REGIONE DEL VENETO
Azienda Ospedale Università Padova

Delibera del Direttore Generale n. 2126 del 05/12/2023

OGGETTO: Atto aziendale dell'Azienda Ospedale-Università Padova: recepimento del Decreto n. 116 del 12 settembre 2023 del Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale di approvazione ed adozione in via definitiva.

NOTE TRASPARENZA: Il presente provvedimento dispone il recepimento del Decreto n. 116 del 12 settembre 2023 del Decreto del Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale cono cui è stato approvato l'Atto Aziendale dell'Azienda Ospedale-Università Padova e la sua adozione in via definitiva.

Il **Direttore Amministrativo** riferisce:

L'art. 3, comma 1 bis, del D.Lgs. 30.12.1992, n. 502 e s.m.i. stabilisce che le Aziende Sanitarie disciplinino la propria organizzazione ed il proprio funzionamento con atto aziendale di diritto privato, nel rispetto dei principi e criteri previsti da disposizioni regionali.

A seguito dell'approvazione della DGR n. 102 del 30 gennaio 2023 con cui la Regione del Veneto ha autorizzato le Aziende e gli Enti del SSR ad istituire presso ogni Azienda la UOC Sistemi Informativi e, conseguentemente, ad adeguare i propri Atti Aziendali conformandosi alla procedura definita al punto 2 dell'Allegato A della DGR n. 1306/2017, l'Azienda Ospedale-Università Padova ha provveduto ad approvare una nuova proposta di Atto Aziendale con la Deliberazione del Direttore Generale n. 1270 del 3 luglio 2023 che è stata trasmessa alla Direzione Generale dell'Area Sanità e Sociale con la nota prot. 45854 del 10 luglio 2023 per le verifiche di competenza e la relativa approvazione.

Con il Decreto n. 116 del 12 settembre 2023, comunicato con la nota prot. n. 0496987 del 13 settembre 2023 (prot. Azienda n. 58610 della medesima data) il Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale ha disposto l'approvazione dell'Atto Azienda dell'Azienda Ospedale-Università Padova.

Con il presente provvedimento, si propone pertanto di recepire il summenzionato Decreto Regionale di approvazione e di adottare in via definitiva il nuovo Atto Aziendale dell'Azienda Ospedale-Università Padova.

In riferimento alla data di entrata in vigore delle modifiche organizzative indicate nella proposta di Atto Aziendale, approvata con il Decreto Regionale n. 116/2023, e delle ulteriori Unità Operative semplici recentemente istituite che devono trovare applicazione a seguito

dell'emanazione del presente provvedimento, si propone di:

- attivare la UOS Endocrinologia Pediatrica, afferente alla UOC Pediatria, e contestualmente disattivare la corrispondente UOSD con decorrenza dalla data di conferimento dell'incarico di Responsabile di tale UOS stabilendo che le risorse assegnate alle UOSD in argomento saranno fatte confluire all'interno della UOC Pediatria al momento della sua disattivazione;
- disattivare le UOS S.O. 2 p. Monoblocco, UOS S.O. 4 p. Monoblocco, S.O. 1 p. Policlinico, UOS S.O. 2 p. Policlinico, UOS S.O. 4 p. Policlinico, UOS Ortopedia S.O., UOS S.O. OSA a decorrere dalla data di adozione del presente provvedimento;
- stabilire che la modifica dell'afferenza della UOC Andrologia e Medicina della Riproduzione dal Didas Servizi di Diagnostica Integrata al Didas Medicina dei Sistemi e della UOC Malattie Metaboliche ed Ereditarie dal Didas Servizi di Diagnostica Integrata al Didas Salute della Donna e del Bambino abbia decorrenza data di adozione del presente provvedimento.

Da ultimo, si precisa che le modifiche/integrazioni delle denominazioni di Unità Operativa indicate nella nota del Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale di trasmissione del Decreto di approvazione dell'Atto Aziendale saranno recepite nel prossimo aggiornamento dello stesso.

Tutto ciò premesso,

IL DIRETTORE GENERALE

PRESO ATTO della suestesa proposta e accertato che il **Direttore Amministrativo** ha attestato l'avvenuta regolare istruttoria della pratica, anche in ordine alla conformità con la vigente legislazione statale e regionale, nonché la copertura della spesa prevista nel budget assegnato per l'anno in corso;
RITENUTO di dover adottare in merito i provvedimenti necessari;
VISTO il Decreto Legislativo n. 502/92 e successive modifiche ed integrazioni e le leggi regionali n. 55 e n. 56 del 1994 e successive modifiche ed integrazioni;
ACQUISITO il parere favorevole del Direttore Sanitario per quanto di competenza;
IN BASE ai poteri conferitigli dal D.P.G.R. n. 29 del 26.02.2021.

DELIBERA

1. di ritenere le premesse parti integranti e sostanziali del presente provvedimento;

2. di recepire il Decreto del Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale n. 116/2023 che ha disposto l'approvazione dell'Atto Aziendale approvato dal Direttore Generale dell'Azienda Ospedale-Università Padova con la Deliberazione n. 1270/2023;
3. di adottare in via definitiva l'Atto Aziendale dell'Azienda Ospedale-Università Padova, che si allega quale parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;
4. di stabile che l'attivazione della UOS Endocrinologia Pediatrica e la disattivazione della corrispondente UOSD abbiano decorrenza dalla data di conferimento dell'incarico di Responsabile di tale UOS cui saranno ricondotte le relative risorse assegnate;
5. di stabilire che la disattivazione delle UOS S.O. 2 p. Monoblocco, UOS S.O. 4 p. Monoblocco, S.O. 1 p. Policlinico, UOS S.O. 2 p. Policlinico, UOS S.O. 4 p. Policlinico, UOS Ortopedia S.O., UOS S.O. OSA abbia decorrenza dalla data di adozione del presente provvedimento;
6. di stabilire che la modifica dell'afferenza della UOC Andrologia e Medicina della Riproduzione dal Didas Servizi di Diagnostica Integrata al Didas Medicina dei Sistemi e della UOC Malattie Metaboliche ed Ereditarie dal Didas Servizi di Diagnostica Integrata al Didas Salute della Donna e del Bambino abbia decorrenza data di adozione del presente provvedimento;
7. di dare atto che il numero di Unità Operative Semplici, comprese quelle Dipartimentali, che sono state indicate nell'Atto Aziendale rispetta lo standard di 1,31 strutture semplici per struttura complessa;
8. di precisare che le modifiche/integrazioni delle denominazioni di Unità Operativa indicate nella nota del Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale di trasmissione del Decreto di approvazione dell'Atto Aziendale saranno recepite nel prossimo aggiornamento dello stesso;
9. di trasmettere il presente provvedimento, per opportuna conoscenza, all'Università degli Studi di Padova.

Il Direttore Generale
F.to Dr. Giuseppe Dal Ben

REGIONE DEL VENETO
Azienda Ospedale Università Padova

ATTO AZIENDALE

Azienda Ospedale-Università Padova

Aggiornato ai sensi della
DGR n. 102 del 30 gennaio 2023

INDICE

Premessa 04

TITOLO I – ELEMENTI IDENTIFICATIVI E CARATTERIZZANTI L'AZIENDA 05

Art. 1 – Istituzione e ragione sociale 05
Art. 2 – Sede e logo 05
Art. 3 – Patrimonio 06
Art. 4 – Missione 07
Art. 5 – Visione 07
Art. 6 – Valori e principi 08
Art. 7 – Rapporti con l'Università 11

TITOLO II-GLI ORGANI AZIENDALI 12

Art. 8 – Il Direttore Generale 12
Art. 8.1 – Delega delle funzioni di gestione operativa 13
Art. 9 – Il Collegio Sindacale 14
Art. 10 – L'organo di Indirizzo 15
Art. 11 – Il Collegio di Direzione 16

TITOLO III – LA DIREZIONE GENERALE E GLI ORGANISMI COLLEGIALI 17

Art. 12 – La Direzione Generale 17
Art. 13 – Il Direttore Sanitario 18
Art. 14 – Il Direttore Amministrativo 19
Art. 15 – Il Consiglio dei Sanitari 21
Art. 16 – Il Direttore Scientifico 21
Art. 17 – Il Comitato Scientifico 22
Art. 18 – L'Unità per la Ricerca Clinica 22
Art. 19 – Il Comitato del Garanti 22
Art. 20 – I Comitati aziendali 23

TITOLO IV – L'ORGANIZZAZIONE DELL'AZIENDA 26

Art. 21 – Assetto e modello organizzativo dell'Azienda 26
Art. 22 – I Dipartimenti 26
Art. 23 – Le Unità Operative 29
Art. 24 – Strutture in Staff alla Direzione Generale 33
Art. 25 – La Direzione Medica 34
Art. 26 – La Direzione delle Professioni Sanitarie 34
Art. 27 – I Servizi amministrativi e tecnici 34
Art. 28 – Conferimento, rinnovo e revoca degli incarichi dirigenziali 35
Art. 29 – Incarichi di funzione 36
Art. 30 – Personale Universitario ed equiparato 37

TITOLO V – IL FUNZIONAMENTO DELL'AZIENDA 39

Art. 31 – Obiettivi 39
Art. 32 – Il sistema di gestione aziendale 39
Art. 33 – Il miglioramento continuo 40
Art. 34 – La pianificazione strategica e la programmazione annuale 41
Art. 35 – I documenti di programmazione e controllo 42
Art. 36 – I bilanci 44
Art. 37 – I contratti e le convenzioni di ricerca 46
Art. 38 – Il sistema informativo 46

TITOLO VI – COMUNICAZIONE, TUTELA E PARTECIPAZIONE DELLE PERSONE, TRASPARENZA 47
Art. 39 – Comunicazione, tutela e partecipazione delle persone 47
Art. 40 – Sussidiarietà, concertazione, partecipazione 48
Art. 41 – Il principio della trasparenza 49

TITOLO VII – RISORSE UMANE 50
Art. 42 – La gestione del personale 50
Art. 43 – La valutazione del personale 51
Art. 44 – La formazione del personale 51
Art. 45 – I rapporti con le Organizzazioni Sindacali 52

TITOLO VIII – IL GOVERNO AZIENDALE DEI RISCHI E IL SISTEMA CONTROLLI 53
Art. 46 – Il governo aziendale dei rischi 53
Art. 47 – Il sistema dei controlli 54
Art. 48 – La prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione 55
Art. 49 – Il sistema gestionale aziendale in applicazione della normativa vigente in materia di protezione dei dati personali 56

TITOLO IX – NORME FINALI E DI RINVIO 57
Art. 50 – Norme finali e di rinvio 57

Riferimenti normativi 58
Abbreviazioni 61

ALLEGATO 1 – Organigrammi 62
ALLEGATO 2 – Organizzazione dell'Ospedale 71
ALLEGATO 3 – Organizzazione Direzione Generale 111
ALLEGATO 4 – Elenco Unità Operative a direzione universitaria, a direzione universitaria *ad personam* e a direzione ospedaliera 151
ALLEGATO 5 – Elenco Unità Operative Semplici 155
ALLEGATO 6 – Strutture di riferimento regionale, centri regionali ed European Reference Network (ERN) 158
ALLEGATO 7 – Regolamento delle Professioni Sanitarie 164

Premessa

L'Atto Aziendale di diritto privato costituisce lo strumento di autogoverno e di funzionamento dell'Azienda Ospedale-Università Padova, finalizzato a valorizzarne l'autonomia imprenditoriale.

Esso viene assunto in conformità alla Deliberazione della Giunta Regionale del Veneto n. 1306 del 16 agosto 2017 "Linee guida per la predisposizione da parte delle aziende ed enti del SSR del nuovo atto aziendale, per l'organizzazione del Distretto, per l'organizzazione del Dipartimento di Prevenzione, per l'organizzazione del Dipartimento di Salute Mentale. DGR n. 30/CR del 6 aprile 2017 (art. 26, comma 7, e articolo 27 della L.R. 25 ottobre 2016, n. 19)" e alla Deliberazione del Consiglio Regionale n. 151 del 14 novembre 2017 "Protocollo di Intesa tra la Regione Veneto e l'Università degli Studi di Padova disciplinante l'apporto della Scuola di Medicina e Chirurgia alle attività assistenziali del Servizio Sanitario Regionale".

Il contenuto del presente Atto Aziendale riflette i valori e i principi generali di organizzazione e di funzionamento volti a promuovere l'integrazione delle funzioni di assistenza, didattica e ricerca.

L'Atto Aziendale ha l'obiettivo primario di esprimere la "missione" aziendale, esplicitarne la "visione" perseguita, nonché i principi ed il sistema di valori che devono essere diffusi e condivisi per orientare e sostenere le azioni e i comportamenti dei singoli e dell'organizzazione e le relazioni con i gruppi portatori di interessi.

Definisce i principi generali di organizzazione e delinea la configurazione degli assetti organizzativi e delle articolazioni di governo dell'Azienda. Disciplina, inoltre, i livelli di competenza e responsabilità, distinguendo le funzioni di indirizzo strategico da quelle di produzione e di supporto dell'Azienda.

L'Atto Aziendale costituisce la cornice di riferimento di una serie di regolamenti interni che definiscono, sul piano organizzativo e gestionale, le regole di funzionamento e le responsabilità in conformità ai principi e criteri dettati dalle disposizioni nazionali e regionali in materia.

TITOLO I – ELEMENTI IDENTIFICATIVI E CARATTERIZZANTI L'AZIENDA

Art. 1 – Istituzione e ragione sociale

L'Azienda assume la ragione sociale di:

AZIENDA OSPEDALE-UNIVERSITÀ PADOVA

partita I.V.A. n. 003490 40287, Cod. ISTAT 050901.

L'Azienda Ospedale-Università Padova (di seguito AOUP), quale complesso ospedaliero sito in via Giustiniani 1, è istituita in applicazione della Legge Regionale (L.R.) n. 56 del 14 settembre 1994, è riconosciuta come Ospedale di Rilievo Nazionale e di Alta Specializzazione con il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 08.01.1999 ed è individuata dal Piano Socio Sanitario Regionale (PSSR) 2019-2023 quale Ospedale *Hub* di eccellenza di rilievo regionale.

L'AOUP è dotata di personalità giuridica pubblica ed autonomia imprenditoriale, e si qualifica come ente strumentale della Regione ai fini dell'erogazione delle prestazioni assistenziali.

L'organizzazione e il funzionamento sono disciplinati dal presente atto, conformemente ai principi e criteri previsti dalle disposizioni regionali.

L'attività assistenziale, indissolubilmente compenetrata con la didattica e la ricerca, quali compiti istituzionali dell'Università, viene erogata presso l'AOUP che ha il ruolo di azienda di riferimento per la realizzazione della collaborazione istituzionale tra Servizio Sanitario Regionale (SSR) e Università di Padova (UNIPD).

Art. 2 – Sede e logo

La sede legale dell'AOUP è stabilita in Padova, Via Giustiniani n. 2.

Il logo dell'AOUP è il seguente:

REGIONE DEL VENETO
Azienda Ospedale Università Padova

Il logo propone una rappresentazione architettonica moderna dell'edificio Giustinianeo, lo storico ospedale della città di Padova, in particolare una facciata della struttura che guarda sul chiostro interno, e suggerisce il valore della sua missione attraverso l'unione di più elementi geometrici: alla base del simbolo sono infatti raffigurate due persone (rettangolo più cerchio) unite dall'arco della porta centrale, a rappresentare il binomio paziente/ medico e la varietà dei servizi/reparti che offrono un'assistenza sanitaria continua.

L'Azienda garantisce la diffusione del logo, esterna ed interna, e ne regolamenta l'uso e la concessione del patrocinio.

Il logo si utilizza per materie attinenti all'assistenza sanitaria e all'Azienda Ospedale-Università.

Art. 3 – Patrimonio

Il patrimonio dell'AOUP, nel rispetto della normativa nazionale e regionale, è costituito da tutti i beni mobili ed immobili ad essa appartenenti, quali risultano dall'inventario, ivi compresi quelli da trasferire o trasferiti dallo Stato o da altri Enti Pubblici in virtù di leggi o provvedimenti amministrativi, nonché da tutti i beni comunque acquisiti nell'esercizio delle attività o a seguito di atti di liberalità.

I beni demaniali o comunque in uso gratuito e perpetuo all'Università, nonché i suoi beni mobili e immobili, già destinati in modo prevalente alle attività assistenziali, sono messi gratuitamente a disposizione dell'AOUP per l'attività corrente, fermi restando i relativi titoli di proprietà e diritti reali, ove e fino a quando essi vengono adibiti a tale attività. Tali beni sono valutati come apporto patrimoniale ai sensi dell'art. 7, comma 1, D.Lgs. n. 517 del 21 dicembre 1999; essi sono evidenziati nel registro inventario dei beni immobili e mobili sia dell'AOUP sia dell'UNIPD.

La classificazione dei beni spetta al Direttore Generale in relazione alla loro effettiva utilizzazione all'interno dell'Azienda. La consistenza del patrimonio aziendale è rappresentata nello stato patrimoniale allegato all'ultimo bilancio di esercizio approvato.

L'Azienda ha la disponibilità del proprio patrimonio secondo il regime della proprietà privata, fermo restando quanto disposto dal Codice Civile per i beni degli enti pubblici non territoriali destinati ad un pubblico servizio (patrimonio indisponibile) che non possono essere sottratti alla loro destinazione se non nei casi previsti dalle leggi che li riguardano. Gli atti di trasferimento a terzi di diritti reali su beni immobili sono assoggettati a previa autorizzazione della Regione.

L'Azienda riconosce valenza strategica al patrimonio di sua proprietà, identificando nel medesimo uno strumento per il potenziamento e la qualificazione strutturale e tecnologica dell'offerta di servizi, sia in relazione al patrimonio "disponibile" per il quale si riserva l'adozione di specifiche iniziative di investimento, sia in relazione a quello attualmente "indisponibile" per il quale si riserva di adottare interventi nei limiti e compatibilmente a quanto consentito dalla legge in relazione al vincolo di destinazione.

Gli oneri di conduzione e di manutenzione, ordinaria e straordinaria, dei beni demaniali o comunque in uso gratuito e perpetuo all'UNIPD, nonché dei suoi beni mobili e immobili, destinati in modo prevalente all'attività assistenziale e concessi a titolo gratuito all'AOUP, sono a carico dell'AOUP stessa che vi provvede con proprie risorse. Le determinazioni di destinazione d'uso e gli interventi di manutenzione straordinaria sui predetti beni immobili e mobili dell'UNIPD, o a essa in uso gratuito e perpetuo, sono a carico dell'AOUP che vi provvede con proprie risorse; essi potranno essere eseguiti previo parere della Commissione paritetica e autorizzazione del Consiglio di amministrazione dell'UNIPD.

Per i beni mobili, successivamente acquisiti dall'UNIPD per essere adibiti ad attività assistenziale, è necessario il preventivo parere dell'AOUP.

L'AOUP riconosce, inoltre, la valenza strategica del patrimonio biomedico, conoscitivo e gestionale derivante dall'attività assistenziale svolta, e ne valorizza l'utilizzazione a sostegno dell'attività di ricerca clinica ed innovazione anche attraverso una valorizzazione economica di tale patrimonio con particolare attenzione alle attività di sperimentazione.

Eventuali brevetti, spin-off e prodotti similari delle proprietà intellettuali derivanti da attività/ricerche specifiche condotte utilizzando le risorse di programmi e ricerche promosse e finanziate dall'AOUP saranno gestiti, fatte salve le normative vigenti e i diritti dei singoli, con modalità definite d'intesa tra AOUP e UNIPD in apposito atto.

Art. 4 – Missione

L'AOUP, quale Ospedale *Hub* di eccellenza di rilievo regionale nonché azienda di riferimento per la realizzazione della collaborazione istituzionale tra SSR e UNIPD, realizza l'integrazione tra le attività di assistenza, didattica e ricerca, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi assistenziali del SSR e favorendo il raggiungimento degli obiettivi di didattica e ricerca propri dell'UNIPD e della Scuola di Medicina e Chirurgia.

Il ruolo di centro *Hub* all'interno delle reti cliniche conferisce all'AOUP anche una connotazione territoriale.

L'AOUP garantisce tutte le attività assistenziali in un processo che include in modo inscindibile le attività di didattica e di ricerca.

L'inserimento nelle reti europee e la partecipazione alle collaborazioni internazionali conferiscono all'AOUP una dimensione e un riconoscimento di tipo sovranazionale.

Art. 5 – Visione

L'AOUP si candida ad essere Centro di Riferimento nazionale e internazionale per l'assistenza, la didattica e la ricerca.

La visione strategica dell'AOUP è quella di una azienda orientata a:

- permettere all'UNIPD di assicurare la formazione dei medici, dei medici specialisti e delle figura professionali delle Professioni Sanitarie in misura congrua rispetto alle esigenze regionali e di alto livello qualitativo, e deve garantire innovazione e ricerca avanzata coinvolgendo nel modo più appropriato il personale sanitario;
- finalizzare la propria attività al miglioramento dell'erogazione delle prestazioni assistenziali e sanitarie, in relazione alle esigenze formative e scientifiche espresse dall'UNIPD;
- ricoprire il ruolo istituzionale, assegnato dal PSSR, di "Azienda di riferimento regionale", declinato nell'ambito dell'alta specialità, della didattica, della ricerca e dell'innovazione gestionale e tecnologica. Ciò è garantito dal sistema integrato di competenze avanzate consentito dalla sinergia con l'Università e presuppone, a livello di programmazione annuale regionale, la definizione delle attività e di nuovi modelli di finanziamento coerenti alla funzione assegnata;
- realizzare il più alto livello di integrazione delle attività di assistenza, didattica e ricerca valorizzando il prodotto globale, comprensivo del prodotto assistenziale, del prodotto formativo e del prodotto scientifico;
- consolidare e sviluppare il ruolo dell'AOUP come nodo della rete assistenziale e scientifica nazionale e internazionale al fine di confrontare e trasferire esperienze;
- rappresentare un polo di attrazione per i pazienti e per tutte le figure professionali, anche a livello nazionale e sovranazionale;
- promuovere la crescita e lo sviluppo di altre realtà sanitarie, anche in aree disagiate del mondo, favorendo gli scambi dei professionisti e del personale in formazione a livello internazionale;
- realizzare interventi finalizzati alla progettazione, realizzazione e gestione di strutture sanitarie anche in sedi extra nazionali.

Art. 6 – Valori e principi

Rappresentano i principi che orientano gli scopi, le intenzioni, le azioni e i comportamenti di tutti coloro che, a vario titolo, operano nell'AOUP e contribuiscono al compimento della sua missione. L'Azienda, quale parte del SSR e SSN ed in relazione alla sua matrice istituzionale di integrazione con l'Università, assume i seguenti valori di riferimento, che orientano la programmazione strategica e la gestione delle proprie attività:

- **Centralità della Persona**

  Capacità del "sistema azienda" di porre al centro delle sue azioni la persona, intesa sia come soggetto fruitore che erogatore di assistenza, realizzando una organizzazione di "Persone che si prendono cura di Persone" attraverso:

  - una corretta individuazione dei bisogni di salute nella loro globalità, pianificando un programma assistenziale attento ai bisogni "specifici" della singola persona assistita;
  - una risposta assistenziale che coniuga l'elevato livello professionale e tecnico-scientifico agli aspetti relazionali e all'umanizzazione dell'assistenza;
  - la valorizzazione del ruolo dei suoi assistiti nelle politiche di miglioramento della qualità attraverso la verifica sugli impegni assunti;
  - la diffusione della cultura dell'*empowerment* quale strumento per consentire di compiere, in modo libero e consapevole, le scelte e le azioni che riguardano il proprio stato di salute;
  - una trasparente informazione e rendicontazione sull'utilizzo e valorizzazione delle risorse assegnate all'AOUP.

- **Equità:**
  - Rendere disponibili e facilmente accessibili le informazioni necessarie a consentire una fruibilità consapevole, corretta e tempestiva dei servizi e delle prestazioni offerte.
  - Garantire, in base al bisogno, pari e tempestive opportunità di accesso alle prestazioni, ai servizi e agli strumenti messi a disposizione dall'Azienda al fine di assicurare interventi adeguatamente sostenibili per la comunità.
  - Ridurre la variabilità dell'assistenza allineando le competenze professionali richieste su dichiarati standard di eccellenza e monitorandone l'aderenza nella pratica clinica.
  - Garantire l'accesso alle attività erogate in qualità di centro *hub*, sviluppando modalità organizzative capaci di rispondere alle richieste in base all'appropriatezza e attraverso la creazione di "reti" che permettano ai professionisti di collaborare anche a distanza.
  - Contribuire al superamento di barriere ideologiche, culturali, sociali e religiose, valorizzando l'integrazione tra attività istituzionali e attività sociali, culturali, religiose, di volontariato e di assistenza sociale.

- **Qualità:**

  dell'attività assistenziale

  - Promuovere percorsi assistenziali in grado di avvalersi delle diverse e specifiche competenze professionali allo scopo di realizzare un'assistenza appropriata, basata sui bisogni complessivi dei destinatari, fondata sulle migliori evidenze scientifiche e sul principio della sicurezza per i pazienti, sicura nonché ispirata al principio delle

cure progressive in relazione alle caratteristiche di intensità e complessità degli interventi necessari nell'ambito degli specifici processi clinici. Gli obiettivi di salute prefissati, dichiarati e monitorati, vengono conseguiti integrando molteplici competenze professionali attraverso la condivisione dei percorsi assistenziali basati sia sul lavoro di équipe che su un'organizzazione sinergica tra le diverse strutture coinvolte.

- Assicurare agli utenti, in coerenza alla funzione di Azienda *hub* di eccellenza di rilievo regionale, la conoscenza dell'offerta assistenziale e la possibilità di usufruire, in maniera appropriata, dei servizi dei quali hanno bisogno, nel tempo e nel luogo più opportuno, nel limite delle risorse disponibili.
- Adeguare con continuità e coerenza le azioni, i comportamenti e il servizio prodotto alle necessità della persona assistita, alle priorità e agli obiettivi fissati dall'Azienda al fine di assicurare la compatibilità delle azioni e dei risultati degli impegni assunti nelle tempistiche dichiarate, tenendo in considerazione i ritorni derivati dal monitoraggio degli *outcomes* e della soddisfazione delle persone assistite.
- Offrire prestazioni in condizione di tutela del rischio legato a possibili fattori ambientali con riferimento agli aspetti strutturali, tecnologici ed organizzativi, sia per gli utenti che per gli operatori.
- Garantire la tracciabilità delle attività assistenziali erogate attraverso una corretta gestione della documentazione sanitaria e la trasparenza dei processi decisionali clinici nella tutela del trattamento dei dati concernenti lo stato di salute della persona assistita.

dell'attività amministrativa

- Promuovere l'adozione di procedure amministrative volte a prevenire/mitigare i rischi amministrativi-contabili e a garantire la massima efficienza, assicurandone l'uniformità e l'integrazione a livello aziendale.
- Utilizzare le innovazioni tecnologiche, informatiche e gestionali come strumento per conseguire la semplificazione del procedimento amministrativo e la coerenza dei comportamenti degli uffici e servizi.
- Basare l'attività amministrativa sui principi di legalità, trasparenza, riservatezza, buon andamento, efficacia, efficienza ed economicità attraverso un'azione coordinata ed integrata con tutte le Unità Operative aziendali per garantire la correttezza e l'incisività dell'azione amministrativa e la fruizione dei servizi da parte dei cittadini.

- **Didattica e formazione**
  - Rappresentare la sede primaria per la formazione specifica dell'UNIPD garantendo lo svolgimento delle funzioni didattiche previste dai percorsi formativi dei corsi di laurea e di specializzazione, attivati principalmente dalla Scuola di Medicina e Chirurgia, anche integrando e valorizzando il personale del SSN in possesso dei necessari requisiti di qualificazione scientifica e professionale.
  - Supportare la formazione di quelle figure professionali per cui l'Ateneo prevede, nel percorso formativo, l'acquisizione di competenze connesse all'attività assistenziale.
  - Promuovere e investire nel sistema di formazione continua del personale, anche in ottica di area vasta, per garantire il mantenimento, l'adeguamento e lo sviluppo delle conoscenze professionali e culturali in grado di incidere sull'appropriatezza e la qualificazione degli interventi in sintonia con il progresso tecnico-scientifico relativo

agli ambiti specifici di ogni professionalità coinvolta nei diversi processi clinici ed assistenziali.

- **Ricerca e innovazione**
  - Promuovere l'attivazione di processi di avanzamento diagnostico, terapeutico e tecnologico in grado di rispondere ai bisogni di salute dei cittadini che, per complessità, gravità e rarità, necessitano di soluzioni innovative collegate allo sviluppo dell'attività di ricerca anche in stretta collaborazione con l'Università e con altre strutture regionali, nazionali ed internazionali.
  - Promuovere l'innovazione gestionale attraverso lo sviluppo di nuovi modelli organizzativi.
  - Riconoscere il valore della ricerca clinica e gestionale, sia finalizzata che attivata sulla base di specifici progetti, assicurando equivalenti opportunità e modalità di partecipazione sia al personale universitario che a quello ospedaliero.
  - Assicurare lo sviluppo delle attività di ricerca presso le proprie articolazioni organizzative anche attivando specifiche funzioni di promozione, coordinamento e monitoraggio.
  - Valorizzare il patrimonio biomedico, conoscitivo e gestionale derivante dall'assistenza erogata a sostegno dell'attività di ricerca ed innovazione.
- **Eticità**

  Riconoscere la rilevanza delle problematiche di natura etica relative alla pratica clinica, alla sperimentazione e all'organizzazione, impegnandosi a tutelarne i principi nei rispettivi ambiti anche attraverso la creazione di organismi dedicati.
- **Trasparenza**
  - Assicurare visibilità e chiarezza nei rapporti sia interni che esterni, in una logica di responsabilità dei risultati così da favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.
  - Sviluppare un sistema di comunicazione che garantisca omogeneità, coerenza, diffusione e correttezza dell'informazione, verso l'interno e l'esterno, garantendo massima trasparenza verso il cittadino e le forze sociali, politiche ed economiche del territorio in cui opera.
  - Favorire la libera circolazione delle informazioni sulle attività espletate, sulle procedure adottate, sulle risorse impiegate, sulle tempistiche e sui risultati ottenuti, nel rispetto della legislazione in materia di tutela dei dati personali.
  - Rendere visibile e comprensibile il processo decisionale, all'interno e all'esterno dell'Azienda, attraverso la disponibilità al confronto, la definizione di regole esplicite nell'acquisizione e cessione dei servizi, degli obiettivi attesi, del loro stato di avanzamento e del grado di raggiungimento.
- **Sostenibilità**

  Sviluppare politiche gestionali attente ai problemi di sostenibilità ambientale, economica ed organizzativa con particolare attenzione al benessere organizzativo, al rispetto dei principi di pari opportunità e al contrasto di qualsiasi forma di discriminazione.

Art. 7 – Rapporti con l'Università

Nel rispetto delle prerogative di autonomia in materia di programmazione di ciascuna istituzione, UNIPD, Scuola di Medicina e Chirurgia e AOUP realizzano il confronto e l'integrazione della programmazione universitaria con quella aziendale attraverso la definizione di programmi annuali e pluriennali che coinvolgono tutte le Unità Operative, rispondenti ai requisiti di accreditamento per la rete formativa delle Scuole di Specializzazione previsti dalla legislazione nazionale in materia.

Il Protocollo di Intesa definisce gli atti che il Direttore Generale dell'AOUP adotta di concerto o di intesa con il Rettore dell'UNIPD.

Gli atti adottati di concerto sono:

- l'Atto Aziendale;
- l'individuazione, in apposito documento, delle strutture per l'esercizio dei compiti istituzionali dell'Università che compongono i Dipartimenti didattico-scientifico-assistenziali integrati (Didas) e dell'afferenza dei professori e ricercatori universitari alle strutture aziendali e i servizi di supporto che compongono i *Didas*;
- il regolamento di funzionamento dei Didas.

Gli atti adottati di intesa sono:

- l'individuazione dei Didas nell'Atto Aziendale;
- la nomina dei Direttori dei Didas;
- l'inserimento negli elenchi del personale universitario convenzionato con il SSR di professori e ricercatori universitari e di personale tecnico-amministrativo;
- l'inserimento dei professori e ricercatori universitari che svolgono attività di didattica e ricerca a comprovata finalità assistenziale presso l'AOUP;
- gli incarichi di Direttori di Unità Operativa Complessa e Semplice Dipartimentale conferiti al personale universitario;
- lo svolgimento dell'attività clinica nel contesto di un progetto di didattica e/o di ricerca da parte di personale operante temporaneamente quale professore a contratto, assegnista o dottorando presso la Scuola di Medicina e Chirurgia per l'attività di didattica e/o di ricerca che abbia i requisiti per l'accesso al SSN;
- l'inserimento in convenzione e l'individuazione del personale tecnico-amministrativo che svolge la propria attività assistenziale o di supporto alla stessa presso l'AOUP;
- l'istituzione della Commissione Paritetica.

La Commissione Paritetica ha competenza su:

- rilevazione del concorso da parte dell'UNIPD (art. 17, comma 3 del Protocollo di Intesa) al sostegno economico-finanziario dell'AOUP attraverso l'apporto del personale docente e tecnico-amministrativo, di beni immobili e mobili nonché di fondi a supporto dell'attività didattica e di ricerca;
- rilevazione del concorso da parte della Regione al sostegno economico-finanziario dell'AOUP (art. 17, comma 5 del Protocollo di Intesa);
- espressione del parere in merito alle determinazioni di destinazione d'uso e agli interventi di manutenzione straordinaria sui beni immobili e mobili dell'Università;
- problematiche relative al personale universitario in convenzione;
- coordinamento informatico.

La Commissione Paritetica è unica ed è costituita da personale che si occupa delle attività sopra specificate. Le modalità di funzionamento saranno definite da uno specifico atto attuativo.

La concertazione avviene, inoltre, tra il Direttore Generale con il Direttore Scientifico al quale competono la programmazione, il coordinamento e la valutazione della ricerca clinica.

TITOLO II - GLI ORGANI AZIENDALI

Sono organi istituzionali dell'AOUP:

a) il Direttore Generale;

b) il Collegio Sindacale;

c) l'Organo di indirizzo;

d) il Collegio di Direzione.

Art. 8 – Il Direttore Generale

Il Direttore Generale, nominato dal Presidente della Giunta Regionale con proprio decreto di concerto con il Rettore dell'UNIPD (art. 3 D.Lgs. n. 502/1992 e s.m.i. e art. 13 L.R. n. 56/1994), è l'organo dell'Azienda cui competono tutti i poteri di gestione, nonché la rappresentanza legale dell'Azienda, di cui ha la responsabilità della gestione complessiva.

E' responsabile del raggiungimento degli obiettivi assegnati dalla Giunta Regionale, della corretta ed economica gestione delle risorse a disposizione dell'Azienda nonché dell'attività assistenziale complessiva.

A lui competono le funzioni proprie di programmazione, controllo, allocazione e committenza distinte dalla funzione di produzione affidata alle strutture tecnico-funzionali.

Al Direttore Generale compete, anche attraverso l'istituzione del servizio di controllo interno, verificare, mediante valutazioni comparative dei costi, rendimenti e risultati, la corretta ed economica gestione delle risorse attribuite ed introitate, nonché l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa.

Esercita i poteri organizzativi e gestionali attribuitigli dalle leggi, presidiando lo svolgimento di tutte le funzioni necessarie alla direzione, all'organizzazione e all'attuazione dei compiti di istituto nel rispetto dei principi di imparzialità e trasparenza, nonché dei criteri di efficacia, di efficienza e di economicità della gestione, coerentemente con i principi, gli obiettivi, gli indirizzi e le direttive definite dai diversi livelli di governo e di programmazione del sistema dei servizi sanitari.

Il Direttore Generale deve acquisire i pareri e formulare le intese e i concerti previsti nel Protocollo di Intesa tra Regione e UNIPD.

Il Direttore Generale è coadiuvato, nell'esercizio delle proprie funzioni, dal Direttore Sanitario e dal Direttore Amministrativo, anche attraverso il sistema delle deleghe.

Spettano, in particolare, al Direttore Generale:

a) tutti i poteri di governo e gestione dell'Azienda;

b) la nomina di: Direttore Amministrativo e Direttore Sanitario (e loro eventuale revoca con provvedimento motivato), Collegio Sindacale, Collegio di Direzione, Organismo Indipendente di Valutazione, Collegio Tecnico, Consiglio dei Sanitari;

c) le attività di pianificazione e controllo da attuare, nel quadro della programmazione sanitaria nazionale e regionale, attraverso la definizione del programma triennale dell'AOUP e del Piano delle Performances, l'adozione del Documento delle Direttive nonché di direttive generali per l'azione amministrativa e per la gestione dell'Azienda, l'adozione dei provvedimenti attuativi del D.Lgs. n. 286 del 30.07.1999 in materia di disciplina dei controlli interni, la definizione dei criteri di valutazione del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario, la verifica di rispondenza dei risultati di gestione

alle direttive generali impartite, con il supporto degli organismi di controllo a ciò espressamente preordinati;

d) l'adozione degli atti di "alta amministrazione" e ogni altra determinazione relativa alla disciplina di specifici rapporti con l'Università stessa, da assumere d'intesa o di concerto con il Rettore;

e) l'approvazione dell'Atto Aziendale, adottato di concerto con il Rettore dell'UNIPD;

f) la promozione dei valori aziendali a garanzia dell'impegno dell'Azienda a perseguire le condizioni per il miglioramento continuo del servizio offerto;

g) l'adozione dei provvedimenti interni per l'organizzazione, la gestione e il funzionamento dell'Azienda;

h) la responsabilità della sicurezza dei lavoratori secondo quanto previsto dal D.Lgs. n. 81 del 09.04.2008: al fine di garantire la salute e la sicurezza del personale che presta la propria opera presso l'AOUP, il soggetto cui competono gli obblighi di datore di lavoro previsti dal D.Lgs. n. 81/2008 è individuato per tutte le attività assistenziali nel Direttore Generale dell'AOUP;

i) l'adozione di tutti i provvedimenti che la normativa, ivi compresi i Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro (CC.NN.LL.), attribuisce alla competenza del Direttore Generale in quanto titolare della funzione di governo dell'Azienda, nonché tutte le competenze gestionali, non riconducibili alle competenze di governo che, in ragione della loro specifica attinenza ai procedimenti di attuazione tecnica, organizzativa ed operativa, sono connesse e conseguenti all'esercizio delle attività di governo e comunque necessarie al funzionamento dell'Azienda per il conseguimento dei risultati programmati.

Queste competenze possono – in caso di assenza o impedimento – essere delegate al Direttore Amministrativo o al Direttore Sanitario; in mancanza di delega, le medesime funzioni sono svolte dal Direttore più anziano per età ai sensi dell'art. 3, comma 6 del D.Lgs. n. 502/1992 e s.m.i.

8.1 – Delega delle funzioni di gestione operativa

L'attuazione del principio della distinzione tra le funzioni di programmazione, controllo, allocazione e committenza, da un lato, e le funzioni di produzione affidata alle strutture tecnico-funzionali, dall'altro, richiede un sistema di deleghe che vede, di norma, permanere in capo alla competenza del Direttore Generale l'adozione di tutti gli atti di programmazione aziendale e di alta amministrazione, mentre l'esercizio delle attività per la realizzazione degli obiettivi aziendali programmati può essere delegato ai Direttori di Dipartimento, Unità Operativa Complessa e Unità Operativa Semplice Dipartimentale in attuazione dell'art. 15 *bis* del D.Lgs. n. 502/1992 e s.m.i.

Le competenze di gestione possono essere delegate dal Direttore Generale, con appositi provvedimenti, ai dirigenti dell'Azienda in applicazione del principio dell'attribuzione di autonomia e responsabilità ai diversi livelli organizzativi dell'Azienda.

In relazione alle esigenze che in concreto si propone di soddisfare, il Direttore Generale attribuisce al singolo dirigente professionale, tecnico e amministrativo una delega più o meno ampia per l'adozione dei provvedimenti, anche di spesa, che impegnano l'Azienda verso l'esterno nei limiti del budget assegnato.

La delega è conferita con specifico provvedimento scritto ed è revocabile con atto scritto e motivato.

Art. 9 – Il Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale, previsto dall'art. 3 *ter* del D.Lgs. n. 502/1992 e s.m.i. è un organo collegiale, titolare della funzione di controllo istituzionale relative all'andamento delle attività dell'Azienda e dalla rispondenza delle attività di governo e di gestione della stessa ai principi di legalità e di economicità, con particolare riferimento agli aspetti economico-finanziari.

Il Collegio Sindacale, nominato dal Direttore Generale in esito al procedimento di designazione, dura in carica tre anni ed è composto da tre membri, di cui uno designato dal Presidente della Giunta Regionale, uno dal Ministro dell'Economia e delle Finanze e uno dal Ministro della Salute.

Spetta al Collegio Sindacale il controllo della regolarità amministrativa e contabile, finalizzato a garantire il rispetto della legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa e contabile, con riferimento non solo alla legittimità degli atti ma anche alla ragionevolezza dei processi. Il Collegio Sindacale esercita, in ottemperanza a quanto espressamente previsto dalla legge, le seguenti funzioni di vigilanza e controllo:

a) vigila sull'amministrazione dell'Azienda sotto il profilo economico;

b) vigila sull'osservanza della legge;

c) accerta la regolare tenuta della contabilità e la conformità del bilancio alle risultanze dei libri e delle scritture contabili ed effettua periodicamente verifiche di cassa;

d) riferisce mensilmente alla Regione Veneto per il tramite dei competenti uffici regionali sui risultati del riscontro eseguito, attraverso l'invio dei propri verbali, segnalando immediatamente i fatti se vi è fondato sospetto di gravi irregolarità.

Il Collegio Sindacale esercita le proprie funzioni collegialmente e, pertanto, le attività da svolgere richiedono che le relative decisioni siano prese a maggioranza assoluta. Ad ogni sindaco, individualmente, è consentito procedere ad un'attività di ispezione e controllo, ossia ad iniziative di carattere istruttorio, propedeutiche all'assunzione di decisioni che rimangono comunque sempre collegiali.

Il Collegio si riunisce periodicamente, in genere con cadenza mensile, salvo che per particolari circostanze venga ravvisata la necessità di prevedere incontri più ravvicinati. Delle sedute del Collegio fa fede il registro delle adunanze e dei verbali conservati in originale presso la Segreteria del Collegio.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 2 del D.Lgs. n. 286/1999, le attività relative al controllo interno di regolarità amministrativa e contabile sono svolte dal Collegio Sindacale con il supporto delle strutture organizzative, di volta in volta coinvolte nelle verifiche.

Il Collegio Sindacale, in quanto organo istituzionale, ispira l'esercizio delle proprie funzioni al principio della massima collaborazione e della sinergia operativa.

Per quanto concerne i rapporti con il Direttore Generale, il Collegio può chiedergli notizie sull'andamento delle operazioni e su determinati atti di gestione. Il Direttore Generale è tenuto a trasmettere formalmente al Collegio tutti i documenti e gli atti sui quali debbono essere espressi pareri oppure siano necessari alla redazione delle relazioni previste dalla legge. Il Collegio nel caso in cui, nell'espletamento delle proprie funzioni, venga a conoscenza di gravi irregolarità nella gestione è tenuto a darne comunicazione immediata, oltre che alla Giunta Regionale, anche al Direttore Generale.

Per quanto non previsto, si fa espresso rinvio alle disposizioni contenute nell'art. 3 *ter* del D.Lgs. n. 502/1992 e s.m.i., nell'art. 40 e seguenti della L.R. n. 55 del 14.09.1994 e nell'art. 10 della L.R. n. 56/1994.

Art. 10 – L'Organo di indirizzo

L'Organo di Indirizzo è organo collegiale ed è composto da cinque membri.

Il suo Presidente è designato di concerto dal Rettore dell'UNIPD e dal Presidente della Giunta Regionale, e ne è componente di diritto il Presidente della Scuola di Medicina e Chirurgia dell'UNIPD.

Gli altri tre componenti sono designati uno dal Rettore e due dal Presidente della Giunta Regionale, tra personalità di riconosciuta competenza in materia di organizzazione e programmazione di servizi sanitari; essi non possono essere dipendenti dell'AOUP né essere inquadrati nei ruoli della Scuola di Medicina e Chirurgia dell'UNIPD o aver ricoperto cariche istituzionali in entrambi gli enti.

I componenti durano in carica quattro anni e sono rinnovabili una sola volta.

L'Organo di Indirizzo:

- formula a Regione e UNIPD proposte riguardanti la programmazione sanitaria regionale per quanto attiene l'integrazione delle attività assistenziali, didattico-formative e di ricerca;
- formula a Regione e UNIPD indicazioni sullo stato di attuazione del Protocollo di Intesa nonché dei relativi accordi attuativi;
- fornisce a Regione e UNIPD proposte in merito alle modalità di determinazione dei requisiti necessari ai fini dell'inclusione delle strutture assistenziali nell'ambito della rete formativa;
- esprime a Regione e UNIPD valutazioni e proposte sulla visione e conduzione strategica del Direttore Generale;
- formula al Direttore Generale dell'AOUP proposte ed esprime parere obbligatorio in merito ai seguenti atti aziendali prima della loro adozione:
  a) piani attuativi del Piano Socio-Sanitario Regionale;
  b) piani e programmi pluriennali di investimento;
  c) bilancio economico pluriennale di previsione, bilancio economico preventivo annuale e bilancio d'esercizio;
  d) piani di efficientamento.

Alla fine di ciascun anno l'Organo di indirizzo elabora una relazione, da trasmettere al Presidente della Giunta Regionale e al Rettore in merito agli obiettivi strategici e ai correlati risultati conseguiti dall'AOUP.

Ove previsto, il parere deve essere richiesto in tempo utile per la sua ponderata formulazione e deve essere reso in tempo utile per l'esercizio ordinato e tempestivo delle funzioni di competenza di altri organi.

Art. 11 – Il Collegio di Direzione

Il Collegio di Direzione, previsto dall'art. 17 del D.Lgs. n. 502/1992 e s.m.i., è organo collegiale dell'Azienda ed è nominato dal Direttore Generale.

I componenti durano in carica quattro anni e sono rinnovabili, fermo rimanendo che, per quanto riguarda i componenti Direttori di Dipartimento, si procederà alla ricostituzione dell'organo quando saranno attivati i nuovi Dipartimenti.

Il Collegio di Direzione è composto da:

- il Direttore Generale, con funzioni di Presidente, o suo delegato;
- il Direttore Sanitario;
- il Direttore Amministrativo;
- i Direttori e i Coordinatori di tutti i Dipartimenti aziendali e interaziendali;
- i Direttori delle Direzioni Mediche Ospedaliere;
- il Direttore della Direzione delle Professioni Sanitarie;
- il Direttore della Farmacia;
- il Direttore Scientifico;
- i Direttori dei Dipartimenti Universitari nelle more dell'istituzione ed attivazione dei Dipartimenti didattico-scientifico-assistenziale integrato.

E' prevista la possibilità di coinvolgere altri professionisti dell'AOUP in relazione alle specificità degli argomenti da trattare, senza diritto di voto.

Il Collegio di Direzione:

- concorre al governo delle attività cliniche;
- partecipa alla pianificazione delle attività, inclusa la ricerca, la didattica, i programmi di formazione e le soluzioni organizzative per l'attuazione dell'attività libero professionale.

Nell'ambito del governo clinico, il Collegio di Direzione fornisce supporto alla Direzione Generale, promuovendo e coordinando le azioni finalizzate a migliorare l'efficienza, l'efficacia, l'appropriatezza delle prestazioni sanitarie, ed a garanzia di equità nell'opportunità di accesso.

Per l'esercizio di questa funzione il Collegio di Direzione:

- avrà la responsabilità della messa a punto di un sistema consolidato di audit clinico;
- potrà definire un programma aziendale di gestione del rischio;
- potrà programmare un'attività di formazione continua;
- potrà svolgere attività di ricerca, di innovazione e di miglioramento continuo.

Inoltre, concorre alla rilevazione e al monitoraggio degli indicatori di risultato clinico assistenziale e di efficienza, dei tempi di attesa per le prestazioni, nonché dei requisiti di appropriatezza e di qualità delle medesime prestazioni nei termini definiti dalla programmazione regionale. Provvede alle nomine di sua competenza dei componenti le commissioni di concorso o di selezione del personale, ai sensi della vigente normativa in materia. Qualora il Direttore Generale assuma decisioni non conformi rispetto al parere o alle proposte del Collegio di Direzione, formula adeguate motivazioni che trasmette al Collegio.

Il funzionamento del Collegio di Direzione è disciplinato da apposito regolamento elaborato dal Collegio stesso e adottato dal Direttore Generale, prevedendo la possibilità che il Collegio elegga al proprio interno un vicepresidente.

TITOLO III– LA DIREZIONE GENERALE E GLI ORGANISMI COLLEGIALI

Art. 12 – La Direzione Generale

La Direzione Generale è composta dal Direttore Generale e dai Direttori Sanitario ed Amministrativo che lo coadiuvano nell'esercizio delle funzioni che gli sono attribuite.

La Direzione Generale è depositaria del potere di indirizzo, di definizione degli obiettivi e dei programmi da attuare per la loro realizzazione, di verifica e controllo dei risultati conseguiti.

