



Relazione sulle attività dell'Organo di Indirizzo (OI) dell'AOU di Sassari nell'anno 2013 (marzo-dicembre 2013)

L'Organo di Indirizzo dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Sassari (nato ai sensi del D.L. 30.12.1992 n. 502 e 517 del 1999) è stato costituito con la delibera della Regione Sardegna n. 5/17 del 29.01.2013 e l'AOU ne ha preso atto con delibera del Direttore Generale n. 116 del 18.02.2013.

L'OI dell'AOU di Sassari nasce, ai sensi dell'art. 4, comma 4, del D.Lgs del 21.12.1999 n. 517, con il compito di proporre iniziative e misure per assicurare la coerenza della programmazione generale dell'attività assistenziale dell'Azienda con la programmazione didattica e scientifica delle Università e di verificare la corretta attuazione della programmazione. E' composto da

- Prof.ssa Ida Iolanda Mura, Membro di diritto quale Presidente della Facoltà di Medicina e Chirurgia, designato dall'Università degli Studi di Sassari e individuato come Presidente a seguito di intesa tra l'Università degli Studi di Sassari e l'Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza sociale;
- Prof.ssa Lucia Giovanelli, Membro designato dall'Università di Sassari
- Dott. Antonio Succu, Membro designato d'intesa dell'Università di Sassari e dell'Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale
- Dott. Marcello Tidore, Membro designato dall'Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale
- Dott. Francesco Sanna, Membro designato dall'Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale.

In data 05/4/2013, con nota Prot. PG/2013/8142, l'AOU di Sassari ha nominato il dr. Nino Satta, quale collaboratore e segretario dell'OI, con il compito di curare i rapporti e l'organizzazione amministrativa inerenti l'attività dell'OI stesso, nonché di curare i rapporti tra l'AOU e l'OI.

Nell'arco dei 10 mesi di attività del 2013, l'OI si è riunito 8 volte (circa 1 volta al mese) e in particolare:

- 12 marzo (1° riunione)
- 29 aprile (2° riunione)
- 13 maggio (3° riunione)
- 17 giugno (4° riunione)
- 08 luglio (5° riunione)
- 02 ottobre (6° riunione)

- 06 novembre (7° riunione)
- 16 dicembre 2013 (8° riunione).

Per ogni riunione, ufficialmente convocata dal Presidente almeno 5 giorni prima della data fissata, è stato stilato un verbale, sottoscritto dal Presidente e dal funzionario verbalizzante e tenuto dalla segreteria stessa.

A tutte le riunioni è stato invitato il Direttore generale della AOU che ha regolarmente presenziato, personalmente o con un delegato formalmente autorizzato, senza diritto di voto.

Di seguito viene riportato un sintetico resoconto sulle attività svolte.

Nella prima riunione, alla quale sono intervenuti per un saluto inaugurale il Dott. Alessandro Cattani, Direttore Generale dell'AOU e il Prof. Attilio Mastino, Magnifico Rettore dell'Università di Sassari, si è insediato l'Organo di Indirizzo

Dopo la definizione e presa d'atto dei compiti e ruoli del Comitato, sono stati richiesti formalmente alla AOU gli atti ritenuti necessari per esercitare le funzioni istituzionali dell'OI:

- 1) Bozza dell'Atto Aziendale;
- 2) Ricognizione del personale universitario (con la specificazione del tempo dedicato all'assistenza) ed ospedaliero;
- 3) Documenti di programmazione aziendale;
- 4) Piano di programmazione dell'attività didattica (da acquisire dall'Università);
- 5) Piano triennale delle assunzioni;
- 6) Bilancio previsionale;
- 7) Consuntivo dello scorso anno;
- 8) Piano assicurativo individuato dalla AOU per i Vertici Aziendali.

Si è ritenuto all'unanimità che il primo atto dell'OI fosse la stesura di un regolamento interno ed inoltre è stato richiesto un sito aziendale ad hoc destinato e una linea internet aziendale.

