

## ALLEGATO 1

### CONTESTO ORGANIZZATIVO

Il territorio su cui l'Azienda USL di Modena svolge le proprie attività istituzionali coincide con quello della Provincia di Modena: una superficie di 2690 Km<sup>2</sup>, suddivisa in 47 Comuni. La popolazione provinciale ha raggiunto le 706.892 unità (al 1° gennaio 2023). L'Azienda USL è organizzata in 7 Distretti socio-sanitari che fanno riferimento ad ambiti territoriali definiti, 4 Ospedali a gestione diretta (riuniti in un presidio unico), organizzati in una rete che include funzionalmente anche l'Ospedale di Sassuolo S.p.a. a proprietà unica di USL di Modena, il Policlinico di Modena e l'Ospedale Civile di Baggiovara (questi ultimi sotto la responsabilità dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Modena). Fanno parte della rete socio-sanitaria: 3 Ospedali di Comunità (OsCo di Fanano, Castelfranco, Soliera e Novi), 1 Hospice, 5 ospedali privati accreditati (Hesperia Hospital sede anche della cardiocirurgia di riferimento provinciale, Villa Pineta a valenza pneumologico riabilitativa, Casa di Cura Fogliani a valenza ortopedica riabilitativa, Villa Igea con riferimento all'assistenza psichiatrica e Villa Rosa con valenza psichiatrica e specialistica con particolare riferimento alla diagnostica per immagini), 130 strutture residenziali, 31 sedi di consultori familiari, 37 Nuclei Cure Primarie, 192 farmacie pubbliche e private, 29 strutture ambulatoriali private accreditate, 17 Case della Comunità, 23 Punti di continuità assistenziale, 35 punti di infermieristica di comunità e 7 COT. La programmazione prevede a regime la presenza di 27 Case della Comunità, 8 OsCo, 4 Hospice, 50 punti di infermieristica di Comunità e 7 COT.

All'interno dell'Azienda USL di Modena operano 5.400 dipendenti di cui: 900 dirigenti sanitari (medici, veterinari e non medici), 3.700 unità di personale sanitario e tecnico addetto all'assistenza, 800 unità di personale amministrativo e tecnico non addetto all'assistenza. A questi si aggiunge il personale convenzionato tra cui: 446 medici di medicina generale e 95 pediatri di libera scelta.

I dipartimenti a valenza territoriale governano i temi relativi alle cure primarie, alla salute mentale e alla sanità pubblica.

Il Dipartimento di Cure Primarie assicura il sistema di cure erogate vicino ai luoghi di vita delle persone, offre attività di promozione e tutela della salute, prevenzione, cura e riabilitazione secondo i bisogni e le condizioni della persona. Le attività sono realizzate grazie a una rete territoriale di strutture e di professionalità dei servizi sanitari, ospedalieri e territoriali e dei servizi sociali che collaborano e operano in modo integrato: particolare attenzione è rivolta ai pazienti fragili con patologie croniche o acute che spesso non necessitano di un ricovero ospedaliero. In questi casi sono definiti dei percorsi assistenziali personalizzati, condivisi con il paziente e le persone che lo assistono, per garantire continuità della presa in carico. Il Dipartimento opera attraverso la rete territoriale riorganizzata secondo il DM 77 costituita da Case della Comunità (17 attive e 10 in programmazione) ed Ospedali di Comunità (8, di cui 3 attivi) quali strutture di riferimento per garantire accoglienza, presa in carico e continuità dell'assistenza in relazione alla prossimità e alle condizioni della persona da assistere. Le aree di competenza del Dipartimento di Cure Primarie sono: Assistenza di medici e pediatri di famiglia e di medici di continuità assistenziale (ex guardia medica), Assistenza domiciliare, Assistenza agli anziani, ai disabili e alle persone a rischio di perdita dell'autosufficienza, Pediatrie di Comunità, Consultori familiari, le attività amministrative a supporto dell'assistenza, Medicina penitenziaria. I modelli di riferimento sono rappresentati dalla medicina di iniziativa (proattiva) e dalla presa in carico della cronicità e della fragilità in modo coordinato anche con il sociale; a tale proposito risultano in fase di realizzazione anche le Centrali Operative Territoriali deputate al coordinamento della presa in carico della persona e raccordo tra professionisti coinvolti nei vari setting assistenziali (sanitarie e sociosanitarie, territoriali, ospedalieri

BM



mg



e della rete dell'emergenza), fornendo continuità, accessibilità ed integrazione anche tra sanitario e sociale.

