

**PROPOSTA DI MODELLO  
ORGANIZZATIVO  
DELLE PROFESSIONI SANITARIE DEL  
DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE**

dott.a Daniela Bais  
Servizio delle professioni infermieristiche,  
sanitarie e tecniche della prevenzione  
Dipartimento di Prevenzione  
ASUITs  
via de Ralli, 3  
34128 Trieste  
tel. +39 040 3997471  
mobile +39 3484527635  
[daniela.bais@asuits.sanita.fvg.it](mailto:daniela.bais@asuits.sanita.fvg.it)

## Sommario

LA PROPOSTA DI MODELLO ORGANIZZATIVO .....	3
DELLE PROFESSIONI SANITARIE DEL DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE .....	3
PIATTAFORMA TECNICO ASSISTENZIALE DEL DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE .....	4
AREE TECNICO ASSISTENZIALI DEL DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE.....	5
Le Posizioni Organizzative e gli Incarichi di Coordinamento .....	6
Elenco delle aree tecnico-assistenziali del Dipartimento di Prevenzione .....	6
Grafico 1 - Modello organizzativo attuale del Dipartimento di Prevenzione.....	7
Grafico 2 - Modello organizzativo a matrice del Dipartimento di Prevenzione .....	8
Tabella 1 - Matrice delle responsabilità delle aree tecnico-assistenziali del Dipartimento di Prevenzione .	9

## LA PROPOSTA DI MODELLO ORGANIZZATIVO

### DELLE PROFESSIONI SANITARIE DEL DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE<sup>1</sup>

La crescente richiesta d'innovazione nel campo sanitario obbliga i professionisti della salute a un costante aggiornamento delle conoscenze relative ai modelli organizzativi, ai ruoli e agli strumenti operativi.

La necessità di pianificare, di determinare il carico di lavoro e il fabbisogno di personale, di monitorare la spesa è un assunto richiamato da tutte le fonti della programmazione sanitaria, sul quale non occorre argomentare. Un approccio avanzato deve perciò essere in grado di intraprendere innovazioni per le professioni sanitarie utili per tutto il processo organizzativo della salute e in particolare della prevenzione, perché l'impiego di strumenti organizzativi appropriati garantisce le condizioni fondamentali e irrinunciabili per determinare un efficace impatto sull'agire quotidiano.

Oggi più che mai c'è bisogno di "appropriatezza" delle prestazioni, di fornire strumenti dinamici, semplici e contestualizzabili e in grado di fornire elementi specifici e non più generici. L'organizzazione "lineare" (intesa come gerarchica verticale) non permette in molte situazioni dell'attuale quadro operativo di rispondere a queste esigenze e quindi c'è bisogno di organizzazioni fondate sui processi e sui bisogni dell'utenza, sicuri ed efficaci. Questo è il senso di fondo della riforma regionale della sanità.

Il passaggio da un modello di coordinamento strettamente connesso alle attività disciplinari a un modello a matrice di coordinamento di aree assistenziali interconnesse in una piattaforma, presuppone la necessità di sviluppare una revisione dei percorsi assistenziali tarati sulle esigenze dell'utenza anziché sulle modalità operative delle strutture.

Il modello proposto si articola in una struttura a matrice, che risponde in maniera efficace a più richieste:

- la necessaria integrazione dei percorsi assistenziali e di prevenzione rivolti all'utenza
- l'adesione alle norme della programmazione sanitaria
- la trasparenza e le misure anticorruzione
- la flessibilità intelligente e di qualità nell'utilizzo del personale e delle risorse
- la pianificazione della formazione in funzione degli obiettivi

**Il processo di transizione dall'attuale articolazione organizzativa alla struttura a matrice della piattaforma si svilupperà in modo progressivo, attraverso la condivisione dei Direttori di S.O. e delle Strutture e il coinvolgimento e i contributi di tutti gli operatori del Dipartimento.**

Il modello proposto tiene conto dei *Principi e criteri per l'adozione dell'Atto aziendale* (delibera n. 1437/2015), che costituiscono il riferimento di metodo per la stesura dei documenti i cui contenuti devono essere in linea con la visione di sistema data dalla Legge regionale n. 17/2014.