Nella seconda riunione, il Direttore generale della AOU ha presentato ufficialmente ai componenti dell'OI il dr. Mario Manca, nominato Direttore sanitario dell'AOU con deliberazione del Direttore generale n. 258 del 23/3/2013, dopo le dimissioni del prof. Francesco Tanda. Nella stessa riunione è stato presentato il regolamento interno dell'OI che definisce compiti; e responsabilità dell'Organo stesso, attribuiti dalla normativa nazionale e regionale, pur tenendo conto dell'attuale situazione regionale (mancata adozione dell'Atto aziendale e dell'integrazione delle attività didattiche, scientifiche e di ricerca). Di seguito, il Direttore generale dell' AOU ha espresso la "ratio" che ha condotto la stesura dell'atto aziendale e quali i presupposti che hanno orientato alcune linee di programmazione e d indirizzo. Nel contempo si è stabilito che l'OI debba:

- Collaborare con il DG alla programmazione delle attività, all'adozione delle scelte strategiche generali aziendali, alla definizione delle attività integrate;
- Collaborare con il DG alla definizione degli obiettivi annuali e pluriennali delle attività integrate e alla verifica della rispondenza tra questi e le risorse assegnate;
- Esprimere parere obbligatorio sull'atto aziendale;
- Valutare, nel caso di risultati negativi della gestione aziendale, i correttivi di gestione elaborati dall'AOU in ragione degli effetti sull'attività di didattica e di ricerca;
- Esprimere parere, al fine di verificarne la coerenza con l'attività didattica e di ricerca, sui piani e sugli atti di assunzione del personale e sugli investimenti;
- Collaborare con il DG alla definizione dei criteri di valutazione del personale impegnato nelle attività didattiche e di ricerca.

Il Direttore generale della AOU nell'illustrare tutta la documentazione messa a disposizione, ha evidenziato le problematiche che vive la AOU, ad es. la necessita' di una riorganizzazione dell'attività diagnostica di laboratorio, l'esigenza della definizione di specifici percorsi di intervento finalizzati alla risoluzione di problematiche, il riconoscimento di crediti verso la Regione, l'attribuzione alle aziende sanitarie regionali delle risorse destinate al finanziamento indistinto della spesa sanitaria di parte corrente per l'esercizio 2012. E' stata poi esaminata la problematica relativa alla dotazione organica dei posti letto della AOU e alla sua ricostruzione nel tempo. Inoltre, il DG ha espresso all'OI la speranza che il prossimo ospedale, già verificato come progetto di fattibilità, possa avere al più presto il finanziamento con fondi FAS , così come promesso, e possa dar vita ad una nuova riprogettazione di spazi e di servizi consoni alle attività alle quali l'AOU e' preposta per la sua triplice "mission" di assistenza, didattica e ricerca.

Sono state anche presentate dal Presidente dell'OI alcune criticità evidenziate nello svolgimento delle attività didattico-scientifiche strettamente connesse a quelle assistenziali (vedi il riconoscimento dei responsabili delle attività didattiche dei corsi di laurea delle professioni sanitarie) e richiesto un impegno per risolverle.

Nella terza riunione, è stato approvato all'unanimità il regolamento dell'OI viene approvato e dato mandato al Presidente di procedere alla promulgazione. Si è proceduto, inoltre, alla discussione sul tema degli standard formativi dei corsi di studio nell'ottica dell'accREDITamento e della valutazione dei requisiti minimi e si è discusso relativamente alla problematica della docenza, nei corsi di studio delle professioni sanitarie per gli specifici profili professionali, da parte di dipendenti del Servizio Sanitario nazionale, e nello specifico, della AOU. Ne è emersa l'opportunità di proporre un riconoscimento formale al suddetto personale e, possibilmente, un contributo economico, se l'attività viene svolta fuori dell'orario di lavoro. A tal punto si è convenuto sull'opportunità di proporre la stipula di una convenzione tra i vari dipartimenti dell'area medica e l'AOU, al fine di regolamentare quanto necessario. Inoltre, il Presidente ha informato l'OI anche sulla riduzione del numero dei contratti

finanziati dal MIUR nelle varie scuole del territorio nazionale (riduzione che ha coinvolto anche l'Università di Sassari) e della conseguente necessità, sulla base del fabbisogno formativo, di integrare il numero degli specialisti in formazione attraverso i contratti aggiuntivi erogati dalla Regione Sardegna.

Nella quarta riunione, dall'esame della documentazione prodotta dalla AOU, si è rilevato che nel piano di attività 2013 non esistono riferimenti alla programmazione dell'attività didattica, ma che la stessa è stata recepita e deliberata nell'ambito del programma sanitario 2013-2015 approvato con Deliberazione n. 113 del 18/02/2013. Si è chiesto, pertanto, alla AOU una integrazione della documentazione e una nota esplicativa con la quale siano evidenziate le modalità di attuazione da parte della AOU della programmazione didattica. Inoltre si è convenuto sull'opportunità di convocare alla prossima riunione i Dirigenti dei Servizi Controllo di gestione, Bilancio e Contabilità e Personale per approfondire alcuni argomenti in discussione.

