

BOZZA AD  
ESCLUSIVO USO  
INTERNO



# ***Ruolo della Regione del Veneto e prospettive***

*Unità Organizzativa Assistenza  
Specialistica, Liste d'attesa, Termale  
Dr. Paolo Turri*

**PADOVA**

**Sala Convegni VIMM  
Via Orus, 2**

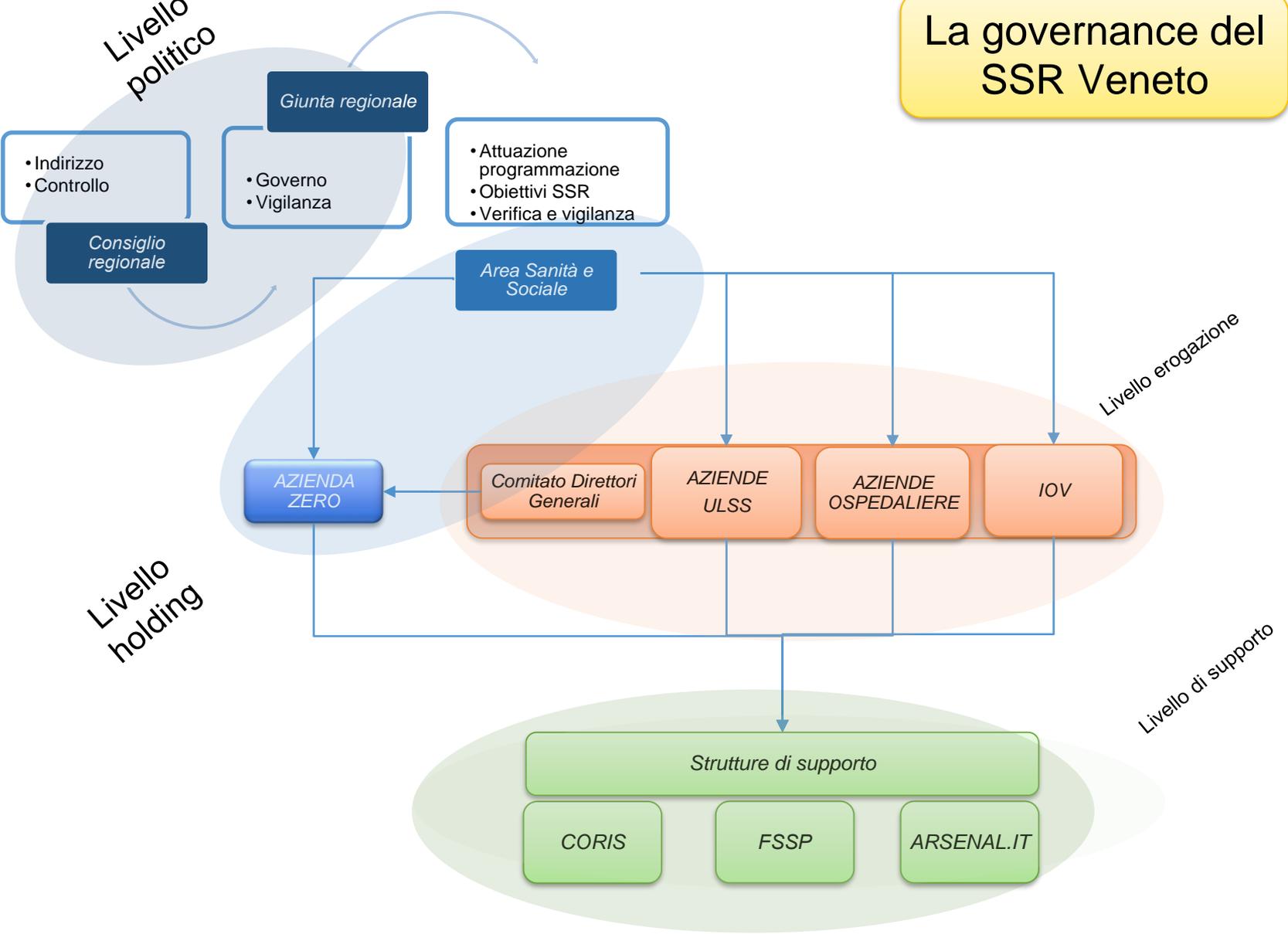
**28 MAGGIO 2019**

**ROAD MAP CAR-T**

**PROSPETTIVE ATTUALI E FUTURE  
DELL'USO DELLE CAR-T IN ITALIA**

2019 **MOTORE**   
**SANITÀ**   
Gestire il Cambiamento

# La governance del SSR Veneto



## Il Livello politico: la Regione

La Regione ha il compito di fissare gli indirizzi di politica sanitaria e pianificare gli interventi strategici per il raggiungimento degli obiettivi di salute, individuando programmi finalizzati ad assicurare il diritto alla salute, l'accessibilità alle cure e l'integrazione tra servizi e attività sanitaria e socio-sanitaria, determinando anche le risorse necessarie a sostenere l'organizzazione del sistema SSR e la complessa rete dei servizi erogati dal SSSR.

Il processo della programmazione si sviluppa attraverso un *iter* che vede il coinvolgimento di diversi organi regionali in azioni di pianificazione, progettazione e di realizzazione.

Il **Consiglio regionale** si esprime adottando leggi, atti di **programmazione "strategica"** a medio/lungo termine, che definiscono le linee programmatiche e i macro obiettivi in tema di servizi socio sanitari da garantire ai cittadini.

**La Giunta regionale**, nell'ambito della programmazione, **traduce in termini operativi, le strategie** evidenziate nei piani programmatici definiti dal Consiglio, mediante l'adozione di atti deliberativi, quali provvedimenti attuativi della programmazione per la realizzazione degli indirizzi politici e degli obiettivi strategici. In particolare, definisce e delinea gli indirizzi operativi, le modalità di attuazione della programmazione, stabilendo modelli di organizzazione efficienti e le relative necessarie risorse.

## Il Livello holding: l'Area Sanità e Sociale

L'Area Sanità e Sociale è una macro struttura della Giunta Regionale che risponde anche al Consiglio.

