

**Proposta n. 561**  
**Delibera n. 553**  
**Data: 29 settembre 2023**

**OGGETTO:** Definizione della strategia aziendale e revisione dell'assetto organizzativo dell'Ente.

### **IL DIRETTORE GENERALE**

nominato con Decreto Presidente Giunta Regionale n. 68 del 13.04.2023

**RICHIAMATI** i precedenti provvedimenti pertinenti l'assetto organizzativo aziendale.

**RICORDATO** che Monasterio è una Istituzione pubblica interamente dedicata alla cura delle patologie cardio-polmonari, per l'intero ciclo di vita, dall'epoca prenatale fino alla terza età, sfruttando le tecnologie più innovative di diagnostica specialistica avanzata e sempre coniugando clinica, ricerca, innovazione e formazione.

**CONSIDERATO** il contesto di riferimento in cui opera Monasterio, che richiede particolare attenzione al tema della sostenibilità economica e al contempo un'adeguata propensione all'innovazione tecnologica e di processo quali elementi essenziali per garantire sempre migliori standard di cura.

**TENUTO CONTO** del percorso in atto di trasformazione in IRCCS pubblico e della conseguente evoluzione strategica attesa dell'Ente, basata sempre di più sull'adozione e la realizzazione di programmi di sviluppo organizzativi e operativi efficaci, efficienti e di qualità in linea con quanto previsto dal Piano Strategico aziendale.

**RICORDATO** che le linee di sviluppo individuate nel Piano Strategico prevedono una chiara convergenza di tutte le competenze multidisciplinari dell'Ente verso la Medicina di Precisione intesa come trattamento "sartoriale" sul paziente e sulla sua unicità, garantendo valore, qualità e sicurezza.

**RICORDATO**, inoltre, che lo stesso Piano Strategico individua nuovi strumenti di governo a partire da funzioni rinnovate di Governo Clinico e Health Technology Assessment, di gestione delle informazioni, di revisione dei processi organizzativi, oltre all'adozione della metodologia sviluppata da *Joint Commission International* per migliorare la qualità e sicurezza delle cure.

**VALUTATA**, pertanto, la necessità di portare avanti un processo di revisione dell'assetto organizzativo dell'Ente funzionale alla realizzazione della strategia aziendale.

**EVIDENZIATA**, al riguardo, la necessità di definire una riorganizzazione che stimoli l'integrazione delle competenze e la loro convergenza verso programmi aziendali superando i confini delle singole articolazioni organizzative e che, al contempo, promuova lo scambio di conoscenze tra le sedi dell'Ente, di Pisa e di Massa, al fine di avviare un processo di crescita congiunto e coerente.

**RITENUTO** in particolare che lo Staff di Direzione debba essere sempre più focalizzato su funzioni e programmi strategici per l'Ente.

**TENUTO CONTO** che la Direzione Aziendale, oltre al progetto Cartella Clinica Elettronica di cui alla precedente Delibera n. 450/2023, ha identificato come strategiche, tra le altre, le seguenti funzioni e i relativi programmi individuati come strumenti indispensabili per potenziare la capacità dell'Ente di erogare la miglior risposta di cura alla necessità dei pazienti:

- Appropriatezza, sicurezza e qualità delle cure:

- Programma di ulteriore consolidamento della metodologia *Joint Commission International* (JCI), volto alla pervasiva diffusione della stessa a livello aziendale e alla valorizzazione di una cultura multiprofessionale diffusa, orientata al miglioramento continuo della qualità e sicurezza delle cure erogate.
- Ulteriore sviluppo del Programma Governo Clinico, finalizzato alla promozione costante dell'eccellenza in ambito sanitario assicurando un'assistenza di qualità, sicura, appropriata, equa, sostenibile e l'effettivo valore con la massima ricaduta sulla vita dei pazienti e dei familiari, con una corretta allocazione delle risorse e il minor rischio di eventi avversi;
- Programma Governo del "dato", finalizzato alla realizzazione di un sistema di raccolta e gestione di tutte le informazioni e dati aziendali (a carattere clinico, in tutte le sue componenti, di ricerca, amministrativo e gestionale) anche attraverso strumenti dedicati e secondo politiche e regole definite di utilizzo;
- Programma Qualità con la finalità di promuovere la cultura della qualità a livello aziendale stimolando una graduale diffusione di programmi di qualità in ambito sanitario, tecnico e amministrativo.

