

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 Km², suddivisa in 47 Comuni. La popolazione provinciale ha raggiunto le 702.787 unità (al 1° gennaio 2022). 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 Spa a proprietà unica di USL di Modena, il Policlinico di Modena e l'Ospedale Civile di Baggiovara (questi ultimi due sotto la responsabilità dell'Azienda Ospedaliero - Universitaria di Modena). Tre sono i dipartimenti a valenza territoriale che governano i temi relativi alle cure primarie alla salute mentale e alla sanità pubblica.

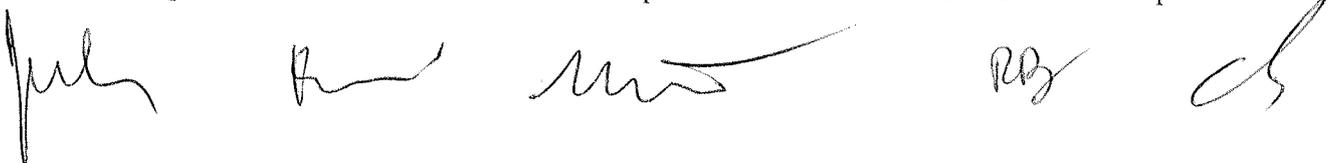
Fanno parte della rete socio-sanitaria: 2 Ospedali di Comunità (OsCo di Fanano e Castelfranco), 1 Hospice, 5 ospedali privati accreditati (Hesperia Hospital sede anche della cardiocirurgia di riferimento provinciale, Pineta a valenza pneumologico riabilitativa, Fogliani a valenza ortopedica riabilitativa, Igea con riferimento all'assistenza psichiatrica in acute residenza centro diurni ambulatoriale e Rosa con valenza psichiatrica e specialistica con particolare riferimento alla diagnostica per immagini pesante) 130 strutture residenziali, 31 sedi di consultori familiari, 37 Nuclei Cure Primarie, 192 farmacie pubbliche e private, 29 strutture ambulatoriali private accreditate, 13 Case della Salute, 23 Punti di continuità assistenziale. La programmazione prevede a regime la presenza di 27 case della Comunità, 8 OsCo, 4 Hospice e 7 COT.

All'interno dell'Azienda UsL di Modena operano 5400 dipendenti di cui: 900 dirigenti sanitari (medici, veterinari e non medici), 3700 personale sanitario e tecnico addetto all'assistenza, 800 personale amministrativo e tecnico non addetto all'assistenza. A questi si aggiunge il personale convenzionato tra cui: 446 medici di medicina generale 95 pediatri di libera scelta.

L'organizzazione aziendale prevede la presenza di 7 dipartimenti ospedalieri e 3 dipartimenti territoriali con valenza gestionale.

In ambito territoriale troviamo i dipartimenti di: Cure Primarie (DACP), Salute Mentale e Dipendenze Patologiche (DSM-DP) e Sanità Pubblica (DSP).

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 anche per sviluppare la rete delle strutture intermedi costituita da Case della Comunità (15 attive e 12 in programmazione) e gli Ospedali di Comunità (8) 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, Pediatria di Comunità, Consultori familiari, Assistenza specialistica ambulatoriale, Diabetologia, Cure odontoiatriche, Erogazione di protesi e ausili e le attività amministrative a supporto dell'assistenza, Medicina penitenziaria e Psicologia Clinica (PC). 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 sociosanitari, territoriali, ospedalieri e della rete dell'emergenza), fornendo continuità, accessibilità ed integrazione anche tra sanitario e sociale.

Il DSM-DP è il sistema di servizi che integra le aree di Salute Mentale Adulti (SMA), Neuropsichiatria dell'Infanzia e dell'Adolescenza (NPIA), Dipendenze Patologiche (DP). I Distretti Sanitari e il DSM-DP 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 (LEA) 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.

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, Orl, 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 AOU 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-acuzie, Ortopedia Chirurgia generale) prevede anche la presenza di discipline specialistiche di area chirurgica (ORL, 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-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 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.

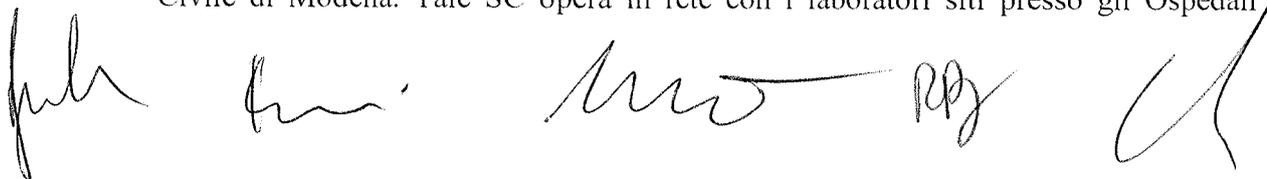
L'Ospedale di Mirandola (130 letti di cui 6 DH), oltre alle discipline di base (Medicina, Post-acuzie, Chirurgia, Ortopedia e PS, sarà a breve dotato anche di una Medicina d'Urgenza, tali strutture rappresentano il riferimento in area internistica per la popolazione di afferenza distrettuale (autosufficienza) 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.

