

## 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 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.

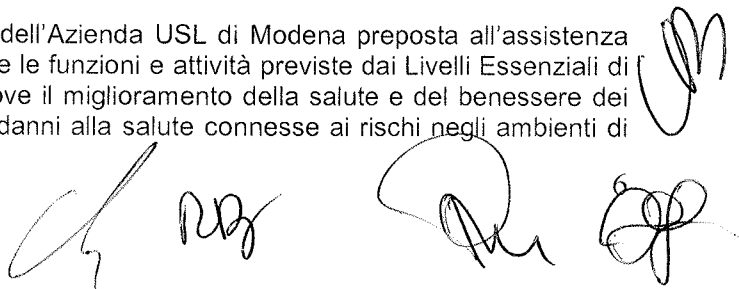
L'organizzazione aziendale prevede la presenza di 7 dipartimenti ospedalieri e 3 dipartimenti territoriali con valenza gestionale.

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 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 intermedie 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, Pediatrie 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 sociosanitarie, 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.

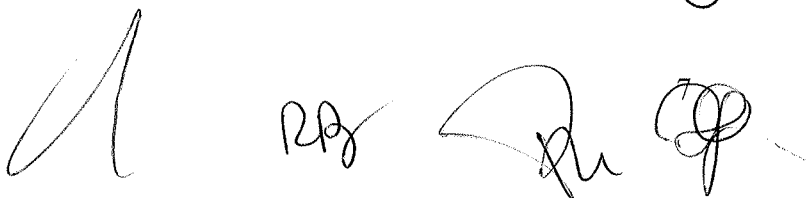
La S.C. "Farmacia Area Sud" si colloca all'interno del Dipartimento Farmaceutico Interaziendale della Provincia di Modena. Il Dipartimento Farmaceutico collabora a realizzare i programmi di politica sanitaria e di governo clinico stabiliti dalle Direzioni Generali, Sanitarie ed Amministrative delle Aziende Sanitarie provinciali con riferimento agli obiettivi assegnati dalla Regione e alle risorse disponibili. Assicura la continuità assistenziale tra l'ospedale e il territorio e l'appropriatezza nell'acquisizione e utilizzo dei beni sanitari (medicinali, dispositivi medici, diagnostici e dieto-terapici secondo regole concordate a livello interaziendale e di Area Vasta) per tutte le strutture delle Aziende Sanitarie di Modena (AUSL, AOU e Ospedale di Sassuolo), sia ospedaliere che territoriali.

### PROFILO OGGETTIVO

La S.C. "Farmacia Area Sud" si articola in 4 farmacie ospedaliere collocate rispettivamente presso gli Ospedali di Sassuolo, Pavullo, Vignola e presso la Casa della Salute di Castelfranco Emilia. Da febbraio 2022 la Farmacia interna dell'Ospedale di Sassuolo S.p.a è stata integrata all'interno della S.C. "Farmacia Area Sud" con l'obiettivo di garantire all'Ospedale di Sassuolo il corretto presidio dei processi di acquisto dei beni sanitari favorendo una ottimale allocazione delle risorse (economiche e umane) in un'ottica di integrazione con il territorio e con gli altri ospedali della provincia.

La S.C. "Farmacia Area Sud" gestisce un organico di 12 Dirigenti Farmacisti (per un totale di 456 ore/settimanali) e 5 Operatori Tecnici AUSL (per un totale di 180 ore/settimanali), 4 operatori tecnici dell'Ospedale di Sassuolo (impegnati anche in attività per il Servizio economico, per il Servizio Tecnico e per la Direzione Sanitaria).