E' inoltre in corso la riorganizzazione del setting della cd. "transitional care" con l'istituzione del Dipartimento dell'Integrazione al quale afferiscono direttamente le attività relative alla diabetologia, odontoiatria, psicologia di comunità e geriatria e funzionalmente anche l'ambito della medicina riabilitativa e dell'endocrinologia al fine di agevolare una operatività integrata con le strutture di governo dei percorsi ospedalieri e territoriali e della produzione per attuare la presa in carico dei soggetti deboli o cronici in coerenza con la rilettura organizzativa in attuazione del DM 77/2022.

Il Dipartimento di Salute Mentale e Dipendenze Patologiche è il sistema di servizi che integra le aree di Salute Mentale Adulti, Neuropsichiatria dell'Infanzia e dell'Adolescenza, Dipendenze Patologiche. Il Dipartimento e i Distretti Sanitari condividono la responsabilità della definizione degli obiettivi, delle strategie e delle azioni per la salute mentale, per le dipendenze patologiche, per la neuropsichiatria dell'infanzia e dell'adolescenza, di un determinato territorio.

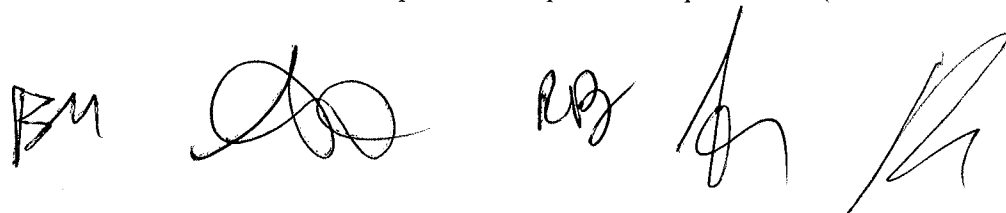
Il Dipartimento di Sanità Pubblica è la macrostruttura dell'Azienda USL di Modena preposta all'assistenza sanitaria collettiva in ambiente di vita e di lavoro. Svolge le funzioni e attività previste dai Livelli Essenziali di Assistenza per la prevenzione collettiva, promuove il miglioramento della salute e del benessere dei cittadini e garantisce le attività per la prevenzione dei danni alla salute connesse ai rischi negli ambienti di vita e di lavoro, per la sicurezza sul lavoro, la sicurezza alimentare, la sanità ed il benessere animale. A tal fine svolge funzioni di analisi, promozione, orientamento, assistenza e vigilanza sui problemi di salute e sui fattori determinanti il benessere della collettività, privilegiando i temi caratterizzati da maggiore diffusione, gravità e criticità percepite.

I 7 Distretti sono garanti dell'integrazione sanitaria e socio-sanitaria necessaria al perseguimento degli obiettivi sia assistenziali che di salute, assicurano la funzione di committenza (programmazione dei servizi in risposta al bisogno della popolazione di riferimento), di pianificazione delle innovazioni organizzativo/produttive locali, e sovrintendono alle strategie/decisioni in merito alla logistica, all'accesso, all'offerta equa di servizi, anche sulla base delle criticità rilevate nel proprio territorio.

L'organizzazione aziendale prevede la presenza di 7 dipartimenti ospedalieri.

In ambito ospedaliero troviamo i dipartimenti di: Medicina interna e Riabilitazione (che comprende anche la Neurologia di Carpi), Ostetricia Ginecologia e Pediatria, Attività chirurgiche (Chirurgia generale e specialistiche Urologia, Otorinolaringoiatria, Oculistica, Ortopedia, Terapia del dolore ed Anestesia), Malattie nefrologiche e cardiovascolari (Cardiologia e Nefrologia), Diagnostica per Immagini, Medicina di Laboratorio e Anatomia Patologica, Emergenza Urgenza. Di questi, i dipartimenti di Emergenza Urgenza, Malattie nefrologiche e cardiovascolari, Diagnostica per Immagini e Medicina di Laboratorio hanno una valenza interaziendale con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Modena e, ad eccezione dell'Emergenza Urgenza, vedono la presenza anche della componente universitaria (dipartimenti integrati).

