

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE 20 aprile 2022, n. 558

**Attuazione dell'art. 2 del decreto del Presidente della Giunta Regionale del 31/8/2016 (n. registro 542). Attuazione Modello MAIA - Approvazione dell'Atto aziendale della dotazione organica dell'Agenzia Regionale Strategica per la Salute ed il Sociale (A.Re.S.S.). Revoca della D.G.R. n.4/2017 e la rettifica della D.G.R. n.2265/2017.**

L'Assessore Rocco Palese, sulla base dell'istruttoria espletata dal Dirigente del "Servizio Strategie e Governo dell'Assistenza Territoriale-Rapporti Istituzionali e Capitale Umano SSR" e confermata dal Dirigente della Sezione "Strategie e Governo dell'Offerta", riferisce quanto segue.

**Visti:**

- la l. 241/1990, recante "Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi", e ss.mm.ii.;
- il d.lgs. n. 165/2001, recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche";
- la L.R. Puglia n. 29/2017 recante "Istituzione dell'Agenzia Regionale Sanitaria Strategica per la Salute ed il Sociale (ARESS)", così come successivamente integrata e modificata;
- la l. 190/2012, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione";
- il d.lgs. 33/2013, recante Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni;
- il D.Lgs. 502/1992 e s.m.i., all'art. 2, co. 1, attribuisce alle Regioni l'esercizio delle funzioni legislative ed amministrative in materia di assistenza sanitaria ed ospedaliera, nel rispetto dei principi stabiliti dalle leggi nazionali;
- la deliberazione della Giunta regionale n. 1518 del 31/7/2015, con cui è stato adottato il nuovo Modello ambidestro per l'innovazione della macchina amministrativa regionale – MAIA, così come successivamente modificata con deliberazioni della Giunta regionale nn. 2242 del 9/12/2015, 160 del 23/2/2016 e 457 dell'8/4/2016;
- la deliberazione della Giunta Regionale n. 458 dell'8/4/2016, avente ad oggetto definizione delle Sezioni di Dipartimento e delle relative funzioni, in attuazione del modello MAIA, così come successivamente modificata con deliberazione della Giunta regionale n. 1624 del 26/10/2016;
- la Deliberazione della Giunta Regionale n. 1974 del 7/12/2020, recante "Approvazione Atto di Alta Organizzazione. Modello Organizzativo "MAIA 2.0";
- la D.G.R. Puglia n. 1069 del 19/06/2018, avente ad oggetto "Attuazione dell'art. 2 del Decreto del Presidente della Giunta Regionale del 31/08/2016. Attuazione Modello MAIA - Approvazione dell'Atto Aziendale e presa d'atto del finanziamento della dotazione organica dell'Agenzia Regionale strategica per la Salute ed il Sociale della Puglia (A.Re.S.S.);
- il Decreto del Presidente della Giunta Regionale del 26/07/2018 (n. registro 474): "Legge regionale n. 29 del 24 luglio 2017, Art. 5 comma 4 - Nomina Direttore Generale dell'Agenzia Regionale strategica per la salute ed il sociale della Regione Puglia (ARESS)";
- la D.G.R. n. 1289/2021 con la quale si è provveduto alla definizione delle Sezioni di Dipartimento e delle relative funzioni;
- la D.G.R. n. 1483 del 15 settembre 2021 la Giunta regionale ha approvato modifiche agli allegati B.1 e C.7 di cui alla D.G.R. n. 1289/2021;
- la D.G.R. n. 1820 del 15/11/2021 avente ad oggetto: "Approvazione Linee di indirizzo assegnazione degli obiettivi strategici annuali ai Direttori Generali Agenzie Regionali".

**Premesso che:**

- con deliberazione della Giunta regionale n. 1518 del 31/7/2015, è stato adottato il

nuovo Modello ambidestro per l'innovazione della macchina amministrativa regionale – MAIA, successivamente modificato – limitatamente alle strutture afferenti ai Dipartimenti in cui si articola l'Amministrazione regionale;

- in particolare, tale modello delinea una complessiva riorganizzazione delle strutture amministrative regionali prevedendo, con specifico riferimento all'Agenzia Regionale Sanitaria, la sua trasformazione nella nuova Agenzia Regionale strategica per l'innovazione ed il Sociale (A.Re.S.S.), caratterizzata già *prima facie* da una nuova declaratoria delle funzioni di competenza;

**Premesso, altresì, che:**

- con L.R. Puglia 29/2017 e s.m.i è stata disposta l'istituzione dell'Agenzia Regionale strategica per la Salute e il Sociale (A.Re.S.S.; nel prosieguo, anche Agenzia), quale organismo tecnico-operativo e strumentale della Regione a supporto della definizione e gestione delle politiche in materia sociale e sanitaria, dotato di personalità giuridica pubblica e di autonomia organizzativa, tecnica, amministrativa e contabile e sottoposta alla vigilanza della Giunta regionale, contestualmente procedendo all'abrogazione della l.r. Puglia 24/2001 ed alla soppressione dell'Agenzia Regionale Sanitaria ivi prevista (A.Re.S.);
- ai sensi della medesima Legge Regionale n.29/2017 e precisamente dell'art. 10, comma 1: "La Giunta regionale esercita il controllo preventivo sui seguenti atti dell'A.Re.S.S. elencati tassativamente: a) atto aziendale di organizzazione e funzionamento; b) bilancio preventivo economico e bilancio di esercizio"
- con la deliberazione di Giunta Regionale n. 1069 del 19/06/20218 è stato approvato l'Atto Aziendale e preso atto del finanziamento della dotazione organica dell'Agenzia.

**Considerato che:**

- la succitata legge regionale n. 29/2017 prevede, all'art. 7, c. 4, che l'atto aziendale di organizzazione e funzionamento:
- delinei il modello organizzativo e funzionale dell'Agenzia e le relative linee strategiche, con l'individuazione degli uffici dotati di autonomia gestionale e del riparto di competenza tra poteri del Direttore Generale e della dirigenza;
- istituisca le articolazioni dell'Agenzia, dichiarandone funzioni e competenze e descrivendone i relativi nessi gerarchico-funzionali;
- istituisca le strutture complesse e semplici e definisce le caratteristiche e tipologie di incarico dirigenziale per i restanti uffici;
- disciplini le modalità per il controllo di gestione e di regolarità amministrativa;
- delinei le interazioni tra l'Agenzia e gli organi in staff alla Direzione Generale.

Atteso che con deliberazione del Direttore Generale A.Re.S.S. n. 253 del 30/12/2021 è stato approvato il nuovo Atto Aziendale confacente con le implementate attività in capo all'Agenzia ed è stata predisposta una rimodulata dotazione organica, in coerenza con limite del valore finanziario originario di dotazione organica pari a 4.718.574,00 euro, giusta deliberazione di Giunta regionale n. 1069/2018, da intendersi quale limite invalicabile.

**Preso atto:**

- della compatibilità dell'atto aziendale, di cui alla deliberazione del Direttore Generale dell'A.Re.S.S. n. 253/2021 – allegata al presente provvedimento per costituirne parte integrante e sostanziale con la natura dell'Agenzia ex Legge n. 29/2017 e s.m.i e nel rispetto dei principi generali dettati per le Pubbliche Amministrazioni dal D.Lgs. n. 165/2001, Testo Unico Pubblico Impiego;
- in particolare, della proposta di atto aziendale, di cui all'Allegato al presente provvedimento, la quale

delinea l'organizzazione a matrice dell'Agenzia A.Re.S.S. e che è risulta coerente:

- con il d.lgs. 502/92, recante Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'articolo 1 della legge 23 ottobre 1992, n. 421" e ss.mm.ii;
- con il regolamento regionale n. 9/2002, che ha fissato principi, criteri ed indirizzi per l'adozione dell'atto aziendale, in attuazione dell'art. 3, d.lgs. 502/1992, evidenziando l'importanza di un'organizzazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali ispirata a principi di efficacia, efficienza ed economicità;
- con la l.r. n. 4/2010, che in attuazione dell'art. 3, c. 1-bis, ult. periodo, d. lgs. 502/1992, ha disposto che l'atto aziendale individui, tra l'altro, le unità operative complesse, le unità operative semplici e le strutture di staff nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia, adeguatamente motivando *"in relazione alla tipologia delle strutture di cui è prevista l'istituzione e alla coerenza della spesa derivante dall'articolazione organizzativa con i vincoli previsti dalle norme nazionali e regionali in materia di patto di stabilità, spesa sanitaria e costi del personale del SSR"* (art. 19, comma 9);
- da ultimo, con la deliberazione della Giunta regionale n. 879/2015, la quale, in attuazione del medesimo art. 3, c. 1-bis, d. lgs. 502/1992, ha stabilito principi e criteri per l'adozione dell'atto aziendale di organizzazione e funzionamento.

### **VERIFICA AI SENSI DEL D.Lgs. 196/03**

#### **Garanzie alla riservatezza**

"La pubblicazione sul BURP, nonché la pubblicazione all'Albo o sul sito istituzionale, salve le garanzie previste dalla legge 241/1990 in tema di accesso ai documenti amministrativi, avviene nel rispetto della tutela della riservatezza dei cittadini secondo quanto disposto dal Regolamento UE n. 679/2016 in materia di protezione dei dati personali, nonché dal D.Lgs. 196/2003 ss.mm.ii., ed ai sensi del vigente Regolamento regionale 5/2006 per il trattamento dei dati sensibili e giudiziari, in quanto applicabile. Ai fini della pubblicità legale, il presente provvedimento è stato redatto in modo da evitare la diffusione di dati personali identificativi non necessari ovvero il riferimento alle particolari categorie di dati previste dagli articoli 9 e 10 del succitato Regolamento UE".

### **COPERTURA FINANZIARIA AI SENSI DEL D.LGS. n. 118/2011 E SS.MM.II**

La presente deliberazione NON COMPORTA implicazioni dirette e/o indirette, di natura economico-finanziaria e/o patrimoniale e dalla stessa non deriva alcun onere a carico del bilancio regionale.

La presente deliberazione NON COMPORTA implicazioni di natura finanziaria sul Fondo sanitario Regionale.

L'Assessore relatore, sulla base delle risultanze istruttorie come innanzi illustrate, ai sensi della LR. N. 7/97 art 4 lett. d) propone alla Giunta:

1. di approvare l'Atto Aziendale dell'A.Re.S.S. Puglia – deliberazione del Direttore Generale A.Re.S.S. n. 253/2021, di cui all'Allegato, parte integrante e sostanziale del presente schema di provvedimento;
2. di notificare il presente provvedimento, a cura della Sezione "Strategie e Governo dell'Offerta" al Direttore Generale dell'A.Re.S.S. nonché alla Sezione Raccordo;
3. di disporre la pubblicazione del presente provvedimento sul BURP.

I sottoscritti attestano che il procedimento istruttorio loro affidato è stato espletato nel rispetto della vigente normativa regionale, nazionale e comunitaria e che il presente schema di provvedimento, predisposto dalla Sezione Strategie e Governo dell'Offerta, ai fini dell'adozione dell'atto finale da parte della Giunta Regionale, è conforme alle risultanze istruttorie.

IL DIRIGENTE DEL SERVIZIO "Strategie e Governo dell'Assistenza Territoriale – Rapporti istituzionali e Capitale Umano SSR":

**Antonella CAROLI**

IL DIRIGENTE DELLA SEZIONE “Strategie e Governo dell’Offerta”

**Mauro NICASTRO**

Il sottoscritto Direttore di Dipartimento NON ravvisa la necessità di esprimere, sulla proposta di delibera, osservazioni, ai sensi del combinato disposto degli artt. 18 e 20 del DPGR n.443/2015 e ss.mm.ii.

Il DIRETTORE di Dipartimento Promozione della Salute e del Benessere Sociale Animale:

**Vito MONTANARO**

L’Assessore : **Rocco PALESE**

#### **LA GIUNTA**

- Udata la relazione e la conseguente proposta dell’Assessore;
- Viste le sottoscrizioni poste in calce al presente provvedimento dal Dirigente di Servizio e dal Dirigente di Sezione;
- A voti unanimi espressi nei modi di legge.

#### **DELIBERA**

1. di approvare l’Atto Aziendale dell’A.Re.S.S. Puglia – deliberazione del Direttore Generale A.Re.S.S. n. 253/2021, di cui all’Allegato, parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;
2. di notificare il presente provvedimento, a cura della Sezione “Strategie e Governo dell’Offerta” al Direttore Generale dell’A.Re.S.S nonché alla Sezione Raccordo;
3. di disporre la pubblicazione del presente provvedimento sul BURP.

**Il Segretario della Giunta**

ANNA LOBOSCO

**Il Presidente della Giunta**

MICHELE EMILIANO

Codice CIFRA: SGO / DEL / 2022/00033

Firmato digitalmente da:  
MAURO NICASTRO  
Regione Puglia  
Firmato il: 21-03-2022 13:13:14  
Seriale certificato: 644715  
Valido dal 03-04-2020 al 03-04-2023



## ATTO AZIENDALE

## Premessa

### Il contesto normativo

L'Agenzia regionale strategica per la salute ed il sociale (A.Re.S.S.) è stata istituita con la legge regionale pugliese n. 29/2017, quale pubblica amministrazione avente natura di ente pubblico non economico strumentale della Regione Puglia, ai sensi del combinato disposto di cui agli artt. 1, 2 ed 8, c. 2 della detta legge regionale, nonché dell'art. 1, c. 2, d. lgs. 165/2001.

L'Agenzia ha personalità giuridica pubblica, piena autonomia e può darsi ordinamenti autonomi nel rispetto delle proprie finalità istituzionali e con propri regolamenti, al fine di esercitare la propria autonomia organizzativa, finanziaria, gestionale e contabile, riconosciuta dalla legge istitutiva, nel rispetto dei principi di cui all'articolo 51 dello Statuto della Regione Puglia e sotto la vigilanza della Regione Puglia.

L'art. 12, c. 2, l.r. 29/2017, prevede la successione dell'Agenzia in tutti i rapporti giuridici attivi e passivi facenti capo all'Agenzia regionale sanitaria della Puglia, contestualmente soppressa.

La medesima legge regionale n. 29/2017 prevede:

- all'art. 7, c. 4, che l'atto aziendale di organizzazione e funzionamento:
  - a) delinea il modello organizzativo e funzionale dell'Agenzia e le relative linee strategiche, con l'individuazione degli uffici dotati di autonomia gestionale e del riparto di competenza tra poteri del Direttore Generale e della dirigenza;
  - b) istituisce le articolazioni dell'Agenzia, dichiarandone funzioni e competenze e descrivendone i relativi nessi gerarchico-funzionali;
  - c) istituisce le strutture complesse e semplici e definisce le caratteristiche e tipologie di incarico dirigenziale per i restanti uffici;
  - d) disciplina le modalità per il controllo di gestione e di regolarità amministrativa;
  - e) delinea le interazioni tra l'Agenzia e gli organi in staff alla Direzione Generale;
- all'art. 8 c. 2., che il personale dell'A.Re.S.S., che riveste lo stato di dipendente pubblico, è collocato, ai fini giuridici ed economici, nel comparto della sanità secondo quanto stabilito dai vigenti contratti collettivi nazionali di lavoro, in attuazione dell'accordo quadro per la definizione dei comparti e aree della contrattazione collettiva nazionale 2016-2018, salva l'attuazione dell'articolo 7, comma 3, del medesimo, con riferimento alla dirigenza amministrativa, tecnica e professionale;
- all'art. 10, c. 4, che la Giunta regionale approvi l'atto aziendale di organizzazione e funzionamento, entro sessanta giorni dalla ricezione;
- all'art. 13, c. 5, l'applicabilità della normativa statale e regionale vigente relativa alle aziende sanitarie locali, ove compatibile con la natura dell'Agenzia.

Il presente atto aziendale viene, pertanto, redatto, nel rispetto della disciplina dettata dalla l.r. Puglia 29/2017 nonché, per le parti ivi non previste, dal d. lgs. 502/1992 e dalla disciplina regionale in materia.

Quest'ultima, in particolare:

- con il regolamento regionale n. 9/2002 ha fissato principi, criteri ed indirizzi per l'adozione dell'atto aziendale, in attuazione dell'art. 3, d.lgs. 502/1992, evidenziando l'importanza di un'organizzazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali ispirata a principi di efficacia, efficienza ed economicità;

- con la l.r. n. 4/2010, in attuazione dell'art. 3, c. 1-bis, ult. periodo, d. lgs. 502/1992, ha disposto l'atto aziendale individuando, tra l'altro, le unità operative complesse, le unità operative semplici e le strutture di staff nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia, adeguatamente motivando *"in relazione alla tipologia delle strutture di cui è prevista l'istituzione e alla coerenza della spesa derivante dall'articolazione organizzativa con i vincoli previsti dalle norme nazionali e regionali in materia di patto di stabilità, spesa sanitaria e costi del personale del SSR"* (art. 19, comma 9);
- da ultimo, con deliberazione della Giunta regionale n. 879/2015, in attuazione del medesimo art. 3, c. 1-bis, d. lgs. 502/1992, ha stabilito principi e criteri per l'adozione dell'atto aziendale di organizzazione e funzionamento.

Da ultimo si evidenzia che, con legge regionale n. 5 del 07/02/2018, sono state approvate modifiche e integrazioni alla prefata legge n. 29/2017, finalizzate a recepire un'interlocuzione con il Ministero della salute su alcune formulazioni delle disposizioni legislative in vigore.

## TITOLO I

### Principi Generali

#### Art. 1 Denominazione, sede, logo, sito web

L'Agenzia, ai sensi dell'art. 1. c. 1, l.r. 29/2017 è denominata "Agenzia regionale strategica per la salute ed il sociale". Essa è indicata anche come "A.Re.S.S. o Agenzia".

L'Agenzia ha sede legale in Bari, al lungomare Nazario Sauro n°33.

Il logo Aziendale risulta composto da un quadrato con angoli arrotondati, nel quale insistono i due elementi principali dell'identità aziendale, il segno e il logotipo.

Come segno, è stata stilizzata la forma della Regione Puglia, la quale appare quasi come un segno di spunta, posizionata più in alto e allargata fino a fuoriuscire dal quadrato in alcuni punti, in modo da interrompere la continuità del perimetro.

Il logotipo "AReSS", posizionato in basso a sinistra del quadrato, ha un font lineare e "condensato", scelto sia per contrastare la morbidezza della forma del segno, sia per riempire il più possibile lo spazio rimanente all'interno, per una maggiore leggibilità.

Completa il logo la denominazione completa dell'Agenzia, in linea (a sinistra) con il logotipo, posta al di sotto del quadrato.

Il logo, di seguito rappresentato, nel suo complesso risulta essere di facile leggibilità e riconoscibilità e ha, inoltre, il vantaggio di poter essere riprodotto facilmente su qualsiasi tipo di supporto sia nella sua versione a colori (solo due, il rosso scuro e il nero), sia in quella in bianco e nero.



Il sito web istituzionale dell'Agenzia, raggiungibile al link [www.sanita.puglia.it/web/aress](http://www.sanita.puglia.it/web/aress), è inserito nel portale Puglia salute della Regione Puglia, dal quale sono consultabili i siti internet di tutti gli enti del Servizio sanitario regionale.

#### Art. 2 Finalità e missione, principi guida dell'azione dell'Agenzia

L'azione dell'Agenzia, nel quadro delle risorse ad essa destinate, ha come finalità la promozione e la tutela della salute e del benessere sociale, sia in forma individuale che collettiva, della popolazione residente o comunque presente, a qualsiasi titolo, nel territorio pugliese, per consentire la migliore qualità di vita possibile.

Ai sensi dell'art. 2, l.r. n. 29/2017, l'A.Re.S.S. concorre indirettamente alla realizzazione della più vasta missione del servizio sanitario della Regione Puglia, mediante lo svolgimento di attività a supporto della definizione e gestione delle politiche in materia sociale e sanitaria, a servizio della Regione in particolare e della pubblica amministrazione in generale, operando quale agenzia di studio, ricerca, analisi, verifica, consulenza e supporto di tipo tecnico-scientifico. Essa si propone di organizzare e migliorare, attraverso il monitoraggio e la verifica continua degli esiti, la prontezza di risposta del sistema sanitario regionale alle esigenze e aspettative della domanda di salute dei cittadini pugliesi. A tal fine, identifica, programma e promuove linee di sviluppo in materia di salute e benessere sociale, anche definendo e implementando strategie di innovazione dei servizi sanitari e sociali, finalizzate al pieno soddisfacimento del bisogno di salute, declinato nella duplice



prospettiva della prevenzione e della cura sanitaria.

In qualità di Agenzia strategica, acquisisce e sviluppa nuove conoscenze strategiche e organizzative; a tal fine, sperimenta percorsi di innovazione e di miglioramento, analizza e diffonde i migliori protocolli sociosanitari esistenti sia in ambito nazionale sia in ambito internazionale, promuove e verifica modelli gestionali innovativi di governo clinico, anche nel rispetto delle esigenze di razionalizzazione ed ottimizzazione delle spese a carico del bilancio regionale.