Principali attività:



1. supporto alle Direzioni Sanitaria, Amministrativa e di Presidio dei singoli Ospedali relative alla programmazione della spesa per beni sanitari, al loro monitoraggio periodico al fine di rilevare eventuali scostamenti e criticità verso le previsioni e obiettivi e di promuovere interventi correttivi/migliorativi
2. realizzazione di progetti inerenti l'efficientamento del servizio di erogazione diretta dei farmaci ai pazienti, favorendo i processi di integrazione ospedale-territorio e adottando modalità operative in grado di rispondere alle esigenze dell'utenza, facilitando i percorsi dei pazienti, in un contesto logistico complesso (territorio vasto, zone di montagna ...)
3. adozione di modalità operative finalizzate ad ottimizzare i processi di acquisto e utilizzo dei beni sanitari, con particolare riferimento all'area dei Dispositivi Medici, garantendo il rispetto della normativa e dei principi di efficienza e costo/efficacia nell'impiego dei beni sanitari, in stretta collaborazione con i Clinici e con gli altri Servizi coinvolti;
4. realizzazione, in collaborazione con gli altri Servizi Aziendali coinvolti, dei progetti di ricollocazione/ristrutturazione in corso relativi ad alcune Farmacie (in particolare nuova sede della Farmacia all'interno dell'Ospedale di Vignola e nuova collocazione della Farmacia all'interno dell'Osco di Castelfranco)
5. gestione organizzativa e funzionale delle Strutture afferenti alla Struttura complessa, in stretta collaborazione con il Direttore del Dipartimento Interaziendale: gestione delle risorse assegnate, suddivisione di incarichi e attività in modo che siano funzionali alle esigenze del servizio in un'ottica di utilizzo integrato di risorse all'interno del Dipartimento Interaziendale, cercando di favorire percorsi di crescita, rotazione delle mansioni e interventi motivazionali.

In generale la S.C. è tenuta a garantire l'espletamento di tutte le attività istituzionali di specifica competenza della Farmacia, nel pieno rispetto della normativa vigente, con particolare riferimento alla gestione farmaci stupefacenti. Assolvere ai compiti di carattere ispettivo e di controllo, che comprendono la visita ai reparti e servizi del territorio per la verifica del rispetto della normativa e delle procedure in merito alla corretta gestione dei beni sanitari. Tale attività implica necessariamente la programmazione di azioni di formazione al personale infermieristico e medico e la strutturazione di flussi informativi adeguati e di percorsi proceduralizzati.

In sinergia con le altre Strutture afferenti al Dipartimento Interaziendale Farmaceutico, caratterizzato da una forte dimensione di integrazione dipartimentale, il Responsabile della S.C. è chiamato all'individuazione di modalità organizzative -in stretta collaborazione con la Direzione del Dipartimento - per garantire le seguenti funzioni:

1. Collaborazione attiva allo sviluppo e implementazione dei progetti di informatizzazione aziendali con particolare riferimento a:
  - a. adozione della cartella clinica informatizzata e del sistema di prescrizione informatizzata in tutte le strutture ospedaliere della Provincia di Modena
  - b. interventi per completare il collegamento tra prescrizione informatizzata ed attività di erogazione diretta
  - c. interventi per completare ed ottimizzare l'informatizzazione della gestione logistica sia a livello aziendale che di area vasta, attraverso l'utilizzo del nuovo gestionale regionale

Trattasi di attività che coinvolgono in modo particolare il Dipartimento Farmaceutico all'interno del gruppo di lavoro ICT incaricato di portare a termine questi progetti a valenza strategica e determinanti nel consentire un salto di qualità dell'intero sistema in termini di miglioramento della qualità assistenziale e sicurezza delle cure.