Il Direttore Generale dell'AOU, dr. Cattani, comunica di aver approvato una bozza della dotazione organica dell'AOU, sentiti i sindacati e il Rettore dell'Università di Sassari, sulla quale l'OI dovrà esprimere un parere. Ha anticipato all'OI che la bozza corrisponde alla fotografia dell'esistente e che la pianta organica risulterebbe sottodimensionata anche in base ad un numero di posti letto già ridimensionato rispetto all'attuale. L'AOU ha infatti 682 pl che saranno ridotti a 468, per un numero massimo di 26 strutture complesse e ha comunicato, inoltre, alcuni provvedimenti di recente assunti e alcune azioni concordate con la RAS-Assessorato alla Sanità. In particolare, ad esempio, la necessità di un Comitato tecnico per definire un protocollo di esami prechirurgici al fine di contenere i costi mantenendo elevata la qualità dell'assistenza e alcune problematiche relative alle assunzioni a tempo determinato, a straordinari e a produttività per i quali era stato già avviato e, in alcuni casi, raggiunto, un accordo con i sindacati.

Il Presidente per quanto riguarda le Scuole di Specializzazione ha comunicato al Comitato che è "in fieri" un nuovo regolamento che apporterà alcune modifiche (ad es. sulle modalità dei trasferimenti degli specializzandi da sede a sede) che andranno a variare l'iter attuale. Sulla tematica sono intervenuti i componenti dell'OI sottolineando il ruolo significativo degli specializzandi nella attività assistenziale. Si è ridiscussa anche sulla necessità di un riconoscimento del personale che collabora alle attività formative (docenti, tutor e specialmente i coordinatori tecnico-pratici del CCddLL delle professioni sanitarie dipendenti dalla AOU) e si è proposto che tale riconoscimento sia ritenuto valido anche nella valutazione della produttività.

Nella quinta riunione, prima di procedere all'audizione dei Responsabili del Controllo di gestione e del Bilancio e Contabilità della AOU, formalmente invitati dall'OI per illustrare alcuni aspetti relativi alla documentazione prodotta dalla AOU stessa, il Presidente ha dato notizia della delibera n. 24/43 del 27/06/2013 della Giunta regionale "Azioni svolte al perseguimento dell'efficienza del servizio sanitario regionale". In tale delibera l'Assessore alla Sanità ha disposto l'adozione immediata

delle seguenti azioni:

- Ottimizzazione dell'utilizzo dei posti letto per acuti;
- Ottimizzazione dell'impiego del personale
- Ottimizzazione dell'organizzazione dei servizi
- Ottimizzazione della gestione delle procedure di gara
- Ottimizzazione della qualità dei flussi informativi
- Definizione procedure approvazione atti aziendali.

E' emerso che la AOU di Sassari sta già procedendo ad adottare gran parte delle azioni previste dalla deliberazione regionale e questo facilita senz'altro l'iter successivo per l'attuazione delle suddette azioni. Si è proceduto, quindi, all'audizione dei Dirigenti Responsabili del Controllo di Gestione e del Bilancio e Contabilità e si è concordato che, con riferimento al bilancio consuntivo l'OI non ha una competenza specifica in termini di parere da rilasciare, se non nei limiti previsti dall'articolo 1 comma 2 "...verificando la corretta attuazione dei programmi" e dell'articolo 6 "valuta nel caso di ..." e, nel contempo, si è rilevato che i documenti di programmazione per il 2013-2015 sono stati predisposti e approvati a febbraio quindi l'OI non ha titolo per intervenire. Si è convenuto sulla necessità di evidenziare l'integrazione tra assistenza, didattica e ricerca nella programmazione futura e sulla opportunità di formulare il programma di integrazione nella prossima programmazione, nonché di rappresentare all'OI i dati rilevabili. Così come si è convenuto sulla necessità di monitorare il flusso di valore assorbito per didattica e ricerca e le risorse che l'azienda acquista ed utilizza per le due missioni "ricerca e didattica"(ad es. personale docente AOU, gestione aule didattiche, etc.). Infine, il Presidente e i Componenti dell'OI, hanno richiesto che per il futuro possano esser messi nelle condizioni di poter esprimere un parere sul bilancio relativamente alle attività didattiche e formative (specificandone le risorse umane, gli spazi e le risorse strumentali). A riguardo, è stato evidenziato, nello specifico, che sarebbe opportuno stendere una specifica relazione puntualizzando la correlazione tra bilancio e formazione per le risorse messe a disposizione della didattica. Per quanto riguarda il bilancio consuntivo 2012, dopo la relazione del Dirigente del Servizio Bilancio e tenuto conto dei tempi di stesura, si è dato mandato al Presidente di chiederne formalmente copia al Direttore Generale unitamente alla Relazione dei Revisori.

