

Sistema Socio Sanitario



Regione
Lombardia

ASST Monza

POAS 2016 - 2018

Relazione di Sintesi

h



La sfida della L.R. 23/2015

La Azienda Socio Sanitaria Territoriale di Monza propone un Piano Organizzativo Aziendale Strategico in linea con il percorso evolutivo di cambiamento previsto dalla Legge 23/2015. Quale erogatore di servizi socio-sanitari regionali, recepisce il riconoscimento che ne deriva di attore strategico nella trasformazione del welfare regionale che trova prima esplicitazione nell'annessa proposta di POAS e nei percorsi di integrazione fra ospedale e territorio che ne caratterizza l'indirizzo generale e specifico.

Nella struttura della ASST di Monza sono confluiti: il presidio ospedaliero clinicizzato di Monza San Gerardo, il presidio ospedaliero di Desio, dalla ex Azienda Ospedaliera di Desio e Vimercate, gli ex distretti socio sanitari di Desio e Monza, oltre a presidi socio sanitari quali la RSA Papa Giovanni XXIII e Corberi di Limbiate, costituendo la più grande azienda della Brianza. In considerazione della complessità organizzativa e gestionale del nuovo soggetto giuridico, delle problematiche derivanti dalla necessità di dare continuità ai lavori di riqualificazione del presidio di Monza, garantendo l'erogazione delle cure, della necessità di rilanciare il presidio di Desio, di trovare una soluzione alla problematica Fondazione Monza e Brianza per il Bambino e la sua Mamma, così come per il Corberi, si è giunti alla seguente proposta organizzativa dopo una intensa fase di consultazione interna ed esterna, nella quale ha rivestito importanza strategica la partecipazione attiva e l'ascolto di tutti i portatori di interesse, attraverso momenti dedicati di confronto con organismi e rappresentanze interne ed esterne all'Azienda, come il Collegio di Direzione, l'Organo di Programmazione Congiunta (OPC) con l'Università di Milano Bicocca, il Consiglio dei Sanitari, la RSU, le OOSS del comparto e della dirigenza, oltre alle rappresentanze sindacali territoriali. Particolarmente importante è stato il confronto con tutti i dirigenti delle strutture organizzative complesse e semplici sia del polo ospedaliero che territoriale, il SITRA e i responsabili delle funzioni strategiche. Il POAS è stato progettato per dare operatività alla legge di riordino ed evoluzione del Sistema Socio Sanitario Lombardo, dove è ribadita la sfida a modificare l'approccio alla cura, per affrontare al meglio la nuova conformazione del bisogno, che deve portare al superamento dei confini tra servizi sanitari, sociosanitari e assistenziali, anche mediante accordi convenzionali con erogatori del territorio, secondo il principio della sussidiarietà orizzontale.

L'integrazione tra assistenza ospedaliera e territoriale costituisce obiettivo prioritario della politica sanitaria che l'Azienda intende esprimere attraverso una nuova organizzazione della cura, meno verticale e più orizzontale e per processi, per dare risposte concrete ai nuovi bisogni di salute dei cittadini, determinati dagli effetti delle trasformazioni epidemiologiche, demografiche e sociali. Dalla Valutazione Multidimensionale del Bisogno alla presa in carico fino ai PDTA. Per rendere operativo il processo di trasformazione aziendale in corso viene costituita la nuova struttura complessa "Gestione Operativa", in staff al Direttore Generale, che supporta la Direzione Strategica nella organizzazione e nella ingegnerizzazione dei processi produttivi e ne traduce le strategie di crescita ed evoluzione. In particolare, viene dato ampio mandato nella progettazione dei processi di erogazione dei servizi, l'integrazione tra le strutture ospedaliere e territoriali, anche con l'obiettivo di ottimizzare l'efficacia e l'efficienza complessiva del sistema di produzione aziendale e di misurarne le performance. La SC Gestione Operativa utilizza metodologie, strumenti e approcci per la progettazione, l'analisi e il miglioramento continuo dei processi organizzativi, promuovendo l'adeguamento delle procedure e dei metodi in uso nelle varie unità organizzative aziendali, per passare da una logica di tipo gestionale verticale ad una logica di processo orizzontale.