Il Presidio Ospedaliero dell'Azienda USL di Modena è inserito nella rete ospedaliera provinciale, unitamente all'Azienda Ospedaliera Universitaria di Modena e all'Ospedale di Sassuolo e a 5 Ospedali privati accreditati ed è costituito da quattro ospedali a gestione diretta (Carpi, Mirandola, Pavullo e Vignola) potendo contare su un numero complessivo di posti letto pari a 633 (di cui 26 di DH e 29 SPDC).



Dei quattro ospedali, quello di Carpi (250 letti di cui 9 DH) ha una valenza di area (nord) è sede di DEA di 1° livello con PS e Medicina d'urgenza; oltre alle dotazioni di base (Medicina con Post-acute, Ortopedia Chirurgia generale) prevede anche la presenza di discipline specialistiche di area chirurgica (Otorinolaringoiatria, Urologia, Oculistica) oltre alla Neurologia, alla Cardiologia con UTIC e all'Anestesia con letti di Rianimazione. In un'ottica di hub & spoke assicura l'attività a maggior complessità.

Gli ospedali di Pavullo (124 letti di cui 4 DH) e Vignola (100 letti di cui 7 DH) presentano le discipline di base, ovvero, Medicina Post-acute, Chirurgia, Ortopedia e PS (a Vignola anche con letti di Medicina d'Urgenza); queste strutture rappresentano il riferimento in area internistica per la popolazione di afferenza distrettuale (autosufficienza) e per la casistica chirurgica a più ampia diffusione (compresa la chirurgia ambulatoriale), anche attraverso il reclutamento dei pazienti valutati e posti in lista provenienti da sedi oggi caratterizzate da lunghe liste di attesa e operati da equipe provenienti anche da altre strutture.

L'Ospedale di Mirandola (130 letti di cui 6 DH), oltre alle discipline di base (Medicina, Post-acute, Chirurgia, Ortopedia e PS) sarà a breve dotato anche di una Medicina d'Urgenza; tali strutture rappresentano il riferimento in area internistica per la popolazione di afferenza distrettuale (autosufficienza) e per la casistica chirurgica a più ampia diffusione (compreso ambulatoriale). Mirandola presenta anche una funzione Cardiologica ed una Pneumologia, quest'ultima a valenza di area.

### **Descrizione della Struttura**

La struttura complessa "Oftalmologia" è incardinata nell'ambito del Dipartimento delle Attività Chirurgiche ed è deputata allo sviluppo, al monitoraggio ed all'implementazione delle attività chirurgiche ed ambulatoriali oculistiche.

L'Unità Operativa Complessa di Oftalmologia dell'Azienda USL è inserita nella rete provinciale di Oculistica che comprende anche le Unità Operative di Oculistica dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Policlinico e del Nuovo Ospedale di Sassuolo con le quali è chiamata ad una stretta collaborazione anche nella ridefinizione dei percorsi provinciali di presa in carico dei pazienti in ragione delle vocazioni assegnate.

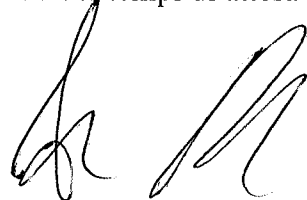
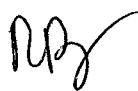
A tale scopo la struttura è chiamata a presidiare le seguenti attività:

- prevenzione, diagnosi e cura delle malattie dell'occhio, con particolare riferimento all'ambito della diagnosi e terapia delle patologie dell'invecchiamento del cristallino, della maculopatia diabetica, dei disturbi dell'equilibrio muscolare oculare, del glaucoma e della patologia corneale.