2. Promuovere, nell'ambito della programmazione dipartimentale, interventi per il governo clinico e per l'uso appropriato e sicuro dei beni sanitari, in linea con gli obiettivi regionali ed aziendali ed in stretta collaborazione con gli altri Servizi e strutture Aziendali preposti (area governo clinico, Medicina di Base, Rischio clinico, qualità...). Effettuare l'analisi dei dati di utilizzo di farmaci e DM, ed elaborare apposite reportistiche sia per l'impiego in ambito ospedaliero che territoriale. Strutturare incontri con Clinici Ospedalieri ed MMG finalizzati al confronto sui dati di prescrizione,

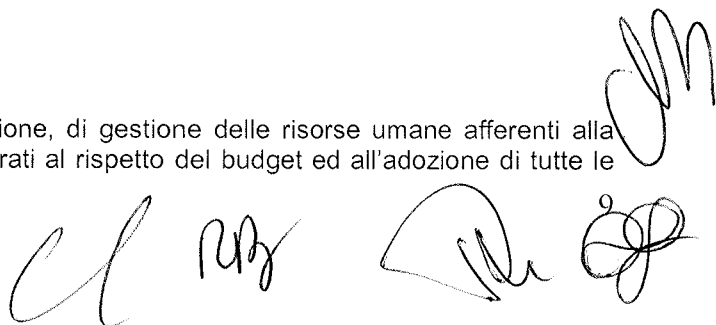


al monitoraggio dell'adesione a linee di indirizzo validate, alla definizione di percorsi e raccomandazioni condivisi, alla conduzione di specifici audit. Favorire una forte integrazione e il coordinamento con l'area della farmaceutica territoriale al fine di garantire percorsi di continuità ospedale-territorio coerenti e funzionali. Assicurare coordinamento e/o supporto per lo svolgimento delle attività all'interno degli organismi provinciali, di area vasta e regionali deputati alla selezione e valutazione di farmaci e DM;

3. Garantire le attività richieste per la gestione logistica dei beni sanitari, con particolare riguardo alle fasi di selezione, approvvigionamento, conservazione e distribuzione di farmaci, dispositivi medici, e materiale sanitario da utilizzarsi nelle strutture ospedaliere e territoriali, nel rispetto di standard qualitativi di accreditamento e all'interno di percorsi di centralizzazione. Collaborare nella conduzione delle procedure d'acquisto e nelle commissioni/gruppi di lavoro di gara a tale scopo previsti a livello centralizzato e locale, Assolvere alle funzioni logistiche di competenza della Farmacia per quanto attiene la garanzia di buona conservazione e corretta tenuta dei beni sanitari, con l'adozione di strumenti informatizzati e criteri improntati ad una logica di efficienza gestionale, secondo il modello previsto dal sistema di centralizzazione logistica di area vasta. Garantire gli aspetti di qualità del servizio tramite l'applicazione di specifiche procedure e la tracciabilità delle operazioni e della merce in tutte le fasi gestionali;
4. Garantire la continuità assistenziale ospedale-territorio attraverso la distribuzione diretta dei farmaci e materiale sanitario a pazienti in dimissione da ricovero, a seguito di visita specialistica, e a pazienti affetti da patologie che richiedono controlli ricorrenti presso i centri ospedalieri, pazienti affetti da malattie rare e/o con specifiche condizioni di assistenza integrativa. Il sistema distributivo dei farmaci e DM deve essere strutturato, implementando sia a livello dei Punti di Distribuzione Diretta sia a livello della fornitura ai reparti, una costante interazione tra i farmacisti e i medici prescrittori al fine di consolidare percorsi di collaborazione e scambio di informazioni, di promuovere l'appropriatezza d'uso dei farmaci, il rispetto delle regole (Note AIFA, indicazioni/limitazioni d'uso), l'adesione al Prontuario AVEN e alle gare centralizzate;
5. Assolvere ai compiti specifici inerenti la Farmacovigilanza, la Dispositivo vigilanza e la gestione del Rischio clinico correlato all'uso delle tecnologie sanitarie, con particolare riferimento agli errori di terapia, promuovendo la realizzazione di azioni e interventi finalizzati alla prevenzione del rischio clinico (percorsi di tracciabilità delle prescrizioni, rilevazione errori di terapia...). Attivare progetti di farmacovigilanza attiva, finalizzati a promuovere l'attenzione dei prescrittori sugli aspetti della sicurezza e interventi formativi e informativi in materia;
6. Svolgere ruolo di Referente dipartimentale per i Servizi Territoriali PUA CSM e SERT relativamente alla gestione dei beni sanitari di loro competenza con particolare riferimento 1) all'adozione di modalità vantaggiose e innovative dei percorsi per la fornitura ai pazienti di dispositivi medici per assistenza territoriale, quali stomie, dispositivi per incontinenza, presidi per Diabetici 2) alla effettuazione di interventi informativi con i prescrittori e operatori sanitari per favorirne l'uso appropriato e corretto sulla base di protocolli d'uso 3) al supporto ai Servizi per la gestione logistica dei beni sanitari e per l'esecuzione corretta degli inventari di fine anno o straordinari;
7. Svolgere ruolo di Referente Dipartimentale delle attività richieste alla Farmacia nella gestione dei gas medicali attraverso 1) il coordinamento dei Farmacisti referenti nelle singole strutture per la gestione dei gas 2) l'applicazione delle gare per la fornitura dei gas medicali, 3) l'interazione con le Ditte fornitrici e col Servizio Tecnico per la programmazione dei controlli periodici e straordinari previsti sugli impianti in tutte le strutture AUSL 4) riferimento per la gestione e risoluzione di situazioni di emergenza, 5) formazione dipartimentale in tema di gestione dei gas rivolta a tutto il personale Farmacista e agli specializzandi;