Profilo Oggettivo

La S.C. di Medicina di Laboratorio Ausl di Modena fa parte del Dipartimento Integrato Interaziendale di Medicina di Laboratorio e Anatomia Patologica (DIIMLAP). Allo stato attuale l'articolazione del DIIMLAP risulta composta in Ausl da due Strutture Complesse, Medicina di Laboratorio presso Ospedale Civile chiamato BLU (Baggiovara Laboratori Unificati) e Struttura Complessa di Patologia Clinica Ospedale di Mirandola e 2 Strutture Semplici Dipartimentali, Medicina di Laboratorio Ospedale di Pavullo e Laboratorio di Patologia Clinica e PoCT Ospedale di Carpi, oltre a una Struttura Semplice Dipartimentale di Microbiologia Clinica.

Per quanto riguarda l'Azienda Ospedaliera Universitaria, il Dipartimento è composto dalla Struttura Complessa di Microbiologia Clinica, dalla Struttura Complessa di Anatomia e Istologia Patologica, dalle Strutture Semplici Dipartimentali di Ematologia Diagnostica e Genomica Clinica, Virologia e Microbiologia Molecolare, Patologia Molecolare e Medicina Predittiva.

Nell'ambito della rete provinciale della diagnostica, finalizzata alla ottimale gestione dei processi produttivi ed all'identificazione dei più appropriati processi clinico diagnostici, la SC di Medicina di Laboratorio BLU situato presso l'Ospedale Civile di Modena costituisce il laboratorio di riferimento provinciale per tutti gli esami rivolti agli utenti esterni e per le indagini diagnostiche a favore delle UUOO dell'Ospedale Civile di Modena. Tale SC opera in rete con i laboratori siti presso gli Ospedali di



Pavullo, Carpi, Mirandola e Policlinico e con la rete di PoCT per rispondere alle necessità della diagnostica di prossimità.

Elementi caratterizzanti il sistema di diagnostica di laboratorio sono la garanzia di equità di accesso alle prestazioni per tutti i cittadini, il governo delle prestazioni in termini di appropriatezza, lo sviluppo dell'innovazione diagnostica, la massimizzazione delle risorse tecnologiche e umane a disposizione per raggiungere la migliore efficienza organizzativa. Ad ora si è realizzata la piena integrazione dei laboratori Spoke che garantiscono l'urgenza e l'attività del Laboratorio provinciale dove sono consolidate tutte le attività per esterni e di tutte le attività di diagnostica specialistica. In tale contesto nella SC di Medicina di Laboratorio esiste un'area denominata Core Lab finalizzata all'utilizzo di strumentazioni in alta automazione ove è eseguito l'80% delle attività complessive anche in urgenza a servire gli ospedali afferenti e sempre nella SC di Medicina di Laboratorio esistono aree specialistiche in particolare di allergologia, autoimmunità e immunologia clinica, specialistica immunometrica, proteine, tossicologia, cromatografia in spettrometria di massa e biologia molecolare.

Sono stati eseguiti presso la Struttura Complessa nel 2023 circa 10.000.000 di prestazioni, nell'ambito del complessivo volume di attività di tutte le strutture AUSL pari a 12.500.000 di prestazioni per una valorizzazione di circa 52.000.000 di euro con circa 8.200.000 esami di chimica clinica, 540.000 esami di immunometria, 354.000 elettroforesi, 930.000 esami di ematologia, 678.000 esami coagulazione, 400.000 esami urine, 183.000 esami allergologia, 90.000 esami di autoimmunità, 260.000 esami per sostanze d'abuso e farmaci per rappresentare le aree più importanti.

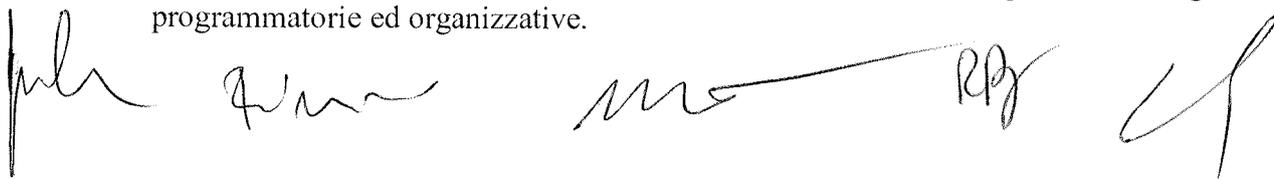
E' attualmente in corso di perfezionamento il riordino delle attività di diagnostica di laboratorio svolta presso l'Azienda Universitaria Ospedaliera Modenese e delle attività di Microbiologia svolte presso le strutture AUSL nell'ambito del progetto in capo al Dipartimento Interaziendale Integrato di Medicina di Laboratorio e Anatomia Patologica che prevede una sempre maggiore integrazione e consolidamento delle attività di diagnostica di tutta l'area modenese.