L'A.Re.S.S. svolge, altresì, attività di studio sul miglioramento della fruizione dei servizi sociali indispensabili, sulla domanda di servizi conseguente ai bisogni emergenti, sulla coesione sociale. Favorisce e accresce relazioni virtuose in ambito sanitario e socio-sanitario tra il mondo della ricerca, il settore dell'impresa e la collettività, attraverso lo studio delle interazioni interne alla società civile; promuove l'integrazione tra diritti di cittadinanza e cultura della salute, a mezzo della formazione in sanità.

Le finalità generali dell'Agenzia vengono declinate, dall'art. 3 della legge istitutiva (al quale si rinvia), in puntuali competenze e funzioni: trattasi, tuttavia, di un catalogo aperto, non costituente elencazione tassativa, ma ampliabile a mezzo di espressa delega da parte della Regione, nell'alveo delle attribuzioni generali dedotte direttamente nella legge.

Tali funzioni delegate, aggiuntive rispetto a quelle elencate dall'art. 3, l. r. 29/2017, vengono individuate dalla Giunta regionale, di norma, nel provvedimento di indirizzo previsto all'art. 7, c. 3 della medesima legge, con cui esprime l'indirizzo strategico contingente ed assegna, in tale direzione, gli obiettivi triennali al Direttore Generale, ferma la facoltà della Giunta regionale di prevedere ulteriori compiti/funzioni delegati con separato provvedimento deliberativo.

Nello svolgimento delle competenze di cui all'art. 3, l. r. 29/2017, ovvero, nell'espletamento delle ulteriori attività delegate dalla Giunta regionale, l'Agenzia ispira le azioni poste in essere ai fini del perseguimento della propria missione ai seguenti principi guida:

- rispetto della persona, della centralità e priorità dei suoi bisogni;
- orientamento alla qualità e all'innovazione, in una logica di miglioramento continuo dell'organizzazione;
- appropriatezza delle prestazioni, costantemente orientate all'innovazione per allineare l'azione svolta all'evoluzione dei fabbisogni e della domanda;
- centralità del valore della cultura e della formazione continua, attraverso lo sviluppo di attività di ricerca e divulgazione in ambito regionale, nazionale ed internazionale;
- coinvolgimento di tutti i livelli organizzativi nella realizzazione della missione, attraverso la condivisione delle responsabilità e lo sviluppo delle esperienze professionali interne, nel rispetto delle risorse disponibili e del principio di legalità;
- collaborazione con altri soggetti pubblici e privati, finalizzata allo sviluppo ed attivazione di progettualità in grado di migliorare la qualità dei servizi sanitari e sociali offerti sul territorio pugliese;
- economicità nell'uso delle risorse, nel quadro degli indirizzi strategici perseguiti dalla Regione Puglia, secondo principi di legalità e di perseguimento di elevati livelli di efficienza ed efficacia degli interventi, di partecipazione e trasparenza delle informazioni nei confronti dei cittadini, dei professionisti e dei dipendenti, nonché di prevenzione di fenomeni di maladministration ai sensi della legge n. 190/2012.

**Art. 3 Criteri di organizzazione e funzionamento**

Ai sensi dell'art. 7 l.r. n. 29/2017, l'Agenzia possiede autonomi poteri per la determinazione delle norme concernenti la propria organizzazione e il proprio funzionamento e gode dell'autonomia di bilancio, in risposta ad esigenze di speditezza, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

L'organizzazione e il funzionamento dell'Agenzia sono disciplinati dal presente Atto, da atti organizzativi specifici adottati dai dirigenti con i poteri del privato datore di lavoro ai sensi dell'art. 5, comma 2, del Dlgs. n. 165/2001, e dai regolamenti interni, anche di natura datoriale privatistica. Transitoriamente, secondo l'art. 12, comma 5, l.r. n. 29/2017, i provvedimenti di carattere regolamentare e gli atti di natura programmatica della soppressa A.Re.S. conservano efficacia fino all'adozione dei corrispondenti provvedimenti e atti da parte dell'A.Re.S.S.

Il presente Atto:

- a) delinea il modello organizzativo e funzionale dell'Agenzia e le relative linee strategiche, con l'individuazione delle strutture organizzative dotate di autonomia gestionale e del riparto di competenza tra poteri del Direttore Generale e della dirigenza;
- b) modifica e innova le articolazioni dell'Agenzia, dichiarandone le funzioni e competenze e descrivendone i relativi nessi gerarchico-funzionali;
- c) ai sensi dell'art. 3, c. 1-bis, d. lgs. 502/1992, *"individua le strutture operative dotate di autonomia gestionale o tecnico-professionale, soggette a rendicontazione analitica"*; il presente Atto aziendale contempla le strutture complesse e semplici e definisce le caratteristiche e tipologie di incarico dirigenziale per i restanti uffici, fermo restando che le strutture di micro-organizzazione (articolazioni interne della Struttura complessa o semplice) costituiscono sistema organizzativo di primo impianto modificabile, da parte dei competenti dirigenti con propri atti di organizzazione interna;
- d) disciplina le modalità per il controllo di gestione e di regolarità amministrativa;
- e) delinea le interazioni tra l'Agenzia e le articolazioni interne.

L'Agenzia è strutturata secondo un'organizzazione a matrice, nell'ambito della quale le strutture di massima dimensione, caratterizzate da competenza specialistica e approccio funzionale, sono individuate nell'"Area", quale insieme di competenze complesse aventi omogeneità, complementarietà ed integrazione di intervento. La struttura a matrice in menzione è articolata nelle seguenti aree direzionali di vertice che curano il perseguimento delle finalità socio-sanitarie di *line*, di competenza dell'Agenzia:

- Area Epidemiologia e Care Intelligence
- Area Valutazione e Ricerca
- Area Innovazione di Sistema e Qualità
- Area E-Health

Le aree di direzione sono supportate, trasversalmente, dalla seguente Area che assicura l'integrazione ed il supporto di progetto e/o commessa:

- Area Direzione Amministrativa.

Tutte le Aree, sotto il coordinamento di un Direttore, sono articolate in servizi diretti dirigenti.

In difformità rispetto alla classica organizzazione distrettuale e dipartimentale delle Aziende sanitarie locali, inapplicabile in ragione della differente natura dell'Agenzia e dell'assenza di un'utenza diretta - pur gravitando gli enti in discorso nell'alveo del medesimo comparto contrattuale della Sanità - l'organizzazione dell'A.Re.S.S. vede quali strutture operative apicali le strutture complesse non dipartimentali, corrispondenti alle linee strategiche di maggiore impatto della missione dell'Ente; parimenti, non sono previste strutture semplici dipartimentali, ma unicamente strutture semplici quali articolazione organizzativa delle strutture complesse, che vengono definite, ai fini di omogeneità di contenuti e di individuazione della relativa dimensione organizzativa, quali "Servizi".

### **Le strutture**

Le strutture sono quelle articolazioni dell'Agenzia in cui si concentrano competenze professionali e risorse (umane, tecnologiche e strumentali), finalizzate allo svolgimento di funzioni di amministrazione, di programmazione e di committenza, o di produzione di prestazioni e di servizi in campo socio-sanitario.

La valenza strategica e la complessità organizzativa sono gli elementi che rendono opportuna l'individuazione di una struttura. La valenza strategica è definita dal livello d'interfaccia con istituzioni o organismi esterni all'Agenzia, dal volume delle risorse da allocare, dalla rilevanza del problema, dal livello d'intersectorialità che caratterizza gli interventi, dal livello di autonomia e di responsabilità che è necessario assicurare per un appropriato, efficace ed efficiente assolvimento della funzione. La complessità organizzativa è definita dalla numerosità e dalla eterogeneità delle risorse professionali, dal dimensionamento tecnologico, dai costi di produzione, dalla gestione di centri di costo e dalla presupposta disponibilità di un budget operativo (obiettivi e risorse). Ai fini dell'accezione di "complessità organizzativa" si tiene conto anche dell'apporto complementare di professionalità, risorse e relazioni esterne.

L'individuazione delle strutture, così definite, avviene sulla base del quadro complessivo risultante dalla convergenza delle variabili esposte; in particolare, le strutture si distinguono in complesse e semplici, in relazione all'intensità assunta dalle variabili citate e all'ampiezza degli ambiti di autonomia e di responsabilità conferiti dall'Agenzia.

La struttura viene caratterizzata come semplice allorché, pur in presenza degli indici sopra riportati, essa non si prevede possa raggiungere le dimensioni operative ed i requisiti di più ampia responsabilità propri della struttura complessa; essa svolge funzioni omogenee, precisamente individuabili, corrispondenti ad un delineato fabbisogno di prestazioni, non interamente coincidenti con quelle svolte dalla struttura complessa, sebbene in questa rientranti; dispone necessariamente di risorse umane, tecniche e finanziarie specificatamente dedicate, ma non ha una piena autonomia organizzativa, dipendendo, direzionalmente, dalla struttura complessa. Quest'ultima gestisce ordinariamente più centri di costo, mentre la struttura semplice, al suo interno, gestisce un solo centro tra questi ultimi.

Nella delineazione delle strutture, l'Agenzia non si è vincolata al rispetto dei parametri standard regionali per l'individuazione delle strutture complesse, semplici e degli incarichi di funzione organizzativa, come neppure alla normativa regionale, che impone un catalogo minimo di strutture complesse, trattandosi di linee guida che, in quanto chiaramente ancorate a valori tipici dell'azienda sanitaria locale e del presidio ospedaliero, risultano totalmente incongrue rispetto all'organizzazione peculiare richiesta dall'Agenzia, visti i compiti direttamente connessi alla programmazione sanitaria regionale, in stretto raccordo con l'Ente vigilante di riferimento, e data l'assenza di valori misurabili, quali i posti letto o il bacino di utenza/cittadinanza. Allo stesso modo, non risultano istituiti gli organismi di consultazione tipici dell'Azienda sanitaria locale, in quanto rivolti al contesto delle prestazioni sanitarie dirette erogate; peraltro, l'A.Re.S.S. annovera esclusivamente due organi istituzionali e manca delle figure del Direttore amministrativo e del Direttore sanitario, con contestuale venir meno di una serie di istituti di consultazione correlati ai detti ruoli.

### **Centri di Responsabilità e Centri di Costo**

L'Agenzia, per mezzo del Direttore Generale, coadiuvato dai Direttori di Area, sulla base degli indirizzi della programmazione regionale, provvede alla realizzazione dei compiti istituzionali, della mission dell'Agenzia ed alla corretta gestione delle risorse finanziarie, patrimoniali e del personale, nell'ambito dell'autonomia.

In attuazione alle disposizioni in materia di cui alla normativa di riferimento, con particolare riguardo al D.Lgs. 502/92 ss.mm.ii., al D.Lgs. 118/2011 ss.mm.ii, nonché alla L.R. n. 29/2017, l'Agenda adotta un sistema contabile di tipo economico-patrimoniale. Il sistema contabile di AReSS, articolato nelle fasi programmazione, gestione, consuntivazione, revisione della previsione, riflette la sua struttura organizzativa, attraverso la definizione delle Unità di imputazione dei risultati della gestione economico-patrimoniale. Le Unità di imputazione sono rappresentate dalle Aree e dalle Strutture Speciali di Progetto, che vengono identificate sia come **Centri di Responsabilità**, ovvero quelle le unità organizzative a cui vengono assegnati degli obiettivi istituzionali da raggiungere con l'impiego di determinate risorse, sia come **Centri di Costo**, ovvero quelle entità economiche a cui vengono imputati i costi diretti ed indiretti sostenuti per lo svolgimento delle attività istituzionali di pertinenza. Il responsabile di ciascuna Area e Struttura Speciale di Progetto è responsabile di budget. L'Agenda, adotta propri atti e regolamenti per ulteriore disciplina di dettaglio.

In particolare, l'individuazione degli obiettivi, del budget ovvero delle risorse economico-finanziarie assegnate ai Centri di Responsabilità, avviene nella fase di programmazione.

Il processo di programmazione, secondo la logica top-down, è demandato al Direttore Generale ed è finalizzato a definire gli obiettivi, annuali e triennali, attribuiti a ciascun Centro di responsabilità e, pertanto, all'Agenda nel suo complesso, tenendo in debita considerazione lo stanziamento delle risorse finanziarie (deliberate dalla Regione, provenienti da altri soggetti nell'ambito delle funzioni istituzionali, etc).

I Centri di responsabilità, sulla base degli obiettivi assegnati, predispongono, la proposta di budget annuale, sia economico – che evidenzia i costi e i proventi stimati per l'esercizio futuro in base al principio della competenza economica – sia degli investimenti – che evidenzia gli investimenti in immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie necessarie, nonché le relative fonti di copertura dell'esercizio.

Con l'adozione del Bilancio economico preventivo annuale e triennale si procede all'attribuzione delle risorse economico-finanziarie ai Centri di Responsabilità per il periodo di riferimento, ferma restando la possibilità di una rimodulazione del bilancio economico in corso d'anno, realizzando la cd "revisione della previsione".

L'utilizzo e le modalità di gestione di dette risorse vengono regolate da apposito Regolamento interno e la consuntivazione, dunque l'elaborazione del Bilancio di esercizio, tiene conto dell'articolazione succitata.

### **Vincoli di spesa**

AReSS è tenuta a rispettare i vincoli di spesa a cui sono assoggettati tutti gli Enti del Servizio Sanitario Regionale; infatti, ai sensi dell'art. 8 della L. R. 29/2017 "*Il personale dell'A.Re.S.S., che riveste lo stato di dipendente pubblico, è collocato, ai fini giuridici ed economici, nel comparto della sanità secondo quanto stabilito dai vigenti contratti collettivi nazionali di lavoro*"; e secondo le disposizioni di cui all'art. 9 della L.R. 29/2017, "*l'Agenda applica, in quanto compatibili, le norme in materia di patrimonio e contabilità in vigore per le aziende sanitarie locali*".

Per la determinazione dei vincoli di spesa, pertanto, AReSS deve tener conto del perimetro di appartenenza, ovvero quello del SSR, e, in relazione ad esso, della legislazione nazionale compatibile vigente nel periodo di riferimento e delle disposizioni della Regione Puglia ad essa indirizzate.

### **Organigramma grafico**

La rappresentazione grafica dell'organizzazione dell'Agenda, compendiata in un organigramma recante l'articolazione delle strutture organizzative, è allegata al presente atto, sub all. A), per costituirne parte integrante e sostanziale. Essa è oggetto di registrazione nel Sistema Informativo

sanitario regionale.

**Art. 4 Patrimonio dell'Agenzia**

Il patrimonio dell'Agenzia è costituito unicamente da beni mobili utilizzati per il perseguimento dei fini istituzionali, i quali costituiscono patrimonio indisponibile e, pertanto, non possono essere sottratti alla loro destinazione, se non nei modi stabiliti dalla legge.

Per la descrizione analitica del patrimonio mobiliare aziendale si rinvia agli atti inventariali, allegati al bilancio.

**TITOLO II****Gli Organi dell'Agenzia****Art. 5 Organi**

Sono organi dell'Agenzia il Direttore Generale e il Collegio Sindacale.

**Art. 6 Direttore Generale**

Il Direttore Generale è il legale rappresentante dell'Agenzia, esercita il ruolo di indirizzo generale dell'organizzazione e del funzionamento della stessa, di cui ha, inoltre, la responsabilità gestionale complessiva.

Si applica al Direttore Generale che rivesta lo status di dipendente di pubblica amministrazione il diritto al collocamento in aspettativa e il trattamento previdenziale, di cui all'articolo 3 bis, comma 11, del d.lgs. 502/1992. Il rapporto di lavoro del Direttore Generale è regolato, in applicazione dell'art. 3-bis c. 8, d. lgs. 502/1992, da contratto di collaborazione autonoma e disciplinato in osservanza delle norme del titolo terzo del libro quinto del codice civile. Esso ha durata quinquennale, rinnovabile una sola volta, è esclusivo e a tempo pieno.

Ai sensi dell'art. 3, c. 6, d. lgs. 502/1992, tutti i poteri di gestione sono riservati al Direttore Generale che, quale responsabile delle funzioni di indirizzo amministrativo e strategico dell'Agenzia, li esercita attraverso la definizione degli obiettivi e dei programmi da attuare e verificando la rispondenza dei risultati dell'attività e della gestione agli indirizzi impartiti. Egli assicura, inoltre, il rispetto delle linee di indirizzo dettate dalla Regione Puglia e la coerenza dell'azione dell'Agenzia con gli indirizzi strategici della Giunta regionale, a garanzia dei principi di imparzialità e trasparenza e dei criteri di efficacia, efficienza, qualità ed economicità della gestione complessiva; adotta ogni atto a rilevanza esterna dell'Agenzia, ad eccezione di quelli riservati dal presente Atto aziendale ai dirigenti.

Al Direttore Generale spettano, pertanto, la competenza di indirizzo e programmazione e quella gestionale, organizzativa ed operativa che non sia riservata, dal presente atto, alla dirigenza.

In particolare, il Direttore provvede:

- all'approvazione del Budget Generale dell'Agenzia;
- alla verifica, mediante valutazione, anche comparativa dei costi e dei ricavi, della corretta ed economica gestione delle risorse, nonché dell'imparzialità e buon andamento dell'azione amministrativa, così come previsto dall'art. 3, c. 6, d. lgs. 502/1992;
- alla verifica e al controllo dei risultati conseguiti, avvalendosi dell'Organismo Indipendente di Valutazione, valutando direttamente i Dirigenti che rispondono alla Direzione Generale e i Direttori di struttura complessa;
- all'adozione del bilancio preventivo economico, del bilancio di esercizio e della relazione annuale sui risultati conseguiti, nonché degli atti riguardanti l'uso e la distribuzione delle risorse da bilancio, compresi quelli che definiscono le dotazioni organiche;

- all'approvazione dell'Atto Aziendale e degli altri regolamenti interni, ferma restando la facoltà di adozione di atti datoriali ed organizzativi di diritto privato in capo a tutti i dirigenti, in relazione alle rispettive competenze;
- all'adozione di ogni decisione in merito alla promozione e resistenza alle liti, esercitando, altresì, il potere di conciliare e transigere, nonché alla nomina dei legali in rappresentanza dell'Amministrazione, laddove tali funzioni non siano rimesse ad altri dirigenti;
- all'adozione di tutti gli altri atti che, per espressa norma di legge statale o regionale, sono riservati alla sua competenza, tra i quali vanno, comunque, ricompresi tutti gli atti soggetti ad approvazione del Consiglio regionale e della Giunta regionale e secondo quanto previsto dalle direttive regionali in materia.

Il Direttore Generale provvede inoltre alla/al:

- a) predisposizione e attuazione del piano annuale e del piano triennale delle attività dell'A.Re.S.S.;
- b) coordinamento, alla verifica e al controllo delle attività tecnico-scientifiche dell'Agenzia;
- c) predisposizione ed adozione del piano delle performance e della relazione sulle performance, secondo i principi dettati dalla legislazione nazionale in materia;
- d) adozione degli atti di macro-organizzazione dell'A.Re.S.S., così da assicurarne l'imparzialità, l'economicità e l'efficienza;
- e) all'attribuzione di tutti incarichi dirigenziali nell'Ente con atto scritto e motivato e in conformità con quanto previsto dalle norme contrattuali applicabili e su proposta vincolante del dirigente di struttura assegnatario, ove esistente.

Al Direttore Generale spettano, altresì:

- le decisioni e l'adozione degli atti di indirizzo interpretativo ed applicativo in materia di norme nazionali e regionali;
- l'adozione di atti recanti programmi concernenti approvvigionamenti ed appalti per l'acquisizione di beni e servizi;
- l'individuazione delle risorse umane, materiali ed economico - finanziarie da destinare alle diverse finalità e la loro ripartizione tra le strutture complesse;
- l'adozione di tutti gli atti deliberativi riguardanti l'assunzione di personale, ivi comprese le procedure concorsuali, il trasferimento e la cessazione del personale, la gestione dei procedimenti disciplinari che rientrino nella competenza dell'UPD (Ufficio per i Procedimenti Disciplinari), anche nei confronti dei dirigenti; la nomina dell'Organismo Indipendente di Valutazione e del CUG, in relazione ai membri di competenza nonché del Comitato dei Garanti;
- la nomina dei Collegi Tecnici;
- la stipula dei contratti di competenza;
- la cura dei rapporti con le Organizzazioni Sindacali e la nomina della Delegazione Trattante di parte pubblica;
- le nomine, designazioni e atti analoghi a esso attribuiti da specifiche disposizioni;

In caso di assenza, impedimento o cessazione dell'incarico del Direttore Generale, le funzioni dello stesso vengono esercitate da un Dirigente di ruolo a tal fine nominato dal Direttore Generale entro venti giorni dall'insediamento. La nomina del nuovo Direttore Generale avviene entro novanta giorni dalla cessazione dell'incarico. Qualora l'assenza o l'impedimento si protragga oltre sei mesi, si attiva la procedura per la nomina del nuovo Direttore Generale.

#### **Art. 7 Collegio sindacale**

Ai sensi dell'art. 6 l.r.n. 29/2017, il Collegio sindacale è composto da tre membri, di cui uno con funzioni di presidente, nominati dalla Giunta regionale, su proposta dell'assessore competente, tra

coloro che sono iscritti nel registro dei revisori contabili; i sindaci durano in carica tre anni e sono riconfermabili una volta sola.