### **Profilo Oggettivo**

Obiettivi della struttura sono:

- garantire un trattamento tempestivo delle patologie chirurgiche oculistiche: Cataratta, Strabismo, Glaucoma, Patologie vie lacrimali in età pediatrica, Patologie palpebrali, in linea con le indicazioni nazionali, regionali ed aziendali relative al contenimento dei tempi di attesa massimi per le categorie di priorità definite;



- garantire un'assistenza ai pazienti con patologia oculare, orientando i modelli di risposta alla evoluzione ed alla prevalenza della domanda e della epidemiologia, sviluppando al contempo collaborazione con contesti clinici di differenti discipline, al fine di garantire la migliore gestione delle patologie croniche, della disabilità in collaborazione con altri specialisti (Diabetologia Pediatria, Otorinolaringoiatria);
- implementare iter clinici e chirurgici "lean" integrati nelle diverse fasi, inclusa la fase del follow up e finalizzati alla ottimizzazione delle interfacce, sviluppati in collaborazione con la Servizio Gestione Operativa Percorsi Chirurgici;
- consolidare l'integrazione professionale con gli specialisti territoriali per garantire interscambio di conoscenze, contenimento della variabilità delle scelte cliniche, basate sulle prove di efficacia omogeneità di trattamento, flessibilità di impiego i, piena integrazione fra i diversi setting di cura;
- perseguire il mantenimento di "clinical competence" omogenea fra tutti i professionisti.

La UOC pertanto è chiamata a:

- presidiare l'organizzazione dei percorsi sanitari secondo modelli innovativi clinici e organizzativi che siano più funzionali alle esigenze dei cittadini e che facilitino l'accesso ai percorsi diagnostico-terapeutici e assistenziali e una maggiore integrazione tra i professionisti ospedalieri e territoriali nonché un miglior utilizzo delle risorse e la continuità delle cure;
- garantire il sistema di offerta di prestazioni ambulatoriali e degli eventuali approfondimenti, al fine del completamento diagnostico, e adeguati percorsi di presa in carico dedicati soprattutto alle malattie croniche, in conformità ai LEA e a quanto indicato nei protocolli, nelle raccomandazioni e nelle linee guida nazionali e regionali per il territorio provinciale;
- supportare la Direzione Strategica, di concerto con le UUOO di Staff dell'Area Programmazione e Controllo, nell'analisi del fabbisogno di produzione specialistica, nella valutazione della composizione dell'offerta aziendale sia attraverso i dipartimenti ospedalieri e gli specialisti convenzionati, che attraverso i contratti di fornitura del privato accreditato, intervenendo sulla distribuzione territoriale dell'offerta sulla base della progettualità aziendale di risposta di prossimità all'interno delle reti cliniche assistenziali;
- implementare la capacità aziendale di presa in carico del cittadino per il suo bisogno di salute e la continuità dei percorsi diagnostici, terapeutici e assistenziali sul territorio provinciale per l'età adulta, pediatrica e neonatale e in particolare per i PDTA della cronicità;
- garantire la continuità assistenziale e l'integrazione operativa tra servizi territoriali e strutture ospedaliere, ottimizzando al massimo tempi e modalità di intervento con l'applicazione di protocolli diagnostico-terapeutici assistenziali e riabilitativi condivisi su tutto il territorio provinciale, nell'ambito delle reti cliniche, anche con riferimento ai percorsi dell'area socio-sanitaria;
- coordinare e definire unitamente alle UUOO dei Dipartimenti di Produzione l'attività delle strutture ambulatoriali e delle Case della Salute coerentemente alle linee di progettualità aziendale di risposta di prossimità;
- definire le reti dell'offerta specialistica ambulatoriale sia nel livello assistenziale ospedaliero che in quello territoriale mettendo in relazione i diversi setting, le competenze specifiche e i diversi ruoli e profili sanitari di assistenza, integrando e ridisegnando un sistema di risposta che vede la collaborazione e relazione diretta degli specialisti ambulatoriali e dei dirigenti medici territoriali ed ospedalieri;

BM



AB




- assicurare il raccordo operativo con l'Azienda Ospedaliero Universitaria di Modena e Ospedale di Sassuolo Spa per quanto riguarda l'attuazione degli accordi di fornitura funzionali alla gestione delle liste di attesa e all'impiego congiunto delle piattaforme chirurgiche provinciali finalizzato a ottimizzarne l'utilizzo e a garantire tempi di risposta chirurgici allineati agli standard;
- migliorare l'appropriatezza organizzativa, dei trattamenti, degli esiti delle cure e dei livelli di qualità erogati dalle reti facilitando all'interno delle stesse il lavoro di integrazione fra le diverse Dipartimenti e UUOO chiamate a collaborare a livello provinciale;
- contribuire a riqualificare l'offerta sanitaria per rendere più efficace la spesa sanitaria e sociosanitaria onde incrementare la complessiva sostenibilità del Servizio Sanitario Regionale;
- facilitare la presa in carico del cittadino da parte dello specialista anche attraverso la definizione di modelli di prenotazione sulle visite o sulle prestazioni diagnostiche di II e III livello al fine di ottemperare alla normativa vigente.

