



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

Allegato alla Delib.G.R. n. 30/72 del 30.9.2022

Indirizzi per l'adozione dell'atto aziendale dell'Azienda regionale dell'emergenza e urgenza della Sardegna (AREUS)

Indice

1. Gli organi dell'Azienda
 - Il direttore generale
 - Il collegio sindacale
 - Il collegio di direzione
2. La direzione aziendale
 - Il direttore sanitario
 - Il direttore amministrativo
3. L'organizzazione sanitaria
 - Macro-articolazioni organizzative
 - Strutture complesse, semplici dipartimentali e semplici
4. L'organizzazione aziendale amministrativa
5. L'organismo indipendente di valutazione (OIV)

Premessa

Ai sensi del combinato disposto degli articoli 16, comma 1, e 22, comma 4, della L.R. 11.9.2020 n. 24, il direttore generale di AREUS adotta l'atto aziendale entro sessanta giorni dall'emanazione dei relativi indirizzi, approvati dalla Giunta regionale previo parere della Commissione consiliare competente.

Gli indirizzi regionali intendono perseguire i seguenti obiettivi fondamentali:

- perseguire l'unitarietà, l'uniformità e il coordinamento intraregionale delle funzioni a rete relative all'indirizzo, al coordinamento e al monitoraggio dell'attività di emergenza-urgenza extra-ospedaliera;
- garantire, in collaborazione con le altre Aziende, il coordinamento delle attività trasfusionali dei flussi di scambio e compensazione di sangue, emocomponenti ed emoderivati;



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

- assicurare il coordinamento logistico delle attività di prelievo e di trapianto di organi e tessuti e il coordinamento dei trasporti sanitari e sanitari semplici disciplinati dalla Regione anche finalizzati al rientro nel territorio regionale per il completamento delle cure;
- l'attivazione dei corsi per gli operatori da adibire all'attività di soccorso sanitario extraospedaliero ed i relativi controlli;
- garantire l'operatività del servizio di numero unico emergenza (NUE) 112 sul territorio regionale e, in collaborazione con le ASL competenti, l'attivazione ed l'operatività numero unico armonico a valenza sociale per le cure mediche non urgenti (116117).

L'atto aziendale esplicita la missione dell'Azienda, il cui compito principale è quello di assicurare un servizio di trasporto sanitario finalizzato al soccorso secondo criteri di efficacia e di efficienza anche attraverso affidamenti esterni con soggetti convenzionati, declinato in un piano regionale dell'emergenza-urgenza che definisca il posizionamento dei mezzi di soccorso avanzato e di base, aerei, navali e terrestri, in ragione delle condizioni orografiche del territorio e delle vie di collegamento con particolare riguardo alle zone disagiate.

Il governo complessivo dell'Azienda comporta l'integrazione tra la dimensione sanitaria e quella economica, con l'obiettivo di garantire i servizi previsti dalla programmazione regionale nel rispetto dell'equilibrio economico.

L'atto aziendale deve tra l'altro prevedere:

- le modalità di coinvolgimento dei direttori sanitario ed amministrativo alla direzione complessiva aziendale;
- l'unitarietà dello staff della direzione;
- l'apporto degli organi e organismi previsti dalla normativa vigente al processo di integrazione del governo sanitario con quello economico;
- i processi di integrazione con le ASL, l'ARNAS e le AOU di Cagliari e di Sassari;
- le modalità di raccordo delle attività tecnico-amministrative accentrate presso l'ARES con i servizi di supporto previsti a livello decentrato presso AREUS;
- le modalità attraverso le quali l'Azienda favorisce la partecipazione dei cittadini alle scelte generali di politica sanitaria attraverso idonee forme di ascolto e consultazione, riguardo alla individuazione di priorità e alla elaborazione di proposte di programmi di intervento;
- gli elementi identificativi dell'Azienda, con riferimento alla denominazione e alla sede legale, nonché il logo ufficiale dell'azienda, individuato apponendo al logo del Servizio sanitario regionale, unico per l'intero servizio, il nome dell'Azienda;
- le modalità di transizione verso il nuovo modello organizzativo dell'Azienda.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

1. Gli organi dell'Azienda

Il direttore generale

L'atto aziendale deve prevedere:

- le modalità di adozione degli atti da parte del direttore generale. Le delibere del direttore generale devono essere assunte con il preventivo parere del direttore sanitario e di quello amministrativo;
- le modalità di delega: il direttore generale può delegare specifiche funzioni con riferimento a particolari obiettivi, determinati ambiti settoriali di attività o singoli atti o procedimenti al direttore sanitario, al direttore amministrativo e ai direttori di struttura complessa; i termini e i contenuti della delega devono essere portati a conoscenza del collegio sindacale, del collegio di direzione e dei soggetti delegati;
- la pubblicazione degli atti nell'albo dell'Azienda entro dieci giorni dalla loro adozione e per quindici giorni consecutivi e le modalità di pubblicazione sul sito web aziendale.