Il Collegio sindacale verifica la regolare tenuta della contabilità e controlla la gestione economica e finanziaria dell'Agenzia provvedendo, inoltre, a trasmettere annualmente alla Giunta regionale e alla competente commissione consiliare relazioni sulla attività svolta, denunciando immediatamente, tuttavia, i fatti, se vi è fondato sospetto di gravi irregolarità.

I componenti del Collegio sindacale, in quanto organi istituzionali dell'Agenzia, fermo restando il ruolo di controllo interno ad essi assegnato dalla normativa, ispirano l'esercizio delle rispettive funzioni al principio della massima collaborazione e della sinergia operativa, favorendo costanti e reciproche forme di coinvolgimento e di consultazione, con particolare riferimento alla fase istruttoria dei provvedimenti più incidenti sul processo di programmazione e gestione dell'Ente.

il Collegio, in particolare, anche alla luce della normativa delle Aziende Sanitarie Locali compatibile, in virtù del rinvio contenuto nell'art. 13, comma 5, l.r. n. 29/2017:

- verifica l'attività dell'Ente sotto il profilo della gestione economica, finanziaria e patrimoniale;
- vigila sull'osservanza della legge, sulla regolarità amministrativa, accerta la regolare tenuta della contabilità e la conformità del bilancio alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- effettua periodicamente verifiche di cassa, almeno trimestralmente;
- controlla il bilancio preventivo economico ed il bilancio di esercizio, esprimendo parere sui relativi documenti e sui criteri di formazione;
- svolge le altre funzioni al medesimo attribuite da leggi nazionali e regionali;

I componenti del Collegio possono svolgere, anche individualmente, atti di ispezione e di controllo.

Per la propria attività di verifica e di controllo amministrativo-contabile, il Collegio sindacale si avvale del supporto tecnico-amministrativo del Servizio Finanze e Controllo.

Ogni attività del Collegio è registrata in appositi verbali.

Le deliberazioni del Direttore Generale sono notificate al Collegio all'atto della pubblicazione: entro quindici giorni dal ricevimento, quest'ultimo notifica al Direttore eventuali rilievi.

Si applicano, in quanto compatibili con la presente disciplina, le disposizioni del codice civile.

### TITOLO III

#### L'assetto organizzativo dell'Agenzia

#### CAPO I

#### Le Aree, le strutture e gli organismi in staff alla direzione generale

##### Art. 8 L'interconnessione funzionale organizzativa

La Direzione Generale, a supporto delle attività tipiche di governo strategico, si avvale di:

- **Aree di Direzione strategica di *line***, caratterizzate come strutture complesse, che sono parte integrante del sistema delle funzioni di supporto, valutazione, ricerca e sviluppo riferite ai processi di tutta l'organizzazione aziendale. Esse presidiano l'attuazione dei programmi strategici e l'implementazione delle singole policies;
- **Strutture speciali di progetto**, funzionali al coordinamento di politiche innovative in ambito salute e sociale in raccordo con gli indirizzi politici della Presidenza della Regione Puglia.

Per l'esercizio delle funzioni dell'Agenzia la Direzione Generale si avvale delle seguenti Strutture di Staff:

- **Area Direzione Amministrativa**
- **Segreteria della Direzione Generale**



- **Servizio Transizione Digitale e Privacy**

La strutturazione organizzativa delle funzioni di staff sopra descritte è concepita come flessibile ed elastica, permettendo, ove necessario, una rapida ed efficace integrazione delle diverse attività svolte, tali da essere ascritte a più ampie competenze generali.

#### **Art. 9 Area Direzione Amministrativa**

L'Area di direzione amministrativa in Staff alla Direzione Generale, retta da dirigente di profilo amministrativo con incarico di struttura complessa, assicura la direzione ed il coordinamento delle strutture organizzative amministrative dell'Agenzia, delle strutture operative e delle funzioni di programmazione sociale assegnate. Essa, in particolare:

- sovrintende all'attuazione del sistema di governo economico, finanziario e patrimoniale dell'Agenzia; in particolare dirige la gestione delle finanze dell'AReSS, mediante la realizzazione di politiche contabili, fiscali, negoziali, di bilancio, di pianificazione e di controllo, al fine di garantire la gestione ottimale della liquidità finanziaria, il rispetto degli adempimenti, nonché la gestione delle procedure per gli appalti ed i contratti;
- assicura, in un processo di innovazione continua, la coerenza delle funzioni di supporto amministrativo con le strategie definite dal Direttore Generale, l'innovazione in materia di risorse umane, acquisti e informatiche, la reingegnerizzazione dei processi nonché la promozione di una evoluzione continua degli strumenti manageriali di programmazione, gestione e controllo. In particolare, persegue l'attuazione delle politiche di governo e di gestione in materia di Programmazione delle Risorse, di Reclutamento, di Sviluppo delle competenze e di gestione delle carriere del Personale dell'Agenzia.

All'Area di Direzione amministrativa sono, inoltre, più specificamente ascrivibili, le competenze in materia di:

- acquisizione, manutenzione e dismissione del patrimonio;
- acquisizione e gestione di servizi;
- gestione delle risorse umane e valorizzazione del merito;
- gestione del bilancio di previsione e consuntivo, delle entrate e delle spese, della contabilità e degli adempimenti tributari;
- gestione degli affari generali e legali e dei rapporti con il pubblico;
- coordinamento delle iniziative finalizzate alla prevenzione della corruzione, anche mediante lo strumento della trasparenza. L'evoluzione e la diversificazione dei bisogni della collettività, la scarsità di risorse finanziarie ed il crescente fabbisogno di innovazione che caratterizzano il contesto sociosanitario regionale, inducono a progettare l'Area come rivolta da un lato verso l'autofinanziamento e l'innovazione, dall'altro verso politiche di internazionalizzazione. Essa assicura l'integrazione ed il coordinamento di progetti e commesse trasversali alle Aree direzionali ed il raggiungimento dei risultati attesi, anche con qualificato presidio delle opportunità progettuali esterne.

#### **Valenza strategica della Struttura**

L'Area di Direzione Amministrativa, per quanto su esposto, rappresenta una struttura complessa, con elevato grado di strategicità in virtù della trasversalità dei servizi essenziali, di gestione e strategici erogati oltre che in considerazione della rilevante differenziazione di attività, competenza e funzioni attribuite alla medesima Area. La Direzione Amministrativa è l'unica Area di AReSS che, per operare in modo efficace ed efficiente, deve necessariamente avere la consapevolezza dell'operato di tutte le altre strutture in cui si articola l'Agenzia, nonché degli indirizzi strategici

definiti dal Direttore Generale. In assenza di detta conoscenza, la Direzione Amministrativa, peraltro, non sarebbe in grado di assicurare la coerenza tra le proprie funzioni, la propria attività e gli obiettivi fissati dal Direttore Generale, in un'ottica di innovazione continua. Essa, inoltre, detiene la gran parte delle relazioni strategiche ed operative, sia con la Regione Puglia, sia con gli attori socioeconomici esterni (fornitori, enti pubblici, prestatori, collaboratori, consulenti), coinvolti nei processi gestiti dall'Amministrazione.

L'Area si configura inoltre come una Struttura complessa in virtù della dinamicità dell'attività che svolge, strettamente connessa, da una parte, all'evoluzione del fabbisogno del cittadino nel contesto sociosanitario, dall'altra all'innovazione che necessariamente caratterizza tale ambito. La sua strategicità si connota anche in funzione della necessità crescente di reperire fonti di finanziamento (in un periodo di scarsità di risorse), per il perseguimento degli scopi strategici dell'Agenzia e per garantire un'adeguata risposta al fabbisogno succitato, e nella gestione continua dei partenariati internazionali in cui è coinvolta l'Agenzia.

La strategicità è anche connessa all'attività di integrazione - flessibile e contingente - dei saperi, in relazione al singolo progetto e delle risorse specializzate delle Aree Direzionali, anche con il concorso di project manager esterni.

Infine, è opportuno rilevare la trasversalità delle sue funzioni e professionalità rispetto alle altre Aree specialistiche in cui si articola l'ARESS.

Per il raggiungimento degli obiettivi sopra descritti si dovrà anche fare affidamento su una importante leva come la formazione in ambito sanitario - elemento trasversale di tutte le attività dell'Agenzia - attraverso la definizione ed implementazione di programmi ed interventi intersettoriali, che favoriscano l'integrazione tra diritti di cittadinanza e cultura della salute. Essa deve rappresentare, per tutti gli attori del Sistema sanitario in particolare un indispensabile strumento culturale di cambiamento nella logica del miglioramento continuo ed una leva di profonda trasformazione per l'organizzazione nel suo complesso al fine di modificare modelli organizzativi obsoleti nonché affrontare le continue sfide imposte da variazioni dell'ambiente, della politica regionale o da innovazioni organizzative ed operative significative.

#### **Complessità organizzativa della Struttura**

La complessità organizzativa dell'Area in esame è attestata dal grado di articolazione operativa che la caratterizza. In particolare, l'Area opera attraverso i servizi sotto descritti che, a loro volta, sono connotati da una notevole diversificazione delle attività e delle professionalità che vi confluiscono, tanto da richiedere, per ciascuno di essi, un intervento organizzativo nello svolgimento delle funzioni e nella gestione delle risorse. L'Area diventa, così, competente in maniera totalizzante in tutti gli ambiti di gestione amministrativa, contabile, aziendalistica fondamentali per il buon funzionamento dell'Agenzia.

La complessità organizzativa dell'Area in esame, inoltre, è fondata sulla diversificazione dei servizi erogati, sulla eterogeneità di contenuto e approccio ai possibili progetti, nonché sull'elevato grado di specializzazione, in materia di politiche di finanziamento nazionali e comunitarie, specificatamente del settore sociosanitario, nonché sulla conoscenza di più lingue straniere e sull'abilità comunicativa istituzionale.

L'Area Direzione Amministrativa è ripartita nei seguenti servizi:

#### **Servizio Risorse Umane**

Retto da dirigente amministrativo con incarico professionale che gestisce tutto il personale dipendente e con diverso rapporto contrattuale, sotto l'aspetto giuridico, economico, previdenziale ed amministrativo. Assicura l'organizzazione, lo sviluppo ed il coordinamento delle politiche relative

alle risorse umane secondo gli obiettivi strategici definiti dal Direttore Generale; concorre alla definizione delle politiche di reclutamento, gestione, valorizzazione e sviluppo delle risorse umane e ne garantisce l'attuazione in coerenza con le strategie e la *mission* dell'Ente. Collabora alla pianificazione e definizione del fabbisogno del personale; costituisce e gestisce i fondi contrattuali aziendali; collabora allo sviluppo e gestione di politiche retributive; tratta i rapporti con le organizzazioni sindacali.

Svolge, in particolare, le seguenti funzioni:

- gestisce le procedure concorsuali e selettive per il reclutamento del personale e le procedure per l'applicazione di forme di lavoro flessibili applicabili alla pubblica amministrazione; predispone i contratti individuali di lavoro; gestisce i rapporti di lavoro dalla instaurazione alla cessazione;
- cura i rapporti con le Organizzazioni Sindacali sotto l'aspetto della convocazione delle delegazioni trattanti e relativa formazione degli ordini del giorno, della convocazione dei tavoli tecnici finalizzati alla redazione e proposizione di regolamenti aziendali devoluti alla contrattazione decentrata e rientranti in tale ambito nonché della calendarizzazione degli incontri secondo le previsioni stabilite dai C.C.N.L.;
- gestisce la rilevazione informatizzata delle presenze-assenze dei dipendenti;
- corrisponde gli emolumenti relativi al rapporto di lavoro e gestisce la procedura informatizzata degli stipendi. Coordina la costituzione, l'alimentazione e la modifica dei Fondi Contrattuali della Dirigenza e del Comparto;
- gestisce i procedimenti relativi al collocamento a riposo dei dipendenti, ai riscatti, ricongiunzioni, cause di servizio e di equo indennizzo fornendo anche assistenza di natura contributiva e pensionistica;
- avvia, istruisce e conclude i procedimenti disciplinari devoluti alla sua competenza ai sensi del d.lgs. 165/2001 e s.m.i. Cura, altresì, tutte le informazioni correlate alla pendenza di procedimenti disciplinari nonché alla comminazione di sanzioni ai dipendenti. La costituzione ed il funzionamento dell'UPD è disciplinato da apposito regolamento interno;
- gestisce ed organizza ogni altra competenza integrativa, complementare e sussidiaria in termini di organizzazione e gestione delle risorse umane.

### **Servizio Appalti e Contratti**

Retto da dirigente amministrativo con incarico professionale, il Servizio provvede alla gestione delle procedure negoziate ad evidenza pubblica per l'affidamento in appalto di servizi, lavori e forniture, in coerenza con la relativa programmazione dell'Agenzia e nel rispetto dei fondamentali principi di trasparenza e massima concorrenzialità, perseguendo costantemente gli obiettivi di economicità, efficacia, imparzialità, legalità.

Il Servizio cura la gestione di tutte le procedure di acquisto dei beni e dei servizi, finalizzate al funzionamento dell'Agenzia, utilizzando gli strumenti previsti dalla legge più consoni allo scopo (adesioni Convenzioni Consip, Mercato Elettronico, Dialogo competitivo, Accordi Quadro, Procedure dinamiche di acquisizione, Servizio Telematico Regionale di acquisto e di negoziazione, Mercato "libero"), e verificandone anche l'esecuzione e liquidazione delle spese.

In maniera trasversale rispetto alle procedure di tutte le altre Aree/Strutture dell'Agenzia, svolge attività di supporto e consulenza al RUP designato per la predisposizione di capitolati di appalto, di atti propedeutici a procedure ordinarie, in economia e negoziate senza pubblicazione di bando, nonché nella fase di esecuzione del contratto, con riferimento a vicende estintive del rapporto per nullità, annullabilità del contratto ovvero per risoluzione o decadenza, in conformità alle disposizioni

normative. Qualora formalmente demandato, provvede alla scelta del contraente con il ricorso agli strumenti di negoziazione Consip e Regionali.

Il Servizio cura lo studio delle innovazioni legislative in materia di appalti, l'aggiornamento degli atti regolamentari interni e la predisposizione di circolari e direttive per l'adeguamento delle relative procedure anche da parte delle altre strutture dell'Agenzia.

Si relaziona con l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), per gli aspetti relativi alla gestione di competenza dei contratti di appalto (banca dati SIMOG, SmartCIG, sistema AVCPass, verifica dei requisiti di ordine generale degli operatori economici), e per gli adempimenti alla stessa connessi (gestione contributi gara, assolvimento obblighi di pubblicazione e di trasmissione delle informazioni di cui alla L. 190/2012). Provvede a richieste di pareri, monitoraggio gare e trasmissione dati per procedure indette dalla Agenzia.

Al Servizio compete la gestione e la tenuta degli inventari dei beni patrimoniali dell'A.Re.S.S. Puglia, nonché la disciplina altresì delle procedure e delle responsabilità di gestione del patrimonio. A tal fine, si occupa di classificare e codificare i beni patrimoniali (mobili ed immobili), effettuare la ricognizione e l'aggiornamento degli Inventari, gestire il carico inventariale dei beni nei registri degli inventari dei beni mobili ed immobili e lo scarico inventariale dei beni dismessi.

Il Servizio si occupa altresì della gestione del magazzino del materiale di consumo, con le operazioni di carico e scarico degli stessi, e, attraverso l'Economo, specifica funzione attribuita dal Direttore Generale, su proposta del Dirigente del Servizio Appalti e Contratti a dipendenti di comprovata capacità e professionalità, gestisce, tra l'altro, tramite la cassa economale, l'acquisizione di beni e servizi che, per la loro particolare natura di spesa minuta, e di non rilevante ammontare, non richiedono l'espletamento delle procedure ordinarie, l'esecuzione delle minute spese di funzionamento, la riscossione di proventi vari (eventuali diritti di segreteria, rimborsi per costi di riproduzione, rivenienti dal procedimento di accesso agli atti, ecc.), con la tenuta e l'aggiornamento di tutta la documentazione contabile, in primis, del registro di Cassa Economale.

#### **Servizio Affari Istituzionali e Performance**

Retto da dirigente amministrativo con incarico professionale che, sovrintende le funzioni di carattere amministrativo e legale; rappresenta l'Agenzia, su delega della Direzione Generale, in tutte le attività di carattere giuridico-legale. Elabora proposte, pareri e risposte da inviare ad uffici interni o a soggetti esterni; fornisce supporto all'attività normativa regionale nelle materie di competenza dell'Agenzia.

Supporta la Direzione Generale ai fini della verifica di compatibilità con i principi normativi, di diritto e giurisprudenziali nonché ai fini della verifica della sussistenza dei requisiti di legalità e legittimità, formale e sostanziale, degli atti amministrativi di produzione, di gestione dei contratti (anche di lavoro, in tutte le loro forme) ed obbligazioni, di reclutamento, di acquisizione di beni e servizi.

Cura gli aspetti giuridico-amministrativi dell'attività negoziale e consensuale dell'Agenzia con soggetti pubblici e privati, con la sola esclusione dei contratti di appalto; garantisce attività di consulenza giuridica in favore delle articolazioni aziendali.

Provvede all'affidamento di incarichi per il patrocinio processuale ovvero stragiudiziale in tutte le controversie in sede stragiudiziale ed amministrativa ovvero in sede giudiziale nelle quali l'Agenzia è parte attiva o passiva, supportando nel merito i professionisti officiati; provvede alla liquidazione delle spese legali e procedurali.

Sovrintende all'attività di gestione del ciclo della performance dell'Agenzia e fornisce il supporto giuridico-amministrativo all'Organismo Indipendente di Valutazione nell'attività di valutazione,

mediante la Struttura Tecnica Permanente; coordina altresì l'attività di valutazione della dirigenza attribuita al Collegio Tecnico; predispose il Piano della performance e la Relazione sulla performance; coordina l'attività di monitoraggio periodico sull'attuazione degli obiettivi strategici ed operativi programmati con il Piano della performance; fornisce supporto tecnico-giuridico all'Organismo Indipendente di Valutazione nell'espletamento di funzioni ed attività di competenza. Coordina le attività in materia di prevenzione della corruzione e tutela dell'integrità e della trasparenza, assicurando il necessario supporto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) nella predisposizione del Piano triennale per la prevenzione della Corruzione e per la trasparenza; supporta il RPCT nelle attività di costante verifica circa lo stato di attuazione di azioni ed obiettivi concreti attribuiti dal Piano triennale a tutti i dirigenti in materia di prevenzione della corruzione ed attuazione degli obblighi pubblicitari di cui al d. lgs. 33/2013; gestisce ed organizza ogni altra competenza integrativa, complementare e sussidiaria in termini di organizzazione e gestione dei profili di funzionamento strategico della direzione generale. Il servizio, inoltre, rappresenta l'URP dell'Agenzia, nonché il punto di ascolto dei cittadini (singoli e associati), garantendo, tra l'altro, la gestione del diritto d'accesso civico ai sensi del D.Lgs. 33/2013. Il Servizio definisce le regole interne, di carattere anche organizzativo e funzionale, volte a garantire l'integrità e la riservatezza dei dati.

A tal fine:

- Cura lo studio e l'applicazione delle norme in materia di privacy e il monitoraggio sullo stato di applicazione della normativa, anche nell'ambito dei rapporti con le altre pubbliche amministrazioni e i soggetti esterni.
- Effettua la valutazione dei rischi inerenti al trattamento dei dati tenendo conto della natura, dell'ambito di applicazione, del contesto e delle finalità del medesimo.
- Svolge un ruolo di sorveglianza sull'osservanza della normativa di riferimento (in particolare il Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati), dovendo essere coinvolto tempestivamente e adeguatamente in tutte le questioni riguardanti la protezione dei dati personali, attraverso:
  - la raccolta di informazioni volte all'individuazione dei trattamenti svolti;
  - l'analisi e la verifica dei trattamenti in termini di loro conformità;
  - l'attività di informazione, consulenza e indirizzo nei confronti del titolare e/o del responsabile del trattamento;
  - la formazione del personale.
- Svolge attività di consulenza e assistenza nei confronti delle strutture dell'Agenzia che gestiscono i dati personali allo scopo di assicurare il rispetto della normativa in raccordo con il Servizio Transizione Digitale e Privacy.
- Assiste il titolare e i delegati del trattamento dell'Agenzia nello svolgimento delle necessarie valutazioni di impatto sulla protezione dei dati (DPIA), fornendo, a richiesta, il relativo parere.
- Interviene in tutti i casi in cui si verifichi una violazione dei dati o altro incidente idoneo a consumare la predetta violazione.
- Coopera con il Garante per la Protezione dei Dati personali, per il quale costituisce punto di contatto, per facilitarne l'accesso ai documenti e alle informazioni necessarie per l'adempimento dei propri compiti nonché ai fini dell'esercizio dei poteri di indagine, correttivi, autorizzativi e consultivi che la normativa di riferimento pone in capo alla predetta Autorità.
- Presidia e coordina i riscontri alle richieste di esercizio dei diritti ai sensi degli artt. 15 e seguenti del Regolamento UE 7016/679 e, per gli aspetti di competenza, collabora nei riscontri in materia di accesso ai documenti amministrativi e accesso civico generalizzato.