Suo compito è dare attuazione, verificare e controllare la programmazione regionale, nonché intervenire nell'organizzazione del SSR veneto mediante le sue funzioni proprie di coordinamento e vigilanza delle strutture, Enti e soggetti che afferiscono al sistema socio-sanitario regionale.

Contribuisce a dare realizzazione agli obiettivi socio-sanitari di programmazione, fornendo indicazioni attuative per la programmazione alle aziende sanitarie e agli enti del sistema sanitario e disponendo con propri atti le azioni di coordinamento e raccordo degli interventi degli enti del sistema sanitario.

Valuta la coerenza del sistema della programmazione, con il livello qualitativo e con i bisogni di salute attraverso gli indicatori di efficienza, efficacia e qualità nazionali e regionali e le analisi tecniche di Azienda Zero.

Per assicurare la congruità delle scelte con la programmazione socio-sanitaria nonché la convenienza economica, al Direttore dell'Area è attribuita la presidenza della Commissione regionale per gli investimenti in tecnologia ed edilizia della Regione (CRITE).

Il Direttore generale dell'Area Sanità e Sociale presiede il Comitato dei Direttori Generali, composto dai vertici delle Aziende sanitarie che opera al fine di garantire la piena attuazione di alcune funzioni di Azienda Zero e coordinarne l'azione nei confronti delle Aziende sanitarie.

L'Area si avvale di Azienda Zero come supporto tecnico per attività di coordinamento, controllo e vigilanza del SSSR.

## Il Livello holding: l'Azienda Zero

Le attività di Azienda zero si possono ricondurre a tre macro obiettivi di:

- supporto all'attuazione degli indirizzi regionali in materia sanitaria e socio-sanitaria;
- coordinamento e supporto alle aziende sanitarie nel miglioramento dei processi tecnico amministrativi e di organizzazione sanitaria e socio sanitaria;
- gestione di attività tecnico amministrative specialistiche a livello regionale.

