

# Problemi gestionali nei rapporti fra Università e Aziende Ospedaliere

Modelli organizzativi di integrazione:  
il DIPINT, esempio toscano di integrazione tra  
università e Sistema Sanitario Regionale



Dott.ssa Marigrazia Catania  
Direttore DIPINT

Villa La Quiete, 20 aprile 2012

# Da dove nasce l'Integrazione?

## Legge n.517/99

*Disciplina dei rapporti fra Servizio sanitario nazionale ed università, a norma dell'articolo 6 della legge 30 novembre 1998, n. 419*

Costituisce le **Aziende Ospedaliero-Universitarie**, come forma di integrazione delle funzioni proprie dell'Università (Didattica e Ricerca) con quelle assistenziali, tipiche del Servizio Sanitario

L'ospedale, da solo luogo di cura, si amplia fino a divenire **sede di conoscenza**, cui concorrono la formazione e la ricerca.

Per la prima volta viene sancita la collaborazione tra i due sistemi, non più tramite protocolli di intesa, ma attraverso costituzione di **una struttura integrata** con una *mission* unica

«Il miglioramento dello stato di salute si raggiunge con il progresso della ricerca e lo sviluppo delle competenze del personale da inserire/inserito nel SSN»

La naturale conseguenza è la creazione di una **struttura tecnico-amministrativa** che faccia da «collante» e che dialoghi con ambo i sistemi al fine di quel **recupero di risorse e valorizzazione delle competenze previsti**

# Un po' di storia.....

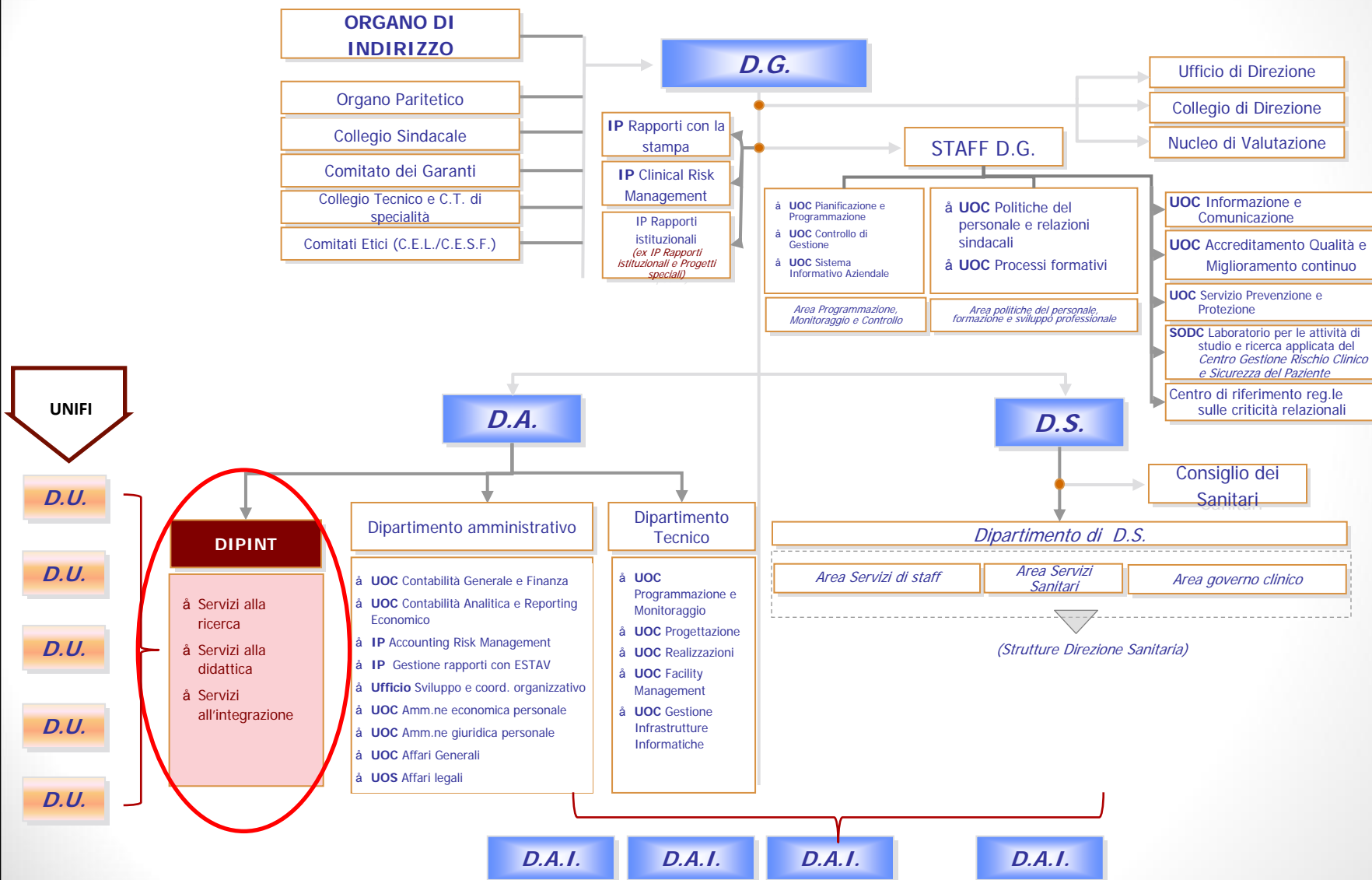
Il DIPINT viene istituito a seguito della stipula del **Protocollo di Intesa del 26 Gennaio 2009** tra Regione Toscana, Atenei e AOU toscane, principalmente come **opportunità economica**, poiché la sua costituzione è accompagnata dall'erogazione di un finanziamento cospicuo da parte della Regione Toscana all'Università a fronte della messa a disposizione di un contingente di personale (340 unità) molto differenziato.