**VALUTATO** opportuno procedere, pertanto, ad una complessiva revisione dell'assetto organizzativo dello Staff di Direzione, che comprenda la UOC SITRA, la UOC Sistemi informativi e tecnologie informatiche e la UOSVD Programmazione e Controllo delle attività sanitarie e preveda:

- la costituzione della UOC denominata "Governo del dato e innovazione dei processi" a cui demandare, oltre alla gestione di progettualità dedicate al sistema di governo dei dati dell'Ente, anche la formulazione di eventuali proposte di riorganizzazione aziendale e innovazione dei processi collegati e la loro progettazione e realizzazione nell'ottica di una migliore aderenza agli sviluppi strategici dell'Ente;
- la costituzione della UOC denominata "Governo Clinico" a cui demandare la gestione e il presidio delle attività di governo clinico aziendale riconducendo al suo interno anche il Servizio Health Technology Assessment (HTA);
- la costituzione della UOC denominata "Qualità e accreditamento" a cui demandare la gestione dell'intero sistema di qualità aziendale e di accreditamento istituzionale e a cui ricondurre il Servizio Qualità.

**CONSIDERATO** opportuno, inoltre, costituire all'interno dello Staff di Direzione un'Area interdipartimentale denominata "Innovazione processi amministrativi" che comprenda la UOC "Governo del dato ed innovazione dei processi", la UOSVD "Programmazione e controllo delle attività sanitarie", la UOC "Bilancio e Controllo di Gestione" e la UOC "Acquisti", a cui ricondurre la supervisione delle attività assicurate da tali UU.OO. e il coordinamento di iniziative di riorganizzazione e sviluppo dei processi amministrativi, il cui coordinamento viene affidato al Direttore della UOC "Governo del dato ed innovazione dei processi".

**DATO ATTO** che in seno allo Staff di Direzione convergono i nuovi programmi strategici sopra descritti e che tale struttura risponde gerarchicamente al Direttore Generale.

**RITENUTO** di istituire un coordinamento funzionale di detta struttura, con il compito di garantire la massima coerenza delle iniziative progettuali e dei programmi aziendali a carattere strategico attraverso la condivisione e l'integrazione delle competenze e delle risorse presenti nello stesso Staff di Direzione.

**RITENUTO** di affidare il ruolo di Coordinatore dello Staff di Direzione alla Dott.ssa Stefania Baratta, Direttrice dell'UOC SITRA.

**CONSIDERATO**, altresì, opportuno collocare, a diretto supporto e sotto la diretta responsabilità del Direttore Generale, le seguenti funzioni e strutture:

- Ufficio Stampa e Comunicazione;
- Servizio Prevenzione e Protezione;
- Medicina Preventiva;
- UOC “Gestione Operativa e Servizi Generali” rinominandola UOC “Gestione Operativa”;
- UOSVD “Ricerca Clinica”, elevandola a Unità Operativa Complessa - a cui viene ricondotto Servizio Veterinario - e costituendo al suo interno il Servizio di BioStatistica;
- UOC “Bionformatica Traslazionale e E-Health”;
- UOC “Biongegneria”.

**RITENUTO**, inoltre, di promuovere il coordinamento e l'integrazione funzionale delle UOC “Biongegneria” e “Bionformatica Traslazionale e E-Health” attraverso la costituzione di una specifica Area denominata “Biongegneria”, la cui funzione è assunta dal Direttore della UOC “Bionformatica Traslazionale e E-Health”, cessando al contempo l'Area “ICT”.

**CONSIDERATA**, inoltre, l'intenzione di valorizzare l'esperienza proficua del Laboratorio BioCardioLab, in termini di sviluppo di competenza ad alto impatto sull'attività clinica, estendendone il modello a tutta la UOC Biongegneria con la finalità di integrare le competenze tra le due sedi aziendali, aumentare la visibilità e gli ambiti di collaborazione inter-aziendali e la capacità di attrazione di progettualità finanziate su bandi competitivi.

