

ALLEGATO 1

CONTESTO ORGANIZZATIVO

Il territorio su cui l'Azienda USL di Modena assicura le proprie attività istituzionali coincide con quello della Provincia di Modena: una superficie di 2690 Km², suddivisa in 47 Comuni. La popolazione provinciale ha raggiunto le 710.419 unità (al 1° luglio 2025). 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). Completano la rete ospedaliera 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).

Fanno parte della rete territoriale socio-sanitaria: 3 Ospedali di Comunità (OsCo di Fanano, Castelfranco, Carpi), 1 Hospice presso la Casa della Comunità di Castelfranco ca 130 strutture residenziali, 31 sedi di consultori familiari, 36 Nuclei Cure Primarie, 192 farmacie pubbliche e private, 29 strutture ambulatoriali private accreditate, 19 Case della Comunità, 20 Punti di continuità assistenziale, 44 punti di infermieristica di comunità e 7 COT.

La programmazione provinciale prevede a regime la presenza di 27 Case della Comunità, 8 OsCo, 4 Hospice, oltre 50 punti di infermieristica di Comunità e 7 COT. La tabella a seguire evidenzia le strutture attive e quelle di prossima realizzazione.

Programmazione provinciale di Modena	ATTIVE					IN PROGRAMMAZIONE				
	Case della comunità	Infermieristica di comunità	OS.CO	Hospice	COT	Case della comunità	Infermieristica di comunità	OS.CO	COT	Hospice
Distretto di Carpi	3	7	1	0	1	1	0	0	0	1
Distretto di Mirandola	4	8	0	0	1	1	0	1	0	1
Distretto di Modena	2	4	0	0	1	1	4	1	0	1
Distretto di Sassuolo	4	7	0	0	1	0	0	1	0	1
Distretto di Pavullo	2	6	1	0	1	2	4	0	0	
Distretto di Vignola	2	7	0	0	1	4	0	1	0	
Distretto di Castelfranco	2	5	1	1	1	0	1	0	0	
Provincia di Modena	19	44	3	1	7	9	9	4	0	3
						27	53	7	7	4

Previste a regime

All'interno dell'Azienda USL di Modena operano 5450 dipendenti (al 22/10/2025) dipendenti di cui: 900 dirigenti sanitari (medici, veterinari e non medici), 3.750 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.

Assistenza territoriale

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 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, Salute penitenziaria.

A seguito della riorganizzazione del setting della cd. "transitional care" è stato istituito il 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.

Assistenza Ospedaliera

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, Oncologico e oncoematologico. Di questi, i dipartimenti di Emergenza-Urgenza, Malattie nefrologiche e cardiovascolari, Diagnostica per Immagini e Medicina di Laboratorio, Oncologico e oncoematologico 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 ai 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 629 (26% della rete), di cui 26 di DH e 20 SPDC.

Dei quattro ospedali, quello di **Carpi** (279 letti di cui 9 DH e 20 SPDC c/0 Baggiovara) 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-acuzie, 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. Ai sensi della DGR 878/23 (Determinazione delle tariffe per prestazioni di assistenza ospedaliera in strutture

pubbliche e private accreditate della regione Emilia-Romagna a decorrere dal 1.07.2023), l'Ospedale di Carpi è classificato in fascia B.

L'**Ospedale di Mirandola** (130 letti di cui 6 DH), oltre alle discipline di base (Medicina, Post-acuzie, Chirurgia, Ortopedia e PS) sarà a breve dotato anche di una Medicina d'Urgenza e di letti (4) di subintensiva; 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, la prima a valenza territoriale e la seconda a valenza di area nord. Ai sensi della DGR 878/23 (Determinazione delle tariffe per prestazioni di assistenza ospedaliera in strutture pubbliche e private accreditate della regione Emilia-Romagna a decorrere dal 1.07.2023), l'Ospedale di Mirandola è classificato in fascia B.

Completano la rete AUSL, gli ospedali di Pavullo (123 letti di cui 4 DH) e Vignola (97 letti di cui 7 DH) che presentano le discipline di base, ovvero, Medicina Post-acuzie, 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 (medio bassa complessità) a più ampia diffusione (compresa la chirurgia ambulatoriale), con attività chirurgiche garantita anche attraverso il reclutamento dei pazienti valutati e immessi in lista con provenienza da sedi oggi caratterizzate da lunghe attese e operati presso queste sedi "periferiche" da equipe provenienti anche da altre strutture della rete (Ospedale di Sassuolo e AOU di Modena). Ai sensi della DGR 878/23 gli Ospedali di Pavullo e Vignola sono classificati in fascia B2.