Il Direttore Sanitario e il Direttore Amministrativo, come previsto dall'articolo 3, comma 1 *quinquies* del D.Lgs. n. 502/1992 e s.m.i., partecipano, unitamente al Direttore Generale che ne ha la responsabilità, alla direzione dell'Azienda, assumono diretta responsabilità delle funzioni attribuite e concorrono, con la formulazione di proposte e di pareri, alla formazione delle decisioni della Direzione Generale. In particolare, partecipano al processo di pianificazione strategica dell'Azienda nonché alla funzione di committenza inerente l'attribuzione degli obiettivi e delle risorse necessarie al loro conseguimento, nel quadro del processo di budgeting.

Il Direttore Sanitario e il Direttore Amministrativo, nell'esercizio delle funzioni proprie o delegate, anche in caso di vacanza dell'ufficio di Direttore Generale, agiscono in stretta collaborazione al fine di assicurare la massima integrazione operativa fra area sanitaria e area amministrativa con particolare riferimento agli aspetti tecnico-organizzativi inerenti all'ottimizzazione dei rapporti con l'Università e alla garanzia della corretta applicazione di quanto previsto dal Protocollo di Intesa.

Il Direttore Sanitario e il Direttore Amministrativo:

a) esercitano
   - le competenze ad essi delegate dal Direttore Generale in via ordinaria;
   - le competenze ad essi delegate dal Direttore Generale in caso di sua assenza o impedimento, per il periodo di assenza o impedimento;
   - le competenze ad essi specificamente assegnate dalla normativa;

b) sono responsabili del risultato dell'attività svolta dagli uffici ai quali sono preposti, della realizzazione dei programmi e dei progetti affidati, della gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali in dotazione;

c) forniscono al Direttore Generale i report necessari ed utili a prefigurare misure correttive delle deviazioni rispetto agli obiettivi prefissati avvalendosi dei competenti servizi.

In relazione a tale caratterizzazione del ruolo, che ne comporta il pieno coinvolgimento nell'attività della Direzione Generale, le funzioni ad essi riconosciute sono riconducibili in generale a quelle di indirizzo/programmazione/controllo anche per quanto concerne il loro rapporto con la dirigenza amministrativa e sanitaria dell'Azienda.

Art. 13 – Il Direttore Sanitario

Il Direttore Sanitario è nominato dal Direttore Generale ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs. n. 502/1992 e s.m.i. e risponde allo stesso del raggiungimento degli obiettivi e della gestione delle risorse assegnategli. Svolge le funzioni assegnate dalla normativa vigente.

E' responsabile dei servizi sanitari e del governo clinico dell'AOUP con riferimento sia alla qualità, che all'efficacia e all'efficienza tecnica.

In particolare, il Direttore Sanitario:

- coadiuva il Direttore Generale nella definizione delle linee strategiche e delle politiche aziendali finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di salute, nonché delle priorità della pianificazione strategica al fine di realizzare la migliore composizione tra le caratteristiche di efficacia, efficienza e qualità dei servizi sanitari dell'Azienda;
- individua gli obiettivi generali e specifici di produzione, assicurando l'applicazione di criteri di organizzazione, gestione e valutazione omogenei, efficienti ed efficaci;
- partecipa alla programmazione aziendale mediante l'elaborazione del Documento di Direttive che rappresenta l'avvio del processo di budgeting e negozia il budget con i Direttori dei Dipartimenti, Unità Operative Complesse e Semplici Dipartimentali;
- assicura il monitoraggio e la verifica del volume e della qualità assistenziale coerentemente con la politica e le linee di indirizzo del Direttore Generale;
- si avvale della collaborazione delle Direzioni Mediche Ospedaliere, della Direzione delle Professioni Sanitarie, della UOS Professioni Sanitarie e delle strutture di staff per garantire la gestione unitaria delle attività assistenziali;
- coordina e supporta i Direttori dei Dipartimenti nelle attività di programmazione e pianificazione delle attività di assistenza, didattica e ricerca;
- promuove lo sviluppo ed approva i percorsi assistenziali aziendali, ed eventualmente interaziendali, valorizzando un modello di erogazione dell'assistenza centrato sulla persona e sull'integrazione tra i servizi;
- promuove, attraverso il costante perseguimento di qualità e sicurezza, l'armonico sviluppo dell'organizzazione, del sistema informativo di supporto alle attività cliniche, della sperimentazione clinica, della valutazione ed aggiornamento delle tecnologie, del monitoraggio dello stato di avanzamento delle progettazioni aziendali assicurandone la coerenza con il sistema di governo delle attività cliniche;
- esprime pareri per gli aspetti di competenza e, laddove previsto, per il conferimento degli incarichi di direzione o responsabilità o coordinamento relativi ai servizi stessi;
- esercita, nei confronti dei dirigenti, il potere di impartire direttive sugli atti di loro competenza compresi quelli da attuare nell'ambito dell'esercizio delle deleghe ricevute, verificandone l'attività e controllando la coerenza del loro operato complessivo rispetto agli indirizzi e alle direttive impartite dal Direttore Generale;
- sovrintende all'attuazione delle procedure di Autorizzazione all'Esercizio e Accreditamento Istituzionale dell'AOUP;
- propone al Direttore Generale l'esercizio del potere di sostituzione in caso di assenza, impedimento o inerzia del dirigente nell'esercizio della funzione delegata;
- esprime pareri di competenza in sede di adozione degli atti deliberativi.

Il Direttore Sanitario, di concerto con il Direttore Amministrativo, concorre alla formulazione di proposte ed alla formazione delle decisioni della Direzione Generale.

Al Direttore Sanitario compete la formulazione di proposte relative ad alcune aree di quali:

- la determinazione ed assegnazione, con il supporto della Direzione Medica Ospedaliera e della Direzione delle Professioni Sanitarie, del fabbisogno di personale sanitario per l'Azienda, d'intesa con il Direttore Amministrativo;
- il governo della domanda e dell'offerta in termini di prestazioni richieste ed erogate, compreso il monitoraggio strategico delle attività;
- la gestione delle liste d'attesa;
- la politica aziendale del farmaco compreso il monitoraggio strategico;
- la politica aziendale per la qualità, la riduzione del rischio clinico e la sicurezza del paziente.

Al Direttore Sanitario afferisce l'Area Sanitaria. Presiede il Consiglio dei Sanitari ed è componente del Collegio di Direzione.

Egli svolge, inoltre, ogni altra funzione, ivi compresa l'adozione di atti a rilevanza esterna, attribuitagli dalla legislazione vigente, dal presente atto e da regolamenti aziendali, ovvero su delega del Direttore Generale.

In caso di assenza o impedimento del Direttore Sanitario, le sue funzioni sono svolte temporaneamente da un Direttore di Unità Operativa Complessa nominato dal Direttore Generale su proposta del Direttore Sanitario stesso. L'esercizio di tali funzioni di supplenza riveste carattere aggiuntivo e non esclusivo. Qualora l'assenza o l'impedimento si protragga oltre sei mesi, il Direttore Generale procede alla sostituzione nei modi e nei termini previsti dalla vigente normativa.

Come previsto dall'art. 3, comma 7 del D.Lgs. n. 502/1992, così come modificato dall'art. 15, comma 13, lett. f-bis) del D.L. n. 95/2012 convertito nella legge n. 135/2012, le funzioni e i compiti del Direttore Sanitario e del Dirigente Medico di cui all'articolo 4, comma 9, del presidio ospedaliero sono svolti da un unico soggetto avente i requisiti di legge.

Art. 14 – Il Direttore Amministrativo

Il Direttore Amministrativo è nominato dal Direttore Generale ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs. n. 502/92 e s.m.i. e risponde del raggiungimento degli obiettivi e della gestione delle risorse assegnate. Dirige i servizi amministrativi dell'Azienda e svolge le funzioni assegnate dalla normativa vigente.

In particolare il Direttore Amministrativo:

- coadiuva il Direttore Generale nella definizione delle linee strategiche e delle politiche aziendali finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di salute assicurando, attraverso la definizione e la direzione del sistema di governo giuridico-amministrativo ed economico-finanziario, il corretto funzionamento delle strutture di supporto tecnico, amministrativo e logistico, fornitori di servizi di tutte le strutture organizzative aziendali;
- partecipa alla programmazione aziendale mediante l'elaborazione del Documento di Direttive che rappresenta l'avvio del processo di budgeting e negozia il budget con i Direttori dei Dipartimenti, Unità Operative Complesse e Semplici Dipartimentali;

- esercita l'alta direzione sui Servizi Amministrativi e Tecnici e le altre funzioni delegate dal Direttore Generale, esprime pareri per gli aspetti di competenza e, laddove previsto, per il conferimento degli incarichi di direzione o responsabilità e di coordinamento, relativi ai servizi stessi;
- cura la messa a disposizione delle informazioni necessarie alla valutazione di congruenza fra piani di attività e risorse necessarie alla realizzazione degli stessi;
- dirige e coordina le strutture afferenti alle funzioni tecnico-amministrative, secondo le modalità proprie dell'indirizzo/controllo con specifico riferimento alle tematiche del governo giuridico-amministrativo ed economico-finanziario dell'Azienda, al buon andamento e all'imparzialità dell'azione amministrativa, alla qualità dei processi e alla innovazione dei sistemi di gestione, al sistema delle garanzie dell'utenza, alle tecniche di marketing, alla organizzazione della comunicazione interna/esterna, alle strategie di amministrazione del patrimonio, alla integrazione organizzativa con specifico riguardo ai rapporti amministrativi con l'UNIPD, alla fornitura di servizi alle unità di produzione ed all'acquisizione delle risorse finanziarie e professionali, alla garanzia di qualità delle procedure organizzative e della logistica afferenti in particolare all'area amministrativa, alla legittimità dell'attività e degli atti nel quadro delle responsabilità delegate ai dirigenti;
- assicura la correttezza, completezza e trasparenza dei processi di formazione della documentazione relativa all'esercizio delle attività economiche, finanziarie e patrimoniali dell'AOUP anche in ottica di prevenzione del rischio amministrativo;
- garantisce lo sviluppo e l'implementazione delle tecniche e degli strumenti necessari al sistema informativo di supporto alle attività decisionali di governo e di gestione;
- esercita nei confronti dei dirigenti il potere di impartire direttive sugli atti di loro competenza compresi quelli da attuare nell'ambito dell'esercizio delle deleghe ricevute;
- propone al Direttore Generale l'esercizio del potere di sostituzione in caso di assenza, impedimento o inerzia del dirigente nell'esercizio della funzione delegata;
- esprime pareri di competenza in sede di adozione degli atti deliberativi.

Il Direttore Amministrativo, di concerto con il Direttore Sanitario, concorre alla formulazione di proposte ed alla formazione delle decisioni della Direzione Generale.

Al Direttore Amministrativo compete inoltre:

- determinare ed assegnare il fabbisogno di personale per l'Azienda, d'intesa con il Direttore Sanitario;
- emanare direttive in materia di organizzazione dei Servizi Amministrativi, Tecnici e di Staff, e di applicazione di norme e regolamenti;
- disporre la mobilità tra le strutture amministrative del personale amministrativo e tecnico per rispondere alle esigenze dei servizi.

Al Direttore Amministrativo afferisce l'Area dei Servizi Amministrativi e Tecnici. E' componente del Collegio di Direzione.

In caso di assenza o impedimento del Direttore Amministrativo, le sue funzioni sono svolte temporaneamente da un Direttore di Unità Operativa Complessa nominato dal Direttore Generale su proposta del Direttore Amministrativo stesso. L'esercizio di tali funzioni di supplenza riveste carattere aggiuntivo e non esclusivo. Qualora l'assenza o l'impedimento si protragga oltre sei mesi, il Direttore Generale procede alla sostituzione nei modi e nei termini previsti dalla vigente normativa.

Art. 15 – Il Consiglio dei Sanitari

Il Consiglio dei Sanitari è l'organismo di rappresentanza elettiva dell'Azienda, regolamentato secondo le disposizioni previste dall'art. 3, comma 12 del D.Lgs n. 502/1992 e s.m.i., ed è presieduto dal Direttore Sanitario.

Il Consiglio fornisce parere obbligatorio non vincolante al Direttore Generale per le attività tecnico-sanitarie, anche sotto il profilo organizzativo, e per gli investimenti ad esse attinenti, esprimendosi altresì sulle attività di assistenza sanitaria.

Le modalità di composizione, elezione e funzionamento del Consiglio sono quelle stabilite dall'art. 31, comma 1 lett. a) della L.R. n. 56/1994 e dalle DGR del Veneto n. 6652 del 28.12.1994 e n. 136 del 17.01.1995.

Il Presidente può invitare a partecipare alle sedute, senza diritto al voto, il Direttore Generale, il Direttore Amministrativo, i Direttori Medici delle Direzioni Mediche o, in relazione alle specifiche competenze ed alle questioni da trattare, chiunque abbia titolo per informare o portare chiarimenti al Consiglio stesso relativamente ad argomenti all'ordine del giorno.

Il Consiglio dei Sanitari partecipa in forma propositiva alle attività di elaborazione dei programmi e progetti per il miglioramento della qualità dei servizi e delle prestazioni, per il contenimento dei costi nel rispetto dei livelli di assistenza stabiliti dal PSN e dal PSSR, per la formazione permanente degli operatori.

Il Consiglio dei Sanitari formula, come organo di consulenza tecnica, pareri obbligatori su argomenti e/o atti specificamente richiesti dal Direttore Generale che acquisisce prima dell'adozione formale delle proprie deliberazioni.

Qualora il Consiglio dei Sanitari non si esprima entro venti giorni dalla richiesta, il parere si intende favorevole.

Ai fini dell'ottimizzazione dei procedimenti inerenti all'esercizio dell'attività del Consiglio, possono essere istituite Commissioni e/o Gruppi di lavoro, articolati per materia, a carattere permanente e/o transitorio. I pareri, le proposte e le deduzioni formulate dalle commissioni devono essere approvati dall'assemblea.

Art. 16 – Il Direttore Scientifico

Il Direttore Scientifico è nominato dal Rettore tra professori ordinari o associati di elevata qualificazione della Scuola di Medicina e Chirurgia, su designazione del Consiglio della Scuola di Medicina e Chirurgia, senza oneri a carico del SSR.

La durata della carica è di quattro anni, rinnovabili per una sola volta.

Al Direttore Scientifico competono, d'intesa con il Presidente della Scuola di Medicina e Chirurgia, il coordinamento ed il collegamento tra Azienda, Scuola e Dipartimenti ai fini del conseguimento degli obiettivi relativi alla ricerca. In particolare, attraverso la concertazione con il Direttore Generale, al Direttore Scientifico competono la programmazione, il coordinamento e la valutazione della ricerca clinica, anche ai fini dell'assegnazione delle risorse ai singoli centri di responsabilità.

I rapporti tra il Direttore Scientifico e l'Unità di Ricerca Clinica, prevista dalla DGR n. 925 del 22.06.2016, come pure le sue competenze, verranno definiti da specifici atti attuativi d'intesa tra AOUP e UNIPD.

Art. 17 – Il Comitato Scientifico

Il Comitato Scientifico è costituito da cinque membri prescelti tra i professori con elevata qualificazione designati dalla Scuola di Medicina e Chirurgia ed è presieduto dal Direttore Scientifico, senza oneri a carico del SSR.

Il Comitato Scientifico coadiuva e supporta il Direttore Scientifico nell'espletamento dei compiti a lui spettanti.

Art. 18 – Unità per la ricerca clinica

Con la DGR n. 925 del 22.06.2016 la Regione Veneto ha previsto l'istituzione delle Unità di Ricerca Clinica (URC) presso le Aziende Sanitarie ove la ricerca riveste un ruolo strategico come dimostrato dal numero e tipologia delle sperimentazioni svolte. Tale struttura funge da raccordo tra l'Università, quale attore fondamentale della ricerca, e il SSR, così favorendo una continua evoluzione della ricerca e dei percorsi utili al sostegno della filiera "sperimentazione preclinica-clinica".

L'URC ha il compito di fornire adeguato supporto organizzativo e amministrativo/contabile all'AOUP, fungendo da raccordo tra CESC, ricercatori, sponsor, Unità Operative coinvolte e strutture amministrative; il tutto finalizzato a migliorare l'efficienza e a favorire il rispetto delle tempistiche di legge nonché il monitoraggio dello studio e data management.

La costituzione dell'URC avviene previo parere consultivo del Rettore dell'UNIPD.

L'URC si raccorda con Ufficio di Segreteria Tecnico-scientifica (USTS) del Comitato Etico per la Sperimentazione Clinica (CESC) anche per quanto attiene agli obblighi di compilazione del registro regionale per la sperimentazione clinica. L'USTS svolge le funzioni previste dalla normativa regionale a supporto del Comitato Etico.

Art. 19 – Il Comitato dei Garanti

Ferme restando le sanzioni ed i procedimenti disciplinari da attuare in base alle vigenti disposizioni di legge, nei casi di gravissime mancanze ai doveri d'ufficio, il Direttore Generale previo parere conforme di un apposito comitato costituito da tre garanti, può sospendere i professori ed i ricercatori universitari dall'attività assistenziale e/o disporne l'allontanamento dall'Azienda, dandone immediata comunicazione al Rettore per gli ulteriori eventuali provvedimenti di competenza.

I componenti del Comitato dei Garanti, scelti in considerazione di specifiche qualità personali e professionali, sono nominati d'intesa tra il Direttore Generale dell'AOUP e il Rettore dell'UNIPD.

Il Comitato dura in carica per un triennio. In caso di impedimento permanente di singoli componenti del Comitato, gli stessi sono sostituiti d'intesa tra il Direttore Generale dell'AOUP e il Rettore dell'UNIPD. I sostituti restano in carica fino alla scadenza del mandato del Comitato.

Art. 20– I Comitati aziendali

Per quanto riguarda le problematiche di natura etica relative alla pratica e alla sperimentazione clinica, l'AOUP ne riconosce la rilevanza attraverso la costituzione di appositi organismi quali:

- **Comitato Etico per la Pratica Clinica**

  Affronta con modalità multidisciplinare e pluralista tutti i temi legati alla pratica clinica, individuandone la funzione in tre momenti principali quali l'analisi dei casi, lo sviluppo di regole e indirizzi operativi, la funzione formativa per il perseguimento delle seguenti finalità:

  - sensibilizzare il personale dipendente dell'Azienda al dibattito sulla bioetica;
  - favorire la soluzione dei problemi di natura bioetica che si pongono agli operatori nella loro attività quotidiana;
  - fornire un parere motivato agli Organi dell'Azienda anche su richiesta degli utenti, su quesiti di bioetica attinenti alle attività sanitarie.

- **Comitato Etico per la Pratica Clinica Pediatrica**

  Analizza le aree eticamente più problematiche per quanto riguarda la medicina del bambino tra le quali figurano: lo sviluppo della medicina prenatale, l'attivazione e la sospensione della rianimazione neonatale, la diffusione della pratica dei trapianti, la definizione e la diagnosi di morte cerebrale in età pediatrica, la gestione di gravi malformazioni, la messa a punto di terapie antalgiche per la fase terminale, nonché problemi posti dallo sviluppo della ricerca e della sperimentazione, dall'impiego di nuovi strumenti diagnostici, di nuove tecniche terapeutiche, di nuove strategie e indicazioni di politica sanitaria.

- **Comitato Etico per la Sperimentazione Clinica**

  Affronta in modo multidisciplinare tutta l'attività connessa con la sperimentazione clinica, rivolgendo un ruolo di particolare attenzione non solo alla fase di autorizzazione iniziale, ma anche a quelle successive ovvero "in itinere" e di valutazione sulle conclusioni.

  I comitati sono nominati dal Direttore Generale e sono disciplinati nella loro attività ed autonomia da apposita normativa nazionale e regionale e da proprio regolamento.

Presso l'AOUP sono, inoltre, presenti i seguenti Comitati:

- **Commissione Ospedaliera per il controllo delle infezioni correlate all'assistenza (CIO)**

  Affronta in modo multidisciplinare le problematiche inerenti le infezioni ospedaliere con particolare riguardo all'aspetto della prevenzione e della sorveglianza. Tale controllo si pone come fattore chiave per l'accrescimento della sicurezza e della qualità dell'assistenza sanitaria. Opera anche attraverso la consulenza per problemi specifici su altre competenze presenti in Ospedale, soprattutto quelle relative alle discipline e aree cliniche nell'ambito delle quali la possibilità di incidenza delle infezioni contratte durante il ricovero risulta più elevato. Al Presidente della Commissione è stato affidato il coordinamento e l'implementazione del nuovo piano di azioni per la prevenzione delle

infezioni correlate all'assistenza e per una migliore gestione di microrganismi multi resistenti approvato con la Deliberazione del Direttore Generale n. 824 del 19 luglio 2019 con la quale la Direzione aziendale ha adottato un modello organizzativo incentrato sull'approccio proattivo alla tematica in oggetto mediante il quale verranno implementate tutte le strategie di tipo organizzativo-gestionale finalizzate a prevenire e/o contenere le infezioni . L'obiettivo è di considerare la problematica delle infezioni ospedaliere fin dalla fase di pianificazione dei processi aziendali, considerandola come parte rilevante della complessità del sistema e non come singola specificità.

- **Comitato Ospedaliero per il buon uso del sangue (COBUS)**

  Ha come finalità quella di raggiungere in ambito ospedaliero il miglior uso possibile del sangue donato, promuovendo percorsi di appropriatezza d'uso e di monitoraggio, proponendo iniziative informative e formative. L'intento è assicurare una risposta organica e quantitativamente significativa ai problemi che caratterizzano il settore trasfusionale, specie in una realtà di alta complessità assistenziale quale quella dell'AOUP.

- **Comitato aziendale Ospedale senza Dolore (COSD)**

  Ha come obiettivo quello di assicurare ai pazienti sofferenti una risposta antalgica ottimale ed omogenea in tutta l'area ospedaliera, volta a migliorare la qualità di vita del paziente, e di fornire ai pazienti in condizioni in fin di vita adeguate risposte nel pieno rispetto della dignità delle persone, in applicazione alle normative nazionali e regionali e in coerenza con le Linee Guida inerenti il Progetto "Ospedale senza Dolore" sottoscritto in data 24 maggio 2001 dal Ministro della Sanità, dalle Regioni e dalle Province autonome di Trento e Bolzano.

- **Coordinamento Ospedaliero Trapianti (COT)**

  Coordina a livello locale le attività deputate al processo della donazione di organi e tessuti a scopo di trapianto, secondo la normativa vigente, Legge 1° aprile 1999, n. 914 "Disposizioni in materia di prelievi e di trapianti di organi e tessuti". I principali compiti del COT sono:

  - individuare i potenziali donatori di organi, tessuti e cellule, gestire ed organizzare, in collaborazione con le strutture aziendali ed extraistituzionale, le attività necessarie a verificarne l'idoneità e il processo di prelievo;
  - proporre la donazione di organi e tessuti e supportare le famiglie che si trovano nella necessità decidere, qualora non fosse stata espressa volontà in vita dal loro caro;
  - curare i rapporti con le famiglie dei donatori non solo nel momento della scelta, ma anche nei momenti immediatamente successivi, fornendo loro un sostegno psicologico da parte di personale qualificato;
  - promuovere attività di informazione, educazione e crescita culturale della popolazione in materia di donazione e trapianto, in collaborazione con gli Enti Locali, le Scuole e le Associazioni di Volontariato, allo scopo di incrementare le espressioni di volontà;
  - organizzare attività di formazione in materia di donazione per il personale sanitario.

- **Comitato Ospedaliero per la Donazione di Organi e Tessuti**

  Ha la finalità di definire, sulla base delle indicazioni regionali, obiettivi di incremento o mantenimento dei livelli di donazione per le Unità Operative responsabili dell'identificazione, valutazione e trattamento del soggetto con potenzialità di donazione che diviene elemento costitutivo e di riferimento del sistema premiante e di valutazione.

- **Comitato Unico di Garanzia (CUG)**

  Ha la finalità di sostenere i processi di empowerment del Personale nell'ottica di favorire la valorizzazione globale della persona negli ambienti di lavoro per una sua migliore qualità della vita. Ogni anno con questa visione, il CUG predispone e promuove azioni e interventi in materia di pari opportunità, benessere organizzativo, differenze di genere, sostegno alla genitorialità così da aiutare l'Amministrazione pubblica ad essere "datore di lavoro esemplare", chiamata a rispondere delle proprie capacità organizzative anche in relazione a favorire ambienti di lavoro improntati al rispetto dei principi comunitari e nazionali in materia di pari opportunità, benessere organizzativo, contrasto alle discriminazioni e mobbing. A tal fine il CUG collabora anche con la UOS Formazione per sostenere, promuovere e favorire la realizzazione di iniziative di formazione continua, con le Risorse Umane per progetti di revisione del tempo lavoro e non lavoro.

La composizione e il funzionamento dei comitati sono definiti da specifici provvedimenti aziendali.

TITOLO IV – L'ORGANIZZAZIONE DELL'AZIENDA

Art. 21 – Assetto e modello organizzativo dell'Azienda

L'organizzazione dell'Azienda si articola in:

- Dipartimenti;
- Unità Operative Complesse (UOC);
- Unità Operative Semplici Dipartimentali (UOSD), ove previste per particolari condizioni di carattere organizzativo;
- Unità Operative Semplici (UOS), ove previste per particolari condizioni di carattere organizzativo.

L'organizzazione dell'Azienda, definita nell'Allegato 1, è improntata ai principi di efficacia, efficienza ed economicità, nonché a quello di flessibilità, per renderla funzionale agli obiettivi di volta in volta fissati dalla Direzione.

Art. 22 – I Dipartimenti

L'AOUP individua due forme di aggregazione dipartimentale:

- Dipartimento didattico-scientifico-assistenziali integrati (Didas);
- Dipartimento Funzionale.

Sulla base della programmazione regionale, l'AOUP partecipa, inoltre, alla formazione e organizzazione dei Dipartimenti Interaziendali.

Il Dipartimento didattico-scientifico-assistenziali integrato (di seguito Didas) rappresenta il modello di dipartimento peculiare dell'AOUP. Esso è lo strumento ordinario di gestione operativa dell'Azienda, assicurano l'esercizio integrato delle attività didattiche, di ricerca e assistenziali attraverso una composizione coerente tra attività assistenziali e settori scientifico-disciplinari, al fine di assicurare il più alto livello possibile di integrazione fra prestazioni didattiche, di ricerca e di assistenza, fondendo al meglio le differenti e complementari competenze istituzionali dell'Università e del SSR, nell'ambito di una gestione unitaria delle risorse economiche, strumentali e umane.

Il Didas risponde a un individuato obiettivo strategico nell'ambito della didattica, della ricerca e dell'assistenza, da conseguire ottimizzando le risorse impiegate. Deve garantire l'unitarietà della gestione e l'ottimale collegamento tra didattica, ricerca e assistenza.

I Didas possono essere organizzati secondo le seguenti tipologie:

- per aree funzionali;
- per gruppo di patologie, organi e apparati;
- per particolari finalità assistenziali nella loro integrazione con quelle didattico–scientifiche.

I Didas sono individuati dal Direttore Generale d'intesa con il Rettore.

Salvo formale deroga autorizzata dalla Regione, essi sono costituiti dall'aggregazione di almeno tre Unità Operative Complesse.

Il Didas è costituito da Unità Operative Complesse (UOC), Semplici a valenza Dipartimentale (UOSD) e da programmi infra o inter dipartimentali, a direzione universitaria o ospedaliera e, ove ritenuto necessario, da programmi di cui all'art. 5, comma 4, D.Lgs. n. 517/1999, in coerenza con le esigenze di didattica, di ricerca e assistenziali e tenuto conto delle necessarie

sinergie tra piani di sviluppo aziendale e programmazione della Scuola di Medicina e Chirurgia.

Le strutture per l'esercizio dei compiti istituzionali dell'Università che compongono i Didas, così come l'afferenza dei professori e dei ricercatori alle strutture aziendali e i servizi di supporto che compongono i Didas, sono individuate dal Direttore Generale di concerto con il Rettore in apposito documento.

I Didas sono organizzati come centri unitari di responsabilità e di costo, in modo da garantire l'unitarietà della gestione, l'ottimale collegamento fra didattica, ricerca e assistenza e la flessibilità operativa, nel rispetto dei vincoli di destinazione delle risorse finanziarie allo stesso assegnate da parte del SSR e di risorse strutturali e umane assegnate da parte dell'Università.

Il Direttore del Didas assume responsabilità di tipo gestionale nei confronti del Direttore Generale dell'AOUP in ordine alla razionale e corretta programmazione e gestione delle risorse assegnate per la realizzazione degli obiettivi attribuiti, tenendo anche conto della necessità di soddisfare le peculiari esigenze connesse alle attività didattiche e scientifiche. La valutazione annuale del Direttore del Didas è condotta attraverso la verifica del conseguimento degli obiettivi attribuiti all'Azienda, anche tenendo conto delle risorse effettivamente attribuite ed è comunicata al Rettore.

Il funzionamento dei Didas è disciplinato da un apposito regolamento interno che ne individua la composizione, gli organismi e le modalità gestionali, tenendo conto della tipologia organizzativa. Il regolamento è adottato dal Direttore Generale dell'AOUP, che attua le indicazioni fornite dalla Regione, di concerto con il Rettore secondo quanto disposto dalla normativa vigente in materia.

Nelle more della definizione del Protocollo Attuativo di cui all'art. 13, comma 2 del Protocollo di Intesa, il funzionamento dei Dipartimenti è disciplinato dai regolamenti vigenti.

Sarà quindi assicurato il pieno svolgimento delle funzioni didattiche e di ricerca della Scuola di Medicina e Chirurgia in un quadro di coerente compenetrazione con l'attività assistenziale.

La composizione del Dipartimento si articola in:

- Direttore di Dipartimento
- Comitato di Dipartimento.

Dipartimento Funzionale

Il Dipartimento Funzionale aggrega UOC e UOSD che, anche se appartenenti a dipartimenti strutturali diversi, concorrono alla realizzazione di specifici obiettivi aziendali strategici e trasversali. La durata del Dipartimento funzionale è correlata ad un progetto che individua obiettivi da raggiungere in un tempo definito. Specificamente in ambito sanitario, il Dipartimento Funzionale ha, quale principale obiettivo, quello di migliorare la pratica clinico-assistenziale, la presa in carico del paziente e l'integrazione multiprofessionale e multidisciplinare.

La composizione del Dipartimento si articola in:

- Coordinatore di Dipartimento
- Comitato di Dipartimento.

Dipartimento Interaziendale

Con delibera di Giunta Regionale possono essere istituiti *Didas* interaziendali; la delibera istitutiva, assunta di concerto con l'Università, disciplinerà le modalità di funzionamento dei Dipartimenti interaziendali.

COMPETENZE E RESPONSABILITA' DEL DIRETTORE DI DIDAS

Ferma restando la piena autonomia professionale e clinica dei Direttori delle UOC componenti il Didas, al Direttore del Dipartimento, nel rispetto della normativa contrattuale, competono:

a) il supporto alla Direzione Generale nella definizione ed applicazione delle più efficaci strategie per il raggiungimento degli obiettivi generali;
b) la responsabilità della corretta attuazione della programmazione annuale e dell'utilizzo delle risorse attribuite al dipartimento per il conseguimento degli obiettivi assistenziali, scientifici e di didattica;
c) la negoziazione del budget di Dipartimento con la Direzione Generale, avendo acquisito il parere in merito del Comitato di Dipartimento;
d) la partecipazione all'individuazione degli incarichi dirigenziali;
e) la valutazione dei Direttori delle UOC e delle UOSD, in base a quanto previsto dal regolamento aziendale.

Il Direttore del Didas, inoltre, sentito il Comitato di Dipartimento:

a) propone alla Direzione Generale l'assegnazione delle risorse per le singole UOC/UOSD;
b) promuove le verifiche periodiche sulla qualità e sulla corretta gestione delle risorse;
c) si rapporta al fine del coordinamento delle attività con le Direzioni Mediche Ospedaliere per gli aspetti applicativi della programmazione d'azienda, per gli aspetti igienico-sanitari e gestionali finalizzati al raggiungimento degli obiettivi di risultato e di attività negoziati in sede di contrattazione di budget, con la Direzione delle Professioni Sanitarie e la UOS Professioni Sanitarie per gli aspetti di gestione delle risorse umane del comparto assistenziale, con le altre strutture di staff di Direzione Generale e Sanitaria nonché con le Unità Operative di Area Amministrativa per specifiche attività;
d) propone alla Direzione Generale l'implementazione di nuovi modelli organizzativi, nuove soluzioni organizzative per un migliore utilizzo delle risorse e/o nuove tecnologie e pianifica la loro attuazione/introduzione;
e) coordina, in accordo con la Direzione Medica Ospedaliera, l'attività libero-professionale intramurale.

Il Direttore del Dipartimento altresì:

a) rappresenta il Dipartimento nei rapporti con l'AOUP e l'UNIPD;
b) partecipa al Collegio di Direzione, con le modalità previste dall'Atto Aziendale;
c) convoca e presiede il Comitato di Dipartimento almeno tre volte all'anno e comunque quando viene richiesto da almeno un terzo dei componenti, curandone la verbalizzazione delle sedute e l'attuazione delle decisioni assunte;
d) è responsabile del raggiungimento degli obiettivi di gestione del Dipartimento negoziati con la Direzione Generale dell'Azienda: a tal fine emana direttive a tutto il personale operante all'interno del Dipartimento;
e) è responsabile dell'applicazione del programma aziendale di gestione del rischio in ambito dipartimentale e delle politiche per la qualità clinico-organizzativa;

f) coordina l'implementazione dei percorsi di autorizzazione ed accreditamento obbligatori cogenti e promuove lo sviluppo di sistemi di gestione della qualità volontari sia trasversali al Dipartimento che di UOC e UOSD;
g) promuove la definizione di percorsi assistenziali aziendali al fine di uniformare i comportamenti assistenziali a criteri di appropriatezza sulla base delle migliori evidenze scientifiche disponibili, nonché al fine di garantire corretto accesso ai servizi, con particolare riferimento alla gestione delle liste di attesa;
h) assicura la continuità assistenziale ricercando, ove necessario, il collegamento con le realtà territoriali;
i) cura e promuove l'applicazione dei criteri per la valutazione delle attività;
j) propone, pianifica e promuove le attività di formazione e aggiornamento per il personale d'intesa con la Direzione Sanitaria e con le altre strutture ad essa deputate;
k) assicura la gestione della sicurezza e della tutela della privacy;
l) valuta, per gli aspetti strettamente professionali, eventuali incompatibilità e conflitti di interessi dei Direttori di UOC/UOSD che afferiscono al Dipartimento;
m) predispone annualmente al Direttore Generale ed al Rettore una relazione sui risultati dell'attività svolta nel Dipartimento;
n) relaziona, almeno una volta all'anno, a tutto il personale afferente al Dipartimento, convocato in Assemblea, sui programmi del Dipartimento stesso e sul consuntivo dell'attività svolta.

COMPETENZE E RESPONSABILITA' DEL COORDINATORE DI DIPARTIMENTO FUNZIONALE

Ferma restando la piena autonomia professionale, clinica e organizzativa dei Direttori delle UOC/UOSD incluse nel Dipartimento, al Coordinatore del Dipartimento Funzionale compete il coordinamento delle attività finalizzate al raggiungimento degli obiettivi assegnati al Dipartimento stesso.

Al momento dell'incarico, è compito del Coordinatore del Dipartimento Funzionale elaborare un progetto per la durata del suo mandato, da sottoporre all'approvazione del Direttore Generale dell'Azienda Ospedaliera.

Il Coordinatore del Dipartimento Funzionale invia al Direttore Generale dell'AOUP, alla scadenza di ogni anno di incarico, una relazione sulle modalità di conduzione del Dipartimento Funzionale e sugli obiettivi raggiunti.

Il Coordinatore del Dipartimento Funzionale, inoltre, sentito il Comitato di Dipartimento:

- adotta provvedimenti operativi sulle questioni di competenza del DAI Funzionale;
- promuove le verifiche periodiche sullo sviluppo delle progettualità del DAI Funzionale.

Art. 23 – Le Unità Operative

Le Unità Operative sono articolazioni organizzative che aggregano al loro interno risorse professionali (di tipo sanitario, tecnico, professionale e/o amministrativo), strutturali e tecnologiche complessivamente orientate a perseguire gli obiettivi assegnati dalla Direzione Generale secondo i criteri dell'efficienza e dell'efficacia organizzativa.

Le Unità Operative aziendali sono distinguibili in Complesse, Semplici Dipartimentali e Semplici secondo la definizione ricavabile dalle vigenti disposizioni regionali, dai vigenti contratti collettivi ed in relazione alla rispondenza ai seguenti parametri:

- rilevanza strategica o grado di priorità dell'azione svolta rispetto agli obiettivi aziendali o alla domanda di servizi;
- complessità delle relazioni organizzative (intersettorialità, interdisciplinarietà e interprofessionalità) riferibili alla struttura per conseguire più elevati livelli di efficacia, efficienza e rendimento degli interventi;
- livello qualitativo e quantitativo dei prodotti e servizi offerti e delle risorse da gestire (budget);
- rilevanza, intensità e frequenza dei rapporti istituzionali da intrattenere con soggetti esterni all'Azienda;
- livello di autonomia e di responsabilità.

Esse costituiscono l'articolazione principale del dipartimento e sono espressamente finalizzate all'assolvimento di specifiche e definite funzioni, di amministrazione, di programmazione o di produzione di prestazioni o servizi sanitari, la cui complessità organizzativa o la cui valenza strategica rendano opportuna l'individuazione di una posizione con responsabilità organizzativa e di gestione delle risorse umane, strutturali, tecniche e finanziarie assegnate.

Unità Operative Complesse

Sono articolazioni aziendali interne al dipartimento, dotate di responsabilità di budget, cui è attribuita la responsabilità di gestione di risorse umane, materiali, strutturali e tecniche per l'assolvimento delle funzioni assegnate. Esse esercitano funzioni di gestione e produzione di prestazioni o servizi, individuati come prioritari dalla programmazione regionale o aziendale e che mobilitano un volume di risorse umane, finanziarie e/o tecniche o un valore complessivo della produzione quantitativamente o qualitativamente significativo.

In ogni caso l'individuazione delle UOC è subordinata al rispetto di alcuni presupposti:

- rispondenza delle funzioni agli atti di programmazione regionale o aziendale;
- rispondenza alla normativa regionale in materia di accreditamento;
- necessità di gestione unitaria e di integrazione delle attività al fine di evitare la frammentazione delle funzioni in ragione del miglioramento della qualità della performance, nell'ottica del miglior utilizzo delle risorse assegnate;
- compatibilità con le risorse disponibili.

Le **UOC Ospedaliere** sono quelle relative all'area sanitaria il cui numero viene definito con le schede di dotazione ospedaliera previste dall'art. 9 della L.R. n. 23/2012.

Le strutture ospedaliere dirette da dirigenti del SSR transitati nei ruoli universitari sono a direzione universitaria fino alla cessazione di questi dal servizio, ferme rimanendo diverse determinazioni della programmazione socio-sanitaria regionale.

Le **UOC non Ospedaliere** sono le Unità Operative dell'Area Professionale, Tecnica e Amministrativa di livello aziendale e le Unità Operative in staff alla Direzione Generale. Il numero delle UOC non ospedaliere viene definito per ciascuna Azienda sanitaria nell'allegato A1 della DGR n. 1306/2017.

COMPETENZE E RESPONSABILITA' DEI DIRETTORI DI UNITA' OPERATIVA COMPLESSA

Il Direttore di Unità Operativa Complessa svolge le seguenti funzioni:

- è responsabile e assicura la gestione clinica del paziente;
- è responsabile e assicura la gestione delle risorse umane, materiali, strutturali e tecniche assegnate e la loro integrazione con le risorse comuni del Dipartimento;
- garantisce le funzioni e le attività, per tipo e per volume, programmate all'interno del budget;
- assicura il coordinamento, l'integrazione e il controllo clinico-organizzativo ed economico per la propria Struttura;
- assicura la gestione della sicurezza e della tutela della privacy;
- stabilisce le linee di applicazione, nella propria Struttura, dei modelli per la verifica e la valutazione della qualità dell'assistenza fornita e percepita, indicati dal Dipartimento, con particolare attenzione alla centralità del paziente;
- provvede, secondo le linee di indirizzo della Direzione Generale, alla valutazione dei Dirigenti, secondo quanto previsto dai vigenti accordi contrattuali;
- collabora attivamente alle attività del Dipartimento, anche in qualità di membro di diritto del Comitato di dipartimento;
- rappresenta la Struttura nei rapporti con la Direzione Generale;
- concorre con il Dipartimento a sviluppare i livelli di integrazione con le altre Strutture nell'ambito dei rapporti intra/interdipartimentali;
- predispone, secondo gli indirizzi definiti dal Comitato di Dipartimento, in collaborazione con i coordinatori del personale infermieristico e/o tecnico-sanitario e/o riabilitativo della propria Struttura, il piano per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane del Dipartimento, con esplicitazione del piano di formazione, aggiornamento e di ricerca, per la negoziazione con il Direttore di dipartimento, all'interno del processo di budget;
- contribuisce alla formulazione delle proposte, in sede di Comitato di Dipartimento, per il piano di sviluppo e valorizzazione delle risorse umane del Dipartimento;
- assicura, per la parte di competenza, i livelli organizzativi necessari per l'urgenza ed emergenza interna, secondo gli indirizzi della Direzione Sanitaria;
- sostiene lo sviluppo e il buon funzionamento del sistema informativo di Dipartimento e aziendale e, in particolare, coordina il monitoraggio, la raccolta e la validazione dei dati;
- provvede alla definizione del modello organizzativo per il raggiungimento degli obiettivi, coordinamento, integrazione e controllo delle assenze, delle ferie e degli straordinari del personale assegnato;
- svolge attività di sorveglianza della manutenzione ordinaria degli spazi e attrezzature/apparecchiature, condivise e delegate;
- provvede alla valutazione del personale appartenente alla Struttura, in accordo con gli indirizzi per la valorizzazione e la valutazione delle risorse umane stabilite dal Dipartimento, secondo gli indirizzi della Direzione Generale;
- valuta, per gli aspetti strettamente professionali, eventuali incompatibilità e conflitti di interessi del personale assegnato all'Unità Operativa.

Unità Operative Semplici Dipartimentali

Le UOSD sono articolazioni interne al dipartimento o afferenti alla Direzione Generale, Sanitaria, Amministrativa dotate di responsabilità di budget, alle quali è attribuita la responsabilità di gestione di risorse umane, materiali, strutturali e tecniche per l'assolvimento delle funzioni assegnate, e sono previste per particolari condizioni di carattere organizzativo. Tali funzioni possono realizzarsi mediante la gestione condivisa di specifiche risorse con una o più UOC di riferimento, in conformità alla pianificazione regionale e alla programmazione aziendale, finalizzate ad una più efficace e proficua organizzazione, ad una ottimizzazione delle risorse umane e strumentali assegnate, nonché ad una migliore qualità assistenziale.

COMPETENZE E RESPONSABILITA' DEL DIRETTORE DI UNITA' OPERATIVA SEMPLICE DIPARTIMENTALE

Il Direttore di Unità Operativa Semplice Dipartimentale svolge le seguenti funzioni:

- è responsabile e assicura la gestione clinica del paziente;
- è responsabile e assicura la gestione delle risorse umane, materiali strutturali e tecniche assegnate e la loro integrazione con le risorse comuni del Dipartimento;
- garantisce le funzioni e le attività, per tipo e per volume, programmate all'interno del budget;
- assicura il coordinamento, l'integrazione e il controllo, clinico-organizzativo ed economico per la propria Struttura;
- assicura la gestione della sicurezza e della tutela della privacy;
- stabilisce le linee di applicazione, nella propria Struttura, dei modelli per la verifica e la valutazione della qualità dell'assistenza fornita e percepita, indicati dal Dipartimento, con particolare attenzione alla centralità del paziente;
- provvede, secondo le linee di indirizzo della Direzione Generale, alla valutazione dei Dirigenti, secondo quanto previsto dai vigenti accordi contrattuali;
- collabora attivamente alle attività del Dipartimento, anche in qualità di membro di diritto del Comitato di dipartimento;
- rappresenta la Struttura nei rapporti con la Direzione Generale;
- concorre con il Dipartimento a sviluppare i livelli di integrazione con le altre Strutture nell'ambito dei rapporti intra/interdipartimentali;
- predispone, secondo gli indirizzi definiti dal Comitato di Dipartimento, in collaborazione con i coordinatori del personale infermieristico e/o tecnico-sanitario e/o riabilitativo della propria Struttura, il piano per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane del Dipartimento, con esplicitazione del piano di formazione, aggiornamento e di ricerca, per la negoziazione con il Direttore di dipartimento, all'interno del processo di budget;
- contribuisce alla formulazione delle proposte, in sede di Comitato di Dipartimento, per il piano di sviluppo e valorizzazione delle risorse umane del Dipartimento;
- assicura, per la parte di competenza, i livelli organizzativi necessari per l'urgenza ed emergenza interna, secondo gli indirizzi della Direzione sanitaria;
- sostiene lo sviluppo e il buon funzionamento del sistema informativo di Dipartimento e aziendale ed in particolare coordina il monitoraggio, la raccolta e la validazione dei dati;

- provvede alla definizione del modello organizzativo per il raggiungimento degli obiettivi, coordinamento, integrazione e controllo delle assenze, delle ferie e degli straordinari del personale assegnato;
- svolge le attività sorveglianza della manutenzione ordinaria degli spazi e attrezzature/apparecchiature, condivise e delegate;
- provvede alla valutazione del personale appartenente alla Struttura, in accordo con gli indirizzi per la valorizzazione e la valutazione delle risorse umane stabilite dal Dipartimento, secondo gli indirizzi della Direzione Generale;
- valuta, per gli aspetti strettamente professionali, eventuali incompatibilità e conflitti di interessi del personale assegnato all'Unità Operativa.

Unità Operative Semplici

Sono articolazioni interne alla UOC/UOSD o incardinate presso la Direzione Generale, Sanitaria o Amministrativa alle quali è attribuita la responsabilità di gestione di risorse umane, materiali, strutturali e tecniche per l'assolvimento delle funzioni assegnate, e sono previste per particolari condizioni di carattere organizzativo.

COMPETENZE E RESPONSABILITA' DEL RESPONSABILE DI UNITA' OPERATIVA SEMPLICE

Il Responsabile di Struttura Semplice dipende gerarchicamente dal Direttore di Unità Operativa Complessa o dal Direttore Generale, Sanitario o Amministrativo a seconda della sua collocazione nell'organigramma aziendale ed ha le seguenti responsabilità e competenze:

- coordina l'attività clinico-assistenziale affidatagli dal Direttore della UOC;
- gestisce le risorse umane, materiali, strutturali e tecniche assegnategli dal Direttore di UOC;
- è responsabile degli obiettivi assegnati;
- collabora con il Direttore di UOC nell'ambito della valutazione del personale di competenza.

Art. 24 – Strutture in Staff alla Direzione Generale

Al fine di garantire la piena attuazione del processo di aziendalizzazione del SSN e consentire altresì il perseguimento dell'integrazione tra attività di assistenza, didattica e ricerca, l'AOUP si avvale di Unità Operative di staff a supporto delle proprie funzioni strategiche per sviluppare e sostenere particolari e specifiche esigenze di coordinamento.

Le strutture di staff sono dotate di risorse proprie, caratterizzate da elevato orientamento ai risultati, flessibilità nei compiti svolti, nei processi e negli strumenti utilizzati, alto tasso di innovazione organizzativa e gestionale delle attività.

Sono in staff le Unità Operative amministrative e tecniche previste dalla legge, in linea con il principio di cui all'art. 3 del D.Lgs n. 502/1992 e s.m.i., e quelle che rispondono a esigenze strategiche specifiche della Direzione Generale.

La DGR 1306/2017 individua una serie di funzioni in staff alla Direzione Generale che sono definite nell'allegato 3 del presente Atto Aziendale.

Art. 25 – La Direzione Medica

La Direzione Medica rappresenta lo snodo organizzativo di collegamento tra il livello strategico ed operativo in base agli obiettivi assegnati nell'ambito della pianificazione e programmazione aziendale.

La Direzione Medica concorre al raggiungimento degli obiettivi aziendali operando sulla base degli indirizzi della Direzione Generale, collabora con il Direttore Sanitario garantendo supporto tecnico alle scelte strategiche della Direzione, assicurando tutti gli elementi utili per le decisioni di orientamento della politica aziendale.

La Direzione Medica, in stretta collaborazione con la Direzione delle Professioni Sanitarie e con la UOS Professioni Sanitarie e, rapportandosi con le altre articolazioni aziendali, promuove l'implementazione e la diffusione degli strumenti di governo clinico, la realizzazione di percorsi clinico-assistenziali, la formazione degli operatori, le attività di ricerca e innovazione clinica, sovrintendendo, nel contempo, nell'ambito della mission aziendale, a tutti gli aspetti organizzativi e di tipo igienico sanitario e attuando gli indirizzi operativi e gli obiettivi definiti dalla Direzione Sanitaria.

La Direzione Medica si articola in tre Direzioni Mediche due delle quali differenziate per indirizzi come previsto dalla programmazione regionale.