#### PROFILO SOGGETTIVO

L'incarico comporta funzioni di direzione ed organizzazione, di gestione delle risorse umane afferenti alla struttura, di monitoraggio e proposizione di interventi mirati al rispetto del budget ed all'adozione di tutte le



azioni necessarie al corretto ed efficace espletamento dell'attività volta al pieno raggiungimento degli obiettivi aziendali e regionali.

E' richiesta una consolidata e specifica esperienza in ambito tecnico-professionale nella gestione organizzativa di tutte le attività e tematiche connesse alla farmaceutica ospedaliera e territoriale e una consolidata competenza nell'utilizzo delle tecnologie informatiche.

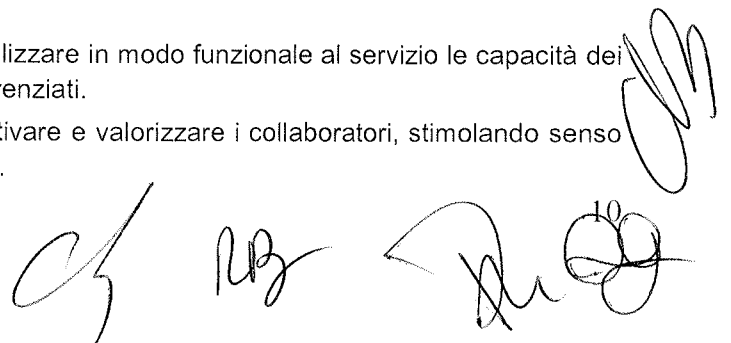
### **Competenze manageriali:**

Capacità di gestire e sviluppare l'organizzazione della struttura attraverso:

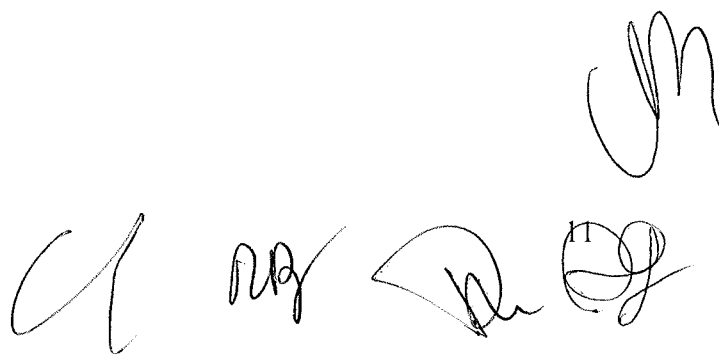
- programmazione, coordinamento ed organizzazione delle attività con particolare riferimento alla continuità ospedale-territorio e alla messa in atto dei relativi interventi per migliorare l'efficacia, l'appropriatezza e un utilizzo razionale delle risorse;
- conoscenza ed esercizio della responsabilità in materia economico-finanziaria, di controllo di gestione, di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- capacità di proporre soluzioni nuove per lo sviluppo dell'informatizzazione dei processi, in stretta interazione con tutti i servizi e professionisti coinvolti.