In particolare, è demandata al direttore generale l'adozione dei seguenti atti:

- nomina, sospensione e decadenza del direttore sanitario, del direttore amministrativo;
- nomina dei componenti del collegio sindacale, su designazione delle amministrazioni competenti, e prima convocazione del collegio;
- adozione dell'atto aziendale e regolamenti interni;
- nomina dei direttori dei dipartimenti e delle strutture complesse, nomina dei responsabili delle strutture semplici dipartimentali e semplici, eventuale sospensione e revoca delle nomine;
- conferimento, sospensione e revoca degli ulteriori incarichi;
- atti relativi alla programmazione economico-finanziaria e di bilancio previsti dalla normativa vigente e ogni altro atto riguardante la definizione di obiettivi, priorità, piani, programmi e direttive generali per l'attività aziendale;
- atti di disposizione del patrimonio, eccedenti l'ordinaria amministrazione;
- individuazione delle risorse umane, materiali ed economico-finanziarie da destinare ai dipartimenti;
- definizione degli incarichi di collaborazione esterna;
- nomina dei componenti il collegio tecnico e dell'O.I.V.;
- accordi di lavoro integrativi aziendali.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

Il collegio sindacale

Il collegio sindacale:

- verifica l'amministrazione dell'Azienda sotto il profilo economico;
- vigila sull'osservanza della legge;
- accerta la regolare tenuta della contabilità e la conformità del bilancio alle risultanze dei libri e delle scritture contabili, ed effettua periodicamente verifiche di cassa;
- riferisce, almeno trimestralmente alla Regione e comunque ogni qualvolta essa lo richieda, sui risultati del riscontro eseguito, denunciando immediatamente i fatti se vi è fondato sospetto di gravi irregolarità;
- trasmette periodicamente e, comunque, con cadenza almeno semestrale, una propria relazione sull'andamento dell'attività dell'Azienda al sindaco del comune capoluogo della provincia dove è situata l'Azienda stessa.

I componenti del collegio sindacale possono procedere ad atti di ispezione e controllo, anche individualmente.

La durata, composizione, designazione e requisiti dei componenti del collegio sindacale sono disciplinati dall'art. 14 della L.R. n. 24/2020.

Il collegio di direzione

Il collegio di direzione è l'organo deputato a supportare la direzione aziendale nel perseguimento della missione aziendale e nel governo complessivo dell'azienda.

Il collegio di direzione deve essere composto in modo tale da garantire la partecipazione di tutte le figure professionali presenti nella azienda; nell'atto aziendale devono essere disciplinate le competenze e i criteri di funzionamento, nonché le relazioni con gli altri organi aziendali.

Il collegio di direzione, in particolare, concorre al governo delle attività cliniche, partecipa alla pianificazione delle attività, dei programmi di formazione e delle soluzioni organizzative per l'attuazione dell'attività libero-professionale intramuraria. Concorre inoltre allo sviluppo organizzativo e gestionale delle aziende, con particolare riferimento all'individuazione di indicatori di risultato clinico-assistenziale e di efficienza, nonché dei requisiti di appropriatezza e di qualità delle prestazioni. Partecipa altresì alla valutazione interna dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi prefissati ed è consultato obbligatoriamente dal direttore generale su tutte le questioni attinenti al governo delle attività cliniche.

Ai componenti del predetto collegio non è corrisposto alcun emolumento, compenso, indennità o rimborso spese.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

Il collegio di direzione:

- è presieduto dal direttore generale, salvo delega al direttore sanitario o amministrativo per la trattazione di temi rientranti nella sua specifica competenza;
- si riunisce di norma una volta al trimestre;
- è composto dai seguenti dirigenti:
 - a) i direttori sanitario e amministrativo aziendali;
 - b) i direttori dei dipartimenti, se presenti.

