura dei tumori solidi e liquidi di tutte le fasi dell'età pediatrica.

Si occupa del trattamento dei tumori liquidi con trapianto di midollo. Eroga prestazioni per le anemie refrattarie e le talassemie.

Garantisce l'intero percorso dalla diagnosi alla cura al follow up dei pazienti anche in sinergia con altre strutture complesse del Dipartimento quale la Chirurgia Pediatrica.

Neonatologia

La Struttura Complessa di Neonatologia con annessa Terapia Intensiva Neonatale (TIN), ha una valenza sovra provinciale, anche in relazione all'attribuzione di Centro Regionale per il trasporto neonatale protetto e del trasporto in utero.

L'attività viene garantita 24/24 ore, anche per le emergenze-urgenze che si dovessero verificare nel settore pediatrico nelle ore notturne. Opera favorendo la massima apertura possibile alla presenza dei genitori, lo sviluppo dell'allattamento al seno, la trasparenza delle decisioni, l'utilizzo della medicina basata sull'evidenza e sul coinvolgimento e la formazione del personale.

Offre supporto diagnostico, clinico e assistenziale ai neonati che abbiano necessità di un trattamento di chirurgia pediatrica.



DIPARTIMENTO DI MEDICINA DIAGNOSTICA E DEI SERVIZI

Il Dipartimento di Medicina Diagnostica e dei Servizi è costituito dalle seguenti Strutture Complesse:

- ⇒ MEDICINA DI LABORATORIO/ANALISI CHIMICO CLINICHE
- ⇒ MEDICINA DI LABORATORIO/VIROLOGIA E MICROBIOLOGIA
- ⇒ MEDICINA DI LABORATORIO/ANATOMIA PATOLOGICA
- ⇒ SERVIZIO IMMUNOTRASFUSIONALE
- ⇒ RIABILITAZIONE SPECIALISTICA
- ⇒ RADIOLOGIA/SERVIZIO DI RADIODIAGNOSTICA
- ⇒ RADIOLOGIA/ISTITUTO DI RADIOLOGIA
- ⇒ L.S.R. AREA BIOTECNOLOGIE

Il Dipartimento realizza un'offerta completa di servizi diagnostici di laboratorio, di citologia ed istologia, di microbiologia e di radiologia, in piena integrazione fra le discipline afferenti per garantire un supporto efficace all'attività clinica. L'attività del Dipartimento consiste infatti nello studio dei parametri bio-umorali e cito-istologici utili per l'inquadramento diagnostico e eziologico, per la valutazione prognostica e per la gestione clinica e terapeutica dei pazienti, nonché si esplica nella erogazione di prestazioni diagnostiche terapeutiche con l'utilizzo di radiazioni ionizzanti, campi magnetici (RMN) e ultrasuoni (ecografia) a favore di Pazienti ricoverati.

L'attività del Dipartimento si esplica nella erogazione:

- ⇒ di prestazioni diagnostiche di laboratorio, citologiche, istologiche, immunologiche, radioimmunologiche, batteriologiche, micologiche e virologiche;
- ⇒ di servizi di riabilitazione funzionale intensiva e semintensiva,
- ⇒ Prestazioni di diagnostica ed interventistica di Radiologica.

Il Dipartimento è organizzato per fornire tali prestazioni in regime ordinario, di norma, nel più breve tempo possibile, in particolare l'organizzazione di ambedue le Strutture Complesse di Radiologia è configurata in modo da essere in grado, comunque, di offrire una risposta ad un quesito clinico, in condizioni di urgenza, in tempo reale e 24/24ore. Attualmente la Fondazione ha numerosi punti di erogazione di diagnostica di laboratorio che si intende riunire al fine di ottimizzarne le attività riducendo la ridondanza delle



attività e soprattutto al fine di garantire l'utilizzo di tecnologie coerenti con le necessità delle linee e volumi di produzione.

Di seguito si riportano le finalità delle Strutture Complesse che costituiscono il Dipartimento.

Radiologia di laboratorio/Analisi Chimico Cliniche

La Struttura Complessa eroga, a clienti interni ed esterni, le prestazioni proprie di un laboratorio di Analisi Chimico Cliniche. In particolare è in grado di offrire dosaggi di parametri atti alla valutazione della funzionalità epatica, renale, pancreatica, muscolare, diagnosi per ischemia miocardica, dosaggi di ormoni e metabolici. La struttura garantisce l'attività diagnostica di routine e di urgenza, e ha progettato l'erogazione delle proprie attività tale che sia ridotto il rischio biologico degli operatori correlato alla manipolazione e trasporto delle provette contenenti materiale biologico e ha aumentato la sicurezza dei campioni in ingresso per quanto concerne l'identificazione dei campioni, la tracciabilità delle attività e la verifica sulla idoneità dell'analisi dei campioni. L'implementazione del Sistema Gestione Qualità aiuterà la struttura a contenere i tempi di attesa di smistamento dei campioni centrifugazione e suddivisione per settore analitico al fine di ottimizzare l'efficienza del servizio in un'ottica di miglioramento continuo.

All'interno della Struttura Complessa è presente il laboratorio di Tossicologia clinica che svolge attività di diagnosi chimico-tossicologia di intossicazione, accertamento e monitoraggio di sostanze stupefacenti, monitoraggio terapeutico dei farmaci e monitoraggio biologico di gas anestetici.

Radiologia di laboratorio/Virologia e Microbiologia

Ad oggi vi sono aree di attività di Laboratorio di Microbiologia e di Virologia incidenti in più punti erogativi ed afferenti a più responsabilità.

Le attuali linee produttive del laboratorio di Microbiologia sono sintetizzabili in:

- a) Ematologia: emocromo, strisci, con conta cellulare;
- b) Coagulazione: studi di base e con tecniche di biologia molecolare;
- c) Sierologia per lo studio delle malattie reumatiche ed epatiti;
- d) Microbiologia esami batteriologici..

Le attività riconducibili all'area virologica sono le seguenti:

⇒ monitoraggio virologico del settore trapiantologico,



- ⇒ diagnosi delle infezioni emergenti,
- ⇒ diagnosi delle infezioni da virus respiratori e non,
- ⇒ diagnosi delle infezioni in gravidanza,
- ⇒ diagnosi e monitoraggio delle resistenze ai farmaci antivirali.