Tra i criteri è previsto che nella stesura degli atti aziendali sia presente la descrizione di tutte le articolazioni organizzative e di tutti gli incarichi dirigenziali e delle responsabilità relative al personale del comparto.

Relativamente all'organizzazione, vari passaggi della riforma e degli atti di programmazione successivi aprono ad una nuova filosofia organizzativa nella quale la verticalità, tipica delle strutture sanitarie *divisionali*, deve relazionarsi con l'orizzontalità, tipica delle piattaforme assistenziali o tecnico assistenziali, realizzando così un modello più attuale e consono a garantire la continuità delle cure nell'ambito di percorsi

---

<sup>1</sup> Rif. ALLEGATO ALLA DELIBERA N. 1437 DEL 17 LUGLIO 2015 - PRINCIPI E CRITERI PER L'ADOZIONE DELL'ATTO AZIENDALE

6.1 Assistenza sanitaria collettiva in ambiente di vita e di lavoro

1. L'assistenza sanitaria collettiva in ambiente di vita e di lavoro è assicurata dai Dipartimenti di prevenzione il cui modello organizzativo deve prevedere un'articolazione in grado di coniugare la capillare conoscenza del territorio con un'autorevole referenza tecnica, ottenibile con un'organizzazione decentrata e condivisa delle figure professionali del comparto (tecnici della prevenzione ed assistenti sanitari), centralizzando le figure dirigenziali organizzate in strutture complesse e/o semplici.

di assistenza integrata multi-professionale. L'individuazione delle articolazioni organizzative e degli incarichi professionali dovrà pertanto orientare e specificare le competenze, e quindi le responsabilità, più verso il risultato di percorso preventivo e assistenziale, che sulla valorizzazione della singola prestazione, da cui deriva la necessità di aggiornare l'attuale assetto organizzativo del Dipartimento di Prevenzione per le funzioni di competenza delle professioni sanitarie.

L'art. 17 della LR 17/2014 specifica, tra l'altro, che l'attività delle professioni sanitarie nel dipartimento di prevenzione è svolta in equipe multiprofessionale con la finalità di privilegiare la centralità del cittadino, nel rispetto dell'autonomia prevista dalla legge 251/2000 (Disciplina delle professioni sanitarie infermieristiche, tecniche, della riabilitazione, della prevenzione, nonché della professione ostetrica.) e dalla legge regionale 10/2007 (Legge regionale 16.05.2007, n. 10, Disposizioni in materia di valorizzazione nell'ambito del Servizio sanitario regionale delle professioni sanitarie e della professione di assistente sociale, in materia di ricerca e conduzione di studi clinici, nonché in materia di personale operante nel sistema integrato di interventi e servizi sociali.), in coordinamento con le altre professioni sanitarie.

Il modello mira a garantire la necessaria trasversalità delle azioni a supporto degli obiettivi, in un'ottica di valorizzazione delle competenze e di efficienza delle prestazioni.

## PIATTAFORMA TECNICO ASSISTENZIALE DEL DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE

La Piattaforma tecnico-assistenziale della prevenzione è un'articolazione organizzativa del Dipartimento di Prevenzione che raggruppa le aree tecnico assistenziali. E' deputata alla condivisione delle risorse professionali, ambulatoriali, dei beni di consumo e delle tecnologie. Concorre alla composizione del budget del Dipartimento di Prevenzione. E' gestita in autonomia da un dirigente delle professioni sanitarie della prevenzione, sulla base delle indicazioni e in accordo con il Direttore della S.O. e sulla base delle decisioni assunte in Comitato di Direzione del Dipartimento. Costituisce il livello privilegiato per assicurare il coordinamento gestionale unificato delle funzioni assegnate alle professioni sanitarie, con l'obiettivo di sviluppare modelli organizzativi innovativi nell'assistenza sanitaria collettiva in ambiente di vita e di lavoro e dell'integrazione tra le attività di prevenzione e l'assistenza primaria, mediante la revisione e la semplificazione dei processi preventivi e dei percorsi assistenziali. Supporta il Direttore del Dipartimento di Prevenzione nella definizione delle strategie di pianificazione, governo e gestione complessiva delle risorse e nella negoziazione di budget.

