

REGOLAMENTO DEI DIPARTIMENTI DELL'A.O. S. ANTONIO ABATE DI GALLARATE

1. Organizzazione Dipartimentale

L'organizzazione dipartimentale è il modello ordinario di gestione operativa di tutte le attività assistenziali e di supporto dell'Azienda Ospedaliera. Il Dipartimento è un'organizzazione integrata di Strutture complesse e Semplici omogenee, affini o complementari che, pur mantenendo la propria autonomia e competenza specialistica, concorrono al perseguimento di comuni obiettivi organizzativi, clinici, economici e strategici.

Il Dipartimento articola i rapporti tra le unità operative autonome secondo modalità organizzative e gestionali che consentono il raggiungimento degli obiettivi assegnati, mediante regole condivise e funzionali, linee-guida, adozione di protocolli e percorsi assistenziali comuni. Pertanto ogni singolo dipartimento dovrà prevedere un regolamento specifico, in coerenza con le linee definite nel presente regolamento quadro.

L'unità operativa può essere di tipo semplice o complesso, in considerazione degli elementi di complessità e di estensione delle competenze clinico-scientifiche attribuite.

I responsabili delle unità operative, semplici o complesse, rispondono direttamente al Direttore di Dipartimento.

2. Finalità del Dipartimento

Il modello organizzativo dipartimentale persegue le finalità di tutela del paziente e dell'efficienza organizzativa basandosi sui principi di flessibilità nell'utilizzo delle risorse umane e strumentali, sulla valorizzazione della funzione clinica e di quella gestionale-organizzativa, sulla promozione della qualità dell'assistenza infermieristica e sull'obiettivo generale dell'ottimale impegno di tutte le competenze professionali.

Le finalità del Dipartimento sono:

Sinergie per l'efficacia. Valorizzare le competenze professionali in un contesto di reale e concreta integrazione ed ottimizzazione organizzativa rivolta alla promozione dell'efficienza nell'uso delle risorse in collegamento con la direzione strategica aziendale;

Garanzia dell'outcome mediante integrazione inter-disciplinare. Promuovere il coordinamento clinico tra i responsabili delle UU.OO. per assicurare i risultati migliori in termini di salute, nel rispetto delle risorse economiche disponibili e tramite l'implementazione e la manutenzione sistematica di linee guida, protocolli e percorsi assistenziali;

Continuità delle cure, orientamento e aumento di sicurezza per il paziente. Attivare la funzione di "clinical governance", intesa come punto d'incontro tra il coordinamento clinico e la responsabilità professionale delle singole strutture, complesse e semplici, i compiti di tipo gestionale e organizzativo della direzione sanitaria e del SITRA, finalizzati all'obiettivo generale della customer satisfaction;

Valorizzazione e sviluppo delle risorse umane e della ricerca. Coadiuvare la Direzione Scientifica nella valutazione dei bisogni di formazione del personale e nella progettazione degli interventi formativi, collaborare con la Direzione strategica alla definizione ed organizzazione dell'attività libero professionale, medica e sanitaria

Ottimizzazione delle risorse e responsabilizzazione economica. Implementare i collegamenti funzionali e lo scambio di informazioni tecniche, clinico-assistenziali ed informatiche, all'interno del Dipartimento e tra i dipartimenti aziendali. La gestione comune di personale, spazi e apparecchiature facilita l'acquisizione e la più alta fruizione di tecnologie sofisticate e costose, favorisce l'utilizzo flessibile del personale consentendo soluzioni assistenziali altrimenti non praticabili. La gestione diretta del budget assegnato e la partecipazione nella realizzazione di obiettivi prefissati coinvolge e motiva professionalmente gli operatori garantendo valorizzazione e responsabilità.

Tali finalità permettono di definire un dipartimento quale: "Modalità di lavoro integrata tra le diverse specializzazioni con l'uso integrato di risorse per la tutela della salute e il miglioramento del servizio globale reso con l'obiettivo principale di dare risposte unitarie, tempestive, razionali e complete rispetto ai compiti assegnati adottando regole condivise di comportamento assistenziale, didattico, di ricerca, etico, medico-legale ed economico".

3. Compiti e attività del Dipartimento

I compiti del Dipartimento sono:

- Assistenza
- Formazione e aggiornamento
- Didattica
- Ricerca
- Educazione e informazione sanitaria
- Armonizzazione dell'utilizzo delle strutture e personale del Dipartimento con le esigenze formative indicate dalla direzione strategica e scientifica.