Nella sesta riunione, si è proceduto alle valutazioni sulla dotazione dei posti letto. L'AOU rispetto ai posti letto accreditati (n. 608) ha, progressivamente nel tempo, ridotto i posti letto. I 553 posti letto attivati, sono stati ulteriormente ridotti a 537 nell'atto aziendale presentato alla Regione. Dal calcolo effettuato, secondo i criteri ministeriali seguiti dall'Assessorato regionale alla Sanità, i posti letto dovrebbero essere ulteriormente ridotti a 508 e di conseguenza si dovrebbe anche procedere ad una riduzione di 4 strutture complesse. Attualmente, le strutture complesse sono 33 e, secondo le richieste formulate dall'Assessorato regionale alla Sanità, dovrebbero essere ridimensionate in 29. Ne è emerso che la riduzione risulta

particolarmente difficile anche perché pressochè tutte le strutture complesse dell'AOU sono sedi di Scuole di Specializzazione ed, inoltre, si deve tener conto che varie (es. medicina nucleare, medicina legale, anatomia patologica, solo per citarne alcune) servono tutta la provincia e sono strutture di riferimento per il nord Sardegna. Si potrebbe ipotizzare in tal senso di farle pesare per 0,5 sull'AOU e per un altro 0,5 su altre aziende che non hanno quelle specificità e che ricorrono per tali ambiti all'AOU di Sassari. Il Direttore Generale ha riferito, inoltre, che sarà suo impegno motivare presso gli organi regionali competenti le considerazioni che giustificano la necessità di derogare ai criteri di riferimento, nell'ottica di rispettare anche le peculiarità didattiche di un'azienda ospedaliera universitaria.

Sono stati ribaditi i requisiti delle strutture complesse, così come è stato ricordato che, nella formulazione dell'atto aziendale sono stati presi in considerazione vari elementi, in particolare le strutture complesse della tecnostruttura e le strutture che servono un ambito provinciale. Poiché molte problematiche gestionali, quali il basso tasso di occupazione o il gradimento degli utenti potrebbero risultare superate con la realizzazione dell'ampliamento e la riorganizzazione degli spazi ospedalieri, a questo punto il Direttore generale dell'AOU ha comunicato che si sta procedendo con lo studio di fattibilità per l'ampliamento del presidio ospedaliero dell'AOU di Sassari. Inoltre, l'OI ha preso atto che l'AOU ha comunicato alla Regione che, nelle more dell'attivazione dell'atto aziendale, alcune strutture sono state attivate come B2 e che è stata comunicata la soppressione della Struttura complessa di Direzione medica di presidio, in virtù di quanto riportato dalla Spending Review. Si è aperta sull'argomento un'ampia discussione che ha messo sotto osservazione tutti i punti della Spending Review e tutte le normative che la precedono, nell'ottica di investire del ruolo di Direttore sanitario una figura professionale con "requisiti di legge". È risultata una richiesta di chiarimenti formulata dalla Regione e dall'AOU e, pertanto, il problema della Struttura Complessa di Direzione di presidio della AOU è rimandato come decisione alla Regione. Inoltre si è preso atto che l'azienda ha ricostruito tutti i fondi dal 2007 e la quantificazione è attualmente all'esame del Collegio sindacale.

Nella settima riunione, si è proceduto all'esame del bilancio consuntivo AOU 2012. Si è rilevato che nel bilancio consuntivo non vengono evidenziati i costi relativi alla componente didattica e di ricerca dell'attività dell'AOU. Pertanto, si propone, in prospettiva, di impostare la contabilità analitica al fine di poter evidenziare i succitati costi. Si ipotizza, altresì, di impostare un programma di analisi a campione, per determinare il costo standard di alcune prestazioni (chirurgiche e diagnostiche) della AOU e gravate, nei costi, anche dal fatto che, nel caso dell'Azienda Ospedaliera, sono state erogate in regime di formazione di studenti e specializzandi. Inoltre, si è ripreso in esame la problematica di attribuire un riconoscimento ai coordinatori tecnico-pratici dei corsi universitari delle professioni sanitarie, in servizio presso la AOU, in quanto figure indispensabili e strategiche per i rispettivi corsi. L'AOU ha manifestato disponibilità a verificare la possibilità di prevedere delle posizioni

organizzative per riconoscere la professionalità e il contributo erogato da queste figure nella didattica.