**DATO ATTO**, pertanto, della ridefinizione dell'assetto organizzativo dell'Ente, come esplicitata nell'Allegato 1 al presente provvedimento, che viene a far parte integrante e sostanziale del provvedimento stesso.

**RITENUTO** di individuare i seguenti nominativi cui affidare la responsabilità delle costituenti UU.OO, anche nelle more dell'espletamento delle previste procedure:

- UOC “Governo del dato e innovazione dei processi”, Dott. Carlo Milli;
- UOC “Governo Clinico”, Dott.ssa Monica Baroni;
- UOC “Qualità e accreditamento”, Dott.ssa Alessia Gimelli;
- UOC “Biongegneria”, Dott.ssa Ing. Simona Celi.

**RITENUTO**, altresì, di attribuire, all'interno dell'UOC “Ricerca Clinica” alla cui direzione è confermato il Prof. Claudio Passino nelle more dell'espletamento delle previste procedure, la responsabilità del Servizio di Biostatistica, all'Ing. Andrea Ripoli.

**RITENUTO**, inoltre, stante la complessità e l'importanza strategica del Programma JCI di prevedere un coordinamento multiprofessionale di detto programma attribuendone la responsabilità alla Dr.ssa Stefania Baratta e alla Dr.ssa Roberta Poletti.

**VALUTATO** di dare mandato alla UOC Gestione e Politiche del Personale di dar corso per l'affidamento degli incarichi conseguenti alla sopra descritta revisione dell'organizzazione aziendale.

**RITENUTO** di dare immediata esecutività al presente provvedimento in modo da poter dare immediato corso al nuovo assetto organizzativo.

**ACQUISITO** il parere positivo del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario.

## SULLA BASE DI TUTTE LE MOTIVAZIONI DI SOPRA ESPRESSE

### DELIBERA

1. di individuare i seguenti programmi strategici aziendali, in coerenza col Piano Strategico dell'Ente:
  - a. Programma *Joint Commission International*, volto alla pervasiva diffusione di detta metodologia a livello aziendale e alla valorizzazione di una cultura multiprofessionale diffusa, orientata al miglioramento continuo della qualità e sicurezza delle cure erogate;
  - b. Programma Governo Clinico, finalizzato alla promozione costante dell'eccellenza in ambito sanitario assicurando un'assistenza di qualità, sicura, appropriata, equa, sostenibile e l'effettivo valore con la massima ricaduta sulla vita del paziente e dei familiari, con una corretta allocazione delle risorse e il minor rischio di eventi avversi;
  - c. Programma Qualità, con la finalità di promuovere la cultura della qualità a livello aziendale stimolando anche una graduale diffusione di programmi di qualità in ambito sanitario, tecnico e amministrativo;
  - d. Programma Governo del "dato", finalizzato alla realizzazione di un sistema di raccolta e gestione di tutte le informazioni e dati aziendali, anche attraverso strumenti dedicati e secondo politiche e regole definite di utilizzo;
  - e. Programma Cartella Clinica Elettronica, con la finalità di attuare la digitalizzazione di tutti i processi di cura in modo innovativo e coerente con le strategie aziendali e regionali e di supportare il dispiegamento della predetta Cartella Clinica a livello regionale come sancito con la Delibera n. 450/2023;
2. di individuare, a tal fine, all'interno dello Staff di Direzione le seguenti strutture:
  - a. la UOC "Governo del dato e innovazione dei processi" a cui demandare, oltre alla gestione di progettualità dedicate al sistema di governo dei dati dell'Ente, anche la formulazione di eventuali proposte di riorganizzazione aziendale e innovazione dei processi collegati e la loro progettazione e realizzazione nell'ottica di una migliore aderenza agli sviluppi strategici dell'Ente;
  - b. la UOC denominata "Governo clinico" a cui viene demandata la gestione e il presidio delle attività di governo clinico aziendale e a cui ricondurre anche il Servizio HTA;
  - c. la UOC denominata "Qualità e accreditamento" a cui demandare la gestione dell'intero sistema di qualità aziendale e a cui ricondurre il Servizio Qualità;
  - d. la UOC SITRA;
  - e. la UOC Sistemi Informativi e Tecnologie Informatiche;
  - f. la UOSVD "Programmazione e Controllo delle Attività sanitarie";
3. di incardinare i suddetti programmi strategici aziendali in seno allo Staff di Direzione e di affidare il ruolo di Coordinatore dello Staff di Direzione alla Dott.ssa Stefania Baratta, Direttrice dell'UOC SITRA;
4. di collocare a diretto supporto e sotto la diretta responsabilità del Direttore Generale le seguenti funzioni e strutture:
  - a. Ufficio Stampa e Comunicazione;
  - b. Servizio Prevenzione e protezione;
  - c. Medicina Preventiva;
  - d. UOC "Gestione Operativa e Servizi Generali" che viene rinominata "Gestione Operativa";
  - e. la UOSVD "Ricerca Clinica" elevandola a Unità operativa complessa, a cui si riconduce il Servizio Veterinario e nell'ambito della quale viene istituito il Servizio di BioStatistica;
  - f. UOC "Bionformatica Traslazionale e E-Health" e l'UOC "Bioingegneria", costituendo l'Area "Bioingegneria" quale un coordinamento funzionale finalizzato all'integrazione delle attività delle predette UU.OO.CC. e prevedendo che il coordinamento di tale Area sia assunto dal Responsabile dell'UOC "Bionformatica Traslazionale e E-Health", Dott. Stefano Dalmiani, cessando al contempo l'Area "ICT";
5. di approvare il nuovo assetto organizzativo dell'Ente volto alla rinnovata strategia