L'azione di supporto all'attuazione della programmazione si concretizza nel fornire a Area Sanità e Sociale i dati, le analisi, le informazioni e il supporto tecnico necessario ad assumere decisioni o proporre provvedimenti.

Nell'ambito dei processi tecnico amministrativi Azienda Zero gestisce alcune funzioni per le quali l'accentramento permette una migliore risposta in termini di efficienza e semplificazione dei processi.

Altri processi tecnico amministrativi che necessitano di una gestione più vicina al luogo dove si eroga la prestazione o che sono a supporto delle funzioni gestionali aziendali restano in capo alle aziende sanitarie ma Azienda Zero svolge un fondamentale ruolo di supporto all'omogeneizzazione e al coordinamento delle stesse a livello regionale.

La coerenza e la sostenibilità degli interventi programmatori e di indirizzo operativo viene valutata dal Comitato dei Direttori generali che si pone come garante di un proficuo raccordo strategico tra l'Area Sanità e sociale, Azienda zero e Aziende sanitarie.

# La reingegnerizzazione dei processi tecnico amministrativi

Per raggiungere i risultati attesi la logica che guida il processo di accentramento è importante quanto il modello organizzativo a cui tendere

- **Corretto dimensionamento** - bilanciamento tra vantaggi economici della dimensione accentrata e tempi e costi di coordinamento di unità più grandi
- **Accentramento regolato** - i tempi di processi più complessi o le esigenze specifiche decentrate possono far considerare il grado di accentramento a favore di un bilanciamento tra centro e ULSS provinciali
- **Livello di servizio** - bilanciamento tra spinta all'efficienza e attenzione all'efficacia dell'infrastruttura amministrativa a supporto dell'attività socio-sanitaria - gestione della dipendenza funzionale tra staff nelle Asl e staff accentrati per un servizio sanitario di qualità
- **Best practices** – cambiamento organizzativo come occasione di miglioramento e innovazione



Università  
Ca'Foscari  
Venezia

## Il Livello di erogazione di servizi: le Aziende del SSR

Il SSSR Veneto si compone, quanto a soggetti pubblici di erogazione dei Livelli Essenziali di Assistenza, di 9 Aziende ULSS, 2 Aziende ospedaliere (universitarie) e un IRCCS (IOV).

La riduzione delle ULSS nella recente riforma ha tenuto in necessaria considerazione il mantenimento di strutture e direttori responsabili che coprano gli ambiti territoriali delle ULSS accorpate a salvaguardia della vicinanza tra chi eroga i servizi socio sanitari e la popolazione stessa.

I 26 Distretti delle Aziende ULSS sono articolazioni che sono deputate a fare valutazioni di sintesi tra i bisogni di salute della popolazione di riferimento e l'offerta di servizi dell'Azienda ULSS.

È compito primario delle aziende in parola infatti, individuare i fabbisogni di salute espressi e inespressi e verificare il grado di soddisfacimento dei cittadini rispetto ai servizi offerti, perciò l'azienda ULSS analizza e individua i bisogni di salute e organizza il sistema di offerta delle prestazioni pubbliche individuando gli erogatori in: strutture proprie, strutture private accreditate o altri erogatori a totale partecipazione pubblica.

L'Azienda ULSS ha il compito di organizzare i servizi per i cittadini, mediante la presa in carico del paziente per tutto il percorso di cura assicurando al cittadino un servizio sicuro e di qualità. L'opera delle Aziende sanitarie deve vertere anche sull'organizzazione ottimale dei servizi affinché essi siano efficaci ed efficienti ed appropriati.

## Il Livello di supporto: FSSP, Coris, Arsenal.it

**Fondazione Scuola di Sanità Pubblica (FSSP)**, ha l'obiettivo di sostenere e contribuire al miglioramento dei servizi sanitari e socio-sanitari, attraverso la valorizzazione e lo sviluppo delle competenze del personale del SSSR, lo studio dei modelli organizzativi e gestionali, la ricerca e l'innovazione nei Sistemi Sanitari nazionali ed internazionali. FSSP realizza inoltre attività finalizzate alla promozione e diffusione dell'informazione in materia di donazione e trapianto di organi e tessuti.