Le funzioni del responsabile della Piattaforma tecnico-assistenziale della prevenzione sono:

- collaborare con il Direttore di S.O. nel garantire l'accesso della popolazione alle strutture e ai servizi, e l'integrazione tra i servizi e le relazioni con l'utenza ed altre amministrazioni/Istituzioni;
- gestire e organizzare la distribuzione del personale nelle aree tecnico assistenziali del Dipartimento di Prevenzione;
- elaborare gli indicatori per la determinazione del fabbisogno di risorse del personale delle professioni sanitarie del Dipartimento di Prevenzione, fissando i criteri della loro ripartizione in un'ottica di investimento reale nella gestione ottimale del personale, nella sua motivazione al cambiamento ed al miglioramento nel lavoro individuale e in équipe, ridisegnando il rapporto funzionale e strutturale con le Strutture Complesse e Semplici nella modalità più adeguata alla sua evoluzione formativa;
- progettare e sviluppare sistemi e strumenti utili alla misurabilità dei risultati, utilizzando indicatori di performance e standard professionali in grado di esprimere, oltre ai volumi, la tipologie e la qualità dei servizi erogati, e l'assorbimento delle risorse, a supporto della gestione e del governo

del Dipartimento di Prevenzione e a garanzia della sicurezza, qualità ed equità di accesso alle prestazioni per i cittadini nell'assistenza sanitaria collettiva in ambiente di vita e di lavoro;

- assicurare il coordinamento delle aree tecnico-assistenziali in merito agli obiettivi assegnati, favorendo la collaborazione tra le stesse, promuovendo il cambiamento tramite l'utilizzo di strumenti gestionali della programmazione, pianificazione, organizzazione, valutazione e controllo, al fine di garantire coordinamento, unitarietà e coerenza nei processi di innovazione organizzativa delle professioni sanitarie;
- promuovere il task shifting;
- creare e sostenere reti utili alla diffusione delle strategie, obiettivi e risultati attraverso la gestione di gruppi di lavoro per favorire processi di integrazione multiprofessionali e multidisciplinari;
- rispondere dell'impiego delle risorse sanitarie professionali, tecniche e materiali necessarie alle attività assistenziali;
- rispondere dei risultati delle attività delle professioni sanitarie, della logistica e della qualità dell'habitat;
- sviluppare progetti finalizzati alla promozione dell'innovazione in ambito organizzativo, formativo e della ricerca;
- partecipare alla definizione degli obiettivi e del piano annuale, nonché al processo di budgeting di SO e delle strutture dipartimentali;
- attivare le procedure di competenza per la prevenzione e sicurezza del lavoro nel rispetto dell'art. 19 del D.Lgs. 81/08;
- attivare le professionalità dipartimentali nella produzione di procedure omogenee in logica aziendale/regionale, procedure che saranno validate a livello di S.O. e degli specifici coordinamenti regionali;
- svolgere funzioni di consulenza per l'elaborazione dei piani di sviluppo per le materie di competenza;
- effettuare il monitoraggio delle attività dipartimentali e presentare report periodici.

## AREE TECNICO ASSISTENZIALI DEL DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE

Le aree tecnico assistenziali della prevenzione sono articolazioni organizzative multiprofessionali, omogenee per funzioni e attività garantite, che aggregano il personale del comparto e assicurano i percorsi dell'assistenza sanitaria collettiva in ambiente di vita e di lavoro, permettendo lo svolgimento delle attività da parte delle strutture complesse e semplici. A capo di ogni equipe tecnico assistenziale è previsto un responsabile di una delle professioni sanitarie della prevenzione (Assistente Sanitario – Tecnico della Prevenzione nell'Ambiente e nei Luoghi di Lavoro) con posizione organizzativa o incarico di coordinamento. Agli incarichi di coordinamento corrispondono le indennità fisse e variabili graduate in ragione della complessità delle funzioni. I responsabili di area rispondono gerarchicamente al responsabile di piattaforma e funzionalmente ai Responsabili di Struttura. Il Responsabile di Piattaforma opera in collaborazione con il Responsabile di Struttura al fine di raggiungere gli obiettivi della stessa. Hanno la responsabilità complessiva dell'organizzazione delle attività tecnico assistenziali nell'area di competenza e dell'organizzazione del personale del comparto assegnato. Verificano gli standard di qualità e le modalità di erogazione delle prestazioni, garantiscono la sperimentazione di nuovi modelli organizzativi e assistenziali, attuando le iniziative necessarie per il raccordo dell'attività assistenziale con l'attività clinica. Le aree tecnico assistenziali concorrono alla formazione della piattaforma tecnico assistenziale. Le responsabilità comuni a tutti i coordinatori delle Aree tecnico assistenziali della prevenzione sono quelle previste dal Regolamento aziendale per la disciplina degli incarichi di Coordinamento.