Vi sono anche aree di attività di diagnostica di laboratorio di Micologia e di Parassitologia

Il futuro richiede concretamente e fattivamente che le aree di attività si integrino in una unica struttura complessa, ovvero, in una virtuosa sinergia che comporti la produzione dei dati di diagnostica di laboratorio a supporto delle attività cliniche e terapeutiche di tutte le strutture afferenti alla Fondazione da una unica macrattività e responsabilità produttiva.

All'interno di questa Struttura Complessa sono ricondotte le attività di laboratorio svolte dal L.S.R. Area Infettivologica.

Radiologia di laboratorio/Anatomia Patologica

La Struttura Complessa svolge funzioni di servizio diagnostico e terapeutico nei confronti dei pazienti degenti o ambulatoriali. Lo scopo è quello di fornire diagnosi accurate, complete, tempestive e clinicamente rilevanti, basate sull'osservazione di reperti morfologici e di preparati cito-istologici e immunocitochimici allestiti secondo le procedure tecniche più aggiornate ed affidabili per efficienza ed efficacia.

Per raggiungere tale obiettivo viene favorita la massima integrazione della attività diagnostica e clinica, stimolando il continuo colloquio con i Medici invianti i prelievi con il fine della migliore e più funzionale correlazione anatomo-clinica antecedente o successiva alla diagnosi cito-istologica.

La Struttura Complessa ha sviluppato una importante competenza in ambito specialistico che si esplica attraverso la collaborazione alle attività terapeutiche delle patologi neoplastiche con la definizione, ai fini prognostici, della loro stadiazione, della tipizzazione e della presenza di *markers* tumorali.

Il personale medico svolge, infine, attività autoptiche con finalità cliniche, su richiesta dei Medici curanti, o medico legali, su richiesta dell'Autorità Giudiziaria.

SIMT

La finalità propria della Struttura Complessa è quella di fornire sangue ed emoderivati con la massima garanzia di sicurezza possibile a tutti i pazienti ricoverati con il



mantenimento dei livelli di sensibilità e di specificità che caratterizzano i test attualmente in uso su tutte le unità di sangue raccolte.

Sono precipue attività inoltre della a Struttura Complessa:

- ⇒ La corretta gestione dei donatori attraverso controlli iniziali e periodici di idoneità alla donazione di sangue ed emocomponenti
- ⇒ La garanzia di qualità del sangue, del plasma raccolti e dei prodotti del frazionamento attraverso la gestione della raccolta, tipizzazione, lavorazione, conservazione e assegnazione del sangue per uso trasfusionale, frazionando il sangue raccolto nei vari componenti al fine del suo miglior utilizzo, provvedendo alla diagnostica delle malattie infettive trasmissibili con il sangue per donatori e pazienti;
- ⇒ La garanzia di buon uso del sangue stimolando una terapia trasfusionale mirata attraverso programmi di educazione della popolazione alla donazione di sangue e di emocomponenti, promuovendo l'autotrasfusione, assicurando il coordinamento dei Punti di raccolta, e provvedendo al fabbisogno delle unità di emazie ed emocomponenti per il territorio di competenza.

Riabilitazione specialistica

La riabilitazione da sempre rappresenta un problema sentito per i servizi sanitari, per i costi da sostenere e per la domanda presente.

Tenuto conto inoltre dell'invecchiamento della popolazione e dei risultati della terapia medica e dell'incremento numerico di pazienti cosiddetti "fragili", si ritiene un obiettivo prioritario lo sviluppo di attività che permettono di trattare, collocare e gestire in modo adeguato tali pazienti soprattutto se sottoposti a trattamenti medici e chirurgici che ne hanno favorito la riduzione delle abilità motorie autonome. La Struttura complessa eroga le proprie attività sia ai pazienti degenti nelle strutture complesse mediche e chirurgiche sia a pazienti ambulatoriali.

Le macroattività della struttura possono essere descritte in:

- ⇒ trattamento di pazienti delle Terapie Intensive volti a ridurre danni funzionali ex non uso ed al recupero di una fisiologica respirazione in pazienti sottoposti ad intubazione e/o ventilazione assistita;
- ⇒ trattamento di pazienti con patologie "respiratorie";
- ⇒ trattamento pazienti che necessitano di riabilitazione intensiva "neurologica";
- ⇒ trattamento di pazienti affetti da postumi di interventi ortopedici;
- ⇒ trattamento di pazienti affetti da postumi di interventi cardiocirurgici;



- ⇒ trattamento di pazienti affetti da sindrome da allettamento;
- ⇒ valutazione delle autonomie funzionali residue dei pazienti ambulatoriali e degenti al fine di attivare percorsi di assistenza domiciliare in sinergia con la ASL.

E' evidente che tali attività concorrono al raggiungimento dell'obiettivo della migliore appropriatezza dei ricoveri e l'ottimizzazione della durata della degenza, oltre che rappresentano una risposta ai bisogni emergenti della fascia più debole della popolazione, intesi in senso clinico, riabilitativo e sociale oltre che uno strumento di *governance* in grado di promuovere un reale sistema integrato che coinvolga anche il territorio valorizzando le competenze al concreto servizio del Cittadino e delle famiglie.

Radiologia - Servizio di Radiodiagnostica

L'attività della Struttura si esplica dunque nella erogazione di prestazioni diagnostiche terapeutiche con l'utilizzo di radiazioni ionizzanti, campi magnetici (RMN) e ultrasuoni (ecografia) a favore di Pazienti ricoverati presso i Presidi dell'Azienda ed a favore di Pazienti ambulatoriali. La struttura complessa è organizzata per fornire tali prestazioni in regime ordinario, di norma, nel più breve tempo possibile.

L'attività clinica della Struttura comprende inoltre le procedure vascolari diagnostico-terapeutiche e quelle interventistiche. In particolare la chirurgia mininvasiva di aneurismi aortici addominali e toracici sia in elezione che in emergenza rappresentano una eccellenza per il Policlinico e per la struttura permettendo la riduzione dei tempi di degenza e di attesa dei pazienti.

Le attività di diagnostica vascolare rappresentano un valido supporto per le altre strutture complesse permettendo interventi di chirurgia vascolare ed oncologica efficaci ed efficienti oltre che con riduzione del rischio.