- Cura la tenuta di un registro delle attività di trattamento sulla base delle informazioni fornite dal titolare o dai responsabili del trattamento dei dati.
- Cura la redazione di una relazione annuale sull'attività svolta.

### **Servizio Finanze e Controllo**

Il Servizio, retto da dirigente amministrativo con incarico professionale, con riferimento al contesto regionale e in ottemperanza alle previsioni di cui alla deliberazione della Giunta regionale 1518/2015:

- analizza i processi di funzionamento dell'azione amministrativa regionale, sulla base degli indicatori chiave di risultato, per il miglioramento dell'efficacia delle politiche e degli interventi in ambito sanitario e sociale;
- individua e propone l'implementazione di modelli procedurali e di controllo di gestione uniformi, avvalendosi di programmi di sperimentazione di cui all'art. 9-bis, c. 1, d. lgs. 502/1992.

Al Servizio è demandata, inoltre:

- l'attività di supporto alla Direzione Generale, per la pianificazione strategica ed operativa, ordinaria e straordinaria, con particolare riferimento ai vincoli di finanza mediante l'elaborazione di report analitici;
- l'analisi dei vincoli normativi di impatto finanziario imposti sulla gestione dell'Agenzia, e la redazione dei rapporti tecnici a tal fine;
- l'analisi periodica degli scostamenti eventuali tra il budget assegnato a ciascun centro di responsabilità ed il livello di spesa raggiunti;
- la gestione della contabilità dell'Agenzia in regime economico-patrimoniale, nel rispetto delle leggi nazionali e regionali, delle disposizioni regionali, dei regolamenti in materia e degli indirizzi programmatici;
- l'elaborazione del Bilancio economico di previsione annuale e pluriennale e del Bilancio di esercizio, ed annessi report ed operazioni propedeutiche e successive, anche in rapporto della Regione;
- il supporto tecnico-amministrativo al Collegio Sindacale nelle attività di verifica e di controllo periodico e di fine esercizio;
- la gestione economico-finanziaria e contabile delle iniziative finanziate dalla Regione Puglia (DIEF);
- la gestione del servizio per le missioni e le trasferte, la liquidazione dei costi annessi, secondo le modalità definite da apposito Regolamento interno in materia;
- la gestione della fase di spesa del ciclo passivo e della fase di entrata del ciclo attivo, ed annessi adempimenti;
- la gestione degli adempimenti fiscali verso l'Agenzia delle Entrate-riscossione e degli adempimenti ministeriali connessi con i pagamenti, gli incassi, la contabilità, il bilancio;

Il Servizio gestisce ed organizza, inoltre, ogni altra competenza integrativa, complementare e sussidiaria in termini di organizzazione e gestione delle risorse economiche e finanziarie; inoltre cura i rapporti con l'istituto cassiere e rappresenta l'interfaccia con gli Enti e le istituzioni, ministeriali e non, per gli aspetti e gli adempimenti di carattere contabile e finanziario e comporta un elevato livello di responsabilità amministrativo-contabile.

Si colloca all'interno dell'Area di Direzione Amministrativa (struttura complessa) e, ad esso è demandato un gruppo delle funzioni omogenee facenti capo alla Direzione Amministrativa; dispone di risorse umane, tecniche e finanziarie appositamente assegnate alla struttura per lo svolgimento delle proprie attività, pur non avendo piena autonomia organizzativa, dipendendo dalla struttura complessa Area di Direzione Amministrativa.

**Servizio Project Management Office ed Internazionalizzazione**

Il Servizio, caratterizzato come incarico di struttura semplice e retto da dirigente di profilo PTA, si occupa della valutazione delle innovazioni strutturali e organizzative mediante sperimentazioni gestionali e attività di studio e di ricerca. Il Servizio svolge attività di:

- networking nell'ambito delle reti nazionali ed europee a cui aderisce l'Agenzia per la valorizzazione e il rafforzamento dell'internazionalizzazione nell'healthcare system;
- raccordo con gli altri attori regionali per l'integrazione delle politiche di internazionalizzazione in materia sanitaria e sociosanitaria (Smart Specialization Strategy, Innovation e Cross-Border Procurement, etc);
- scouting delle opportunità di finanziamento (bandi comunitari, bandi nazionali, bandi fondazioni ecc.) e dirama le informazioni tra le Aree di ARESS potenzialmente interessate;
- supporto nell'interpretazione della documentazione dei bandi europei e internazionali;
- supporto alle Aree specialistiche nella fase di progettazione e di elaborazione della modulistica necessaria alla presentazione del progetto;
- supporto alle Aree specialistiche nella fase di gestione del progetto approvato, rapportandosi con il Servizio Finanze e Controllo adempiendo a tutti gli obblighi amministrativi (es. acquisizione Codice Unico di Progetto);
- gestione dei rapporti con il soggetto finanziatore (Autorità di Gestione), dunque con le istituzioni europee, nazionali e regionali;
- progettazione e realizzazione di iniziative ed eventi finalizzati alla divulgazione di processi sociosanitari innovativi e di risultati conseguiti attraverso la conduzione dei progetti;
- rendicontazione dei progetti, rapportandosi con il Servizio Finanze e Controllo;
- coordinamento di project manager e del loro mandato;

Esso è caratterizzato come una struttura semplice che sintetizza con prevalenza la funzione di raccordo trasversale della struttura a matrice di Agenzia e si occupa della gestione professionale dei progetti prestando la propria opera a beneficio delle Aree specialistiche e dei Servizi dell'Agenzia. Esso agisce quindi trasversalmente alle altre articolazioni agenziali – attuando, insieme alla struttura amministrativa, l'organizzazione a matrice dell'Ente – e contribuisce a rendere operative, declinandole in progetti, idee la cui genesi tecnico- scientifica matura nelle Aree in sintonia con strategie funzionali al perseguimento di obiettivi di medio-lungo periodo.

Andranno pertanto in carico al PMO tutte quelle attività di tipo progettuale emergenti da ciascuna Area, e dai rispettivi Servizi, i cui dirigenti, attraverso il supporto della struttura, potranno avviare gestendoli anche in maniera diretta nuovi progetti strategici, progetti di miglioramento incrementale nonché progetti di ricerca e sviluppo a vantaggio di tutto il sistema affinché riesca a rispondere con successo alle sfide poste dall'ambiente turbolento ed in continuo cambiamento dell'epoca attuale.

Fornisce quindi supporto e coordinamento operativo e metodologico in tutte le fasi del progetto nonché un monitoraggio continuo delle attività svolte, dei costi sostenuti, dei tempi, delle risorse impiegate, dello stato di avanzamento rispetto agli obiettivi prefissati, affinché l'innovazione perseguita (*exploration*) possa venir implementata in futuro in concreta pratica di gestione (*exploitation*).

Ai sensi dell'art. 7, comma 6, della legge regionale 29/2017, la struttura, per il compiuto adempimento di tali funzioni, s'interfaccia altresì con il Dipartimento di riferimento.

Inoltre, il Servizio svolge attività di supporto nella ricerca di partner internazionali per la presentazione di progetti di finanziamento e per la realizzazione di altre iniziative di carattere internazionale. Si occupa inoltre della promozione dei processi di internazionalizzazione del settore



socio-sanitario, in linea con le politiche Regionali orientate al rilancio di processi di innovazione, con funzioni di sviluppo e ricerca. Supporta il Direttore Generale nella definizione di priorità e di strategie inerenti all'utilizzo dei fondi europei da destinare al settore salute.

Il servizio, inoltre, cura l'iter per la formalizzazione della proposta di accordi di cooperazione internazionale.

#### **Servizio Formazione e Innovazione dei Saperi**

Il Servizio è retto da dirigente amministrativo con incarico professionale e in quanto assicura attività riconducibili ad una linea di attività chiaramente individuabile nell'ambito della struttura complessa di riferimento, si vede demandate funzioni relative alla formazione ed informazione.

Il Servizio ha l'obiettivo di coordinare l'attività di formazione sviluppata dalle aziende sanitarie del Sistema Sanitario Regionale, in linea con gli adempimenti normativi vigenti e gli obiettivi strategici definiti dalla Regione. La sinergia con le succitate aziende rappresenta uno strumento strategico a supporto della Direzione Generale per la promozione e la diffusione sul territorio regionale delle politiche socio-sanitarie promosse dall'ARESS.

Inoltre, in qualità di Ente Accreditante del Sistema di Accreditamento ECM effettua la verifica amministrativa delle domande di accreditamento sulla base della normativa nazionale e regionale e veicola a livello regionale le risorse economiche provenienti dall'attività formativa sviluppata dai provider regionali.

La finalità è sviluppare e promuovere sul territorio regionale un modello di apprendimento organizzativo, secondo cui l'intera organizzazione 'apprende' e modifica il proprio comportamento in relazione all'evoluzione del sistema. Al fine di poter implementare tale modello è indispensabile rivedere il ruolo del singolo professionista che, in quanto persona, con il suo bagaglio cognitivo, diventa centrale nel processo di apprendimento e la sua centralità presuppone anche che sia il *focus* del cambiamento, *in primis* di sé stessa e di conseguenza delle organizzazioni di cui fa parte. Tutto ciò diventa un'esigenza imprescindibile, essendo ormai acclarato che la qualità delle *performance* delle organizzazioni è determinata da complesse interazioni tra competenze culturali, tecnico-professionali e modelli gestionali organizzativi. La competenza non può più essere considerata come un comportamento o una prestazione *standard*; essa è da intendersi, invece, come un potenziale di risorse (conoscitive, tecniche, relazionali, emotive ed affettive, ecc.) in grado di offrire prestazioni in ambiti e a livelli diversificati.

La formazione, pertanto, è intesa come un processo in continua evoluzione e generatore di nuovi modi di pensare, ma soprattutto di nuovi contesti da esplorare, per poter rispondere in modo più adeguato ai cambiamenti che stiamo vivendo, con impatti sempre più importanti nella sfera dell'agire umano in situazioni e in contesti professionali.

Pertanto, la *mission* della struttura è quella di promuovere i *life-skills*, cioè abilità per la vita, attraverso la definizione e l'attivazione, in collaborazione con partner istituzionali regionali e nazionali, di percorsi di formazione manageriale. Difatti tali corsi, pur rispettando le indicazioni previste dalla normativa, non rispondono solo a una "logica di adempimento" giuridico-amministrativo, ovvero all'acquisizione della certificazione delle competenze, ma all'applicazione di un "modello di formazione/intervento evolutivo" finalizzato ad "accompagnare e supportare" i professionisti alle continue trasformazioni in atto e a riqualificare il Sistema sanitario e socio-sanitario regionale.

Svolge, in particolare, le seguenti funzioni:

- sviluppo e promozione sul territorio regionale di un modello di apprendimento organizzativo, secondo cui l'intera organizzazione 'apprende' e modifica il proprio comportamento in relazione all'evoluzione del sistema; coordinamento delle attività di formazione in ambito sanitario al fine di garantire l'adeguatezza dei processi formativi alla tipologia degli individui da formare,



- sviluppando i filoni dell'andragogia e dell'apprendimento delle organizzazioni;
- identificazione delle iniziative di formazione in sanità attraverso la definizione ed implementazione di programmi ed interventi intersettoriali che favoriscano l'integrazione tra diritti di cittadinanza e cultura della salute;
  - gestione e monitoraggio del Sistema regionale di Formazione Continua in Medicina (ECM), in qualità di Ente Accreditante dello stesso;
  - programmazione ed attivazione, in sinergia con altre realtà locali ed extraregionali, di corsi di formazione manageriale per promuovere e facilitare l'applicazione di nuovi modelli gestionali-organizzativi previsti dalla programmazione regionale e verifica della ricaduta della formazione sull'organizzazione del sistema sociosanitario;
  - analisi dei bisogni formativi, ridisegno del sistema dell'offerta formativa e rilettura delle organizzazioni per individuare le figure sulle quali investire (cultura della formazione e approccio alla formazione) per la realizzazione di un Piano di formazione regionale, espressione dei piani formativi delle aziende sanitarie;
  - attivazione di una offerta formativa più congrua e finalizzata a differenti percorsi di aggiornamento professionale del personale sanitario operante nelle strutture e nel territorio di competenza;
  - razionalizzazione ed ottimizzazione delle risorse strutturali e dei fondi assegnati alle singole Aziende Sanitarie, in considerazione di percorsi formativi omogenei distribuiti su tutto il territorio regionale; ottimizzazione della gestione dei fondi a disposizione per la Formazione Continua;
  - rilevazione dei dati degli uffici di formazione per la stesura del Rapporto regionale sulla formazione nelle aziende sanitarie e diffusione dell'informazione scientifica; costruzione di una banca dati comprensiva dei bisogni espressi e delle attività svolte, in grado di fornire, attraverso dei parametri di riferimento (costi della formazione, conteggio giornate formazione, standard di qualità per gli interventi formativi tradizionali e innovativi, qualità dei formatori, ecc.), le indicazioni per incrementare l'efficacia e la qualità del nostro Sistema formativo, anche attraverso una più attenta distribuzione delle risorse pubbliche;
  - attivazione di sinergie tra il mondo sanitario, il mondo accademico, gli istituti di ricerca, gli ordini professionali e le associazioni professionali (attraverso la Commissione Regionale ECM e l'Osservatorio regionale per la Qualità della Formazione Continua);
  - programmazione, coordinamento ed organizzazione di progetti di Alta Specialità interaziendali ed aziendali di formazione residenziale, a distanza (FaD) ed attuata nelle singole sedi di appartenenza del personale anche attraverso la creazione di uno standard omogeneo del modello FaD in tutta la Regione;
  - attivazione di programmi di educazione alla salute sia per i professionisti della sanità che per i cittadini attraverso delle campagne informative (sostenibilità); programmazione di percorsi formativi dedicati ai Formatori, con l'obiettivo di assicurare congruenza ed uniformità dei processi di formazione continua e obbligatoria del personale sanitario.

Il Servizio, inoltre, cura la ricerca della sostenibilità del sistema sanitario regionale, che si traduce per questa Agenzia anche nella ricerca di soluzioni organizzative e gestionali per la riprogettazione dei processi produttivi e di supporto (tecnico-amministrativi) al fine di migliorare sia i livelli di efficienza e produttività, che quelli di appropriatezza e qualità delle prestazioni. In quest'ottica, vengono frequentemente mutate logiche e strumenti manageriali da altri settori produttivi con l'auspicio che possano risultare altrettanto efficaci per la gestione delle aziende sanitarie.

Svolge, in particolare, le seguenti funzioni:

- implementazione di nuove metodologie lavorative del servizio sanitario regionale e

sviluppo delle professionalità sanitarie

- avvio del processo di sviluppo professionale continuo (Cpd);
- monitoraggio dei risultati professionali ottenuti con “il cambiamento”, che si traducono in valore aggiunto per l’organizzazione”;
- attivazione di interazione con il mondo della ricerca universitaria e dell’imprenditoria pugliese, italiana ed internazionale finalizzate a sviluppare nuove figure professionali (esempi chirurgo per l’aumento della memoria, costruttore di parti del corpo, consulente/ingegnere della terza età, ecc.).

#### **Art. 10 Servizio Transizione Digitale e Privacy**

Il Servizio, retto da un dirigente con incarico professionale di struttura semplice di profilo tecnico, in staff alla Direzione Generale, il Servizio si occupa:

- Della transizione al digitale dell’Agenzia;
- Della definizione dei percorsi di trattamento dei dati legati ai flussi informativi sanitari e sociali

Esso svolge le attività di:

- a) coordinamento con il servizio flussi informativi dell’Agenzia per le attività di creazione, sviluppo e manutenzione di applicativi dedicati alla sorveglianza epidemiologica e ai registri di patologia;
- b) supporto allo sviluppo e gestione applicativi per la creazione e il continuo adeguamento del sistema di valutazione delle performance del sistema sanitario e dei servizi sociali;
- c) gestione Sistemi informativi di Agenzia e di progetto, comprensiva dello sviluppo e gestione applicativi per la creazione e il continuo adeguamento del sistema di valutazione delle performance del sistema sanitario e dei servizi sociali
- d) coordinamento strategico dello sviluppo dei sistemi informativi, di telecomunicazione e fonia, in modo da assicurare anche la coerenza con gli standard tecnici e organizzativi comuni;
- e) indirizzo e coordinamento dello sviluppo dei servizi, sia interni che esterni, forniti dai sistemi informativi di telecomunicazione e fonia dell’amministrazione;
- f) indirizzo, pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica relativamente ai dati, ai sistemi e alle infrastrutture anche in relazione al sistema pubblico di connettività, nel rispetto delle regole tecniche di cui all’articolo 51, comma 1;
- g) accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici e promozione dell’accessibilità anche in attuazione di quanto previsto dalla legge 9 gennaio 2004, n. 4
- h) analisi periodica della coerenza tra l’organizzazione dell’amministrazione e l’utilizzo delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell’utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell’azione amministrativa;
- i) cooperazione alla revisione della riorganizzazione dell’amministrazione ai fini di cui al punto precedente;
- j) indirizzo, coordinamento e monitoraggio della pianificazione prevista per lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi di telecomunicazione e fonia;
- k) progettazione e coordinamento delle iniziative rilevanti ai fini di una più efficace erogazione di servizi in rete a cittadini e imprese mediante gli strumenti della cooperazione applicativa tra pubbliche amministrazioni, ivi inclusa la predisposizione e l’attuazione di accordi di servizio tra amministrazioni per la realizzazione e compartecipazione dei sistemi informativi cooperativi;
- l) promozione delle iniziative attinenti all’attuazione delle direttive impartite dal Presidente del

- Consiglio dei Ministri o dal Ministro delegato per l'innovazione e le tecnologie;
- m) pianificazione e coordinamento del processo di diffusione, all'interno dell'amministrazione, dei sistemi di identità e domicilio digitale, posta elettronica, protocollo informatico, firma digitale o firma elettronica qualificata e mandato informatico, e delle norme in materia di accessibilità e fruibilità nonché del processo di integrazione e interoperabilità tra i sistemi e servizi dell'amministrazione e quello di cui all'articolo 64-bis CAD;
  - n) pianificazione e coordinamento degli acquisti di soluzioni e sistemi informatici, telematici e di telecomunicazione al fine di garantirne la compatibilità con gli obiettivi di attuazione dell'agenda digitale e, in particolare, con quelli stabiliti nel piano triennale di cui all'articolo 16, comma 1, lettera b) CAD;
  - o) gestione del sito web dell'Agenzia e dei siti web da essa discendenti;
  - p) Diffusione e promozione dell'utilizzo del cloud;
  - q) programmazione ed erogazione della formazione (obbligatoria) sulla digitalizzazione;
  - r) indirizzo e coordinamento dei dirigenti nella realizzazione degli atti preparatori e di attuazione delle pianificazioni e programmazioni previste dal Piano Triennale;
  - s) redazione del piano triennale per l'informatica;
  - t) supporto e validazione delle procedure per lo smart working;
  - u) raccordo con l'Agenzia per l'Italia Digitale e la Presidenza del Consiglio dei Ministri per le questioni connesse alla trasformazione digitale delle pubbliche amministrazioni, nonché per la partecipazione a consultazioni e censimenti previsti dal Piano triennale per l'informatica della pubblica amministrazione;
  - v) è inoltre il punto di contatto dell'Ente nei confronti di:
    - I. altre pubbliche amministrazioni, specialmente con riferimento all'interoperabilità;
    - II. Difensore civico per il digitale relativamente alle segnalazioni di cui sarà destinataria l'amministrazione;
    - III. cittadini e imprese, per i quali rappresenta un punto di riferimento rispetto ai servizi online e ai diritti digitali.
  - w) definizione, unitamente al DPO dell'Agenzia, delle opportune procedure per il trattamento dei dati sanitari gestiti dai sistemi informativi dell'Agenzia e trattati nell'ambito delle finalità di cui alla L.R.29/2017;
  - x) definizione delle procedure per lo scarto e la conservazione dei documenti di Agenzia in coerenza con le direttive del Polo Regionale di Conservazione Digitale;
  - y) raccordo tra l'Agenzia e i fornitori di servizi tecnologici (es. InnovaPuglia) per la esplicitazione delle procedure di affidamento;
  - z) promozione e sviluppo di attività legate alla telemedicina.

#### **Art. 11 Struttura Speciale di Progetto**

Le **Strutture Speciali di Progetto** sono funzionali al coordinamento di politiche innovative in ambito salute e sociale in raccordo con gli indirizzi politici della Presidenza della Regione Puglia. Sono deputate allo svolgimento di particolari compiti, per il raggiungimento di speciali risultati o per la realizzazione di specifici programmi. Esse sono istituite dal Direttore Generale dell'Agenzia, su impulso del Presidente della Giunta regionale - con proprio decreto - o su impulso della Giunta Regionale con apposita delibera della stessa. Hanno una durata temporanea e, nel caso di specie, perseguono obiettivi legati al programma di governo o alla gestione di processi di innovazione in ambito salute e sociale anche attraverso la sperimentazione e l'ausilio di risorse tecnologicamente avanzate.

