

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

N° 199 del 22/06/2026

Oggetto: Approvazione dell'avvio dei gruppi di lavoro per il riordino dell'Offerta Sanitaria Provinciale - Provincia di Modena.

IL DIRETTORE GENERALE

VISTA la proposta di adozione dell'atto deliberativo presentata dalla Direttrice Sanitaria, il cui testo è di seguito integralmente trascritto:

“PREMESSO che il D.Lgs. 30 dicembre 1992, n. 502 “Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'articolo 1 della legge 23 ottobre 1992, n. 421” come modificato dal D.Lgs. 19 giugno 1999, n. 229 “Norme per la razionalizzazione del Servizio sanitario nazionale, a norma dell'articolo 1 della legge 30 novembre 1998, n. 419” ha definito le unità sanitarie locali quali aziende con personalità giuridica pubblica e autonomia imprenditoriale, riconoscendone pertanto la competenza per riorganizzare le strutture ed i processi in funzione del perseguimento dei propri fini istituzionali;

RICHIAMATI in tal senso i seguenti riferimenti normativi:

- il Decreto del Ministero della Salute 2 aprile 2015, n. 70, con il quale è stato formalizzato il “Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all'assistenza ospedaliera” ha individuato il Pronto Soccorso come struttura organizzativa ospedaliera, definendone la mission e i relativi elementi caratterizzanti;
- il Decreto del Ministero della Salute 23 maggio 2022, n. 77 “Regolamento recante la definizione di modelli e standard per lo sviluppo dell'assistenza territoriale nel Servizio sanitario nazionale”;

VISTE altresì le seguenti indicazioni regionali:

- la DGR n. 2040 del 10/12/2015 ad oggetto “Riorganizzazione della rete ospedaliera secondo gli standard previsti dalla legge 135/2012, dal Patto per la salute 2014/2016 e dal DM salute 70/2015”;
- la DGR n. 1305 del 01/08/2022 “Prime indicazioni per il percorso di attuazione del D.M. n. 77 del 23 Maggio 2022 "Regolamento recante la definizione di modelli e standard per lo sviluppo dell'assistenza territoriale nel Servizio Sanitario Nazionale” che ha previsto l'avvio da parte della Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare, in attuazione di quanto previsto dal DM 77/2022, di un percorso di coinvolgimento e condivisione con le Aziende sanitarie, con gli enti locali e gli stakeholder più rappresentativi della comunità per pervenire alla proposta di un documento tecnico in merito all'implementazione del modello dell'assistenza territoriale nell'Emilia-Romagna;
- la DGR n. 2221 del 12/12/2022, riguardante il primo provvedimento di programmazione dell'assistenza territoriale dell'Emilia-Romagna in attuazione del D.M. n. 77 del 23 maggio 2022, con la quale la Regione si impegna a sviluppare ulteriormente la rete di strutture territoriali, ampliandone la visione, i format dei servizi e i processi di interazione multiprofessionale e promuovendo ulteriormente la diffusione delle “Case della Comunità” che si qualificano come strutture facilmente riconoscibili e raggiungibili dalla popolazione di riferimento per l'accesso, l'accoglienza e l'orientamento del cittadino verso il SSN e i servizi territoriali locali;
- la DGR n. 221 del 20/02/2023 “Determinazione delle funzioni e della composizione del Coordinamento regionale per l'emergenza-urgenza ospedaliera e territoriale”;

- la DGR n. 939 del 12/06/2023 “Approvazione dello schema di intesa tra la Regione Emilia-Romagna, Direzione generale cura della Persona, Salute e Welfare e le Organizzazioni Sindacali dei Medici di Medicina Generale per il coinvolgimento dei medici del ruolo unico di assistenza primaria nelle strutture territoriali per urgenze a bassa complessità”;
- la DGR n. 2161 del 12/12/2023 ad oggetto “Linee guida per la progettazione e l'implementazione dei Punti Unici di Accesso (PUA) e la definizione degli accordi di programma in materia di integrazione sociosanitaria per persone con non autosufficienza o disabilità”;
- la DGR n. 632 del 28/04/2025 ad oggetto “Approvazione “Atto di programmazione regionale per la istituzione e attuazione delle forme organizzative della Medicina convenzionata - AFT e UCCP primo provvedimento””;
- la DGR n. 148 del 05/02/2026 ad oggetto “Approvazione dello schema di accordo integrativo regionale in attuazione dell'Accordo Collettivo Nazionale per la disciplina dei rapporti con i Medici di Medicina Generale del 15 gennaio 2026”;