Successivamente, il Presidente ha dato la parola al Direttore Generale dell'AOU che ha esposto in maniera esaustiva la situazione organizzativa esistente all'interno dell'Azienda, proiettandola in funzione dei nuovi indirizzi dettati dalla RAS, i quali prevedono un sostanziale ridimensionamento delle strutture, ponendosi come obiettivo primario la salvaguardia delle eccellenze. Il Direttore Generale ha evidenziato la problematica legata all'assenza del direttore della clinica pediatrica e ha auspicato al riguardo una rapida risposta da parte dell'Università, precisando che in caso di assenza, provvederà ad emanare un bando per la copertura triennale o quinquennale del posto vacante, da parte di un ospedaliero.

Criticità: L'AOU di Sassari, nel 2013, come tutte le Aziende ospedaliere, ha dovuto affrontare una difficile situazione legata alle dinamiche del contesto normativo caratterizzato da forti azioni di restrizione della spesa pubblica e di riforme istituzionali con notevole impatto nel sistema universitario e regionale. Pertanto la conseguenza più rilevante, comune a livello nazionale e regionale, è stato il mancato conferimento all'Università e alla AOU del personale docente e non docente con problemi sul fronte aziendale, ma anche sul fronte della didattica (Corsi di Studio e Scuole di specializzazione). Inoltre la ridefinizione degli standard di accreditamento delle strutture ospedaliere dovrà tener conto della funzione strategica delle AOU, ossia di garantire l'indissolubile legame tra l'assistenza e la didattica indispensabile per la attività didattiche e di ricerca, anche nell'ottica di definire le metodologie più consone per l'attuazione delle più moderne forme di assistenza (Day Hospital, Day Service, Day Surgery) che evidenziano anche nuove esigenze didattiche.

Ad oggi, come è noto, non si hanno certezze sulla programmazione universitaria sia negli aspetti riguardanti la ricerca e sia in quelli relativi alla didattica, così come non si hanno indicazioni precise sul turnover del personale universitario.

Attualmente, l'AOU di Sassari, così come quella di Cagliari, vede alcune criticità relative sia al personale transitato, specie quello universitario, inerenti l'inquadramento e la retribuzione, sia ad alcune strutture, inadeguate sotto il profilo funzionale e della sicurezza, nonché a problematiche di adeguamento che potranno trovare una radicale soluzione nella costruzione di un nuovo ospedale.

Conclusioni

Attraverso l'esame di alcuni atti fondamentali (bilancio 2012, atto aziendale, direttive aziendali), l'Organo di Indirizzo ha potuto constatare che l'operato dell'Azienda si è uniformato alle indicazioni ed obiettivi posti dalla Regione.

Per quanto attiene agli aspetti organizzativi, l'Atto aziendale presentato dall'Azienda dispone modifiche che vanno nella direzione della razionalizzazione del sistema aziendale e rispondenti agli aspetti di integrazione tra didattica, assistenza e

ricerca (previsione dei DAI).

Nel 2013 si sono creati presupposti per l'ottimizzazione della gestione e per una operatività aziendale che sviluppi la finalità primaria e peculiare dell'Azienda ospedaliero-universitaria ossia l'integrazione dell'assistenza, didattica e ricerca. Tuttavia, rimangono forti criticità derivanti in particolare dalla non definita procedura di approvazione dell'atto aziendale da parte della Regione. Risulta, inoltre, **Nell'anno 2014, l'OI** sarà particolarmente impegnato sulle attività istituzionali e, in particolare, se sarà approvato l'atto aziendale e di conseguenza verranno realizzati appieno dalla AOU gli obiettivi e i percorsi che favoriscono la completa attuazione dei processi di assistenza, di ricerca e di formazione, esprimerà giudizi sugli indirizzi della AOU per quanto concerne i dipartimenti ad attività integrata, le strutture complesse universitarie e, in generale, l'organizzazione e il funzionamento della AOU relativamente ai rapporti con l'Università di Sassari.

Il Presidente dell'Organo di Indirizzo
(Prof.ssa Ida Mura)