La definizione degli indirizzi e l'organizzazione della Direzione Medica Ospedaliera è riportata nell'allegato 3 del presente Atto Aziendale.

Art. 26 – La Direzione delle Professioni Sanitarie

Come indicato nella DGR n. 1306/2017, la Direzione delle Professioni Sanitarie (DPS) è una Unità Operativa Complessa in staff alla Direzione Sanitaria che si propone di concorrere ad assicurare un'assistenza personalizzata e di qualità a tutti gli utenti, promuovendo l'impiego ottimale delle risorse disponibili, nel rispetto delle norme etiche e deontologiche. La DPS si pone in una prospettiva di sviluppo delle professioni e delle competenze, di valutazione dei processi assistenziali attraverso l'adozione di idonei indicatori di esito, di innovazione e di sviluppo organizzativo e di ricerca.

La DGR n. 1306/2017 prevede, inoltre, per l'AOUP una struttura semplice "UOS Professioni Sanitarie Ospedale", il cui Dirigente concorre alla corretta gestione del personale assegnato sotto la direzione del Direttore Sanitario in sinergia con la DPS e con le Direzione Mediche.

Sono previsti ulteriori livelli di responsabilità organizzativo-professionale affidati a coloro che sono in possesso di una delle lauree appartenenti a una delle classi delle lauree in professioni sanitarie.

L'organizzazione delle Professioni Sanitarie è descritta nell'Allegato 3.

Art. 27 – I Servizi amministrativi e tecnici

I Servizi Amministrativi e Tecnici dell'Azienda rappresentano le "strutture di supporto alla produzione", mediante le quali vengono acquisite, organizzate e gestite le risorse destinate alle unità di produzione.

Essi sono organizzati in Unità Operative Complesse, Semplici Dipartimentali, Semplici e in articolazioni organizzative.

Art. 28 – Conferimento, rinnovo e revoca degli incarichi dirigenziali

Il sistema rivolto all'individuazione, conferimento, rinnovo e revoca degli incarichi dirigenziali è definito attraverso la concertazione dei principi generali con i rappresentanti aziendali delle Organizzazioni Sindacali (OO.SS.) firmatarie dei CC.CC.NN.LL. per le aree della Dirigenza Medica e Veterinaria e della Dirigenza Sanitaria, Professionale, Tecnica ed Amministrativa, coerentemente alle disposizioni normative e contrattuali vigenti.

Il Direttore Generale, sulla base dei principi generali e della specifica regolamentazione aziendale, conferisce ai dirigenti incarichi della seguente tipologia:

- Direzione di *Didas;*
- Coordinamento di Dipartimento Funzionale;
- Direzione di UOC;
- Direzione di UOSD e Responsabilità di UOS;
- Incarico professionale anche di alta specializzazione, ivi compresi gli incarichi di consulenza, di studio e ricerca, ispettivo, di verifica e controllo;
- Incarico professionale in senso stretto.

Tutte le funzioni dirigenziali dell'AOUP sono, una volta individuate, graduate in maniera oggettiva.

A ciascun incarico dirigenziale sono attribuite la missione e le specifiche aree di responsabilità in base agli obiettivi strategici individuati dalla Direzione, le attribuzioni di competenze nonché un valore economico determinato secondo il modello di graduazione delle posizioni dirigenziali, i cui criteri generali sono fissati in sede di contrattazione aziendale.

A tutti i livelli di responsabilità legati all'esercizio della funzione di governo aziendale si applica il principio della chiara attribuzione di responsabilità e autonomia connesse ad una oggettiva valutazione.

Incarichi di Direzione di Dipartimento

Il Direttore del *Didas* è nominato dal Direttore Generale d'intesa con il Rettore, sentito il parere del Direttore Scientifico e del Direttore Sanitario, ed è scelto tra i Direttori delle UOC di cui è composto il *Didas* sulla base dei requisiti di capacità gestionale, organizzativi, esperienza professionale e curriculum scientifico e didattico, secondo quanto previsto dal D.Lgs. n. 517/1999. Egli rimane titolare della Unità Operativa Complessa cui è preposto.

In base a quanto previsto dalla DGR n. 1306/2017, il Direttore del Dipartimento ha un incarico di tre anni, sottoposto a verifica, rinnovabile e deve raggiungere specifici obiettivi individuati in atto integrativo del contratto individuale di lavoro.

Incarichi di Direzione di UOC

Gli incarichi di Direzione di UOC ai dirigenti medici, sanitari, professionali, tecnici ed amministrativi sono conferiti a tempo determinato dal Direttore Generale, a seguito di apposito avviso secondo le modalità previste dai CC.CC.NN.LL., dalla normativa in materia vigente e dai regolamenti aziendali.

Incarichi di Direzione di UOC in convenzione con l'UNIPD

L'incarico di direzione di UOC è conferito al personale universitario dal Direttore Generale d'intesa con il Rettore, nel rispetto della normativa vigente, dell'ordinamento e dello statuto dell'Università.

Incarichi di Direzione di UOSD, di Responsabilità di UOS, di natura professionale anche di alta specializzazione, di consulenza di studio, di ricerca, ispettivi di verifica e di controllo, di natura professionale conferibili ai dirigenti con meno di cinque anni di anzianità

Tali incarichi sono conferiti dal Direttore Generale, con atto scritto e motivato, secondo la vigente regolamentazione aziendale.

L'incarico di direzione di UOSD, conferito al personale universitario, prevede l'intesa tra il Direttore Generale e il Rettore, nel rispetto della normativa vigente, dell'ordinamento e dello statuto dell'Università.

Programmi intra o infra dipartimentali

Ai professori di ruolo di prima fascia ai quali non sia possibile conferire la direzione di una Unità Operativa Complessa o Semplice è affidata la gestione di programmi intra o inter dipartimentali, con particolare riguardo alle innovazioni tecnologiche e assistenziali, con i criteri e le modalità previste dall'art. 5, comma 4, D.Lgs. n. 517/1999 per tale categoria di docenti universitari.

I programmi, affidati secondo quanto previsto dall'art. 5 del D.Lgs. n. 517/1999, di diverso peso economico in relazione alla rilevanza e complessità degli stessi, non possono comunque comportare l'affidamento della stabile e diretta gestione e responsabilità di risorse umane, tecniche o finanziarie, bensì l'affidamento di linee organizzative di coordinamento funzionale – a carattere necessariamente trasversale rispetto alle Strutture operative dipartimentali e ai rispettivi ambiti disciplinari – di attività assistenziali raggruppate, all'interno del *Didas* o tra i *Didas*, in base ad obiettivi determinati dalla programmazione aziendale, per specifici motivi di funzionalità organizzativa, di migliore definizione del/i percorso/i assistenziale/i, di specificità scientifica o didattica, di revisione e valutazione della pratica clinica ed assistenziale e della connessa attività di ricerca. I programmi di cui sopra, per motivata necessità e di intesa tra UNIPD e AOUP, possono essere affidati anche a professori di seconda fascia e a ricercatori sulla base di riconosciute competenze. Gli incarichi sono assimilati, a tutti gli effetti, agli incarichi di responsabilità rispettivamente di UOC e di UOS.

Art. 29 – Incarichi di funzione

Gli incarichi di funzione sono attribuibili al personale del comparto dei ruoli sanitario (e il profilo di assistente sociale), professionale, tecnico, amministrativo, per lo svolgimento di funzioni con assunzione diretta di elevate responsabilità aggiuntive e/o maggiormente complesse rispetto alle attribuzioni proprie della categoria e del profilo di appartenenza

Gli incarichi, in applicazione del vigente CCNL, sono riconducibili alle seguenti tipologie.

- Incarichi di organizzazione:
- Incarichi professionali.

Gli incarichi vengono istituiti dalla Direzione dell'Azienda, in coerenza con l'assetto organizzativo delineato dall'atto aziendale nonché dalle scelte di programmazione sanitaria e socio-sanitaria nazionale e/o regionale, nei limiti delle risorse disponibili nel fondo "Condizioni di Lavoro e Incarichi" di cui art.80 del CCNL 2016-2018.

Art. 30 – Personale universitario ed equiparato

Al reclutamento del personale universitario da inserire in convenzione con il SSR si procede in applicazione del principio di leale collaborazione tenendo conto sinergicamente delle esigenze della didattica, della ricerca e dell'assistenza sanitaria.

L'inserimento negli elenchi del personale universitario convenzionato con il SSR di professori e ricercatori universitari o di personale tecnico-amministrativo è effettuato d'intesa tra l'AOUP e l'UNIPD e avviene nel rispetto della programmazione aziendale e delle esigenze istituzionali dell'Università, tenuto conto della programmazione regionale; detto inserimento potrà riguardare anche professori e ricercatori universitari che svolgono attività di didattica e di ricerca a comprovata finalità assistenziale presso l'AOUP. In sede di intesa tra Università e Azienda, funzionale all'inserimento in convenzione di professori o ricercatori universitari di materie pre-cliniche, saranno definiti – con l'applicazione del principio dell'equivalenza – gli impegni di detto personale universitario in favore del SSR e le modalità della loro rilevazione.

I professori e i ricercatori universitari nonché le figure equiparate di cui all'art. 16 della L. n. 341/1990, che svolgono attività di didattica e ricerca a comprovata finalità assistenziale presso l'AOUP, sono individuati dal Direttore Generale dell'Azienda d'intesa con il Rettore e sentito il Direttore Scientifico, sulla base del possesso dei requisiti professionali e di esperienza, avuto riguardo al settore scientifico-disciplinare di inquadramento e della specializzazione disciplinare posseduta. Il provvedimento è soggetto ad aggiornamento periodico, tenuto conto delle esigenze dell'Azienda e dell'Università, nello spirito di leale collaborazione tra enti pubblici.

Con il medesimo provvedimento è stabilita, tenuto conto delle prerogative assicurate ai docenti universitari dalla L. n. 240/2010, l'afferenza dei singoli professori e ricercatori ai Dipartimenti Didas, nel rispetto del criterio di coerenza fra il settore scientifico-disciplinare di inquadramento, la specializzazione disciplinare posseduta e l'attività del Dipartimento.

ATTIVITÀ ASSISTENZIALE DEI PROFESSORI E RICERCATORI UNIVERSITARI

I professori e i ricercatori universitari, inquadrati nelle discipline cliniche inseriti in assistenza, svolgono obbligatoriamente attività assistenziale in quanto inscindibilmente connessa alle attività di didattica e di ricerca ad esse funzionale. Fermi restando i diritti correlati allo status di professori e ricercatori universitari, l'esonero dall'attività assistenziale e didattica per ragioni peculiari e per periodi di tempo limitati è possibile nel rispetto delle disposizioni dello Statuto e del Regolamento Generale dell'Università e del procedimento stabilito dall'art. 5, comma 2, D.Lgs. n. 517/1999. Durante tali periodi ai professori e ai ricercatori sarà corrisposto il solo trattamento economico universitario.

Ai professori e ai ricercatori universitari, ferma restando la normativa che conforma il loro status giuridico di docenti universitari, si applicano, per quanto attiene all'esercizio dell'attività assistenziale nel rapporto con l'attività dell'AOUP, le norme di legge e di contratto stabilite per il personale dirigente del SSN, ivi comprese quelle relative all'esercizio dell'attività libero professionale per quanto non in contrasto con lo stato giuridico di cui sopra. Pertanto, nell'esercizio dell'attività assistenziale il personale universitario è destinatario di

tutte le disposizioni inerenti la responsabilità medica; nei suoi confronti si applicano i principi risultanti dalla contrattazione collettiva che siano compatibili con lo status dei professori e dei ricercatori universitari e che disciplinano aspetti non diversamente regolati da specifiche disposizioni.

L'impegno assistenziale medio dei professori e dei ricercatori universitari viene concordato a livello aziendale sulla base del criterio generale dell'equilibrato rapporto con l'impegno assistenziale previsto per la dirigenza del SSR e tenuto conto della correlazione con l'attività didattica e di ricerca dagli stessi espletata; tale impegno assistenziale è pari al 50% dell'impegno assistenziale stabilito per la dirigenza del SSR e di esso si deve tener conto in sede di definizione e pianificazione delle dotazioni organiche. L'impegno assistenziale dei professori e ricercatori universitari verrà articolato su base mensile/semestrale in base al piano di lavoro della Struttura operativa e alla programmazione dell'attività didattica e di ricerca.

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

Il personale tecnico-amministrativo, che svolge la propria attività assistenziale o di supporto alla stessa presso l'AOUP, è inserito in convenzione ed individuato d'intesa fra il Rettore e il Direttore Generale, ed è analiticamente riportato in appositi elenchi con la precisazione del Dipartimento e della Struttura operativa di appartenenza. Tali elenchi saranno aggiornati con cadenza periodica.

Specifici atti attuativi tra l'AOUP e UNIPD disciplinano, per il personale tecnico-amministrativo, la formazione obbligatoria e continua e la sua valorizzazione, nonché i criteri per l'attribuzione di posizioni organizzative e di responsabilità, proporzionalmente coerenti alla presenza e all'apporto del personale tecnico-amministrativo in convenzione.

ATTIVITA' DI DIDATTICA E RICERCA DEL PERSONALE OSPEDALIERO

L'integrazione derivante dal protocollo d'intesa determina la partecipazione del personale del SSR dell'AOUP all'attività didattica e di ricerca, secondo le modalità e negli ambiti stabiliti dalla legislazione vigente, compatibilmente con gli obblighi assistenziali di tale personale.

TITOLO V – IL FUNZIONAMENTO DELL'AZIENDA

Art. 31 – Obiettivi

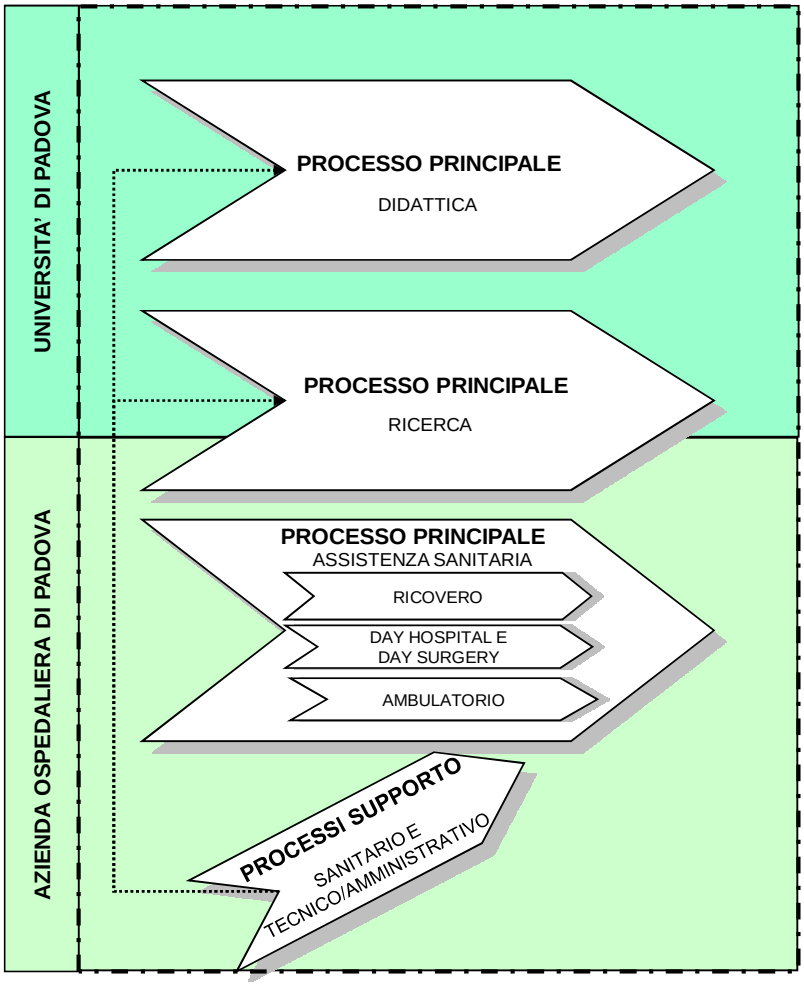
Gli obiettivi aziendali, intesi quali risultati concreti che le aziende devono raggiungere per realizzare la propria missione in un dato arco temporale, sono definiti dalla programmazione socio-sanitaria regionale condivisa dalla Regione con l'UNIPD e assegnati ai direttori generali all'atto del conferimento del loro incarico, armonizzando gli obiettivi di programmazione assistenziale con quella universitaria. Tali obiettivi devono essere raggiunti esercitando pienamente l'autonomia imprenditoriale, di cui l'atto aziendale è strumento.

Art. 32 – Il sistema di gestione aziendale

Il sistema di gestione dell'AOUP è costituito dall'insieme dei processi tra loro correlati o interagenti per stabilire politica, obiettivi strategici, modalità gestionali e modalità operative adottate per conseguire gli obiettivi assegnati all'Azienda dalla programmazione regionale.

I processi di erogazione nel Sistema di Gestione aziendale sono rappresentati dai:

- processi principali: assistenza sanitaria (funzione strumentale al SSSR), didattica e ricerca (funzioni strumentali all'Università);
- processi di supporto: sanitario e tecnico-amministrativo.



L'AOUP individua nella identificazione ed analisi dei processi la metodologia cardine che permette di definire la continuità degli interventi e l'integrazione tra le Unità Operative coinvolte.

La chiara identificazione del prodotto/servizi e del suo fruitore, nonché della sequenza ordinata delle attività che ne permettono la realizzazione, determina i livelli di competenza, responsabilità e i risultati attesi in ordine alle fasi presidiate.

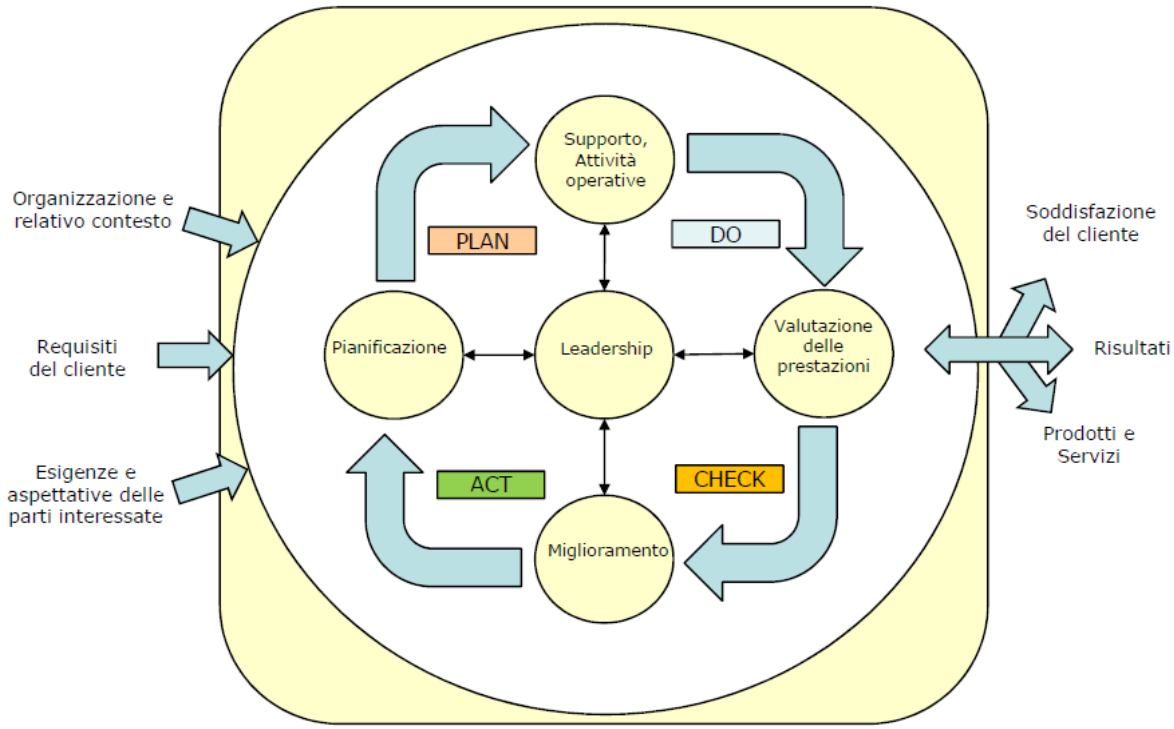
Per processo si intende l'insieme di attività correlate o interagenti che trasformano degli elementi in entrata in elementi in uscita.

Il Responsabile di Processo è il professionista competente/esperto che si fa carico del risultato finale del processo e dell'eventuale aggiornamento presidiandone l'efficienza e l'efficacia complessiva.

In ambito assistenziale, l'AOUP identifica il Percorso Assistenziale come il "macroprocesso" che corrisponde all'intera gestione di un problema di salute, adottando, in maniera condivisa tra tutti i professionisti, le raccomandazioni delle linee guida, localmente contestualizzate alle situazioni organizzativo-gestionali presenti nelle diverse strutture sanitarie.

Art. 33 – Il miglioramento continuo

L'Azienda adotta un approccio al miglioramento continuo che si esprime con una attenzione continua a valutare le opportunità di miglioramento identificate e applicazione del ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act) sia per tutti i processi aziendali sia a livello complessivo del sistema di gestione.



FONTE: UNI EN ISO 9001:2015 modificato

L'Azienda utilizza il Sistema Qualità Aziendale come strumento di promozione, sviluppo e supporto operativo a tutte le Unità Operative aziendali per perseguire il governo clinico dei

processi assistenziali e il miglioramento dei processi amministrativi integrando e coordinando funzioni sanitarie, amministrative e di supporto.

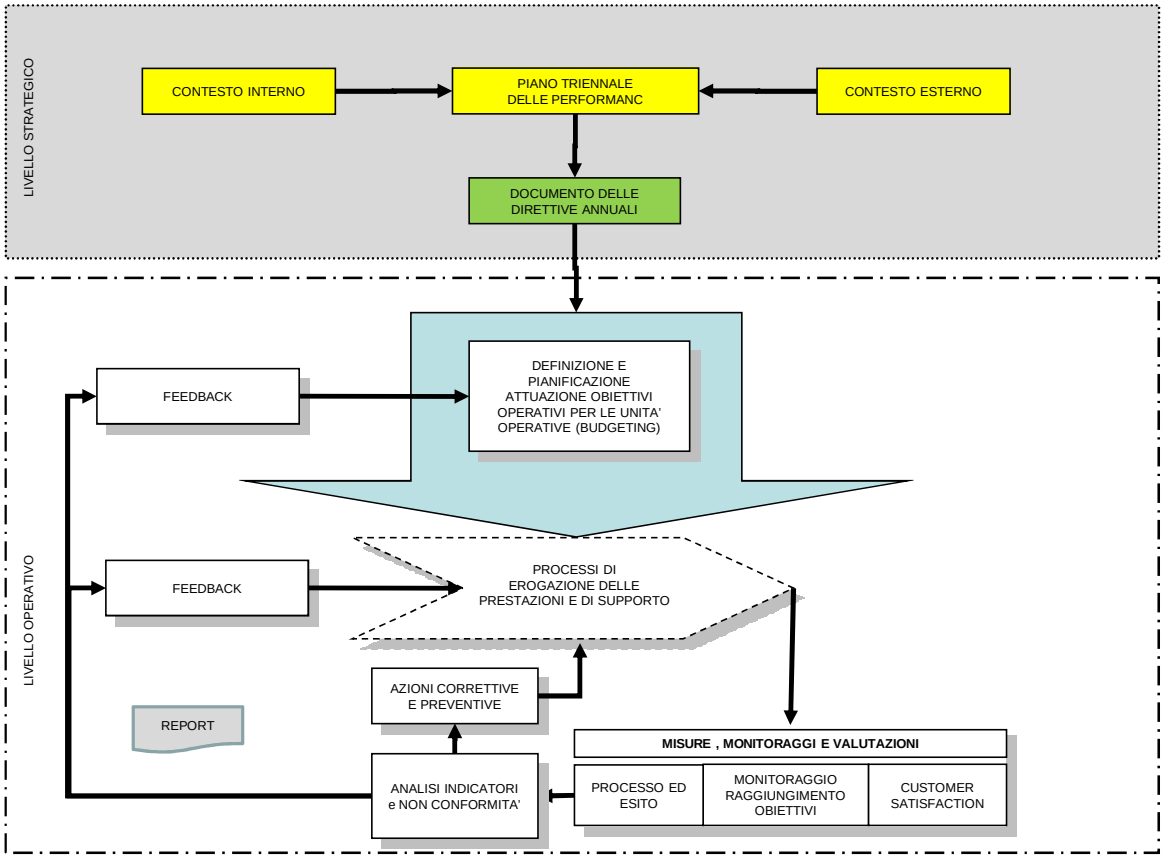
Il Sistema Qualità si configura anche come strumento di gestione dei processi al fine di identificarne le prevedibili criticità in un'ottica di approccio proattivo al rischio nella sua complessità (rischio clinico, ambientale, occupazionale, informativo, tecnologico, economico-finanziario, assicurativo, organizzativo, sperimentale).

L'AOUP considera e promuove la qualità dei servizi offerti sia dal punto di vista della efficacia e sicurezza complessiva che della soddisfazione della utenza, in quanto sistema in grado di coniugare la continua evoluzione conoscitiva professionale-tecnico-scientifica richiesta dalla elevata complessità delle attività espletate con un elevato livello di integrazione operativa.

L'AOUP individua nell'adesione ai programmi di autorizzazione, accreditamento e certificazione internazionali, nazionali e regionali - sia cogenti che volontari - un elemento di tutela della qualità e riproducibilità delle prestazioni erogate e di supporto alla partecipazione ai progetti di ricerca clinica nazionali e internazionali nonché quale elemento di competizione in ambito di fornitura di servizi ad enti richiedenti.

34 – La pianificazione strategica e la programmazione annuale

La pianificazione strategica è la funzione con la quale la Direzione Generale, con il supporto del Collegio di Direzione e in condivisione con l'UNIPD, dopo aver svolto una analisi del contesto esterno ed interno di riferimento e in particolare nel rispetto dei principi e degli obiettivi del PSSR e degli obiettivi regionali, definisce gli obiettivi generali aziendali e le strategie per il loro raggiungimento.



Il processo di programmazione e controllo direzionale è il meccanismo attraverso il quale l'Azienda procede al coinvolgimento dei dirigenti nell'assegnazione e negoziazione degli obiettivi per livello di responsabilità interna e procede al loro sistematico monitoraggio al fine di garantirne il raggiungimento, avvalendosi delle funzioni previste dalla normativa vigente (D.Lgs. n. 286/1999 e LL.RR. n. 55/1994 e 56/1994). Tale attività è svolta dalla Unità Operativa Controllo di Gestione.

Il sistema di programmazione e controllo direzionale si dota di strumenti di supporto tra i quali il sistema di budget, il sistema di contabilità direzionale e il sistema di reporting.

Il sistema di budget è il sistema operativo principale della programmazione e del controllo di gestione. In tale ottica può essere definito come l'insieme delle regole aziendali attraverso le quali viene distribuita la responsabilità di raggiungimento degli obiettivi aziendali alle diverse unità organizzative (c.d. Centri di Responsabilità), tramite l'assegnazione di specifici obiettivi e di adeguate risorse.

Il sistema di contabilità direzionale è lo strumento operativo mediante il quale l'Azienda archivia, rileva ed elabora i principali dati utili al fine di supportare il processo decisionale. E' composto da numerosi sottosistemi di rilevazione. Il principale è rappresentato dal sistema di contabilità analitica, ossia il sistema che, seguendo le regole regionali, rileva e alloca i costi e i ricavi dell'Azienda distinguendoli per natura e per destinazione rispetto all'articolazione interna delle responsabilità aziendali e delle maggiori linee di attività in esse gestite.

Il sistema di reporting è lo strumento di rappresentazione e comunicazione periodica delle misure di performance basato su appositi report di gestione. Si tratta di un sistema strutturato ed integrato di informazioni utilizzato dal Management a supporto delle attività di pianificazione e controllo, destinato a diffondere le informazioni, raccolte ed organizzate in modo selettivo, al fine di focalizzare l'informazione sulle determinanti del valore aziendale.

L'Azienda, mediante l'applicazione dei sistemi sopra descritti e il loro progressivo affinamento, intende realizzare la più significativa espressione dell'integrazione operativa fra la Direzione Generale e tutte le articolazioni organizzative al suo interno dando spazio e significato strategico alla responsabilizzazione diretta dei professionisti ed identificando nel contributo partecipativo degli stessi lo strumento essenziale per la qualificazione dell'offerta del servizio e per la realizzazione delle finalità istituzionali.

A tal fine, con particolare riferimento ai processi di pianificazione strategica e di programmazione, il coinvolgimento degli operatori è promosso fin dalle fasi istruttorie quale contributo di professionalità e di esperienze essenziali alla definizione dei piani e dei programmi da parte della Direzione Generale, con il supporto degli organi e organismi istituzionalmente preposti alla funzione di coadiuvamento e consultiva.

Art. 35 – I documenti di programmazione e controllo

I principali strumenti di programmazione aziendale, sulla base delle normative di riferimento, sono:

1. Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è il documento di programmazione introdotto dall'art. 6 del Decreto Legge n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113 con l'obiettivo di "assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso".

   Il PIAO ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;

b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;

c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all' articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;

d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;

e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;

f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;

g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il Piano definisce le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi mediante gli strumenti di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nonché le modalità di monitoraggio dei procedimenti attivati ai sensi del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198.

Ai sensi dell'art. 1 del DPR 24.6.2022, n. 81, il PIAO ha assorbito nelle corrispondenti sezioni in cui è articolato gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle seguenti disposizioni:

- articolo 6, commi 1, 4 (Piano dei fabbisogni) e 6, e articoli 60-bis (Piano delle azioni concrete) e 60-ter, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;

- articolo 2, comma 594, lettera a), della legge 24 dicembre 2007, n. 244 (Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio);

- articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance);

- articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012, n. 190 (Piano di prevenzione della corruzione);

- articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile);

- articolo 48, comma 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (Piani di azioni positive).

2. Il Documento di Direttive (art. 14 L.R. n. 55/1994) indica, in aderenza ai contenuti e agli obiettivi strategici del Piano Triennale Aziendale, gli obiettivi operativi per l'anno di riferimento nonché linee guida, criteri, vincoli e parametri per la formulazione del budget.
3. Il Budget (art. 15-19 L.R. n. 55/1994) è il sistema operativo principale della programmazione e del controllo di gestione e rappresenta lo strumento attraverso il quale si attribuiscono alle diverse articolazioni organizzative gli obiettivi e le risorse necessarie a realizzarli. In tale ottica può essere definito come l'insieme delle regole aziendali attraverso le quali vengono articolati gli obiettivi di breve periodo con riferimento alla struttura organizzativa e nel rispetto delle responsabilità e autonomie interne, al fine del loro concreto perseguimento. Il budget è coerente con i documenti di programmazione e attua le indicazioni in essi contenuti. La Direzione attribuisce gli obiettivi di budget ai Centri di Responsabilità definiti annualmente nel documento delle direttive, attivando specifici percorsi di negoziazione.

Art. 36 – I bilanci

Bilancio pluriennale di previsione

Il bilancio pluriennale di previsione (artt. 10 e 12 L.R. n. 55/1994) rappresenta la traduzione in termini economici, finanziari e patrimoniali del Piano Triennale Aziendale e degli altri strumenti della programmazione adottati dall'Azienda. Ha una durata corrispondente a quella del Piano ed è aggiornato annualmente per scorrimento.

Si articola nelle seguenti parti:

- economica;
- finanziaria;
- patrimoniale.

E' strutturato secondo lo schema obbligatorio fornito dalla Giunta Regionale, in modo da consentire la rappresentazione degli equilibri economici, finanziari e patrimoniali, in analogia alla struttura ed ai contenuti del Bilancio economico preventivo. Deve essere corredato di una relazione del Direttore Generale.

Bilancio preventivo economico annuale

Il bilancio preventivo economico annuale (artt. 11 e 12 L.R. n. 55/1994) è il documento di base di riferimento per la gestione economica annuale aziendale e dà dimostrazione del previsto risultato economico complessivo dell'azienda. Esso rappresenta la sintesi degli obiettivi economici aziendali dell'anno di riferimento, riproducendo in modo analitico il primo anno del Bilancio pluriennale di previsione.

E’ composto dal conto economico preventivo corredato dalla relazione del Direttore Generale (componente minimale prevista dalla LR 55/94).

Gli schemi, gli allegati e i termini per la presentazione del bilancio preventivo sono definiti dalla L.R. n. 55/1994 e dal D.Lgs. n. 118 del 23 giugno 2011, annualmente integrati con la circolare al bilancio preventivo della Regione del Veneto.

Bilancio d’esercizio

I risultati economici raggiunti sono annualmente rendicontati nel bilancio d’esercizio.

Il bilancio d’esercizio (art. 26-33 L.R. n. 55/1994) contiene l’esposizione della situazione economica, patrimoniale e finanziaria relativamente all’esercizio di riferimento.

Il bilancio d'esercizio è composto dai seguenti documenti:

1. conto economico;
2. stato patrimoniale;
3. nota integrativa.

Come previsto dalla normativa, alla precedente documentazione deve essere allegata la relazione al bilancio di esercizio del Direttore Generale.

Gli schemi e i termini per la presentazione del bilancio d’esercizio sono definiti dalla L.R. n. 55/1994 e dal D.Lgs. n. 118/2011, annualmente integrati con la circolare al bilancio d’esercizio della Regione del Veneto.

L’Università concorre al sostegno economico-finanziario dell’AOUP con l’apporto del personale docente e tecnico-amministrativo, di beni immobili e mobili nonché di fondi a supporto dell’attività didattica e di ricerca; il complessivo concorso dell’Università sarà oggetto di rilevazione da parte della Commissione paritetica istituita dal Direttore Generale d’intesa con il Rettore (art. 17, comma 3 del Protocollo di Intesa).

Tutte le risorse messe a disposizione dell’Azienda sono evidenziate nel bilancio dell’AOUP; il complessivo concorso della Regione sarà oggetto di rilevazione da parte della Commissione paritetica (art. 17, comma 5 del Protocollo di Intesa).

Negli atti di bilancio dell’AOUP devono essere rilevate le quote dei contributi regionali percepite per i corsi di studio delle Professioni Sanitarie, per la ricerca biomedica, clinica e farmaceutica finalizzata e ogni altro contributo aggiuntivo che sia in rapporto con la presenza della Scuola di Medicina e Chirurgia, ivi compresi Scuole di Specializzazione e di Dottorati. Nelle relazioni tecniche di accompagnamento ai bilanci sono evidenziati gli utilizzi delle risorse dedicate alla didattica anche rapportati alle esigenze segnalate dalla Scuola di Medicina e Chirurgia, sia per quanto compete alla fase programmatica del bilancio preventivo, sia alla fase di rendicontazione del bilancio consuntivo.

Al fine di consentire tale riconoscimento e la corretta evidenza nel bilancio aziendale, il Rettore trasmette al Direttore Generale il rendiconto analitico degli oneri sostenuti entro il mese di febbraio dell’anno successivo a quello di competenza, distinguendo a tal fine il personale docente e il personale del comparto addetto all’assistenza.

L’attività di didattica e di ricerca, inscindibilmente compenetrata con quella assistenziale, trova adeguato riconoscimento in sede di determinazione e valutazione del prodotto globale dell’AOUP e delle sue strutture e della conseguente definizione del budget.

Art. 37 – I contratti e le convenzioni di ricerca

L'UNIPD garantisce che le attività svolte in adempimento di contratti e convenzioni di ricerca siano effettuate senza pregiudizi dei livelli qualitativi e quantitativi dell'attività assistenziale. Eventuali costi aggiuntivi per l'attività assistenziale conseguenti alla stipula di contratti e convenzioni di ricerca devono essere autorizzati dal Direttore generale.

I proventi derivanti dall'attività di ricerca sono riscossi e gestiti direttamente dall'Università, secondo lo Statuto e i Regolamenti universitari, con rimborso all'AOUP di tutti gli oneri sostenuti in relazione alle relative attività.

In analogia a quanto previsto per il personale universitario, al personale dipendente del SSR saranno erogati gli eventuali proventi spettanti in ragione della partecipazione alla ricerca.

Art. 38 – Sistema informativo

Secondo quanto previsto dall'art. 7 della L.R. n. 56/1994 e s.m.i., il sistema informativo socio-sanitario è l'insieme coordinato di strutture, strumenti e procedure, finalizzate all'acquisizione, elaborazione, produzione e diffusione delle informazioni utili per l'esercizio delle funzioni di programmazione, attuazione e controllo.

Il sistema informativo viene indirizzato alla *governance* integrata dei processi clinico-diagnostici, dei dispositivi medici, dei processi amministrativi e dei processi aziendali, governance finalizzata alla riduzione del rischio clinico, all'aumento dell'efficienza dei processi stessi, al sostegno di innovative forme di organizzazione sanitaria e gestionale ed al sempre maggiore coinvolgimento del cittadino nella gestione della propria salute.

Poiché lo stesso piano identifica l'AOUP come centro *hub* di eccellenza di rilievo regionale, particolare attenzione viene posta alla diffusione della telemedicina, della telediagnostica e del teleconsulto integrati in un contesto di collaborazione multidisciplinare.

Inoltre, dovranno essere sviluppate tutte le possibili forme di integrazione del sistema informativo aziendale con quello dell'UNIPD.

TITOLO VI – COMUNICAZIONE, TUTELA E PARTECIPAZIONE DELLE PERSONE, TRASPARENZA

Attraverso le attività di informazione e comunicazione l'AOUP intende rispondere, da una parte, ai doveri di trasparenza, imparzialità e parità di accesso che le leggi assicurano a tutti i cittadini, dall'altra diventare un'organizzazione capace di esplicitare il proprio mandato istituzionale con un maggiore livello di coerenza rispetto ai bisogni dei cittadini.

Art. 39 – Comunicazione, tutela e partecipazione delle persone

Le attività di comunicazione sono di supporto alle strategie dell'organizzazione: l'AOUP adotta sistemi di comunicazione interna ed esterna, le cui azioni sono frutto di una sinergia complessiva e coordinata finalizzata all'attuazione dei principi di trasparenza ed efficacia dell'azione amministrativa.

Nell'ambito delle attività di comunicazione/informazione l'AOUP imposta e coordina un sistema strutturato di relazione con gli organi di stampa e i mezzi di comunicazione volto a rendere note alla cittadinanza le possibilità di accesso e cura presso le strutture sanitarie dell'Azienda ed i servizi erogati, promuovere un'immagine corretta della stessa e a rendere edotta l'utenza delle attività svolte, con l'obiettivo di una corretta ed esaustiva comunicazione.

Le comunicazioni e le informazioni esterne ed interne promosse dall'Azienda sono coordinate dalla struttura di comunicazione/informazione - che opera un dialogo e confronto costante con gli organi dirigenziali di vertice dell'AOUP – gestendo e mettendo a sistema le strutture e le risorse aziendali che operano nei diversi canali, favorendo la circolarità e la massima diffusione delle informazioni, tutelando nel contempo la riservatezza dei dati personali, verificando la conformità alla normativa ed ai comportamenti richiesti dalle carte deontologiche.

La struttura di comunicazione/informazione gestisce e coordina le notizie destinate ai cittadini, ad altre amministrazioni o enti, imprese o associazioni, con una specifica attenzione alle informazioni destinate ai mezzi di comunicazione di massa ed alla stampa. Compiti che si estendono anche al coordinamento della comunicazione interna, complementare e funzionale alla comunicazione esterna, ma destinata al pubblico interno all'Azienda.

L'AOUP orienta la programmazione e le strategie organizzative e gestionali alla valorizzazione della centralità della persona, intesa non solo come destinataria dei servizi aziendali, ma anche come interlocutore privilegiato e "ragione d'essere" della sua presenza istituzionale, garantendone l'ascolto, la proposta ed il controllo, anche ai fini di supporto, modifica o integrazione di attività.

Nella fruizione dei servizi sanitari l'Azienda garantisce la partecipazione e la tutela dei diritti della persona. A questo fine, nelle fasi di programmazione delle attività e di valutazione della qualità dei servizi assicura il coinvolgimento dei rappresentanti delle associazioni di volontariato e di tutela dei diritti, quali portatori di interessi diffusi, allo scopo di favorire l'adeguamento delle strutture e delle prestazioni sanitarie alle esigenze dei fruitori. La presenza e l'attività, all'interno delle strutture sanitarie, degli organismi di volontariato e di tutela dei diritti è favorita anche tramite la stipulazione di accordi o protocolli, che stabiliscano gli ambiti e le modalità di collaborazione, fermo restando il diritto alla riservatezza comunque garantito alla persona e la non interferenza nelle scelte professionali degli operatori sanitari.

L'Azienda, in questa prospettiva, assicura inoltre il costante impiego dei principali ed ulteriori strumenti organizzativi, normalmente previsti in materia di informazione, partecipazione, tutela ed accoglienza:

- Ufficio per le Relazioni con il Pubblico (URP): svolge un ruolo centrale in materia di comunicazione al cittadino al fine di promuovere l'omogeneità e l'uniformità delle informazioni e di renderle disponibili al pubblico, in modo chiaro, accessibile e aggiornato, in collaborazione con le associazioni e organizzazioni rappresentative degli utenti.
- Conferenza dei Servizi, convocata almeno annualmente dal Direttore Generale come momento di verifica e di proposta, di cui sono componenti i Rappresentanti delle Associazioni di Volontariato e di Tutela dei Diritti del Malato operanti nel territorio dell'AOUP.

Sono strumenti di comunicazione, trasparenza, accoglienza, tutela e partecipazione dei cittadini:

- la Carta dei servizi, quale espressione formale del patto sulla qualità dei servizi offerti e sul loro costante miglioramento, stipulato tra l'Azienda e i cittadini, anche sotto il profilo della individuazione di specifici standard di qualità;
- il consenso all'atto sanitario proposto, espressione conclusiva di un importante momento comunicativo essenziale per consentire di stabilire quella alleanza terapeutica fondamentale per affrontare, in modo corretto e partecipato, l'attività clinica;
- il sistema di gestione dei reclami, che si svolge attraverso procedure predefinite sulla base di un apposito regolamento aziendale;
- le indagini volte a rilevare la qualità percepita che valuta il grado di soddisfazione da parte dell'utente relativamente alle prestazioni e/o ai servizi erogati dalla struttura sanitaria nel suo complesso e/o dalla singola Unità Operativa, al fine di permettere l'attivazione di eventuali azioni di miglioramento;
- la mediazione linguistico-culturale che comprende tutte le attività di informazione rispondenti alle nuove esigenze di integrazione di una società multietnica e multiculturale.

L'Azienda promuove iniziative di formazione e di aggiornamento del personale adibito al contatto con il pubblico sui temi inerenti la tutela della persona, da realizzare anche con il concorso e la collaborazione delle rappresentanze professionali e sindacali.

Art. 40 – Sussidiarietà, concertazione, partecipazione

L'AOUP, in attuazione del principio della sussidiarietà (art. 1, comma 13, D.Lgs. n. 502/1992 e s.m.i.; art. 1, comma 4, L. n. 328 del 08 novembre 2000; art. 2, comma 2, L.R. n. 11/2001), promuove l'esercizio di funzioni sanitarie da parte di organismi non lucrativi di utilità sociale, organismi della cooperazione, organizzazioni di volontariato, associazioni ed enti di promozione sociale, fondazioni, enti di patronato e altri soggetti privati, salvo quando l'organizzazione e la gestione interna all'Azienda Sanitaria sia indispensabile alla realizzazione dell'interesse generale costituzionalmente protetto.

I rapporti tra l'Azienda Sanitaria e gli enti suindicati sono regolati da Convenzioni, Accordi di programma (quando il rapporto coinvolge altri enti pubblici o privati), Protocolli d'Intesa.

L'AOUP, in attuazione del principio della concertazione (art. 1, commi 13 e 18, D.Lgs. n. 502/1992 e s.m.i.; art. 1, comma 5, L. n. 328/2000; art. 3 L. R. n. 11/2001), riconosce e promuove il ruolo attivo degli enti e delle istituzioni pubbliche, dei soggetti di cui al punto

precedente e delle Organizzazioni Sindacali, in particolare per l'individuazione e la rilevazione dei bisogni delle persone, la programmazione di attività e servizi e la verifica e valutazione dei risultati.

In attuazione altresì del principio della partecipazione (art. 1, comma 6, L. n. 328/2000), l'Azienda promuove consultazioni con le persone e con le loro forme associative e in particolare con gli organismi di volontariato e di tutela dei diritti, al fine di fornire informazioni sui servizi e attività aziendali, raccogliere indicazioni, rilievi e proposte per il miglioramento dell'offerta di prestazioni.

Art. 41 – Il principio della trasparenza

Il D.Lgs. n. 33 del 20 aprile 2013, come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016, raccoglie le disposizioni legislative in materia di obblighi di informazione, trasparenza e pubblicità da parte delle pubbliche amministrazioni.

Il decreto impone in generale a tutte le Pubbliche Amministrazioni, quindi sia alle Aziende Sanitarie sia agli Atenei, l'adempimento di tutti gli obblighi di pubblicazione previsti dalle singole disposizioni e di rendere disponibile sui relativi siti ogni documentazione prevista dalla legge, nonché le regole per l'accesso anche a documentazioni/informazioni non soggette a pubblicazione.

All'interno del Piano della Prevenzione della corruzione, nell'apposita sezione dedicata, vengono individuate le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, nonché la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità, definendo le misure, i modi e le iniziative volti all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

TITOLO VII – RISORSE UMANE

Art. 42 – La gestione del personale

L'AOUP riconosce nel personale una risorsa da valorizzare mediante adeguate politiche di gestione, favorendo la partecipazione consultiva, propositiva e decisionale ai processi aziendali negli ambiti di competenza. Ne promuove la crescita e lo sviluppo professionale attraverso il coinvolgimento nella responsabilità e la gratificazione professionale, nell'interesse della stessa organizzazione e dei cittadini/utenti.

Il processo di valorizzazione del personale si sviluppa nel rispetto delle normative di cui al D.Lgs n. 502/1992 e s.m.i., delle normative regionali, dei contratti collettivi nazionali di lavoro; considera tutte le componenti professionali operanti in azienda ai vari livelli, coinvolge le rappresentanze sindacali del personale e si concretizza mediante la predisposizione di programmi specifici da realizzare al suo interno, definiti dall'Azienda stessa e condivisi con i vari soggetti interessati. Tale processo comporta la creazione di un clima lavorativo nel quale aumenti la competitività "positiva" legata ad un miglioramento del contenuto del lavoro, ad un arricchimento delle competenze professionali, ad una liberazione delle capacità creative ed innovative del singolo individuo.

L'AOUP, pertanto, definisce le politiche del personale distinguendole in:

- politiche di reclutamento atte a pianificare l'acquisizione delle risorse umane, coerente con i bisogni dell'organizzazione e degli utenti;
- politiche di valorizzazione;
- politiche di sviluppo, in termini di adeguamento delle professionalità alle nuove esigenze organizzative e sociali;
- politiche di formazione come metodo permanente per assicurare il costante adeguamento delle conoscenze, delle competenze e abilità;
- politiche retributive finalizzate a identificare sistemi premianti basati su un appropriato sistema di valutazione delle performance a livello individuale e armonizzato rispetto agli obiettivi aziendali.

L'AOUP, nel definire le politiche del personale, promuove la partecipazione degli operatori mediante:

- un adeguato sistema di relazioni sindacali, nel rispetto dei vincoli normativi ma che assicuri l'effettiva partecipazione e un proficuo confronto tra le parti nella definizione delle scelte aziendali;
- un adeguato sistema di comunicazione interna che assicuri la circolazione delle informazioni relative alle scelte aziendali, gli obiettivi e le strategie, favorendo la condivisione degli operatori e la stratificazione del senso di appartenenza all'Azienda;
- la promozione dell'iniziativa degli operatori, in forma singola o aggregata, rivolta a sviluppare progettualità di miglioramento continuo della qualità delle prestazioni erogate e della razionalizzazione dei processi con l'obiettivo di migliorare i servizi resi ai cittadini/utenti;
- l'analisi all'attenzione del clima interno utilizzando metodologie che permettano di approfondire il benessere organizzativo.

Per le sue finalità l'Azienda, nel rispetto delle vigenti normative e compatibilmente con il buon andamento delle attività assistenziali, favorisce la possibilità di frequentare le proprie

strutture ed operare in forma tutelata, per finalità di formazione e ricerca, da parte di studenti e di professionisti, anche provenienti da altre strutture.

Art. 43 – La valutazione del personale

In ottemperanza al D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, la valutazione dell'attività si basa sulla gestione del ciclo della performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti nonché la crescita delle competenze professionali mediante la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti e raggiunti. Il concetto di valutazione opera in maniera onnicomprensiva interessando la valutazione della performance organizzativa e, a scendere, quella individuale.

Con il sistema di valutazione aziendale l'AOUP intende perseguire le finalità del miglioramento della funzionalità dei servizi sanitari, dell'accrescimento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della gestione delle risorse nonché la razionalizzazione dell'organizzazione del lavoro, favorendo il recupero della motivazione del personale attraverso il riconoscimento della professionalità e della qualità delle prestazioni individuali.

