



**SERVIZIO SANITARIO REGIONALE**  
**EMILIA-ROMAGNA**  
Azienda Unità Sanitaria Locale di Modena

## **DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE**

N° 294 del 28/10/2025

**Oggetto: Modifica al Manuale Organizzativo di cui alla Deliberazione del Direttore Generale n. 48/2020: avvio della rimodulazione organizzativa dei servizi di Staff e Tecnostruttura.**

## **IL DIRETTORE GENERALE**

VISTA la proposta di adozione dell'atto deliberativo presentata dalla Dirigente del Servizio Sviluppo Organizzativo, Valutazione e Valorizzazione Risorse Umane, il cui testo è di seguito integralmente trascritto:

“VISTI:

- 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” che ha definito le unità sanitarie locali quali aziende con personalità giuridica pubblica e autonomia imprenditoriale, le quali, In funzione del perseguimento dei loro fini istituzionali, individuano le strutture operative dotate di autonomia gestionale o tecnico-professionale e la propria complessiva organizzazione mediante l'atto aziendale;
- il D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 “Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”;
- l'Atto Aziendale dell'Azienda USL di Modena, adottato con Deliberazione del Direttore Generale n. 31 del 24/02/2010 ed aggiornato e modificato con le successive Deliberazioni n. 218 del 28/12/2012, n. 322 del 02/10/2023 e n. 299 del 13/09/2024;
- il Decreto del Presidente della Regione Emilia-Romagna n. 16 del 30/01/2025 di nomina del Direttore Generale dell'Azienda USL di Modena;
- il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) 2025-2027 dell'Azienda USL di Modena adottato con Deliberazione del Direttore Generale n. 220 del 31/07/2025;

PREMESSO che:

- in conseguenza delle modifiche normative e dell'evolversi dei bisogni di salute e dei mutati contesti aziendali ed extra-aziendali, risulta opportuno provvedere periodicamente ad una verifica ed al conseguente aggiornamento dell'organizzazione aziendale, al fine di allineare attività, funzioni e relative responsabilità alle necessità intervenute ed alla vision aziendale, perseguendo il rispetto dei principi di economicità, efficacia, imparzialità a cui deve riferirsi la pubblica amministrazione;
- l'Azienda persegue l'intento di rafforzare la chiarezza organizzativa, la responsabilizzazione dei ruoli e l'efficienza operativa nei processi clinici, amministrativi e gestionali, al fine di favorire una piena rispondenza ai bisogni dei cittadini, garantire la conformità alle normative vigenti e assicurare una maggiore trasparenza nei processi decisionali, sia all'interno dell'Azienda stessa che all'esterno, nei confronti degli stakeholders e degli interlocutori istituzionali;

RICHIAMATE la Deliberazione del Direttore Generale n. 48 del 05/03/2020 avente ad oggetto “Rimodulazione della struttura organizzativa aziendale: revisione organizzativa dei servizi dello Staff e della Direzione delle Professioni Sanitarie”, con la quale l'Azienda ha definito il modello organizzativo dei Servizi di Tecnostruttura e di Staff, e le successive Deliberazioni del Direttore Generale di modifica del Manuale Organizzativo aziendale;

RITENUTO necessario, in virtù delle esigenze sopra descritte, avviare una revisione organizzativa dell'Azienda partendo dall'attuale assetto dei Servizi di Staff e Tecnostruttura, così come determinati dalle Deliberazioni sopra richiamate ed afferenti nel loro complesso alla Direzione Strategica, senza tuttavia modificarne la tipologia, le competenze, la titolarità;

DATO ATTO che la riorganizzazione delineata dalla Direzione Strategica prevede in particolare la definizione di Staff distinti, afferenti direttamente a ciascuna Direzione di riferimento (Direzione Generale, Direzione Sanitaria, Direzione Amministrativa, Direzione Assistenziale, Direzione Attività Socio Sanitarie), con funzioni di supporto specialistico finalizzate al presidio della conformità normativa, della qualità e gestione efficiente dei servizi, nei quali confluiscono i Servizi, Strutture e Funzioni attualmente allocati nella Tecnostruttura Sanitaria, nella Tecnostruttura Amministrativa e nelle aree di Staff;