- aziendale, come esplicitato nell'Allegato 1;
6. di individuare i seguenti nominativi cui affidare la responsabilità delle costituenti UU.OO, anche nelle more dell'espletamento delle previste procedure:
    - a. Dott.ssa Monica Baroni - UOC "Governo Clinico";
    - b. Dott.ssa Ing. Simona Celi - UOC "Biongegneria"
    - c. Dott.ssa Alessia Gimelli - UOC "Qualità e accreditamento";
    - d. Dott. Carlo Milli - UOC "Governo del dato e innovazione dei processi", cui assegnare anche la responsabilità della Area interdipartimentale di nuova costituzione denominata "Innovazione processi amministrativi" che comprende la UOC "Governo del dato ed innovazione dei processi", l'UOSVD "Programmazione e controllo delle attività sanitarie", la UOC "Bilancio e Controllo di Gestione" e la UOC "Acquisti".
  7. di confermare, nelle more dell'espletamento delle previste procedure, la responsabilità dell'UOC "Ricerca Clinica" al Prof. Claudio Passino assegnando la responsabilità del Servizio di Biostatistica, all'interno di detta UO, all'Ing. Andrea Ripoli;
  8. di individuare quali responsabili aziendali dei programmi strategici individuati al punto 1:
    - a. Dr.ssa Stefania Baratta e Dr.ssa Roberta Poletti, per il Programma JCI;
    - b. Dr.ssa Monica Baroni, per il Programma Governo Clinico;
    - c. Dr.ssa Alessia Gimelli, per il Programma Qualità;
    - d. Dott. Carlo Milli, per il Programma Governo del "dato";
  9. di dare mandato alla UOC Gestione e Politiche del Personale di dar corso per l'affidamento degli incarichi conseguenti alla sopra descritta revisione dell'organizzazione aziendale;
  10. di pubblicare l'organigramma (all.1) nella sezione "Amministrazione trasparente – Articolazioni uffici" del sito web dell'Ente;
  11. di dare immediata esecutività al presente provvedimento per le motivazioni di cui in premessa.