## **Giugno 2010:**

il DIPINT si insedia nei locali del NIC, il nuovo ingresso di Careggi. Grazie alla nuova contiguità fisica tra i Dipartimenti Amministrativi Integrati ospedalieri (DAI) ed il DIPINT si realizza una peculiare **opportunità logistica** che facilita, rafforzandolo, il processo di integrazione amministrativa e funzionale.

L'AOU Careggi, con delibera n. 742 del 23 dicembre 2010, assorbe definitivamente il DIPINT come tecno-struttura interna all'organigramma aziendale e dipendente dalla Direzione Amministrativa.



# Articolazione funzionale del DIPINT

Con delibera D.G. n. 742 del 23.12.10 è stata approvata l'organizzazione del Dipartimento Interistituzionale, articolata in **tre strutture**:



## Processi integrati

Attraverso una continua reingegnerizzazione dei processi integrati e delle relative attività gestionali in sinergia con i Dipartimenti amministrativi di Careggi

*Ricerca*



*Didattica*



*Integrazione*



# Alcuni risultati ottenuti



DIDATTICA



Sostenibilità dell'offerta formativa



RICERCA



INTEGRAZIONE



- Programmazione congiunta per il reclutamento di personale in attività assistenziale - ricercatori a tempo determinato, assegnisti, dottorandi
- Acquisizione beni e servizi
- Gestione degli spazi e degli eventi



# L'integrazione ... resa pubblica

16/04/12

AOUC Azienda Ospedaliero-Universitaria Careggi - Dipartimento Interistituzionale Integrato (DIPINT)



[Home](#) [Come raggiungerci](#) [Prenotazioni](#) [Numeri utili](#) [Informazioni](#) [Ufficio Stampa](#)

sostieni l'AOUC con il tuo **5 x MILLE x**

Percorso: [Home](#) > [Organizzazione](#) > Direzione Amministrativa

## Dipartimento Interistituzionale Integrato (DIPINT)

Direttore dott.ssa Marigrazia Catania

Padiglione 3 Didattica- Nuovo Ingresso  
Careggi (NIC)

II piano - stanza 201

Largo Brambilla, 3 - 50134 Firenze

Tel. 055.4598.473 - Fax 055.4598.944

Cell. 349.76.14.771

E-mail: [mc Catania@unifi.it](mailto:mc Catania@unifi.it)  
[mc Catania@unifi.it](mailto:mc Catania@unifi.it)  
[mc Catania@unifi.it](mailto:mc Catania@unifi.it)  
[mc Catania@unifi.it](mailto:mc Catania@unifi.it)



### Mission

Il DIPINT è una macrostruttura di AOUCs allacciata nell'ambito della Direzione Amministrativa:

è un centro tecnico-amministrativo a supporto delle funzioni di didattica e di ricerca svolte dalle strutture e dai dipartimenti UNIFI, nella sua globalità, e dai Dipartimenti ad Attività Integrata (DAI) delle aziende Careggi e Meyer

È una struttura di supporto in grado di erogare servizi amministrativi di qualità indipendentemente dal "cliente" che li richiede, a prescindere dalla titolarità dei progetti di didattica/ricerca e dall'ordinamento di afferenza (SSR/Università).