PRECISATO a tal proposito che la confluenza dei Servizi, Strutture e Funzioni nei diversi Staff definita dalla riorganizzazione citata è mirata a dare uniformità di percorsi tra articolazioni che sviluppano la propria attività in ambiti analoghi, con una chiara denotazione di riferimento e con riguardo ai riferimenti normativi vigenti;

VALUTATO pertanto di formalizzare un organigramma dei servizi di staff che definisca in modo chiaro le linee di afferenza e responsabilità, sulla base delle quali declinare le deleghe operative, in coerenza con gli obiettivi di semplificazione, miglioramento della performance e presidio dei processi e delle attività istituzionali;

ATTESO che è in corso un processo di condivisione con tutti i Servizi aziendali di staff allo scopo di promuovere la partecipazione dell'intero corpo professionale all'esplicitazione delle rispettive mission e responsabilità che consentiranno di aggiornare compiutamente il Manuale Organizzativo e gli atti di attribuzione delle deleghe e responsabilità collegate, al fine di assicurare il buon funzionamento, la trasparenza e la massima tracciabilità dei processi;

PRECISATO che:

- l'Azienda USL di Modena ha da tempo adottato un modello operativo a matrice, fondato sulla collaborazione trasversale tra Dipartimenti, Strutture e funzioni di Staff, che consente una gestione integrata dei progetti e dei percorsi assistenziali, promuovendo flessibilità, multidisciplinarietà e orientamento al risultato;
- l'introduzione di un disegno organizzativo dello Staff di Direzione per linee gerarchiche non supera né sostituisce il modello a matrice, ma lo integra e lo rafforza, offrendo un quadro organizzativo più solido per il presidio delle funzioni strategiche, ferma restando la funzione di supporto, alla Direzione Strategica nel suo complesso, dei Dipartimenti, Strutture e funzioni afferenti agli Staff;

CONSIDERATO inoltre che si rende opportuno, nell'ambito degli Staff, in relazione alle esigenze aziendali:

- ridenominare la Struttura Complessa “Direzione Assistenziale” in “Direzione delle Professioni Sanitarie”, al fine di sottolineare gli aspetti della multiprofessionalità e trasversalità connaturati alla portata gestionale del ruolo e della struttura;
- ridenominare la Struttura Complessa “Governo Clinico, HTA, Appropriatelyzza e garanzia dei Percorsi Assistenziali dei Cittadini” afferente, nella nuova impostazione, allo Staff della Direzione Sanitaria, in “Governo clinico a garanzia di appropriatezza dei percorsi assistenziali, di equità e qualità”, date le motivazioni esplicitate e sostenute nella Deliberazione del Direttore Generale n. 137 del 28/05/2025, con riferimento alla necessità di riconsiderare separatamente l’ambito del Health Technology Assessment (HTA), adottando un approccio aziendale multidimensionale e multidisciplinare per l’analisi delle implicazioni medico-cliniche, sociali, organizzative, economiche, etiche e legali della tecnologia;
- ridefinire e ridenominare e la Struttura Semplice “Disabilità” afferente alla SOC “Risk Management e Medicina Legale” in Staff alla Direzione Sanitaria, in “Gestione medico-legale del contenzioso in ambito sanitario”, in coerenza con la rimodulazione delle attività gestite della Struttura Risk Management e Medicina Legale;
- istituire una Struttura Semplice afferente alla SOC “Direzione Ospedale di Carpi”, nell’ambito della Struttura “Direzione del Presidio Ospedaliero” in Staff alla Direzione Sanitaria, denominandola “Gestione processi ospedalieri dell’ospedale di Carpi e sviluppo di progettualità integrate di area nord”, al fine di sviluppare una funzione di coordinamento integrato della gestione dei processi interni all’Ospedale di Carpi e tra questo e le altre articolazioni aziendali, nonché promuovere progettazioni strategiche con focus prioritari verso il nuovo Ospedale di Carpi e, più in generale, verso l’intera Area Nord;
- istituire una Struttura Semplice afferente alla SOC “Direzione delle Professioni Sanitarie” nell’ambito degli Staff della Direzione Assistenziale denominata “Processi trasversali organizzativo-gestionali” con valenza gestionale e a forte rilevanza organizzativa avendo funzioni di raccordo tra i servizi aziendali e le strutture ospedaliere e territoriali, allo scopo di sviluppare un approccio sistemico orientato all’efficacia e all’efficienza dei processi organizzativi e alla cura degli aspetti gestionali con riferimento alle risorse umane afferenti alla Direzione delle Professioni Sanitarie;
- istituire una Struttura Semplice “Processi Sociosanitari” in Staff alla Direzione Sociosanitaria che abbia la responsabilità della governance dei processi e percorsi di integrazione a favore in particolare dei diversi target di popolazione fragile, nei livelli interistituzionale, istituzionale, gestionale e professionale e delle risorse umane afferenti;