**Art. 12 Altri organismi dell'Agenzia**

Costituiscono, altresì, strutture e organismi di Agenzia:

- il Collegio Sindacale – per cui si rinvia all'art. 7;
- l'Organismo Indipendente di Valutazione;
- il Comitato Unico di Garanzia.
- il Comitato dei Garanti, per cui si rinvia a separato successivo provvedimento, istitutivo dello stesso, ai sensi della normativa vigente.

**L'Organismo Indipendente di Valutazione**

La L.R. 2011, n.1, che recepisce i contenuti del D.Lgs 27/10/2009, n.150, ha disposto, all'art. 14, la costituzione dell'OIV (Organismo indipendente di valutazione) in sostituzione del Nucleo di Valutazione Interno e controllo strategico o altri analoghi organismi di controllo interno già previsti dal D.Lgs. n. 286/1999, demandando a specifico regolamento interno di organizzazione la disciplina delle attività di competenza dell'OIV e le modalità di funzionamento.

L'Organismo indipendente di valutazione della performance sovrintende al funzionamento complessivo del sistema della valutazione, dei controlli interni, della trasparenza e dell'integrità, quest'ultima come declinata dalla L. n. 190/2012 e dai provvedimenti attuativi (DD.Lgs nn. 33/2013, 39/2023, DPR n. 62/2013; V., da ultimo, d.lgs. 74/2017), curandone tutti i relativi adempimenti allo stesso attribuiti dalla normativa vigente.

L'Organismo indipendente di valutazione dell'Agenzia, composto da tre membri, alla luce della preferenza per la forma collegiale, da ultimo, espressa dal legislatore nazionale con il d. lgs. 74/2017, viene nominato dal Direttore Generale, ai sensi dell'art. 14-bis, d. lgs. 150/2009, tra gli iscritti all'Elenco nazionale dei componenti degli Organismi indipendenti di Valutazione, tenuto dal Dipartimento della funzione pubblica.

Il compenso annuo spettante all'OIV è pari a quello corrisposto ai componenti del Nucleo Interno di Valutazione, come stabilito dalla l.r. 32/2001, con le riduzioni previste dalla l. r. 40/2007 e l.r. 1/2011.

L'OIV dura in carica tre anni e l'incarico può essere rinnovato una sola volta.

Ai sensi dell'art. 14, d. lgs. 150/2009, è istituita, quale supporto all'Organismo, senza maggiori oneri per il bilancio, la Struttura tecnica permanente (STP) per la misurazione della performance, incardinata nell'Area di direzione amministrativa - Servizio Affari istituzionali, integrità e performance. La Struttura tecnica permanente è dotata delle risorse necessarie all'esercizio delle relative funzioni. Il responsabile della struttura tecnica permanente deve possedere una specifica professionalità ed esperienza nel campo della misurazione della performance nelle pubbliche amministrazioni. L'Organismo, inoltre, può avvalersi del supporto di strutture interne all'Agenzia ai fini dell'acquisizione degli strumenti di analisi e reporting.

**Il Comitato Unico di Garanzia per la pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG)**

L'Agenzia, ai sensi e con le modalità previste dall'art. 57 del D.Lgs 165/2001 e s.m.i., costituisce al proprio interno, senza nuovi o maggiori oneri finanziari, il "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" di seguito denominato Comitato Unico di Garanzia (CUG).

Il Comitato Unico di Garanzia ha composizione paritetica ed è formato da un componente designato da ciascuna delle Organizzazioni Sindacali maggiormente rappresentative a livello aziendale e da un pari numero di rappresentanti dell'Agenzia. Il Presidente del Comitato Unico di Garanzia è designato dall'Agenzia. Il Cug dell'A.Re.S.S. è composto di otto membri, quattro di nomina sindacale e quattro

di nomina da parte dell'Amministrazione.

Il Comitato Unico di Garanzia ha compiti propositivi, consultivi e di verifica e opera in collaborazione con la Consigliera o il Consigliere nazionale di parità. Contribuisce all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, migliorando l'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori.

L'Ente disciplina le modalità di funzionamento del Comitato Unico di Garanzia in ottemperanza alle linee guida emanate ai sensi del c. 4, art. 57, del D.Lgs 165/2001 e s.m.i, e dalle apposite indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

## CAPO II

### Le Aree di Direzione Strategica di *line*

#### Art. 13 Area Epidemiologia e Care Intelligence

La struttura, caratterizzata come struttura complessa, retta da dirigente di profilo medico, svolge funzioni di supporto trasversale per la diffusione di elementi di conoscenza e di analisi di natura epidemiologica delle dinamiche di salute e promuove la condivisione dei dati e degli strumenti disponibili in favore di una governance di sistema che metta in rete le competenze e le esperienze a livello regionale e nazionale per il raggiungimento degli obiettivi strategici, in campo sanitario ed extrasanitario.

La struttura è deputata alla produzione, all'analisi e all'interpretazione di dati e conoscenze utili per la formulazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche, dei piani e dei programmi regionali volti ad assicurare risposte efficaci ed adeguate ai bisogni di salute della popolazione, anche con riguardo al contrasto delle disuguaglianze.

In particolare, la struttura ha il compito di produrre e condividere informazioni circa la natura, la qualità e l'esito delle prestazioni sanitarie e socio-sanitarie nonché valutazioni di natura epidemiologica per il corretto inquadramento dei bisogni di salute e delle dinamiche di relazione tra domanda ed offerta a supporto delle attività di programmazione e valutazione, in un contesto ampio in grado di cogliere il ruolo dei determinanti (sanitari ed extrasanitari, individuali e collettivi) di salute al fine di supportare la definizione di strategie di prevenzione primaria e secondaria e lo sviluppo di politiche eque e sostenibili, in grado di alimentare il benessere della popolazione.

#### Valenza strategica della Struttura

La struttura, connotata da autonomia tecnico professionale in considerazione della complessità e specializzazione delle materie trattate, svolge una funzione caratterizzante dell'Agenzia interpretando compiti istituzionali strettamente connessi con la mission, con riferimento alle attività di studio, ricerca, monitoraggio continuo degli esiti.

Attraverso l'incrocio dei dati epidemiologici con i risultati dei processi di valutazione delle performance dei servizi sanitari e socio-sanitari contribuisce a definire il fabbisogno di prestazioni, l'assetto delle reti sanitarie e socio-sanitarie, le loro interconnessioni strutturali e funzionali, in una logica di ottimizzazione dell'allocazione delle risorse, anche attraverso la sperimentazione di strumenti a supporto della individuazione di modelli assistenziali appropriati.

Favorisce infine processi di intersectorialità delle politiche regionali attraverso la individuazione di strumenti e indicatori per la valutazione ex ante ed ex post dei possibili impatti sulla salute e sul benessere dei cittadini a supporto delle decisioni, in stretto raccordo con le strutture regionali competenti.

**Complessità organizzativa della Struttura**

La struttura funge da riferimento regionale per le attività dei registri di patologia, per i sistemi di sorveglianza epidemiologica, per le funzioni di valutazione della qualità dei servizi sanitari e socio sanitari: i compiti richiedono lo sviluppo di reti e relazioni con i referenti dei servizi epidemiologici delle aziende sanitarie, dei dipartimenti di prevenzione, dei distretti socio-sanitari, delle direzioni sanitarie aziendali ma anche con il sistema delle cure primarie e intermedie, oltre che con le articolazioni dell'amministrazione regionale e gli organi tecnici extraregionali e nazionali di riferimento. Lo svolgimento di elaborazioni sulle dinamiche sociali si interfaccia anche con il presidio e lo sviluppo delle infrastrutturazioni sociali dei comuni e degli ambiti socio-sanitari.

Lo svolgimento dei compiti viene assicurato da una équipe multidisciplinare che deve prevedere al proprio interno competenze cliniche, epidemiologiche, statistiche e informatiche.

Necessita di almeno tre articolazioni organizzative, di cui una funzionale al presidio e allo sviluppo continuo degli strumenti informativi e informatici, una dedicata alla produzione e sistematizzazione delle conoscenze delle dinamiche epidemiologiche che costruiscono il quadro analitico dei bisogni attraverso lo studio di tutti i determinanti (individuali e collettivi) di salute e la terza finalizzata alla implementazione di modelli di valutazione della qualità dei servizi per la costruzione e il monitoraggio del sistema di offerta ovvero delle modalità di risposta del sistema, attraverso .

Data la molteplicità dei compiti assegnati, l'Area prevede un'articolazione funzionale in tre strutture; a tutte è attribuita la declinazione di funzioni e responsabilità specifiche nell'ambito della struttura complessa, conservando ambiti diversificati di autonomia tecnico-professionale, sebbene interconnesse tra loro. Lo svolgimento dei compiti attribuiti dalla Legge istitutiva richiede infatti l'individuazione di sezioni specifiche in funzione del grado di complessità e specializzazione richiesto dalle tematiche trattate: l'interconnessione logico-funzionale si evidenzia nella sequenza di descrizione degli ambiti di competenza di ciascuna struttura, che segue.

**Servizio Flussi informativi**

Retto da un dirigente con incarico professionale di profilo tecnico, il Servizio si occupa della costruzione, della gestione della manutenzione del datawarehouse dei flussi informativi sanitari regionali, dell'implementazione della Banca Dati Assistito regionale, di assicurare l'interoperabilità dei sistemi informativi con riferimento ai registri di patologia e ai sistemi di sorveglianza epidemiologica.

Si occupa di implementare strumenti per l'elaborazione e la diffusione dei dati.

Esso svolge le attività di:

- Gestione e manutenzione ordinaria ed evolutiva del Datawarehouse dei flussi informativi sanitari regionali e della Banca Dati Assistito e integrazione con flussi extrasanitari (demografici, sociali, geografici, ambientali, ecc.);
- Elaborazione dei dati e delle informazioni sullo stato di salute della popolazione pugliese, anche in relazione ai determinanti di salute individuali e collettivi, e divulgazione tramite la creazione di applicativi dedicati in raccordo con il Responsabile per la Transizione Digitale dell'Agenzia;
- Elaborazione dei dati e delle informazioni sulle attività del Servizio sanitario regionale e divulgazione tramite la creazione di applicativi dedicati in raccordo con il Responsabile per la Transizione Digitale dell'Agenzia;
- Gestione, manutenzione e sviluppo dei sistemi informatici legati ai registri di patologia e dei sistemi di sorveglianza epidemiologica in raccordo con il Responsabile per la Transizione Digitale dell'Agenzia.

**Servizio Registri e Sorveglianza Epidemiologica**

Il Servizio, retto da dirigente medico e caratterizzato come struttura semplice in considerazione della specificità della tematica che richiede elevate competenze associate ad autonomia tecnico-professionale, mette a punto indagini epidemiologiche e studi di valutazione di impatto ex ante ed ex post per chiarire il ruolo dei fattori di rischio nel profilo di salute della popolazione, anche promuovendo l'integrazione ambiente e salute e la diffusione di strumenti di tutela ambientale e sanitaria omogenei ed efficaci sull'intero territorio regionale, favorendo processi di intersettorialità delle politiche regionali in stretto raccordo con le strutture regionali competenti.

Per lo svolgimento di questi compiti, la struttura coordina i registri regionali di patologia e ne definisce le modalità di cooperazione con le reti cliniche e con tutti i sistemi di sorveglianza epidemiologica per la produzione di adeguati indicatori di processo e di esito.

Esso svolge le attività di:

- Valutazione del bisogno di salute e della qualità della vita
- Valutazione dello Stato di salute e benessere della popolazione pugliese e analisi dei bisogni e della domanda di servizi sanitari e socio-sanitari, evidenziando i determinanti di salute e le aree di intervento per il miglioramento della qualità del sistema sanitario e sociale.
- Sperimentazione di modelli di studio per incorporare la deprivazione socio-economica in termini di stratificazione della popolazione e di vulnerabilità nell'analisi delle dinamiche di domanda e offerta di salute per garantire equa accessibilità ai servizi di salute.
- Sviluppo di strumenti di analisi e verifica dei bisogni, indicatori e standard di qualità ed equità, per l'accesso, da parte della popolazione, ai servizi, alle prestazioni e all'assistenza.
- Coordinamento regionale dei registri di patologia e dei sistemi di sorveglianza epidemiologica.
- Integrazione Ambiente e Salute, Prevenzione e Promozione della Salute
- Promozione e conduzione di indagini di epidemiologia ambientale
- Attività di valutazione degli impatti integrati ambientali e sanitari delle politiche, dei piani, dei programmi e degli interventi
- Produzione dei rapporti di valutazione di danno sanitario (L.R. 21/2012, L. 231/2012)
- Supporto per il Piano Regionale di Prevenzione

**Servizio Epidemiologia Valutativa e Reti**

Il Servizio, retto da dirigente medico ed articolato come struttura semplice in considerazione della specificità della tematica che richiede elevate competenze associate ad autonomia tecnico-professionale, attraverso l'incrocio dei dati epidemiologici con i risultati dei processi di valutazione delle performance dei servizi sanitari e socio-sanitari contribuisce a definire il fabbisogno appropriato di prestazioni, l'assetto delle reti sanitarie e socio-sanitarie, le loro interconnessioni strutturali e funzionali, in una logica di ottimizzazione dell'allocazione delle risorse, anche attraverso la sperimentazione di strumenti a supporto della individuazione e la valutazione di modelli assistenziali appropriati.

Per lo svolgimento di questi compiti, la struttura coordina i registri regionali di patologia e ne definisce le modalità di cooperazione con le reti cliniche e con tutti i sistemi di sorveglianza epidemiologica per la produzione di adeguati indicatori di processo e di esito.

Esso svolge le attività di:

- Valutazione della qualità del sistema di offerta di servizi in termini di performance e esiti delle cure:  
Supporto per la definizione, il monitoraggio e la valutazione del modello di offerta dei servizi sanitari (ospedalieri e territoriali), socio-sanitari e sociali e delle relative interconnessioni funzionali e strutturali;

Supporto per la definizione, il monitoraggio e la valutazione dei Percorsi Diagnostico-Terapeutici che assicurino l'integrazione dei servizi (ospedale, territorio e domicilio) e la presa in carico dei bisogni dei pazienti, con particolare riferimento alle cronicità;

- Sviluppo e gestione del Sistema Regionale per la Valutazione delle Performance del SSR: predisposizione e aggiornamento di un cruscotto integrato di indicatori di volumi, attività, appropriatezza, esito, anche con riferimento agli indicatori previsti dal Network interregionale per la valutazione della performance dei Sistemi Sanitari Regionali e dal Piano Nazionale Esiti;
- Svolgimento di analisi, studi, ricerche, monitoraggi per il contenimento della mobilità sanitaria;
- Appropriately ed epidemiologia clinica:  
Coordinamento delle attività di verifica dell'appropriatezza delle prestazioni sanitarie;  
Disegno e conduzione di attività di audit clinico per il miglioramento dell'appropriatezza clinica e organizzativa;  
Disegno e conduzione di studi di farmacoepidemiologia a supporto del contenimento dei costi dell'assistenza farmaceutica territoriale e ospedaliera, del miglioramento dell'appropriatezza prescrittiva e della *compliance* dei pazienti.

#### **Art. 14 Area Valutazione e Ricerca**

L'Area Valutazione e Ricerca è struttura operativa apicale dell'ARESS e si configura come struttura complessa ed è retta da dirigente medico. Nell'organizzazione svolge funzioni di valutazione multidimensionale e multidisciplinare delle tecnologie sanitarie propedeutica alle attività programmatiche gestionali, analizza le prove di efficacia inerenti all'utilizzo di tecnologie sanitarie innovative nella pratica clinica da utilizzare nella strutturazione delle reti di servizi, nell'elaborazione di linee guida, nello sviluppo di PDTA, nella razionalizzazione della spesa farmaceutica; è deputata al monitoraggio delle tecnologie sanitarie emergenti (Horizon Scanning) e alla promozione di tecniche di disinvestimento/investimento e prioritizzazione, e dà impulso a politiche (di appropriatezza, tariffarie, etc.) per governare l'adozione dell'innovazione tecnologica nella pratica clinica. L'Area Valutazione e Ricerca è sede del Centro regionale HTA (ex L. 190/2014, L. 208/2015, D.G.R. 524/2018, D.G.R. 1333/2020) e gestisce, a livello regionale, il Programma Nazionale HTA per i Dispositivi medici, anche introducendo meccanismi codificati di coinvolgimento degli stakeholders nella segnalazione e nella valutazione delle tecnologie sanitarie. La struttura partecipa ai network nazionale ed europeo di Health Technology Assessment e alle iniziative della società scientifica di HTA e sperimenta e adatta ai contesti locali strumenti di valutazione validati in contesti extraregionali o grazie alla partecipazione a partenariati nazionali/internazionali o a sperimentazioni gestionali e ad attività di studio e ricerca. L'Area inoltre è deputata alla individuazione di gap conoscitivi in termini di efficacia, sicurezza, costo efficacia, di tecnologie/trattamenti/interventi sanitari innovativi su cui investire con progetti di ricerca e sperimentazioni gestionali e definisce criteri di appropriatezza allocativa a supporto dell'innovazione anche per l'utilizzo dei fondi per la ricerca; ha il compito di valutare la coerenza dell'innovatività della strumentazione/tecnologia proposta per l'acquisto, con i modelli organizzativi a rete regionali.

La struttura dà, inoltre, impulso e sostegno alla Ricerca nei Servizi Sanitari e promuove studi comparativi finalizzati alla valutazione di efficacia o costo-efficacia di interventi sanitari condotti nel setting della pratica clinica generale; al contempo sviluppa indicatori per la valutazione delle performances dei centri di ricerca regionali e monitora le ricadute sul SSR dei risultati della ricerca anche in termini di aggiornamento di linee guida, appropriatezza, PDTA e modelli organizzativi; svolge attività di coordinamento ed indirizzo alle attività di ricerca traslazionale, clinica, clinico assistenziale/organizzativo gestionale in coerenza con la programmazione nazionale e regionale e



facilita l'integrazione fra le politiche di ricerca, innovazione e crescita digitale in relazione all'ambito della salute umana; a tal fine promuove i rapporti con Dipartimenti, Università e Enti di ricerca, pubblici e privati, regionali e nazionali. L'Area assicura collaborazione alle attività del gruppo nazionale di supporto al Comitato Tecnico Scientifico sez C) Ricerca (ex DPR 28 marzo 2013, n. 44) nella predisposizione di bandi per la ricerca finalizzata secondo gli orientamenti del Piano Nazionale della Ricerca Sanitaria, del Piano per l'innovazione del Sistema sanitario basato sulle scienze omiche, della Strategia nazionale per la specializzazione intelligente. Definisce, per il settore salute, le aree di interesse per gli investimenti in ricerca industriale e sviluppo pre-commerciale e facilita il trasferimento nel sistema sanitario regionale delle conoscenze derivanti dalla ricerca sanitaria (Knowledge transfer) e delle tecnologie di provata efficacia (Technology transfer) segnalando al contempo all'"Area Innovazione professionale" i bisogni formativi specifici scaturiti dall'attività di valutazione e di ricerca. È compito dell'Area altresì, assicurare collaborazione alle attività del Tavolo nazionale degli esperti regionali di supporto al Comitato tecnico sanitario – sezione f) Dispositivi medici (ex DPR 28 marzo 2013, n. 44) e garantire monitoraggio e supporto all'evoluzione dei sistemi di classificazione delle tecnologie, con adattamento dei sistemi di codifica anche ai fini della tracciabilità di utilizzo dell'innovazione nei flussi informativi sanitari. La struttura si occupa inoltre di individuare il fabbisogno tecnologico nell'ambito delle reti di patologia per la pianificazione dei relativi investimenti, di monitorare il livello di obsolescenza del parco tecnologico disponibile, e di elaborare programmi di sostituzione e rinnovo anche con finalità di prevenzione del rischio. In ambiti tecnologici particolarmente innovativi, l'Area Valutazione e Ricerca fornisce supporto tecnico al Soggetto aggregatore regionale nella definizione dei fabbisogni e nella definizione del value for money; incoraggia inoltre la diffusione delle tecnologie IT ed eHealth innovative nella promozione attiva della salute, nella presa in carico e nell'inclusione sociale dei soggetti fragili, anche ai fini del miglioramento organizzativo dei servizi offerti e della promozione di nuove metodologie di lavoro nel SSR.

#### **Valenza strategica della Struttura**

In ragione delle sue molteplici e proteiformi funzioni, l'Area Valutazione e Ricerca si interfaccia sia con le articolazioni interne dell'Agenzia sia con Enti ed Istituzioni esterne. In particolare, nell'ambito dell'assetto matriciale dell'AReSS, l'Area Valutazione e Ricerca opera in sinergia con l'Area Epidemiologia e care intelligence per l'utilizzo delle informazioni epidemiologiche di contesto, l'Area Innovazione di Sistema e Qualità per il contributo in termini di introduzione di strumenti di provata efficacia nella strutturazione delle reti cliniche e dei PDTA, l'Area Innovazione sociale per il supporto alla continuità assistenziale e alla presa in carico delle fragilità in termini di modelli organizzativi e tecnologie innovative, l'Area Innovazione professionale per il feedback sulle necessità di innovazione delle metodologie di lavoro emerse dall'attività di valutazione e di ricerca, l'Area di Direzione Operativa per lo svolgimento di progetti di respiro nazionale ed internazionale su tematiche di competenza.