La metodologia di valutazione, nel rispetto della normativa nazionale, è affidata alla contrattazione aziendale ed utilizza la Scheda di Valutazione ai fini dell'applicazione dell'istituto incentivante e della progressione economica orizzontale collegandoli al raggiungimento degli obiettivi di budget sia a livello di Unità Operativa, sia a livello individuale.

Ai sensi del D.Lgs n. 39 del 08 aprile 2013 e della DGR n. 2205 del 06 novembre 2012, l'Organismo Indipendente di Valutazione è preposto a sovraintendere e monitorare il sistema di misurazione e valutazione annuale dei risultati dei dirigenti apicali, responsabili di struttura, garantendo la correttezza dell'intero processo.

Per quanto attiene le verifiche riguardanti le attività professionali svolte e i risultati conseguiti rispetto a quelli attesi da parte del personale dirigente, la valutazione spetta al Collegio Tecnico.

I professori e ricercatori universitari sono soggetti alle verifiche e alle valutazioni di cui all'art. 15, comma 5, del D.Lgs. n. 502/1992.

Art. 44 – La formazione del personale

La formazione e l'aggiornamento continuo del personale costituiscono elementi strategici dell'Azienda.

Le risorse per detto istituto sono definite annualmente e nel rispetto delle disposizioni contenute nei CCNL e delle direttive regionali.

L'AOUP, a tal fine, predispone un piano di formazione del personale tenendo conto dei fabbisogni rilevati, delle competenze necessarie in relazione agli obiettivi, della programmazione delle assunzioni e delle innovazioni normative e tecnologiche, nonché, delle esigenze di formazione continua del personale sanitario alla luce del D.Lgs. n. 229/1999.

Art. 45 – I rapporti con le Organizzazioni Sindacali

I rapporti con le OO.SS. rappresentano, per l'Azienda, uno strumento indispensabile per la corretta gestione e valorizzazione della risorsa umana.

Il sistema delle relazioni sindacali è strutturato in modo coerente con le finalità di contemperare l'interesse dei dipendenti al miglioramento delle condizioni di lavoro e alla crescita professionale con l'esigenza di incrementare e di mantenere elevata l'efficacia e l'efficienza dei servizi erogati alla collettività.

L'Azienda riconosce il ruolo delle rappresentanze sindacali del personale che si concretizza nella trasparenza delle reciproche competenze e responsabilità, per favorire la predisposizione di obiettivi strategici e gestionali condivisi.

I rapporti con le OO.SS. sono regolati dai CC.CC.NN.LL. che individuano le materie oggetto di contrattazione, concertazione, consultazione e informazione.

TITOLO VIII – IL GOVERNO AZIENDALE DEI RISCHI E IL SISTEMA DEI CONTROLLI

ART. 46 - Il governo aziendale dei rischi

Il sistema di governo aziendale dei rischi (risk management) è "l'insieme coordinato delle attività per guidare e tenere sotto controllo una organizzazione con riferimento al rischio" (cfr. ISO 31000:2009) e prevede l'introduzione di appositi sistemi di valutazione dell'entità del rischio stesso ed iniziative finalizzate a mantenere l'entità del rischio entro livelli di accettabilità per l'organizzazione.

In questa prospettiva tutti i sistemi di controllo possono essere visti come strumenti per il governo e la mitigazione di rischi specifici.

L'AOUP identifica nella gestione del rischio uno strumento strategico di esercizio della *governance*.

Il risk management, infatti, introduce un'ottica preventiva misurando e governando i rischi dei processi al fine di prevedere e ridurre la probabilità del verificarsi di eventi avversi per l'organizzazione e introduce, così, dinamiche positive che aiutano e migliorano la gestione.

Per Sistema di Controllo Interno (SCI) si intende "l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative, volte a consentire un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi per una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati".

Per rischio di corruzione si intende la probabilità del verificarsi dell'evento avverso "corruzione" di pubblici funzionari ossia la condotta propria del funzionario pubblico che riceve per sé o per altri, denaro o altre utilità che non gli sono dovute e/o deroga e/o è indotto a derogare ai doveri di ufficio in cambio di denaro o di altri vantaggi personali.

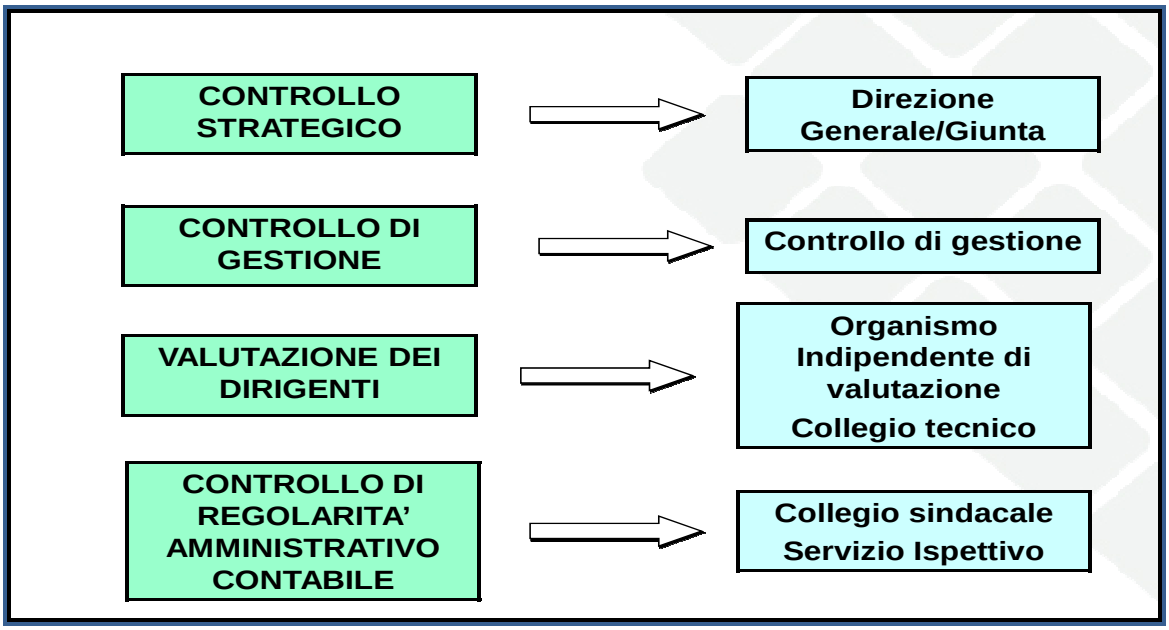
Nelle aziende sanitarie, il risk management viene declinato in vari ambiti quali principalmente:

- rischio clinico correlato alla sicurezza del paziente (DGR n. 1831/2008) quale insieme di attività volte a identificare, valutare ed eliminare i rischi attuali e potenziali all'interno delle strutture sanitarie al fine di assicurare qualità e sicurezza alle prestazioni assistenziali;
- rischio amministrativo-contabile correlato alla salvaguardia del patrimonio aziendale, all'integrità e affidabilità delle informazioni finanziarie e operative, al rispetto di leggi, regolamenti e contratti, all'efficacia e all'efficienza delle operazioni. Per rischio amministrativo-contabile si intende la probabilità del verificarsi di un "evento avverso", ossia di un evento il cui verificarsi arreca un danno all'organizzazione, riguardante le seguenti categorie o i seguenti ambiti:
  - efficacia ed efficienza delle attività operative;
  - adeguata tutela del patrimonio aziendale;
  - attendibilità delle informazioni finanziarie e operative;
  - conformità alle leggi e ai regolamenti in vigore;
- rischio corruzione (L. n. 190/2012) inteso come comportamento che si discosta dai compiti formali del ruolo pubblico a causa di interessi privati (personali, di un parente, di un gruppo organizzato) che comportano profitti monetari o di status;

- rischio operatore correlato con la sicurezza nei luoghi di lavoro (D.Lgs. n. 81/2008) correlato alla situazione nella quale il lavoratore è posto nella condizione di lavorare senza esporsi al rischio di incidenti, ed in particolare il luogo di lavoro è dotato degli accorgimenti e degli strumenti che forniscono un ragionevole grado di protezione contro la possibilità materiale del verificarsi di incidenti;
- rischio ambientale correlato alle attività che possono avere un impatto ambientale diretto o indiretto (ISO 14001, ecc.) basato non solo sulla prevenzione di eventuali inconvenienti, ma anche su un programma di miglioramento continuo del comportamento aziendale nei confronti dell'ambiente circostante.

Art. 47 – Il Sistema dei controlli

In base al vigente quadro normativo le Aziende Sanitarie sono sottoposte ad un sistema di controlli esterni e di controlli interni.
I controlli esterni sono posti in essere dallo Stato (attraverso i competenti Ministeri), dalla Regione e dalla Corte dei Conti.
In conformità delle disposizioni di cui al D.Lgs. n. 286/1999 e ai successivi atti sono attivi i livelli di controllo e valutazione di seguito specificati:



Collegio Sindacale preposto alla funzione di controllo di regolarità amministrativa e contabile, finalizzata a garantire il rispetto della legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa, descritto all'art. 10 del presente atto.

Controllo di Gestione preposto alla verifica dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità della gestione ai fini dell'ottimizzazione, anche mediante tempestivi interventi di correzione, del rapporto tra risorse impiegate e risultati conseguiti, descritto all'art. 32.1 del presente atto.

Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) preposto a sovrintendente e monitorare il sistema di misurazione e valutazione annuale dei risultati, garantendo la correttezza

dell'intero processo, secondo quanto stabilito dall'art. 14, comma 1 del D.Lgs. n. 150/2009 e dalla DGR n. 140/2016.

Spetta all'OIV sia la valutazione delle Unità Interaziendali Funzionali e quello per le Unità Aziendali, secondo le disposizioni dell'art. 26 del CCNL 2002-2005.

L'OIV ha il compito di monitorare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, assicurandone la correttezza e il rispetto della promozione del merito e della professionalità. La corresponsione dell'incentivazione alla produttività è subordinata alla verifica positiva, da parte dell'OIV, del conseguimento dei risultati in relazione agli obiettivi assegnati.

L'OIV è costituito in forma collegiale da tre componenti esterni all'amministrazione. I componenti sono nominati dal Direttore Generale, nel rispetto dei requisiti stabiliti dall'art. 14 commi 7 e 8 del D.Lgs. n. 150/2009, e della DGR n. 140 del 2016, restano in carica per tre anni e l'incarico loro affidato può essere rinnovato una sola volta.

Collegio Tecnico organismo che, nell'ambito del processo di valutazione del personale dirigente dell'area medica e dell'area tecnica professionale, sanitaria ed amministrativa, compreso il personale universitario in convenzione, è preposto alle verifiche riguardanti le attività professionali svolte e i risultati conseguiti, rispetto ai risultati attesi.

Il Collegio Tecnico verifica:

a. le attività professionali svolte e i risultati conseguiti da parte di tutti i dirigenti, indipendentemente dall'incarico conferito al compimento degli anni di anzianità di servizio ai fini dell'esecutività del riconoscimento;

b. i dirigenti titolari di incarico di direzione di Unità Operativa complessa o semplice alla scadenza dell'incarico loro conferito;

c. i dirigenti di nuova assunzione ai fini del conferimento di incarico, al termine del primo quinquennio di servizio.

Art. 48 – La prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione

La Legge n. 190 del 06 novembre 2012 prevede l'attivazione di un sistema di prevenzione della corruzione attraverso il Piano Nazionale Anticorruzione ed i singoli piani triennali (PTPCT) adottati dalle pubbliche amministrazioni.

Il PNA adottato da ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione) è un atto d'indirizzo per le amministrazioni e per gli altri soggetti tenuti all'applicazione della normativa di prevenzione della corruzione. I Piani Nazionali susseguitisi nel tempo hanno individuato specifiche amministrazioni e settori di attività su cui concentrare gli approfondimenti. In particolare, le Determinazioni ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015 e n. 831 del 03 agosto 2016 dedicano una sezione al Servizio Sanitario Nazionale mentre la Deliberazione ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017 dedica una sezione alle Istituzioni Universitarie.

I PTPCT delle singole amministrazioni hanno durata triennale e sono aggiornati annualmente, sono proposti dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e delle Trasparenza, nominato dall'organo di indirizzo e individuano i principali rischi di corruzione e i relativi rimedi.

Attraverso il Responsabile aziendale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza viene attuata una serie complessa di attività interessanti l'intera organizzazione dell'azienda sanitaria con il focus sulle attività assistenziali e di supporto poste in essere da tutto il personale operante a qualsiasi titolo nelle varie aree aziendali. Deriva da ciò che il PTPCT

aziendale si applica a tutte le aree aziendali e a tutto il personale, compreso il personale in convenzione.

In particolare sono individuati i percorsi indicati dalla Legge n. 190/2012 e i successivi PNA, quali:

- l'individuazione delle aree più esposte al rischio di corruzione generale e specifica quali: contratti pubblici; concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale; incarichi e nomine; gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio; controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni; attività libero professionale e liste di attesa; farmaceutica, dispositivi e altre tecnologie: ricerca, sperimentazioni e sponsorizzazioni; attività conseguenti al decesso in ambito intraospedaliero;
- la mappatura delle restanti aree a rischio;
- il coinvolgimento dei dirigenti e di tutto il personale, operanti in azienda a qualsiasi titolo, addetto alle aree a più elevato rischio nell'attività di analisi e valutazione, di proposta e definizione delle misure e di monitoraggio per l'implementazione del Piano;
- il monitoraggio, per ciascuna attività, del rispetto dei termini di conclusione del procedimento;
- la rilevazione, in rapporto al grado di rischio, delle misure di contrasto e delle misure di carattere generale da adottarsi per prevenire il rischio di corruzione mediante l'introduzione di adeguate forme interne di controllo specificamente dirette alla prevenzione e all'emersione di vicende di possibile esposizione al rischio corruttivo;
- l'adozione di adeguati sistemi di rotazione del personale addetto alle aree a rischio;
- l'adozione di misure volte alla vigilanza sull'attuazione delle disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi, di cui ai commi 49 e 50 della Legge n. 190/2012 del D.Lgs n. 39 del 08 aprile 2013 e delle disposizioni relative al conflitto di interessi, di cui al D.Lgs. n. 165/2001;
- l'attivazione del sistema di trasmissione delle informazioni al sito web dell'amministrazione, del sistema delle sanzioni e del diritto di accesso;
- l'adozione di specifiche attività di formazione del personale, con attenzione prioritaria al responsabile anticorruzione dell'amministrazione e ai dirigenti competenti per le attività maggiormente esposte al rischio di corruzione;
- l'individuazione di forme di integrazione e di coordinamento con il Piano triennale della performance.

Art. 49 – Il sistema gestionale aziendale in applicazione della normativa vigente in materia di protezione dei dati personali

L'Azienda, in qualità di Titolare del trattamento dei dati personali, nel rispetto di quanto previsto dal Decreto Legislativo 30 giugno 2003 n. 196 "Codice in materia di protezione dei dati personali", da ultimo modificato dal D.Lgs. 10 agosto 2018, n. 101, ed in conformità al Regolamento UE 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati, adotta, secondo il principio della responsabilizzazione (*accountability*), le misure tecniche ed organizzative adeguate per garantire ed essere in grado di dimostrare che il trattamento dei dati personali è effettuato conformemente alla normativa vigente, tenuto conto della relativa natura, ambito di applicazione, contesto e finalità di trattamento e possibile rischio di lesione dei diritti e delle libertà degli interessati.

Le misure adottate sono aggiornate periodicamente e consultabili nel sito internet e intranet aziendale e nel loro insieme costituiscono il sistema gestionale aziendale della privacy, che comprende:

a. il Responsabile della protezione dei dati (RPD) disciplinato dagli artt. 37, 38 e 39 del Regolamento UE 2016/679;
b. il Referente aziendale privacy;
c. il Referente informatico per la protezione dei dati;
d. il Gruppo Privacy aziendale;
e. il registro delle attività di trattamento dei dati;
f. il sistema di attribuzione delle responsabilità del trattamento dei dati personali (conferimento ai Direttori di UOC/UOSD delle della delega ex art. 2- *quaterdecies*, comma 1, del D.Lgs 196/2003, relativa alla gestione delle attività di trattamento dei dati personali e degli adempimenti previsti dal Regolamento (UE) 2016/679);
g. il rilascio delle specifiche autorizzazioni al trattamento dei dati mediante gli appositi gestionali informatici in uso nell'Azienda;
h. le informazioni da fornire agli interessati;
i. la valutazione preventiva dell'impatto privacy;
j. la prevenzione, il contenimento e la gestione delle violazioni dei dati personali;
k. la formazione dei delegati, dei responsabili e degli incaricati del trattamento dei dati.

TITOLO IX – NORME FINALI E DI RINVIO

Art. 50 – Norme finali e di rinvio

Per quanto non contemplato nel presente Atto Aziendale, si rinvia alle leggi fondamentali del SSN e dell'Università, della organizzazione amministrativa e del pubblico impiego, alle leggi regionali di riordino del SSR, ai contenuti dei CC.CC.NN.LL. e ai regolamenti aziendali in vigore, in quanto compatibili o non superati dal presente Atto Aziendale.

Riferimenti normativi

L'AOUP svolge la sua attività in applicazione delle fonti normative e regolamentari nazionali e regionali. Si riportano di seguito le principali norme attualmente vigenti:

1. Art. 32 della Costituzione della Repubblica Italiana il quale dispone che la Repubblica tutela la salute come fondamentale diritto dell'individuo ed interesse della collettività e garantisce cure gratuite agli indigenti.
2. Art. 33 della Costituzione della Repubblica Italiana relativo alla libertà della scienza e del suo insegnamento ed attribuisce alle Università il diritto di darsi ordinamenti autonomi nei limiti stabiliti dalle leggi dello Stato.
3. Legge n. 833 del 23 dicembre 1978, "Istituzione del Servizio Sanitario Nazionale", che istituisce il Servizio Sanitario Nazionale quale complesso delle funzioni, delle strutture e delle attività destinati alla promozione, al mantenimento e al recupero della salute fisica e psichica di tutta la popolazione senza distinzioni di condizioni individuali o sociali e secondo modalità che assicurino l'eguaglianza dei cittadini nei confronti dei servizi.
4. Decreto Legislativo n. 502 del 30 dicembre 1992, "Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'articolo 1 della legge 23 ottobre 1992, n. 421" che, all'art. 4, prevede le Regioni individuino gli ospedali di rilievo nazionale e di alta specializzazione da costituire in Aziende Ospedaliere dotate delle caratteristiche definite nello stesso articolo. L'art. 6, inoltre, regola i rapporti tra SSN e Università introducendo, quale strumento di raccordo, i protocolli d'intesa tra Regioni e Università con l'obiettivo di regolamentare l'apporto delle facoltà di medicina alle attività assistenziali nel rispetto delle finalità istituzionali, didattiche e scientifiche delle facoltà stesse.
5. Legge Regionale n. 55 del 14 settembre 1994, "Norme sull'assetto programmatorio, contabile, gestionale e di controllo delle Unità Locali Socio Sanitarie e delle Aziende Ospedaliere in attuazione del Decreto legislativo n. 502 del 30.12.1992, "Riordino della disciplina in materia sanitaria" che detta norme sull'assetto programmatorio, gestionale e di controllo delle ULSS e Aziende Ospedaliere.
6. Legge Regionale n. 56 del 14 settembre 1994, "Norme e principi per il riordino del Servizio Sanitario Regionale in attuazione del D.Lgs. n. 502 del 30.12.1992, …" che provvede al riordino del Servizio Sanitario Regionale individuando le Unità Locali Socio-Sanitarie (ULSS) con definizione dei rispettivi ambiti territoriali e gli ospedali da costituire in Azienda Ospedaliera, disciplinando le principali modalità organizzative e di funzionamento del ULSS e delle AO. Tale legge istituisce, pertanto, le Aziende Ospedaliere di Padova e di Verona a decorrere dal 01.01.1995.
7. Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 08 gennaio 1999 "Individuazione dell'Azienda Ospedaliera di Padova quale ospedale di rilevo nazionale e di alta specializzazione" che individua l'Azienda Ospedaliera di Padova quale ospedale di rilievo nazionale e di alta specializzazione.
8. Decreto Legislativo n. 229 del 19 giugno 1999, "Norme per la razionalizzazione del Servizio sanitario nazionale, a norma dell'articolo 1 della legge 30. Novembre 1998, n. 419" che, all'art. 3, stabilisce che l'atto aziendale disciplina l'organizzazione e il funzionamento delle ULSS e delle Aziende Ospedaliere. Conferma all'art. 4 la presenza delle Aziende Ospedaliere da costituire o confermare per "specifiche esigenze assistenziali, di ricerca scientifica nonché di didattica" che abbiano i requisiti indicati nello stesso articolo. Introduce, inoltre, il modello organizzativo di tipo dipartimentale per le Aziende Sanitarie.

9. Decreto Legislativo n. 517 del 21 dicembre 1999, "Disciplina dei rapporti fra Servizio sanitario nazionale ed università, a norma dell'art. 6 della Legge n. 419 del 30 novembre 1998," disciplina i rapporti tra Servizio Sanitario Nazionale e Università ribadendo che gli stessi sono regolati dai protocolli d'intesa stipulati tra Regione e Università. La collaborazione tra SSN e Università si realizza attraverso le Aziende Ospedaliero-Universitarie.
10. Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 24 maggio 2001 che detta le linee guida concernenti i protocolli d'intesa da stipulare tra Regioni e Università per lo svolgimento delle attività assistenziali delle Università nel quadro della programmazione nazionale e regionale.
11. Legge Regionale n. 18 del 07 agosto 2009, "Modifiche alla L.R. n. 23 del 16 agosto 2007, "Disposizione di riordino e semplificazione normativa – Collegato alla Legge Finanziaria 2006 in materia sociale, sanità e prevenzione" e alla L.R. n. 56 del 14.09.1994, …" che introduce le Aziende ospedaliero-universitarie integrate (AOUI) le quali sono costituite a seguito della sottoscrizione dei protocolli attuativi stipulati tra Direttore Generale dell'Azienda Ospedaliera e Rettore dell'Università e dalla pubblicazione sul Bollettino ufficiale della Regione del provvedimento della Giunta Regionale che dà attuazione ai protocolli. Tali protocolli definiscono le modalità di costituzione, attivazione, organizzazione e funzionamento delle AOUI.
12. Legge n. 240 del 30 dicembre 2010, "Norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario" che disciplina la riforma del sistema universitario riconfermando il principio dell'inscindibilità tra le funzioni di didattica e di ricerca da quelle assistenziali. In particolare, l'art. 2 prevede la facoltà, da parte delle Università, di istituire tra più dipartimenti, raggruppati in relazione a criteri di affinità disciplinare, strutture di raccordo, comunque denominate, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche, compresa la proposta di attivazione o soppressione di corsi di studio, e di gestione dei servizi comuni. Nel caso in cui alle funzioni didattiche e di ricerca si affianchino funzioni assistenziali nell'ambito delle disposizioni statali in materia, le strutture hanno la facoltà di assumere i compiti conseguenti secondo le modalità e nei limiti concertati con la regione di ubicazione, garantendo l'inscindibilità delle funzioni assistenziali dei docenti di materie cliniche da quelle di insegnamento e di ricerca.
13. Deliberazione della Giunta Regionale n. 2067 del 19 novembre 2013, "Istituzione della Rete Oncologica Veneta (ROV). Piano Socio Sanitario Regionale (PSSR) 2012-2016. Deliberazione n. 112/CR del 12 agosto 2013" che istituisce la Rete Oncologica Veneta secondo i principi del PSSR 2012-2016.
14. Deliberazione della Giunta Regionale n. 2634 del 30 dicembre 2013, "Approvazione del documento di indirizzo sul Dipartimento funzionale di Riabilitazione Ospedale-Territorio. Piano Socio Sanitario Regionale (PSSR) 2012-2016 (L.R. n. 23 del 29 giugno 2012)" che approva il di indirizzo sul Dipartimento funzionale di Riabilitazione Ospedale-Territorio secondo quanto stabilito dal PSSR 2012-2016.
15. Legge Regionale n. 19 del 25 ottobre 2016 "Istituzione dell'ente di governance della sanità regionale veneta denominato "Azienda per il governo della sanità della Regione del Veneto - Azienda Zero". Disposizioni per la individuazione dei nuovi ambiti territoriali delle Aziende ULSS", che istituisce l'Azienda Zero e definisce i nuovi ambiti di territorio delle Aziende ULSS.

16. Deliberazione della Giunta Regionale n. 1306 del 16 agosto 2017, "Linee guida per la predisposizione da parte delle aziende ed enti del SSR del nuovo atto aziendale, per l'organizzazione del Distretto, per l'organizzazione del Dipartimento di Prevenzione, per l'organizzazione del Dipartimento di Salute Mentale. DGR n. 30/CR del 6 aprile 2017 (art. 26, comma 7, e articolo 27 della L.R. 25 ottobre 2016, n. 19)", che definisce le nuove linee guida per la predisposizione degli atti aziendali delle Aziende Sanitarie del Veneto.
17. Deliberazione del Consiglio Regionale n. 151 del 14 novembre 2017 "Protocollo di Intesa tra la Regione Veneto e l'Università degli Studi di Padova disciplinante l'apporto della Scuola di Medicina e Chirurgia alle attività assistenziali del Servizio Sanitario Regionale" che definisce i rapporti tra la Regione del Veneto e l'Università degli Studi di Padova nell'ambito dell'assistenza, didattica e ricerca.
18. Legge Regionale n. 48 del 28 dicembre 2018 "Piano socio sanitario regionale 2019-2023" che ha approvato il nuovo Piano Socio Sanitario per il periodo 2019-2023.
19. Deliberazione della Giunta Regionale n. 614 del 14 maggio 2019 "Approvazione delle schede di dotazione delle strutture ospedaliere e delle strutture sanitarie di cure intermedie delle Aziende Ulss, dell'Azienda Ospedale-Università di Padova, dell'Azienda Ospedale Universitaria Integrata di Verona, dell'Istituto Oncologico Veneto - IRCCS, della Società partecipata a capitale interamente pubblico "Ospedale Riabilitativo di Alta specializzazione" e degli erogatori ospedalieri privati accreditati. L.r. 48/2018 "Piano Socio Sanitario Regionale 2019-2023". Deliberazione n. 22/CR del 13 marzo 2019 con la quale, come previsto dal PSSR 2019-2023, vengono adeguate le schede di dotazione ospedaliera delle strutture pubbliche e private accreditate e definite le schede di dotazione territoriale delle unità organizzative dei servizi e delle strutture di ricovero intermedie.
20. Deliberazione della Giunta Regionale n. 441 del 07 aprile 2020, "Atto di Intesa tra Presidente della Giunta Regionale del Veneto ed il Rettore dell'Università degli Studi di Padova per l'individuazione delle unità operative complesse a direzione universitaria dell'Azienda Ospedale-Università Padova e dell'Istituto Oncologico Veneto – IRCCS e di altre Aziende ULSS, che definisce le apicalità a direzione universitaria dell'Azienda Ospedale-Università Padova.
21. Deliberazione della Giunta Regionale n. 102 del 30 gennaio 2023, "Modifiche alle Linee guida per la predisposizione dell'atto aziendale delle aziende ed enti del SSR approvate con D.G.R. n. 1306 del 16 agosto 2017 in relazione alla predisposizione della dotazione di strutture nell'area non ospedaliera e all'organizzazione dei dipartimenti ospedalieri. Art. 7, comma 1 della L.R. 28 Dicembre 2018, n. 48. D.G.R. n. 129/CR del 6 dicembre 2022", che autorizza le stesse aziende ed enti ad istituire l'Unità Operativa Complessa Sistemi Informativi.

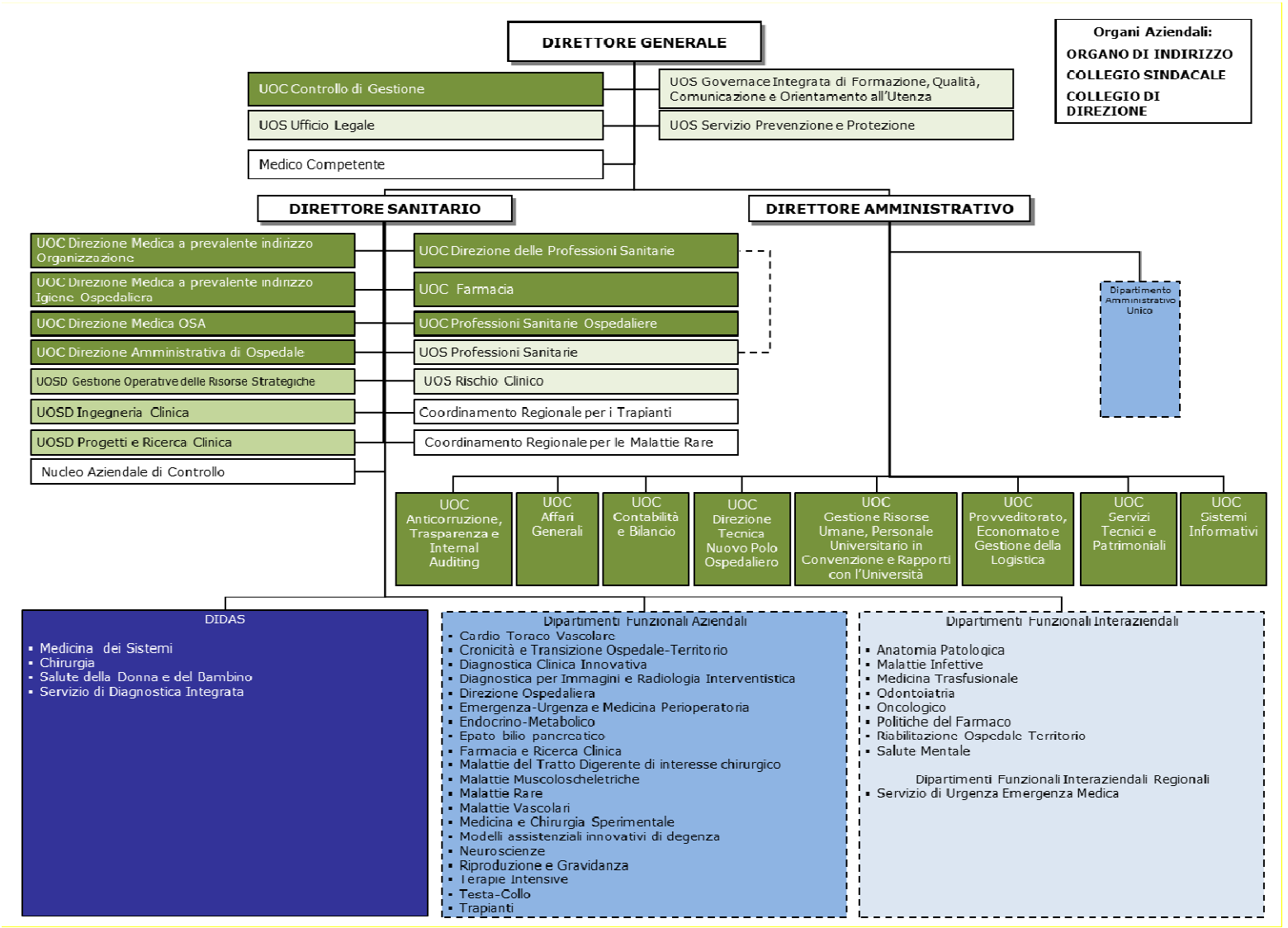
Per tutte le altre leggi fondamentali relative all'organizzazione amministrativa e al pubblico impiego, si fa riferimento alla normativa attualmente vigente.

Abbreviazioni

AOUP:	Azienda Ospedale-Università Padova
Art.:	articolo
CC.CC.NN.LL.:	Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro
DGR	Deliberazione della Giunta Regione del Veneto
DIDAS:	Dipartimento Didattico-Scientifico-Assistenziale Integrato
D.Lgs.:	Decreto Legislativo
DM:	Decreto Ministeriale
LR:	Legge Regionale
OIV:	Organismo Indipendente di Valutazione
OO.SS.:	Organizzazioni Sindacali
PSSSR:	Piano Socio Sanitario Regionale
SCI:	Sistema Controllo Interno
s.m.i.:	successive modificazioni ed integrazioni
SSN:	Servizio Sanitario Nazionale
SSR:	Servizio Sanitario Regionale
ULSS:	Unità Locale Socio Sanitaria
UNIPD:	Università degli Studi di Padova
UOC:	Unità Operativa Complessa
UOSD:	Unità Operativa Semplice Dipartimentale
UOS:	Unità Operativa Semplice
URP:	Ufficio Relazioni con il Pubblico

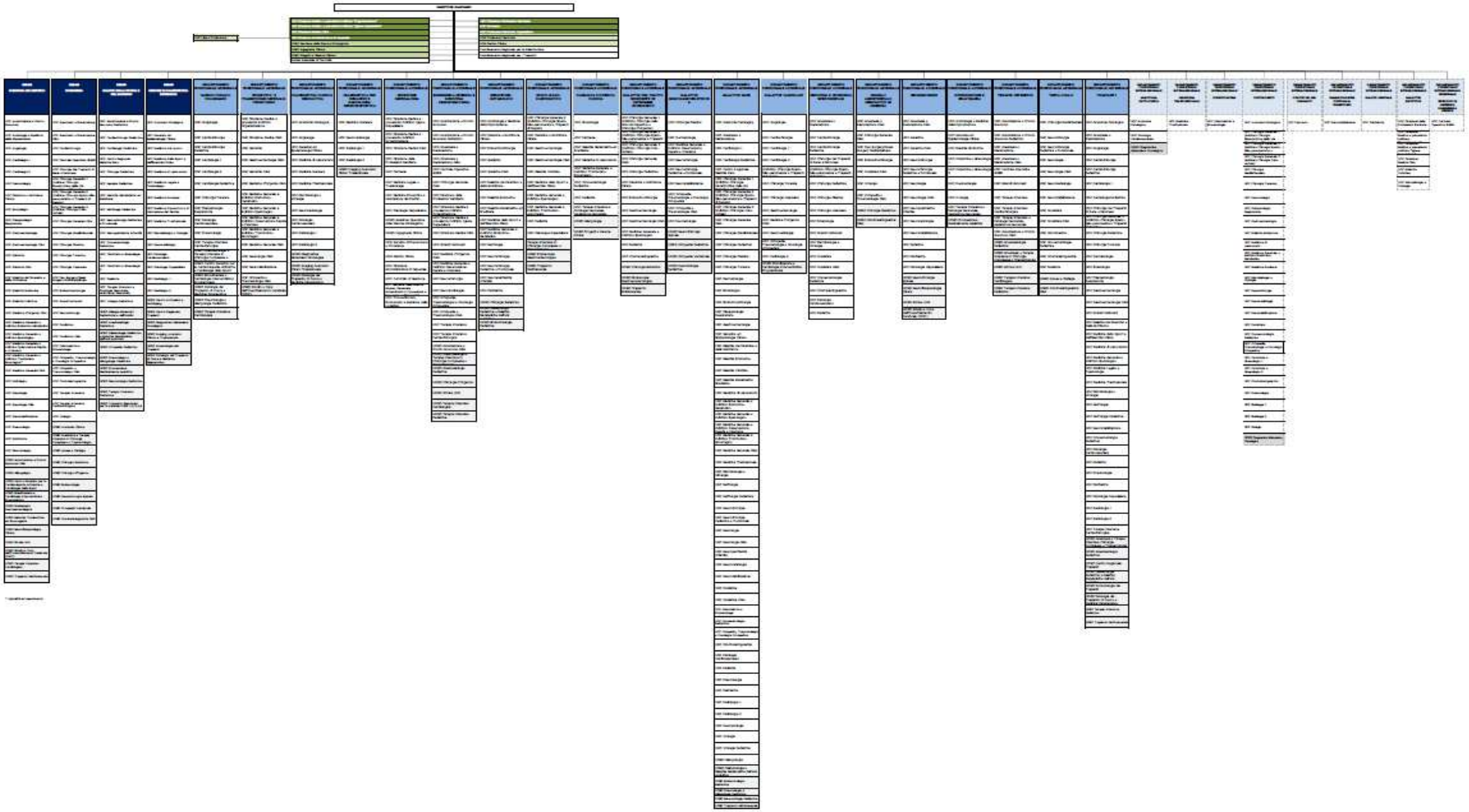
ALLEGATO 1 – ORGANIGRAMMI

ORGANIGRAMMA AZIENDA OSPEDALE-UNIVERSITA' PADOVA



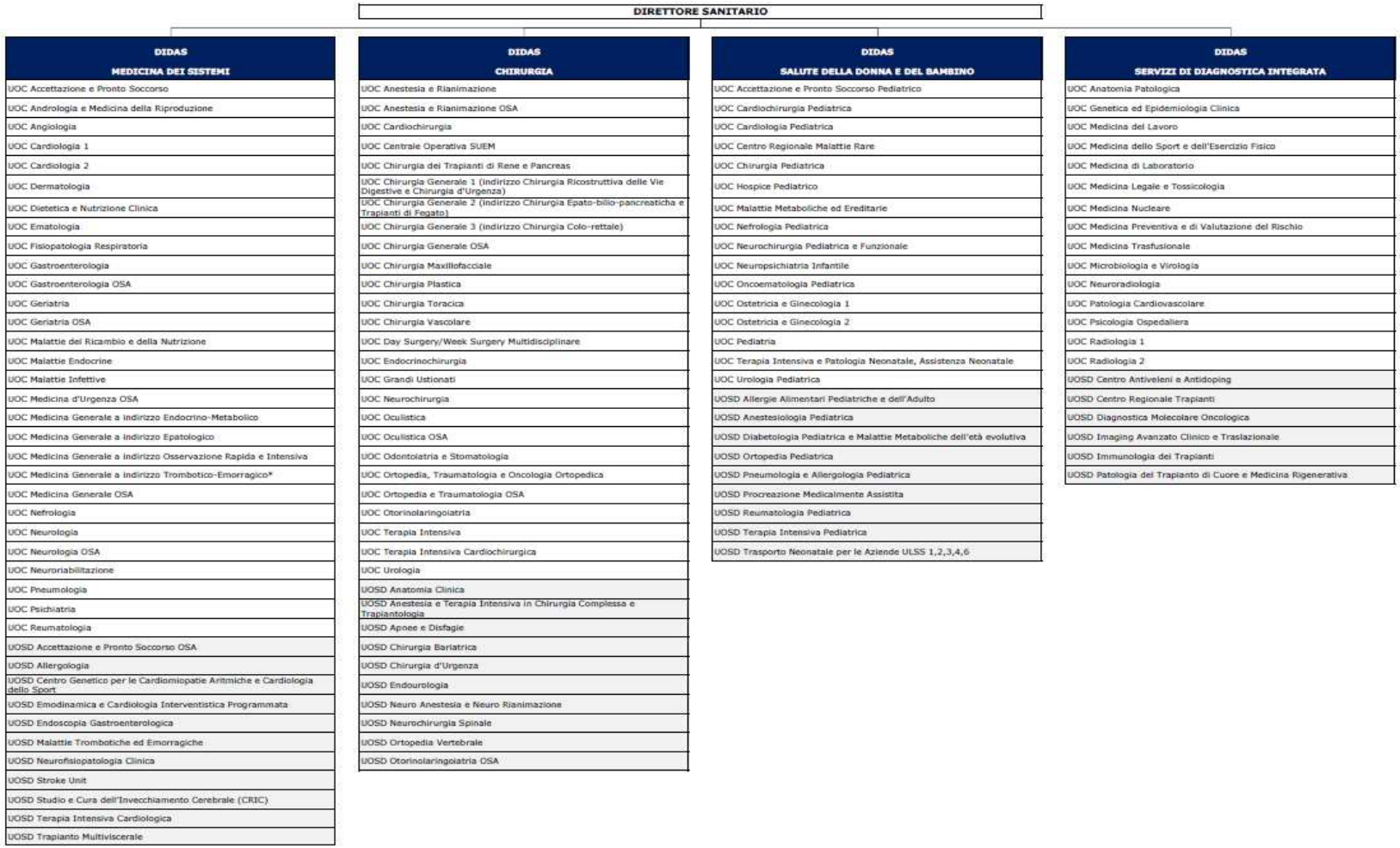
deliberazione n. 2126 del 5/12/2023 pagina 66 di 169

ORGANIGRAMMA AREA OSPEDALIERA



deliberazione n. 2126 del 5/12/2023 pagina 67 di 169

DIDAS



DIDAS MEDICINA DEI SISTEMI
UOC Accettazione e Pronto Soccorso
UOC Andrologia e Medicina della Riproduzione
UOC Angiologia
UOC Cardiologia 1
UOC Cardiologia 2
UOC Dermatologia
UOC Dietetica e Nutrizione Clinica
UOC Ematologia
UOC Fisiopatologia Respiratoria
UOC Gastroenterologia
UOC Gastroenterologia OSA
UOC Geriatria
UOC Geriatria OSA
UOC Malattie del Ricambio e della Nutrizione
UOC Malattie Endocrine
UOC Malattie Infettive
UOC Medicina d'Urgenza OSA
UOC Medicina Generale a indirizzo Endocrino-Metabolico
UOC Medicina Generale a indirizzo Epatologico
UOC Medicina Generale a indirizzo Osservazione Rapida e Intensiva
UOC Medicina Generale a indirizzo Trombotico-Emorragico*
UOC Medicina Generale OSA
UOC Nefrologia
UOC Neurologia
UOC Neurologia OSA
UOC Neuroriabilitazione
UOC Pneumologia
UOC Psichiatria
UOC Reumatologia
UOSD Accettazione e Pronto Soccorso OSA
UOSD Allergologia
UOSD Centro Genetico per le Cardiomiopatie Aritmiche e Cardiologia dello Sport
UOSD Emodinamica e Cardiologia Interventistica Programmata
UOSD Endoscopia Gastroenterologica
UOSD Malattie Trombotiche ed Emorragiche
UOSD Neurofisiopatologia Clinica
UOSD Stroke Unit
UOSD Studio e Cura dell'Invecchiamento Cerebrale (CRIC)
UOSD Terapia Intensiva Cardiologica
UOSD Trapianto Multiviscerale

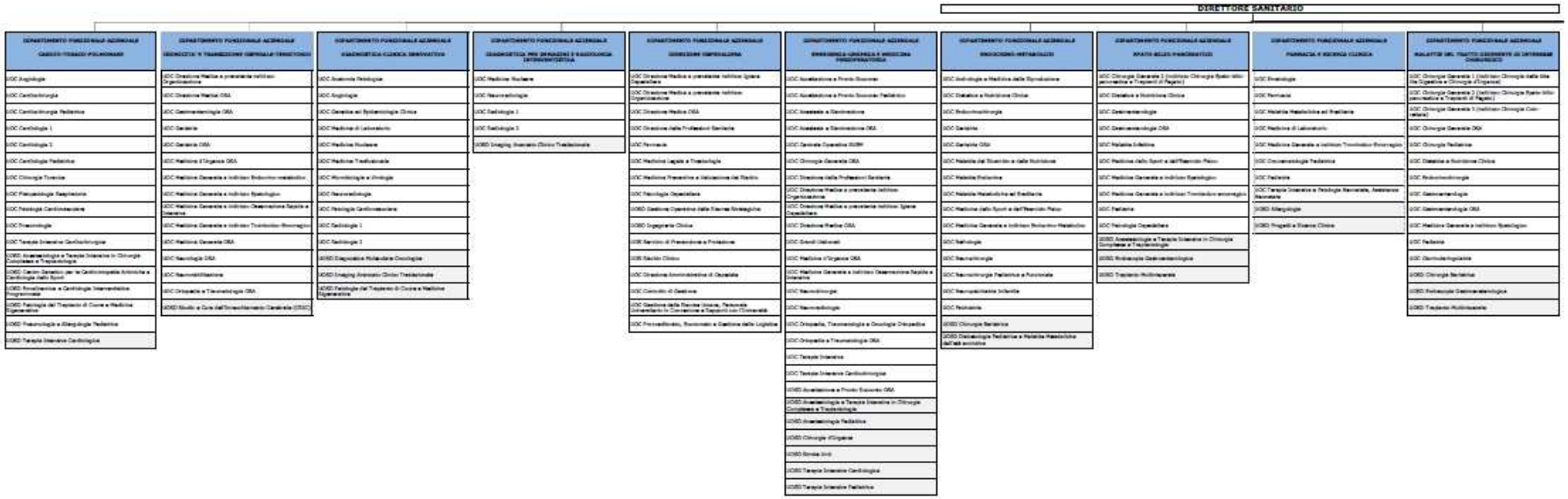
DIDAS CHIRURGIA
UOC Anestesia e Rianimazione
UOC Anestesia e Rianimazione OSA
UOC Cardiochirurgia
UOC Centrale Operativa SUEM
UOC Chirurgia dei Trapianti di Rene e Pancreas
UOC Chirurgia Generale 1 (indirizzo Chirurgia Ricostruttiva delle Vie Digestive e Chirurgia d'Urgenza)
UOC Chirurgia Generale 2 (indirizzo Chirurgia Epato-bilio-pancreatiche e Trapianti di Fegato)
UOC Chirurgia Generale 3 (indirizzo Chirurgia Colo-rettale)
UOC Chirurgia Generale OSA
UOC Chirurgia Maxillofacciale
UOC Chirurgia Plastica
UOC Chirurgia Toracica
UOC Chirurgia Vascolare
UOC Day Surgery/Week Surgery Multidisciplinare
UOC Endocrinochirurgia
UOC Grandi Ustionati
UOC Neurochirurgia
UOC Oculistica
UOC Oculistica OSA
UOC Odontoiatria e Stomatologia
UOC Ortopedia, Traumatologia e Oncologia Ortopedica
UOC Ortopedia e Traumatologia OSA
UOC Otorinolaringoiatria
UOC Terapia Intensiva
UOC Terapia Intensiva Cardiochirurgica
UOC Urologia
UOSD Anatomia Clinica
UOSD Anestesia e Terapia Intensiva in Chirurgia Complessa e Trapiantologia
UOSD Apnee e Disfagie
UOSD Chirurgia Bariatrica
UOSD Chirurgia d'Urgenza
UOSD Endourologia
UOSD Neuro Anestesia e Neuro Rianimazione
UOSD Neurochirurgia Spinale
UOSD Ortopedia Vertebrale
UOSD Otorinolaringoiatria OSA

DIDAS SALUTE DELLA DONNA E DEL BAMBINO
UOC Accettazione e Pronto Soccorso Pediatrico
UOC Cardiochirurgia Pediatrica
UOC Cardiologia Pediatrica
UOC Centro Regionale Malattie Rare
UOC Chirurgia Pediatrica
UOC Hospice Pediatrico
UOC Malattie Metaboliche ed Ereditarie
UOC Nefrologia Pediatrica
UOC Neurochirurgia Pediatrica e Funzionale
UOC Neuropsichiatria Infantile
UOC Oncoematologia Pediatrica
UOC Ostetricia e Ginecologia 1
UOC Ostetricia e Ginecologia 2
UOC Pediatria
UOC Terapia Intensiva e Patologia Neonatale, Assistenza Neonatale
UOC Urologia Pediatrica
UOSD Allergie Alimentari Pediatriche e dell'Adulto
UOSD Anestesiologia Pediatrica
UOSD Diabetologia Pediatrica e Malattie Metaboliche dell'età evolutiva
UOSD Ortopedia Pediatrica
UOSD Pneumologia e Allergologia Pediatrica
UOSD Procreazione Medicalmente Assistita
UOSD Reumatologia Pediatrica
UOSD Terapia Intensiva Pediatrica
UOSD Trasporto Neonatale per le Aziende ULSS 1,2,3,4,6