Possono essere chiamati a partecipare alle sedute del collegio di direzione, su richiesta dello stesso:

- i dirigenti facenti parte dello staff della direzione generale;
- i direttori delle strutture complesse, in rapporto a specifici temi oggetto di discussione;

L'esame istruttorio degli argomenti all'esame del collegio di direzione può essere sviluppato mediante gruppi di lavoro.

2. La direzione aziendale

La direzione aziendale è composta dal direttore generale, dal direttore sanitario e dal direttore amministrativo.

Il direttore generale, coadiuvato dal direttore sanitario e dal direttore amministrativo, dirige, ai fini organizzativi, i servizi della direzione generale (staff della direzione generale).

Nell'ambito dell'atto aziendale è opportuno:

- prevedere che il direttore generale sia responsabile del governo complessivo aziendale;
- rafforzare la partecipazione dei direttori sanitario e amministrativo alla direzione strategica aziendale;
- prevedere che i direttori sanitario e amministrativo, nell'ambito del governo complessivo aziendale, siano specificamente preposti al governo clinico e a quello economico;
- prevedere che al direttore sanitario e amministrativo possano essere attribuite specifiche responsabilità di gestione;
- sviluppare la funzione di valutazione e controllo strategico ai sensi della normativa vigente mediante lo staff della direzione aziendale.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

Il direttore sanitario

Ai sensi di quanto disposto dai commi 1-quinquies e 7 dell'articolo 3 del decreto legislativo n. 502 del 1992, e successive modifiche e integrazioni, l'atto aziendale deve specificare le modalità di partecipazione del direttore sanitario alla direzione dell'azienda sulla base dei seguenti indirizzi:

- governo complessivo dell'Azienda: partecipazione al processo di programmazione e controllo dell'Azienda, nell'ambito della direzione aziendale e degli organismi collegiali di cui fa parte;
- coordinamento con le aziende sanitarie: monitoraggio del livello dei servizi e delle prestazioni erogate, dell'accesso tempestivo e appropriato ai servizi sanitari, della continuità dell'assistenza, dell'integrazione dei percorsi assistenziali fra l'azienda e i servizi sanitari delle Aziende interessate;
- sovrintendenza rispetto alla funzione di produzione ed erogazione e della promozione della sicurezza di cittadini e operatori: coordinamento dei direttori dei dipartimenti sanitari, con riferimento all'organizzazione e appropriatezza della produzione di servizi e prestazioni, monitoraggio e verifica del volume e della qualità e risultati dell'attività assistenziale, nell'ambito degli indirizzi strategici generali dell'Azienda.

Il direttore sanitario aziendale, inoltre:

- collabora con il Direttore generale al fine di individuare le migliori professionalità aziendali per il corretto funzionamento delle strutture;

Il direttore amministrativo

Ai sensi di quanto disposto dai commi 1-quinquies e 7 dell'articolo 3 del decreto legislativo n. 502 del 1992, e successive modifiche e integrazioni, l'atto aziendale specifica le modalità di partecipazione del direttore amministrativo alla direzione dell'azienda sulla base dei seguenti indirizzi:

- governo complessivo dell'Azienda: partecipazione al processo di programmazione e controllo dell'Azienda, nell'ambito della direzione aziendale e degli organismi collegiali di cui fa parte;
- sovrintendenza rispetto alle funzioni amministrative e di supporto: coordinamento dei servizi amministrativi e di supporto nell'ambito degli indirizzi strategici generali dell'Azienda.

Il direttore amministrativo aziendale, inoltre:

- cura il buon andamento e l'imparzialità della azione amministrativa e le strategie di gestione del patrimonio;
- assicura la correttezza, completezza e trasparenza dei processi di formazione dei documenti rappresentativi delle dinamiche economiche, finanziarie e patrimoniali dell'Azienda.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

3. L'organizzazione sanitaria

L'organizzazione dell'AREUS è così di seguito strutturata.

Macro-articolazioni organizzative:

- dipartimenti strutturali.

Strutture organizzative:

- a) strutture complesse e semplici dipartimentali;
- b) articolazioni organizzative delle strutture complesse: strutture semplici.