La UOC garantisce la propria attività attraverso le seguenti correlazioni funzionali:

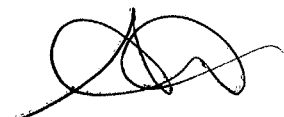
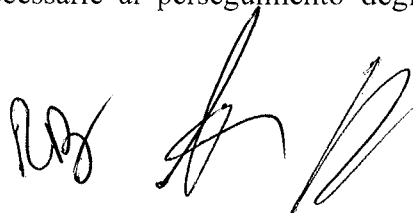
- con il Dipartimento di Cure Primarie al fine di definire percorsi di continuità ospedale territorio e l'integrazione delle funzioni;
- con il Servizio ICT per la valutazione e l'impostazione degli strumenti informatici di accesso, gestione, rendicontazione delle attività ambulatoriali, nonché lo sviluppo ed applicazione dei percorsi di innovazione organizzativa-assistenziale attraverso la telemedicina;
- con il Servizio Governo Clinico, HTA, Appropriatezza e Garanzia dei percorsi assistenziali dei cittadini, con il Responsabile Unico Accesso e con il servizio Gestione Specialistica Ambulatoriale per la realizzazione dei percorsi diagnostico terapeutici secondo le buone pratiche di assistenza, l'implementazione di nuovi modelli di accesso e di offerta delle attività ambulatoriali per una sempre migliore risposta anche rapportata alla specifica realtà;
- con il Servizio Gestione Operativa Percorsi Chirurgici per l'efficiente impiego congiunto delle piattaforme chirurgiche provinciali;
- con le Direzioni di Distretto, le Direzioni dei Dipartimenti Ospedalieri, ed in particolare articola la propria attività ambulatoriale nelle sedi Ospedaliere di Carpi e Mirandola, presso la Sede Ambulatoriale del Distretto di Carpi, la Casa della Salute di Finale Emilia e presso la Casa della salute di Castelfranco Emilia. L'attività chirurgica e clinica ambulatoriale viene svolta in stretta integrazione organizzativa e professionale con l'Equipe di Oculistica della Specialistica Ambulatoriale dei Distretti di Area Nord in particolare presso la Casa della salute di Finale Emilia.

### **Profilo Soggettivo**

Al Direttore della Struttura Complessa "Oftalmologia" sono richieste le competenze professionali, manageriali, relazionali, delle conoscenze scientifiche e di attitudine necessarie per il perseguimento dei compiti e delle responsabilità, come sinteticamente declinate di seguito:

- conoscenza dei concetti di Mission e Vision dell'organizzazione al fine di promuovere lo sviluppo e la realizzazione degli obiettivi dell'Azienda, collaborando attivamente alla definizione del programma di attività della Struttura di appartenenza, in modo coerente e coordinato a quanto definito in sede di budget e alla realizzazione delle attività necessarie al perseguimento degli obiettivi stabiliti;