Il programma di attività, su indicazione della Regione, si rivolge al personale dipendente e convenzionato delle Aziende ULSS, Aziende Sanitarie e IRCSS del Veneto. FSSP progetta e realizza percorsi di formazione manageriale per le direzioni strategiche, i direttori di struttura complessa e il middle management; percorsi di formazione specialistica sanitaria e tecnico-amministrativa, in particolare dedicata alle nuove figure professionali che la trasformazione del SSSR ha individuato. Le attività vengono realizzate attraverso collaborazioni con le migliori Università italiane, con il contributo di Scuole di formazione manageriale con cui è stato costituito un network regionale nonché con il confronto con Sistemi Sanitari che rappresentano eccellenze internazionali nel campo della Salute.

## Il Livello di supporto: FSSP, Coris, Arsenal.it

**Il Consorzio per la Ricerca Sanitaria (CORIS)**, costituito tra enti operanti nel settore della sanità, ricerca scientifica e assistenza sociale, quali le Aziende sanitarie e le Università, si propone di promuovere, incrementare e sostenere la ricerca regionale scientifica, in campo sanitario e socio sanitario.

Gli ambiti nei quali opera rispettano le priorità definite periodicamente a livello regionale e possono includere settori specifici, quali, ad esempio, l'oncologia, i trapianti, la medicina rigenerativa, o tematiche più trasversali che riguardano l'organizzazione e il miglioramento dei servizi offerti nel SSR, come, ad esempio, lo sviluppo di nuovi percorsi diagnostico terapeutici e la valutazione delle tecnologie sanitarie, o lo sviluppo di progettualità volte alla tutela della salute, ex ante ed ex post, ivi compresa, a titolo esemplificativo, la farmacovigilanza.

Le attività si articolano prevalentemente nelle tre aree sotto descritte:

1. Promozione e sostegno alla ricerca scientifica - che include tutte le azioni necessarie alla ricerca di finanziamenti per la ricerca e alla partecipazione a bandi nazionali ed internazionali
2. Gestione dei progetti di ricerca - che prevede che CORIS supporti i progetti anche attraverso la diretta gestione dei fondi assegnati dai bandi;
3. Attività di valutazione, progettazione, coordinamento, partenariato anche con il settore privato, a favore di tematiche di ricerca ritenute prioritarie - dove rientra anche l'attività di supporto alla Ricerca Sanitaria Finalizzata Regionale

## Il Livello di supporto: FSSP, Coris, Arsenal.it

**Il Consorzio tra le Aziende del SSSR, Arsenal.IT** opera nello studio, nella ricerca, nella diffusione della conoscenza e del sapere digitale nel campo dell'e-Health.

Il SSSR Veneto si avvale del supporto di Arsenal.IT per la realizzazione di iniziative di interesse regionale e locale in ambito IT, compresa l'uniformazione informativa dei processi interni agli enti medesimi.

Il Consorzio realizza le proprie funzioni istituzionali e rappresenta il punto di riferimento nel campo ICT per gli enti del SSSR consorziati, garantendo sistemi e servizi informativi uniformi e replicabili sul territorio del Veneto per poter realizzare la necessaria **convergenza informativa** del sistema.