La particolare competenza dei professionisti della struttura ha permesso l'erogazione di un elevato numero di prestazioni con la garanzia della qualità tecnica, professionale e prestazionale elevata.

Radiologia - Istituto di radiologia

La radiologia è una disciplina medico chirurgica che si occupa della diagnosi e della terapia delle malattie con l'impiego di attrezzature radiologiche in cui vengono utilizzate energie di vario tipo (raggi X, ultrasuoni, campi magnetici).



Ogni medico radiologo presente nel servizio si occupa di tutta l'attività diagnostica (Rx, ecografia, TC, RMN) .

L'obiettivo del Servizio è effettuare le prestazioni radiologiche per i pazienti ricoverati entro le 24 ore con eccezione delle urgenze che vengono espletate in tempo reale. Il Servizio di Radiologia è inoltre a disposizione dei pazienti ambulatoriali che possono afferirvi previo appuntamento programmato.

L'obiettivo culturale principale dell' équipe medica è l'aggiornamento professionale continuo sull'utilizzo delle apparecchiature di Imaging attualmente in dotazione. Un obiettivo che si intende perseguire è la progettazione e realizzazione di un sistema di digitalizzazione delle immagini per definire un sistema di archiviazione e consegna delle immagini al cittadino migliori in qualità e soprattutto più facilmente fruibili dai medici curanti anche tramite invio digitale.

L.S.R. Area Biotecnologie

E' una struttura complessa che le cui attività possono essere ricondotte a due aree principali fra loro strettamente interconnesse:

- attività di ricerca con forte valenza traslazionale;
- diagnosi e cura di malattie ad alta complessità biomedica quali sono le amiloidosi sistemiche.

La Struttura ha l'obiettivo di un corretto, appropriato ed innovativo approccio diagnostico e terapeutico del paziente affetto da Amilodosi. Collabora in tal senso in sinergia con gli altri laboratori della Fondazione e sperimenta Biotecnologie e metodiche di indagine diagnostiche. In particolare per quanto concerne quest'ultima area produttiva le linee di ricerca attive nei laboratori riguardano:

- patogenesi e sviluppo di nuovi strumenti diagnostici e terapeutici delle amiloidosi sistemiche;
- patogenesi e sviluppo di nuove strategie terapeutiche per l'HIV;
- biologia cellulare e cellule staminali.

E' evidente che il Laboratorio supporta le Strutture complesse dell'area di Medicina Generale e cure palliative con cui il Laboratorio ha virtuose sinergie.



DIPARTIMENTO DI NEUROSCIENZE

L'istituendo Dipartimento tecnico scientifico di Neuroscienze sarà costituito dalle Strutture Complesse di:

- ⇒ NEUROCHIRURGIA SAN MATTEO
- ⇒ NEUROLOGIA SAN MATTEO
- ⇒ NEUROCHIRURGIA MONDINO
- ⇒ NEUROLOGIA MONDINO
- ⇒ AZIENDA OSPEDALIERA DI PAVIA PSICHIATRIA (S.P.D.C.)

Le scelte degli IRCCS Policlinico San Matteo e IRCCS Mondino di aggregare in questo Dipartimento interaziendale le Strutture Complesse sopraelencate, nasce dalla convinzione che patologie importanti quali quelle a carico del Sistema Nervoso Centrale e del Sistema Nervoso Periferico possano ottenere la miglior risposta dalla sinergia di professionisti che interagiscono sull'intero percorso diagnostico terapeutico riabilitativo delle malattie in una sinergia di know how ed experties volte al miglioramento continuo della qualità e della sicurezza delle prestazioni.

In particolare la patologia cerebro-vascolare acuta costituisce una parte importante dei ricoveri in emergenza/urgenza dei pazienti afferenti al DEA della Fondazione IRCCS Policlinico San Matteo che vengono attualmente ricoverati nelle strutture complesse di Medicina.

Tale dato, che corrisponde alle attese epidemiologiche note, è destinato a crescere negli anni futuri con l'inevitabile invecchiamento della popolazione.

Il paziente con ictus, secondo quanto ormai condiviso, deve essere ricoverato in una struttura specificatamente dedicata: la *Stroke-Unit*. Tale struttura è una unità di tipo semi-intensivo con caratteristiche di attrezzature, di personale e di Percorsi Diagnostico Terapeutici già ben definite da linee guida nazionali e internazionali.

Il dipartimento di Neuroscienze si pone dunque come coerente risposta alla patologia sia emergente/urgente che cronica a carico SNC e SNP della provincia, ambendo a diventare un polo di richiamo e di eccellenza per il territorio circostante.

Al fine di raggiungere quanto sopra descritto e limitare al massimo la non disponibilità ad accettare persone presentatesi presso il Pronto Soccorso della Fondazione con patologie del SNC e SNP in emergenza/urgenza, pone in essere le seguenti strategie:



- a) mantenimento ed incremento della collaborazione con il dipartimento DEA con identificazione di protocolli diagnostici terapeutici e triage condivisi,
- b) garanzia di disponibilità di posti letto ad alta intensità assistenziale per pazienti provenienti dal Pronto Soccorso, mediante trasferimento in altre Strutture Complesse dei pazienti non più critici;
- c) garanzia di gestione di pazienti operati per lesioni a carico dell'encefalo con ottimizzazione dei tempi di degenza e precoce inserimento in riabilitazione,
- d) Attivazione della Stroke-Unit nella Struttura Complessa di Neurologia della Fondazione IRCCS Policlinico San Matteo per migliorare l'outcome dei pazienti affetti da patologie vascolari acute del SNC.

Il Dipartimento interaziendale di Neuroscienze si riconosce nella formazione e nella ricerca nei campi più vari, dalla ricerca sulle cefalee, alla neuroendoscopia, alla diagnosi di morte cerebrale mediante ecodoppler transcranico, per garantire strumenti per lo sviluppo professionale degli operatori ed offrire prestazioni di qualità e sicure ai Cittadini. Di seguito si riportano le finalità delle Strutture Complesse che costituiscono il Dipartimento.

Neurologia San Matteo

La costituenda Struttura Complessa avrà come obiettivo primario la diagnosi e cura dello Stroke divenendo sede elettiva per la degenza dei pazienti ad oggi afferenti alla Area Medica. L'attivazione dei posti letto della già accreditata Stroke Unit permetterà il precoce ed appropriato trattamento con impatto sugli outcome.