In particolare al dipartimento sono assegnate le seguenti attività e funzioni:

- supporto alla Direzione strategica per la definizione degli obiettivi, delle strategie, dei progetti e dei programmi operativi
- coordinamento ed indirizzo nei confronti delle UU.OO. afferenti
- valutazione periodica dei risultati ottenuti (quantità, qualità e costi delle prestazioni erogate)
- gestione integrata degli spazi e delle tecnologie
- sperimentazione e adozione di modalità organizzative per il conseguimento dei risultati attesi
- studio, applicazione e verifica di sistemi (linee guida) per conferire la maggiore omogeneità alle procedure organizzative, assistenziali e di utilizzo delle apparecchiature
- coordinamento e sviluppo di attività cliniche, di ricerca, di studio e di controllo sulla qualità delle prestazioni
- miglioramento del livello di umanizzazione delle strutture interne e della qualità dell'assistenza integrata
- organizzazione e integrazione tra assistenza e didattica.

Ogni singolo dipartimento deve dotarsi di strumenti che consentano di verificare:

- il livello di raggiungimento degli obiettivi
- i livelli di qualità (sistemi di peer review come medical audite e clinical audit)
- l'ottimizzazione delle risorse
- la razionalizzazione dei costi

E' inoltre fondamentale per la dipartimentalizzazione comprendere che ogni scelta organizzativa è ideale solo se considera le variabili delle singole unità.

4. Criteri di aggregazione dei dipartimenti

L'aggregazione dell' Unità operative avviene secondo i seguenti criteri:

- *Per intensità e gradualità delle cure:* raggruppamenti di strutture che si occupano di pazienti con medesime necessità di intervento sanitario/intensità (es. Dip. Emergenza);
- *Per target di popolazione:* raggruppamenti di strutture che si occupano di pazienti identificati dall'appartenenza ad un target di popolazione/fasce d'età (es. Dip. Materno Infantile)
- *Per grandi aree specialistiche:* raggruppamenti di strutture in rapporto all'omogeneità degli strumenti clinici di intervento e dei livelli assistenziali assicurati (es. Dip. Medicina, Chirurgia, Servizi diagnostici);
- *Per settori nosologici:* raggruppamenti di strutture in base all'appartenenza alla categoria nosologica degli stati morbosi per eccellenza (es. Dip. Oncologia);
- *Per organo ed apparato:* raggruppamenti di strutture responsabili della diagnosi, cura e riabilitazione di un particolare organo o apparato (es. Dip. Neuroscienze e Salute Mentale)
- *Per continuità assistenziale ospedale/territorio:* raggruppamenti di strutture sanitarie ospedaliere e territoriali in stretta sinergia tra loro.

5. Le risorse

Sono risorse del **Dipartimento:**

- Il personale infermieristico, il personale tecnico, nonché altre figure professionali necessarie alla funzionalità della specifica tipologia di dipartimento
- Gli operatori tecnici di assistenza
- Gli operatori comuni di degenza e di supporto alla didattica e alla ricerca
- Le attrezzature utilizzabili per l'assistenza e la ricerca da più Unità operative
- Le risorse umane ed economiche necessarie per raggiungere gli obiettivi fissati

Sono risorse delle **Unità Operative:**

- Il personale medico e professionale laureato
- Gli spazi occupati per le attività esclusive delle Unità Operative, compresi quelli per la didattica e la ricerca

6. Gli organi dipartimentali:

Sono organi del Dipartimento

- Il Direttore di Dipartimento
- Il Comitato di Dipartimento

Il Direttore di dipartimento è nominato dal Direttore Generale, su base fiduciaria, tra i direttori delle strutture complesse aggregate al dipartimento, tenuto conto dei requisiti d'esperienza professionale, del curriculum scientifico e della capacità gestionale ed operativa. Mantiene la titolarità della struttura complessa di cui è titolare.

Rimane in carica tre anni fatti salvi eventi derivanti dalle linee guida regionali di cui alla DGR VII/14049 dell'08/08/2003; come nomina nuovo Direttore Generale. Può decadere inoltre nel caso in cui non venga rinnovato il contratto di durata quinquennale che lo identifica come Direttore di struttura complessa.

Al termine di ciascun anno viene prevista una valutazione dell'attività svolta e dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati dalla Direzione strategica e contenuti nel budget.

L'incarico può essere revocato anticipatamente dal Direttore Generale solo per gravi motivi e con provvedimento motivato. Il sistematico mancato raggiungimento degli obiettivi negoziati può essere considerato tra i motivi di revoca anticipata dell'incarico.

Il Direttore di dipartimento:

- rappresenta il Dipartimento nei rapporti con la Direzione strategica e con gli organismi esterni, ove sia previsto che il Dipartimento operi in coordinamento o collegamento con gli stessi

- convoca e presiede il Comitato e stabilisce, di intesa con lo stesso, indirizzi e politiche di intervento sulla attività assistenziale, definisce il regolamento interno di dipartimento
- assicura, secondo i criteri e le modalità stabiliti con il Comitato, il funzionamento del Dipartimento, la massima integrazione possibile tra le diverse Unità Operative, l'ottimizzazione dell'organizzazione e della gestione delle risorse, l'uniforme applicazione di procedure comuni e il raggiungimento degli obiettivi assegnati al dipartimento
- promuove verifiche periodiche sulla qualità
- controlla l'aderenza dei comportamenti con gli indirizzi generali definiti nell'ambito della gestione del personale, dei piani di ricerca, di studio e di didattica
- gestisce le risorse comuni previste nel budget dipartimentale
- ha la responsabilità di strutture o funzioni dipartimentali non altrimenti attribuite ad alcuna Unità Operativa

Il Comitato di Dipartimento è un organismo collegiale e consultivo con funzioni di indirizzo e di verifica ed è presieduto dal Direttore di dipartimento.