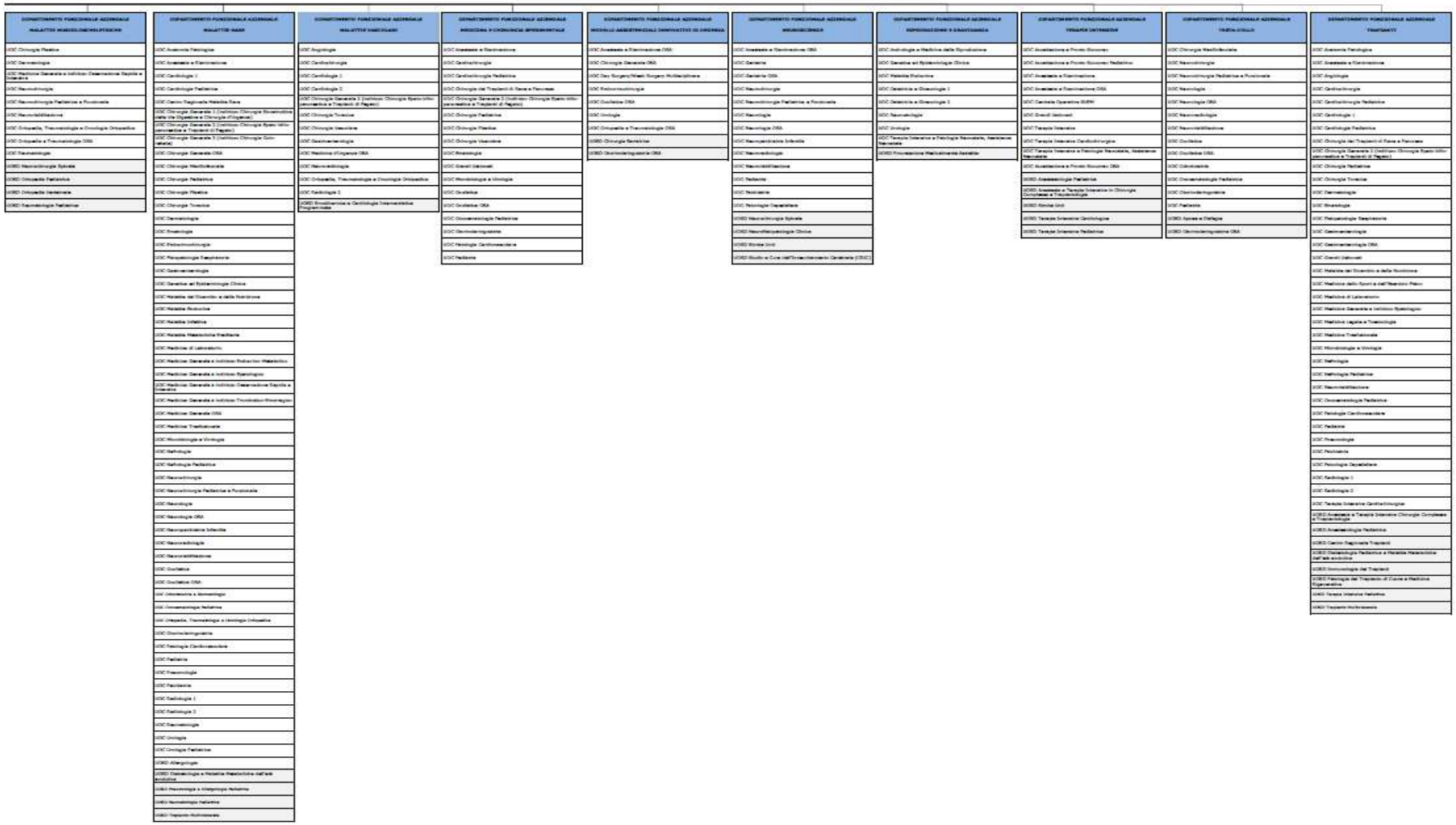
DIDAS SERVIZI DI DIAGNOSTICA INTEGRATA
UOC Anatomia Patologica
UOC Genetica ed Epidemiologia Clinica
UOC Medicina del Lavoro
UOC Medicina dello Sport e dell'Esercizio Fisico
UOC Medicina di Laboratorio
UOC Medicina Legale e Tossicologia
UOC Medicina Nucleare
UOC Medicina Preventiva e di Valutazione del Rischio
UOC Medicina Trasfusionale
UOC Microbiologia e Virologia
UOC Neuroradiologia
UOC Patologia Cardiovascolare
UOC Psicologia Ospedaliera
UOC Radiologia 1
UOC Radiologia 2
UOSD Centro Antiveleni e Antidoping
UOSD Centro Regionale Trapianti
UOSD Diagnostica Molecolare Oncologica
UOSD Imaging Avanzato Clinico e Traslazionale
UOSD Immunologia dei Trapianti
UOSD Patologia del Trapianto di Cuore e Medicina Rigenerativa

deliberazione n. 2126 del 5/12/2023 pagina 68 di 169

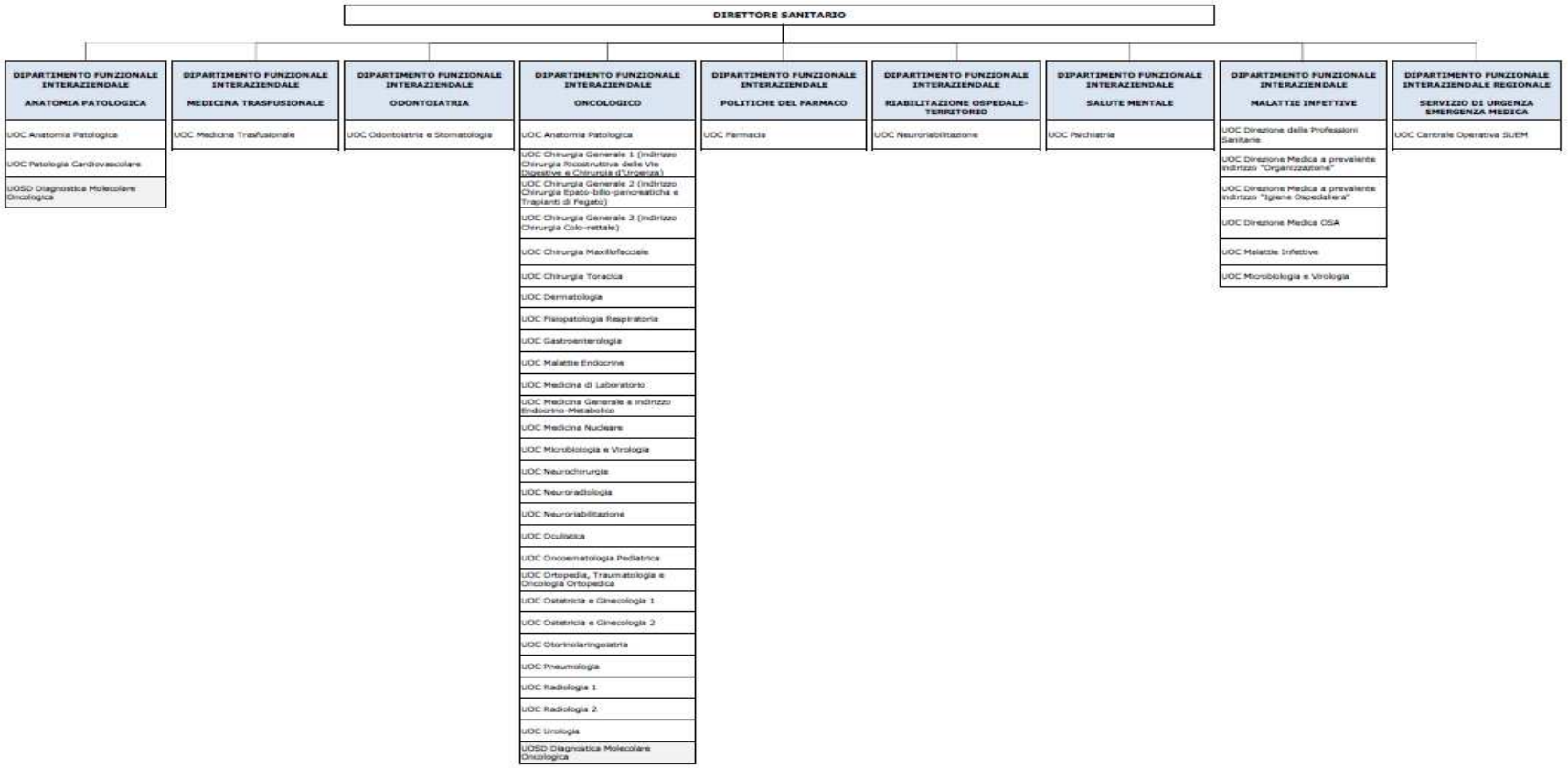
DIPARTIMENTI FUNZIONALI AZIENDALI



deliberazione n. 2126 del 5/12/2023 pagina 69 di 169

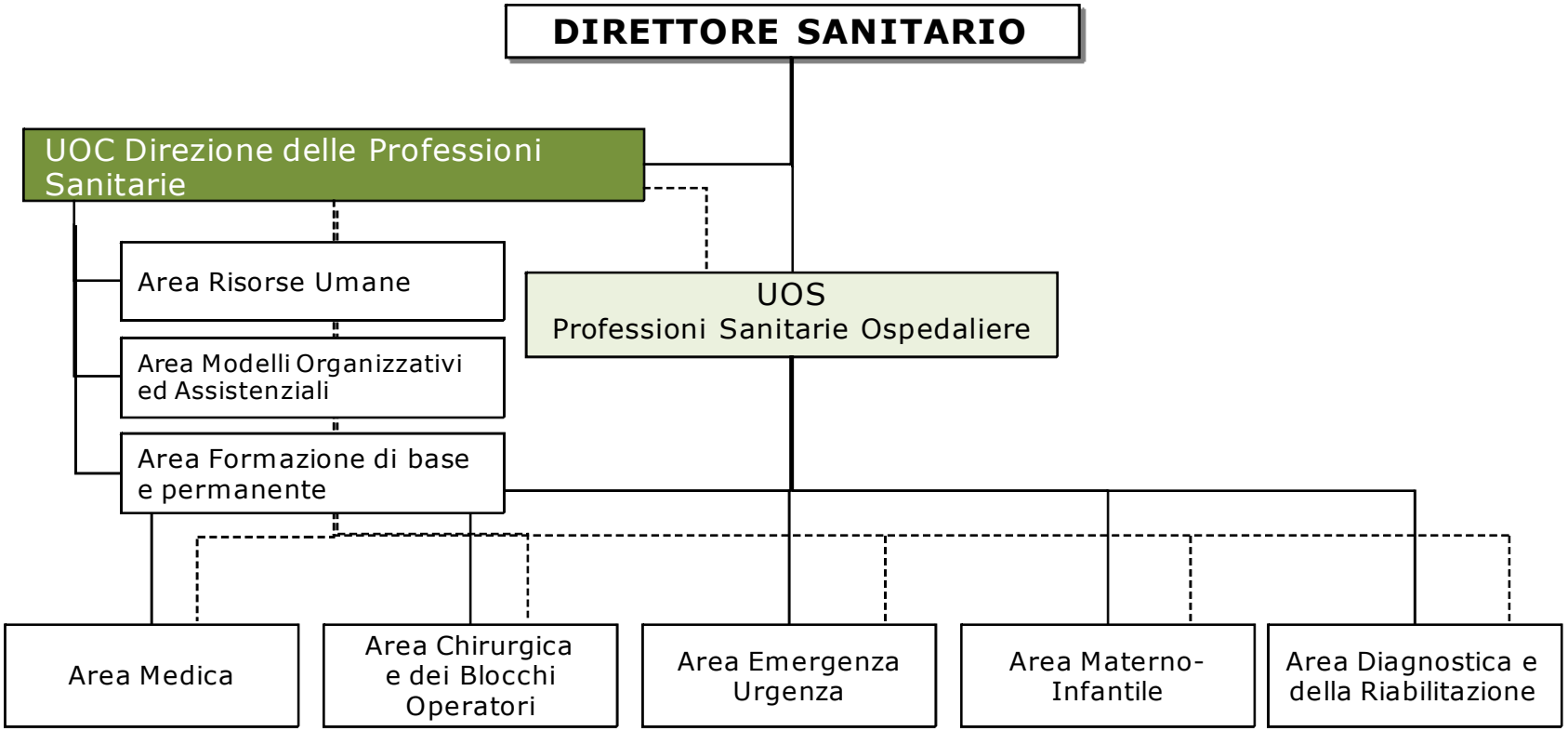


DIPARTIMENTI FUNZIONALI INTERAZIENDALI



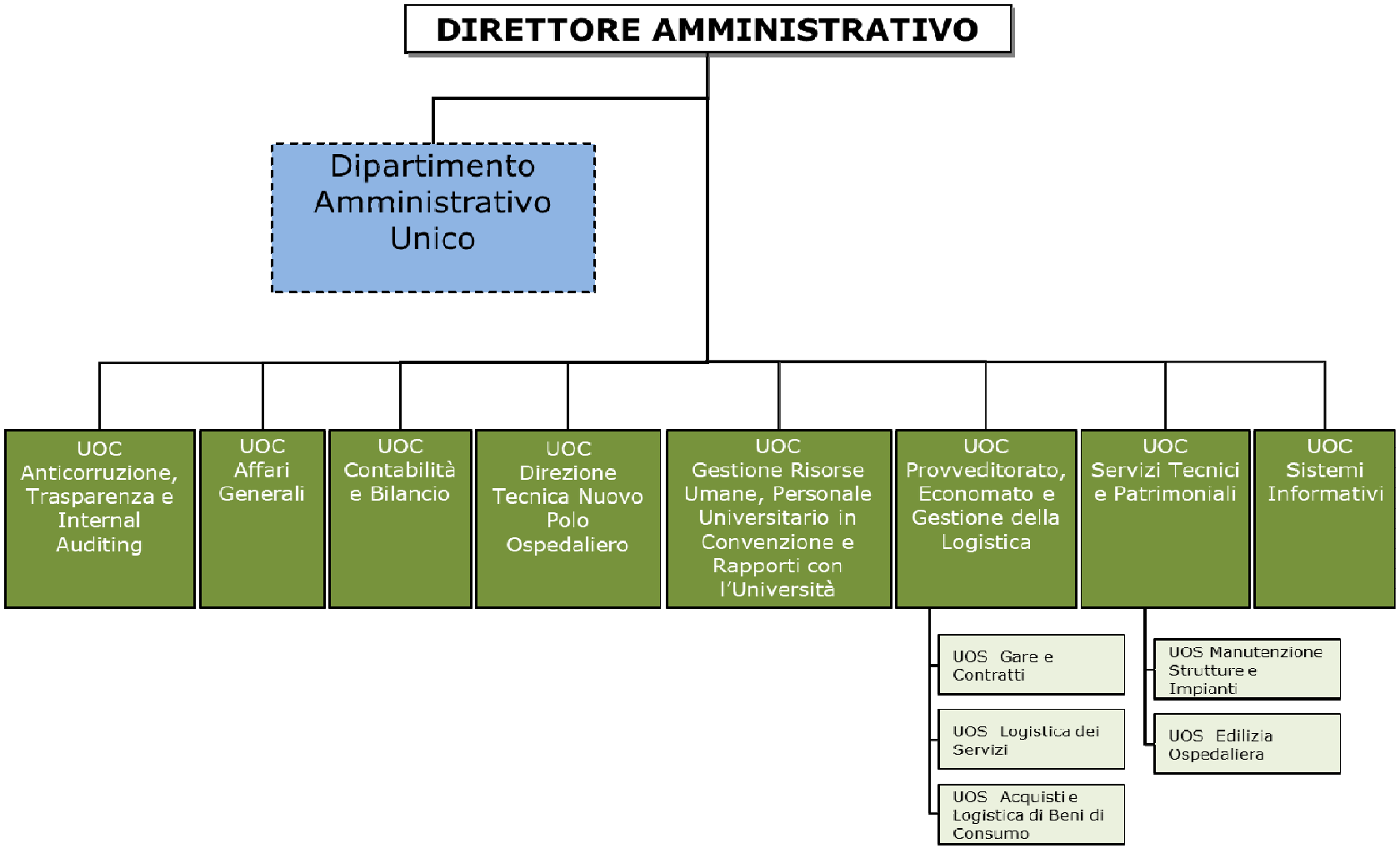
deliberazione n. 2126 del 5/12/2023 pagina 71 di 169

ORGANIGRAMMA PROFESSIONI SANITARIE



deliberazione n. 2126 del 5/12/2023 pagina 72 di 169

ORGANIGRAMMA AREA AMMINISTRATIVA



deliberazione n. 2126 del 5/12/2023 pagina 73 di 169

ALLEGATO 2

ORGANIZZAZIONE DELL'OSPEDALE

Il nuovo PSSR 2019-2023 individua l'AOUP come centro *Hub* di eccellenza di rilievo regionale. Gli *Hub* regionali sono qualificati dalla presenza di alte specializzazioni e garantiscono le competenze necessarie per la gestione delle casistiche più complesse grazie alla presenza delle tecnologie più innovative. Essi sono caratterizzati dalla sinergica cooperazione con le Università di riferimento, dall'integrazione dell'attività assistenziale, didattico/formativa e di ricerca e dalla partecipazione alle reti nazionali, oltre che dalla cooperazione con i centri ospedalieri di maggior prestigio internazionale.

Gli Hub garantiscono lo sviluppo delle pratiche cliniche e l'introduzione delle innovazioni derivate dalla ricerca nella pratica ospedaliera, contribuendo al miglioramento continuo dei livelli di assistenza della rete ospedaliera regionale. Supportano le strutture della rete ospedaliera regionale nella gestione delle casistiche complesse sia attraverso modelli di centralizzazione dei pazienti, anche per la sola fase acuta del percorso assistenziale (facilitando poi una presa in carico da parte delle strutture ospedaliere di prossimità per la gestione della fase post-acuta), sia attraverso lo sviluppo di modelli di consulenza da garantire anche con strumenti informatici.

La valenza dell'AOUP, quale Hub a proiezione nazionale, è evidenziata dalla molteplicità di centri e strutture di riferimento, interaziendali, provinciali e regionali. Gli atti di programmazione ospedaliera riconoscono per l'AOUP una serie di funzioni di alta specialità, come identificate dal DM 29 gennaio 1992. Alcune funzioni sono identificate come "strutture di riferimento regionale" e viene riconosciuto, ove previsto, lo svolgimento di attività sia di trapianto di organo solido (cuore, polmoni, fegato, rene e pancreas) sia di cellule staminali emopoietiche.

Con specifici provvedimenti, la Regione Veneto ha individuato una serie di strutture e centri di riferimento regionale all'interno dell'AOUP cui si aggiungono n. 51 centri regionali specializzati, riconosciuti con la DGR n. 2707/2014 e s.m.i. i quali si caratterizzano per essere punto di riferimento unico regionale per l'area clinica di rispettiva competenza con relativa produzione di linee guida, protocolli e procedure, attraverso l'erogazione di qualificata attività, clinica e/o di ricerca, adeguata al ruolo del Centro Regionale, la produzione di attività di ricerca riconosciuta a livello nazionale e internazionale e lo svolgimento di attività di formazione su scala regionale

In ambito internazionale, inoltre, l'AOUP si è dimostrata uno dei più importanti prestatori di assistenza sanitaria italiani per numero di pazienti con malattie rare presi in carico. A livello europeo sono state approvate 24 reti per le malattie rare e complesse costituite da centri di riferimento /eccellenza appartenenti agli Stati membri secondo quanto previsto dalla Direttiva Europea 2011/24/UE concernente l'applicazione dei diritti dei pazienti all'assistenza sanitaria transfrontaliera. A seguito della partecipazione ai bandi europei per aderire a tali reti (European Reference Network - ERN), per l'AOUP è stata riconosciuta la partecipazione a 22 dei 24 ERN.

L'elenco dettagliato dei Centri Regionali di Riferimento, dei Centri Regionali Specializzati e degli ERN è riportato nell'allegato 6.

Da ultimo il Protocollo di Intesa tra Regione del Veneto e Università degli Studi di Padova, che disciplina l'apporto della Scuola di Medicina e Chirurgia alle attività assistenziali del Servizio Sanitario Regionale, riconosce l'AOUP quale Azienda di riferimento per la realizzazione della collaborazione istituzionale tra Servizio Sanitario Regionale (SSR) e Università di Padova (UNIPD).

L'Azienda, con i suoi 1740 posti letto definiti dalla programmazione regionale (DGR n. 614/2019) risulta essere una tra le più grandi strutture ospedaliere d'Italia. Vi si effettuano oltre 61mila ricoveri all'anno, tra ricoveri in regime di degenza ordinaria e in day hospital, e più di un milione e 434 mila prestazioni ambulatoriali escluse le prestazioni di laboratorio.

Al fine di mantenere alti standard assistenziali, l'AOUP ha dato corso a numerosi investimenti tecnologici (già acquisiti o di prossima acquisizione), quali ad esempio le nuove sale operatorie ibride multimodali dotate di TAC ed angiografi, l'informatizzazione delle sale operatorie verso l'intelligenza artificiale, la realizzazione di nuove terapie intensive, l'acquisizione di sequenziatori per attività di genetica, di apparecchiature per *imaging* (es. Risonanza Magnetica e nuovo Telecomandato radiologico per Neuroradiologia, Gammacamera stato solido cardiaca dedicata e 1 PET-CT digitale), compresa la valutazione del procedimento per l'acquisizione di 1 apparecchio RM con magnete da 7 tesla con funzione di diagnostica clinica e ricerca su protocolli di terzo livello, la creazione di un centro di terapia cellulare del diabete e di un centro di terapia genica (pediatrico ed adulto), che permetteranno di offrire prestazioni sempre più di alto livello e contribuire, al contempo, all'attività di ricerca.

L'AOUP risulta, inoltre, la sede primaria per l'esercizio dell'attività didattica della Scuola di Medicina e Chirurgia dell'Università di Padova. Presso la sede di Padova sono attivi 2 corsi di laurea a ciclo continuo (di cui 1 in lingua inglese), 1 corso di laurea magistrale a ciclo unico di Odontoiatria e Protesi Dentaria, 14 corsi di laurea triennale delle Professioni Sanitarie, 4 corsi di laurea magistrale delle Professioni Sanitarie, 46 Scuole di Specializzazione mediche, 8 Scuole di Specializzazione di area sanitaria, 17 Master di I° livello, 30 Master di II° livello, 1 Corso di Alta Formazione, 10 Corsi di Perfezionamento, 6 Dottorati di ricerca.

Per quanto riguarda l'attività di ricerca presso l'Università di Padova, e in particolare la Scuola di Medicina e Chirurgia, viene svolta un'attività di ricerca di base, ricerca clinica e traslazionale, la cui entità e qualità collocano l'Università di Padova ai primi posti nelle classifiche nazionali e tra i primi d'Italia in quelle Internazionali. La qualità della ricerca svolta sia nell'area dell'adulto sia nell'area pediatrica (più precisamente dalla componente universitaria che la costituisce, ossia dai Dipartimenti Universitari) è stata oggetto nel 2022 di un'ottima valutazione da parte dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario (ANVUR) che ha incluso tutti i dipartimenti della Scuola di Medicina Padovana tra i Dipartimenti Universitari di eccellenza nazionali, attribuendogli il massimo del punteggio ottenibile. Questo risultato, in primis, è da ricondurre all'humus culturale e scientifico che permea l'AOUP dove qualità delle cure, della didattica e della formazione professionale assieme a quella di ricerca formano un tutt'uno, alimentato da una dinamica interna di potenziamento reciproco.

Al fine di ottemperare al proprio mandato regionale e istituzionale, i modelli organizzativi per l'erogazione dell'assistenza dell'AOUP devono tener conto della dislocazione in diverse sedi ed edifici dell'attività assistenziale, connessa a quelle di didattica e ricerca, della erogazione di un elevato numero di prestazioni di ricovero a carico di alte specialità medico-chirurgiche e di prestazioni ambulatoriali, della numerosità del personale ospedaliero ed universitario, dei medici in formazione specialistica, degli studenti di medicina e dei corsi di laurea delle professioni sanitarie che frequentano le strutture ospedaliere.

E' stato dato corso a una profonda riorganizzazione dal punto di vista logistico-organizzativo attraverso il trasferimento/accorpamento, con l'attivazione in alcune realtà assistenziali di aree omogenee, di unità operative omogenee ed affini.

Inoltre, sono stati definiti alcuni percorsi assistenziali basati su evidenze scientifiche, è stato sviluppato un approccio al paziente basato sull'intensità delle cure che ha portato all'attivazione dei Reparti di Medicina d'Urgenza e di Chirurgia d'Urgenza, nonché

all'individuazione di aree di degenza semi-intensiva. Presso le degenze semi-intensive vengono assistiti pazienti in condizioni cliniche instabili – in molti casi affetti da patologie complesse – che richiedono un monitoraggio continuo dei parametri vitali e una assistenza ad alta intensità caratterizzata da interventi medici ed infermieristici più ravvicinati e più complessi rispetto a quanto avviene nei reparti di degenza ordinaria, seppur non così avanzati rispetto a quanto avviene nei reparti di Terapia Intensiva. Le ricadute positive di tale modello assistenziale sono molteplici sia sull'organizzazione che sull'assistenza con migliori esiti per i pazienti, contenimento del rischio clinico, contenimento dei costi, miglior utilizzo dei posti letto di Terapia Intensiva, riduzione del numero di ricoveri inappropriati.

Compatibilmente con la propria situazione strutturale e logistica, l'Azienda ha provveduto ad individuare alcune aree di semi-intensiva sia presso le Unità Operative che svolgono anche attività di trapianto nel paziente adulto (es. Cardiochirurgia, Chirurgia dei Trapianti di Rene e Pancreas, …) e pediatrico (Sezione Trapianti della Clinica di Oncoematologia Pediatrica) sia presso Unità Operative in Area Medica come la Stroke Unit, struttura di 2° livello per la gestione dell'ictus, la terapia semintensiva respiratoria e internistica.

La DGR n. 614/2019 ha previsto, inoltre, un Ospedale di Comunità con 50 posti letto presso l'Ospedale Sant'Antionio. L'AOUP ha attivato l'Ospedale di Comunità (OdC), in una prima fase con capacità ricettiva di 28 posti letto. Si tratta di struttura residenziale che accoglie pazienti per i quali non sia prefigurabile un percorso riabilitativo domiciliare o ambulatoriale e risulti improprio il ricorso all'ospedalizzazione o all'istituzionalizzazione, che necessitano di assistenza infermieristica continuativa e assistenza medica programmata o su specifica necessità. L'OdC vuole rispondere ai bisogni di continuità e integrazione delle cure del paziente con bisogni complessi, non autonomo o a rischio di perdita dell'autonomia e consolidamento dello stato clinico generale, dei risultati terapeutici ottenuti nel reparto ospedaliero per acuti, la prevenzione delle complicanze e il recupero dell'autonomia, in un'ottica di rientro a domicilio, o di ricorso a forme assistenziali territoriali. L'OdC è considerato come una "unità funzionale" afferente alla UOC Geriatria OSA il cui Direttore è individuato quale responsabile clinico svolgendo tale attività con il supporto dei dirigenti medici in servizio presso la UOC Geriatria OSA. La responsabilità clinica organizzativo/assistenziale è in capo al Coordinatore infermieristico secondo le proprie competenze.

Numerose sono, inoltre, le innovazioni assistenziali e organizzative implementate negli ultimi anni. Si citano il Centro di Terapia Cellulare per il Diabete, il Centro di Terapia Genica, l'avvio del Programma Metropolitano di Cellule Staminali Ematopoietiche con l'Azienda ULSS 3 Serenissima, l'autocertificazione per le sperimentazioni cliniche di fase 1 per due unità cliniche pediatriche, l'implementazione della nuova Biobanca di ricerca.

Da ultimo, l'AOUP ha dato avvio al progetto per la costruzione del Nuovo Polo Ospedaliero di Padova est e alla riqualificazione del Polo Giustiniani come previsto dalla programmazione regionale.

ORGANIZZAZIONE DIPARTIMENTALE

DIPARTIMENTI DELL'AREA OSPEDALIERA

L'AOUP individua due forme di aggregazione dipartimentale:

- DIPARTIMENTI DIDATTICO-SCIENTIFICO-ASSISTENZIALI INTEGRATI (DIDAS);
- DIPARTIMENTI FUNZIONALI.

Sulla base della programmazione regionale, l'AOUP partecipa, inoltre, alla formazione e organizzazione dei DIPARTIMENTI INTERAZIENDALI.

DIPARTIMENTI DIDATTICO-SCIENTIFICO-ASSISTENZIALI INTEGRATI (DIDAS):

L'AOUP individua nei Didas il proprio modello di dipartimento peculiare. Essi sono lo strumento ordinario di gestione operativa dell'Azienda, assicurano l'esercizio integrato delle attività didattiche, di ricerca e assistenziali attraverso una composizione coerente tra attività assistenziali e settori scientifico-disciplinari, al fine di assicurare il più alto livello possibile di integrazione fra prestazioni didattiche, di ricerca e di assistenza, fondendo al meglio le differenti e complementari competenze istituzionali dell'Università e del SSR, nell'ambito di una gestione unitaria delle risorse economiche, strumentali e umane.

I Didas rispondono a un individuato obiettivo strategico nell'ambito della didattica, della ricerca e dell'assistenza, da conseguire ottimizzando le risorse impiegate. Essi devono garantire l'unitarietà della gestione e l'ottimale collegamento tra didattica, ricerca e assistenza.

L'aggregazione delle UOC/UOSD è avvenuta per grandi aree omogenee per condivisione di risorse (spazi e personale) e percorsi assistenziali: area medica, area chirurgica, area materno-infantile, area dei servizi.

I Didas Aziendali sono:

- Medicina dei Sistemi;
- Chirurgia;
- Salute della Donna e del Bambino;
- Servizi di Diagnostica Integrata.

Elenco DIDAS

DIDAS MEDICINA DEI SISTEMI	
UOC Accettazione e Pronto Soccorso	
UOC Andrologia e Medicina della Riproduzione	Struttura di riferimento regionale
UOC Angiologia	
UOC Cardiologia 1	
UOC Cardiologia 2	
UOC Dermatologia	
UOC Dietetica e Nutrizione Clinica	
UOC Ematologia	
UOC Fisiopatologia Respiratoria	di cui 4 posti letto di Pneumologia Intensiva. Unità di Svezzamento dalla Ventilazione Meccanica
UOC Gastroenterologia	
UOC Gastroenterologia OSA	
UOC Geriatria	
UOC Geriatria OSA	
UOC Malattie del Ricambio e della Nutrizione	di cui 4 posti letto per US Piede Diabetico
UOC Malattie Endocrine	
UOC Malattie Infettive	
UOC Medicina d'Urgenza OSA	
UOC Medicina Generale a indirizzo Endocrino-Metabolico	
UOC Medicina Generale a indirizzo Epatologico	
UOC Medicina Generale a indirizzo Osservazione Rapida e Intensiva	
UOC Medicina Generale a indirizzo Trombotico-Emorragico*	
UOC Medicina Generale OSA	
UOC Nefrologia	
UOC Neurologia	
UOC Neurologia OSA	
UOC Neuroriabilitazione	
UOC Pneumologia	

UOC Psichiatria	
UOC Reumatologia	
UOSD Accettazione e Pronto Soccorso OSA	
UOSD Allergologia	
UOSD Centro Genetico per le Cardiomiopatie Aritmiche e Cardiologia dello Sport	
UOSD Emodinamica e Cardiologia Interventistica Programmata	
UOSD Endoscopia Gastroenterologica	
UOSD Malattie Trombotiche ed Emorragiche	
UOSD Neurofisiopatologia Clinica	
UOSD Stroke Unit	
UOSD Studio e Cura dell'Invecchiamento Cerebrale (CRIC)	
UOSD Terapia Intensiva Cardiologica	
UOSD Trapianto Multiviscerale	con 8 posti letto

* Apicalità ad esaurimento da disattivare al momento della cessazione dall'incarico dell'attuale Direttore.

DIDAS CHIRURGIA	
UOC Anestesia e Rianimazione	
UOC Anestesia e Rianimazione OSA	
UOC Cardiochirurgia	Con attività di Trapianto di Cuore. Struttura di riferimento regionale
UOC Centrale Operativa SUEM	
UOC Chirurgia dei Trapianti di Rene e Pancreas	
UOC Chirurgia Generale 1 (indirizzo Chirurgia Ricostruttiva delle Vie Digestive e Chirurgia d'Urgenza)	
UOC Chirurgia Generale 2 (indirizzo Chirurgia Epato-bilio-pancreatica e Trapianti di Fegato)	
UOC Chirurgia Generale 3 (indirizzo Chirurgia Colo-rettale)	
UOC Chirurgia Generale OSA	
UOC Chirurgia Maxillofacciale	
UOC Chirurgia Plastica	di cui 7 posti letto di Chirurgia Plastica a indirizzo Pediatrico
UOC Chirurgia Toracica	con attività di Trapianto di Polmone
UOC Chirurgia Vascolare	
UOC Day Surgery/Week Surgery Multidisciplinare	
UOC Endocrinochirurgia	
UOC Grandi Ustionati	
UOC Neurochirurgia	
UOC Oculistica	con attività di diagnosi e trattamento delle patologie retiniche
UOC Oculistica OSA	
UOC Odontoiatria e Stomatologia	
UOC Ortopedia, Traumatologia e Oncologia Ortopedica	
UOC Ortopedia e Traumatologia OSA	
UOC Otorinolaringoiatria	Trattamento chirurgico dei piccoli pazienti, anche con eventuale impianto cocleare
UOC Terapia Intensiva	

UOC Terapia Intensiva Cardiochirurgica	
UOC Urologia	
UOSD Anatomia Clinica	
UOSD Anestesia e Terapia Intensiva in Chirurgia Complessa e Trapiantologia	
UOSD Apnee e Disfagie	
UOSD Chirurgia Bariatrica	
UOSD Chirurgia d'Urgenza	
UOSD Endourologia	
UOSD Neurochirurgia Spinale	
UOSD Ortopedia Vertebrale	
UOSD Otorinolaringoiatria OSA	

DIDAS SALUTE DELLA DONNA E DEL BAMBINO	
UOC Accettazione e Pronto Soccorso Pediatrico	
UOC Cardiochirurgia Pediatrica	
UOC Cardiologia Pediatrica	
UOC Centro Regionale Malattie Rare	Centro Regionale per il bambino maltrattato
UOC Chirurgia Pediatrica	
UOC Hospice Pediatrico	
UOC Malattie Metaboliche ed Ereditarie	
UOC Nefrologia Pediatrica	
UOC Neurochirurgia Pediatrica e Funzionale	
UOC Neuropsichiatria Infantile	8 posti letto dedicati all'assistenza psichiatrica ospedaliera in età evolutiva
UOC Oncoematologia Pediatrica	
UOC Ostetricia e Ginecologia 1	
UOC Ostetricia e Ginecologia 2	
UOC Pediatria	di cui 16 posti letto di Pediatria d'urgenza
UOC Terapia Intensiva e Patologia Neonatale, Assistenza Neonatale	
UOC Urologia Pediatrica	
UOSD Allergie Alimentari Pediatriche e dell'Adulto	
UOSD Anestesiologia Pediatrica	
UOSD Diabetologia Pediatrica e Malattie Metaboliche dell'età evolutiva	
UOSD Ortopedia Pediatrica	
UOSD Pneumologia e Allergologia Pediatrica	
UOSD Procreazione Medicalmente Assistita	
UOSD Reumatologia Pediatrica	
UOSD Terapia Intensiva Pediatrica	
UOSD Trasporto Neonatale per le Aziende ULSS 1,2,3,4,6	

DIDAS SERVIZI DI DIAGNOSTICA INTEGRATA	
UOC Anatomia Patologica	Struttura di riferimento per l'anatomia patologica anche per le Aziende ULSS 5 e 6. Struttura di riferimento per la biologia molecolare anche per le Aziende ULSS 5 e 6
UOC Genetica ed Epidemiologia Clinica	
UOC Medicina del Lavoro	
UOC Medicina dello Sport e dell'Esercizio Fisico	Posti letto in area medica
UOC Medicina di Laboratorio	Centro regionale per la qualità in medicina di laboratorio
UOC Medicina Legale e Tossicologia	Struttura di Riferimento Regionale per lo sviluppo del Modello Assicurativo Regionale
UOC Medicina Nucleare	
UOC Medicina Preventiva e di Valutazione del Rischio	
UOC Medicina Trasfusionale	
UOC Microbiologia e Virologia	Struttura di Riferimento Regionale per la Virologia
UOC Neuroradiologia	
UOC Patologia Cardiovascolare	Sede del Registro Regionale della Patologia Cardio-Cerebro-Vascolare
UOC Psicologia Ospedaliera	con coordinamento dell'attività psicologica ospedaliera
UOC Radiologia 1	
UOC Radiologia 2	
UOSD Centro Antiveleni e Antidoping	
UOSD Centro Regionale Trapianti	Nomina del responsabile e obiettivi assegnati direttamente dalla Giunta Regionale
UOSD Diagnostica Molecolare Oncologica	
UOSD Imaging Avanzato Clinico e Traslazionale	
UOSD Immunologia dei Trapianti	
UOSD Patologia del Trapianto di Cuore e Medicina Rigenerativa	

DIPARTIMENTI FUNZIONALI AZIENDALI:

In ottemperanza a quanto previsto dalla DGR n. 1306/2017, i Dipartimenti funzionali sono istituiti con l'obiettivo di migliorare la pratica clinico-assistenziale, la presa in carico del paziente e l'integrazione multiprofessionale e multidisciplinare per la realizzazione, in un tempo definito, di specifici obiettivi aziendali strategici e trasversali.

Di seguito si riportano i dipartimenti funzionali. Per ciascun dipartimento sono stati individuati missione, principali obiettivi e composizione.

1) Dipartimento Funzionale Aziendale Cardio-Toraco-Vascolare

Il Dipartimento Funzionale realizza la gestione integrata delle patologie cardiache, toraciche e vascolari – comprese le patologie oncologiche - dell'adulto e della transizione del paziente pediatrico verso l'area dell'adulto.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- sviluppo di un nuovo modello per la gestione dei casi elettivi indirizzati alla cardiologia;
- armonizzazione del percorso relativo alle cardiopatie congenite;
- implementazione di ambulatori multidisciplinari;
- implementazione di percorsi di transizione paziente pediatrico verso area dell'adulto;
- sviluppo della telemedicina per monitoraggi ravvicinati;
- coordinamento delle risorse strumentali nell'ambito della patologia cardiaca;
- coordinamento Heart Team;
- monitoraggio dei PDTA regionali di competenza.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE CARDIO-TORACO-VASCOLARE
UOC Angiologia
UOC Cardiochirurgia
UOC Cardiochirurgia Pediatrica
UOC Cardiologia 1
UOC Cardiologia 2
UOC Cardiologia Pediatrica
UOC Chirurgia Toracica
UOC Fisiopatologia Respiratoria
UOC Patologia Cardiovascolare
UOC Pneumologia
UOC Terapia Intensiva Cardiochirurgica

UOSD Anestesiologia e Terapia Intensiva in Chirurgia Complessa e Trapiantologia
UOSD Centro Genetico per le Cardiomiopatie Aritmiche e Cardiologia dello Sport
UOSD Emodinamica e Cardiologia Interventistica Programmata
UOSD Patologia del Trapianto di Cuore e Medicina Rigenerativa
UOSD Pneumologia e Allergologia Pediatrica
UOSD Terapia Intensiva Cardiologica

2) Dipartimento Funzionale Aziendale Cronicità e Transizione Ospedale-Territorio

Il Dipartimento Funzionale realizza la gestione integrata delle patologie dell'invecchiamento, della fragilità e della transizione ospedale-territorio.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- sviluppo di politiche di gestione dell'anziano;
- gestione dei rapporti con il territorio;
- coordinamento dell'Ospedale di Comunità;
- definizione criteri accesso e dimissione paziente anziano;
- monitoraggio dei PDTA regionali di competenza.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE CRONICITA' E TRANSIZIONE OSPEDALE-TERRITORIO
UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo Organizzazione
UOC Direzione Medica OSA
UOC Gastroenterologia OSA
UOC Geriatria
UOC Geriatria OSA
UOC Medicina d'Urgenza OSA
UOC Medicina Generale a indirizzo Endocrino-metabolico
UOC Medicina Generale a indirizzo Epatologico
UOC Medicina Generale a indirizzo Osservazione Rapida e Intensiva
UOC Medicina Generale a indirizzo Trombotico-Emorragico
UOC Medicina Generale OSA
UOC Neurologia OSA
UOC Neuroriabilitazione
UOC Ortopedia e Traumatologia OSA
UOSD Studio e Cura dell'Invecchiamento Cerebrale (CRIC)

3) Dipartimento Funzionale Aziendale Diagnostica Clinica Innovativa

Il Dipartimento Funzionale realizza il coordinamento delle attività di diagnostica clinica innovativa e della complessità biotecnologica.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- valutazione implementazione nuove tipologie di diagnostiche;
- sviluppo della complementarietà delle indagini diagnostiche;
- sviluppo della partecipazione a gruppi multidisciplinari.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE DIAGNOSTICA CLINICA INNOVATIVA
UOC Anatomia Patologica
UOC Angiologia
UOC Genetica ed Epidemiologia Clinica
UOC Medicina di Laboratorio
UOC Medicina Nucleare
UOC Medicina Trasfusionale
UOC Microbiologia e Virologia
UOC Neuroradiologia
UOC Patologia Cardiovascolare
UOC Radiologia 1
UOC Radiologia 2
UOSD Diagnostica Molecolare Oncologica
UOSD Imaging Avanzato Clinico Traslazionale
UOSD Patologia del Trapianto di Cuore e Medicina Rigenerativa

4) Dipartimento Funzionale Aziendale Diagnostica per Immagini e Radiologia Interventistica

Il Dipartimento Funzionale realizza il coordinamento delle attività di diagnostica clinica innovativa e della complessità biotecnologica.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- coordinamento delle attività di diagnostica per immagini;
- sviluppo di percorsi di radiologia interventistica;
- monitoraggio utilizzo apparecchiature;
- valutazioni acquisizioni nuove tecnologie diagnostiche;
- coordinamento del personale.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE DIAGNOSTICA PER IMMAGINI E RADIOLOGIA INTERVENTISTICA
UOC Medicina Nucleare
UOC Neuroradiologia
UOC Radiologia 1
UOC Radiologia 2
UOSD Imaging Avanzato Clinico Traslazionale

5) Dipartimento Funzionale Aziendale Direzione Ospedaliera

Il Dipartimento Funzionale realizza la gestione integrata delle risorse strategiche, dei processi critici ospedalieri con particolare riferimento alla gestione delle infezioni ospedaliere e alla lotta all'antimicrobico resistenza, della sicurezza e del benessere ambientale.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- implementazione di un approccio proattivo alle infezioni ospedaliere e sviluppo di procedure di prevenzione;
- implementazione di interventi rapidi per risposte immediate ad eventi pandemici;
- monitoraggio delle sale operatorie, delle piastre ambulatoriali e di diagnostica, dei posti letto e delle terapie intensive;
- coordinamento percorso organizzativo di ricovero e ambulatoriale, e monitoraggio della gestione dei posti letto e dell'attività ambulatoriale;
- monitoraggio dei consumi di farmaci e dispositivi;
- gestione integrata della technology assessment;
- valutazione complessiva delle richieste di risorse umane e strumentali;
- implementazione di azioni volte a favorire il benessere ambientale.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE DIREZIONE OSPEDALIERA
UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo Igiene Ospedaliera
UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo Organizzazione
UOC Direzione Medica OSA
UOC Direzione delle Professioni Sanitarie
UOC Farmacia
UOC Medicina Legale e Tossicologia
UOC Medicina Preventiva e Valutazione del Rischio
UOC Psicologia Ospedaliera
UOSD Gestione Operativa delle Risorse Strategiche
UOSD Ingegneria Clinica
UOS Servizio di Prevenzione e Protezione
UOS Rischio Clinico
UOC Controllo di Gestione
UOC Direzione Amministrativa di Ospedale
UOC Gestione delle Risorse Umane, Personale Universitario in Convezione e Rapporti con l'Università
UOC Provveditorato, Economato e Gestione della Logistica

6) Dipartimento Funzionale Aziendale Emergenza-Urgenza e Medicina Perioperatoria

Il Dipartimento Funzionale realizza il coordinamento dell'emergenza-urgenza dell'attività anestesiologica perioperatoria. Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- stesura, implementazione e monitoraggio del Percorso assistenziale Politrauma;
- gestione delle emergenze intra ospedaliere;
- definizione/aggiornamento delle procedure relative al percorso perioperatorio;
- monitoraggio relativo all'utilizzo delle sale operatorie.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE EMERGENZA-URGENZA E MEDICINA PERIOPERATORIA
UOC Accettazione e Pronto Soccorso
UOC Accettazione e Pronto Soccorso Pediatrico
UOC Anestesia e Rianimazione
UOC Anestesia e Rianimazione OSA
UOC Centrale Operativa SUEM
UOC Chirurgia Generale OSA
UOC Direzione delle Professioni Sanitarie
UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo Organizzazione
UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo Igiene Ospedaliera
UOC Direzione Medica OSA
UOC Grandi Ustionati
UOC Medicina d'Urgenza OSA
UOC Medicina Generale a indirizzo Osservazione Rapida e Intensiva
UOC Neurochirurgia
UOC Neuroradiologia
UOC Ortopedia, Traumatologia e Oncologia Ortopedica
UOC Ortopedia e Traumatologia OSA
UOC Terapia Intensiva
UOC Terapia Intensiva Cardiochirurgica
UOSD Accettazione e Pronto Soccorso OSA
UOSD Anestesiologia e Terapia Intensiva in Chirurgia Complessa e Trapiantologia
UOSD Anestesiologia Pediatrica
UOSD Chirurgia d'Urgenza
UOSD Stroke Unit
UOSD Terapia Intensiva Cardiologica
UOSD Terapia Intensiva Pediatrica

7) Dipartimento Funzionale Aziendale Endocrino-Metabolico

Il Dipartimento Funzionale realizza la gestione integrata delle patologie endocrino-metaboliche – comprese le patologie oncologiche – dell'adulto e della transizione della transizione del paziente pediatrico verso l'area dell'adulto.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- armonizzazione delle attività assistenziali endocrine nei vari contesti aziendali;
- implementazione di ambulatori multidisciplinari;
- implementazione di percorsi di transizione del paziente pediatrico verso l'area dell'adulto;
- sviluppo della telemedicina per monitoraggi ravvicinati;
- monitoraggio dei PDTA regionali di competenza.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE ENDOCRINO-METABOLICO
UOC Andrologia e Medicina della Riproduzione
UOC Dietetica e Nutrizione Clinica
UOC Endocrinochirurgia
UOC Geriatria
UOC Geriatria OSA
UOC Malattie del Ricambio e della Nutrizione
UOC Malattie Endocrine
UOC Malattie Metaboliche ed Ereditarie
UOC Medicina dello Sport e dell'Esercizio Fisico
UOC Medicina Generale a indirizzo Endocrino-Metabolico
UOC Nefrologia
UOC Neurochirurgia
UOC Neurochirurgia Pediatrica e Funzionale
UOC Neuropsichiatria Infantile
UOC Pediatria
UOC Psichiatria
UOSD Chirurgia Bariatrica
UOSD Diabetologia Pediatrica e Malattie Metaboliche dell'età evolutiva

8) Dipartimento Funzionale Aziendale Epato-bilio-pancreatico

Il Dipartimento Funzionale realizza la gestione integrata medico/chirurgica delle patologie epato-bilio-pancreatiche – comprese le patologie oncologiche – e della transizione del paziente pediatrico verso l'area dell'adulto.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- riorganizzazione dell'area omogenea epatologica e gastroenterologica;
- attivazione di ambulatori multidisciplinari;
- implementazione di percorsi di transizione del paziente pediatrico verso l'area dell'adulto;
- monitoraggio dei PDTA regionali di competenza.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE EPATO-BILIO-PANCREATICO
UOC Chirurgia Generale 2 (indirizzo Chirurgia Epato-bilio-pancreatica e Trapianti di Fegato)
UOC Dietetica e Nutrizione Clinica
UOC Gastroenterologia
UOC Gastroenterologia OSA
UOC Malattie Infettive
UOC Medicina dello Sport e dell'Esercizio Fisico
UOC Medicina Generale a indirizzo Epatologico
UOC Medicina Generale a indirizzo Trombotico-emorragico
UOC Pediatria
UOC Psicologia Ospedaliera
UOSD Anestesiologia e Terapia Intensiva in Chirurgia Complessa e Trapiantologia
UOSD Endoscopia Gastroenterologica
UOSD Trapianto Multiviscerale

9) Dipartimento Funzionale Aziendale Farmacia e Ricerca Clinica

Il Dipartimento Funzionale realizza il coordinamento della ricerca relativa a farmaci e dispositivi medici, e dei progetti di innovazione terapeutica e organizzativa in ambito farmacologico.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- coordinamento delle attività di ricerca clinica;
- coordinamento e monitoraggio delle terapie innovative utilizzate in Azienda;
- coordinamento delle sperimentazioni cliniche compresa la fase 1;
- proposte di innovazioni organizzative nell'ambito della ricerca.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE FARMACIA E RICERCA CLINICA
UOC Ematologia
UOC Farmacia
UOC Malattie Metaboliche ed Ereditarie
UOC Medicina di Laboratorio
UOC Medicina Generale a indirizzo Trombotico-Emorragico
UOC Oncoematologia Pediatrica
UOC Pediatria
UOC Terapia Intensiva e Patologia Neonatale, Assistenza Neonatale
UOSD Allergologia
UOSD Progetti e Ricerca Clinica

10) Dipartimento Funzionale Aziendale Malattie del Tratto Digerente di interesse chirurgico

Il Dipartimento Funzionale realizza la gestione integrata delle attività mediche, chirurgiche e diagnostico-terapeutiche delle patologie del tratto digerente – comprese le patologie oncologiche – e della transizione del paziente pediatrico verso l'area dell'adulto.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- integrazione delle attività mediche, chirurgiche e diagnostico-terapeutiche;
- attivazione di ambulatori multidisciplinari;
- implementazione di percorsi di transizione del paziente pediatrico verso l'area dell'adulto;
- monitoraggio dei PDTA regionali di competenza.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE MALATTIE DEL TRATTO DIGERENTE DI INTERESSE CHIRURGICO
UOC Chirurgia Generale 1 (indirizzo Chirurgia delle Alte Vie Digestive e Chirurgia d'Urgenza)
UOC Chirurgia Generale 2 (indirizzo Chirurgia Epato-bilio-pancreatica e Trapianti di Fegato)
UOC Chirurgia Generale 3 (indirizzo Chirurgia Colo-rettale)
UOC Chirurgia Generale OSA
UOC Chirurgia Pediatrica
UOC Dietetica e Nutrizione Clinica
UOC Endocrinochirurgia
UOC Gastroenterologia
UOC Gastroenterologia OSA
UOC Medicina Generale a indirizzo Epatologico
UOC Pediatria
UOC Otorinolaringoiatria
UOSD Chirurgia Bariatrica
UOSD Endoscopia Gastroeneterologica
UOSD Trapianto Multiviscerale