Una integrazione funzionale con la Radiodiagnostica permetterà una sinergia virtuosa per l'erogazione di cure di qualità e sicure.

Gli obiettivi della Struttura saranno:

- a) adeguare quanto già esistente o realizzare i modelli organizzativi previsti per la gestione del paziente affetto da patologia cerebrovascolare in Stroke Unit;
- b) costruire e governare un progetto condiviso e multidisciplinare che contribuisca a creare una sinergia costante fra le varie professionalità interessate, al fine di operare con efficacia ed efficienza sulla base di evidenze mediche che considerino le recenti acquisizioni scientifiche, anche sottoponendo la pratica clinica ad una revisione critica nella gestione della malattia cerebro-vascolare.



Neurochirurgia San Matteo

L'attività della Struttura di Neurochirurgia viene descritta nel Dipartimento di Emergenza Urgenza.

Neurologia Mondino

La tradizione della ricerca e della cura delle malattie neurologiche della Fondazione che opera da tempo nel campo della prevenzione, diagnosi, cura e riabilitazione di tutte le patologie di interesse medico del sistema nervoso, in particolare delle malattie del SNP e del SNC non di origine vascolare, saranno uno stimolo ad implementare protocolli di cura condivisi oltre che programmi di ricerca clinica per il miglioramento continuo delle prestazioni in un'ottica di virtuosa sinergia.

Neurochirurgia Mondino

La costituenda Struttura Complessa avrà il compito di rispondere ai bisogni di salute della popolazione della provincia soprattutto nel campo delle patologie del SNP e del SNC non ad eziologia vascolare.

La diversificazione delle experties permetterà di implementare sinergie in grado di ottimizzare le risorse e di garantire ai cittadini prestazioni di qualità oltre che di aumentare l'offerta di attività di eccellenza .

Nel Dipartimento insiste anche l'Azienda Ospedaliera di Pavia per quanto riguarda l'ambito specialistico specificato di seguito:

Servizio Psicologia medica

Dati di letteratura recente sostengono che circa un terzo delle persone ricoverate in ospedale presenta difficoltà di ordine psicologico e che un intervento in tale area migliora il decorso della patologia e la qualità di vita del paziente.

Applicando tali dati alla popolazione ricoverata in Policlinico, ci si attende una prevalenza/giorno di difficoltà di ordine psicologico pari ad almeno un centinaio di persone.

In particolare le aree in cui tale contributo potrebbe realizzarsi sono:

- l'oncologia (oncoematologia pediatrica, senologia, chirurgia, ORL, clinica medica,



- radioterapia, neurochirurgia, hospice, etc.), per quanto attiene al supporto nelle fasi di accettazione della malattia, alla riorganizzazione della propria esistenza, per ottimizzare la collaborazione del paziente ai protocolli terapeutici;
- le malattie infettive, particolarmente per i malati sieropositivi;
 - l'Ostetricia e il materno infantile;
 - la trapiantistica, sia per quel che riguarda valutazione pre-trapianto (come da legge), sia per quanto riguarda il supporto ai familiari dei donatori, sia per il follow-up dei pazienti trapiantati;
 - la chirurgia per quanto riguarda alcune situazioni a rischio di scompenso
 - le consulenze genetiche;
 - le malattie rare, per un intervento per pazienti e familiari;
 - i disturbi dell'alimentazione, in particolare obesità e sindromi correlate;
 - le terapie intensive, particolarmente per quanto attiene alle decisioni di fine vita, necessita di una collaborazione di questo tipo.

Attualmente tale attività è sostenuta da uno psicologo in regime di consulenza che, a fronte delle notevoli richieste, non riesce a soddisfare i bisogni presenti. Quindi è necessario avvalersi di un team di persone qualificate che possa garantire un servizio di Psicologia medica, psicosomatica e psichiatria di consultazione. Attualmente la Fondazione ospita il Servizio psichiatrico di diagnosi e cura di pertinenza dell'Azienda Ospedaliera di Pavia, che ha in essere una convenzione con l'Università di Medicina. La soluzione potrebbe essere quella di attivare una Convenzione con l'Azienda Ospedaliera e l'Università, avvalendosi dei professionisti messi a disposizione da quest'ultima, all'interno della collaborazione già esistente tra le strutture, in modo da attivare un Servizio a disposizione della Fondazione per le necessità conseguenti.



DIPARTIMENTO TECNOLOGIA E BIOIMMAGINI

Il Dipartimento tecnico scientifico Tecnologia e Bioimmagini è costituito dalle seguenti Strutture Complesse:

- ⇒ RADIOLOGIA - SERVIZIO DI RADIODIAGNOSTICA
- ⇒ RADIOLOGIA - ISTITUTO DI RADIOLOGIA
- ⇒ MEDICINA NUCLEARE
- ⇒ RADIOTERAPIA
- ⇒ ENDOSCOPIA DIGESTIVA
- ⇒ MEDICINA GENERALE - ECOGRAFIA INTERVENTISTICA
- ⇒ FISICA SANITARIA
- ⇒ INGEGNERIA CLINICA

La gestione delle tecnologie è un elemento determinante per tutte le strutture sanitarie; infatti l'utilizzo corretto di questa risorsa diventa imprescindibile a fronte di una richiesta di prestazioni sempre in aumento ed una evoluzione tecnologica che deve comportare una revisione dell'utilizzo delle apparecchiature esistenti. La scelta di individuare un Dipartimento tecnico scientifico su questa tematica è essenzialmente dovuta alla necessità di avere un confronto costante e produttivo sulla gestione delle tecnologie nella Fondazione, coinvolgendo le SS.CC. maggiormente interessate e l'Ingegneria clinica per quanto di competenza. In particolare il Dipartimento affronterà le seguenti tematiche, avvalendosi, se necessario, anche di altre componenti della Fondazione:

- a) censimento delle tecnologie e del loro impiego attraverso un'analisi che permetta la massima specializzazione e il pieno utilizzo delle apparecchiature disponibili;
- b) condivisione delle tecnologie a disposizione in modo da favorire l'iter diagnostico terapeutico del paziente che viene assistito all'interno della Fondazione;
- c) valutazione delle tecniche adeguate e della tecnologia ottimale così da garantire prestazioni diagnostiche e terapeutiche con la più elevata qualità ed il maggior grado di appropriatezza possibile;
- d) definizione di protocolli diagnostico terapeutici per il trattamento delle patologie di interesse, sia per il miglioramento dell'appropriatezza delle richieste che per la riduzione dell'esposizione ad inutili dosi di radiazioni;



DIPARTIMENTO INTERAZIENDALE PROVINCIALE ONCOLOGICO (D.I.P.O.)