Le strutture organizzative sono articolazioni aziendali nelle quali 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 sanitari. La valenza strategica e la complessità organizzativa sono gli elementi che rendono opportuna l'individuazione di una posizione con responsabilità di organizzazione e di gestione delle risorse assegnate.

La valenza strategica di una struttura è definita: dal livello di interfaccia con istituzioni o organismi esterni all'Azienda, dal volume delle risorse da allocare, dalla rilevanza delle problematiche trattate, dal livello di intersettorialità; dal contributo al raggiungimento degli risultati di salute di cui agli indicatori di monitoraggio esterni (D.M. 21 giugno 2016, Piano Nazionale Esiti, Griglia LEA).

La complessità organizzativa di una struttura è definita dalla numerosità e dalla eterogeneità delle risorse professionali, dal dimensionamento tecnologico e dal valore della produzione.

In sintesi le strutture organizzative specializzate funzionalmente devono rispondere ai seguenti requisiti:

- strutture complesse: significativa dimensione quali-quantitativa dell'attività e delle risorse professionali utilizzate, autonomia funzionale ed organizzativa;
- strutture semplici dipartimentali: adeguata dimensione quali-quantitativa dell'attività e delle risorse professionali utilizzate, autonomia funzionale ed organizzativa. Possono essere attivate per le specializzazioni non riconducibili alle strutture complesse attivate, in carenza
- dei requisiti dimensionali richiesti per la costituzione di una struttura complessa. È comunque necessaria una autonoma organizzazione;
- strutture semplici: articolazione organizzativa delle strutture complesse, autonomia organizzativa in termini di attività, sulla base delle risorse assegnate dalla struttura complessa di riferimento; strumentazione e risorse professionali utilizzate.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

Al direttore di dette strutture compete la responsabilità di gestione delle risorse umane, tecniche e finanziarie necessarie all'assolvimento delle funzioni attribuite.

Macro-articolazioni organizzative

La L.R. n. 24/2020, individua il dipartimento come modello ordinario di gestione operativa a livello aziendale o interaziendale.

I dipartimenti strutturali, costituiti dalla aggregazione delle strutture complesse e di quelle semplici dipartimentali, in base all'art. 17- bis, comma 2, del D.Lgs. 502/1992 e s.m.i. e all'art. 16, comma 3, lett. f), della L.R. n. 24/2020, sono dotati di autonomia tecnico-professionale nonché di autonomia gestionale, nei limiti degli obiettivi e delle risorse attribuiti.

I dipartimenti sono articolati in:

- strutture complesse, articolabili in strutture semplici;
- strutture semplici dipartimentali (ove previste).

I dipartimenti strutturali sono finalizzati a migliorare l'efficiente utilizzo delle risorse, in particolare di quelle professionali; a tale fine nei dipartimenti strutturali occorre prevedere la dotazione di risorse e il budget dipartimentale, la cui gestione è affidata al direttore di dipartimento.

L'individuazione delle strutture complesse e semplici, che si aggregano in dipartimento, deve essere giustificata dalla dimensione funzionale e/o economica dell'attività da erogare; in assenza di tale dimensione, in base all'art. 16, comma 3, lett. i), della L.R. n. 24/2020, si giustifica l'accorpamento in capo ad un'unica figura di più funzioni.

L'atto aziendale individua i dipartimenti strutturali.

Le previsioni dell'art. 16, comma 3, della L.R. n. 24/2020 si riferiscono ai soli dipartimenti strutturali.

Nel caso in cui l'azienda preveda la costituzione di dipartimenti funzionali, questi dovranno essere equiparati a gruppi di progetto permanenti.

Strutture complesse, semplici dipartimentali e semplici sanitarie

Nella definizione dell'atto aziendale il modello organizzativo dovrà essere implementato per garantire lo svolgimento delle seguenti funzioni/attività inerenti:

- sistema territoriale 118 (Centrali operative di Sassari e Cagliari);
- elisoccorso;
- rete soccorso avanzata;
- rete soccorso di base;



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

- Maxi Emergenze;
- NUE 112;
- numero non emergenza 116117;
- attivazione corsi per gli operatori da adibire all'attività di soccorso sanitario extraospedaliero;
- servizio infermieristico e tecnico;
- organizzazione sanitaria, qualità e rischio clinico;
- gestione trasporti sanitari e sanitari semplici;
- coordinamento delle attività trasfusionali dei flussi di scambio e compensazione di sangue, emocomponenti ed emoderivati;
- coordinamento logistico delle attività di prelievo e di trapianto di organi e tessuti.