DATO ATTO che il percorso di revisione organizzativa degli Staff, presentato al Collegio Sindacale ed allo Staff di Direzione in data 10/09/2025, è stato oggetto di condivisione e apprezzamento unanime da parte delle articolazioni interessate in occasione di un incontro tenutosi con la Direzione Strategica in data 11/09/2025 e che l’impianto organizzativo, oggetto del presente provvedimento, è stato illustrato alle Organizzazioni Sindacali dell’area Comparto in data 01/10/2025, alle Organizzazioni Sindacali delle Aree Dirigenziali in data 02/10/2025 e 03/10/2025, nonché agli incontri con le OO.SS. di tutte le

Aree tenutisi in data 22/10/2025, oltre che condiviso con il Collegio di Direzione in data 23/10/2025;

RITENUTO pertanto opportuno, alla luce di quanto sopra esposto:

- approvare la revisione del disegno organizzativo delle Aree di Staff e Tecnostruttura secondo quanto riportato nell'organigramma e nell'elenco che esplicita le strutture Complesse, Semplici e gli Incarichi di Altissima Professionalità (a1 e a2) afferenti agli Staff, allegati quale parte integrante e sostanziale del presente provvedimento (Allegati 1 e 2);
- dare decorrenza, in via generale, alle disposizioni di cui al presente atto deliberativo dalla data di adozione dello stesso;
- demandare alla successiva fase di lavoro l'adozione dei provvedimenti per l'aggiornamento del Manuale Organizzativo nei termini sopra descritti, che condurrà, se necessario, alla ridefinizione dell'attribuzione ai dirigenti della competenza ad emanare atti di cui alla Deliberazione del Direttore Generale n. 300 del 14/10/2021, come successivamente modificata e integrata, ed alla conseguente integrazione degli obiettivi d'incarico;
- ritenere superata la precedente organizzazione degli Staff e Tecnostrutture e di dare atto che le "Funzioni" troveranno corretta ed attuale espressione nella mappatura degli Incarichi di Funzione correlati alle strutture di riferimento";

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

ACQUISITI i pareri favorevoli del Direttore Amministrativo e della Direttrice Sanitaria, ognuno per la parte di propria competenza;

### DELIBERA

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

- a) di avviare il processo di rimodulazione organizzativa dei servizi di Staff e Tecnostruttura aziendali, approvando formalmente il nuovo assetto degli Staff della Direzione Strategica, così come rappresentato nell'organigramma e nell'elenco delle strutture afferenti, allegati quale parte integrante e sostanziale del presente provvedimento (Allegati 1 e 2), che riconduce a chiarezza le afferenze gerarchiche e le responsabilità collegate;
- b) di dare decorrenza, in via generale, alle disposizioni di cui al presente atto deliberativo dalla data di adozione dello stesso;
- c) di demandare alla successiva fase di lavoro l'adozione dei provvedimenti per l'aggiornamento del Manuale Organizzativo nei termini descritti in premessa, che condurrà, se necessario, alla ridefinizione dell'attribuzione ai dirigenti della competenza ad emanare atti;

- d) di precisare che con la presente deliberazione non si configurano ulteriori costi per l'Azienda;
- e) di dare atto che Responsabile del procedimento, ai sensi dell'art. 6 della Legge 7 agosto 1990, n. 241, è la Dott.ssa Maria Chiara De Rosa, dirigente del Servizio Sviluppo Organizzativo, Valutazione e Valorizzazione Risorse Umane;
- f) di trasmettere il presente provvedimento al Collegio Sindacale;
- g) di dare comunicazione del presente provvedimento alle strutture aziendali ed agli interessati;
- h) di dare atto che il presente provvedimento non è sottoposto al controllo regionale ai sensi dell'art. 4, comma 8, Legge 412/91 s.m.i.;
- i) 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)