Il Comitato di Dipartimento è così costituito:

- i responsabili delle unità Operative semplici e complesse afferenti al dipartimento
- una rappresentanza di dirigenti e del personale del comparto che non può comunque superare il numero dei responsabili delle U.O. semplici e complesse (con titolo preferenziale a far parte della rappresentanza la titolarità di moduli, funzioni o particolari specializzazioni per il personale dirigente e la titolarità di un incarico di coordinamento per il personale del comparto)
- tra la rappresentanza del comparto deve essere individuato un coordinatore tecnico sanitario o infermieristico.

La prerogativa fondamentale per cui il Comitato possa funzionare agilmente e decidere in tempi brevi è costituita da un numero di componenti contenuto ed equilibrato.

Il Comitato esprime pareri obbligatori, ma non vincolanti sui seguenti argomenti:

- pianificazione dell'utilizzazione del personale del Dipartimento e in generale del budget assegnato al dipartimento in termini di definizione delle priorità sull'allocazione delle risorse all'interno del Dipartimento
- piano annuale di attività e programmi di utilizzo degli spazi e delle attrezzature e del personale in comune
- programmazione delle attività di didattica, di ricerca scientifica e di educazione sanitaria
- protocolli diagnostico terapeutici e prestazionali proposti dalle unità operative e dai gruppi di lavoro interni

Al Comitato compete inoltre di formulare proposte in ordine ai seguenti argomenti:

- regolamento del Dipartimento
- modello organizzativo e funzionamento del Dipartimento
- modelli per la verifica e la valutazione della qualità dell'assistenza fornita
- piani di aggiornamento e riqualificazione del personale
- costituzione di gruppi operativi interdipartimentali
- miglioramento della qualità assistenziale erogata

Il Comitato si riunisce a cadenza almeno trimestrale, a seguito di convocazione da parte del Direttore di Dipartimento.

Il Comitato esprime parere in modo valido con la presenza di almeno la metà più uno dei componenti. Il parere è espresso a maggioranza dei presenti. Al termine di ogni riunione viene redatto apposito verbale che deve poi essere inviato per conoscenza al Direttore Sanitario per i dipartimenti sanitari ed al Direttore Amministrativo per il dipartimento amministrativo.

Anche per i dipartimenti amministrativi valgono le stesse regole dei Comitati di Dipartimento in questo caso composto dal Direttore di dipartimento e dai Responsabili delle U.O. e servizi afferenti oltre che una rappresentanza, in egual numero, di personale amministrativo del comparto.

7. Il collegio di direzione

Il direttore di dipartimento è tenuto a partecipare al Collegio di direzione di cui è parte costituente.

Il Direttore generale si avvale del Collegio di direzione per il governo delle attività tecnico sanitarie e di quelle ad alta integrazione sanitaria; per la formulazione dei programmi formativi, delle soluzioni organizzative per l'attuazione delle attività libero professionale intramuraria e per valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi, per il coordinamento dell'attività interdipartimentale, per l'organizzazione, lo sviluppo dei servizi e l'utilizzazione delle risorse umane in attuazione del modello dipartimentale ed inoltre svolge le funzioni previste dalla normativa vigente in relazione alla nomina dei componenti delle commissioni di concorso.

8. L'attività del dipartimento è disciplinata:

- dal presente Regolamento quadro per gli aspetti generali, di funzionamento ed organizzativi, riguardanti la periodicità delle riunioni, gli organi dipartimentali, il quorum funzionale e strutturale, le verbalizzazioni, le modalità di comunicazione;
- da un Regolamento specifico approvato, su proposta del Comitato di Dipartimento e regolante le seguenti materie: la gestione in comune delle risorse strumentali e degli spazi fisici assegnati; le modalità organizzative volte al miglioramento dell'efficienza; il coordinamento e sviluppo delle attività cliniche, di ricerca sanitaria finalizzata, di formazione, studio e aggiornamento del personale; il miglioramento del livello d'umanizzazione dell'assistenza erogata all'interno delle strutture del Dipartimento; i criteri per la distribuzione degli obiettivi assegnati dalla Direzione Strategica al Dipartimento e le risorse messe a disposizione per raggiungerli; la proposta di istituzione/revoca delle strutture semplici; l'adeguamento tecnologico e il migliore utilizzo delle risorse comuni; la promozione dell'immagine del Dipartimento e la diffusione delle informazioni.