ATTESO che nell’ambito della cornice normativa sopra richiamata, l’Azienda USL di Modena ha aggiornato il proprio modello organizzativo alle indicazioni nazionali e regionali, nel perseguimento dei propri obiettivi di miglioramento dell’offerta sanitaria in risposta ai bisogni di salute della popolazione;

RICHIAMATI in proposito i seguenti provvedimenti:

- Deliberazione del Direttore Generale n. 287 del 04/09/2023 ad oggetto “Approvazione del “Progetto Interaziendale per le reti cliniche e progetti organizzativi provinciali” e costituzione della relativa Cabina di regia interaziendale” con la quale si è proceduto alla riorganizzazione a livello interaziendale del sistema delle reti, finalizzate al miglioramento dell’offerta coniugando efficacia delle cure ed economicità;
- Deliberazione del Direttore Generale n. 394 del 15/12/2023 ad oggetto “Costituzione della “Commissione interaziendale multidisciplinare” della Provincia di Modena per l’utilizzo e l’accesso in regime SSN dei Dispositivi Point of Care Testing (PoCT), ai sensi della DGR Emilia-Romagna n. 265 del 28/02/2023”, come aggiornata dalla Deliberazione n. 36 del 19/02/2025 che ha regolamentato le analisi di Medicina di Laboratorio eseguite al di fuori del laboratorio di riferimento, ovvero “decentrate”, ed in particolare eseguite vicino al punto di cura del paziente e finalizzate ad una cura di prossimità dei pazienti;
- Deliberazione del Direttore Generale n. 118 del 30/04/2025 ad oggetto “Istituzione Cabina di Regia e Gruppi di lavoro per la riorganizzazione del sistema dell’Emergenza-Urgenza della Provincia di Modena” con la quale si è dato luogo alla riorganizzazione del sistema anche alla luce delle nuove opportunità date dall’attuazione del D.M. n. 77/2022 sopra richiamato, mediante il potenziamento dell’Emergenza-urgenza pre-ospedaliera – 118, l’istituzione del Numero Europeo Armonizzato (NEA) e centrali 116117 e l’apertura dei Centri di Emergenza Urgenza (CAU) territoriali;

- Deliberazione del Direttore Generale n. 60 del 27/02/2026 ad oggetto “Individuazione dei Coordinatori dei team di Area, del Referente per l’Area Montana e del Referente per il riordino dell’assistenza territoriale”;

RICORDATO altresì che l’attuazione del PNRR ha consentito l’apertura delle Case della Comunità e delle COT che costituiscono un sistema organizzato di assistenza sul territorio;

ATTESO che, in considerazione di alcuni elementi oggettivi quali l’aumento dei costi legato all’introduzione di nuove tecnologie e terapie, non supportato sufficientemente dalle risorse economiche stanziare, la perdurante carenza delle risorse umane necessarie per il mantenimento del sistema nella sua attuale configurazione, accompagnati dal progressivo invecchiamento della popolazione e dalla crescita delle fragilità che richiedono una presa in carico sempre più diffusa, integrata e vicina ai cittadini, risulta necessario intervenire sul sistema organizzativo, ancora peraltro incentrato prevalentemente sul modello ospedaliero piuttosto che sul concetto di territorialità dell’assistenza sanitaria;

CONSIDERATO altresì che la Struttura dell’Offerta Sanitaria Provinciale di Modena, che costituisce un fulcro fondamentale nella sostenibilità del Sistema Sanitario Regionale, ha visto progressivamente una sempre maggiore interazione tra le tre Aziende sanitarie del territorio evidenziando la necessità di elaborare progetti integrati per intervenire efficacemente nell’appropriatezza dell’utilizzo delle risorse, nella riduzione dei tempi di attesa e nell’elaborazione di risposte efficaci per risolvere le disomogeneità tra i diversi territori;

DATO ATTO che, in considerazione di quanto sopra descritto, lo stato attuale dell’Offerta Sanitaria Provinciale evidenzia la necessità, per rispondere efficacemente ai criteri di modernità necessari in termini di sostenibilità e capacità di risposta, di riorganizzare la struttura nel suo complesso al fine di ridurre le duplicazioni delle prestazioni e migliorare l’efficienza e le collaborazioni tra le diverse strutture sanitarie identificando le specifiche vocazioni e ripensando la divisione dei percorsi assistenziali secondo una visione interaziendale, interdistrettuale e interdisciplinare;