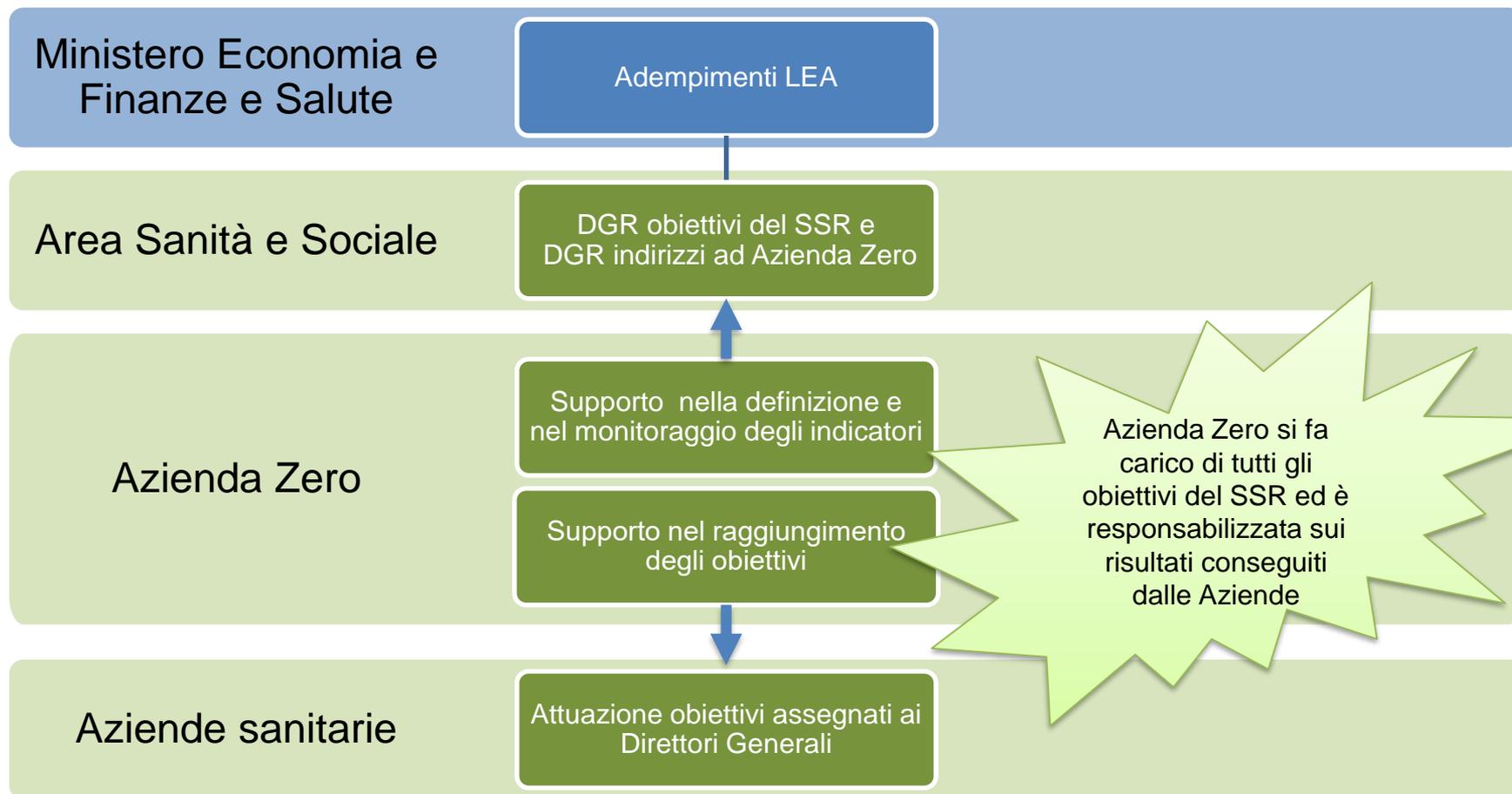
## La misurazione e valutazione delle performance

La valutazione globale dei risultati, volta a garantire la qualità dei servizi offerti ai cittadini nel rispetto dell'equilibrio economico-finanziario del SSSR. È in capo alla Giunta, al Consiglio e alla Conferenza dei sindaci, in particolare:

- garanzia dei livelli essenziali di assistenza (LEA) nel rispetto dei vincoli di bilancio, di competenza della Giunta Regionale;
- rispetto della programmazione regionale derivante da specifici provvedimenti della Giunta regionale per l'anno di riferimento, di competenza della competente Commissione del Consiglio regionale;
- qualità ed efficacia dell'organizzazione dei servizi sociali e socio sanitari sul territorio delle Aziende ULSS, di competenza della relativa Conferenza dei Sindaci.