### Formazione

Le prospettive del nuovo Dipartimento Integrato sono tese al raggiungimento di obiettivi strategici sia dal punto di vista dell'Università che delle Aziende Ospedaliero-Universitarie, anche al fine di rispondere concretamente a quanto previsto dal Protocollo d'Intesa firmato dalla Regione Toscana, gli Atenei Toscani e le Aziende Ospedaliero-Universitarie nel 2009.

### Ricerca

Le prospettive del nuovo Dipartimento Integrato si collocano in un innovativo scenario orientato alla promozione, diffusione e valorizzazione delle relative attività, realizzando a pieno anche

C./.../AOUC Azienda Ospedaliero-Universitaria Careggi - Dipartimento Interistituzionale Integrato (DI...

### Azienda

Presentazione

Organizzazione

[Direzione Generale](#)

[Direzione Amministrativa](#)

[Direzione Sanitaria](#)

[Dipartimenti](#)

[Strutture](#)

[Centri Riferimento Regionale](#)

[Funzioni Regionali](#)

Ufficio Relazioni con il Pubblico

Accreditamento e Certificazione

Trasparenza

Web on line

Servizio Civile

Comitato Etico

Sperimentazione clinica

Brevetti

### Servizi

Prestazioni Ambulatoriali

Esami di Laboratorio

Ricovero

Donare e ricevere

Pagamenti e rimborsi

Documentazione clinica

Ritiro farmaci

Cittadini stranieri

Libera professione

### Bandi e avvisi

Concorsi

Gare e gare on line

Corsi O.S.S.



16/04/12

AOUC Azienda Ospedaliero-Universitaria Careggi - Dipartimento Interistituzionale Integrato (DIPINT)

per gli aspetti amministrativi integrazione tra il sistema universitario e quello regionale.

### U.O. Servizi alla ricerca

#### Mission

Assicura il supporto alla ricerca clinica e preclinica a livello nazionale, europeo ed extra-europeo nelle fasi di informazione rivolta ai docenti e ricercatori, presentazione dei progetti, monitoraggio e gestione dei fondi di ricerca, rendicontazione finale.



[Ricerca UE e Relazioni Internazionali](#)

[Ricerca Nazionale e Sperimentazioni Cliniche](#)

[Management e valorizzazione della ricerca](#)

### U.O. Servizi alla Didattica

#### Mission

>Governa la gestione e il supporto ai processi di formazione

>Concorre alla strutturazione di innovativi percorsi di sviluppo disciplinare o multi-disciplinare, partendo dalla cooperazione tra diversi Corsi di Laurea della Facoltà di Medicina e Chirurgia fino a tendere a nuovi percorsi integrati a livello di Area Vasta/Regionale

>Assicura un continuo dialogo tra le strutture di formazione e quelle operative, per la crescita ed il miglioramento delle organizzazioni in cui operano i vari professionisti

>Coordina tutte le attività di supporto amministrativo connesse alla gestione delle carriere degli studenti.



[Didattica e Servizi agli Studenti](#)

[Management della formazione](#)

[Centro di formazione professionale](#)

### U.O. Servizi di Supporto all'Integrazione

Contatti: Domenico Iannone

Padiglione 3 Didattica - Nuovo Ingresso Careggi (NIC)

II piano - stanza 223

Largo Brambilla, 3 - 50134 Firenze

Tel. (+39) 055.4598.463 - Fax (+39)

055.794.6698

E-mail:

[domenico.iannone@unifi.it](mailto:domenico.iannone@unifi.it)  
[domenico.iannone@unifi.it](mailto:domenico.iannone@unifi.it)



#### Mission

Governa le funzioni di programmazione e monitoraggio relativamente ai processi di sviluppo, gestione e mantenimento dell'organizzazione del Dipartimento nell'ottica dell'integrazione con AOUC Careggi, AOUC Meyer e con i processi propri dell'Università.