Il dipartimento ha come obiettivo principale e diretto l'ottimizzazione delle politiche assistenziali destinate a specifiche categorie di pazienti/quadri clinici, volta a massimizzare l'efficacia e la qualità del prodotto delle politiche medesime e viene ravvisato come mezzo ottimale per il coinvolgimento dei tre livelli sanitari: prevenzione, diagnosi precoce, miglioramenti terapeutici e assistenziali.

Il Dipartimento Oncologico Provinciale si propone pertanto di rappresentare la modalità organizzativa più idonea per garantire un risultato efficiente riguardo all'obiettivo di diagnosi, cura, riabilitazione dei tumori con l'impegno di tutte le competenze professionali e delle risorse disponibili reperibili nelle istituzioni che ne fanno parte.

Sono Strutture del DIPO :

- ⇒ A.S.L. Pavia
- ⇒ A.O. Pavia
- ⇒ IRCCS Policlinico Fondazione San Matteo
- ⇒ IRCCS Mondino
- ⇒ IRCCS Fondazione Maugeri
- ⇒ Istituto Clinico Morelli
- ⇒ Casa di cura Beato Matteo
- ⇒ Istituto di cura Città di Pavia
- ⇒ Casa di cura La Cittadella Pieve del Cairo

La funzione del DIPO è dunque l'integrazione con il governo ASL per le attività oncologiche e di cure palliative e di tutte le attività che favoriscono l'ospedalizzazione domiciliare, lo sviluppo della ricerca clinica e l'aggiornamento del personale sanitario in sinergie costruttive e coerenti con i bisogni di salute dei cittadini.



DIPARTIMENTO INTERAZIENDALE DI MEDICINA TRASFUSIONALE E DI EMATOLOGIA (DMTE)

La Regione Lombardia ha riunito le strutture trasfusionali presenti nel territorio regionale in Dipartimenti di Medicina Trasfusionale e di Ematologia (DMTE), affidando ad ogni dipartimento il compito di indirizzare, organizzare e coordinare le attività di medicina trasfusionale e di ematologia clinica nell'ambito di un preciso territorio; tale compito è affidato ad una struttura pubblica.

Infatti nella Provincia di Pavia è stato identificato un unico DMTE, con sede presso il Servizio di Immunoematologia e Trasfusionale (SIT) del Policlinico IRCCS San Matteo di Pavia.

Afferiscono al DMTE:

- ⇒ A.S.L. Pavia
- ⇒ A.O. Pavia
- ⇒ IRCCS Mondino
- ⇒ IRCCS Policlinico Fondazione San Matteo
- ⇒ IRCCS Fondazione Maugeri
- ⇒ Istituto Clinico Morelli
- ⇒ Casa di cura Beato Matteo
- ⇒ Istituto di cura Città di Pavia
- ⇒ Casa di cura S. Maria delle Grazie
- ⇒ Casa di cura Villa Esperia.