Descrizione della Struttura

La struttura complessa "GOVERNO CLINICO A GARANZIA DELL'APPROPRIATEZZA DEI PERCORSI ASSISTENZIALI, DELL'EQUITA' E DELLA QUALITA'" è inserita nell'ambito dello Staff della Direzione Sanitaria e rappresenta il nucleo di competenze tecnico-scientifiche a supporto delle attività volte ad assicurare l'appropriatezza, la qualità e l'efficacia delle cure rispetto alle necessità cliniche ed assistenziali della persona, la tempestività e la continuità della cura rispetto all'evoluzione della malattia ed alle possibilità di intervento.

L'approccio integrato alla promozione e sviluppo della qualità dell'assistenza, attraverso processi innovativi di miglioramento, si fonda sulla stretta interazione tra le responsabilità cliniche, organizzative e manageriali, oltre che tra i cittadini e gli operatori.

In tal senso la clinical governance costituisce l'elemento trasversale ai diversi processi di erogazione e, unitamente alle evidenze scientifiche, all'esperienza professionale degli operatori ed alle preferenze dei pazienti, contribuisce a favorire le spinte innovative alla base del miglioramento continuo di tali processi.

Profilo Oggettivo

Al Responsabile è richiesto di presidiare i seguenti ambiti di attività avendo cura di promuovere un continuo sviluppo delle competenze e valorizzazione dei singoli professionisti e di operare in stretto accordi con tutte le strutture e i servizi di Staff e i Dipartimenti Aziendali, in coerenza agli obiettivi aziendali:

1. Revisione e reingegnerizzazione dei percorsi clinico-assistenziali (PDTA) secondo le migliori evidenze scientifiche disponibili (evidence based practice), la normativa di riferimento e loro rilettura critica nel contesto locale;

2. Supporto o coordinamento alle attività di monitoraggio della qualità clinico-assistenziale in audit clinici o audit di sistema, rilevazioni puntuali di progetti specifici (es cruscotto indicatori PDTA) o esigenze di analisi quali-quantitativa dei fenomeni;

3. Promuovere una metodologia di lavoro che stimoli l'integrazione e la contaminazione fra professionisti afferenti a differenti discipline anche verso lo sviluppo di progettualità interaziendali (reti cliniche, PDTA interaziendali) coerentemente con le indicazioni della Direzione strategica;

4. Promuovere e governare la ricerca clinica in collaborazione con le articolazioni territoriali;

5. Collaborare con le altre UU.OO. di Staff per progetti specifici (es. governo del farmaco, governo dei dispositivi medici);

6. Dare supporto metodologico alla Direzione strategica nella programmazione progettazione e stesura di progetti a valenza Aziendale e Provinciale;

7. Supportare la definizione delle Politiche di Governance inerenti alle Pari Opportunità compreso il monitoraggio del PTAP e il coordinamento delle Azioni Positive ricomprese;

8. Definire gli obiettivi strategici e formativi finalizzati all'inclusione sociale comprese le disabilità, attivando le azioni amministrative necessarie anche ai fini della valutazione della performance individuale e organizzativa;

9. Realizzare il Bilancio di Genere dell'azienda con determinazione dei gap di genere attraverso la conduzione del gruppo esecutivo per l'analisi e interpretazione dati, compresa la dimensione costi e le Azioni Positive di miglioramento;

10. Valutare e predisporre metodi di indagine interna con i servizi e funzioni aziendali principalmente coinvolti (indagini di clima, rilevazioni riguardo i fenomeni di discriminazioni, molestie e violenze);

11. Intercettare ed indirizzare progetti finanziati inerenti alle Pari Opportunità (PP.OO.) e il Diversity & Gender Management;

12. Supportare e monitorare l'applicazione delle normative in tema di PP.OO., equità, discriminazioni e violenze nella dimensione interna dell'azienda (dipendenti);

13. Supportare l'applicazione delle normative e degli indirizzi, in tema di salute di genere di concerto con le funzioni e i referenti aziendali di area clinica;

14. Supportare la Direzione Strategica in tema di inclusione e in attuazione dell'articolo 2, comma 2, lettera e) della legge 22 dicembre 2021, n. 227, al fine di definire modalità e azioni specifiche, proponendo obiettivi programmatici e strategici della performance volti a garantire la piena inclusione fisica, sociale e digitale, con particolare riguardo alle persone con disabilità e agli anziani;