[Gestione Spazi, eventi formativi e di promozione della Ricerca](#)

[Contabilità finanziaria](#)

[Compliance normativa alla didattica e alla ricerca](#)

### Servizi

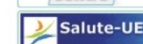
Principi

Impegni

Tutela

Associazioni

Riconoscere il personale



( 7 )

1/3

C./.../AOUC Azienda Ospedaliero-Universitaria Careggi - Dipartimento Interistituzionale Integrato (DI...

2/3

# Il DIPINT costituisce all'inizio un'OPPORTUNITÀ:

## Economica – Organizzativa - Operativa



### Economica

- perché consente di beneficiare delle risorse finanziarie della Regione da destinare:
- alla copertura dei costi di funzionamento
- allo sviluppo della formazione e della ricerca scientifica, anche attraverso il reclutamento di ricercatori
- alla realizzazione di progetti di formazione, e ricerca
- alla gestione dei brevetti
- al sostegno per il decentramento dei CdL delle professioni sanitarie



### Organizzativa

- perché consente di mettere a fattor comune le risorse professionali e le metodologie sia dell'Università che delle AOU secondo criteri di efficacia ed efficienza, perseguendo le necessarie economie di scala e la messa a punto delle migliori pratiche, nell'ottica dell'eccellenza



### Operativa

- perché supporta i DAI e i DU nei percorsi di didattica e ricerca, favorendo la piena applicazione del principio dell'integrazione



# Una nuova fase per il DiplInt...

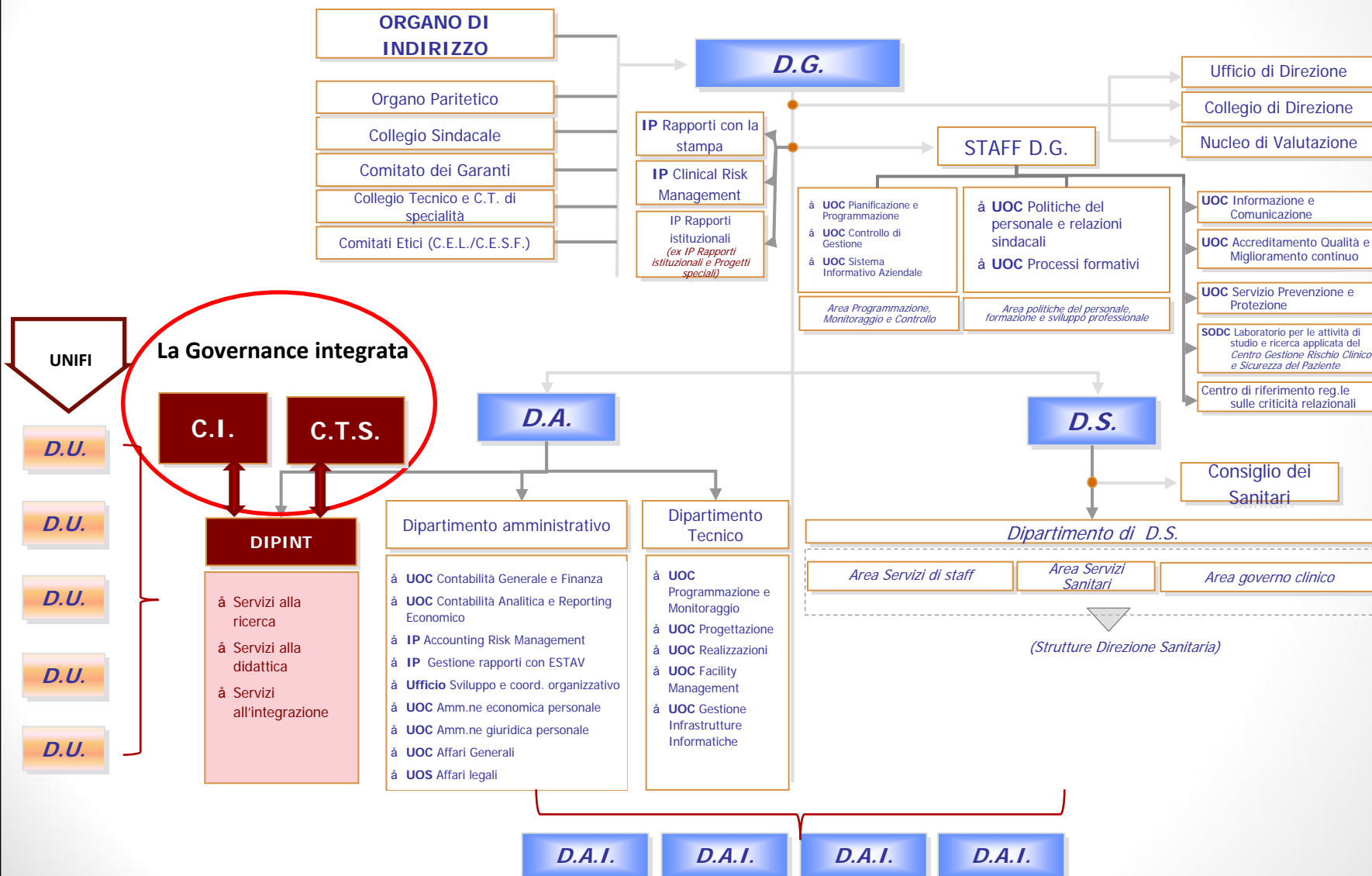
Il **6 aprile 2012** è stato firmato l'accordo attuativo in ottemperanza al nuovo protocollo di intesa sottoscritto il 29 dicembre 2011 tra la Regione Toscana, i tre Atenei e le AOU.