Organigrammi Dipartimenti sanitari

Legenda



**DIPARTIMENTO
GESTIONALE**

**DIPARTIMENTO
INTERAZIENDALE**

**DIPARTIMENTO
TECNICO
SCIENTIFICO**

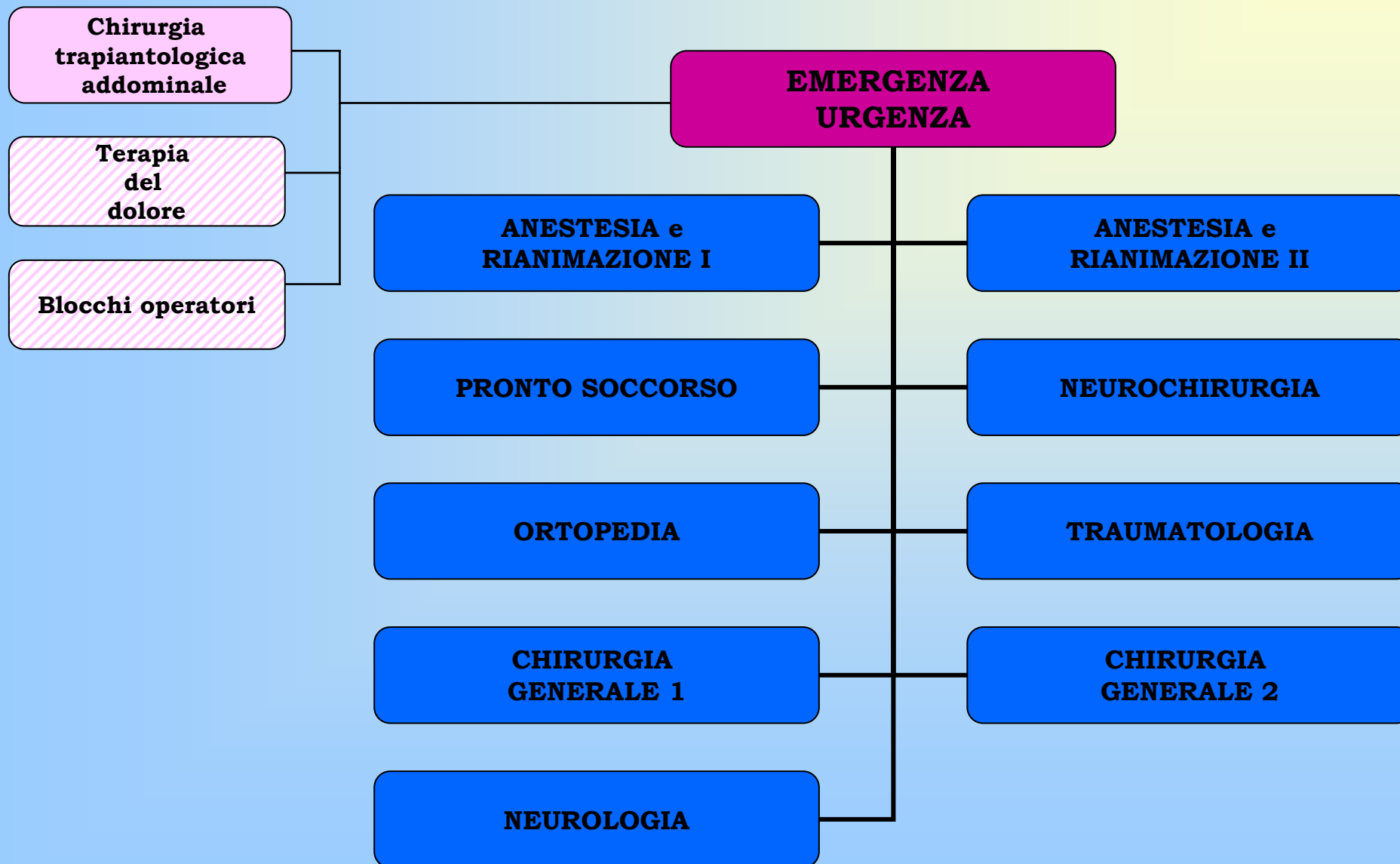
**STRUTTURA
COMPLESSA**

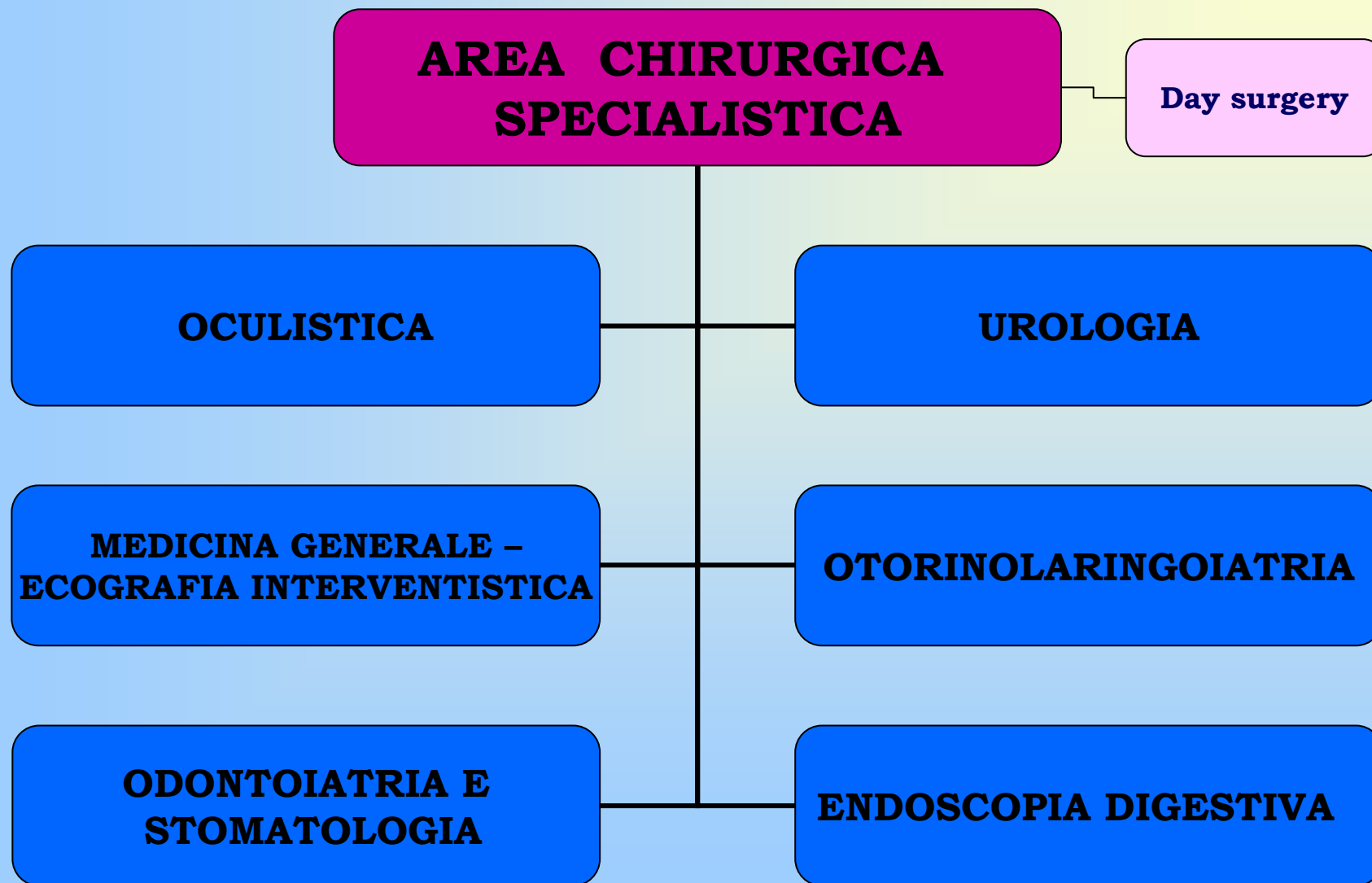
**STRUTTURA
COMPLESSA
RICERCA**

**STRUTTURA
SEMPLICE**

**STRUTTURA
SEMPLICE
DIPARTIMENTALE**

**STRUTTURA
SEMPLICE
INTERDIPARTIMENTALE**







CARDIOTORACOVASCOLARE

Chirurgia trapiantologica
cardiopulmonare

CARDIOLOGIA

CARDIOLOGIA, LABORATORIO DI RICERCA E
SPERIMENTAZIONE CARDIOLOGICA

CARDIOCHIRURGIA