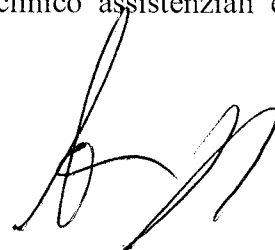
Bm

- esperienza con ruoli di responsabilità nella gestione pregressa di strutture semplici e/o complesse ovvero documentata competenza gestionale maturata in posizioni di responsabilità;
- competenza nella promozione, sviluppo e sistematizzazione degli interventi volti alla promozione della qualità dell'assistenza, ad incrementare i livelli di appropriatezza clinica ed organizzativa, ad innalzare i livelli di sicurezza e gestione del rischio, al governo della politica del farmaco e dei dispositivi medici, al supporto delle attività di ricerca;
- capacità manageriali, competenze organizzative, con particolare riferimento a processi di programmazione, monitoraggio, controllo delle performances, valutazione degli obiettivi ed efficace ed efficiente allocazione delle risorse assegnate, professionalità;
- capacità di lavorare in rete con le altre UU.OO.;
- esperienza di promozione e sviluppo di obiettivi di ottimizzazione nel funzionamento delle strutture territoriali ed ospedaliere in termini di qualità, efficacia clinica, efficienza organizzativa, integrazione in rete, introduzione di funzioni innovative coordinamento di gruppi multidisciplinari ed interprofessionali;
- conoscenza dei modelli di gestione per processo, di presa in carico e di gestione a rete delle attività cliniche;
- propensione alla progettazione, sperimentazione e valutazione di modelli organizzativi ed erogativi innovativi, in grado di valorizzare le nuove tecniche e le competenze professionali in un contesto di semplificazione dell'accesso, presa in carico e continuità delle cure, prossimità dell'assistenza, orientamento ai pazienti;
- conoscenza dell'utilizzo corretto e appropriato di attrezzature, dispositivi medici, farmaci e altri materiali sanitari;
- competenza nella promozione di innovazioni sotto il profilo tecnologico ed organizzativo tenendo conto dello stato dell'arte della tecnologia, della compatibilità con le risorse disponibili e della sostenibilità del sistema;
- capacità di orientare l'attività secondo le direttive regionali, aziendali ed in funzione dell'organizzazione locale;
- esperienza ed orientamento ai contesti operativi in rete, basati sulla complementarietà e la specializzazione dell'offerta clinica, nei quali orientare parenti e familiari alla migliore scelta clinica possibile in termini di competenza, proporzionalità e prossimità dell'intervento, integrando in tale contesto le relazioni operative con le realtà produttive pubbliche di altri Enti Sanitari;
- conoscenza della normativa nazionale e regionale emanata dalla Regione Emilia Romagna nell'ambito di riferimento;
- capacità di individuazione di problemi e criticità e di identificare soluzioni idonee e fattibili, capacità di problem solving e di saper prendere decisioni in autonomia anche in situazioni di incertezza;
- capacità di controllo dei processi di lavoro anche tramite la definizione di specifici modelli di controllo/audit e con attenzione alla verifica dei risultati;
- competenza nella gestione delle risorse umane, in un'ottica di costante attenzione allo sviluppo delle competenze, della valorizzazione individuale e di equipe;
- attitudine alla collaborazione multidisciplinare e multiprofessionale e capacità di favorire l'armonica integrazione tra tutti i professionisti coinvolti nei processi clinico assistenziali e di contribuire ad un clima organizzativo favorevole e stimolante.

Bm

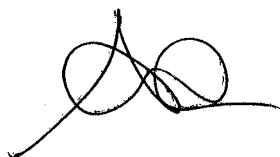




### **Ambito delle competenze tecnico-professionali**

- documentate competenze professionali nella diagnosi e terapia chirurgica della camera anteriore e della camera posteriore dell'occhio;
- documentata esperienza nella diagnostica oculare, in particolare della tomografia retinica a coerenza ottica e dei potenziali evocati visivi;
- documentata esperienza nella realizzazione e gestione di percorsi diagnostico terapeutici in un contesto di attività a rete, inclusi gli specialisti del Territorio ed i Medici di Medicina Generale;
- documentata conoscenza e maturata esperienza nelle moderne tecniche di chirurgia oftalmologica con particolare riferimento alla chirurgia vitreo retinica;
- documentata esperienza nella diagnosi di patologia oculare secondaria a malattie croniche quali diabete mellito e patologie neurologiche;
- capacità di gestione dei volumi di attività di specifiche prestazioni finalizzata al mantenimento di della "clinical competence" del personale della Unità Operativa, oltre che al perseguimento della riduzione dei tempi di attesa;
- conoscenza degli strumenti per la valutazione della qualità dell'assistenza e per la gestione del rischio clinico;
- capacità di comunicazione, relazione (anche in ambiente multiculturale) in attività clinica centrata sul paziente e sul contesto socio-familiare.

Bm



mg