Sul versante esterno all'Agenzia, l'Area Valutazione e Ricerca, opera in costante raccordo con l'Area Innovazione, sperimentazione e sviluppo dell'Agenzia sanitaria Nazionale sia in termini di collaborazione alla stesura di valutazioni HTA e HS su dispositivi medici (DM), di conduzione di progetti inerenti alla gestione dell'innovazione, al disinvestimento, alla validazione di tools sviluppati dall'European network of HTA, sia in termini di supporto alle attività della Cabina di Regia per i DM e del programma nazionale sui DM del Ministero della Salute; l'Area è parte della rete italiana di HTA per la circolazione e la diffusione di prodotti di valutazione sviluppati anche in altri contesti regionali, dell'Health policy forum della Società italiana di HTA per la discussione delle tematiche cogenti inerenti ai metodi dell'health technology assessment applicati al contesto del SSN. Interagisce, inoltre, con la Direzione Generale dei Dispositivi Medici e del Servizio Farmaceutico

del Ministero della salute attraverso la partecipazione ai tavoli interregionali su tematiche inerenti alle diverse tipologie di DM, alle grandi apparecchiature sanitarie, al dispositivo vigilanza. Si interfaccia, ancora, con la Direzione generale della ricerca e dell'innovazione in sanità del Ministero della Salute per la Programmazione della ricerca e dei bandi per la ricerca finalizzata, per la Rete IRCCS e per la ricerca corrente, per la Internazionalizzazione e promozione delle infrastrutture della ricerca. Inoltre, interagisce in maniera complementare con le Sezioni Risorse strumentali e tecnologiche e Strategie e governo dell'offerta del Dipartimento regionale Promozione della salute per tematiche inerenti al governo dell'innovazione e dell'appropriatezza d'uso delle tecnologie e degli investimenti in sanità anche in termini di appropriatezza di utilizzo dei fondi strutturali; opera, inoltre, in diretto raccordo con le Aziende sanitarie, ospedaliere, gli IRCCS ed EE del territorio su temi specifici. L'Area Valutazione e Ricerca si interfaccia altresì con le strutture sanitarie regionali di ricerca per garantire che le attività di studio siano coerenti con la programmazione sanitaria regionale e con il Dipartimento sviluppo economico, innovazione, istruzione, formazione e lavoro per garantire coerenza intersettoriale fra politiche regionali di sviluppo economico e della conoscenza, di sostegno alla ricerca scientifica e all'innovazione tecnologica e bisogni del sistema sanitario regionale. L'Area fornisce inoltre supporto tecnico al Soggetto aggregatore regionale nella definizione dei fabbisogni per specifiche tecnologie e nella definizione del value for money in ambiti tecnologici particolarmente innovativi agendo sulla razionalizzazione della spesa sanitaria per l'acquisizione degli stessi.

L'Area Valutazione e Ricerca opera su una linea strategica dell'Agenzia, governa un settore di estrema rilevanza e agisce con impatto su comparti del Sistema salute ad elevata complessità e ad elevato assorbimento di risorse. L'innovazione tecnologica, la ricerca, l'efficacia delle nuove tecnologie inserite in percorsi di cura che seguono le principali traiettorie della specializzazione intelligente del settore salute, l'alto grado di intersettorialità che caratterizza gli interventi condotti con ricadute importanti sulla salute pubblica, spiegano l'alta complessità strutturale ed organizzativa dell'Area. La necessità di operare in maniera snella in un settore in rapido sviluppo dà ragione del bisogno di un forte livello di autonomia e di responsabilità, oltre che di gestione diretta di un congruo volume di risorse umane, tecniche e finanziarie dedicate per un appropriato, efficace ed efficiente assolvimento delle specifiche funzioni.

#### **Complessità organizzativa della Struttura**

La complessità organizzativa dell'Area Valutazione e Ricerca è definita dalla numerosità e dalla eterogeneità delle risorse professionali necessarie all'assolvimento di funzioni di elevata tecnicità su procedure di natura multidisciplinare che impattano sulla salute umana. La valutazione delle prove di efficacia esistenti in letteratura, l'interpretazione routinaria del dato epidemiologico per l'individuazione di una popolazione target, la valutazione della sicurezza di un dispositivo medico, o dell'impatto organizzativo, etico o sociale di una nuova tecnologia, la necessità di traslare al contesto sociosanitario gli esiti di una sperimentazione gestionale o di una ricerca, sono alcuni degli esempi che danno ragione della necessità di una organizzazione e di un mix di skills che operino in sinergia e con un forte coordinamento su obiettivi predeterminati e verificabili, a fronte di risorse certe.

Data la molteplicità dei compiti assegnati, l'Area Valutazione e Ricerca si articola, in sede di primo impianto, in due centri di costo individuati come segue: Servizio "Governo dell'Innovazione e Valutazione delle tecnologie sanitarie" e Servizio "Farmaci e Dispositivi medici". Ad entrambi i Servizi è attribuita la declinazione di funzioni e responsabilità specifiche nell'ambito della struttura complessa, conservando ambiti diversificati di autonomia tecnico-professionale rivenienti dalle differenti tematiche trattate e al contempo assicurando una stretta interconnessione funzionale all'interno dell'Area con migliore impatto in termini di sistema.

L'Area che, come detto, si caratterizza come struttura complessa, si articola attraverso due servizi funzionali e una struttura di staff:

- Servizio Valutazione e Governo dell'Innovazione
- Servizio Ricerca Sanitaria e Sperimentazioni Gestionali

**Struttura di staff:**

- **Il Centro Regionale HTA (CRHTA) e delle sue funzioni tecniche (RePuHTA)**

**Servizio Valutazione e Governo dell'Innovazione**

Il Servizio "Valutazione e Governo dell'Innovazione" è caratterizzato come Struttura semplice retta da Dirigente medico in considerazione della specificità della tematica che richiede elevate e specifiche competenze associate ad autonomia tecnico-professionale, avvalendosi della stretta collaborazione di un Dirigente PTA, a cui sono affidate attività specifiche in ragione della peculiare professionalità. Il Servizio è competente per le seguenti attività:

- Ricerca di prove di efficacia inerenti all'utilizzo di tecnologie innovative anche ai fini delle politiche tariffarie;
- Individuazione dei fabbisogni per investimenti in tecnologie sanitarie anche ai fini di un efficace utilizzo dei fondi strutturali europei e dei fondi per la ricerca;
- Definizione di criteri di appropriatezza allocativa a supporto dell'innovazione e dell'ammmodernamento tecnologico, anche digitale, dei servizi del SSR;
- Promozione di tecniche di disinvestimento/investimento e prioritizzazione in sanità, sia nell'ambito della pratica clinica, sia nella gestione delle nuove tecnologie;
- Monitoraggio del livello di obsolescenza del parco tecnologico regionale, in particolar modo per le grandi macchine, finalizzato all'elaborazione di programmi di sostituzione e rinnovo;
- Collaborazione con il Soggetto aggregatore regionale in ambiti tecnologici particolarmente innovativi;
- Interfaccia con le AA.SS.LL. e gli Enti del SSR per la facilitazione, implementazione e/o lo *scale up* sul territorio regionale di modelli organizzativo - gestionali sperimentati o mutuati da esperienze progettuali;
- Interfaccia con AA.SS.LL. ed Enti del SSN per la promozione di percorsi di knowledge transfer finalizzati alla replicazione e scambio di buone pratiche in ambito salute;
- Promozione delle attività inerenti alla Strategia regionale per la specializzazione intelligente in ambito salute, in raccordo con Dip.to salute, Dip.to Sviluppo Economico, ARTI;
- Facilitazione dell'integrazione fra le politiche di ricerca e innovazione nell'ambito della salute umana, individuazione di aree di interesse per gli investimenti in ricerca e sviluppo pre-commerciale;
- Promozione di iniziative che favoriscano il raccordo fra domanda espressa dal SSR e capacità di ricerca e sviluppo sperimentale in ambito salute da parte di imprese territoriali;
- Promozione e implementazione sul territorio di buone pratiche finalizzate all'empowerment di cittadini e pazienti, alla promozione dello skill mix change fra i professionisti e sull'utilizzo del digitale per la diffusione di modelli innovativi e sostenibili di gestione dei sistemi e delle organizzazioni sanitarie;

- Valutazione, progettazione, collaborazione allo sviluppo di soluzioni tecnologiche digitali a supporto delle cure ibride da integrare nei percorsi di cura;
- Adesione a reti collaborative con Società Scientifiche nazionali ed internazionali, reti collaborative tra Regioni, tra istituzioni universitarie e centri di ricerca per favorire la diffusione e la sedimentazione nel sistema sanitario regionale di pratiche innovative sperimentate e validate in contesti all'avanguardia;
- Valutazione di progetti di ricerca afferenti a bandi regionali, nazionali o internazionali con particolare riferimento alla verifica di coerenza con le linee programmatiche regionali;
- Partecipazione a partenariati nazionali e internazionali per promozione di processi di internazionalizzazione del settore salute e di gemellaggio/tutoraggio fra sistemi sanitari per il rafforzamento di competenze specifiche, con funzioni di formazione, ricerca e sviluppo;

#### **Servizio Ricerca Sanitaria e Sperimentazioni Gestionali**

Il Servizio "Ricerca Sanitaria e Sperimentazioni Gestionali", retto da un Dirigente Sanitario con incarico professionale, presidia le seguenti attività:

- Promozione di percorsi di generazione di evidenze di efficacia e sostenibilità in ambiti particolarmente carenti e pianificazione di indagini cliniche post market su DM o altre tecnologie sanitarie nelle strutture del SSR;
- Attività di interfaccia fra ricercatori e professionisti del SSR, Comitati etici, Ministero della Salute - Direzione Ricerca, ISS, nell'ambito di attività di Ricerca Sanitaria intraprese dagli Enti del SSR;
- Monitoraggio segnalazioni dell'utilizzo sperimentale di una tecnologia e attività di interfaccia con i professionisti del SSR per la raccolta degli esiti;
- Valutazione di eventuali possibilità di riclassificazione di categorie merceologiche ai fini del periodico aggiornamento della classificazione nazionale dei dispositivi medici (CND) in raccordo con il Ministero anche ai fini della stesura di documenti utili per le procedure di gara;
- Promozione di meccanismi di monitoraggio delle attività di ricerca condotte dagli enti del SSR
- Partecipazione a partenariati nazionali e internazionali per promozione di processi di internazionalizzazione del settore salute e di gemellaggio/tutoraggio fra sistemi sanitari per il rafforzamento di competenze specifiche, con funzioni di formazione, ricerca e sviluppo;
- Sperimentazione di strumenti e modelli innovativi e sostenibili di gestione dei sistemi e delle organizzazioni sanitarie anche attraverso l'utilizzo di fondi progettuali europei per la crescita e l'innovazione del SSR.

#### **Centro Regionale HTA (CReHTA)**

Esso è sotto la responsabilità del Direttore di Area. Le funzioni tecniche legate al RePuHTA (Rete Pugliese HTA) sono gestite da un Dirigente sanitario sotto la supervisione del Responsabile.

In linea con quanto disposto dalla DGR n. 1333/2020, il CReHTA, attraverso il RePuHTA, ha l'obiettivo di:

- Coordinamento della RePuHTA e delle relative attività ex DGR 1333/2020;
- Attuazione del Programma Nazionale HTA dei Dispositivi Medici (PN HTA DM);
- Partecipazione al Network nazionale HTA in virtù del riconoscimento nazionale di centro collaborativo al PN HTA DM;
- Produzione di valutazioni su tecnologie non prioritarizzate a livello nazionale e di interesse strategico regionale a beneficio del Dipartimento Promozione della Salute, del Benessere

Sociale e dello Sport per Tutti;

- Promozione della cultura della valutazione e dell'utilizzo delle prove di efficacia nella programmazione sanitaria e nella pratica clinica;
- Standardizzazione della procedura di richiesta di introduzione di nuove tecnologie sanitarie, di segnalazione dell'utilizzo sperimentale di una tecnologia, di segnalazione di una tecnologia sanitaria ai fini della valutazione HTA;
- Prioritarizzazione delle tecnologie da sottoporre a valutazione;
- diffusione delle valutazioni e dei prodotti HTA del Programma Nazionale HTA dei Dispositivi Medici (PNHTADM) nella rete regionale HTA;
- Produzione di documenti valutativi e linee di indirizzo riguardanti l'HTA;
- Verifica del livello di utilizzo dei prodotti HTA e dell'impatto sul territorio delle valutazioni prodotte o diffuse dal centro;
- Collaborazione con la Commissione tecnica regionale farmaci ex DGR 984/2016 per quanto attiene ai dispositivi Medici.

#### **Art. 15 Area Innovazione di Sistema e Qualità**

L'Area, quale struttura complessa retta da dirigente sanitario, si pone l'obiettivo strategico di sviluppare l'innovazione nel settore della salute e del sociale coinvolgendo tutti gli aspetti e gli attori del sistema sanitario in un percorso integrato e condiviso, a partire da due ambiti tra loro strettamente interconnessi, quali l'organizzazione e le competenze.

Il successo di una strategia di innovazione passa, tanto da attraverso un percorso di evoluzione dei modelli organizzativi e di funzionamento che accompagnano, abilitano e rafforzano le azioni di rinnovamento, quanto dallo sviluppo di competenze gestionali, di processo e digitali.

Al fine di sviluppare un nuovo modello di governance coerente con le attuali spinte di innovazione, e quindi una profonda revisione dei modelli organizzativi tradizionali, non più in grado di fare fronte alla dinamicità del contesto attuale, l'Area promuove approcci e metodi nuovi per l'integrazione delle politiche pubbliche sanitarie e sociali rafforzando la capacità di risposta ai bisogni di salute differenziati dei cittadini.

Il supporto alla Regione per la progettazione e il monitoraggio continuo delle reti sanitarie secondo modelli e strumenti di miglioramento continuo, in accordo con le direttrici programmatiche determinate dalle politiche sanitarie regionali, è garantito dalle attività dell'Area, tutte improntate ai seguenti principi:

- coltivare e diffondere le competenze manageriali;
- promuovere l'orientamento ai risultati e alla qualità del top management;
- valorizzazione del potenziale di tutti i professionisti finalizzati alla realizzazione di nuovi modelli di cura;
- promozione di una cultura diffusa della ricerca clinica.

Finalità essenziale dell'Area, quindi, è quella di garantire il trasferimento culturale in termini di innovazione, promuovendo la partecipazione dei professionisti allo sviluppo della governance aziendale, fornendo supporto tecnico-scientifico a progetti di miglioramento nelle aree clinico-assistenziali ed organizzative prioritarie.

#### **Valenza strategica della Struttura**

L'Area è struttura complessa con elevato grado di strategicità, in virtù della trasversalità dei servizi essenziali, di gestione e strategici erogati, nonché e soprattutto per la complessità del gruppo degli stakeholders con cui si interfaccia. L'Area infatti supporta lo sviluppo delle competenze necessarie a

orientare i comportamenti professionali e organizzativi, comprese quelle manageriali; promuove inoltre la sperimentazione dell'innovazione dei processi di integrazione sociale in partnership con le Università italiane e straniere; collabora alla certificazione dei processi sanitari, sociali e svolge attività di consulenza, anche sul versante metodologico, alle strutture ed agli stakeholders. L'Area sostiene la sua funzione strategica, anche attraverso l'ideazione e conduzione di progetti di ricerca finalizzati allo sviluppo di metodi e strumenti innovativi nei servizi sanitari e sociali, nonché garantendo il supporto tecnico- scientifico ai compiti istituzionali di governo del sistema sanitario e sociale regionale.

Inoltre, all'Area competono:

- la definizione di metodologie per la standardizzazione delle procedure di progettazione di reti clinico-assistenziali da parte dei gruppi di lavoro tecnici;
- la definizione dei criteri generali di individuazione dei nodi della rete e delle reciproche relazioni funzionali;
- l'articolazione delle proposte di progetti di rete rispetto ai requisiti di conformità indicati dal Ministero della Salute e dalla Regione;
- il coordinamento di gruppi di progetto finalizzati all'implementazione di linee guida e raccomandazioni scientifiche;
- la definizione di metodologie per la costruzione dei PDTA;
- il supporto al Dipartimento regionale di competenza;
- il supporto allo sviluppo/revisione e monitoraggio di processi aziendali e della relativa documentazione;
- il supporto alle strutture/articolazioni organizzative aziendali nella fase di progettazione.

L'Area sovrintende ai processi di analisi e di studio delle dinamiche del settore socio-sanitario, garantendone la rilevazione e l'elaborazione dei dati, l'osservazione e il monitoraggio, nonché la pubblicazione di report utili ai fini delle decisioni strategiche di settore.

Essa coordina i processi di costruzione dei network con partner internazionali, per il raggiungimento di obiettivi specifici assegnati dal Direzione generale; opera, inoltre, allo scopo di reperire fondi di finanziamento esterni necessari per lo svolgimento di azioni innovative e di determinati progetti strategici.

L'Area, ancora, attraverso azioni sinergiche con il Ministero della Salute, Agenas, Regione ed Enti Locali, Università, Imprese, e Associazioni, ha l'obiettivo di avviare nuovi processi partecipativi e, al contempo, riprogettare e riorientare i servizi di welfare insieme ai diversi attori sociali presenti.

L'Area ha la finalità di promuovere:

- la ricerca e l'innovazione, anche attraverso l'azione formativa a sostegno dei processi di cambiamento e modernizzazione per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali, sanitari e socio-sanitari;
- approcci e metodi nuovi per l'integrazione delle politiche pubbliche rafforzando la capacità di risposta ai bisogni socio-sanitari differenziati dei cittadini, al fine di consentire la definizione di direttrici programmatiche condivise rispetto alle politiche socio-sanitarie regionali, nonché il supporto alla Regione per la progettazione e il monitoraggio continuo delle reti socio-sanitarie secondo modelli e strumenti di miglioramento continuo.

All'Area competono, in tale ottica:

- l'attività di supporto alla *governance* regionale in attuazione delle norme regionali o nazionali;

- lo sviluppo e la standardizzazione, attraverso la redazione di una progettazione di rete, di percorsi di gestione del fabbisogno socio-sanitario espresso dalle differenti fasce della popolazione;
- l'adozione, attraverso una progettazione di rete, di misure e strumenti volti a garantire l'equità come strategia di azione nelle politiche e nella pratica;
- lo sviluppo, attraverso un progetto di rete, un sistema di misurazione e valutazione attraverso cui monitorare la propria capacità di rispettare i principi normativi di uguaglianza e universalità, garantendo azioni eque e rispettose delle diversità, rafforzando nel contempo il funzionamento sistematico della rete dei servizi regionali;
- il miglioramento, attraverso un apposito progetto di rete sulla mappatura dei bisogni della comunità, del percorso di *engagement* e *retention* di nuovi cittadini o di cittadini che non richiedono servizi socio-sanitari, utilizzando il sistema dei feedback e della partecipazione di tutti gli stakeholder per l'avvio di strategie di ridefinizione e miglioramento continuo delle politiche socio-sanitarie;
- l'indagine, attraverso una apposita progettazione di rete, sul livello di diffusione sul fenomeno della disparità di genere, al fine di supportare lo sviluppo di adeguate azioni di *Diversity Management*;
- la realizzazione di un laboratorio dedicato allo sviluppo di metodi e strumenti idonei a garantire e a migliorare i livelli di partecipazione della collettività sui temi dell'equità e dell'innovazione sociale.

#### **Complessità organizzativa della Struttura**

L'Area Innovazione di Sistema e Qualità è una articolazione aziendale di vertice in cui si concentrano competenze professionali e risorse (umane, tecnologiche e strumentali) finalizzate allo svolgimento di funzioni ad alto tasso di innovazione. La complessità organizzativa dell'Area è sostanziata dalla multidisciplinarietà e dalla multiprofessionalità delle risorse umane afferenti, dal dimensionamento tecnologico e dai costi di produzione. L'individuazione delle strutture e dei servizi aziendali, così come definiti, avviene sulla base del quadro complessivo risultante dalla convergenza delle seguenti variabili:

- il posizionamento strategico dei compiti di istituto assegnati, in rapporto alle politiche dell'Agenzia;
- il grado di priorità d'azione, in accordo con le politiche regionali e nazionali;
- il tasso di multidisciplinarietà e multiprofessionalità richiesto alle risorse umane afferenti e quindi il grado di intersettorialità necessario ad assicurare i migliori livelli di efficacia, di efficienza e di rendimento nei processi agiti;
- la rilevanza, l'intensità e la frequenza dei rapporti istituzionali con il Ministero della Salute, l'Agenas, la Regione e gli Enti Locali, le Università, le Imprese e le Associazioni;
- la rilevanza qualitativa e quantitativa delle risorse da allocare, monitorare, organizzare e gestire;
- il livello di autonomia e responsabilità esercitati, necessari ad assicurare un appropriato, efficace ed efficiente assolvimento delle funzioni precipue.