# La misurazione e valutazione delle performance

## Il sistema degli obiettivi



# L'Azienda Zero – (LR 19/2016)

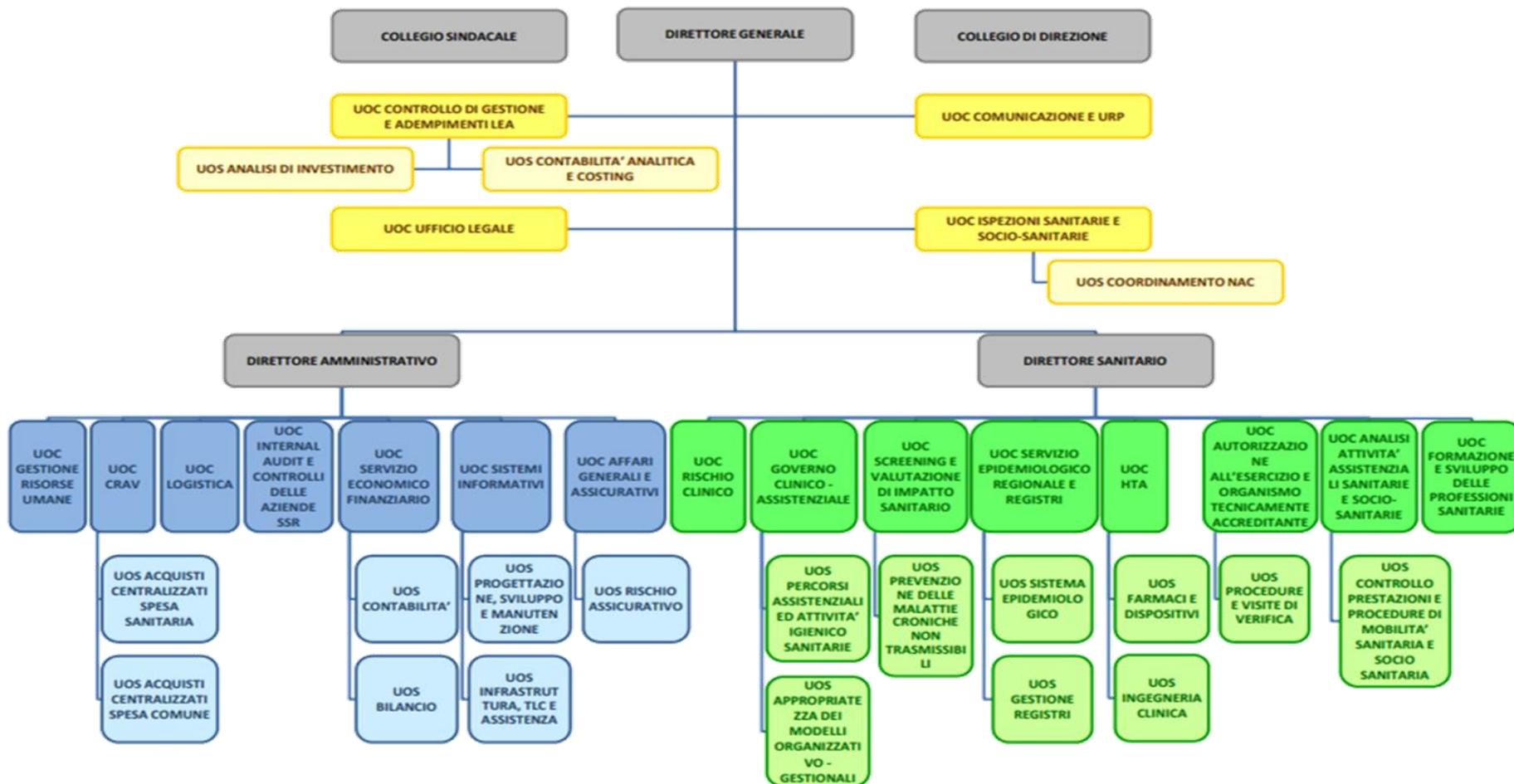
## Art. 1

### Istituzione dell'Azienda Zero.

Nel rispetto dei principi di equità ed universalità, è istituita l'Azienda per la razionalizzazione, l'integrazione e l'efficientamento dei servizi sanitari, socio-sanitari e tecnico-amministrativi del servizio sanitario regionale, di seguito denominata Azienda Zero, **ente del servizio sanitario regionale, dotata di personalità giuridica di diritto pubblico, di autonomia amministrativa, patrimoniale, organizzativa, tecnica, gestionale e contabile.**