Le strutture semplici dipartimentali e semplici possono essere, complessivamente, massimo 1,31 ogni struttura complessa.

Sono escluse le strutture della direzione strategica dell'Azienda e dell'area tecnica ed amministrativa di livello aziendale di cui al successivo paragrafo.

4. L'organizzazione aziendale amministrativa

Al fine di consentire un ottimale impiego delle risorse a supporto della direzione generale l'atto aziendale prevede l'istituzione di uffici di staff con il compito di rendere efficiente e funzionale l'attività di programmazione e controllo strategico, quale presupposto dello sviluppo della produzione dei servizi sanitari e per l'efficientamento organizzativo.

Nello staff della direzione strategica dell'Azienda sono allocate di norma le seguenti funzioni:

- sistemi informativi e reti tecnologiche, compreso il supporto per l'attivazione, in collaborazione con le ASL competenti, del numero unico armonico a valenza sociale per le cure mediche non urgenti (116117);
- comunicazione e sviluppo organizzativo;
- prevenzione corruzione, trasparenza e URP;
- ingegneria clinica;
- sorveglianza sanitaria;
- prevenzione e protezione;
- medicina legale;
- accreditamento enti del terzo settore.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

L'area tecnico - amministrativa dell'Azienda è articolata per assicurare di norma le seguenti funzioni:

- affari generali e legali;
- bilancio e gestione finanziaria;
- gestione del personale e delle relazioni sindacali;
- provveditorato;
- tecnico logistico e patrimonio;
- programmazione e controllo di gestione;
- valutazione e misurazione delle performance;
- governo giuridico delle convenzioni degli enti del terzo settore;
- governo economico e liquidazioni enti del terzo settore.

La strutturazione organizzativa dell'amministrazione e delle attività di supporto deve tenere conto:

- della dimensione aziendale;
- dell'articolazione dello staff della direzione strategica dell'Azienda.

Deve, inoltre, tenere conto delle funzioni accentrate assegnate ad ARES dall'art. 3 della L.R. n. 24/2020.

Per tali funzioni si precisa che:

- per le funzioni di cui alla lett. a): resta salva la facoltà di tutte le aziende di procedere direttamente all'acquisizione di beni e servizi nei limiti di quanto previsto dall'articolo 37 del decreto legislativo n. 50 del 2016;
- per le funzioni di cui alla lett. d): sono esercitate sulla base delle indicazioni delle singole aziende;
- per le funzioni di cui alla lett. g): sono esercitate sulla base dei piani di formazione elaborati dalle aziende;
- per le funzioni di cui alla lett. l): sono esercitate sulla base delle indicazioni delle singole aziende.

Il numero di strutture complesse aziendali per l'area tecnico amministrativa e per lo staff direzionale è indicativamente pari a sei, di cui massimo due per l'area di staff. Le funzioni dell'area staff sono sviluppate secondo un modello dipartimentale, indipendentemente dal numero di SC attivate.

Le strutture semplici e semplici dipartimentali rispettano il limite massimo del rapporto di 1,31 per SC anche per l'area tecnico-amministrativa e per lo staff.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

L'organizzazione aziendale, ai sensi del comma 551 dell'art. 1 della legge n. 208/2015, non deve, inoltre, prevedere l'istituzione di unità organizzative di valutazione delle tecnologie, ma assicurare la attività di raccordo con i livelli centrali regionali (ARES), in particolare per la raccolta del fabbisogno ed il monitoraggio dell'utilizzo di apparecchiature, presidi e farmaci.

5. L'organismo indipendente di valutazione (OIV)

L'organismo indipendente di valutazione è costituito ai sensi dell'art.14 del D.Lgs. n. 150/2009, svolge funzioni di controllo ed è composto da tre membri esterni e svolge i seguenti compiti:

- monitorare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- comunicare tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti e al Dipartimento della funzione pubblica;
- validare la relazione sulla performance e assicurarne la visibilità attraverso la pubblicazione nel sito istituzionale dell'Amministrazione; garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché l'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal succitato decreto legislativo, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- proporre, sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei suddetti premi;
- è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica;
- promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui al titolo II del D.Lgs. n. 150/2009;
- verificare i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.