## Le Posizioni Organizzative e gli Incarichi di Coordinamento

Gli incarichi di posizione organizzativa prevedono in capo al titolare degli stessi l'assunzione diretta di elevate responsabilità, rappresentando lo svolgimento di attività lavorative – professionali, con delle caratteristiche specialistiche ed ulteriori rispetto alla relativa professione svolta, da cui discende l'attribuzione degli specifici obiettivi gestionali ed organizzativi, secondo i criteri stabiliti dall'Atto aziendale e dai Regolamenti aziendali.

**Le responsabilità specifiche** delle posizioni organizzative e dei coordinatori delle Aree tecnico assistenziali della prevenzione sono correlate ai LEA dell'assistenza sanitaria collettiva in ambiente di vita e di lavoro, e quindi ai mandati delle Strutture del Dipartimento di Prevenzione, come rappresentate sinteticamente nella tabella "Responsabilità specifiche", secondo la classificazione dei livelli indicata di seguito. Alcune responsabilità che implicano attività integrate sottese ai LEA possono essere condivise da più aree assistenziali.

Nelle tabelle che seguono, le PO e le Aree tecnico-assistenziali riportano una numerazione progressiva da 1 a 4 per le PO e da 1 a 9 per le Aree. La medesima numerazione è utilizzata nei grafici n. 1 "modello organizzativo attuale del Dipartimento di Prevenzione", n. 2 "Modello organizzativo a matrice del Dipartimento di Prevenzione". Nella tabella n. 3 "matrice delle responsabilità delle aree tecnico-assistenziali del Dipartimento di Prevenzione", le responsabilità incrociano la classificazione dei LEA, corrispondenti ai mandati delle Strutture.

## Elenco delle aree tecnico-assistenziali del Dipartimento di Prevenzione

### Posizioni Organizzative

1. P.O. Assistenza Sanitaria, promozione alla salute e benessere della comunità
2. P.O. Presidio Portuale di Prevenzione e Sicurezza
3. P.O. Integrazione e gestione congiunta della sicurezza e del valore nutrizionale degli alimenti
4. P.O. Controllo e Prevenzione Tecnica dei Rischi Infettivi e Autorizzazioni di Sanità Pubblica

### Incarichi di Coordinamento

1. Area Processi di prevenzione e promozione alla salute negli ambienti di lavoro
2. Processi di prevenzione e vigilanza integrati nel settore alimentare e veterinario e assistenza alle imprese
3. Area Attività di prevenzione e vigilanza delle malattie professionali e registri degli esposti
4. Area Attività di vigilanza e promozione della sicurezza nei comparti lavorativi ad alto rischio
5. Area Processi di Prevenzione Tecnica, valutazione dei progetti edili, igiene ambientale e attività amianto correlate
6. Area Processi di Prevenzione delle malattie infettive
7. Area Processi di Prevenzione dei rischi igienico-sanitari dell'abitato
8. Area Gestione certificazioni medico legali
9. Area Gestione Attività ambulatoriali e Medicina del Lavoro