Pertanto, l'Area, quale struttura complessa, si articola attraverso quattro servizi funzionali e tre strutture di staff:

#### **Servizi funzionali**

- Servizio Reti Clinico Assistenziali e Health Pathways
- Servizio Qualità e Organismo Tecnicamente Accreditante

- Servizio Centro Regionale per la Sicurezza Sanitaria e la gestione del rischio del Paziente
- Servizio Innovazione delle Politiche Sociali

Strutture di staff:

- Coordinamento Regionale Malattie Rare (Co.Re.Ma.R) e delle sue funzioni tecniche
- Coordinamento della Rete Oncologica Pugliese (Co.R.O.P.) e delle sue funzioni tecniche
- Laboratorio per la valutazione economica dei programmi sanitari e del welfare

### **Servizio Reti Clinico Assistenziali e Health Pathways**

Esso si configura come struttura semplice ed è retto da dirigente medico; assicura attività riconducibili ad una linea di attività chiaramente individuabile nell'ambito della struttura complessa di riferimento. La struttura semplice comporta responsabilità ed autonomia nella gestione di risorse umane, tecniche e/o finanziarie necessarie all'assolvimento delle funzioni attribuite.

La struttura favorisce la partecipazione e l'aggregazione dei professionisti attorno a significative iniziative a garanzia di prestazioni appropriate, efficaci e centrate sul paziente. Per questa ragione i principali ambiti di intervento divengono l'implementazione di percorsi di cura e la valutazione della appropriatezza e sicurezza degli interventi considerati. Il servizio si occupa di promuovere, implementare e monitorare, nel campo dell'innovazione di sistema in sanità, il trasferimento dei risultati di prodotto a supporto del sistema sanitario e sociale regionale sul tema delle reti clinico assistenziali e dei percorsi diagnostici terapeutici assistenziali delle Regione nelle diverse realtà aziendali.

I principali ambiti di intervento sono:

- l'implementazione di raccomandazioni scientifiche ai fini dell'appropriatezza e delle prestazioni;
- la strutturazione e implementazione di percorsi di cura integrati a sostegno delle reti clinico-organizzative delineate;
- il monitoraggio e valutazione sia dei percorsi di cura nei principali ambiti clinici (patologie cardiovascolari, croniche, oncologiche, ecc.) sia della appropriatezza delle prestazioni, con particolare riferimento al monitoraggio dell'adesione alle raccomandazioni nell'impiego di tecnologie (es. farmaci), attraverso l'attività di audit clinico e lo sviluppo di database clinici (es. stroke);
- il monitoraggio dei Livelli Essenziali di Assistenza;
- il supporto alla rilevazione ed all'analisi di indicatori di processo ed esito nel corso dei progetti di valutazione e miglioramento;
- la promozione, il sostegno alla realizzazione, coordinamento e valutazione di iniziative di Rete;
- la promozione, il sostegno alla realizzazione, coordinamento e valutazione di iniziative di empowerment ed umanizzazione.

### **Servizio Qualità e Organismo Tecnicamente Accreditante (Qu.O.T.A.)**

Il Servizio è configurato come struttura semplice, retta da dirigente sanitario, in ragione della complessità e della specificità dei compiti istituzionali attribuiti, nonché della articolata gestione delle risorse umane assegnate, con particolare riferimento ai Valutatori iscritti all'Albo regionale dei Valutatori per l'accreditamento istituzionale delle strutture sanitarie e sociosanitarie pubbliche e private accreditate.

Il Servizio Qualità e Organismo Tecnicamente Accreditante partecipa al processo con il quale la Regione riconosce lo status di struttura accreditata, alle organizzazioni sanitarie e sociosanitarie, pubbliche e private, ovvero la possibilità di erogare prestazioni per conto del Servizio sanitario



regionale, in accordo con la programmazione regionale. In particolare, il Qu.O.T.A. garantisce le attività di valutazione tecnica finalizzate ad attestare il possesso dei requisiti di accreditamento istituzionale, come definiti dall'autorità regionale, quale attività prodromica al rilascio del provvedimento di accreditamento, da parte dei competenti uffici regionali.

Il Servizio Qu.O.T.A. nell'operare la valutazione tecnica e, quindi, nel rilasciare il giudizio tecnico di accreditabilità deve:

- assicurare una omogeneità di valutazione su tutto il territorio regionale;
- garantire la trasparenza nella gestione delle attività, nonché l'autonomia nello svolgimento delle proprie funzioni, rispetto sia alle organizzazioni valutate, sia all'autorità regionale che concede l'accredimento;
- salvaguardare il principio di imparzialità.

Complessivamente, il Servizio contribuisce al miglioramento continuo degli standard di qualità e sicurezza del Servizio sanitario regionale, con gli obiettivi prioritari di promuovere la salute della popolazione generale e di contrastare le disuguaglianze sociali nella salute, operando secondo le seguenti linee di attività:

- garantire il funzionamento del sistema di accreditamento istituzionale regionale;
- valutare e monitorare l'appropriatezza delle attività erogate dalle organizzazioni sanitarie e sociosanitarie, pubbliche e private, secondo quanto previsto dagli standard regionali e nazionali;
- verificare che le attività svolte producano risultati congruenti con le finalità proprie delle organizzazioni sanitarie e sociosanitarie e compatibili con gli indirizzi di programmazione regionale;
- promuovere un processo di miglioramento continuo delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie, pubbliche e private, attraverso la valutazione dell'efficienza, dell'efficacia e dell'appropriatezza delle organizzazioni, nell'allocazione delle risorse umane e strumentali assegnate;
- proporre la determinazione di obiettivi di qualità e sicurezza per le organizzazioni sanitarie e socio sanitarie, di azioni e di modalità da mettere in campo per raggiungerli, nonché di attività di monitoraggio finalizzate a misurarne la concreta attuazione e i relativi esiti;
- facilitare l'adozione di politiche di miglioramento della qualità e della sicurezza delle organizzazioni sanitarie e sociosanitarie, pubbliche e private;
- sviluppare e sperimentare nuovi framework di attività complesse sui temi della qualità e della sicurezza in sanità;
- garantire il supporto tecnico scientifico agli Enti e alle Istituzioni regionali e nazionali, sui temi della qualità e della sicurezza in sanità;
- implementare attività di benchmarking con altri sistemi di accreditamento istituzionale, regionali, nazionali e internazionali, nonché con altri schemi di certificazione volontaria della qualità e della sicurezza in sanità;
- supportare lo sviluppo, la rilevazione e l'analisi di indicatori di processo ed esito nel corso dei progetti di valutazione e miglioramento della qualità e della sicurezza in sanità;
- promuovere il sostegno alla realizzazione, al coordinamento e alla valutazione di iniziative di Rete;
- sostenere lo sviluppo della cultura della qualità e della sicurezza in sanità, attraverso iniziative di formazione e di aggiornamento dedicate agli operatori delle organizzazioni sanitarie e sociosanitarie, pubbliche e private;
- progettare politiche di sviluppo della health literacy e della health advocacy;
- ricercare e valutare le conoscenze pubblicate sui temi di afferenza.

**Servizio Innovazione delle Politiche Sociali**

Il Servizio Innovazione Sociale, retto da dirigente di profilo PTA con incarico professionale, assicura attività di raccordo con il Dipartimento del Welfare della Regione Puglia; comprende tutte le iniziative finalizzate a fornire un contributo significativo al miglioramento dei livelli essenziali per il sociale. L'obiettivo del servizio è favorire il cambiamento nell'agire dei soggetti e delle istituzioni attraverso una nuova articolazione e ridefinizione degli ambiti di azione tra società civile, istituzioni pubbliche e mercato del lavoro. Il Servizio Innovazione delle Politiche Sociali contribuirà alla realizzazione di una agenda e di strategie dell'innovazione sociale, opportunamente strutturate sull'attenta analisi del contesto istituzionale e dei settori di mercato dell'economia e finalizzate a identificare e migliorare lo spazio di azione dell'Area di competenza.

I principali ambiti di intervento sono:

- l'attività di supporto all'analisi del contesto socio-economico;
- l'attività di supporto all'identificazione di nuove metodologie di analisi dei bisogni socio-sanitari;
- l'attività di supporto all'individuazione delle aree critiche;
- l'attività di supporto alla promozione di politiche di sviluppo del Terzo Settore, del capitale sociale e del welfare;
- l'individuazione di pratiche innovative di accoglienza, attivazione e inclusione;
- la promozione di percorsi di inclusione sociale attiva per il contrasto alla povertà e l'attuazione di tutti gli strumenti a supporto del reddito;
- il supporto alle attività di coordinamento e gestione dell'Osservatorio Sociale Regionale;
- lo studio e la proposta in materia di servizi sociali, al fine di garantire migliore fruizione ai servizi indispensabili, di sviluppare servizi coerenti con i nuovi bisogni e di accrescere la coesione sociale, anche d'intesa con il terzo settore.

Operando trasversalmente tra il livello istituzionale, gestionale e professionale, consente di individuare le migliori prestazioni sanitarie a rilevanza sociale (assicurate dall'ASL e comprese nei LEA), le migliori prestazioni sociali a rilevanza sanitaria di competenza del Comune (assistenza domiciliare per persone non autosufficienti, inserimento sociale di persone disabili, ecc.) e le migliori prestazioni socio-sanitarie a integrazione sanitaria (prestazioni con un'alta intensità della componente sanitaria assicurate dall'ASL e comprese nei LEA).

I principali ambiti di intervento sono:

- lo sviluppo e promozione di percorsi di autonomia, vita indipendente e cura per qualità della vita e integrazione sociale delle persone con disabilità, delle persone anziane e delle persone in condizioni di fragilità, opportunamente integrati tra i servizi assicurati dalle ASL e quelli di competenza Regionale;
- l'analisi della domanda delle prestazioni socio-sanitarie e sociali;
- l'analisi dell'offerta delle prestazioni socio-sanitarie e sociali;
- la valutazione della domanda e dell'offerta delle prestazioni socio-sanitarie e sociali e delle connesse ricadute economiche e sociali;
- l'implementazione e valutazione dell'offerta di assistenza alla persona attraverso i servizi distrettuali, con particolare riferimento a fragilità, cronicità e non autosufficienza, nell'ambito dell'assistenza domiciliare integrata dei servizi domiciliari, semiresidenziali e residenziali;
- l'analisi dei processi di funzionamento dell'azione amministrativa regionale per la valutazione degli indicatori chiave di risultato per il miglioramento dell'efficacia delle politiche e degli interventi in ambito sociale.

**Servizio Centro Regionale per la Sicurezza Sanitaria e la gestione del rischio del Paziente (CRRiS)**

Il servizio, come struttura semplice retta da dirigente medico, opera per il costante miglioramento

della sicurezza e della protezione dei pazienti dalle minacce sanitarie, quali obiettivi fondamentali della politica sanitaria dello Stato e della Unione Europea. Il garantire la sicurezza, intesa come *“dimensione della qualità dell’assistenza sanitaria, che garantisce, attraverso l’identificazione, l’analisi e la gestione dei rischi e degli incidenti possibili per i pazienti, la progettazione e l’implementazione di sistemi operativi e processi che minimizzano la probabilità di errore, i rischi potenziali e i conseguenti possibili danni ai pazienti”* (Glossario del ministero della Salute), impone lo sviluppo delle capacità necessarie per gestire e realizzare modifiche di comportamento e quindi modifiche del sistema. Lo sviluppo della cultura della sicurezza, come garantito dal servizio, si sostanzia nelle seguenti attività:

- soddisfacimento degli adempimenti della legge 24/2017 e dei relativi decreti attuativi;
- garantire l’interfaccia con l’Osservatorio Nazionale delle Buone Pratiche sulla Sicurezza in Sanità;
- supporto alla Direzione regionale della Salute per la definizione delle politiche e degli strumenti relativi alla sicurezza delle cure;
- elaborazione di documenti programmatici inerenti la gestione della sicurezza e della protezione dei pazienti e degli operatori nei percorsi sanitari e assistenziali;
- definizione dei criteri e dei contenuti dei Piani Annuali di Risk Management delle strutture sanitarie regionali e monitoraggio della loro qualità e grado di implementazione;
- progettazione di iniziative formative e di attività di ricerca sulla sicurezza delle cure.

Il **Co.Re.Ma.R.** (Coordinamento Rete delle Malattie Rare) con DGR 2048/2016 e DGR 253/2017 assolve le seguenti funzioni:

- coordinamento della Rete pugliese delle malattie rare;
- gestione del Registro regionale e/o interregionale delle malattie rare, coordinata con i registri territoriali e il registro nazionale;
- scambio delle informazioni e della documentazione sulle malattie rare con i Centri di coordinamento delle altre regioni italiane;
- coordinamento dei Presidi della Rete nazionale (PRN), dei relativi nodi e dei Centri territoriali malattie rare (CTMR) al fine di garantire la tempestiva diagnosi e l’appropriata terapia anche mediante l’adozione di specifici protocolli concordati;
- consulenza e supporto ai medici in ordine alle malattie rare e alla disponibilità dei farmaci appropriati per il loro trattamento;
- formazione degli operatori sanitari e del volontariato;
- elaborazione di protocolli diagnostico-terapeutici assistenziali (PDTA);
- informazioni alle associazioni dei malati e dei loro familiari in ordine alle malattie rare e alla disponibilità dei farmaci.

Il **Co.R.O.P.** (Coordinamento Rete Oncologica Pugliese) svolge le funzioni di ufficio di supporto alle attività di sviluppo della Rete Oncologica Pugliese. La R.O.P. nata su progettazione dell’Agenzia, poi recepita con D.G.R. Puglia n. 221 del 23 febbraio 2017, si giova – per disposizione della menzionata DGR – dell’affiancamento operativo dell’Agenzia per le funzioni di esplorazione e progettazione di nuove modalità assistenziali, organizzative e tecnologiche per la presa in carico globale del paziente oncologico.

Risultano compiti prioritari in tal senso:

- ottimizzare la prevenzione primaria e secondaria, nonché il percorso diagnostico, terapeutico e assistenziale del paziente;
- razionalizzare l’impiego di risorse umane e materiali in ambito sanitario nell’ambito della Rete;

- superare la frammentarietà e la disomogeneità delle prestazioni sanitarie in ambito oncologico tramite condivisioni di protocolli all'interno della Rete e del governo clinico;
- favorire l'approccio multidisciplinare con integrazione delle differenti modalità specialistiche (chirurgiche, radioterapiche oncologiche, infermieristiche e affini);
- sviluppare un approccio di presa in carico globale del paziente per gli aspetti sanitari, sociali ed esistenziali;
- sviluppare un approccio di presa in carico comprensiva del paziente sull'intero arco di risposta attesa, dalla promozione della salute e prevenzione, passando per la diagnosi e il trattamento, fino all'assistenza alla lungosopravvivenza e al fine vita.

#### **Laboratorio per la valutazione economica dei programmi sanitari e del welfare.**

Il laboratorio ha l'obiettivo di studiare, analizzare e definire attraverso opportuni modelli di valutazione economica i programmi sanitari e del welfare, contribuendo in questo modo a facilitare la pianificazione, la programmazione delle attività di sviluppo e di mandato dell'Agenzia e dell'Area. Il laboratorio si inserisce nell'area del governo clinico e del welfare al fine di sviluppare la valutazione economica come supporto indispensabile nei processi decisionali che intervengono nel governo della spesa sanitaria e sociale regionale e delle sue componenti. Il laboratorio avrà la specifica funzione di analizzare i determinanti della sostenibilità del sistema sanitario e di welfare supportando i modelli di *governance* basato su questi determinanti e sulle combinazioni multidimensionali di misurazione dei programmi.

#### **Art 16 Area E-Health**

Caratterizzata come struttura complessa di profilo medico, in quanto articolazione aziendale in cui si concentrano competenze professionali altamente specialistiche finalizzate allo svolgimento di funzioni di produzione di prestazioni e di servizi sanitari, l'Area garantisce la governance dell'implementazione delle iniziative di telemedicina e sanità digitale regionali, favorendo l'armonizzazione degli strumenti e dei modelli di applicazione nonché l'interoperabilità dei servizi e la valorizzazione del contenuto informativo dei dati prodotti.

Essa svolge le attività di:

- Definizione del modello di governance regionale per l'implementazione e l'interoperabilità dei servizi di telemedicina e sanità digitale
- Definizione e monitoraggio degli standard di servizio delle prestazioni di telemedicina
- Definizione dei criteri di autorizzazione e accreditamento dei servizi di telemedicina
- Definizione del sistema di valutazione dei servizi regionali di telemedicina attraverso indicatori di performance utili per la programmazione, lo sviluppo, il monitoraggio e la verifica
- Sperimentazione di modelli per l'innovazione del sistema delle cure primarie e dell'assistenza territoriale sanitaria e socio-sanitaria con particolare riferimento agli ambiti delle fragilità, cronicità e non autosufficienze
- Creazione e manutenzione del Catalogo regionale delle competenze di Telemedicina;
- Gestione delle piattaforme tecnologiche e regionali di erogazione dei servizi di telemedicina.

#### **Valenza strategica della Struttura**

L'Area è struttura complessa con elevato grado di strategicità, in quanto presidia i processi di trasformazione digitale dell'assistenza sanitaria e sociale della Regione.

La struttura costituisce il modello di governance dei servizi di telemedicina, e procede all'armonizzazione degli indirizzi e dei modelli applicativi come presupposto per la successiva erogazione dei servizi e della loro interoperabilità, come requisito per il passaggio dalla logica sperimentale del servizio alla logica strutturata di utilizzo diffuso dello stesso. Le parole chiave che

improntano l'Area sono infatti "risparmio", "organizzazione", "efficienza" e "modernizzazione".

### **Complessità organizzativa della Struttura**

L'Area si caratterizza per peculiare complessità in quanto mette a disposizione delle aziende sanitarie pubbliche della Regione saperi, processi e tecnologie da adattare verticalmente ai diversi contesti territoriali e orizzontalmente a differenti condizioni cliniche. L'intensità di relazione con stakeholders di quadrupla elica (amministrazione pubblica, ricerca, impresa e utenza) necessaria allo sviluppo delle innovazioni più efficaci di sanità digitale rendono l'Area punto di sintesi istituzione e progettuale.

L'Area si caratterizza per l'erogazione di servizi di assistenza sanitaria, tramite il ricorso a tecnologie innovative, in particolare alle Ict, in situazioni in cui il professionista della salute e il paziente non si trovano nella stessa località. Le attività comportano quindi la trasmissione sicura di informazioni e dati di carattere medico nella forma di testi, suoni, immagini o altre forme necessarie per la prevenzione, la diagnosi, il trattamento e il successivo controllo dei pazienti, e quindi la presenza di professionalità di competenza informativa, giuridica, medica ed organizzativa altamente qualificate, nonché una rete di interazioni con i soggetti del territorio da macro-dimensione fino anche al singolo paziente.

L'Area è articolata nei seguenti servizi:

#### **Servizio Sanità Digitale**

Il Servizio è una struttura caratterizzata come incarico professionale di profilo PTA, con le funzioni di:

- Gestione e manutenzione delle componenti tecnologiche dei sistemi e delle piattaforme presidiate dall'Agenzia, e attraverso le quale i Centri Erogatori svolgono la prestazione in telemedicina
- Installazione e manutenzione degli strumenti nei siti remoti
- Fornitura, gestione e manutenzione dei mezzi di comunicazione (compresa la gestione dei messaggi di allerta) tra pazienti e medici o altri operatori sanitari
- Gestione dei programmi di addestramento di operatori, pazienti e caregiver all'uso delle tecnologie di telemedicina
- Monitoraggio, analisi e reportistica di back-end dei flussi di impiego delle tecnologie di telemedicina
- Stime e valutazioni di Budget impact dei processi di scalabilità delle sperimentazioni pilota condotte e validate in cooperazione con le altre Aree di Agenzia

#### **Servizio Telemedicina**

Il Servizio, caratterizzato come struttura semplice di profilo medico in ragione della complessità dei profili professionali che vi operano e delle preminenti tematiche di raccordo con gli stakeholders, si occupa delle attività di:

- Attuazione delle vigenti Linee di indirizzo e regolamenti nazionali in tema di sanità digitale e telemedicina
- Gestione clinico-operativa delle piattaforme tecnologiche regionali di telemedicina (Control Room Clinica)
- Continuità clinica dei servizi delle piattaforme tecnologiche regionali di telemedicina a supporto e in eventuale "second opinion" alle attività di erogazione digitale diretta delle

aziende sanitarie utenti delle piattaforme

- Gestione dei processi di scalabilità e messa in produzione delle sperimentazioni pilota condotte e validate in cooperazione con le altre Aree di Agenzia
- Monitoraggio delle metriche di efficace impiego delle piattaforme tecnologiche presidiate dall'Agenzia
- Monitoraggio del capacity planning e dell'allocazione delle risorse professionali coinvolte in piattaforma sia centralmente che presso i Centri Erogatori

### CAPO III

#### Criteri e modalità di conferimento degli incarichi

##### Art. 17 Incarichi dirigenziali

A tutti i dirigenti che abbiano superato il periodo di prova viene attribuito un incarico dirigenziale.