15. Promuovere e supportare lo sviluppo innovativo e sostenibile di modelli organizzativi territoriali, di transitional care e di integrazione H-T, secondo quanto previsto dal DM77/2022 e dalle indicazioni regionali e aziendali;

16. Promuovere e sostenere l'implementazione di modelli organizzativi innovativi, in linea con il DM 77/2022, nell'ambito delle Reti Cliniche Integrate secondo l'approccio di Population Health Management;

17. Promuovere il coinvolgimento di comunità e associazioni di pazienti nello sviluppo di modelli di assistenza partecipati e centrati sui bisogni del cittadino;

18. Supportare l'implementazione di sistemi di triage clinico-assistenziale territoriali basati sulla complessità dei bisogni, per migliorare la presa in carico dei pazienti e il sostegno ai caregiver;

19. Supportare l'Azienda nella definizione locale delle proprie politiche di equità, utilizzando gli strumenti metodologici della ricerca-formazione-azione;

20. Supportare l'Azienda nell'approccio alla medicina di genere come un significativo ambito della pratica assistenziale, in quanto concretizzazione di un'appropriatezza della cura rispettosa del diritto di equità di trattamento, sia per uomini che per donne.

Alla Struttura Complessa sono affidate inoltre:

- la funzione di responsabilità, governo e coordinamento delle attività inerenti ai percorsi di qualità e accreditamento;

- il coordinamento delle attività di audit interno e/o autovalutazione a livello direzionale e/o delle articolazioni organizzative per valutare la sussistenza dei requisiti generali e/o la loro ricaduta a livello delle Unità

Operative, dei Dipartimenti e nell'ambito dei percorsi diagnostico-terapeutici assistenziali e per valutare inoltre l'aderenza ai requisiti specifici applicabili e promuovere azioni di miglioramento di livello aziendale;

- il supporto alle strutture Aziendali nei percorsi di certificazione ISO-9001;
- il supporto all'attività istituzionale di verifica di Accredimento svolta dall'Area Coordinamento dell'Organismo Tecnicamente Accreditante (OTA) della Regione Emilia Romagna;
- lo sviluppo di iniziative di rilevazione dell'esperienza del paziente attraverso strumenti innovativi (PREMs).

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

- con il Servizio Rapporti con l'esterno e comunicazione e l'ICT, al fine di favorire il confronto tra la sfera assistenziale (professionisti, cittadini e pazienti) e la sfera produttiva;
- con i Servizi Gestione Operativa dei percorsi chirurgici e Gestione delle Attività di Specialistica Ambulatoriale, il Servizio Governo delle Reti Cliniche Specialistiche Integrate 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 le Direzioni di Distretto, le Direzioni dei Dipartimenti di produzione (Ospedalieri e Territoriali), i Servizi di staff sanitari e amministrativi;
- con il Servizio Programmazione e governo della produzione e il Servizio Controllo di Gestione, in modo da integrare i processi di governo dei percorsi clinico-assistenziali con il sistema di budgeting e di monitoraggio;
- con il servizio ICT e con gli uffici referenti dei sistemi informativi aziendali in modo da automatizzare le informazioni necessarie al funzionamento dei meccanismi di governo dei percorsi clinico-assistenziali.

Profilo Soggettivo

Al Direttore della Struttura Complessa GOVERNO CLINICO A GARANZIA DELL'APPROPRIATEZZA DEI PERCORSI ASSISTENZIALI, DELL'EQUITÀ E DELLA QUALITÀ sono richieste le seguenti competenze professionali e manageriali:

- 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;
- esperienza in materia di applicazione degli strumenti della clinical governance e di realizzazione di percorsi diagnostico terapeutico assistenziali;
- 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;
- possesso di specifiche competenze in materia di clinical governance, percorsi diagnostico terapeutici, ricerca clinica e sanitaria, strumenti di Medicina Basata sulle Evidenze e Sanità digitale;
- capacità manageriali, programmatiche ed organizzative delle risorse assegnate;
- capacità di lavorare in rete con le altre UU.OO. di Staff;

◦ 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;

◦ capacità di orientare l'attività secondo le direttive regionali, aziendali ed in funzione dell'organizzazione locale;

◦ conoscenza della normativa nazionale e regionale emanata dalla Regione Emilia Romagna nell'ambito di riferimento;

◦ elevate capacità organizzative e gestionali;

◦ 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;

◦ 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.

M. D'Amico
M. D'Amico
M. D'Amico
M. D'Amico