11) Dipartimento Funzionale Aziendale Malattie Muscoloscheletriche

Il Dipartimento Funzionale realizza la gestione integrata delle patologie muscoloscheletriche – comprese le patologie oncologiche – in acuto, in fase ricostruttiva e riabilitativa.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- coordinamento delle attività traumatologiche;
- sviluppo di percorsi condivisi in ambito di chirurgia ricostruttiva;
- sviluppo di percorsi integrati con riabilitazione;
- implementazione di ambulatori multidisciplinari;
- implementazione di percorsi di transizione paziente pediatrico verso area adulto;
- coordinamento delle attività protesiche;
- sviluppo telemedicina per monitoraggi ravvicinati.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE MALATTIE MUSCOLOSCHELETRICHE
UOC Chirurgia Plastica
UOC Dermatologia
UOC Medicina Generale a indirizzo Osservazione Rapida e Intensiva
UOC Neurochirurgia
UOC Neurochirurgia Pediatrica e Funzionale
UOC Neuroriabilitazione
UOC Ortopedia, Traumatologia e Oncologia Ortopedica
UOC Ortopedia e Traumatologia OSA
UOC Reumatologia
UOSD Neurochirurgia Spinale
UOSD Ortopedia Pediatrica
UOSD Ortopedia Vertebrale
UOSD Reumatologia Pediatrica

12) Dipartimento Funzionale Aziendale Malattie Rare

Il Dipartimento Funzionale realizza il coordinamento delle Unità Operative che si occupano di Malattie Rare e delle attività trasversali connesse agli ERN.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- coordinamento gruppi multidisciplinari che si occupano di malattie rare;
- sviluppo are web con informazioni su malattie rare ed ERN;
- coordinamento attività trasversali nell'ambito degli ERN;
- implementazione azioni volte a favorire la partecipazione da parte delle Unità Operative a network nazionali e internazionali;
- supporto nella implementazione e gestione dei registri di patologia nell'ambito delle malattie rare;
- monitoraggio dei percorsi di transizione dei pazienti pediatrici affetti da malattie rare verso l'area dell'adulto.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE MALATTIE RARE
UOC Anatomia Patologica
UOC Anestesia e Rianimazione
UOC Cardiologia 1
UOC Cardiologia Pediatrica
UOC Centro Regionale Malattie Rare
UOC Chirurgia Generale 1 (indirizzo Chirurgia Ricostruttiva delle Vie Digestive e Chirurgia d'Urgenza)
UOC Chirurgia Generale 2 (indirizzo Chirurgia Epato-bilio-pancreatica e Trapianti di Fegato)
UOC Chirurgia Generale 3 (indirizzo Chirurgia Colo-rettale)
UOC Chirurgia Generale OSA
UOC Chirurgia Maxillofacciale
UOC Chirurgia Pediatrica
UOC Chirurgia Plastica
UOC Chirurgia Toracica
UOC Dermatologia
UOC Ematologia
UOC Endocrinochirurgia
UOC Fisiopatologia Respiratoria
UOC Gastroenterologia
UOC Genetica ed Epidemiologia Clinica
UOC Malattie del Ricambio e della Nutrizione
UOC Malattie Endocrine
UOC Malattie Infettive
UOC Malattie Metaboliche Ereditarie

UOC Medicina di Laboratorio
UOC Medicina Generale a indirizzo Endocrino-Metabolico
UOC Medicina Generale a indirizzo Epatologico
UOC Medicina Generale a indirizzo Osservazione Rapida e Intensiva
UOC Medicina Generale a indirizzo Trombotico-Emorragico
UOC Medicina Generale OSA
UOC Medicina Trasfusionale
UOC Microbiologia e Virologia
UOC Nefrologia
UOC Nefrologia Pediatrica
UOC Neurochirurgia
UOC Neurochirurgia Pediatrica e Funzionale
UOC Neurologia
UOC Neurologia OSA
UOC Neuropsichiatria Infantile
UOC Neuroradiologia
UOC Neuroriabilitazione
UOC Oculistica
UOC Oculistica OSA
UOC Odontoiatria e Stomatologia
UOC Oncoematologia Pediatrica
UOC Ortopedia, Traumatologia e Oncologia Ortopedica
UOC Otorinolaringoiatria
UOC Patologia Cardiovascolare
UOC Pediatria
UOC Pneumologia
UOC Psichiatria
UOC Radiologia 1
UOC Radiologia 2
UOC Reumatologia
UOC Urologia
UOC Urologia Pediatrica
UOSD Allergologia
UOSD Diabetologia e Malattie Metaboliche dell'età evolutiva
UOSD Pneumologia e Allergologia Pediatrica
UOSD Reumatologia Pediatrica
UOSD Trapianto Multiviscerale

13) Dipartimento Funzionale Malattie Vascolari

Il Dipartimento Funzionale realizza il coordinamento delle attività nel trattamento endovascolare e miniinvasivo delle patologie vascolari.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- coordinamento delle sale ibride per l'attività endovascolare;
- promozione di tecniche di chirurgia miniinvasiva ed endovascolare;
- implementazione dell'innovazione tecnologica in ambito endovascolare.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE MALATTIE VASCOLARI
UOC Angiologia
UOC Cardiochirurgia
UOC Cardiologia 1
UOC Cardiologia 2
UOC Chirurgia Generale 2 (indirizzo Chirurgia Epato-bilio-pancreatica e Trapianti di Fegato)
UOC Chirurgia Toracica
UOC Chirurgia Vascolare
UOC Gastroenterologia
UOC Medicina d'Urgenza OSA
UOC Neuroradiologia
UOC Ortopedia, Traumatologia e Oncologia Ortopedica
UOC Radiologia 2
UOSD Emodinamica e Cardiologia Interventistica Programmata

14) Dipartimento Funzionale Aziendale Medicina e Chirurgia Sperimentale

Il Dipartimento Funzionale realizza il coordinamento delle attività di sviluppo di organi artificiali e rigenerazione tissutale.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- sviluppo di una piattaforma multidisciplinare per ricondizionamento di organi prelevati da DCD;
- implementazione di progetti specialistici finalizzati allo sviluppo di tecniche di rigenerazione tissutale di organi artificiali con trasferimento dei risultati nella pratica clinica;
- implementazione attività volte a favorire la partecipazione a collaborazioni nazionali e internazionali.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE MEDICINA E CHIRURGIA SPERIMENTALE
UOC Anestesia e Rianimazione
UOC Cardiochirurgia
UOC Cardiochirurgia Pediatrica
UOC Chirurgia dei Trapianti di Rene e Pancreas
UOC Chirurgia Generale 2 (indirizzo Chirurgia Epato-bilio-pancreatica e Trapianti di Fegato)
UOC Chirurgia Pediatrica
UOC Chirurgia Plastica
UOC Chirurgia Vascolare
UOC Ematologia
UOC Grandi Ustionati
UOC Microbiologia e Virologia
UOC Oculistica
UOC Oculistica OSA
UOC Oncoematologia Pediatrica
UOC Otorinolaringoiatria
UOC Patologia Cardiovascolare
UOC Pediatria

15) Dipartimento Funzionale Aziendale Modelli Assistenziali Innovativi di Degenza

Il Dipartimento Funzionale realizza l'implementazione di modelli assistenziali innovativi di degenza con particolare riferimento alla gestione integrata dell'attività di ricovero breve e del paziente chirurgico proveniente dal territorio.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- sviluppo della chirurgia a ricovero breve, in particolare presso l'Ospedale Sant'Antonio;
- ottimizzazione dei percorsi pre e post ricovero;
- monitoraggio dell'attività di ricovero breve.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE MODELLI ASSISTENZIALI INNOVATIVI DI DEGENZA
UOC Anestesia e Rianimazione OSA
UOC Chirurgia Generale OSA
UOC Day Surgery/Week Surgery Multisciplinare
UOC Endocrinochirurgia
UOC Oculistica OSA
UOC Urologia
UOC Ortopedia e Traumatologia OSA
UOSD Chirurgia Bariatrica
UOSD Otorinolaringoiatria OSA

16) Dipartimento Funzionale Aziendale Neuroscienze

Il Dipartimento Funzionale realizza la gestione integrata delle patologie relative alle neuroscienze – comprese le patologie oncologiche - dell'adulto e della transizione del paziente pediatrico verso l'area dell'adulto.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- attivazione di ambulatori multidisciplinari;
- implementazione di percorsi di transizione del paziente pediatrico verso l'area dell'adulto;
- monitoraggio dei PDTA regionali (Ictus, sclerosi multipla, demenza, area psichiatria);
- sviluppo della telemedicina per monitoraggi ravvicinati dei pazienti;
- implementazione nuovo modello regionale psichiatria per gli aspetti di competenza ospedaliera.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE NEUROSCIENZE
UOC Anestesia e Rianimazione OSA
UOC Geriatria
UOC Geriatria OSA
UOC Neurochirurgia
UOC Neurochirurgia Pediatrica e Funzionale
UOC Neurologia
UOC Neurologia OSA
UOC Neuropsichiatria Infantile
UOC Neuroradiologia
UOC Neuroriabilitazione
UOC Pediatria
UOC Psichiatria
UOC Psicologia Ospedaliera
UOSD Neurochirurgia Spinale
UOSD Neurofisiopatologia Clinica
UOSD Stroke Unit
UOSD Studio e Cura dell'Invecchiamento Cerebrale (CRIC)

17) Dipartimento Funzionale Aziendale Riproduzione e Gravidanza

Il Dipartimento Funzionale realizza la gestione delle patologie della riproduzione e della gravidanza fisiologica ed a rischio.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- integrazione percorsi relativi alle patologie della riproduzione;
- sviluppo politiche di promozione della gravidanza fisiologica;
- implementazione/aggiornamento dei percorsi di presa in carico della gravidanza a rischio;
- ottimizzazione dei percorsi relativi alla gravidanza.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE RIPRODUZIONE E GRAVIDANZA
UOC Andrologia e Medicina della Riproduzione
UOC Genetica ed Epidemiologia Clinica
UOC Malattie Endocrine
UOC Ostetricia e Ginecologia 1
UOC Ostetricia e Ginecologia 2
UOC Reumatologia
UOC Urologia
UOC Terapia Intensiva e Patologia Neonatale, Assistenza Neonatale
UOSD Procreazione Medicalmente Assistita

18) Dipartimento Funzionale Aziendale Terapie Intensive

Il Dipartimento Funzionale realizza il coordinamento dell'alta intensità assistenziale dell'Azienda.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- definizione di criteri accesso e dimissione omogenei dei pazienti ricoverati nelle Terapie Intensive;
- definizione di percorsi omogenei pazienti in area critica;
- monitoraggio utilizzo posti letto di Terapia Intensiva;
- criteri utilizzo terapia antibiotica in area critica;
- standardizzazione dei criteri di utilizzo della ventilazione meccanica;
- sviluppo della telemedicina con gli Ospedali Spoke.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE TERAPIE INTENSIVE
UOC Accettazione e Pronto Soccorso
UOC Accettazione e Pronto Soccorso Pediatrico
UOC Anestesia e Rianimazione
UOC Anestesia e Rianimazione OSA
UOC Centrale Operativa SUEM
UOC Grandi Ustionati
UOC Terapia Intensiva
UOC Terapia Intensiva Cardiochirurgica
UOC Terapia Intensiva e Patologia Neonatale, Assistenza Neonatale
UOC Accettazione e Pronto Soccorso OSA
UOSD Anestesiologia Pediatrica
UOSD Anestesia e Terapia Intensiva in Chirurgia Complessa e Trapiantologia
UOSD Stroke Unit
UOSD Terapia Intensiva Cardiologica
UOSD Terapia Intensiva Pediatrica

19) Dipartimento Funzionale Aziendale Testa-Collo

Il Dipartimento Funzionale realizza la gestione integrata delle patologie del distretto testa-collo – comprese le patologie chirurgiche – dell'adulto e della transizione del paziente pediatrico verso l'area dell'adulto.

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- sviluppo multidisciplinare sulla patologia della base cranica;
- implementazione di ambulatori multidisciplinari;
- implementazione di percorsi di transizione del paziente pediatrico verso l'area dell'adulto;
- monitoraggio dei PDTA regionali di competenza.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE TESTA-COLLO
UOC Chirurgia Maxillofacciale
UOC Neurochirurgia
UOC Neurochirurgia Pediatrica e Funzionale
UOC Neurologia
UOC Neurologia OSA
UOC Neuroradiologia
UOC Neuroriabilitazione
UOC Oculistica
UOC Oculistica OSA
UOC Odontoiatria
UOC Oncoematologia Pediatrica
UOC Otorinolaringoiatria
UOC Pediatria
UOSD Apnee e Disfagie
UOSD Otorinolaringoiatria OSA

20) Dipartimento Funzionale Aziendale Trapianti

Coordinamento del programma trapianti aziendale

Gli obiettivi del Dipartimento sono:

- definizione percorsi integrati attività trapianto;
- monitoraggio della fase pre e follow up trapianti;
- implementazione di ambulatori multidisciplinari delle Unità Operative mediche e chirurgiche.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE AZIENDALE TRAPIANTI
UOC Anatomia Patologica
UOC Anestesia e Rianimazione
UOC Angiologia
UOC Cardiochirurgia
UOC Cardiochirurgia Pediatrica
UOC Cardiologia 1
UOC Cardiologia Pediatrica
UOC Chirurgia dei Trapianti di Rene e Pancreas
UOC Chirurgia Generale 2 (indirizzo Chirurgia Epato-bilio-pancreatica e Trapianti di Fegato)
UOC Chirurgia Pediatrica
UOC Chirurgia Toracica
UOC Dermatologia
UOC Ematologia
UOC Fisiopatologia Respiratoria
UOC Gastroenterologia
UOC Gastroenterologia OSA
UOC Grandi Ustionati
UOC Malattie del Ricambio e della Nutrizione
UOC Medicina dello Sport e dell'Esercizio Fisico
UOC Medicina di Laboratorio
UOC Medicina Generale a indirizzo Epatologico
UOC Medicina Legale e Tossicologia

UOC Medicina Trasfusionale
UOC Microbiologia e Virologia
UOC Nefrologia
UOC Nefrologia Pediatrica
UOC Neuroriabilitazione
UOC Oncoematologia Pediatrica
UOC Patologia Cardiovascolare
UOC Pediatria
UOC Pneumologia
UOC Psichiatria
UOC Psicologia Ospedaliera
UOC Radiologia 1
UOC Radiologia 2
UOC Terapia Intensiva Cardiochirurgica
UOSD Anestesia e Terapia Intensiva Chirurgia Complessa e Trapiantologia
UOSD Anestesiologia Pediatrica
UOSD Centro Regionale Trapianti
UOSD Diabetologia Pediatrica e Malattie Metaboliche dell'età evolutiva
UOSD Immunologia dei Trapianti
UOSD Patologia del Trapianto di Cuore e Medicina Rigenerativa
UOSD Terapia Intensiva Pediatrica
UOSD Trapianto Multiviscerale

DIPARTIMENTI INTERAZIENDALI

- **Dipartimento Funzionale Interaziendale "Anatomia Patologica"**

Per quanto riguarda l'Anatomia Patologica, con la DGR n. 2122/2013 la Regione Veneto ha ribadito la necessità di centralizzare presso le Unità Operative di Anatomia Patologica di "eccellenza" le cosiddette prestazioni "altamente specialistiche" e, in piena analogia con altre esperienze nazionali e internazionali, le ipotesi di razionalizzazione organizzativa devono essere ispirate alla progressiva concentrazione delle risorse umane e tecnologiche così da rendere compatibile l'elevata qualità delle prestazioni con l'economia di gestione.

La DGR n. 655 del 15.05.2018 individua i Dipartimenti Interaziendali di Anatomia Patologica e la loro articolazione.

Il Dipartimento Funzionale Interaziendale "Anatomia Patologica" ha l'obiettivo di coordinare le attività cliniche proprie delle Unità Operative comprese nel Dipartimento, armonizzando l'erogazione delle prestazioni in una dimensione dipartimentale che ottimizza l'uso di risorse umane e strumentali. L'AOUP è identificata quale struttura *hub* del Dipartimento.

Per l'AOUP afferiscono al Dipartimento le Unità Operative di seguito indicate.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE INTERAZIENDALE ANATOMIA PATOLOGICA
UOC Anatomia Patologica
UOC Patologia Cardiovascolare
UOSD Diagnostica Molecolare Oncologica

- **Dipartimento Funzionale Interaziendale "Malattie Infettive"**

La DGR 424del 7 aprile 2020 prevede l'istituzione del Dipartimento che ha la funzione del coordinamento di tutte le attività da espletare nell'ambito del bacino di riferimento che persegue i seguenti obiettivi:

- favorire l'afferenza di soggetti affetti da patologie infettive nelle sedi qualificate a fornire la più adeguata assistenza, garantendo una rapida presa in carico;
- garantire a tutto il bacino di riferimento le competenze per identificare tempestivamente il miglior percorso clinico assistenziale per la gestione del singolo paziente affetto da patologia infettiva.

Il Dipartimento deve assicurare lo svolgimento di tutte le attività infettivologiche espletate in ambito provinciale sulla base delle indicazioni fornite dal Coordinamento della Rete Infettivologica del Veneto attraverso i medici specialisti in malattie infettive presenti nelle strutture afferenti al Polo Infettivologico.

Per l'AOUP afferiscono al Dipartimento le Unità Operative di seguito indicate.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE INTERAZIENDALE MALATTIE INFETTIVE
UOC Direzione delle Professioni Sanitarie
UOC Direzione Medica OSA
UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo Igiene Ospedaliera
UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo Organizzazione
UOC Malattie Infettive
UOC Microbiologia e Virologia

6) Dipartimento Funzionale Interaziendale "Medicina Trasfusionale" (DIMT)

La Regione ha individuato con la DGR n. 3574 del 21.12.2001 e s.m.i. il Dipartimento Interaziendale di Medicina Trasfusionale (DIMT) fra le Aziende AOUP e Azienda ULSS 6 Euganea.

Per l'AOUP afferisce al Dipartimento l'Unità Operativa di seguito indicata.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE INTERAZIENDALE MEDICINA TRASFUSIONALE
UOC Medicina Trasfusionale

- **Dipartimento Funzionale Interaziendale "Odontoiatria"**

Da molti anni è in atto una fattiva collaborazione tra UNIPD, Azienda ULSS 2 Marca Trevigiana e AOUP nell'area odontoiatrica, per la quale era già stato istituito in passato un Dipartimento Interaziendale ad Attività Integrata Sperimentale di Odontoiatria tra la ex ULSS 8 e l'AOUP.

Al fine di consolidare i rapporti tra la Scuola di Medicina in cui insiste il Corso di Laurea in Odontoiatria e Protesi Dentaria, l'AOUP e l'Azienda ULSS 2 Marca Trevigiana, il Dipartimento Funzionale Interaziendale Odontoiatria ha l'obiettivo di favorire l'integrazione tra le attività di assistenza, didattica e ricerca in tale ambito sia per i pazienti adulti che pediatrici e di ottimizzare l'apporto di risorse umane e strumentali in capo ai tre Enti.

Per l'AOUP afferisce al Dipartimento l'Unità Operativa di seguito indicata.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE INTERAZIENDALE ODONTOIATRIA
UOC Odontoiatria e Stomatologia

- **Dipartimento Funzionale Interaziendale "Oncologico"**

Con la DGR n. 2067 del 19.11.2013 la Regione ha istituito la Rete Oncologica Veneta (ROV), il cui obiettivo principale è quello di garantire la tempestività nella presa in carico dei pazienti, adeguati livelli di cura e di continuità nell'assistenza, equità nelle condizioni di accesso e di fruizione, assicurando sia un'informazione capillare alla cittadinanza in considerazione che, indipendentemente dalle modalità di accesso alle cure oncologiche e dal luogo di residenza, a ogni cittadino devono essere comunque fornite le migliori cure limitandone per quanto possibile i trasferimenti, nel pieno rispetto della sicurezza delle cure erogate, sia una risposta adeguata al fabbisogno regionale ed il controllo dell'appropriatezza prescrittiva ed erogativa.

Con la stessa DGR la Regione Veneto ha individuato i Poli Oncologici di riferimento negli Ospedali di Riferimento Provinciale. In particolare, ha stabilito l'istituzione del Dipartimento Oncologico Funzionale Interaziendale (Polo Padovano), al quale afferiscono l'AOUP, l'Istituto Oncologico Veneto e l'Azienda ULSS 6 Euganea, con sede presso l'Istituto Oncologico Veneto. Il Dipartimento dovrà operare in assoluta sintonia con il Coordinamento della ROV per garantire i seguenti obiettivi:

- maggiore efficienza;
- maggiore capacità di interagire con i Poli Oncologici come Coordinamento ROV;
- possibilità di attivare unità specifiche per competenza all'interno della ROV.

La stretta sintonia tra il coordinamento della ROV ed il Dipartimento Funzionale Oncologico Interaziendale rende possibile far coincidere il Coordinatore della Rete Oncologico con il coordinatore del Dipartimento Funzionale Interaziendale Oncologico di Padova.

Per l'AOUP afferiscono al Dipartimento le Unità Operative di seguito indicate.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE INTERAZIENDALE ONCOLOGICO
UOC Anatomia Patologica
UOC Chirurgia Generale 1 (indirizzo Chirurgia Ricostruttiva delle Vie Digestive e Chirurgia d'Urgenza)
UOC Chirurgia Generale 2 (indirizzo Chirurgia Epato-bilio-pancreatica e Trapianti di Fegato)
UOC Chirurgia Generale 3 (indirizzo Chirurgia Colo-rettale)
UOC Chirurgia Maxillofacciale
UOC Chirurgia Toracica
UOC Dermatologia
UOC Fisiopatologia Respiratoria
UOC Gastroenterologia
UOC Malattie Endocrine
UOC Medicina di Laboratorio
UOC Medicina Generale a indirizzo Endocrino-Metabolico
UOC Medicina Nucleare
UOC Microbiologia e Virologia
UOC Neurochirurgia

UOC Neuroradiologia
UOC Neuroriabilitazione
UOC Oculistica
UOC Oncoematologia Pediatrica
UOC Ortopedia, Traumatologia e Oncologia Ortopedica
UOC Ostetricia e Ginecologia 1
UOC Ostetricia e Ginecologia 2
UOC Otorinolaringoiatria
UOC Pneumologia
UOC Radiologia 1
UOC Radiologia 2
UOC Urologia
UOSD Diagnostica Molecolare Oncologica

- **Dipartimento Funzionale Interaziendale "Politiche del Farmaco"**

Il farmaco, sia per quanto riguarda l'utilizzo che la spesa, rappresenta un ambito molto rilevante per il SSN e intercetta trasversalmente numerose attività/percorsi e strutture.

Nell'ottica di garanzia dell'appropriatezza e del contenimento dei costi, fortemente richiesti sia a livello nazionale che regionale, diventa, pertanto, indispensabile garantire un coordinamento tecnico scientifico di tutte le funzioni e le strutture che, a livello territoriale ed ospedaliero, concorrono alle prestazioni in materia di politica del farmaco, con particolare riguardo ai farmaci ad alto costo, sia in regime di prescrizione SSN che di file F.

Nell'area provinciale, dove insistono nello stesso territorio anche l'Azienda Ospedaliera e lo IOV, strutture ad elevata specializzazione, la maggior parte delle prescrizioni viene effettuata proprio dai centri specialistici di queste realtà ospedaliere generando una ricaduta di spesa difficilmente valutabile da parte dell'AOUP e IOV, non avendo la visibilità dei dati di prescrizione territoriale, e difficilmente controllabile dalle Aziende ULSS territoriali.

Tale situazione, se non adeguatamente gestita e monitorata, tenendo conto da un lato delle specificità delle Aziende (centri *hub* di riferimento, condivisione Percorsi Assistenziali, rapporto con i centri *spoke*) e dall'altro della cronicità del paziente e quindi della presa in carico da parte del MMG, risulta essere fonte di grandi conflittualità senza garantire quella che, invece, dovrebbe rappresentare l'obiettivo primario e cioè una visione unitaria del trattamento terapeutico per i pazienti.

L'istituzione di un Dipartimento Interaziendale Funzionale risponde, pertanto, alla necessità di un governo dell'appropriatezza e della spesa al fine di analizzare le aree di interazione sovraziendale relative alle politiche del farmaco, ma anche di coordinare i processi prescrittivi in modo da garantire la verifica e il controllo dell'appropriatezza nonché la continuità ospedale e territorio della terapia.

Per l'AOUP afferisce al Dipartimento l'Unità Operativa di seguito indicata.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE INTERAZIENDALE POLITICHE DEL FARMACO
UOC Farmacia

- **Dipartimento Funzionale Interaziendale "Riabilitazione Ospedale-Territorio"**

Con la DGR n. 2634 del 30.12.2013 la Regione Veneto ha stabilito che, laddove presenti le Aziende Ospedaliere, dovranno essere costituiti dipartimenti interaziendali tra le Unità Operative di Medicina Fisica e Riabilitativa delle Aziende Ospedaliere e delle Aziende ULSS. Tali dipartimenti sono funzionali e potranno avere anche un importante ruolo nell'ambito della formazione e della ricerca scientifica considerato che le Aziende Ospedaliere-Universitarie sono identificate quali sedi di riferimento regionale con funzioni di didattica, ricerca ed assistenza clinica.

Per l'AOUP afferisce al Dipartimento l'Unità Operativa di seguito indicata.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE INTERAZIENDALE RIABILITAZIONE OSPEDALE-TERRITORIO
UOC Neuroriabilitazione

- **Dipartimento Funzionale Interaziendale "Salute Mentale"**

Il Dipartimento Funzionale Interaziendale Salute Mentale rappresenta il punto di riferimento e il modello gestionale che meglio risponde ai bisogni di salute mentale della popolazione di riferimento al fine di garantire una gestione unitaria e coerente delle varie articolazioni in cui si esprime la presa in carico dei bisogni di salute mentale della popolazione locale, nonchè di favorire anche le attività di didattica e ricerca proprie dell'ambito della psichiatria.

Per l'AOUP afferisce al Dipartimento l'Unità Operativa di seguito indicata.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE INTERAZIENDALE SALUTE MENTALE
UOC Psichiatria

- **Dipartimento Funzionale Interaziendale Regionale "Servizio Urgenza Emergenza Medica"**

Con la DGR n. 1367 del 16 settembre 2020 la Regione Veneto ha istituito il Dipartimento Interaziendale Funzionale Regionale Servizio Urgenza Emergenza Medica quale struttura tecnica gestionale di livello regionale che, pur non intaccando le funzioni di indirizzo tecnico-scientifico del Centro Regionale attività emergenza urgenza (CREU), garantisca il coordinamento e l'integrazione operativa di tutte le Centrali Operative del SUEM, realizzando una conformazione gestionale sovrapponibile a quella degli altri enti di soccorso non sanitario (Vigili del Fuoco, Forze di Polizia) con i quali il SUEM opera quotidianamente.

Per l'AOUP afferisce al Dipartimento l'Unità Operativa di seguito indicata.

DIPARTIMENTO FUNZIONALE INTERAZIENDALE REGIONALE SERVIZIO URGENZA EMERGENZA MEDICA
UOC Centrale Operativa SUEM

DIPARTIMENTO AREA NON OSPEDALIERA

DIPARTIMENTO AMMINISTRATIVO UNICO

Il Dipartimento Amministrativo Unico è un dipartimento funzionale che esercita attività di supporto nei confronti della Direzione Generale nonché di tutte le altre strutture aziendali, garantendo l'espletamento delle funzioni amministrative e la massima integrazione delle risorse professionali, finanziarie e tecnologiche, per il raggiungimento degli obiettivi dipartimentali.

Nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, il Dipartimento Amministrativo Unico favorisce l'implementazione della metodologia dell'approccio per processi che permette di definire la continuità degli interventi e l'integrazione tra le Unità Operative coinvolte. La chiara identificazione della sequenza ordinata delle attività dei processi aziendali ne determina, infatti, i livelli di competenza, le responsabilità e i risultati attesi in ordine alle fasi presidiate.

DIPARTIMENTO AMMINISTRATIVO UNICO
UOC Affari Generali
UOC Anticorruzione, Trasparenza e Internal Audit
UOC Contabilità e Bilancio
UOC Controllo di Gestione
UOC Direzione Amministrativa di Ospedale
UOC Direzione Tecnica Nuovo Polo Ospedaliero
UOC Provveditorato, Economato e Gestione della Logistica
UOC Gestione delle Risorse Umane, Personale Universitario in Convenzione e Rapporti con l'Università
UOC Servizi Tecnici e Patrimoniali
UOSD Ingegneria Clinica

ALLEGATO 3
ORGANIZZAZIONE DIREZIONE GENERALE

La DGR n. 1306/2017 ha apportato significative novità anche nell'area tecnico amministrativa sia per quanto riguarda il numero di Unità Operative Complesse individuate per ciascuna azienda sanitaria sia per quanto riguarda le principali attività che ciascuna unità operativa deve svolgere anche in considerazione del progressivo trasferimento di alcune competenze all'Azienda Zero.

Tenuto conto delle indicazioni della DGR 1306/2017, l'AOUP ha provveduto a mappare tutti i processi di area professionale, tecnico amministrativa erogati: per alcuni di essi, inoltre, sono stati definiti alcuni sottoprocessi.

Processi e sottoprocessi sono stati ricondotti alle singole Unità Operative tenendo conto anche di quelli che transiteranno nell'Azienda Zero e di quanto definito nell'Allegato A delle DGR 1306.

Si riporta di seguito l'elenco delle strutture che afferiscono al Direttore Generale, Direttore Sanitario e Direttore Amministrativo con la descrizione della nuova organizzazione delle Unità Operative citate nella DGR 1306/2017.

STRUTTURE IN STAFF DIRETTORE GENERALE

Le funzioni di staff sono individuate sulla base dei seguenti criteri:

- in forza della normativa statale o regionale;
- supporto al processo di programmazione e di gestione del ciclo della performance;
- trasversalità delle funzioni svolte;
- funzioni strategiche essenziali;
- garanzia di terzietà ed indipendenza dall'organizzazione aziendale, per quanto possibile.

Sono in staff al Direttore Generale:

- UOC Controllo di Gestione
- UOS Governance Integrata di Formazione, Qualità, Comunicazione e Orientamento all'utenza
- UOS Servizio di Prevenzione e Protezione
- UOS Ufficio Legale
- Medico competente.

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOC CONTROLLO DI GESTIONE**
AFFERENZA	**DIREZIONE GENERALE**
MISSION	L'UOC ha la finalità di supportare il processo decisionale, attraverso l'implementazione di metodologie e di strumenti, per orientare i comportamenti degli operatori verso il perseguimento degli obiettivi (efficacia gestionale) mediante il miglior impiego possibile delle risorse a disposizione (efficienza).

AREA	**PROCESSI**	**SOTTOPROCESSI**	**(linee guida DGRV 1306/2017)**
PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	PIANIFICAZIONE GENERALE indirizzi/obiettivi strategici ed operativi dell'Azienda	Supporto alla Direzione Generale nella programmazione triennale aziendale	
	PIANIFICAZIONE FABBISOGNI DI RISORSE	Redazione / aggiornamento Piano degli investimenti	
	PROGRAMMAZIONE GESTIONALE	Programmazione aziendale annuale	
CONTROLLO DI GESTIONE	BUDGETING E REPORTING	Budgeting	Presidiare il processo di programmazione e controllo come definito dalla LR 55/94, con particolare riferimento alla produzione dei documenti di programmazione, alla gestione del ciclo di budget, alla reportistica direzionale, al supporto nella valutazione delle prestazioni Presidiare lo sviluppo e l'utilizzo del sistema informativo direzionale, anche garantendo le necessarie procedure per garantire il controllo di qualità delle informazioni utilizzate Informare tempestivamente la Direzione aziendale sulle performance gestionali aziendali e sul sistema degli obiettivi sia regionali che aziendali Fornire il necessario supporto al Collegio Sindacale sulle materie di competenza
		Monitoraggio e revisione budget	
		Creazione/Diffusione reportistica	

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
	CONTABILITÀ ANALITICA E ANALISI DEI COSTI	Piano dei centri di costo e di attività	
		Tenuta della contabilità analitica	Garantire il corretto funzionamento del sistema di contabilità analitica, secondo gli standard, i principi e la tecnologia del sistema regionale
		Predisposizione Conto economico di Libera Professione (Legge n. 724/94)	
		Valutazioni economiche	Produrre le analisi dei costi necessarie per la corretta gestione aziendale, anche con riferimento alle attività libero professionali
			Produrre le analisi di investimento secondo il fabbisogno aziendale
		Compensazioni tra enti	
		Rendicontazione economica rapporti Azienda-Università	
FLUSSI	GESTIONE FLUSSI INFORMATIVI ISTITUZIONALI (dell'area di competenza)		
RISORSE ECONOMICHE E FINAZIARIE	CHIUSURA BILANCIO D'ESERCIZIO	Predisposizione relazione Bilancio di esercizio	
SEGRETERIA	ATTIVITÀ A SUPPORTO DI ORGANI E ORGANISMI COME DA ATTI DELIBERATIVI (es. Segreteria, …)	Attività di supporto e segreteria OIV	Supportare l'OIV nelle materie previste dalla normativa vigente

UOS GOVERNANCE INTEGRATA DI FORMAZIONE, QUALITA', COMUNICAZIONE E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOS GOVERNANCE INTEGRATA DI FORMAZIONE, QUALITA', COMUNICAZIONE E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA**
AFFERENZA	**DIREZIONE GENERALE**
MISSION	L'UOS promuove l'armonizzazione e l'integrazione dei processi di formazione, qualità, comunicazione e orientamento all'utenza con l'obiettivo di perseguire il miglioramento continuo della qualità dei processi assistenziali e di supporto tecnico amministrativo.

AREA	**PROCESSI**	**SOTTOPROCESSI**	**(linee guida DGRV 1306/2017)**
PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	PIANIFICAZIONE FABBISOGNO FORMATIVO *(Formazione)*	Supporto alla Direzione Generale nella pianificazione e definizione del fabbisogno formativo	
	PROGRAMMAZIONE CORSI DI FORMAZIONE *(Formazione)*		
	ORGANIZZAZIONE AZIENDALE GESTIONE PROGETTI *(Qualità)*	Supporto alla Direzione Generale: Atto aziendale e Sviluppo organizzativo	Definizione di piani e programmi di cambiamento organizzativo, finalizzati al perseguimento della centralità del paziente e al miglioramento dei percorsi assistenziali e agli altri processi organizzativi, strumentali ai primi attraverso l'utilizzo di tecniche e strumenti di Project Management e di Lean Management
		Promozione e diffusione di tecniche e strumenti di Project Management e di Lean Management	
FORMAZIONE	GESTIONE ATTIVITÀ FORMATIVE INTERNE PER IL PERSONALE DIPENDENTE E UNIVERSITARIO IN CONVENZIONE *(Formazione)*	Raccolta e analisi fabbisogni formativi e predisposizione Piano Formativo Aziendale	
		Progettazione interventi formativi	
		Attuazione e gestione degli eventi	
		Valutazione degli esiti degli eventi	
	GESTIONE ATTIVITÀ FORMATIVE ESTERNE PER IL PERSONALE DIPENDENTE *(Formazione)*	Istruttoria, valutazione e autorizzazione (compresi i comandi finalizzati) in coerenza con gli obiettivi strategici	

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
	COORDINAMENTO, DIREZIONE E CONTROLLO TECNICO-CONTABILE E AMMINISTRATIVO DEI CORSI DI FORMAZIONE *(Formazione)*	Emissione ordinativi	
		Verifica corretta esecuzione corsi di formazione	
		Gestione del contenzioso	
		Verifiche amministrative e contabili	
	GESTIONE PERCORSI DI FORMAZIONE SU DISPOSIZIONE REGIONALE *(Formazione)*	Gestione altri percorsi formativi su disposizione della Regione Veneto	
	BANCHE DATI PER LO SVILUPPO CONTINUO DELLE CONOSCENZE *(Formazione)*	Contrattazione e acquisito banche dati/riviste; accesso alle piattaforme, diffusione delle risorse disponibili e monitoraggio accessi	
RISORSE UMANE	ASSEGNAZIONE PERMESSI DIRITTO ALLO STUDIO *(Formazione)*		
QUALITA'	GESTIONE AUTORIZZAZIONE E ACCREDITAMENTO ISTITUZIONALE *(Qualità)*	Autorizzazione all'esercizio LR 22/02	Supporto allo sviluppo qualitativo dell'organizzazione attraverso l'analisi e revisione dei processi organizzativi e analisi e definizione di procedure operative.
		Accreditamento Istituzionale LR 22/02	
		Accreditamento di Eccellenza o Professionali	
		Percorso di qualità per riconoscimento e conferma dei Centri Regionali	
	GESTIONE SISTEMA QUALITÀ *(Qualità)*	Mantenimento Certificazioni ISO	
		Sviluppo Sistema Qualità e Certificazioni	
	GESTIONE DOCUMENTALE *(Qualità)*	Gestione procedure	
	GESTIONE SISTEMA QUALITÀ *(Ufficio Relazioni con il Pubblico)*	Qualità percepita	Verifica la percezione della qualità delle prestazioni erogate individuando, per tale finalità, idonei ed adeguati strumenti.

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
COMUNICAZIONE INTERNA ED ESTERNA	COMUNICAZIONE *(Ufficio Relazioni con il Pubblico)*	Gestione portale intranet e internet aziendale: INTERNET: alimentazione e gestione aggiornamenti delle UU.OO., carte dei servizi, carte di accoglienza, info in homepage, pubblicazione eventi. La gestione delle news è condivisa con l'Uff. Comunicazione INTRANET: alimentazione delle sezioni news ed eventi	
	RAPPORTI CON L'UTENZA *(Ufficio Relazioni con il Pubblico)*	Gestione dei reclami e delle segnalazioni	Assicura la gestione della comunicazione con gli utenti
		Gestione sportello informativo e di orientamento	
		Gestione Carta dei servizi	Cura la comunicazione esterna rivolta ai cittadini, alla collettività e ad altri enti, elabora la Carta dei Servizi, ecc..
		Partecipazione ed empowerment: Collabora e fornisce supporto al "Coordinamento delle Associazioni di Volontariato"	
		Mediazione Culturale: Attivazione del servizio di Mediazione Linguistico-culturale per gli assistiti di diverse etnie, per facilitare la comunicazione con il personale sanitario	Possibilità, in relazione al tipo di utenza presente sul territorio, di ricorrere a mediatori culturali per gli assistiti di diverse etnie
	PROMOZIONE IMMAGINE AZIENDALE *(Ufficio Relazioni con il Pubblico)*	Gestione richieste di patrocinio Promozione di eventi aziendali	
	RAPPORTI CON IL CITTADINI E GLI UTENTI *(Ufficio Comunicazione)*	Realizza e programma le campagne d'informazione e promozione, coordina i servizi di informazione al cittadino, studia e cura la realizzazione di	

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
		infrastrutture online e offline di accesso all'informazione e orientamento	
	RAPPORTI CON I MEDIA *(Ufficio Comunicazione)*	Cura i rapporti con tutti gli organi di informazione che si rivolgono all'azienda: stampa, mezzi televisivi e radiofonici, organizzando conferenze, comunicati stampa, partecipazione a trasmissioni televisive, radiofoniche e altre iniziative	
	IMMAGINE AZIENDALE *(Ufficio Comunicazione)*	Coordina e promuove l'immagine aziendale e la *brand identity*, individuando e realizzando eventi, istallazioni, materiale multimediale, campagne di promozione. Realizza prodotti informativi, anche interni, per fornire linee guida alle unità aziendali per la realizzazione di un'immagine coordinata.	

UOS SERVIZIO PREVENZIONE PROTEZIONE

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOS SERVIZIO PREVENZIONE PROTEZIONE**
AFFERENZA	**DIREZIONE GENERALE**
MISSION	Il Servizio Prevenzione Protezione cura la corretta applicazione delle normative in vigore in tema di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro di cui al D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i.

AREA	**PROCESSI**	**(linee guida DGRV 1306/2017)**
CONTROLLO INTERNO	SUPPORTO AL RISK MANAGEMENT (no attività sanitarie) - Sopralluoghi su segnalazione - Redazione del Piano di Formazione dei lavoratori sulla sicurezza nei luoghi di lavoro - Collaborazione alla stesura dei Piani di Emergenza (di Reparto e Aziendale)	Cura la corretta applicazione delle normative in vigore in tema di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro di cui al D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i.
	PREVENZIONE E PROTEZIONE RISCHI - individuare i fattori di rischio, valutarli ed individuare le misure per la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro; - elaborare le misure preventive e protettive ed i sistemi di controllo di tali misure; - elaborare le procedure di sicurezza per le varie attività aziendali; - proporre i programmi di informazione e formazione dei lavoratori; - partecipare alle consultazioni in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro; - fornire ai lavoratori le informazioni previste dalla normativa in materia di sicurezza e salute sui luoghi di lavoro	

UOS UFFICIO LEGALE

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOS UFFICIO LEGALE**
AFFERENZA	**DIREZIONE GENERALE**
MISSION	L'Ufficio Legale cura gli interessi dell'Azienda mediante la prevenzione e la gestione del conflitto di rilevanza giuridica con utenti, personale dipendente e terzi.

AREA	**PROCESSI**	**SOTTOPROCESSI**	**(linee guida DGRV 1306/2017)**
LEGALE	TUTELA LEGALE	Tutela legale dei diritti e degli interessi dell'Azienda	Attività istruttoria e di consulenza legale ai servizi aziendali, in armonia con le strategie difensive poste in essere dalle omologhe Strutture dell'Azienda Zero per la gestione dei sinistri secondo il modello di gestione regionale
		Gestione del contenzioso	Gestione del contenzioso del lavoro e sanitario, attraverso la sottoscrizione di una convenzione tra ogni singola Azienda ULSS, Aziende ospedaliere e ospedaliero universitarie, Istituto Oncologico Veneto (IOV) e l'Azienda Zero, che garantisce il patrocinio e la difesa
		Gestione recupero crediti (legale)	
		Gestione procedure di pignoramento presso terzi	
RISORSE UMANE	PROCEDIMENTO DISCIPLINARE	Procedimenti disciplinari personale dipendente	
		Allontanamento docenti universitari (art. 5 D.Lgs. n. 517/99)	

MEDICO COMPETENTE

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**Medico competente**
AFFERENZA	**DIREZIONE GENERALE**
MISSION	La funzione di Medico Competente cura la corretta applicazione delle normative in vigore riguardanti la sorveglianza sanitaria dei lavoratori nonché degli altri obblighi previsti dalla normativa in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro

STRUTTURE AFFERENTI AL DIRETTORE SANITARIO

Afferiscono al Direttore Sanitario le seguenti Unità Operative/Uffici:

- UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo "Organizzazione"
- UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo "Igiene Ospedaliera"
- UOC Direzione Medica OSA
- UOC Direzione delle Professioni Sanitarie
- UOC Direzione Amministrativa di Ospedale
- UOC Farmacia
- UOC Professioni Sanitarie Ospedaliere
- UOSD Gestione Operativa delle Risorse Strategiche
- UOSD Ingegneria Clinica
- UOSD Progetti e Ricerca Clinica
- UOS Professioni Sanitarie
- UOS Rischio Clinico
- Nucleo Aziendale Controllo
- Coordinamento Regionale per le Malattie Rare, al quale afferiscono:
  - Registro regionale delle nascite
  - Registro regionale delle malattie rare
- Coordinamento Regionale per i Trapianti

DIREZIONE MEDICA

Le schede di dotazione ospedaliera, definite dalla DGR n. 614/2019, prevedono tre apicalità per la funzione "Direzione Medica", di cui due differenziate secondo gli indirizzi di igiene ospedaliera e organizzativo gestionale.

Pertanto, l'AOUP individua le Direzioni Mediche in:

- Direzione Medica a prevalente indirizzo "Organizzazione"
- Direzione Medica a prevalente indirizzo "Igiene Ospedaliera"
- Direzione Medica OSA.

con la precisazione che i due indirizzi, e le conseguenti aree di responsabilità, si intendono prevalenti ma non esclusivi.

Si riportano, di seguito, le aree di responsabilità da attribuire alle Direzioni Mediche:

- definizione dei criteri organizzativi generali sanitari, dettati dagli obiettivi generali;
- effettuazione di valutazioni tecnico-sanitarie ed organizzative sui progetti di nuova realizzazione e sulla ristrutturazione degli spazi assegnati ai Dipartimenti;
- vigilanza su programmazione, organizzazione ed applicazione delle attività rivolte a migliorare l'accessibilità alle prestazioni di ricovero ed ambulatoriali;
- organizzazione dei percorsi finalizzati a favorire la presa in carico e la continuità assistenziale della persona assistita;
- gestione delle attività relative al Servizio Sociale ospedaliero e relativo personale finalizzate alla continuità delle cure;
- organizzazione e controllo delle aree omogenee aziendali dedicate all'assistenza;
- partecipazione alla programmazione, organizzazione e realizzazione delle attività rivolte a migliorare il percorso assistenziale;

- prevenzione e controllo delle infezioni ospedaliere e da assistenza sanitaria in collaborazione con Comitato Infezioni Ospedaliere (CIO) con particolare riferimento agli aspetti organizzativo-gestionali della problematica in ragione della gestione dei microrganismi multi resistenti;
- definizione e monitoraggio del piano di governo dei tempi di attesa;
- vigilanza sul processo di gestione delle liste d'attesa con individuazione di ipotesi correttive in caso di riscontro di eventuali incongruenze;
- monitoraggio delle prestazioni sanitarie erogate (ricoveri e prestazioni ambulatoriali) in termini di appropriatezza del regime di erogazione delle stesse e di congruenza della codifica;
- definizione delle modalità di garanzia della continuità assistenziale in caso di urgenza/emergenza o di eventi imprevisti intraospedalieri;
- predisposizione di pareri, per quanto di competenza, riguardo l'acquisizione delle attrezzature, delle apparecchiature elettromedicali, degli arredi e delle risorse informatiche;
- organizzazione e controllo delle rilevazioni dati in collaborazione con il Controllo di Gestione, anche ai fini del soddisfacimento dei debiti informativi nei confronti della Regione e del Ministero della Salute;
- rilascio autorizzazione allo svolgimento dell'attività libero professionale personale e di equipe;
- rilascio autorizzazione per acquisizione di prestazioni da parte di Enti esterni a favore di pazienti ricoverati;
- definizione di norme di comportamento interne relative all'igiene ambientale rispetto a tutti i rischi igienico-sanitari;
- definizione e controllo del rispetto delle procedure relative alle attività di pulizia e disinfezione, disinfestazione, sterilizzazione, smaltimento dei rifiuti sanitari, servizi alberghieri e di ristorazione collettiva, trasporti sanitari;
- monitoraggio e controllo, in collaborazione con Unità Operative competenti, delle attività svolte dai servizi esternalizzati di pulizia, disinfezione e disinfestazione, ristorazione;
- partecipazione alla stesura dei capitolati tecnici per l'acquisto dei beni o l'esternalizzazione dei servizi, anche attraverso la partecipazione a Commissioni tecniche di gara;
- predisposizione istruttoria delle relazioni sanitarie di accompagnamento alle progettazioni edilizie;
- elaborazione, di concerto con l'Ufficio Tecnico e l'Ingegneria clinica, delle modalità per ridurre le ipotesi di inquinamento ambientale durante i lavori di ristrutturazione (polveri, rumori);
- coordinamento e controllo della gestione dei rifiuti ospedalieri sanitari urbani e tossico-nocivi,
- promozione delle attività di partecipazione e tutela dei diritti dei cittadini;
- implementazione delle attività di gestione del rischio clinico e delle azioni correttive individuate a seguito della rilevazione di segnalazioni in collaborazione con il Risk Manager;

- collaborazione con la UOC Farmacia per la diffusione di informazioni ai medici e altri operatori sanitari in materia di legislazione farmaceutica;
- collaborazione all'implementazione di procedure e strumenti che consentano il trattamento dei dati personali ai fini di tutela della salute nel rispetto della normativa vigente (D.Lgs. 196/2003);
- vigilanza sulle attività di prelievo di organi, anche attraverso la partecipazione, per le funzioni di competenza, alla commissione per l'accertamento della morte cerebrale;
- collaborazione all'implementazione delle attività relative alla sorveglianza sanitaria del personale che a vario titolo afferisce all'AOUP, con medico competente, Direzione delle Professioni Sanitarie e Servizio Prevenzione e Protezione;
- controllo e vigilanza degli infortuni sul lavoro, assicurando la vigilanza sul rispetto della normativa in tema di sicurezza dell'ambiente di lavoro;
- responsabilità della gestione dell'archivio della documentazione sanitaria;
- vigilanza su attività funebre;
- inoltro delle denunce obbligatorie alle autorità competenti, per quanto di competenza.