Si configura la sempre maggiore automazione delle attività Core parallelamente alla informatizzazione e governance professionale nella promozione della diagnostica di prossimità incentrata sulla rete di PoCT comunque governata dal Laboratorio Centrale. L'innovazione diagnostica è una ulteriore progettualità strategica della struttura basata comunque sulla analisi delle necessità cliniche anche con una valutazione basata sulla Evidence Based Laboratory Medicine. Finalità fondamentale in carico alla SC è la definizione delle azioni finalizzate alla scelta e implementazione delle attività diagnostiche più efficaci a garanzia dei risultati clinici di salute basandosi sul confronto e condivisione con i clinici contribuendo attivamente alla stesura e implementazione di Linee Guida e/o PDTA relativamente alle patologie di riferimento.

Profilo Soggettivo del Direttore della UO

Al Direttore della struttura complessa sono richieste le seguenti competenze professionali e manageriali:

- i) conoscenza dei concetti di Mission e Vision dell'organizzazione al fine di promuovere lo sviluppo e la realizzazione degli obiettivi dell'Azienda e perseguirli interagendo positivamente con la Direzione Aziendale
- j) saper definire il programma di attività della Struttura in modo coerente e coordinato a quanto definito in sede di budget per realizzare gli obiettivi stabiliti nell'ambito del Dipartimento di appartenenza con capacità manageriali, programmatiche ed organizzative.



- k) capacità di sviluppare protocolli diagnostici e terapeutici assistenziali (PDTA) in collaborazione con le strutture cliniche ospedaliere e il territorio, in particolare con MMG/PLS.
- l) comprovata esperienza di collaborazione e partecipazione a gruppi di lavoro multi-professionali e multidisciplinari al fine di sviluppare Percorsi Diagnostico Terapeutico Assistenziali, che:
- siano efficaci, efficienti, appropriati dal punto di vista clinico ed organizzativo e coerenti con gli indirizzi della programmazione aziendale, regionale e nazionale;
 - garantiscano l'equità dell'assistenza;
 - adattino alla realtà locale documenti di indirizzo clinico assistenziale basati su prove di efficacia;
 - favoriscano un approccio multidimensionale e multi-professionale
 - integrino tra di loro i diversi livelli di assistenza e supportino la continuità assistenziale tra le strutture aziendali;
 - tengano conto anche delle segnalazioni positive e negative ricevute da parte dell'utenza e degli stakeholder.
- m) capacità di coordinamento delle attività dei Dirigenti Medici e Sanitari che operano nell'U.O. valorizzando ciascun collaboratore nelle proprie caratteristiche e potenzialità, anche a mantenere un buon livello di clima organizzativo.
- n) competenza nel garantire l'efficacia delle attività dell'U.O. con periodici incontri promuovendo l'aggiornamento stimolando la partecipazione a tavole rotonde e/o congressi multi-professionali e multi-specialistiche.
- o) conoscenza dei dati epidemiologici e gestionali disponibili, nonché delle principali novità scientifiche e tecnologiche di Medicina di Laboratorio, al fine di identificare e promuovere attivamente cambiamenti professionali, organizzativi e relazionali utili alla realizzazione dei bisogni dell'utenza, alla evoluzione normativa e tecnologica ed alla realizzazione della Mission della struttura di appartenenza e dell'Azienda nel suo complesso.
- p) competenza affinché la qualità delle prestazioni di diagnostica di laboratorio siano orientate al miglioramento continuo per contenere la possibilità di errore, garantendo i migliori livelli di sicurezza per pazienti ed operatori
- q) saper ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili anche attraverso specifici audit organizzativi di analisi di processo
- r) possesso di comprovata esperienza professionale nell'ambito dell'automazione dei flussi di lavoro con particolare riferimento ai possibili modelli di automazione dei laboratori.
- s) conoscenza di Evidence Based Laboratory Medicine finalizzata alle politiche di appropriatezza prescrittiva
- t) utilizzo dei dati diagnostici per valutazioni cliniche rivolte sia a gruppi di popolazione che singoli soggetti per comprendere l'impatto della diagnostica di laboratorio e delle esigenze cliniche anche con metodiche di machine learning e Big Data Analysis
- u) esperienza maturata in strutture sanitarie con caratteristiche di complessità comparabili alla area modenese in cui sono integrate le attività territoriale e ospedaliere.
- v) esperienza e padronanza degli strumenti del processo di gestione per budget delle risorse complesse assegnate.