CHIRURGIA VASCOLARE

ANGIOLOGIA
Serv. malattie tromboemboliche

ANESTESIA E RIANIMAZIONE III

PNEUMOLOGIA

CHIRURGIA TORACICA

L.S.R.
AREA TRAPIANTOLOGICA



AREA MEDICA

MEDICINA GENERALE 1

MEDICINA GENERALE 2

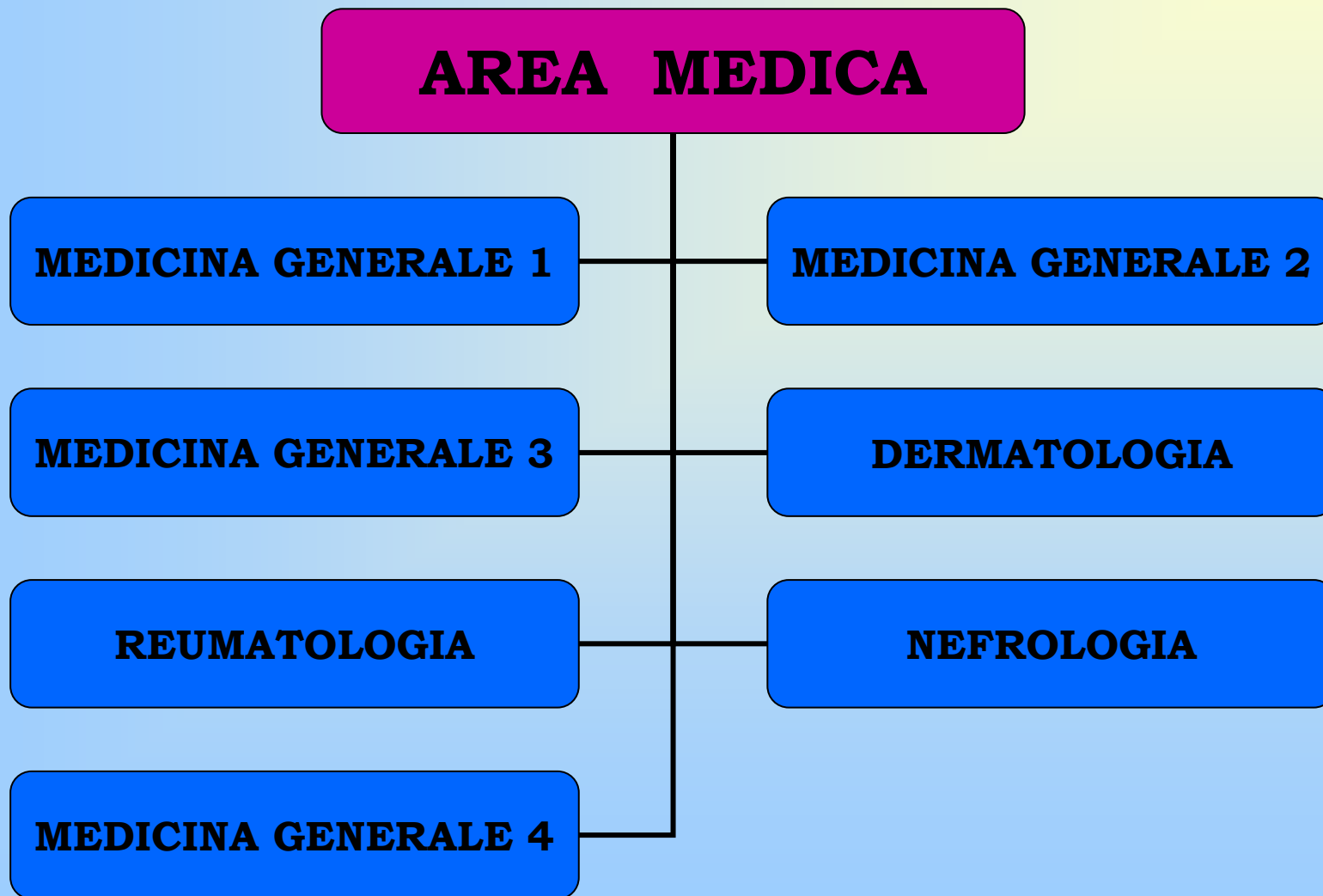
MEDICINA GENERALE 3

DERMATOLOGIA

REUMATOLOGIA

NEFROLOGIA

MEDICINA GENERALE 4





**MALATTIE
INFETTIVE**

**L.S.R.
AREA
INFETTIVOLOGICA**

**MALATTIE
INFETTIVE 1**

**MALATTIE
INFETTIVE 2-
MALATTIE
INFETTIVE E
TROPICALI**



ONCO-EMATOLOGICO

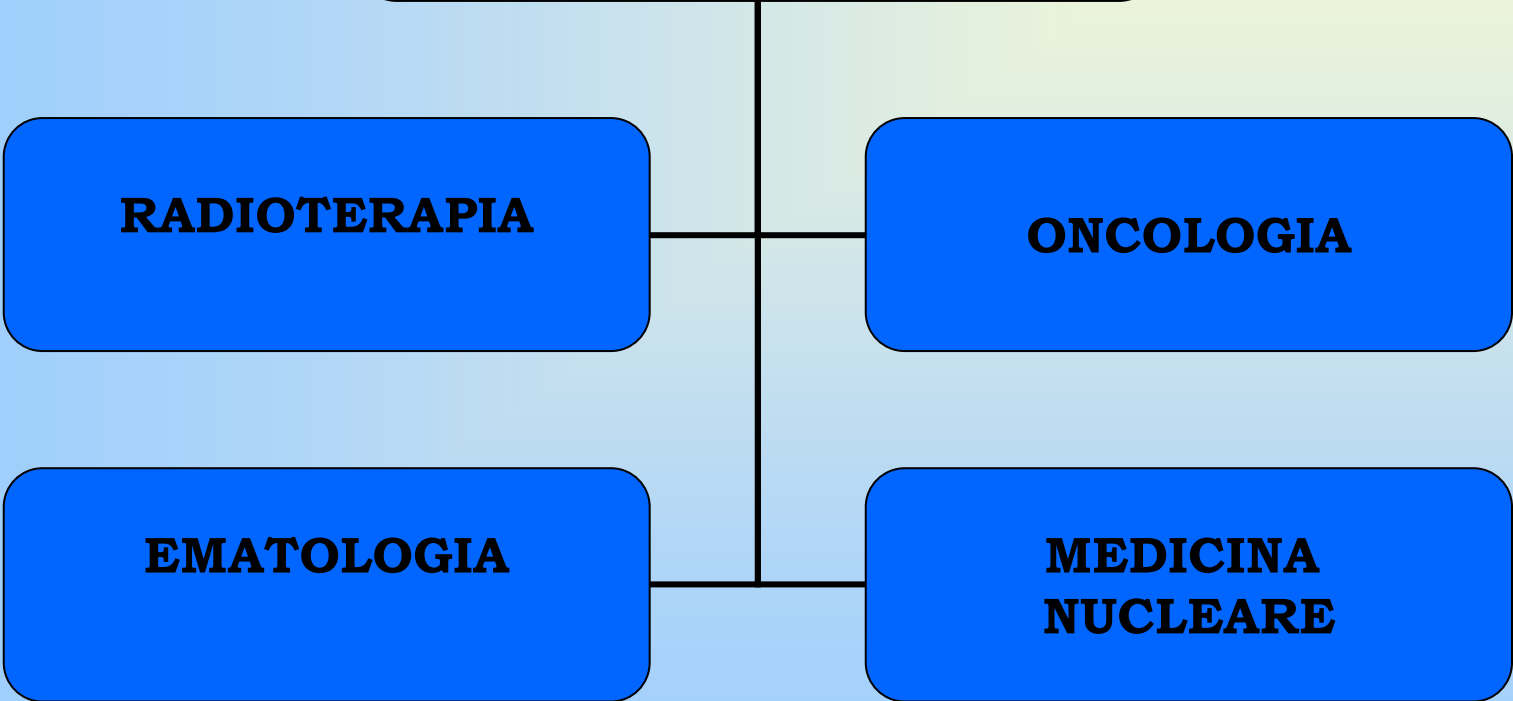
Senologia

RADIOTERAPIA

ONCOLOGIA