RITENUTO opportuno pertanto avviare un percorso di trasformazione articolato secondo cinque traiettorie strategiche:

- la **rimodulazione dell’offerta sanitaria**, finalizzata a garantire maggiore prossimità ed equità, ridurre duplicazioni non a valore e ridefinire i luoghi di cura e le funzioni sia degli ospedali sia dei servizi territoriali mediante una riorganizzazione della distribuzione interna dell’offerta senza riduzione delle strutture esistenti ma superando il sistema del “tutto-ovunque” con un’ottica della “giusta cura nel giusto luogo”, sviluppando modelli di area (quali Ortopedia, Chirurgia, Riabilitazione) e valorizzando le vocazioni delle singole strutture nonché delle Case della Comunità, degli Ospedali di Comunità, degli ambulatori dedicati alle urgenze a bassa complessità e le forme organizzative territoriali, senza trascurare il contributo del privato in una logica di collaborazione;
- la **promozione di consumi appropriati**, finalizzata a ridurre le variazioni ingiustificate nell’erogazione delle prestazioni sanitarie, riallineando i comportamenti agli standard regionali e nazionali, e prevedendo, al fine di promuovere un uso più razionale delle

risorse disponibili e del patrimonio per supportare efficacemente la sostenibilità del Sistema Sanitario Regionale/provinciale, la creazione di strumenti di monitoraggio (cruscotti Data Unit), lo sviluppo di iniziative di sensibilizzazione come il progetto “Sentinelle di appropriatezza” in collaborazione con Federfarma, la definizione di budget più mirati;

- **l’ammodernamento dei processi di cura**, finalizzato ad un aumento della qualità dell’offerta e lo sviluppo di eccellenze locali in grado di attrarre investimenti e capitale umano, da realizzarsi mediante una riforma della rete territoriale che si sviluppi in parallelo con quella ospedaliera, in modo da garantire omogeneità delle risposte, equità tra territori e sicurezza dei percorsi assistenziali, mediante una progettazione partecipata, e con il coinvolgimento di professionisti, pazienti, istituzioni, terzo settore e volontariato, in stretta collaborazione tra le aziende sanitarie provinciali;
- **lo sviluppo della cultura e della ricerca**, che costituiscono i due principi cardine, nel passaggio a un nuovo paradigma di gestione fondato su strumenti comuni, sulla valorizzazione della ricerca e sull’uso dei dati per orientare le decisioni, per guidare l’azienda su traiettorie innovative ed aggiornate con la letteratura scientifica internazionale e di conseguenza attrarre investimenti, prevedendo, fra gli altri, il consolidamento di una Data Unit provinciale, la diffusione di modelli di operations management e la sperimentazione di nuove modalità assistenziali, come il Virtual Hospital, l’utilizzo di strumenti di chirurgia robotica;
- la valorizzazione del **capitale umano**, che prevede la promozione del benessere organizzativo, del bilanciamento tra vita privata e vita lavorativa, della crescita delle competenze e di un forte senso di appartenenza, anche attraverso l’attuazione di politiche di welfare aziendale e di valorizzazione delle professionalità, al fine di attrarre, motivare e trattenere i professionisti che rappresentano la vera leva per la costruzione del futuro del sistema sanitario;

RITENUTO pertanto opportuno approvare il Documento Progettuale “Piano di riordino della Struttura dell’Offerta Sanitaria Provinciale - Provincia di Modena”, sviluppato di concerto fra le tre Aziende Sanitarie ed allegato quale parte integrante e sostanziale del presente provvedimento, nel quale è dettagliato il percorso di trasformazione articolato secondo le cinque traiettorie strategiche, al fine di darne attuazione nelle politiche aziendali;

DATO ATTO che con il Documento Progettuale sopra citato vengono nominati i Coordinatori organizzativi dei singoli gruppi, ai quali è demandata l’individuazione, di concerto con le Direzioni Strategiche, dei componenti, e la formalizzazione con propria Determinazione dirigenziale, di tali nomine nonché, qualora ricorra il caso, di eventuali sostituzioni o integrazioni nella composizione dei gruppi medesimi;

CONSIDERATO che nell’individuazione dei componenti è previsto il coinvolgimento di professionisti appartenenti alle tre aziende sanitarie provinciali e, per i gruppi che trattano contenuti rilevanti a livello sociosanitario, anche di professionisti degli Enti locali, designati dalla Conferenza Territoriale Socio Sanitaria;