L'Azienda Zero persegue lo sviluppo del servizio sanitario regionale fondato su modalità partecipative basate su percorsi improntati alla massima trasparenza, alla condivisione responsabile, nel rispetto del principio di efficienza, efficacia, razionalità ed economicità nell'impiego delle risorse al fine di continuare a garantire l'equità di accesso ai servizi, nella salvaguardia delle specificità territoriali. L'Azienda ha sede individuata dalla Giunta regionale, senza maggiori oneri per il bilancio regionale, ubicata in immobili nella disponibilità della Regione o di enti strumentali regionali o di enti del servizio sanitario regionale.

Allegato all'atto aziendale: Organigramma Azienda Zero



## L'Azienda Zero – (LR 19/2016)

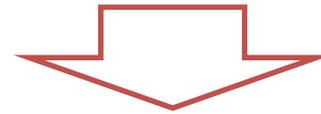
### Art. 2

#### Funzioni dell'Azienda Zero.

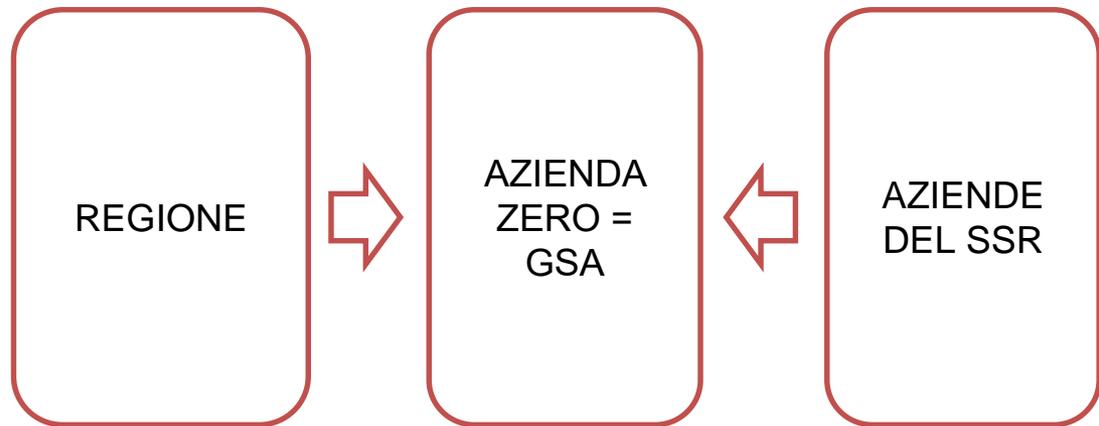
Le funzioni che spettano ad Azienda Zero sono:

- a) le funzioni e le responsabilità della Gestione Sanitaria Accentrata (GSA) previste dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118 "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42", secondo le direttive impartite dalla Giunta regionale;
- b) la gestione dei flussi di cassa relativi al finanziamento del fabbisogno sanitario regionale di cui all'articolo 20 del decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118 confluiti negli appositi conti di tesoreria intestati alla sanità;
- c) la tenuta delle scritture della GSA di cui all'articolo 22 del decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118;
- d) la redazione del bilancio preventivo e consuntivo della GSA e dei relativi allegati, sui quali l'Area Sanità e Sociale appone il visto di congruità;
- e) la redazione del bilancio consolidato preventivo e consuntivo del servizio sanitario regionale e dei relativi allegati, sui quali l'Area Sanità e Sociale appone il visto di congruità

PRIMA DELLA  
RIFORMA



DOPO DELLA  
RIFORMA



# PSSR 2019-2023

- Reti cliniche
- PDTA