Tutti gli incarichi dirigenziali sono attribuiti a tempo determinato dal Direttore, secondo le modalità definite dalla normativa vigente, compatibilmente con le risorse finanziarie e di spesa, oltre che con la capienza dei fondi per il trattamento accessorio, a tal fine disponibili, e nei limiti del numero degli incarichi e delle strutture stabiliti dall'atto aziendale. La Direzione Generale è competente per l'affidamento degli incarichi dirigenziali afferenti alle strutture organizzative di massima dimensione (Aree e Strutture) e alle strutture semplici che le compongono, nonché per il conferimento degli incarichi professionali.

Il conferimento dell'incarico dirigenziale è formalizzato in un apposito provvedimento, cui accede il trattamento economico eventualmente negoziabile, che integra il contratto di assunzione, nel quale sono elencati, ad integrazione di quanto previsto nel presente articolo, durata e remunerazione dell'incarico, scopo, funzioni, competenze, ambiti di autonomia ed obiettivi.

Il Direttore Generale procede al conferimento delle seguenti tipologie di incarico:

- a) Incarico di direzione delle strutture complesse individuate nel presente Atto aziendale, in particolare:
  - I. Strutture complesse mediche e sanitarie: conferibili secondo le disposizioni del D.P.R. n. 484/1997 e s.m.i. e delle linee guida regionali emanate ai sensi dell'art. 15, comma 7 bis, del D.lgs. n.502/1992;
  - II. Strutture complesse dell'area tecnica/professionale/amministrativa: conferibili, in esito a procedura comparativa interna, ai dirigenti dei rispettivi ruoli che abbiano maturato l'esperienza dirigenziale richiesta dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro ed abbiano superato con esito positivo le verifiche da parte del Collegio tecnico.
- b) Incarichi di responsabilità delle strutture semplici individuate nel presente Atto aziendale: sono conferibili dalla Direzione Generale, su proposta vincolante del Direttore della Struttura complessa afferente, che ne assume la relativa responsabilità, a dirigenti in possesso dei requisiti previsti per il ruolo di riferimento e l'esperienza dirigenziale richiesta dai rispettivi CCNL.  
In particolare, in applicazione della vigente normativa, gli incarichi di direzione di Struttura sono conferibili ai soli dirigenti con rapporto di lavoro a tempo pieno e con vincolo di esclusività.
- c) incarico professionale, anche di alta specializzazione, di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo. Tale tipologia prevede in modo prevalente responsabilità tecnico specialistiche.

L'incarico attribuito viene a cessare alla scadenza definita nel provvedimento di conferimento, salvo il caso di revoca *ante tempus*, oppure con l'estinzione, a qualsiasi titolo, del rapporto di lavoro del dirigente, ivi compresi i casi di recesso dell'Agenzia. La revoca dell'incarico dirigenziale avviene con atto scritto e motivato, a seguito di accertamento della sussistenza di una delle cause previste dalla legge o dal CCNL della specifica area dirigenziale e con le procedure di garanzia previste dal vigente ordinamento.

#### **Art. 18 Contenuto dell'incarico dirigenziale**

I dirigenti esercitano, in riferimento alle varie strutture, le funzioni di attuazione e gestione degli atti di indirizzo e programmazione annuale delle attività e prendono parte al processo di negoziazione dei budget attraverso i quali la Direzione Generale determina i limiti entro i quali possono assumere obbligazioni in nome e per conto dell'Azienda per il conseguimento degli obiettivi loro affidati, nel rispetto delle competenze che il presente atto riserva al Direttore Generale, per le quali detengono un mero potere di proposta. Entro tali limiti, spetta ai dirigenti l'adozione delle decisioni, comprese quelle che impegnano l'Azienda verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa, mediante l'esercizio di autonome facoltà di spesa e di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo,

Essi sono responsabili dell'attività e della gestione negli ambiti di competenza e dei relativi risultati, nel rispetto della tipologia di incarico dirigenziale rivestita.

Costituiscono funzioni dirigenziali proprie, a titolo indicativo:

- l'esercizio della funzione operativo-gestionale e l'esercizio delle rispettive funzioni di produzione ed erogazione;
- la gestione del budget assegnato;
- l'esercizio delle funzioni di coordinamento, verifica e controllo delle unità funzionali all'interno dell'articolazione diretta.

Nell'ambito dell'esercizio delle proprie funzioni, i Dirigenti:

- danno attuazione agli obiettivi, ai piani, ai programmi, alle direttive generali per la gestione fissati dalla Direzione Generale nel rispetto delle priorità indicate;
- collaborano con la Direzione formulando proposte ed esprimendo pareri;
- dirigono, coordinano e controllano l'attività delle strutture delle quali hanno la responsabilità anche mediante l'adozione di direttive, atti di indirizzo, linee guida o procedure;
- provvedono agli atti di gestione del personale assegnato, curandone l'orientamento al risultato anche attraverso la valutazione e l'attribuzione di trattamenti economici accessori secondo quanto previsto dai contratti collettivi nazionali e integrativi di lavoro
- provvedono alla gestione delle risorse finanziarie e strumentali assegnate alla struttura di pertinenza, nel rispetto delle direttive fornite dal Direttore Generale nonché, ove esistente, dal dirigente sovraordinato, secondo criteri di flessibilità e uso razionale ed integrato delle risorse medesime;
- assicurano tutte le iniziative necessarie al fine di assicurare la semplificazione, la trasparenza e la responsabilizzazione delle procedure interne, sia di diritto pubblico che privato;
- gestiscono le procedure di gara finalizzate all'approvvigionamento di beni, servizi o lavori;
- gestiscono le liquidazioni conseguenti a provvedimenti adottati;
- organizzano gli uffici ed il lavoro all'interno degli stessi;

In caso di inerzia o ritardo nell'esercizio delle funzioni proprie che possa determinare una lesione all'interesse pubblico perseguito, il Direttore Generale fissa un termine entro il quale il dirigente deve adottare l'atto o il provvedimento muovendo, contestualmente, formale contestazione;

qualora l'inerzia o il ritardo permangono oltre 20 giorni, ovvero qualora il ritardo, anche inferiore, possa ledere l'interesse pubblico – previa adeguata motivazione - dà incarico di provvedere al altro dirigente.

In particolare, i Direttori di Struttura complessa:

- a) gestiscono le risorse e i profili professionali assegnati per lo svolgimento dei compiti della struttura cui sono preposti;
- b) curano l'attuazione dei piani, programmi, obiettivi e direttive generali definite dalla direzione e attribuiscono ai dirigenti e ai dipendenti della struttura la responsabilità di progetti e obiettivi specifici, anche a mezzo del piano delle performance;
- c) adottano gli atti di organizzazione interna della struttura diretta;
- d) adottano gli atti e i provvedimenti amministrativi ed esercitano i poteri di spesa e quelli di acquisizione delle entrate rientranti nella competenza dei propri uffici;
- e) dirigono, coordinano e controllano l'attività dei dirigenti, degli operatori e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, anche attraverso l'esercizio di facoltà di avocazione in caso di indifferibilità ed urgenza e del potere sostitutivo in caso di inerzia nelle materie gestionali e in quelle di contenuto professionale compatibile;
- f) valutano i dirigenti e i dipendenti assegnati alla struttura, nel rispetto del principio del merito, ai fini della progressione economica tra le categorie/aree e della corresponsione di indennità e premi incentivanti ed esercitano il potere disciplinare;
- g) concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti della struttura cui sono preposti;
- h) svolgono funzioni di controllo in materia di igiene e sicurezza del lavoro ai sensi del D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81;
- i) sono individuati quali "Responsabile del Trattamento dei dati personali" per la struttura che dirigono, ai sensi e per gli effetti dell'art. 29 del D.lgs. 196/2003.

I Responsabili di Struttura semplice operano in collaborazione con il direttore della struttura sovraordinata, anche sulla base delle direttive a carattere generale da questi impartite. In particolare:

- a. curano l'attuazione di progetti e obiettivi assegnati;
- b. adottano gli atti di organizzazione interna alla struttura semplice e di gestione a questa riferiti;
- c. garantiscono, verificano e controllano l'attività della struttura anche in termini di qualità tecnico- specialistica;
- d. adottano gli atti di gestione delle risorse umane, economiche, strumentali, tecnologiche non attribuite al direttore sovraordinato o da questi delegati.

I Dirigenti con incarico professionale, anche di alta specializzazione, di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo:

- i. esercitano la specifica autonomia professionale nell'ambito della struttura di appartenenza sulla base del contenuto dell'incarico attribuito e degli indirizzi forniti dal responsabile;
- ii. organizzano la propria attività professionale per raggiungere gli obiettivi generali della struttura di appartenenza e gli obiettivi specifici attribuiti;
- iii. garantiscono, verificano e controllano l'attività prodotta e la qualità tecnico specialistica dell'attività professionale esercitata;
- iv. adottano atti organizzativi e gestionali loro affidati o delegati dal dirigente sovraordinato;
- v. gestiscono le risorse umane e strumentali eventualmente loro assegnate, per lo svolgimento dei compiti della struttura.

E' responsabilità comune a tutta la dirigenza formulare proposte nei confronti dei superiori livelli



direzionali, curare il continuo aggiornamento e la condivisione delle conoscenze, cooperare per il perseguimento degli obiettivi generali e particolari affidati.

E' altresì responsabilità del dirigente, indipendentemente dall'incarico attribuito, concorrere all'attività della struttura di appartenenza e collaborare all'attività delle unità eventualmente collegate.

Nell'ambito e in attuazione dei suddetti principi, l'Agenzia, nell'affidamento degli incarichi dirigenziali e nella revoca dei medesimi, si attiene altresì ai seguenti criteri integrativi:

- capacità gestionali, con particolare riferimento alla disponibilità collaborativa, all'integrazione professionale, alla comunicazione intra ed extra agenzia, al possesso di tecniche di management;
- capacità di aggregazione del consenso sui valori e sugli obiettivi assunti dall'Agenzia;
- capacità di gestione delle risorse umane, finanziarie e professionali nella realizzazione degli obiettivi, in relazione a risultati conseguiti;
- frequenza e superamento dei corsi di formazione manageriale ex art. 16-quinquies del d. lgs. n. 502/92 e successive modifiche ed integrazioni, relativi in particolare all'organizzazione e alla gestione dei servizi sanitari, ai criteri di finanziamento e ai bilanci, alla gestione delle risorse umane e all'organizzazione del lavoro, agli indicatori di qualità delle prestazioni;
- partecipazione a corsi di aggiornamento professionale obbligatori e facoltativi;
- tipologia e durata di incarichi precedentemente svolti;
- *curriculum*, con particolare riguardo alla natura e durata delle funzioni svolte negli ultimi 5 anni, alle caratteristiche ed ai contenuti delle pubblicazioni, all'attività didattica, di sperimentazione o di ricerca, al possesso di esperienze e di conoscenze correlate all'incarico da conferire;
- grado di conseguimento degli obiettivi generali e particolari affidati;
- altri criteri di cui alla vigente contrattazione collettiva nazionale.

**TITOLO IV****Dalla Pianificazione strategica al Controllo****Art. 19 Pianificazione strategica, programmazione, budgeting**

In attuazione alle disposizioni in materia di cui alla normativa di riferimento, con particolare riguardo al D.Lgs. 502/92 s.m.i., al D.Lgs. 118/2011, ai Decreti ministeriali attuativi nonché alla Legge Regionale n. 29/2017, l'Agenda si dota di un sistema contabile di tipo economico-patrimoniale.

Il sistema contabile di AReSS riflette la sua struttura organizzativa innanzi illustrata.

Una volta concluso il processo di pianificazione strategica con la definizione degli obiettivi, che l'Agenda deve raggiungere nel periodo di riferimento considerato, e delle risorse umane, strumentali e finanziarie a tal fine assegnate, sia per Centro di responsabilità, sia per l'AReSS nel suo complesso, si accede alla fase di programmazione illustrata innanzi.

I risultati del processo di programmazione, dunque, consentono l'elaborazione del Bilancio pluriennale di previsione e del Bilancio economico preventivo o bilancio annuale di previsione basati sull'elaborazione del budget economico - che evidenzia i costi e i proventi del periodo di riferimento - e del budget degli investimenti - che evidenzia gli investimenti programmati nelle categorie relative alle immobilizzazioni (materiali, immateriali e finanziarie) e le loro fonti di copertura dell'esercizio (contributi da terzi, risorse derivanti da indebitamento e risorse proprie).

**Art. 20 Gestione e consuntivazione**

Una volta definita la pianificazione, si passa alla gestione amministrativa, del budget per centro di costo contabile.

La responsabilità della gestione contabile è in capo al Servizio Finanze e Controllo, che rileva contabilmente e con il metodo della partita doppia gli accadimenti che generano una variazione economica, patrimoniale, finanziaria, certa, assimilata o presunta.

A fine esercizio, sulla base del principio della competenza economica, tipico del sistema economico-patrimoniale, è necessario redigere le scritture di assestamento che comprendono:

- le scritture di integrazione: aggiungono componenti di reddito di competenza dell'esercizio in precedenza non rilevati in quanto a manifestazione finanziaria futura (ratei attivi e passivi, fondi rischi e oneri, trattamento di fine rapporto);
- le scritture di rettifica: sottraggono componenti di reddito di competenza dell'esercizio in precedenza già rilevati in quanto la manifestazione finanziaria è stata realizzata (risconti, rimanenze e capitalizzazione dei costi);
- scritture di ammortamento: attribuiscono all'esercizio le quote di costi pluriennali considerati di competenza dell'esercizio stesso.

A conclusione di questa fase, viene elaborato il bilancio di esercizio.

Il bilancio di esercizio rappresenta il risultato economico, la situazione patrimoniale e finanziaria di AReSS relativamente all'esercizio di riferimento ed è composto dai seguenti documenti:

- a) conto economico.
- b) stato patrimoniale.
- c) rendiconto finanziario.
- d) nota integrativa.
- e) relazione sulla gestione.

Come precisato all'art. 28 del D.Lgs. 118/2011, per la redazione del bilancio di esercizio, si applicano le medesime disposizioni civilistiche previste per le società private ed in particolare gli articoli da 2423 a 2428 del codice civile, fatte salve alcune deroghe esplicitamente indicate ("principi di valutazione specifici del settore sanitario", art. 29 del decreto).

A corredo del bilancio di esercizio viene redatta la relazione annua sull'attività svolta e sui risultati conseguiti del Direttore Generale. Nel caso di perdita di esercizio nella suddetta relazione deve essere formulata un'ipotesi per la copertura della stessa e per il riequilibrio della gestione.

AReSS è tenuta all'equilibrio di bilancio; l'eventuale utile dell'esercizio è destinato, in via prioritaria, al ripiano di eventuali perdite registrate negli esercizi precedenti.

La quota eventualmente non utilizzata in conformità al precedente comma deve essere accantonata in apposito fondo di riserva in previsione di eventi futuri, alla voce "Utili portati a nuovo".

#### **Art. 21 Controllo di gestione**

La gestione dell'Agenzia non può prescindere dall'impiego del Controllo di gestione, a supporto della Direzione Generale nell'attività di valutazione dell'andamento della gestione dell'Agenzia mediante l'utilizzo di strumenti gestionali quali il processo di budget e il sistema di reporting.

L'Agenzia nel suo operato non può prescindere principi di efficienza, efficacia, economicità, qualità; questi, in connubio con la scarsità di risorse, rappresentano le fondamenta della programmazione strategica, del budgeting, della contabilità per centri di costo e, pertanto, del controllo di gestione. In definitiva, ad una assegnazione degli obiettivi e di un budget per perseguirli, segue una definizione degli indicatori di efficacia, di efficienza, di qualità che consentono le misurazioni degli obiettivi operativi stessi, ed una previsione di costo per ciascun obiettivo.

Si avvia poi periodicamente un monitoraggio circa il costo sostenuto e il livello di raggiungimento degli obiettivi attraverso l'analisi degli indicatori. Si giunge dunque ad un'analisi degli scostamenti tra quanto previsto e quanto raggiunto, nonché ad un'analisi analitica dei costi. Le risultanze di tale studio, sono contenute in report che, trasmessi al Dirigente responsabile e al Direttore Generale, diventano uno strumento di miglioramento, di correzione degli scostamenti, di programmazione strategica ed operativa.

#### **Art. 22 Controllo di regolarità e legittimità amministrativa e contabile**

Il Collegio sindacale attua, con metodo campionario, verifiche, analisi, controlli, ispezioni, e può sostanziare pareri, rilievi e relazioni anche fondando il proprio giudizio sulla documentazione fornita dalle strutture aziendali. I componenti del collegio sindacale possono procedere ad atti di ispezione e controllo, anche individualmente.

Tutti gli atti del Direttore Generale sono notificati al Collegio all'atto della pubblicazione: entro quindici giorni dal ricevimento, quest'ultimo notifica al Direttore eventuali rilievi.

#### **Art. 23 Controllo strategico**

Nell'ambito del procedimento di misurazione e valutazione della performance, si inserisce la il controllo strategico, concernente l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi e altri strumenti di determinazione dell'indirizzo strategico aziendale, in termini di congruenza tra risultati conseguiti ed obiettivi predefiniti. In particolare, compete all'Organismo indipendente di valutazione verificare l'effettiva attuazione delle scelte contenute nelle direttive ed altri atti di indirizzo della Direzione generale e relazionare sugli esiti direttamente a quest'ultima.

### **TITOLO V**

#### **Disciplina delle forniture di beni e servizi**

#### **Art. 24 Disciplina delle forniture di beni e servizi**

Si rinvia, per la disciplina delle forniture di beni e servizi, alla normativa nazionale applicabile agli appalti pubblici.



**TITOLO VI****Interazione e collaborazione con altri enti del servizio sanitario regionale e con l'organo vigilante****Art. 25 Interazione e collaborazione con altri enti del servizio sanitario regionale e con l'organo vigilante**

Gli atti di natura regolamentare della Regione, i quali rechino nel campo di applicazione soggettivo l'Agenzia, in quanto compatibili con la legge istitutiva e con il presente Atto, conservano validità fino all'approvazione, da parte dell'A.Re.S.S., di propri regolamenti o atti generali; in tale data, essi cessano di avere efficacia e recedono dinanzi alla autonoma disciplina posta dall'Agenzia. Il principio di recessione normativa ed organizzativa opera, comunque, per tutti gli ambiti di regolazione, generali e particolari, ove non siano dettate specifiche disposizioni inderogabili per l'Agenzia.

**TITOLO VII****Risorse umane****Art. 26 Fabbisogni di personale e graduazione delle funzioni**

La tipologia delle competenze professionali dirigenziali da proporre alle articolazioni organizzative previste, nonché il numero e la tipologia di personale di livello non dirigenziale necessario per svolgere le funzioni dell'Ente, vengono codificati nel piano dei fabbisogni di personale dell'Agenzia ai sensi dell'art. 6 del dlgs n. 165/2001, il quale individua le modalità di acquisizione delle relative posizioni professionali e delle conseguenti previsioni economico-finanziarie compatibili con il vigente ordinamento. In tale contesto pianificatorio è definita, altresì, la dotazione organica dell'Agenzia in conformità alle norme vigenti ed agli indirizzi espressi nel documento d'indirizzo di cui all'art. 6-ter del Dlgs. n. 165/2001 e s.m.i..

Con separato atto viene, altresì, approvata la graduazione e la connessa pesatura delle posizioni dirigenziali e di responsabilità all'interno dell'Agenzia, anche al fine dell'individuazione del relativo trattamento economico accessorio.

**Art. 27 Copertura posti a tempo determinato**

L'ARESS può stipulare contratti con personale a tempo determinato, soltanto nei casi previsti e con le modalità fissate dalla normativa nazionale e regionale vigente.

**Art. 28 Gruppi di progetto**

La Direzione Generale può costituire Gruppi di progetto, anche a valenza interaziendale, qualora si verifichi la necessità per la quale più soggetti, anche con differenti rapporti contrattuali, operino in accordo e stretto collegamento fra loro e non sussistano i requisiti per la creazione di articolazioni organizzative stabili. Le attività o i processi inerenti al Gruppo di progetto, caratterizzate da elevata rilevanza strategica aziendale, complessità e/o specializzazione e un alto livello d'interconnessione e interdipendenza rispetto a più strutture organizzative autonome, sono coordinati da un dirigente responsabile nominato dal Direttore Generale.

**TITOLO VIII****Disposizioni finali****Art. 29 Norma finale e di rinvio**

Sono rimessi all'esercizio del potere regolamentare dell'Agenzia la disciplina di particolari materie

afferenti alla gestione organizzativa e la definizione degli indirizzi necessari all'attuazione della normativa contenuta nel presente atto, fermo restando il rinvio, per quanto non espressamente contemplato e in quanto compatibile con la legge istitutiva dell'A.Re.S.S., alle leggi fondamentali applicabili alle pubbliche amministrazioni in generale, nonché alle aziende sanitarie locali e a quelle in materia di organizzazione amministrativa e del pubblico impiego, nonché alle leggi regionali di riordino del Servizio Sanitario Regionale ed ai contenuti dei contratti nazionali di lavoro, tenuto conto della specificità organizzativa e funzionale dell'Agenzia e dei suoi fini istituzionali.

**Il Dirigente di Sezione  
Mauro Nicastro**