DATO ATTO che il documento progettuale in oggetto è stato condiviso in sede di Collegio di Direzione interaziendale nella seduta del 27/04/2026;

DATO ATTO altresì che il suddetto Piano di riordino è stato condiviso con il tavolo di Coordinamento dei CCM Provinciali (CCI) prevedendone il coinvolgimento, in particolare nei gruppi che fanno riferimento al riordino territoriale, con la nomina di un loro rappresentante, individuato anche in una figura esterna al CCI designata per le competenze possedute in materia;

PRESO ATTO altresì dell'informativa alle OO.SS. di tutte le aree contrattuali effettuata in data 05/06/2026;

PRECISATO che, nell'ambito del mandato definito nel Documento Progettuale, è riconosciuta ad ogni gruppo autonomia nella gestione della declinazione del mandato medesimo sulla base delle considerazioni emergenti nel corso dei lavori, prevedendo la possibilità di definire sottobiettivi e un progressivo aggiornamento del mandato affidato ai coordinatori;

DATO ATTO che dall'adozione del presente provvedimento non derivano oneri diretti a carico dell'Azienda";

CONSIDERATA la proposta presentata e ritenuto di adottare il presente provvedimento;

ACQUISITO il parere favorevole del Direttore Amministrativo;

DELIBERA

per le motivazioni esposte in premessa e che si intendono qui integralmente riportate:

- a) di approvare il Documento contenente l'avvio dei gruppi di lavoro per il riordino della Struttura dell'Offerta Sanitaria Provinciale - Provincia di Modena, sviluppato di concerto fra le tre Aziende Sanitarie ed allegato quale parte integrante e sostanziale del presente provvedimento, nel quale è dettagliato il percorso di trasformazione articolato secondo le cinque traiettorie strategiche, al fine di darne attuazione nelle politiche aziendali;
- b) di dare atto che con il Documento Progettuale sopra citato vengono nominati i Coordinatori organizzativi dei singoli gruppi, ai quali è demandata l'individuazione, di concerto con le Direzioni Strategiche, dei componenti, e la formalizzazione con propria Determinazione dirigenziale, di tali nomine nonché, qualora ricorra il caso, di eventuali sostituzioni o integrazioni nella composizione dei gruppi medesimi;
- c) di precisare che, nell'ambito del mandato definito nel Documento Progettuale, è riconosciuta ad ogni gruppo autonomia nella gestione della declinazione del mandato medesimo sulla base delle considerazioni emergenti nel corso dei lavori, prevedendo la possibilità di definire sottobiettivi e un progressivo aggiornamento del mandato affidato ai coordinatori;
- d) di dare atto che nell'individuazione dei componenti è previsto il coinvolgimento di professionisti appartenenti alle tre aziende sanitarie provinciali e, per i gruppi che trattano contenuti rilevanti a livello sociosanitario, anche di professionisti degli Enti locali, designati dalla Conferenza Territoriale Socio Sanitaria;
- e) di dare atto altresì che il suddetto Piano di riordino è stato condiviso con il tavolo di Coordinamento dei CCM Provinciali (CCI), prevedendone il coinvolgimento, in particolare nei gruppi che fanno riferimento al riordino territoriale, con la nomina di un

loro rappresentante, individuato anche in una figura esterna al CCI designata per le competenze possedute in materia;

- f) di precisare atto che dall'adozione del presente provvedimento non derivano oneri diretti a carico dell'Azienda;
- g) di dare atto che responsabile del procedimento, ai sensi della Legge n. 241/90, è la Direttrice Sanitaria, Dott.ssa Romana Bacchi;
- h) di trasmettere il presente atto al Collegio Sindacale, all'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Modena, all'Ospedale di Sassuolo S.p.A. e a tutte le articolazioni aziendali interessate;
- i) di dare atto che il presente provvedimento non è sottoposto al controllo regionale ai sensi dell'art. 4, comma n. 8, della Legge n. 412/91 e s.m.i.;
- j) di dichiarare il presente provvedimento esecutivo dal giorno della pubblicazione.

Parere favorevole

Il Direttore Amministrativo
Luca Petraglia
(firmato digitalmente)

La Direttrice Sanitaria
Romana Bacchi
(firmato digitalmente)

Il Direttore Generale
Mattia Altini
(firmato digitalmente)