IL DIRETTORE GENERALE  
DOTT. MARCO TORRE  
(atto sottoscritto digitalmente)

=====

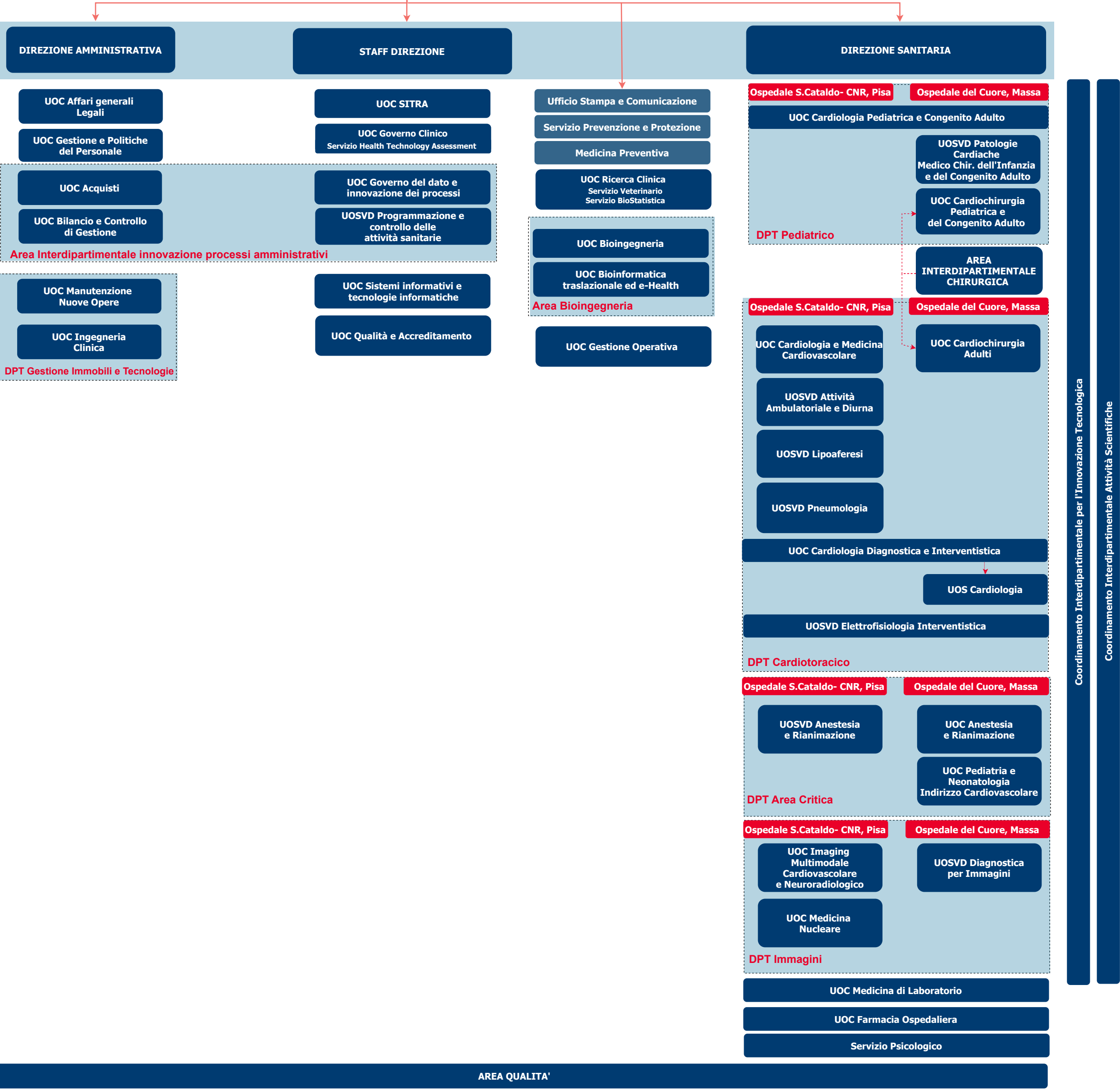
U.O. Proponente: Direzione Generale

Comunicazione interna: Direttore Amministrativo, Direttore Sanitario, UU.OO. Aziendali

Comunicazione esterna: sito istituzionale, Albo on line

Allegati: uno (organigramma)

=====



Coordinamento Interdipartimentale per l'Innovazione Tecnologica

Coordinamento Interdipartimentale Attività Scientifiche