EMATOLOGIA

MEDICINA NUCLEARE





MATERNO INFANTILE

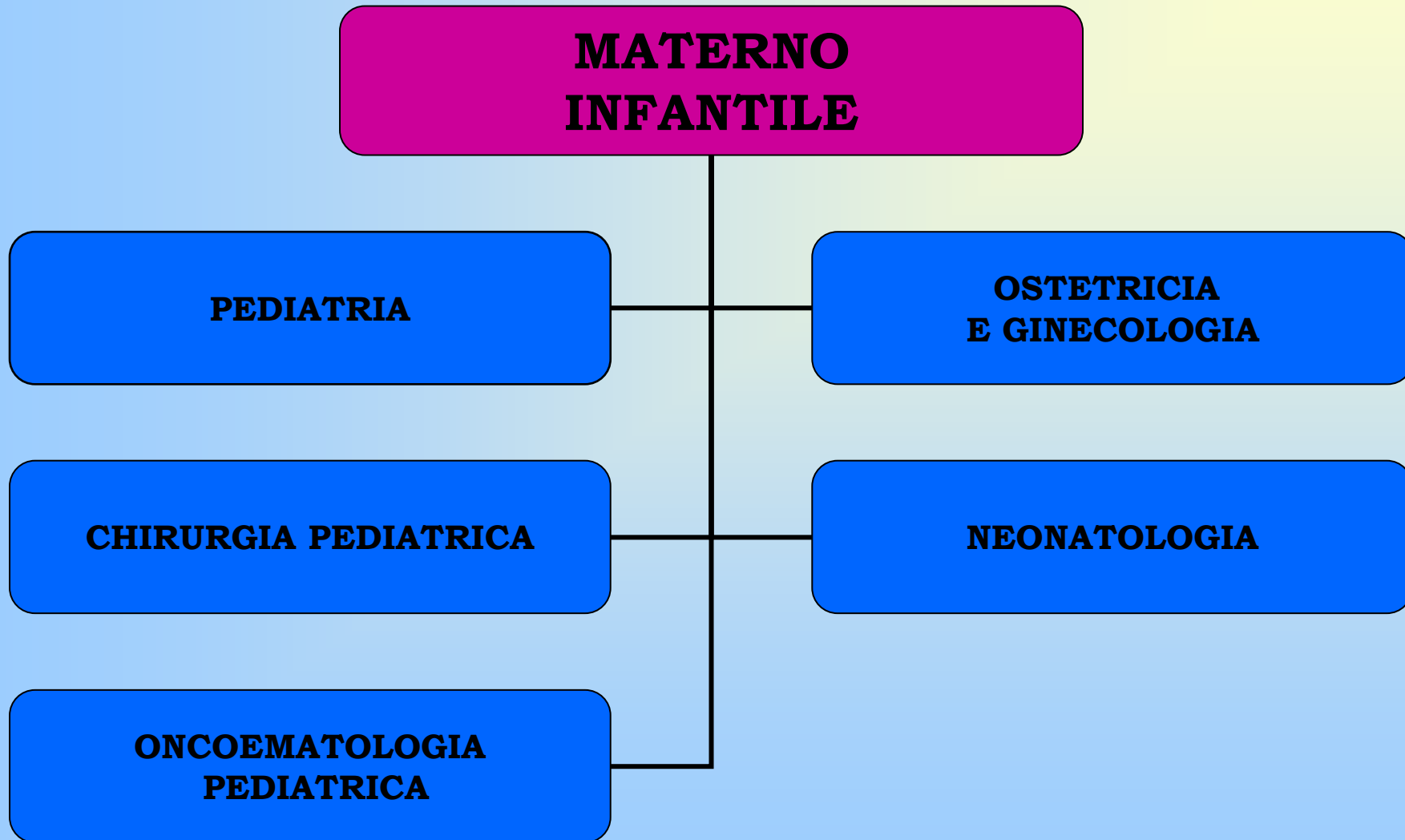
PEDIATRIA

**OSTETRICA
E GINECOLOGIA**

CHIRURGIA PEDIATRICA

NEONATOLOGIA

**ONCOEMATOLOGIA
PEDIATRICA**





MEDICINA DIAGNOSTICA e SERVIZI

**MEDICINA DI LABORATORIO/
ANALISI CHIMICO-CLINICHE**

**RADIOLOGIA – SERVIZIO
DI RADIODIAGNOSTICA**

**RIABILITAZIONE
SPECIALISTICA**

**RADIOLOGIA - ISTITUTO
di RADIOLOGIA**

**MEDICINA DI LABORATORIO/
VIROLOGIA E MICROBIOLOGIA**

**MEDICINA DI LABORATORIO/
ANATOMIA PATOLOGICA**

S.I.M.T.

**L.S.R.
AREA BIOETECNOLOGIE**