L'organizzazione per processi consentirà di individuare i fattori di variabilità governabile, legati a comportamenti organizzativi, al fine di promuovere il cambiamento organizzativo verso nuovi modelli più efficienti, caratterizzati da un maggior grado di standardizzazione dei comportamenti e/o dei percorsi quali, ad esempio, la logistica dei pazienti, degli operatori, dei beni e delle attrezzature. Inoltre, il governo dei processi consentirà di programmare le attività di presa in carico per capacità produttiva delle strutture, gestire e controllare i volumi di attività e le risorse necessarie che verranno rese disponibili nei tempi, nei luoghi e nelle modalità adeguate, secondo criteri di flessibilità anziché secondo rigide logiche di assegnazione verticale. Grazie alla stretta collaborazione con gli erogatori pubblici e privati e al confronto continuo con la Agenzia Tutela della Salute, la ASST di Monza sviluppa la propria strategia di crescita in un'ottica di sussidiarietà orizzontale.

Particolare attenzione è posta alla "centralità" della persona e del suo progetto di cura e di vita, incentrata sulla presa in carico complessiva del bisogno. L'Azienda intende promuovere l'integrazione tra differenti professionisti, favorendo una nuova cultura del lavoro, che impegnerà, al di là delle differenze di ruolo, tutte le scelte strategiche aziendali rivolte alla presa in carico, alla razionalizzazione del sistema di produzione delle prestazioni, alla valorizzazione della vocazione chirurgica dei presidi ospedalieri, così come al potenziamento dei servizi territoriali per la gestione della cronicità. Si intende inoltre sfruttare al meglio i benefici che è possibile trarre dal rapporto strutturale con l'Università Bicocca, così come la realizzazione di processi misurabili di integrazione fra ospedale e territorio, determinando per gli assistiti una vera e tangibile presa in carico.

Tali obiettivi saranno perseguiti attraverso la progettazione individuale e personalizzata della cura, ma anche operando la standardizzazione dei processi mediante l'adozione di PDTA per area della continuità assistenziale, o mediante strutture organizzative orizzontali, gestite dai *Process Owners*, a cui saranno demandate le funzioni di governo dei processi orizzontali e di integrazione.

In questo contesto, i *Process Owners* sono figure professionali "chiave" nel nuovo modello organizzativo aziendale. Sono dirigenti a cui vengono affidate responsabilità di tipo organizzativo e funzionale del processo produttivo.

I processi strategici produttivi aziendali non terminano all'interno dell'organizzazione aziendale, ma si realizzano nel raccordo con gli erogatori socio sanitari, le famiglie e i comuni.

La nuova organizzazione aziendale tiene conto del principio della riduzione delle strutture, in ottica di semplificazione, razionalizzazione e integrazione dei processi produttivi. Per questi motivi si è provveduto all'accorpamento dei servizi di laboratorio, radiologia e anatomia patologica, mantenendo nei presidi ospedalieri, seppur sotto unici dipartimenti gestionali, le strutture caratteristiche di erogazione, anche a salvaguardia della identità propria dei presidi. E' stata potenziata la collaborazione con l'Università di Milano Bicocca, anche grazie alla realizzazione di un Dipartimento di Medicina Occupazionale e di Comunità, così come una struttura semplice di Citogenetica e Genetica Medica, entrambe derivanti da un processo di internalizzazione a seguito dello scioglimento di consorzi pubblico-privato. Si è data rilevanza alla presa in carico dell'anziano fragile, facendo afferire al dipartimento RICCA il reparto clinicizzato di Geriatria, le riabilitazioni e i servizi territoriali. Incentivare la ricerca è tra gli obiettivi che l'Azienda si prefigge con questo piano organizzativo, mediante il potenziamento dell'Ufficio Ricerca e la realizzazione di una struttura complessa dedicata, con reparti separati, alla realizzazione di sperimentazioni avanzate di "Fasel".

Sistema Socio Sanitario



Regione
Lombardia

ASST Monza

L'attuazione della LR 23/15 si pone come una sfida organizzativa di notevole impegno per il sistema e per i suoi operatori. Riteniamo che la nuova configurazione organizzativa della ASST di Monza possa garantire il raggiungimento degli importanti obiettivi che, in primo luogo dai nostri cittadini, ci viene chiesto di realizzare.

IL DIRETTORE GENERALE

Matteo Stocco