Alla Direzione Medica afferiscono una serie di Piastre comuni, quali le Piastre Operatorie e Piastre ambulatoriali, intese come strutture sovraordinate alle Unità Operative ove si realizza la condivisione di risorse – umane, materia e tecniche – e di spazi con l'obiettivo di migliorare l'efficienza e l'appropriatezza organizzativa. Per ogni Piastra, in particolare per le Piastre Operatorie, è individuato un responsabile organizzativo che deve rapportarsi con la Direzione Medica secondo le modalità definite dai provvedimenti organizzativi vigenti.

Inoltre, rispondono alla Direzione Medica alcuni servizi non riconducibili a singole Unità Operative, tra i quali il Servizio di pre e post degenza. Nello specifico, presso le sedi di Via Giustiniani e dell'Ospedale Sant'Antonio operano due Servizi di pre e post degenza afferenti rispettivamente alla UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo "Organizzazione" e Direzione Medica OSA.

Le Direzioni Mediche dovranno interagire tra di loro al fine del raggiungimento degli obiettivi assegnati dalla Direzione Generale.

I rapporti tra Direzioni Mediche, Direzione delle Professioni Sanitarie e UOS Professioni Sanitarie saranno definiti con specifici provvedimenti.

DIREZIONE DELLE PROFESSIONI SANITARIE

Secondo le indicazioni della DGR n. 1306/2017, le professioni sanitarie sono organizzate in una UOC Direzione delle Professioni Sanitarie che opera in staff al Direttore Sanitario e una UOS Professioni Sanitarie sotto la Direzione del Direttore Sanitario in sinergia con la Direzione delle Professioni Sanitarie, Direzioni Mediche ed anche con le Direzioni dei Didas.

Come previsto dalla succitata DGR e, tenuto conto che l'AOUP è sede di funzioni ospedaliere Hub che richiedono un'ottimale gestione della complessità clinico-assistenziale ed organizzativa, del miglioramento dell'appropriatezza, dell'efficienza e della produttività, e lo sviluppo di modelli organizzativo – assistenziali innovativi, le due Unità Operative sono articolate nelle seguenti aree di responsabilità organizzativo-professionale:

- per l'UOC Direzione delle Professioni Sanitarie:

- Area Risorse Umane: a cui è affidata la programmazione del fabbisogno, gestione e monitoraggio del personale sulla base degli obiettivi aziendali e delle singole Unità Operative;
- Area Modelli Organizzativi ed Assistenziali: deputata alla realizzazione di modelli organizzativi e assistenziali idonei a soddisfare i bisogni dell'utenza e la presa in carico integrata (percorsi dei pazienti) anche attraverso lo sviluppo delle competenze dei professionisti e la promozione e gestione di progetti di ricerca clinica e organizzativa;
- Area Formazione di base e permanente: deputata all'analisi dei fabbisogni formativi del personale afferente alle professioni sanitarie e di supporto e pianificazione dei relativi interventi ivi compresa la formazione universitaria così come indicato nella DGRV 1439/14;

- per la UOS Professioni Sanitarie Ospedaliere
  - Area Medica: deputata, in particolare, alla promozione e realizzazione di modelli organizzativi-assistenziali innovativi, in integrazione con il territorio, per rispondere ai bisogni assistenziali emergenti legati in particolare alla cronicità;
  - Area Chirurgica e dei Blocchi Operatori: deputata per la configurazione, in particolare, di modelli organizzativi innovativi per il miglioramento dei processi caratteristici dell'area chirurgica e ottimizzazione della presa in carico e percorsi del paziente; allocazione efficiente delle risorse strumentali e degli spazi; programmazione integrata dell'attività operatoria;
  - Area Emergenza e Urgenza: deputata alla pianificazione, organizzazione e gestione dei percorsi di emergenza e urgenza sia in ospedale sia nel territorio;
  - Area Diagnostica e della Riabilitazione: deputata all'integrazione tra i vari professionisti tecnici sanitari secondo logiche sistemiche di ospedale, promuovendo l'integrazione tra le diverse Unità Operative, salvaguardando le specificità, e coordinando azioni di miglioramento organizzativo;
  - Area Materno-Infantile: deputata alla promozione ed all'adozione di modelli di presa in carico integrata dei bambini e delle loro famiglie, sia nelle condizioni fisiologiche (parto) sia in quelle patologiche.

Per i suddetti livelli di responsabilità è previsto l'affidamento a Dirigenti delle Professioni Sanitarie afferenti alla classe delle lauree magistrali in scienze infermieristiche, ostetriche e tecnico-sanitarie.

I Dirigenti delle Professioni Sanitarie delle aree suddette operano sotto la direzione dei rispettivi responsabili delle Unità Operative DPS e UOS Professioni Sanitarie Ospedale in sinergia con i Direttori Medici Ospedalieri secondo le direttive del Direttore Sanitario in particolare concorrendo alla corretta gestione del personale assegnato e presidiando i percorsi dei pazienti in relazione alla diversa intensità di assistenza.

Gli aspetti organizzativi, i meccanismi di integrazione e coordinamento, le relazioni e le aree corresponsabilità tra dirigenti delle professioni sanitarie ed altri dirigenti sono descritti nel regolamento inserito in allegato n.6, secondo quanto normato dal CCNL attualmente in vigore.

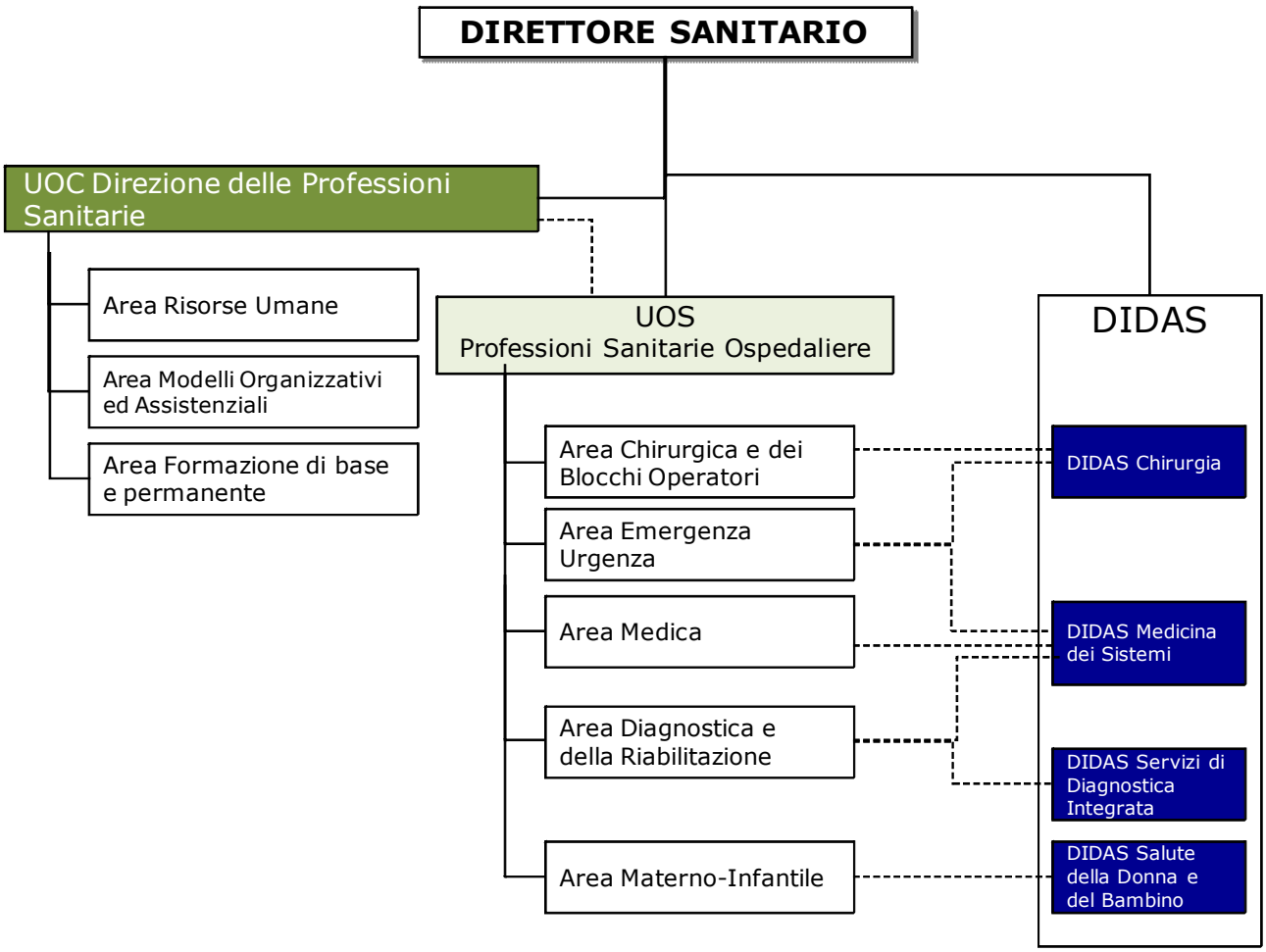
Particolare rapporto di collaborazione è instaurato tra i Dirigenti delle Professioni Sanitarie ed i Coordinatori delle Professioni Sanitarie dei Didas sulla base di obiettivi condivisi individuati dalla Direzione, definendo modalità comuni di acquisizione e gestione di risorse umane e materiali, adozione ed implementazione sinergica di modelli organizzativo-assistenziali.

Le attività specifiche dei Coordinatori delle Professioni Sanitarie di Dipartimento sono:

- monitorare la condizione e la distribuzione del personale assegnato alle unità operative afferenti al dipartimento anche in base alla numerosità ed alle caratteristiche dell'utenza ed ai livelli quali/quantitativi delle prestazioni da erogare e la coerenza tra dotazioni organiche effettivamente presenti ed il fabbisogno di personale;
- favorire l'impiego omogeneo ed uniforme del personale;
- individuare il fabbisogno formativo in collaborazione e coerenza con il piano formativo aziendale, collaborare alla definizione di progetti di formazione continua coerenti con gli obiettivi predefiniti (eventi residenziali, corsi FAD, progetti FSC, aggiornamento individuale extraziendale) e valutarne la ricaduta;
- promuovere l'analisi del fabbisogno annuale di apparecchiature/dispositivi/arredi e la piena fruizione a livello dipartimentale;
- favorire l'implementazione dei sistemi informatici nuovi ed in uso.

Il rapporto tra i Dirigenti delle professioni sanitarie ed i Coordinatori di Dipartimento è teso a ricercare le soluzioni operative ottimali, punto di incontro tra la visione sistemica (aziendale) degli uni e la conoscenza della realtà locale (a livello di unità operativa e di dipartimento) da parte degli altri.

In base ai dettami della DGR 1306/2017 e all'organizzazione assistenziale aziendale delineata nel presente atto, l'organigramma del sistema di governo delle professioni sanitarie è il seguente:



UOC DIREZIONE AMMINISTRATIVA DI OSPEDALE

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOC DIREZIONE AMMINISTRATIVA DI OSPEDALE**
AFFERENZA	**DIREZIONE SANITARIA**
MISSION	La Direzione Amministrativa di Ospedale promuove interventi di carattere organizzativo e gestionale sulle attività amministrative svolte presso il Presidio Ospedaliero attinenti alle attività e alle prestazioni istituzionali, nonché sull'organizzazione e sullo svolgimento delle attività LP intramoenia.

AREA	**PROCESSI**	**SOTTOPROCESSI**	**(linee guida DGRV 1306/2017)**
PROGETTAZIONE/ PREDISPOSIZIONE CONVENZIONI	DEFINIZIONE DELLE CONDIZIONI DELLA CONVENZIONE E I LIVELLI E LE MODALITÀ DI SERVIZIO ATTESI PER: - Acquisizione i servizi assistenziali richiesti ad altri enti e soggetti terzi; - Vendita di servizi assistenziali richiesti da altri enti e soggetti terzi; - Vendita di prestazioni sanitarie richieste da altri enti e soggetti terzi in regime di libera professione	Predisposizione convenzione	
PROCEDURE AMMINISTRATIVE DI SUPPORTO AL PROCESSO ASSISTENZIALE ISTITUZIONALE	COORDINAMENTO, DIREZIONE E CONTROLLO AMMINISTRATIVO DELLE PROCEDURE A SUPPORTO DEL PROCESSO ASSISTENZIALE	Gestione organizzativa delle attività amministrative presso il presidio ospedaliero	Assumere la responsabilità organizzativa e gestionale sulle attività amministrative svolte presso i Presidi ospedalieri e garantire il funzionamento di tutti i processi tecnico-amministrativi di Presidio;
			Recepire e garantire l'attuazione nell'ambito dei presidi dei mutamenti organizzativi adottati dall'azienda.
			Garantire la supervisione sul grado d'integrazione fra i diversi uffici e settori dei presidi ospedalieri dell'azienda
		Supervisione e supporto della profilazione per alcuni applicativi di gestione dati clinici	

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
		di ricovero(rilascio)	
		Casse ambulatoriali interne(contratto)	Assicurare il corretto ed efficiente funzionamento delle casse ambulatoriali operanti nei Presidi
		Supporto amministrativo per l'accettazione dei pazienti ricoverati	
		Supporto amministrativo per la registrazione dell'attività specialistica erogata dal pronto soccorso	
		Verifica corretta rendicontazione dell'attività	
		Gestione dell'iter amministrativo relativo alla visione breve gratuita delle attrezzature sanitarie	
	COORDINAMENTO, DIREZIONE E CONTROLLO TECNICO-CONTABILE DELLE PROCEDURE A SUPPORTO AL PROCESSO ASSISTENZIALE	Predisposizione preventivo per attività di ricovero a pagamento	
		Verifiche amministrative e contabili dell'attività a pagamento	
		Gestione fase di avvio della richiesta di recupero del credito per prestazioni sanitarie erogate in regime istituzionale	
		Applicazione sanzioni amministrative per mancate disdette e mancato ritiro dei referti	
PROCEDURE AMMINISTRATIVE DI SUPPORTO ALL'ATTIVITA' ASSISTENZIALE EROGATA IN REGIME DI LIBERA PROFESSIONE	PROGRAMMAZIONE MODALITA' PER LO SVOLGIMENTO DELL'ATTIVITA' LIBERO PROFESSIONALE	Supporto alla Direzione Medica Ospedaliera	Svolgere la funzione di coordinamento delle attività amministrative e dei percorsi connessi all'esercizio dell'attività libero professionale intramuraria sia ambulatoriale sia di ricovero. Curare gli aspetti organizzativi dei processi collegati alle fasi di autorizzazione,
	AUTORIZZAZIONE ALL'ESERCIZIO DELLA LIBERA PROFESSIONE	Gestione degli aspetti organizzativi dei processi collegati alle fasi di autorizzazione Supporto alla	

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
		Direzione Medica Ospedaliera	pagamento, liquidazione dei compensi, monitoraggio e controllo dell'attività libero professionale in collaborazione con la UOC Gestione risorse umane
	COORDINAMENTO, DIREZIONE E CONTROLLO AMMINISTRATIVO E TECNICO-CONTABILE DELL'ATTIVITA' EROGATA IN REGIME DI LIBERA PROFESSIONE: - ATTIVITÀ LP AMBULATORIALE - ATTIVITÀ DI LP RICOVERO - LP PER ATTIVITÀ RICHIESTA DA TERZI ALL'AZIENDA	Predisposizione preventivo per attività di ricovero in LP	
		Monitoraggio e controllo dell'attività libero professionale	
		Verifiche amministrative e contabili dell'attività in LP	
		Gestione fase di avvio della richiesta di recupero del credito per prestazioni sanitarie erogate in regime libera professione	
FLUSSI	GESTIONE FLUSSI INFORMATIVI ISTITUZIONALI (dell'area di competenza)		
RAPPORTI CON ALTRE ISTITUZIONI	GESTIONE CORSI MASTER SVOLTI PRESSO UU.OO. SANITARIE	Predisposizione dell'autorizzazione Master svolti c/o UUOO Sanitarie	

UOC FARMACIA

La mission della farmacia ospedaliera è assicurare la miglior assistenza farmaceutica ai pazienti afferenti ad AOUP tramite l'utilizzo efficace e sicuro di farmaci, dispositivi medici e diagnostici in vitro.

Per fare questo, la UOC Farmacia garantisce l'approvvigionamento, la produzione, la gestione e la distribuzione di farmaci, dispositivi medici, diagnostici in vitro e del restante materiale sanitario al fine del trattamento dei pazienti afferenti all'AOUP.

Contribuisce, inoltre, al processo di selezione e monitoraggio dell'uso dei beni sanitari, fornendo tutte le informazioni utili affinchè gli stessi vengano impiegati con il massimo beneficio e il minimo rischio per i pazienti.

Le attività principali consistono in:

- fornire informazioni al personale sanitario su farmaci e dispositivi medici;
- gestire il processo di approvvigionamento e distribuzione dei materiali sanitari alle UUOO;
- erogare farmaci ai pazienti dimessi e in trattamento presso centri specialistici dell'Azienda Ospedaliera, tramite il Servizio di Distribuzione Diretta;
- produrre preparati farmaceutici galenici personalizzati (nutrizione parenterale totale TPN, forme orali, etc);
- verificare la appropriatezza prescrittiva e validare le terapie oncoematologiche;
- monitorare i consumi e la spesa del materiale sanitario e gli obiettivi aziendali, partecipando attivamente al processo di budget;
- essere referente per la farmacovigilanza e la vigilanza sui dispositivi medici e diagnostici in vitro;
- contribuire alla attività di sperimentazione clinica delle UUOO;
- contribuire alla stesura di capitolati di gara di beni sanitari ed effettuare valutazioni tecniche;
- didattica e formazione.

UOC PROFESSIONI SANITARIE OSPEDALIERE

La UOC Sviluppo delle Professioni Sanitarie supporta, dal punto di vista metodologico, i Direttori di UOC/UOSD nella definizione dei "Profili di competenza", intesi come i livelli di professionalità necessari per il governo dei processi, nella mappatura delle competenze per ciascun profilo attraverso l'utilizzo di specifici strumenti di rilevazione delle competenze.
Tali strumenti (es. matrice delle competenze) permettono di identificare le competenze acquisite e quelle da acquisire, evidenziando eventuali "gap di competenze" da parte del personale in modo tale da poterne definire le esigenze di sviluppo.
Dal momento che la formazione rappresenta uno strumento per acquisire/mantenere le competenze, l'individuazione delle competenze da acquisire e/o il mantenimento delle stesse permettono di definire i fabbisogni formativi da parte delle Unità.
La UOC provvede, inoltre, a definire le competenze trasversali a più figure professionali ed a individuare le nuove competenze, soprattutto di tipo gestionale, che vengono sempre più richieste in realtà complesse come quelle del settore sanitario.

UOSD GESTIONE OPERATIVA DELLE RISORSE STRATEGICHE

La UOSD Gestione Operativa delle Risorse Strategica supporta il Direttore Sanitario nell'analisi, organizzazione, gestione e monitoraggio dei principali fattori strategici dell'Azienda, con particolare riferimento alle attività di ricovero, attività delle sale operatorie, attività del pronto soccorso, attività di anestesia e terapia intensiva a supporto dell'emergenza/Urgenza, delle sale operatorie, e della Trapiantologia.

Collabora con il CUP Manager alla gestione integrata per le attività di specialistica, governo delle liste d'attesa, collaborazione nella pianificazione e monitoraggio del processo di budget aziendale, nonché pianificazione, verifica e monitoraggio e delle azioni di miglioramento necessarie al raggiungimento degli obiettivi delle attività di ambito aziendale, con particolare riferimento al PNE e Progetto Bersaglio.

Collabora con i Servizi di staff nella implementazione di nuovi strumenti informativi (es. nuovo SIO, cruscotti Direzionali di monitoraggio attività, etc.).

UOSD PROGETTI E RICERCA CLINICA

La UOSD Progetti e Ricerca Clinica ha l'obiettivo di garantire una presenza locale di supporto ai ricercatori, sostenere la ricerca indipendente e assicurare una gestione organica degli studi, garantendo l'attuazione delle procedure di autorizzazione alla conduzione degli studi clinici in Azienda Ospedaliera, e fornire supporto amministrativo e scientifico per la presentazione dei progetti di ricerca sanitaria ministeriali e regionali e dei progetti europei.

Sono collocati presso la UOSD Progetti e Ricerca Clinica l'Unità di Ricerca Clinica (URC) e l'Ufficio di Segreteria Tecnico-Scientifica (USTS).

UOS RISCHIO CLINICO

Il Responsabile della gestione del rischio clinico aziendale (risk manager) svolge la propria attività nell'ambito della prevenzione degli eventi avversi e della gestione e prevenzione del contenzioso.

Al Responsabile della gestione del rischio clinico aziendale spetta l'esercizio dei seguenti compiti, ad integrazione di quanto previsto dalla DGR 1831/2008, dalla DGR 2255/2016 e successive modifiche e integrazioni:

- attivazione dei percorsi di audit o altre metodologie finalizzati allo studio dei processi interni e delle criticità più frequenti, con segnalazione, anche in forma anonima, dell'evento o evento evitato (near miss) e analisi delle possibili attività finalizzate alla messa in sicurezza dei percorsi sanitari;
- rilevazione del rischio di inappropriatezza nei percorsi diagnostici e terapeutici e facilitazione dell'emersione di eventuali attività di medicina difensiva attiva e passiva;
- predisposizione e attuazione di attività di sensibilizzazione del personale finalizzata alla prevenzione del rischio sanitario e collaborazione alla formazione degli operatori in materia;
- assistenza tecnica verso gli uffici legali nel caso di contenzioso e nelle attività di stipulazione di coperture assicurative o di gestione di coperture auto-assicurative.

UOSD INGEGNERIA CLINICA

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOSD INGEGNERIA CLINICA**
AFFERENZA	**DIREZIONE SANITARIA**
MISSION	La UOSD Ingegneria Clinica provvede alla gestione delle risorse tecnologiche innovative, che concorrono in maniera diretta nei processi assistenziali e di ricerca clinica con impatto assistenziale, e alla gestione sicura, appropriata ed economica delle attrezzature sanitarie intese come apparecchiature elettromedicali, software e sistemi informatici classificabili come Dispositivi Medici e Dispositivi Diagnostici in Vitro in base alla loro destinazione d'uso.

AREA	**PROCESSI**	**SOTTOPROCESSI**	**(linee guida DGRV 1306/2017)**
PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	PIANIFICAZIONE FABBISOGNI ATTREZZATURE SANITARIE	Supporto alla Direzione Generale nella pianificazione e definizione fabbisogno in attrezzature sanitarie	
PROGETTAZIONE/ PREDISPOSIZIONE CAPITOLATI DI GARA	DEFINIZIONE CARATTERISTICHE QUALI-QUANTITATIVE DELLE ATTREZZATURE SANITARIE E RELATIVI SERVIZI DI MANUTENZIONE DA ACQUISTARE DEFINIZIONE DELLE CONDIZIONI DEL CONTRATTO E I LIVELLI E LE MODALITÀ DI SERVIZIO ATTESI PER ACQUISIZIONE ATTREZZATURE SANITARIE E RELATIVI SERVIZI DI MANUTENZIONE	Procedura sopra soglia comunitaria Procedure sottosoglia comunitaria	
APPARECCHIATURE E ATTREZZATURE SANITARIE	COORDINAMENTO, DIREZIONE E CONTROLLO TECNICO-CONTABILE E AMMINISTRATIVO DEI CONTRATTI DI ACQUISIZIONE E DI MANUTENZIONE DELLE APPARECCHIATURE E ATTREZZATURE SANITARIE	Sviluppo patrimonio tecnologico: (Gestione/esecuzione installazione ed eventuali problematiche connesse all'uso delle attrezzature nei locali a uso medico) Sviluppo patrimonio tecnologico: (Gestione/esecuzione collaudo tecnico/funzionale e formazione del	L'attività di verifica della compatibilità, prima dell'installazione, tra strumenti elettromedicali/ apparecchiature biomediche e le strutture e gli impianti esistenti e relativi censimenti a fini manutentivi

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
		personale sanitario relativamente all'uso sicuro ed appropriato)	
		Mantenimento patrimonio tecnologico (dalla programmazione degli interventi all'attività di call center e supporto tecnico all'utenza)	
		Espletamento procedure acquisto per attrezzature sanitarie in economia in condizione di urgenza/delega	
		Esecuzione interventi /attività di call center /supporto tecnico all'utenza	La gestione del magazzino tecnico e dei relativi inventari
		Verifica corretta esecuzione del contratto	
		Gestione del contenzioso	
		Verifiche amministrative e contabili del contratto	

NUCLEO AZIENDALE CONTROLLO

Il Nucleo Aziendale di Controllo (NAC) è in staff alla Direzione Sanitaria e coordinato da un Dirigente Medico.

Il NAC esercita le seguenti attività come previsto dalla normativa vigente:

- monitoraggio e vigilanza sull'appropriatezza delle prestazioni sanitarie prodotte e sulla loro codifica e tariffazione;
- predisposizione del piano annuale dei controlli interni dell'AOUP nonchè esecuzione dei controlli interni nel rispetto delle scadenze previste dalla normativa vigente;
- collaborazione e partecipazione nei controlli esterni che vengono effettuati dall'Azienda AULSS 6 Euganea;
- monitoraggio e verifica per quanto di rispettiva competenza con le due Direzioni Mediche, con i Responsabili dei Registro Unico dei ricoveri, con il CUP Manager e con la UOC Controllo di Gestione del rispetto dei tempi massimi d'attesa;
- monitoraggio del rispetto della tempistica di compilazione e chiusura delle Schede di Dimissione Ospedaliera da parte delle Unità Operative Aziendali.

Il NAC collabora inoltre per quanto di competenza nel:

- proporre ed applicare soluzioni ad eventuali criticità riscontrate nel rispetto dei tempi di attesa
- implementare azioni finalizzate a migliorare le performance aziendali;
- proporre, organizzare e promuovere la formazione a livello aziendale per gli aspetti relativi alla corretta codifica della SDO e all'appropriatezza nell'erogazione delle prestazioni aziendali
- collaborazione con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza nella gestione dei vari obblighi di pubblicità e trasparenza.

STRUTTRE AFFERENTI AL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

Afferiscono dal Direttore Amministrativo le seguenti Unità Operative:

- UOC Affari Generali;
- UOC Anticorruzione, Trasparenza e Internal Auditing;
- UOC Contabilità e Bilancio;
- UOC Direzione Tecnica Nuovo Polo Ospedaliero;
- UOC Gestione delle Risorse Umane, Personale Universitario in Convenzione e Rapporti con l'Università;
- UOC Provveditorato, Economato e Gestione della Logistica;
- UOC Servizi Tecnici e Patrimoniali
- UOC Sistemi Informativi.

UOC AFFARI GENERALI

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOC AFFARI GENERALI**
AFFERENZA	**DIREZIONE AMMINISTRATIVA**
MISSION	L'UOC Affari Generali risponde alle esigenze amministrative di carattere generale dell'Ente Pubblico, quale si configura l'Azienda Ospedaliera. Governa e gestisce gli aspetti assicurativi per la copertura dei rischi anche attraverso la gestione diretta dei sinistri, fonte di responsabilità civile in adesione al Progetto Regionale.

AREA	**PROCESSI**	**SOTTOPROCESSI**	**(linee guida DGRV 1306/2017)**
COMUNICAZIONE INTERNA ED ESTERNA	GESTIONE PROTOCOLLO E DELIBERE	Gestione della corrispondenza	Gestione protocollo dell'azienda
		Gestione atti deliberativi	Gestione degli atti amministrativi del Direttore Generale e dei Direttori di UOC e relative procedure di pubblicazione e archiviazione Stipula contratti e attività di ufficiale rogante
		Gestione archivio	
	AGGIORNAMENTO NORMATIVO VOLTO ALL'APPLICAZIONE NORME NAZIONALI / REGIONALI DI INTERESSE PA	Supporto predisposizione regolamenti/atti interni per applicazione norme nazionali/regionali di interesse PA	
		Aggiornamento normativo	
RISORSE UMANE	GESTIONE FREQUENZA VOLONTARIA (personale in formazione)	Ammissione alla frequenza volontaria	
RAPPORTI CON UNIVERSITA' E ALTRE ISTITUZIONI	GESTIONE RAPPORTI CON ALTRI SOGGETTI/ENTI PUBBLICI E PRIVATI	Partecipazioni Societarie: gestione amministrativa rapporti societari	Gestione dell'attività amministrativa generale nei rapporti con Enti o Associazioni varie
		Convenzioni con	

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
		Scuole/Associazioni e altre Università	
		Consorzi con soggetti pubblici o privati, accordi di cooperazione	
DONAZIONI, LASCITI ED EREDITA'	COORDINAMENTO, DIREZIONE E CONTROLLO TECNICO-CONTABILE E AMMINISTRATIVO DONAZIONI, LASCITI ED EREDITA'	Donazioni e lasciti di beni mobili ed immobili	
		Donazioni e lasciti a qualsiasi titolo (comprese donazioni finanziarie)	
CONTROLLO INTERNO	TRATTAMENTO E TUTELA DATI PERSONALI (privacy)	Supporto nell'applicazione codice della privacy	Adempimenti in materia di Privacy in raccordo con i sistemi informativi
	ACCESSO AGLI ATTI	Interfaccia con il cittadino/utente e con i Responsabili del procedimento/detentori degli atti amministrativi dell'amministrazione aziendale e garante dei tempi richiesti	
SEGRETERIA	ATTIVITÀ A SUPPORTO DI ORGANI E ORGANISMI COME DA ATTI DELIBERATIVI (es. Segreteria, …)	Collegio sindacale, Collegio di direzione organismi aziendali, Consiglio dei Sanitari	
ASSICURAZIONI	TUTELA ASSICURATIVA	Gestione diretta sinistri	Gestione dei sinistri per responsabilità medico/sanitaria, secondo il modello regionale di gestione sinistri e rischio clinico, in raccordo con l'Ufficio Legale, laddove presente in azienda Attività istruttoria e di consulenza legale ai servizi aziendali, in armonia con le strategie difensive poste in essere dalle omologhe Strutture dell'Azienda Zero per la gestione dei sinistri secondo il modello di gestione regionale
		Gestione dei sinistri tramite broker	
		Gestione attivazione del patrocinio legale in favore dei dipendenti	
		Supporto nucleo valutazione sinistri	
		Supporto alla gestione del rischio clinico	
		Verifiche amministrative e contabili dei contratti assicurativi	

UOC ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA E INTERNAL AUDITING

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOC ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA E INTERNAL AUDITING**
AFFERENZA	**DIREZIONE AMMINISTRATIVA**
MISSION	La complessità dell'AOUP non riguarda solo l'attività assistenziale, ma anche quella professionale, tecnico e amministrativa. Il ruolo di Ospedale Hub, il prossimo sviluppo nel nuovo Polo Ospedaliero, la cospicua attività di ricerca e sperimentazione clinica, la rilevante attività libero-professionale erogata sia da personale ospedaliero che da personale universitario in convenzione, le attività di esternalizzazione dei servizi richiedono l'applicazione di strumenti di mappatura dei rischi di corruzione, dei conflitti di interesse e dei rischi amministrativo contabili, nonché una continua attività di controllo in tali ambiti, ancor più rilevanti in considerazione della coesistenza di attività/disciplina contrattuale universitaria e ospedaliera/SSN con conseguente stretto raccordo con l'Università degli Studi di Padova. L'UOC Anticorruzione, Trasparenza e Internal Auditing cura l'adempimento degli obblighi posti dalla normativa in materia di prevenzione della corruzione (di cui alla L. 190/12, al D.Lgs. n. 39/13 e alle altre fonti normative) e di trasparenza (in specie gli adempimenti in materia di pubblicità degli atti e di accesso civico, quali regolati dal D.Lgs. n. 33/13), e svolge una attività indipendente e obiettiva di assurance e consulenza finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione assistendo la stessa nel perseguimento dei propri obiettivi tramite un approccio professionale sistematico, che genera valore aggiunto in quanto finalizzato a valutare e migliorare i processi di gestione dei rischi, di controllo e di Corporate Governance. A tale scopo la UOC collabora e si coordina con tutte le funzioni e gli organi aziendali (Responsabili di processi produttivi e di supporto, Responsabili di struttura, Collegio dei revisori, Direzione Aziendale ecc.). All'interno della UOC si colloca, inoltre, la funzione ispettiva relativa all'accertamento dell'osservanza delle disposizioni contenute nei commi da 56 a 65 dell'art. 1 della legge n. 662/1996 e successive disposizioni, delle disposizioni sulle incompatibilità da parte del personale dipendente così come previsto dal DM 28.02.1997 in materia di "Attività libero professionale e incompatibilità del personale della dirigenza sanitaria del Servizio sanitario nazionale" e delle disposizioni sulle incompatibilità da parte del personale a rapporto convenzionale ai sensi dei Decreti del Presidente della Repubblica n. 270 del 28.07.2000 e n. 272 del 28.07.2000.

AREA	PROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	PREDISPOSIZIONE PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA	Elaborazione del Piano triennale aziendale per la prevenzione della corruzione, previa definizione degli indirizzi strategici in materia

AREA	PROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
	PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA' DI INTERNAL AUDITING	Si ispira agli standard professionali emanati dall'Institute of Internal Auditors (I.I.A.) ed opera sulla base delle indicazioni contenute in un regolamento organizzativo e di funzionamento predisposto dall'Azienda Zero
	FORMULAZIONE DI PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO PER L'ORGANIZZAZIONE	
	STUDIO, ANALISI, E APPROFONDIMENTI SU ARGOMENTI SPECIFICI	
CONTROLLO INTERNO	VIGILANZA SUL RISPETTO DELLE NORME SULLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	Vigilanza sull'osservanza del piano, da attuarsi anche mediante la segnalazione alle strutture interessate, delle misure da adottare in caso di accertata violazione del piano
		Segnalazione all'organo di indirizzo e all'organismo indipendente di valutazione delle disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza
		Indicazione agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare dei nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza
		Individuazione del soggetto preposto all'iscrizione all'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti-AUSA, l'aggiornamento dei dati e l'indicazione del predetto soggetto preposto, all'interno del PTPC
		Verifica, d'intesa con il dirigente competente, dell'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione
		Vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità, promozione della diffusione della conoscenza del codice di comportamento, monitoraggio annuale della sua attuazione, pubblicazione sul sito istituzionale e comunicazione all'Autorità nazionale anticorruzione
	SUPPORTO ALLE STRUTTURE IN MATERIA TRASPARENZA adempimento degli obblighi posti dalla normativa in materia di trasparenza	Adempimento degli obblighi posti dalla normativa in materia di trasparenza e in specie gli adempimenti in materia di pubblicità degli atti e di accesso civico, quali regolati dal D.Lgs. n. 33/13
	ACCESSO AGLI ATTI (LEGGE 241/90) supporto alle UUOO preposte	

AREA	PROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
	ESECUZIONE DELLE ATTIVITA' DI INTERNAL AUDITING	
	SUPPORTO AL CAMBIAMENTO: SUPPORTO ALLE STRUTTURE ORGANIZZATIVE PER L'ATTIVAZIONE DEGLI INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO	
	RACCORDO CON LA FUNZIONE CONTROLLO INTERNO REGIONALE	
	ATTIVITA' ISPETTIVA RELATIVA OSSERVANZA DIPOSIZIONI DEGLI ARTT. 56-65 legge 662/1996 E DISPOSIZIONI IN MERITO A INCOMPATIBILITA' DEGLI INCARICHI	

UOC CONTABILITÀ E BILANCIO

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOC CONTABILITÀ E BILANCIO**
AFFERENZA	**DIREZIONE AMMINISTRATIVA**
MISSION	L'UOC Contabilità e Bilancio è la struttura aziendale che garantisce gli adempimenti economici previsionali (bilancio economico di previsione), contabili (bilancio d'esercizio), finanziari (programmazione e impiego delle risorse) e fiscali (adempimenti, dichiarazioni, consulenze aziendali su tematiche fiscali, ecc.) dell'Azienda in coerenza con la normativa nazionale e regionale in materia.

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTI PREVISIONALI	Predisposizione del Bilancio economico preventivo e relative revisioni e monitoraggi	
RISORSE ECONOMICHE E FINAZIARIE	CONTABILITA' RICAVI	Emissione fatture attive verso aziende sanitarie pubbliche e private e verso terzi su richiesta	
		Gestione e recupero del credito per le fatture emesse dalla struttura e per crediti ante 2014	Garantire la gestione del credito promuovendo ogni azione per la solvibilità dello stesso
	CONTABILITA' COSTI	Registrazione documenti passivi	
		Gestione anagrafiche fornitori e prestatori di servizi	
		Emissione ordinativo di pagamento	Gestire le risorse finanziarie garantendo la minimizzazione dei tempi di pagamento dei fornitori e il ricorso alle anticipazioni di tesoreria
	CHIUSURA BILANCIO D'ESERCIZIO	Predisposizione bilancio di esercizio	Redazione del bilancio d'esercizio corredato della documentazione prevista dalla Legge o da disposizioni regionali
		Tenuta contabilità ordinaria	Garantire una ordinata tenuta e conservazione della contabilità e dei libri e registri obbligatori per legge, compresi quelli previsti da norme fiscali, verificando l'adeguatezza e la completezza della relativa documentazione contabile

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
		Rendicontazione finanziamenti vincolati per investimenti	
	GESTIONE TESORERIA	Gestione pagamenti e regolarizzazione entrate	Gestire le risorse finanziarie garantendo la minimizzazione dei tempi di pagamento dei fornitori e il ricorso alle anticipazioni di tesoreria. Gestire i rapporti con l'istituto tesoriere
	ADEMPIMENTI FISCALI	Adempimenti fiscali e versamenti imposte	Assicurare il rispetto dei relativi adempimenti fiscali anche con riferimento al patrimonio aziendale
	CONTROLLO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE	Supporto nel presidio dell'esposizione al rischio amministrativo contabile e presidio degli adempimenti PAC	Assicurare il rispetto dei principi contabili, anche promuovendo le necessarie operazioni di formazione ed addestramento del personale coinvolto nei cicli contabili e nella gestione delle risorse
			Supportare le strutture aziendali nella definizione di idonee procedure per il contenimento del rischio amministrativo-contabile
		Supporto al Collegio Sindacale	
PATRIMONIO	GESTIONE CESPITI (escluse attrezzature sanitarie)	Inventariazione nuovi cespiti (beni mobili/software/altri beni) e ricognizioni periodiche	

UOC DIREZIONE TECNICA NUOVO POLO OSPEDALIERO

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOC DIREZIONE TECNICA NUOVO POLO OSPEDALIERO**
AFFERENZA	**DIREZIONE AMMINISTRATIVA**
MISSION	A seguito dell'accordo Regione – Comune del 21.12.2017, viene costituito il Team Nuovo Ospedale di Padova, struttura della Stazione Appaltante alle dipendenze della Direzione Generale, per monitorare l'andamento del progetto di realizzazione del Nuovo Polo Ospedaliero di Padova, e supportare la Direzione Generale nello sviluppo e nel completamento dell'iniziativa. Ha come mission la pianificazione e il controllo del progetto, che prevede la realizzazione con modalità diverse di due presidi ospedalieri – Via Giustiniani e PD Est San Lazzaro – in tutte le sue fasi, dall'inizio fino all'entrata in funzione dell'opera. Seguendo metodologie di Project Management, pianifica e organizza, nelle diverse fasi del ciclo di vita del progetto, a titolo esemplificativo: le attività di analisi, le relazioni con i diversi soggetti interni ed esterni all'Azienda coinvolti, i gruppi di lavoro, i rapporti con l'ANAC, il controllo delle attività in termini di raggiungimento degli obiettivi, di costi e tempi. Inoltre, gestisce le diverse fasi del procedimento amministrativo, preparando gli atti relativi (quali ad esempio deliberazioni, atti concertativi, istanze di autorizzazione ed approvazione, etc.), predispone le procedure d'appalto preparando i documenti di gara e coordina gli eventuali contenziosi.

AREA	**PROCESSI**	**SOTTOPROCESSI**
PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE DEL PROGETTO	Definizione degli obiettivi	Supporto alla Direzione Generale / Strategica nella pianificazione e definizione del progetto
		Individuazione e predisposizione delle attività previste
		Pianificazione delle attività previste
	Studi, analisi ed approfondimenti relativi alle tematiche coinvolte	Studi, analisi ed approfondimenti interni per la Direzione
		Studio esigenziale – di fattibilità
		Predisposizione bozze di Accordi – Atti Amministrativi
	Gestione relazioni con Enti interni ed esterni	Coordinamento gruppi di lavoro su varie tematiche
		Gestione fasi di concertazione e autorizzatorie
COORDINAMENTO E REALIZZAZIONE DEL PROGETTO	Controllo degli obiettivi	Supporto alla Direzione Generale / Strategica nel controllo del progetto
		Gestione della pianificazione
		Controllo delle attività – raggiungimento obiettivi
		Controllo tempi e costi

	Gestione procedure d'appalto	Definizione disciplinare di gara
		Predisposizione altri documenti di gara
		Gestione aggiudicazione
		Verifica corretta esecuzione del contratto
		Gestione del contenzioso
		Verifiche amministrative e contabili del contratto
		Gestione rapporti con ANAC
	Gestione relazioni con Enti interni ed esterni	Gestione fasi autorizzatorie con Enti esterni ed interne

UOC GESTIONE RISORSE UMANE, PERSONALE UNIVERSITARIO IN CONVENZIONE E RAPPORTI CON L'UNIVERSITA'

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOC GESTIONE RISORSE UMANE, PERSONALE UNIVERSITARIO IN CONVENZIONE E RAPPORTI CON L'UNIVERSITÀ**
AFFERENZA	**DIREZIONE AMMINISTRATIVA**
MISSION	L'UOC è preposta all'impostazione, alla promozione e alla verifica della complessiva politica del personale, con la funzione di preparare e sostenere le scelte di indirizzo proprie della Direzione Generale nonché il coordinamento della loro attuazione.

AREA	**PROCESSI**	**SOTTOPROCESSI**	**(linee guida DGRV 1306/2017)**
PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	PIANIFICAZIONE FABBISOGNO RISORSE UMANE	Supporto alla Direzione Generale nella pianificazione e definizione del fabbisogno del personale (compreso personale universitario convenzionato)	Supporto alla Direzione Strategica nella pianificazione e definizione del fabbisogno del personale
	PROGRAMMAZIONE ASSUNZIONI / CESSAZIONI		
RISORSE UMANE	ACQUISIZIONE RISORSE UMANE	SELEZIONE DEL PERSONALE: -lavoro subordinato -lavoro flessibile -Universitari convenzionati -SUMAI	Gestione delle procedure selettive, fino alla progressiva implementazione di tale funzione da parte dell'azienda Zero, ai sensi dall'art. 2, comma 1, lettera g) punto 2 della L.R. n. 19/2016
	GESTIONE GIURIDICA ED ECONOMICA DEL RAPPORTO DI LAVORO DEL PERSONALE DIPENDENTE, NON DIPENDENTE, SUMAI E UNIVERSITARIO IN CONVENZIONE	Assunzione, conferimento, rinnovo e revoca incarichi	Rilevazione e gestione delle presenze, la gestione giuridica ed economica del personale Rapportarsi con l'università per l'inserimento in assistenza del personale universitario, gestendo i relativi istituti giuridici ed economici
		Valorizzazione della carriera del personale	Gestione dello sviluppo del personale, dei percorsi di carriera, dei sistemi di valutazione in collaborazione con le strutture interessate Gestione delle procedure per l'attribuzione degli incarichi di Direttore di Unità Operativa Complessa a direzione Universitaria

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
		Valutazione della performance – gestione procedure di valutazione del personale	
		Determinazione dei fondi e delle risorse contrattuali disponibili	Rilevazione e gestione delle presenze, la gestione giuridica ed economica del personale Rapporto con l'università per l'inserimento in assistenza del personale universitario, gestendo i relativi istituti giuridici ed economici
		Elaborazione stipendi	
		Gestione presenze e assenze	
	GESTIONE PREVIDENZIALE DEL RAPPORTO DI LAVORO DEL PERSONALE DIPENDENTE	Riscatti, ricongiunzioni, sistemazioni contributive, elaborazioni ai fini previdenziali e di fine servizio (Tfr/tfs)	Gestione degli adempimenti connessi alla cessazione del rapporto di lavoro
	GESTIONE MEDICI IN FORMAZIONE SPECIALISTICA	Adempimenti contributivi per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro (INAIL) per medici in formazione specialistica	Gestione degli aspetti amministrativi del rapporto con i medici in formazione specialistica
	GESTIONE DELLE RELAZIONI SINDACALI		Gestione delle relazioni sindacali
FLUSSI	GESTIONE FLUSSI INFORMATIVI ISTITUZIONALI (dell'area di competenza)		Cura dei flussi informativi dell'area di competenza
RAPPORTI CON UNIVERSITA' E ALTRE ISTITUZIONI	GESTIONE RAPPORTI CONVENZIONALI CON L'UNIVERSITÀ DI PADOVA	Supporto alla Commissione Paritetica tra Azienda e Università in materia di personale	

UOC PROVVEDITORATO, ECONOMATO E GESTIONE DELLA LOGISTICA

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOC PROVVEDITORATO, ECONOMATO E GESTIONE DELLA LOGISTICA**
AFFERENZA	**DIREZIONE AMMINISTRATIVA**
MISSION	L'UOC ha la responsabilità di acquisire e gestire, dal momento richiesta di acquisto fino alla pagabilità della fattura, beni e servizi sanitari e non sanitari finalizzati a garantire il funzionamento delle attività e l'erogazione delle prestazioni sanitarie, in un quadro di obiettivi predefiniti a livello regionale e aziendale nell'ambito di un contesto caratterizzato da elevata complessità per le dimensioni delle strutture. L'UOC coordina e verifica i servizi esternalizzati e in house.

AREA	**PROCESSI**	**SOTTOPROCESSI**	**(linee guida DGRV 1306/2017)**
PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	PIANIFICAZIONE FABBISOGNO BENI E SERVIZI (compresi servizi e forniture per manutenzione attrezzature sanitarie; acquisizione attrezzature sanitarie)	Supporto ala Direzione Generale nella pianificazione e definizione del fabbisogno	Programmazione degli acquisti e la definizione dei fabbisogni Rapporti con la centrale di committenza
	PROGRAMMAZIONE GARE PER BENI E SERVIZI	Predisposizione elenco gare	
PROGETTAZIONE/ PREDISPOSIZIONE CAPITOLATI DI GARA	DEFINIZIONE CARATTERISTICHE QUALI-QUANTITATIVE DEI BENI E SERVIZI DA ACQUISTARE DEFINIZIONE DELLE CONDIZIONI DEL CONTRATTO E I LIVELLI/MODALITÀ DI SERVIZIO ATTESI PER ACQUISIZIONE DI BENI E SERVIZI	Procedura sopra soglia comunitaria (COORDINAMENTO per procedure di beni sanitari)	
GARE	ESPLETAMENTO PROCEDURE DI GARA (da capitolato approvato ad aggiudicazione definitiva)	Espletamento procedure di appalto per Beni, Servizi e Lavori	Espletamento delle procedure di gara, sopra e sotto soglia comunitaria, fino alla progressiva implementazione di tale funzione da parte dell'azienda Zero ai sensi dell'art. 2, comma 1, lettera g) punto 1 della L.R. n. 19/2016 Espletamento delle procedure di acquisto relative ai beni di investimento delle attrezzature sanitarie e non sanitarie
		Adesione a Convenzioni/Accordi Quadro di centrali committenza o enti aggregatori esterni	

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
BENI E SERVIZI	LOGISTICA DEI BENI - STOCCAGGIO E DISTRIBUZIONE DEI BENI ALLE UNITA' OPERATIVE (esclusi i farmaci)	Espletamento procedure acquisto per Beni e Servizi in economia in condizione di urgenza	
		Emissione e gestione ordine	Acquisizione di beni economali e affidamento di servizi
		Gestione profili di reparto	
		Ricevimento e stoccaggio merce (magazzino generale)	Monitoraggio periodico dei dati relativi ad ordinato e consegnato
		Evasione richieste (magazzino generale)	
		Gestione contratti di deposito	Gestione del conto deposito e dei relativi contratti
		Inventario beni di consumo	
	COORDINAMENTO, DIREZIONE E CONTROLLO TECNICO-CONTABILE E AMMINISTRATIVO DEI SERVIZI IN OUTSOURCING	Emissione ordinativi per l'erogazione di servizi sanitari e non sanitari	Acquisizione di beni economali e affidamento di servizi
		Verifica corretta esecuzione del contratto	Controllo sulla corretta esecuzione contrattuale
		Gestione del contenzioso	
		Verifiche amministrative e contabili	
	COORDINAMENTO, DIREZIONE E CONTROLLO DEI SERVIZI GESTITI INTERNAMENTE	Centralino telefonico	Gestione dei servizi a gestione diretta e dei servizi in out-sourcing
		Portinerie	
		Viabilità e parcheggi	
		Parco automezzi	
		Trasporti vari	
FLUSSI	GESTIONE FLUSSI INFORMATIVI ISTITUZIONALI (dell'area di competenza)	Predisposizione flussi su dispositivi medici e relativi contratti	Gestione dei flussi riguardanti i dispositivi medici ed ai relativi contratti
		Altri flussi di competenza	

UOC SERVIZI TECNICI E PATRIMONIALI

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOC SERVIZI TECNICI E PATRIMONIALI**
AFFERENZA	**DIREZIONE AMMINISTRATIVA**
MISSION	L'UOC Servizi Tecnici e Patrimoniali garantisce l'esecuzione di consistenti e significativi interventi di ristrutturazione all'interno dell'area ospedaliera, sia sugli edifici che sulle infrastrutture impiantistiche per permettere lo svolgimento delle attività sanitarie.