### **Competenze tecnico-professionali:**

- conoscenza ed esperienza nell'analisi di specifica reportistica per la valutazione e monitoraggio della spesa farmaceutica sia ospedaliera che territoriale e nelle attività inerenti al ciclo di budget (programmazione e verifica); conoscenza approfondita di temi di politica del farmaco e gestione dei beni sanitari, con particolare riferimento a strategie regionali di centralizzazione delle attività e progetti di riorganizzazione dei servizi in un'ottica di integrazione delle risorse.
- competenze ed esperienza nell'utilizzo di applicativi informatici:
  - per l'analisi e il monitoraggio costante dei dati di consumo e spesa dei beni sanitari, volti alla verifica dell'appropriatezza e alla produzione di reportistica da fornire sia alle Direzioni che ai prescrittori.
  - per la gestione logistica-amministrativa e prescrittiva dei beni farmaceutici, volti a garantire la tracciabilità e l'efficientamento dei processi che riguardano tutte le fasi della gestione dei beni sanitari e i flussi di dati verso la Regione.
- specifiche competenze nella individuazione di nuovi modelli e strategie di acquisto dei beni sanitari, con particolare riferimento ai farmaci e a DM di particolare rilevanza come impatto clinico ed economico.
- competenze e conoscenze approfondite e costantemente aggiornate in ambito farmaceutico e farmacologico con spiccato sviluppo di specifiche abilità nella valutazione della documentazione scientifica e nell'analisi degli studi clinici finalizzati alla definizione del profilo beneficio-rischio e costo beneficio degli interventi farmacologici.
- conoscenza dei principali strumenti della EBM; sarà attribuito particolare valore alla formazione in questo ambito, alla partecipazione ad attività di gruppi di lavoro multidisciplinari a valenza aziendale, di area vasta e/o regionali deputati alla valutazione di nuovi farmaci e/o nuove tecnologie;
- esperienza nelle attività di formazione/tutoraggio e sviluppo professionale da svolgere in collaborazione con l'Università.
- esperienze, con ruoli di responsabilità, nella gestione di strutture semplici e/o complesse, con esiti positivi nella valutazione di buon uso delle risorse umane e materiali assegnate;
- esperienza nel coordinamento di progetti e nella conduzione di attività integrate sovra-aziendali e di area vasta.
- attitudini e flessibilità nella individuazione di modelli organizzativi funzionali a contesti in continua evoluzione.
- Avere abilità nell'individuare, fare emergere e utilizzare in modo funzionale al servizio le capacità dei collaboratori, attribuendo compiti e funzioni differenziati.
- Individuazione di strumenti ed interventi per motivare e valorizzare i collaboratori, stimolando senso di appartenenza e capacità di lavorare in gruppo.



- Capacità di garantire condizioni di equità nella gestione del personale e di avere buone capacità o attitudini relazionali per favorire la positiva soluzione dei conflitti e per facilitare la collaborazione tra le diverse professionalità presenti nell'Unità Operativa
- Saper favorire all'interno di una équipe/gruppo di lavoro un clima collaborativo e di fiducia orientato al riconoscimento e segnalazione di criticità, rischi, eventi al fine di avviare percorsi di miglioramento continuo.

A collection of five handwritten signatures in black ink, arranged horizontally at the bottom right of the page. The signatures are stylized and vary in complexity, with some featuring loops and flourishes.