Gráfico 1 - Modello organizzativo attuale del Dipartimento di Prevenzione

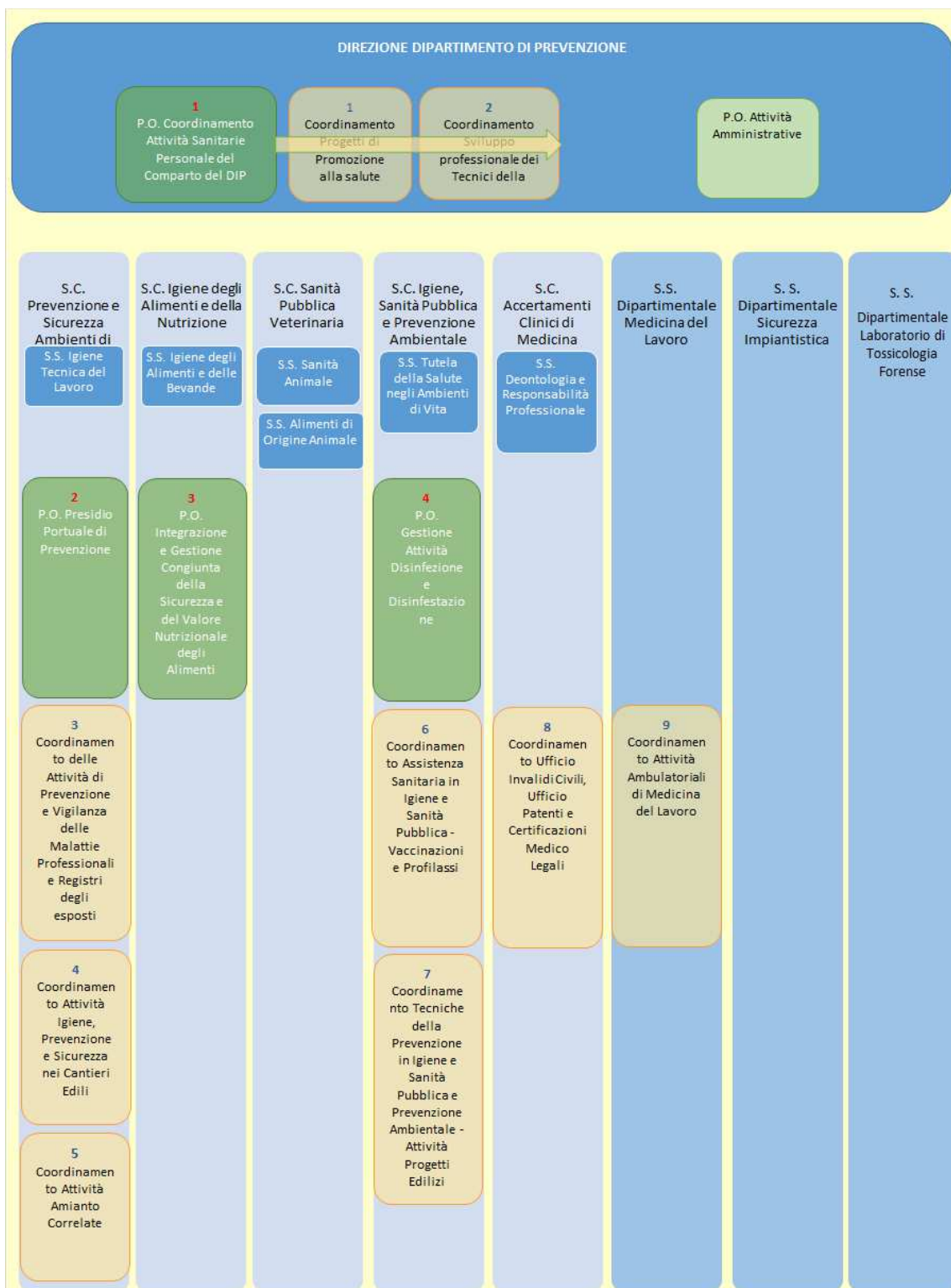




Grafico 2 - Modello organizzativo a matrice del Dipartimento di Prevenzione

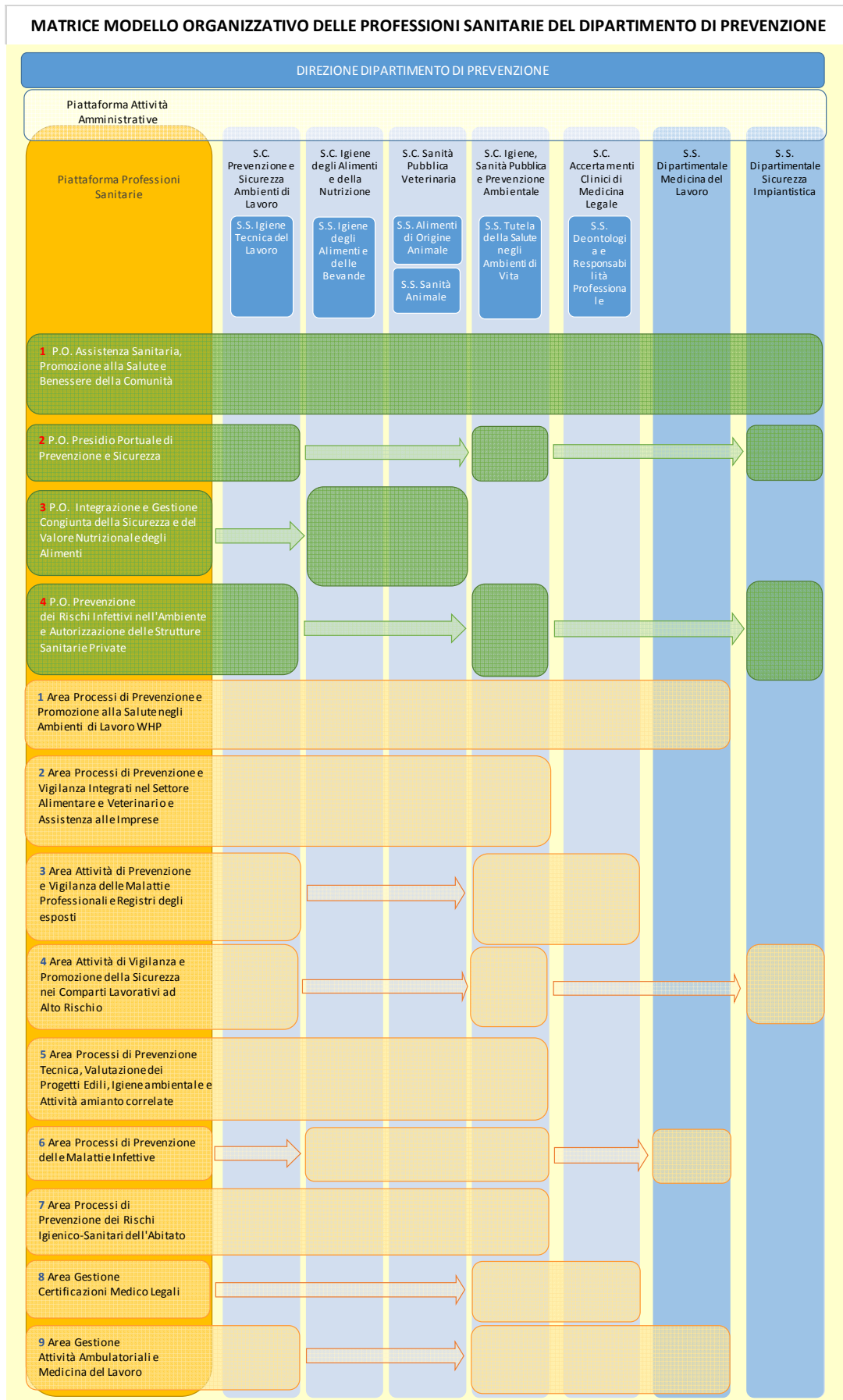


Tabella 3 - Matrice delle responsabilità delle aree tecnico-assistenziali del Dipartimento di Prevenzione

	PO1	PO2	PO3	PO4	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A1										X			
A2				X		X				X			
A3										X			X
A4										X			
A5										X			
B1											X		
B2											X		
B3									X				
B4									X		X		
B5	X												
B6	X												
B7											X		
B8				X									
B9													
B10									X				
B11													
B12				X									
B13											X		
B14											X		
B15											X		
C1		X						X					
C2		X			X		X	X					
C3		X					X	X					
C4					X								
C5					X		X						
C6							X						
D1						X							
D2													
D3													
D4						X							
D5													
D6													
D7													
D8													
D9						X							
D10													
D11						X							
D12													
D13													
D14													
E1						X							
E2													
E3						X							
E4						X							
E5						X							
E6						X							
E7						X							
E8						X							
E9													
E10						X							
E11						X							
E12						X							
E13											X		
E14						X				X			
F1	X		X										
F2	X		X										
F3	X		X										
F4	X				X								
F5	X				X								
F6			X										
F7	X												
F8	X												
F9	X				X								
G1												X	
G2												X	
G3												X	
G4												X	