AREA	**PROCESSI**	**SOTTOPROCESSI**	**(linee guida DGRV 1306/2017)**
PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	PIANIFICAZIONE LAVORI DI EDILIZIA OSPEDALIERA, servizi di ingegneria e architettura, investimenti in forniture e servizi di carattere edilizio, impiantistico, informatico, apparecchiature sanitarie, forniture e servizi di manutenzione	Supporto ala Direzione Generale nella pianificazione e definizione programmi di investimento	Supporto alla Direzione nell'individuazione dei fabbisogni, elaborando i programmi di investimento (piano triennale, elenco annuale e piano degli investimenti)
	PROGRAMMAZIONE INTERVENTI		
PROGETTAZIONE/ PREDISPOSIZIONE CAPITOLATI DI GARA	DEFINIZIONE CARATTERISTICHE QUALI-QUANTITATIVE DEI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE ACCESSORIE DA ACQUISTARE DEFINIZIONE DELLE CONDIZIONI DEL CONTRATTO E I LIVELLI E LE MODALITÀ DI SERVIZIO ATTESI PER LAVORI, SERVIZI E FORNITURE ACCESSORIE	Procedura sopra soglia comunitaria	
		Procedure sottosoglia comunitaria	
GARE	ESPLETAMENTO PROCEDURE DI GARA (da capitolato approvato ad aggiudicazione definitiva)	Espletamento procedure di appalto per Beni, Servizi e Lavori secondo valore soglia definito dalla Direzione Aziendale	

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
EDILIZIA OSPEDALIERA e MANUTENZIONE (Immobili e impianti tecnologici)	PROGETTAZIONE INTERNA LAVORI DI EDILIZIA OSPEDALIERA	Progettazione interventi di nuova costruzione, ristrutturazione e adeguamento dei fabbricati aziendali	Iter realizzativo dei lavori pubblici garantendone l'analisi di fattibilità ai fini della loro conservazione e valorizzazione, anche ai fini urbanistici e, in conformità al programma triennale dei LL.PP. E sue articolazioni annuali, le funzioni di RUP, la progettazione, direzione, contabilità e collaudo dei lavori tanto con personale interno che con professionisti esterni nei termini previsti dalla norma
	COORDINAMENTO, DIREZIONE E CONTROLLO TECNICO-CONTABILE E AMMINISTRATIVO DEI LAVORI DI EDILIZIA OSPEDALIERA e di manutenzione impianti	Gestione delle procedure per l'ottenimento dei pareri autorizzativi rilasci da enti esterni	
		Supervisione/ Conduzione cantieri	Affidamento lavori e servizi collaterali agli immobili in gestione
		Collaudi tecnici e assistenza ai collaudi tecnici-amministrativi	
		Interventi di manutenzione	Gestione della verifica di sicurezza, manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili e degli impianti tecnologici (elettrici, meccanici, elevatori, reti di telecomunicazione e informatiche, etc.) Della sicurezza antincendio delle strutture, del confort ambientale, del verde e delle aree ad uso pubblico
		Conduzione degli impianti e gestione delle utenze	
		Gestione aree esterne e del verde pubblico	
		Emissione ordinativi	
		Verifica corretta esecuzione del contratto	
		Gestione del contenzioso	
		Verifiche amministrative e contabili del contratto	
	GESTIONE GIURIDICO-AMMINISTRATIVA BENI IMMOBILIARI DI PROPRIETA' E NON DI PROPRIETA'	Gestione tecnico-amministrativa dei contratti	Gestione del patrimonio immobiliare di proprietà dell'azienda compresi i rapporti contrattuali di locazione e di comodato (attivi/passivi) e l'amministrazione degli immobili, procedure di gara per le alienazioni, perizie di stima e certificazioni energetiche, acquisizione delle autorizzazioni regionali per l'alienazione del
		Attività giuridico amministrative, tassazione, adempimenti normativi	
		Tenuta e aggiornamento dei dati riguardanti le caratteristiche edilizie, impiantistiche e	

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
		patrimoniali dei fabbricati aziendali	patrimonio disponibile
		Amministrazione immobili condominio, gare alienazione e procedure regionale per alienazione patrimonio, certificazioni energetiche e perizie di stima	
FACILITY	GESTIONE DEL SISTEMA PREPOSTO A FRONTEGGIARE LE EMERGENZE TECNICHE (2525) E ANTINCENDIO		
	ENERGY MANAGEMENT	Supporto nell'identificare le azioni, gli interventi e le procedure necessarie per promuovere l'uso razionale dell'energia	Ottimizzazione nell'utilizzo dell'energia negli immobili aziendali
RAPPORTI CON UNIVERSITA' E ALTRE ISTITUZIONI	GESTIONE RAPPORTI CONVENZIONALI CON L'UNIVERSITÀ DI PADOVA	Supporto alla Commissione Paritetica tra Azienda e Università in materia di EDILIZIA	

UOC SISTEMI INFORMATIVI

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	**UOC SISTEMI INFORMATIVI**
AFFERENZA	**DIREZIONE AMMINISTRATIVA**
MISSION	L'UOC Sistemi Informativi propone, introduce, diffonde e mantiene operativi gli strumenti per la gestione e lo scambio delle informazioni al fine di ottimizzare i processi aziendali ed il servizio al cittadino.

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	PIANIFICAZIONE FABBISOGNI IN TECNOLOGIE INFORMATICHE (Hardware e software)	Definizione delle linee di sviluppo tecnologico: Analisi nuove tecnologie hw, definizione architettura, verifica compatibilità indicazioni regionali, verifica aderenza i piani strategici aziendali	
		Definizione delle linee di sviluppo applicativo: Analisi nuove tecnologie sw, definizione architettura applicativa, verifica compatibilità indicazioni regionali, verifica aderenza i piani strategici aziendali	
PROGETTAZIONE/ PREDISPOSIZIONE CAPITOLATI DI GARA	DEFINIZIONE CARATTERISTICHE QUALI-QUANTITATIVE DELLE TECNOLOGIE HARDWARE/SOFTWARE E RETI DA ACQUISTARE DEFINIZIONE DELLE CONDIZIONI DEL CONTRATTO E I LIVELLI E LE MODALITÀ DI SERVIZIO ATTESI PER ACQUISIZIONE TECNOLOGIE HARDWARE/SOFTWARE E RETI	Procedura sopra soglia comunitaria	
		Procedure sottosoglia comunitaria	
TECNOLOGIE, TELEFONIA E RETI	COORDINAMENTO, DIREZIONE E CONTROLLO TECNICO-CONTABILE E AMMINISTRATIVO DEI SERVIZI ESTERNALIZZATI E IN	Gestione degli ordini	Assicurare tutte le attività afferenti oggi ai sistemi informativi (ad esclusione delle attività di HTA, che sono interamente
		Verifica corretta esecuzione del contratto	
		Gestione del contenzioso	
		Verifiche amministrative e contabili del contratto	

AREA	PROCESSI	SOTTOPROCESSI	(linee guida DGRV 1306/2017)
	HOUSE	Espletamento procedure acquisto in economia in condizione di urgenza/delega	assorbite dall'azienda Zero) Gestione della telefonia fissa e dei device mobile (smartphone, tablet, etc.).
TECNOLOGIA E RETI	Gestione sicurezza reti		
	Supporto 2° livello		
	Software distribuition		
	Gestione telefonia		
APPLICATIVI	GESTIONE APPLICATIVI (da analisi a avvio produzione e supporto 2° livello)		
APPLICAZIONI SOFTWARE	COORDINAMENTO, DIREZIONE E CONTROLLO TECNICO-CONTABILE E AMMINISTRATIVO DEI SERVIZI ESTERNALIZZATI E IN HOUSE	Gestione commesse per rilascio software	
		Verifica corretta esecuzione del contratto	
		Gestione del contenzioso	
		Verifiche amministrative e contabili del contratto	
		Espletamento procedure acquisto in economia in condizione di urgenza/delega	
SERVIZI DI SUPPORTO	GESTIONE DEL TICKETING	Gestione delle richieste di supporto, apertura incident, gestione di 1° livello, escalation, verifica chiusura incident	
	GESTIONE DELLE STAZIONI DI LAVORO	Gestione incident tecnici, gestione installazioni, gestione ritiri materiali obsoleti	
	GESTIONE DELLA TELEFONIA	Move add & change, gestione convenzioni, gestione smartphone, controllo costi	
	GESTIONE CREDENZIALI DI ACCESSO	Gestione account personali, gestione certificati di firma	

Le interrelazioni tra le varie Unità Operative, le attività legate ai processi di ciascuna UOC/UOSD e il valore soglia delle gare gestite direttamente dalle singole strutture saranno definiti con specifici provvedimenti aziendali successivamente all'approvazione dell'Atto Aziendale.

ALLEGATO 4

ELENCO DELLE UNITA' OPERATIVE A DIREZIONE UNIVERSITARIA, A DIREZIONE UNIVERSITARIA *AD PERSONAM* E A DIREZIONE OSPEDALIERA

L'art. 13, comma 12 del Protocollo d'intesa tra la Regione del Veneto e l'Università degli Studi di Padova, che disciplina l'apporto della Scuola di Medicina e Chirurgia alle attività assistenziali del Servizio Sanitario Regionale, prevede che nell'Atto aziendale siano indicate le Unità Operative a direzione universitaria e quelle a direzione ospedaliera. Prevede, inoltre, che le strutture ospedaliere dirette da dirigenti del S.S.R. transitati nei ruoli universitari, siano a direzione universitaria fino alla cessazione di questi dal servizio, ferme rimanendo diverse determinazioni della programmazione socio-sanitaria regionale.

Si riporta l'elenco delle Unità Operative Complesse dell'AOUP previste dalla DGR n. 614/2019 con l'indicazione delle UOC a Direzione Universitaria individuate dalla DGR n. 441/2020, delle UOC a Direzione Universitaria *ad personam* e UOC a Direzione.

La DGR 441/2020 conferma la previsione per cui la cessazione del titolare dall'incarico di direzione universitaria della struttura individuata a direzione universitaria "*ad personam*" (cd. Clinicizzazione "*ad personam*") comporta la cessazione del riconoscimento quale struttura a direzione universitaria.

DIDAS MEDICINA DEI SISTEMI	
UOC Accettazione e Pronto Soccorso	Direzione ospedaliera
UOC Andrologia e Medicina della Riproduzione	**Direzione universitaria**
UOC Angiologia	Direzione ospedaliera
UOC Cardiologia 1	**Direzione universitaria**
UOC Cardiologia 2	Direzione ospedaliera
UOC Dermatologia	**Direzione universitaria**
UOC Dietetica e Nutrizione Clinica	**Direzione universitaria**
UOC Ematologia	**Direzione universitaria**
UOC Fisiopatologia Respiratoria	**Direzione universitaria *ad personam***
UOC Gastroenterologia	**Direzione universitaria**
UOC Gastroenterologia OSA	Direzione ospedaliera
UOC Geriatria	**Direzione universitaria**
UOC Geriatria OSA	Direzione ospedaliera
UOC Malattie del Ricambio e della Nutrizione	**Direzione universitaria**
UOC Malattie Endocrine	**Direzione universitaria**
UOC Malattie Infettive	**Direzione universitaria *ad personam***
UOC Medicina d'Urgenza OSA	**Direzione universitaria**
UOC Medicina Generale a indirizzo Endocrino-Metabolico	**Direzione universitaria**

DIDAS MEDICINA DEI SISTEMI	
UOC Medicina Generale a indirizzo Epatologico	**Direzione universitaria**
UOC Medicina Generale a indirizzo Osservazione Rapida e Intensiva	**Direzione universitaria**
UOC Medicina Generale a indirizzo Trombotico-Emorragico*	**Direzione universitaria *ad personam***
UOC Medicina Generale OSA	Direzione ospedaliera
UOC Nefrologia	**Direzione universitaria**
UOC Neurologia	**Direzione universitaria**
UOC Neurologia OSA	Direzione ospedaliera
UOC Neuroriabilitazione	**Direzione universitaria**
UOC Pneumologia	**Direzione universitaria**
UOC Psichiatria	**Direzione universitaria**
UOC Reumatologia	**Direzione universitaria**

*apicalità ad esaurimento

DIDAS CHIRURGIA	
UOC Anestesia e Rianimazione	**Direzione universitaria**
UOC Anestesia e Rianimazione OSA	Direzione ospedaliera
UOC Cardiochirurgia	**Direzione universitaria**
UOC Centrale Operativa SUEM	Direzione ospedaliera
UOC Chirurgia dei Trapianti di Rene e Pancreas	**Direzione universitaria**
UOC Chirurgia Generale 1 (indirizzo Chirurgia Ricostruttiva delle Vie Digestive e Chirurgia d'Urgenza)	**Direzione universitaria**
UOC Chirurgia Generale 2 (indirizzo Chirurgia Epato-bilio-pancreatica e Trapianti di Fegato)	**Direzione universitaria**
UOC Chirurgia Generale 3 (indirizzo Chirurgia Colo-rettale)	**Direzione universitaria**
UOC Chirurgia Generale OSA	Direzione ospedaliera
UOC Chirurgia Maxillofacciale	**Direzione universitaria**
UOC Chirurgia Plastica	**Direzione universitaria**
UOC Chirurgia Toracica	**Direzione universitaria**
UOC Chirurgia Vascolare	**Direzione universitaria**
UOC Day Surgery/Week Surgery Multidisciplinare	Direzione ospedaliera
UOC Endocrinochirurgia	**Direzione universitaria**
UOC Grandi Ustionati	Direzione ospedaliera
UOC Neurochirurgia	Direzione ospedaliera
UOC Oculistica	**Direzione universitaria**

DIDAS CHIRURGIA	
UOC Oculistica OSA	Direzione ospedaliera
UOC Odontoiatria e Stomatologia	**Direzione universitaria**
UOC Ortopedia, Traumatologia e Oncologia Ortopedica	**Direzione universitaria**
UOC Ortopedia e Traumatologia OSA	Direzione ospedaliera
UOC Otorinolaringoiatria	**Direzione universitaria**
UOC Terapia Intensiva	Direzione ospedaliera
UOC Terapia Intensiva Cardiochirurgica	Direzione ospedaliera
UOC Urologia	**Direzione universitaria**

DIDAS SALUTE DELLA DONNA E DEL BAMBINO	
UOC Accettazione e Pronto Soccorso Pediatrico	**Direzione universitaria**
UOC Cardiochirurgia Pediatrica	**Direzione universitaria**
UOC Cardiologia Pediatrica	**Direzione universitaria**
UOC Centro Regionale Malattie Rare	**Direzione universitaria**
UOC Chirurgia Pediatrica	**Direzione universitaria**
UOC Hospice Pediatrico	**Direzione universitaria *ad personam***
UOC Malattie Metaboliche ed Ereditarie	**Direzione universitaria *ad personam***
UOC Nefrologia Pediatrica	Direzione ospedaliera
UOC Neurochirurgia Pediatrica e Funzionale	**Direzione universitaria**
UOC Neuropsichiatria Infantile	**Direzione universitaria**
UOC Oncoematologia Pediatrica	**Direzione universitaria**
UOC Ostetricia e Ginecologia 1	**Direzione universitaria**
UOC Ostetricia e Ginecologia 2	Direzione ospedaliera
UOC Pediatria	**Direzione universitaria**
UOC Terapia Intensiva e Patologia Neonatale, Assistenza Neonatale	**Direzione universitaria**
UOC Urologia Pediatrica	**Direzione universitaria**

DIDAS SERVIZI DI DIAGNOSTICA INTEGRATA	
UOC Anatomia Patologica	**Direzione universitaria**
UOC Genetica ed Epidemiologia Clinica	**Direzione universitaria**
UOC Medicina del Lavoro	**Direzione universitaria**
UOC Medicina dello Sport e dell'Esercizio Fisico	**Direzione universitaria**
UOC Medicina di Laboratorio	**Direzione universitaria**
UOC Medicina Legale e Tossicologia	**Direzione universitaria**
UOC Medicina Nucleare	**Direzione universitaria**
UOC Medicina Preventiva e di Valutazione del Rischio	**Direzione universitaria**
UOC Medicina Trasfusionale	Direzione ospedaliera
UOC Microbiologia e Virologia	**Direzione universitaria**
UOC Neuroradiologia	Direzione ospedaliera
UOC Patologia Cardiovascolare	**Direzione universitaria**
UOC Psicologia Ospedaliera	Direzione ospedaliera
UOC Radiologia 1	**Direzione universitaria**
UOC Radiologia 2	Direzione ospedaliera

UNITA' OPERATIVE AFFERENTI AL DIRETTORE SANITARIO	
UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo "Organizzazione"	Direzione ospedaliera
UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo "Igiene Ospedaliera"	Direzione ospedaliera
UOC Direzione Medica OSA	Direzione ospedaliera
UOC Farmacia	Direzione ospedaliera
UOC Professioni Sanitarie Ospedaliere	Direzione ospedaliera

ALLEGATO 5

ELENCO DELLE UNITA' OPERATIVE SEMPLICI

DIDAS MEDICINA DEI SISTEMI	
UOC	**UOS**
UOC Accettazione e Pronto Soccorso	UOS Area Rossa
	UOS Osservazione Breve Intensiva
UOC Cardiologia 1	UOS Cardiologia OSA
	UOS Elettrofisiologia e Cardiostimolazione Cardiaca (Laboratori Invasivi ed ambulatori non invasivi)
UOC Dietetica e Nutrizione Clinica	UOS Nutrizione Artificiale Enterale e Parenterale
UOC Ematologia	UOS Trapianto Ematopoietico e Terapie Cellulari Avanzate
UOC Fisiopatologia Respiratoria	UOS Terapia Semintensiva Respiratoria
UOC Gastroenterologia	UOS Malattie Vascolari Epatiche e Trattamento Avanzato Ipertensione Portale
UOC Gastroenterologia OSA	UOS Endoscopia
UOC Geriatra	UOS Ospedale di Comunità
UOC Malattie del Ricambio e della Nutrizione	UOS Diabetologia Ambulatoriale
	UOS Piede Diabetico
Medicina Generale a indirizzo Endocrino-Metabolico	UOS Terapia Semintensiva Internistica
UOC Medicina Generale a indirizzo Trombotico-Emorragico	UOS Alcologia: Gestione delle intossicazioni acute e croniche da alcol
UOC Nefrologia	UOS Emodialisi
UOC Neurologia	UOS Day Hospital Neurologico e Centro di Terapie Avanzate
UOS Neurologia OSA	UOS Stroke Unit 2° livello
UOC Neuroriabilitazione	UOS Riabilitazione Cerebrolesioni
UOC Psichiatria	UOS Servizio Psichiatrico di diagnosi e cura
UOC Reumatologia	UOS Servizio di Diagnostica Articolare Reumatologica
UOSD Allergologia	UOS Sindrome Chimica Multipla

DIDAS CHIRURGIA	
UOC	**UOS**
UOC Anestesia e Rianimazione	UOS Gestione Anestesia Ginecologica e Partoanalgesia
	UOS Gestione di Terapie Speciali in Area ad Alta Intensità Assistenziale
UOC Anestesia e Rianimazione OSA	UOS Terapia Intensiva Sant'Antonio
	UOS Neuro Anestesia e Neuro Rianimazione
UOC Cardiochirurgia	UOS Trapianto Cardiaco
UOC Centrale Operativa SUEM	UOS Gestione delle Attività di Trasporto e Soccorso Sanitario
UOC Chirurgia Generale 3 (indirizzo Chirurgia Colo-rettale)	UOS Biobanca di Ricerca
UOC Chirurgia Generale OSA	UOS Chirurgia Vascolare

UOC Chirurgia Maxillofacciale	UOS Chirurgia Maxillofacciale Pediatrica
UOC Chirurgia Plastica	UOS Chirurgia della Mano e Microchirurgia
UOC Chirurgia Vascolare	UOS Chirurgia Endovascolare
UOC Day Surgery/Week Surgery Multidisciplinare	UOS Chirurgia Senologica
UOC Oculistica	UOS Motilità Oculare
UOC Oculistica OSA	UOS Ipovisione e Riabilitazione Visiva
UOC Odontoiatria e Stomatologia	UOS Pronto Soccorso Odontoiatrico
UOC Otorinolaringoiatria	UOS Chirurgia della Base Cranica Laterale
UOC Terapia Intensiva	UOS Terapia Speciale nel Paziente Critico
	UOS Coordinamento Attività Anestesiologiche
UOC Urologia	UOS Chirurgia Urologica OSA

DIDAS SALUTE DELLA DONNA E DEL BAMBINO	
UOC	**UOS**
UOC Neurochirurgia Pediatrica e Funzionale	UOS Neurochirurgia Stereotassica e Funzionale
UOC Oncoematologia Pediatrica	UOS Day Hospital e Ambulatori di Oncoematologia Pediatrica
UOC Ostetricia e Ginecologia 2	UOS Medicina Materno Fetale
	UOS Sala Parto
UOC Pediatria	UOS Endocrinologia Pediatrica

DIDAS SERVIZI DI DIAGNOSTICA INTEGRATA	
UOC	**UOS**
UOC Anatomia Patologica	UOS Citopatologia Diagnostica
	UOS Diagnostica dei Tumori Rari Solidi dell'Adulto
UOC Medicina di Laboratorio	UOS Biochimica Clinica Urgente
	UOS Qualità e Accreditamento
UOC Medicina Legale e Tossicologia	UOS Laboratorio di Tossicologia Clinica e Forense
UOC Medicina del Lavoro	UOS Medicina Preventiva dei Lavoratori Ospedalieri
UOC Medicina Trasfusionale	UOS Centro Raccolta Sangue
	UOS Attività di Plasmaferesi a valenza regionale
UOC Microbiologia e Virologia	UOS Infezioni Nosocomiali
	UOS Biologia Molecolare Infettivologica
UOC Neuroradiologia	UOS Gestione della Neuroradiologia Pediatrica
	UOS Gestione della Radiologia Pediatrica
UOC Radiologia 2	UOS Gestione e Organizzazione di Reparto
	UOS Radiologia Interventistica
UOSD Imaging Avanzato Clinico Traslazionale	UOS Radiologia OSA

UOC AFFERENTI ALLA DIREZIONE SANITARIA	
UOC	**UOS**
Direttore Sanitario	UOS Professioni Sanitarie Ospedaliere
	UOS Rischio Clinico
UOC Farmacia	UOS Compounding e Produzione Farmaceutica Clinica e Sperimentale
	UOS Gestione Beni Sanitari

UNITA' OPERATIVE SEMPLICI PER AREE OMOGENEE

	DENOMINAZIONE
UOC Direzione Medica a prevalente indirizzo "Organizzazione"	UOS Cardiochirurgia T.I.
	UOS Ginecologia S.O.
	UOS Terapia del Dolore

AREA NON OSPEDALIERA	
UOC	**UOS**
Staff al Direttore Generale	UOS Governance Integrata di Formazione, Qualità, Comunicazione e Orientamento all'utenza
	UOS Servizio Prevenzione e Protezione
	UOS Ufficio Legale
Direzione Amministrativa di Ospedale	UOS Libera Professione
UOC Provveditorato, Economato e Gestione della Logistica	UOS Acquisti e Logistica dei beni di consumo
	UOS Gare e Contratti
	UOS Logistica dei Servizi
Servizi Tecnici e Patrimoniali	UOS Edilizia Ospedaliera
	UOS Manutenzione Strutture e Impianti

Come previsto dalla DGR n. 1306/2017 le UOS, ad esclusione di quelle individuate dalle schede di dotazione ospedaliera e dall'allegato A1 di tale DGR, potranno essere modificate con provvedimento del Direttore Generale.

ALLEGATO 6
STRUTTURE DI RIFERIMENTO REGIONALE, CENTRI REGIONALI ED EUROPEAN REFERENCE NETWORK (ERN)

Con la DGR 14 dell'11.01.2011 la Regione Veneto ha individuato le strutture a supporto della programmazione regionale e delle reti cliniche che costituiscono il "sistema centri" e che risulta così articolato:

1. Coordinamenti e Programmi regionali;
2. Sistema Epidemiologico Regionale (S.E.R.);
3. Registro Regionale della Patologia Cardio-Cerebro-Vascolare;
4. Centri regionali specializzati.

I Coordinamenti e Programmi Regionali sono strutture che svolgono attività a supporto delle azioni programmatorie della Regione o di coordinamento di reti clinico-assistenziali di rilevanza prioritaria secondo gli indirizzi del PSSR. Sono istituiti con provvedimento della Giunta Regionale che ne definisce durata, obiettivi, modello organizzativo e ne approva annualmente i piani di attività. Viene affidato il controllo tecnico-amministrativo al dirigente della struttura regionale di afferenza e viene affidata la responsabilità scientifica ad un coordinatore.

La DGR n. 733 del 29.05.2017, con la quale sono state definite le linee guida per la predisposizione dell'atto aziendale di Azienda Zero in questa sede, ha attribuito all'Azienda Zero le funzioni che al capoverso 4.4.4 "*Strutture e attività a supporto della programmazione*" dell'allegato A) alla LR n. n. 23/2016 "*Norme in materia di programmazione socio sanitaria e approvazione del Piano socio-sanitario regionale 2012 – 2016*" rientrano nelle competenze dei Coordinamenti regionali e del Sistema Epidemiologico Regionale ivi citati, anche con riferimento alla gestione dei relativi registri.

Poiché nella citata DGR n. 733/2017 è stato evidenziato che dall'attribuzione delle funzioni non può discendere direttamente e automaticamente il trasferimento delle singole attività che, invece, deve necessariamente avvenire con gradualità ed essere regolamentato con provvedimenti attuativi che potranno disciplinare la fase transitoria, con la DGR n. 2024 del 06.12.2017 è stato disposto che, dal 1° gennaio 2018, vengano trasferite ad Azienda Zero le attività e il personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato ad esse dedicato, dei Coordinamenti Regionali, che pertanto vengono soppressi, e del Sistema Epidemiologico Regionale, comprensivo del gruppo di supporto di cui alla DGR 2530/2013 e dei relativi registri, che vengono invece mantenuti e trasferiti presso la Unità Operativa Complessa Servizio Epidemiologico Regionale e Registri dell'Azienda Zero, fatta eccezione per le attività e il personale facenti capo a:

- Coordinamento Regionale delle malattie rare, al quale afferiscono:
  - Registro regionale delle nascite
  - Registro regionale delle malattie rare
- Coordinamento Regionale per i Trapianti
- Registro della Patologia Cardio-Cerebro-Vascolare

viste le esigenze legate alle attività sanitarie che i citati coordinamenti svolgono (spesso sulle 24 ore). L'Area Sanità e Sociale continuerà a svolgere nei loro confronti attività di programmazione, verifica e controllo, nomina dei responsabili fino a diverse determinazioni.

Pertanto, viene mantenuta presso l'AOUP la sede operativa del Coordinamento Regionale per i Trapianti e del Coordinamento Regionale per le Malattie Rare (con i relativi Registri), così

come il Registro per la Patologia Cardio-Cerebro-Vascolare, che sono incardinati in staff. All'AOUP è affidata la gestione economico-finanziaria dei succitati Coordinamenti.

Presso l'AOUP, inoltre, sono presenti il "Programma Regionale della Patologia in Età Pediatrica", il "Programma Regionale di Genofenotipizzazione ed Epidemiologia Molecolare degli agenti da infezione per la diagnostica microbiologica e virale".

Per quanto riguarda i centri specializzati, la DGR 14/2011 li definisce come "strutture che svolgono attività di rilevanza clinica, di ricerca e di supporto alle reti cliniche definite nel Piano SSR, collocati all'interno di strutture Aziendali (Az. ULSS, Ospedaliere, sperimentazioni gestionali o IRCCS) ma non finanziati dalla Regione.

Per essere riconosciuti a livello regionale devono possedere i seguenti requisiti:

- essere punto di riferimento unico regionale per l'area clinica di rispettiva competenza con relativa produzione di linee guida, protocolli e procedure;
- qualificata attività, clinica e/o di ricerca, adeguata al ruolo del Centro Regionale;
- produzione scientifica riconosciuta a livello nazionale e internazionale;
- attività di formazione su scala regionale.

Il riconoscimento delle strutture sopra richiamate ha efficacia di tre anni, salvo rinnovo subordinato al mantenimento dei requisiti di riferimento".

All'interno del Sistema Sanitario Regionale i centri specializzati:

- garantiscono, sulla base degli indirizzi formulati dalla Regione, supporto alle reti clinico/assistenziali;
- concorrono al raggiungimento degli obiettivi di programmazione sanitaria;
- svolgono attività formativa e di aggiornamento rivolta al personale sanitario interno alla propria azienda ovvero di altre aziende sanitarie al fine di sviluppare conoscenze e competenze, garantendo nel tempo la continuità e la qualità delle attività svolte.

Pertanto, i centri in parola vengono elencati sulla base delle specialità di riferimento e vengono aggregati ad una delle strutture complesse riconosciute dalla programmazione regionale.

Con la DGR n. 2707 del 29.12.2014, integrata dalle successive DGR n. 285 del 10.03.2015 e DGR n. 1352 del 02.11.2022, sono stati riconosciuti i Centri Regionali Specializzati delle strutture Ospedaliere pubbliche qualificate hub dalla DGR n. 2122/2013.

Si riporta di seguito l'elenco dei Centri regionali Specializzati dell'AOUP:

N.	Unità Operativa Complessa di Riferimento	Denominazione Centro
1	UOC Andrologia e Medicina della Riproduzione	Centro per la sindrome di Klinefelter
2	UOC Andrologia e Medicina della Riproduzione	Centro di crioconservazione dei gameti maschili
3	UOC Anestesia e Rianimazione	Centro di valutazione e trattamento del dolore post operatorio in età pediatrica
4	UOC Cardiochirurgia	Centro per la ricerca e cura dello scompenso cardiaco mediante sistemi avanzati di assistenza meccanica al circolo
5	UOC Cardiochirurgia Pediatrica	Centro di chirurgia delle cardiopatie congenite complesse
6	UOC Cardiologia 1	Centro per la diagnosi e il trattamento dell'ipertensione polmonare
7	UOC Cardiologia 1	Centro per le cardiopatie aritmiche eredo-familiari
8	UOC Cardiologia Pediatrica	Centro di cardiologia interventistica avanzata e correzioni ibride delle cardiopatie congenite ed acquisite nell'infanzia
9	UOC Chirurgia Generale 1 (indirizzo Chirurgia Ricostruttiva delle Vie Digestive e Chirurgia d'Urgenza)	Centro delle Malattie non Oncologiche dell'Esofago
10	UOC Chirurgia Generale 2 (indirizzo Chirurgia Epato-bilio-pancreatica e Trapianti di fegato)	Centro per la Chirurgia Oncologica Epatobiliare e per il Trapianto di Fegato
11	UOC Chirurgia Generale 3 (indirizzo Chirurgia Colo-rettale)	Centro per il Trattamento Chirurgico Multidisciplinare delle Neoplasie Colo-rettali
12	UOC Chirurgia Generale OSA	Centro per i soggetti stomizzati
13	UOC Chirurgia Maxillo Facciale	Centro diagnosi e terapia delle malattie radio-farmaco indotte del distretto testa collo
14	UOC Dermatologia	Centro per la diagnosi avanzata e la terapia della psoriasi e di altre patologie cutanee immunomediate e linfoproliferative
15	UOC Direzione Medica	Centro valutazione tecnologie sanitarie a supporto della CRITE
16	UOC Endocrinochirurgia	Centro per la chirurgia tiroidea e paratiroidea
17	UOC Gastroenterologia	Centro per la ricerca, la formazione e l'assistenza nelle malattie infiammatorie croniche intestinali
18	UOC Gastroenterologia	Centro regionale specializzato di terapia cellulare delle malattie metaboliche - Trapianto Multiviscerale
19	UOC Gastroenterologia	Centro di riferimento regionale per lo sviluppo e l'applicazione del trapianto di microbiota intestinale
20	UOC Genetica ed Epidemiologia Clinica	Centro per l'informazione genetica
21	UOC Malattie del Ricambio e della Nutrizione	Centro per la terapia insulinica con microinfusori
22	UOC Malattie Metaboliche ed	Centro regionale specializzato per le malattie

N.	Unità Operativa Complessa di Riferimento	Denominazione Centro
	Ereditarie	metaboliche ereditarie
23	UOC Medicina dello Sport e dell'esercizio fisico	Centro per la prescrizione terapeutica di esercizio nelle patologie croniche
24	UOC Medicina d'Urgenza OSA	Centro per lo studio e la cura della ipertensione arteriosa
25	UOC Medicina Generale a indirizzo Endocrino-Metabolico	Centro per lo studio ed il trattamento integrato dell'obesità
26	UOC Medicina Generale a indirizzo Epatologico	Centro regionale di riferimento per le malattie del fegato
27	UOC Medicina Generale a indirizzo Osservazione Rapida e Intensiva	Centro per l'osteoporosi
28	UOC Medicina Generale a indirizzo Tromobotico-Emorragico	Centro per la prevenzione, diagnosi e terapia delle emofilie, trombofilie e patologie complesse dell'emostasi
29	UOC Medicina Generale a indirizzo Tromobotico-Emorragico	Centro multidisciplinare per la prevenzione, profilassi e trattamento avanzato dell'artropatia emofilica
30	UOC Medicina Generale a indirizzo Tromobotico-Emorragico	Centro per la Medicina di Genere
31	UOC Medicina Legale e Tossicologia	Centro di medicina legale
32	UOC Neurologia	Centro per la diagnosi e cura delle cefalee
33	UOC Neurologia	Centro per la diagnosi, l'assistenza e la ricerca nella sclerosi laterale amiotrofica e le altre malattie di motoneuroni
34	UOC Neurologia	Centro per la sclerosi multipla
35	UOC Oculistica	Centro regionale specializzato per la diagnosi avanzata e nella terapia delle malattie infiammatorie e neoplastiche oculari
36	UOC Oncoematologia Pediatrica	Centro per la diagnosi, cura e trattamento della malattia depranocitica in età pediatrica
37	UOC Oncoematologia Pediatrica	Centro trapianto cellule staminali ematopoietiche in età pediatrica
38	UOC Ortopedia e Traumatologia	Centro per la cura delle patologie vertebrali
39	UOC Ostetricia e Ginecologia 2	Centro di medicina materno-fetale per le gravidanze a rischio
40	UOC Otorinolaringoiatria	Centro per la diagnosi e terapia delle vertigini
41	UOC Otorinolaringoiatria	Centro per la Chirurgia e Riabilitazione bionica dell'Udito - Screening, Diagnosi e riabilitazione della Sordità Infantile
42	UOC Pediatria	Centro di diagnostica e caratterizzazione genetico molecolare delle malattie rare dell'età evolutiva
43	UOC Pediatria	Centro di reumatologia pediatrica
44	UOC Pediatria	Centro per lo studio e la cura delle allergie e delle intolleranze alimentari
45	UOC Pediatria	Centro di diagnosi cura e ricerca sulla discinesia ciliare nel bambino
46	UOC Pediatria	Centro per la dermatologia pediatrica

N.	Unità Operativa Complessa di Riferimento	Denominazione Centro
47	UOC Reumatologia	Centro di immunopatologia e clinica della gravidanza nelle malattie reumatiche
48	UOC Reumatologia	Centro per il termalismo euganeo
49	UOC Reumatologia	Centro per lo studio e la cura delle connettiviti e delle altre malattie rare di interesse reumatologico
50	UOC Urologia	Centro per la diagnosi e la cura della cistite interstiziale e del dolore cronico pelvico
51	UOC Urologia Pediatrica	Centro di urologia pediatrica, dell'età evolutiva e del giovane adulto

La DGR 614/2019 individua una serie di strutture di riferimento regionale e centri di riferimento regionale per l'AOUP che sono indicati nell'allegato A del presente Atto Aziendale. Oltre a quelli indicati nelle schede ospedaliere, la Regione Veneto ha individuato con specifici provvedimenti ulteriori strutture e centri che vengono riportati di seguito.

Strutture di Riferimento Regionale

La DGR n. 1935 del 22 novembre 2011 ha individuato la UOC Malattie Endocrine quale Struttura Regionale di Riferimento per la Iodoprofilassi del Veneto.

La DGR n. 340 del 19 marzo 2013 ha individuato la UOC Patologia Cardiovascolare struttura di riferimento regionale per il riscontro diagnostico sulle vittime della sindrome della morte improvvisa del lattante (SIDS) e di morte inaspettata del feto (SIUD).

Centri Regionali

Con specifiche deliberazioni la Regione Veneto ha individuato i seguenti Centri regionali ubicati presso AOUP:

1. Centro Regionale di Riferimento per l'Invecchiamento Cerebrale (CRIC) (DGR n. 2822 del 3 agosto 1999);
2. Centro Regionale per i Disturbi del Comportamento Alimentare (DCA) (DGR n. 3540 del 19 ottobre 1999);
3. Centro di riferimento regionale di cure palliative e terapia antalgica pediatrica (DGR n. 4029 del 19 dicembre 2003);
4. Centro Regionale per l'ipovisione infantile e dell'età evolutiva (istituito nel 1999 e confermato nel 2003);
5. Centro Regionale di Riferimento di Genofenotipizzazione ed Epidemiologia molecolare degli agenti da infezione per la Diagnostica microbiologica e virale (DGR n. 364 del 19 novembre 2004, trasformato in Programma con la DGR n. 4021 del 22 dicembre 2009);
6. Centro di riferimento per la diagnosi e la cura della Sensibilità Chimica Multipla (DGR n. 1535 del 10 ottobre 2016);
7. Centro Regionale di Riferimento per la Diagnosi e la Certificazione della Celiachia in età pediatrica (DGR n. 424 del 6 aprile 2017);
8. Centro di riferimento per la diagnostica molecolare su cellule e tessuti - UOC Anatomia Patologica (DGR n. 655 del 15 maggio 2018);
9. Centro Regionale di Riferimento per la Diagnosi e la Certificazione della Celiachia in età adulta (Decreto Direttore Generale Area Sanità e Sociale n. 30 del 08 marzo 2019 – all. A);

10. Centro di Riferimento Regionale per la Oncofertilità (DGR n. 904 del 28 giugno 2019);
11. Centro Regionale per le Tecnologie della Teleriabilitazione e il Termalismo (CERTTT) (DGR n. 538 del 27 aprile 2021);
12. Centro Regionale per lo sviluppo della ricerca traslazionale nell'ambito della chirurgia epatica oncologica (DGR n. 1862 del 29 dicembre 2021);
13. Centro Regionale per la Terapia Cellulare del Diabete (TDC) - UOC Chirurgia dei Trapianti di Rene e Pancreas (DGR n. 587 del 20 maggio 2022);
14. Centro di riferimento regionale per i disturbi dell'identità di genere (DGR n. 241 del 7 marzo 2023).

L'Azienda è inoltre riconosciuta come Centro di 3° livello per la diagnosi e la gestione dei casi di Celiachia refrattaria o complicata in età adulta e pediatrica (Decreto Direttore Generale Area Sanità e Sociale n. 30 del 08 marzo 2019 – all. C) e Centro di 3° livello per l'incontinenza urinarie e fecale (DGR n. 1874 del 22 novembre 2017).

Partecipazione agli European Reference Networks for Rare Diseases (ERN)

Nell'ambito delle Reti Europee di Riferimento per le malattie rare (ERN), l'AOUP si è dimostrata uno dei più importanti prestatori di assistenza sanitaria italiani per numero di pazienti con malattie rare presi in carico, con il riconoscimento a livello europeo del più alto numero di Centri di Expertise (22 su 24 centri), come di seguito riportato:

1. ERN BOND - Malattie ossee rare;
2. ERN CRANIO - anomalie craniofacciali e malattie otorinolaringoiatriche rare;
3. Endo-ERN - Malattie endocrine rare;
4. ERKNet - Malattie renali rare;
5. ERN RND - Malattie neurologiche rare;
6. ERNICA - Anomalie ereditarie e congenite;
7. ERN LUNG - Malattie polmonari rare;
8. ERN Skin - Malattie rare e non diagnosticate della cute;
9. ERN EURACAN - Tumori solidi;
10. ERN EuroBloodNet - Malattie ematologiche rare;
11. ERN EURO-NMD - Malattie neuromuscolari rare;
12. ERN EYE - Malattie oculari rare;
13. ERN GENTURIS - Sindromi genetiche di predisposizione ai tumori;
14. ERN GUARD-HEART - Malattie cardiache rare;
15. ERN ITHACA - Malformazioni congenite e le disabilità cognitive rare;
16. MetabERN - Disordini ereditari del metabolismo;
17. ERN PaedCan - Tumori pediatrici oncoematologia;
18. ERN RARE-LIVER - Malattie epatiche rare;
19. ERN ReCONNET - Malattie rare e complesse del tessuto connettivo e muscoloscheletriche;
20. ERN RITA - Immunodeficienze rare e le malattie autoinfiammatorie e autoimmuni rare;
21. ERN TRANSPLANT-CHILD - Trapianti in età pediatrica;
22. ERN eUROGEN - Malattie e condizioni urogenitali rare e complesse.

ALLEGATO 7
REGOLAMENTO DELLE PROFESSIONI SANITARIE

Il regolamento è redatto ai sensi del CCNL Comparto Sanità del 21 maggio 2018 e Dirigenza Area Sanitaria del 19 dicembre 2019, di quanto previsto dalla DGR n. 1306/2017, in conformità alla DDG n. 1336/2012, alla DGR n. 1439/2014 e alla DGR n. 1306/2017 e ribadito anche nella nota prot. n. 255967/2014 del Direttore Generale Area Sanità e Sociale della Regione Veneto.

La Direzione delle Professioni Sanitarie (DPS), di cui alla Legge n. 251/2000, è un'Unità operativa complessa, in staff al Direttore Sanitario, che collabora con le altre professionalità della dirigenza medica, sanitaria, tecnica, professionale e amministrativa, al fine di concorrere al perseguimento della mission aziendale assicurando efficacia, qualità ed efficienza tecnico organizzativa al processo assistenziale. La DPS assicura, in stretta collaborazione con la Direzione Medica e rapportandosi con il Direttore Sanitario, la programmazione, la gestione e l'erogazione delle prestazioni assistenziali garantite dal personale infermieristico, tecnico-sanitario, ostetrico, della riabilitazione, della prevenzione e dagli operatori di supporto. La DPS si pone in una prospettiva di sviluppo delle professioni e delle competenze, di valutazione dei processi assistenziali attraverso l'adozione di idonei indicatori di esito, di innovazione e di sviluppo organizzativo e di ricerca. Ha la responsabilità del governo dei processi di assistenza infermieristica, ostetrica riabilitativa, tecnico-sanitaria e della prevenzione, concorrendo, in integrazione con le altre professioni operanti nel SSR, al perseguimento degli obiettivi dell'azienda anche attraverso:

a. l'appropriatezza delle prestazioni erogate, assumendo la centralità della persona assistita e del suo percorso verso il ripristino dello stato di salute o delle capacità residue come principio fondante del proprio agire;
b. la definizione di percorsi clinico assistenziali basati sull'integrazione delle diverse competenze professionali, anche mediante lo sviluppo della documentazione clinica informatizzata e di strumenti di integrazione assistenziale in sintonia con le funzioni aziendali preposte e in aderenza agli standard aziendali;
c. la proposta di modelli assistenziali innovativi, coerentemente con le strategie aziendali e sulla base delle funzioni individuate dalle norme istitutive dei relativi profili professionali, degli specifici codici deontologici nonché degli standard regionali sui livelli minimi di assistenza previsti dalla DGRV 610/2014;
d. la sicurezza dei processi, finalizzata a garantire la migliore tutela alla persona assistita da eventi indesiderati e prevedibili, secondo le indicazioni della Direzione Generale e in sinergia con le altre professionalità della dirigenza sanitaria e tecnico professionale;
e. la programmazione, direzione e gestione delle risorse professionali del Comparto sanitario mediante:
    1. la mappatura delle professionalità esistenti;
    2. la pianificazione del fabbisogno delle risorse a medio e lungo periodo in relazione alle funzioni previste dalla programmazione aziendale e dalla disponibilità di risorse;
    3. l'elaborazione di procedure di accoglimento, inserimento e affiancamento del personale neoassunto e neoinserito;
    4. il concorso all'elaborazione di criteri di valutazione nonché la definizione dei percorsi di sviluppo dell'attività professionale;
f. la misurazione dei risultati raggiunti, utilizzando indicatori di esito riconosciuti a livello nazionale ed internazionale;
g. la valorizzazione della multidisciplinarietà, anche attraverso la realizzazione di strumenti di integrazione funzionale ed organizzativa;

h. la valorizzazione dei professionisti, attraverso il coinvolgimento attivo nella rivisitazione dei processi assistenziali ed organizzativi, la formazione permanente, la valutazione delle prestazioni in termini di efficienza ed efficacia;
i. lo sviluppo di progetti di ricerca assistenziale applicata e la partecipazione a percorsi di miglioramento della qualità, di certificazione e di accreditamento in attuazione della Legge Regionale n. 22 del 16 agosto 2002;
j. la partecipazione, per la parte di specifica competenza, nell'ambito della delegazione trattante di parte pubblica, alle trattative sindacali inerenti la funzione o le risorse afferenti al comparto sanità in sinergia con la UOC Risorse Umane, Personale Universitario in Convenzione e Rapporti con l'Università e alla conseguente definizione di specifiche procedure per l'applicazione degli istituti contrattuali relativi alla gestione del personale;
k. il coordinamento, in ottemperanza alla DGR n. 1439 del 5 agosto 2014, dei corsi di laurea delle professioni sanitarie non mediche attivati dalle università, con l'organizzazione aziendale;
l. la promozione e conduzione di ricerche in ambito organizzativo ed assistenziale, al fine di supportare, anche attraverso la sperimentazione di nuovi modelli, lo sviluppo organizzativo e professionale;
m. la definizione, in collaborazione con la UOC Medicina del Lavoro, la UOS Servizio di Prevenzione e Protezione e la UOC Gestione delle Risorse Umane, Personale Universitario in Convenzione e Rapporti con l'Università delle modalità e dei percorsi per promuovere la tutela e la sicurezza dei dipendenti (individuazione di attività per il personale con ridotte capacità lavorative, prevenzione delle patologie legate al lavoro, ricollocazione del personale in gravidanza e maternità, …).

La DPS per adempiere le funzioni del governo assistenziale si articola in diversi livelli di responsabilità organizzativo-professionale declinato come da atto aziendale e affidati a:

a) Dirigente UOS Professioni Sanitarie Ospedale, che concorre alla corretta gestione del personale, svolge le suddette funzioni sotto la direzione del Direttore Sanitario in sinergia con il Direttore della DPS secondo gli obiettivi definiti dalla Direzione Generale;
b) Dirigente Professioni Sanitarie di Area che ha la responsabilità gestionale del personale delle professioni sanitarie assegnato all'Area all'interno del quale svolge funzioni di verifica, supporto e sviluppo organizzativo. La sua attività è svolta per creare le condizioni organizzative che, in accordo con il Dirigente UOS, i Direttori di Dipartimento ed i coordinatori di riferimento, facilitino le attività assistenziali delle singole UOC afferenti;
c) Professionisti Sanitari esperti e/o con formazione avanzata referenti di aree di responsabilità trasversali, titolari di posizione organizzativa;
d) Coordinatori delle attività didattiche dei Corsi di Laurea delle Professioni Sanitarie. La Direzione delle Professioni Sanitarie supporta i Direttori di Dipartimento promuovendo la qualità delle attività assistenziali erogate dal personale di competenza attraverso:
    a. l'intervento nella gestione dei processi organizzativi che determinano la distribuzione qualitativa e quantitativa delle risorse umane afferenti al Dipartimento;
    b. la promozione delle attività di formazione di base, permanente e di riqualificazione del personale di competenza in collaborazione con la UOS Formazione, al fine di sviluppare una cultura orientata alla qualità e alla partecipazione, promuovendo in modo specifico la formazione e la ricerca;
    c. l'intervento nei processi e nei progetti di ricerca volti al miglioramento e all'innovazione di interesse assistenziale.

Per tutto quanto non espressamente previsto nel presente regolamento, si rinvia alla normativa vigente e con particolare riferimento alle specifiche Deliberazioni aziendali.

ATTESTAZIONE DI PUBBLICAZIONE

La presente deliberazione e' stata pubblicata in copia all'Albo di questa Azienda Ospedaliera di Padova per 15 giorni consecutivi dal

Il Direttore
UOC AFFARI GENERALI
(Avv.Maria Grazia Cali)

CERTIFICAZIONE DI ESECUTIVITA'

La presente deliberazione e' divenuta esecutiva il 5/12/2023

Il Direttore
UOC AFFARI GENERALI
(Avv.Maria Grazia Cali)

Copia composta di n°169 fogli (incluso il presente) della delibera n. 2126 del 5/12/2023 firmata digitalmente dal Direttore Generale e conservata secondo la normativa vigente presso Infocert S.p.a.

Padova, li

Il Direttore
UOC AFFARI GENERALI
(Avv.Maria Grazia Cali)