Ha quindi inizio una **nuova fase nell'ambito dell'integrazione** che vede il DIPINT, già struttura produttiva pienamente funzionante e posizionata all'interno di AOUC, con servizi erogati a beneficio dell'Università e delle AOU evolversi nel suo ruolo interistituzionale di **"integratore di sistema"** attraverso un modello di *governance* avanzato, costituito dal **Comitato di Indirizzo** - espressione al massimo livello dei soggetti attuatori – e dal **Comitato Tecnico-Scientifico**.

Da struttura che gestisce i processi amministrativi integrati a  
**struttura strategica dell'integrazione**

# L'introduzione del modello di *Governance* integrata



# Il sistema di *governance* integrata del DIPINT

C.I.

## Comitato di Indirizzo

---

- «*Definisce le linee di indirizzo, gli obiettivi ed il contenuto economico dei processi di formazione e ricerca interistituzionale in ambito biomedico e farmacologico con impatto assistenziale, da concordare con la Regione per le opportune valutazioni*» - Regolamento di funzionamento. Tale Comitato è costituito da:
- Rettore UNIFI
- Direttore Generale AOUC
- Direttore Generale AOUM

CTS

## Comitato Tecnico Scientifico

---

- «*Organo che si rende interprete delle linee di indirizzo generali e le traduce in piani e progetti operativi*» - ex Protocollo di Intesa regionale.
- «*Organo preposto alla valutazione e all'attuazione dei programmi interistituzionali di didattica e di ricerca in ambito biomedico e farmacologico con impatto assistenziale*» – Regolamento di funzionamento.  
Tale Comitato è costituito da:
  - Direttori dei Dipartimenti Universitari di Area Biomedica e Farmacologica
  - Direttori dei D.A.I. (Dipartimenti ad Attività Integrata) di AOUC e AOUM
  - Rappresentante dell'Area Biomedica UNIFI o figura equivalente ex L.240/2010
  - Professionisti interni e/o esterni alle strutture di appartenenza (*i.e.* Direttori Sanitari)

# Il nuovo protocollo attuativo.... cosa prevede?

I **criteri** in base ai quali il finanziamento viene destinato per la gestione delle attività su cui il DIPINT svolge un ruolo di supporto gestionale ed amministrativo:

- **Costi di funzionamento del DIPINT** (con rimborso a UNIFI per il personale e ad AOUC per le infrastrutture)
- **Sostegno per il reclutamento di nuovo personale**
- **Valorizzazione di progetti** di didattica e ricerca, valorizzati sotto forma di progetti presentati dai singoli ricercatori/Aziende
- **Brevetti**

Questo comporta la necessità di avere:

- Un'**organizzazione unitaria** delle attività di ricerca e di didattica;
- Una **politica di reclutamento e di utilizzo delle risorse** condivisa;

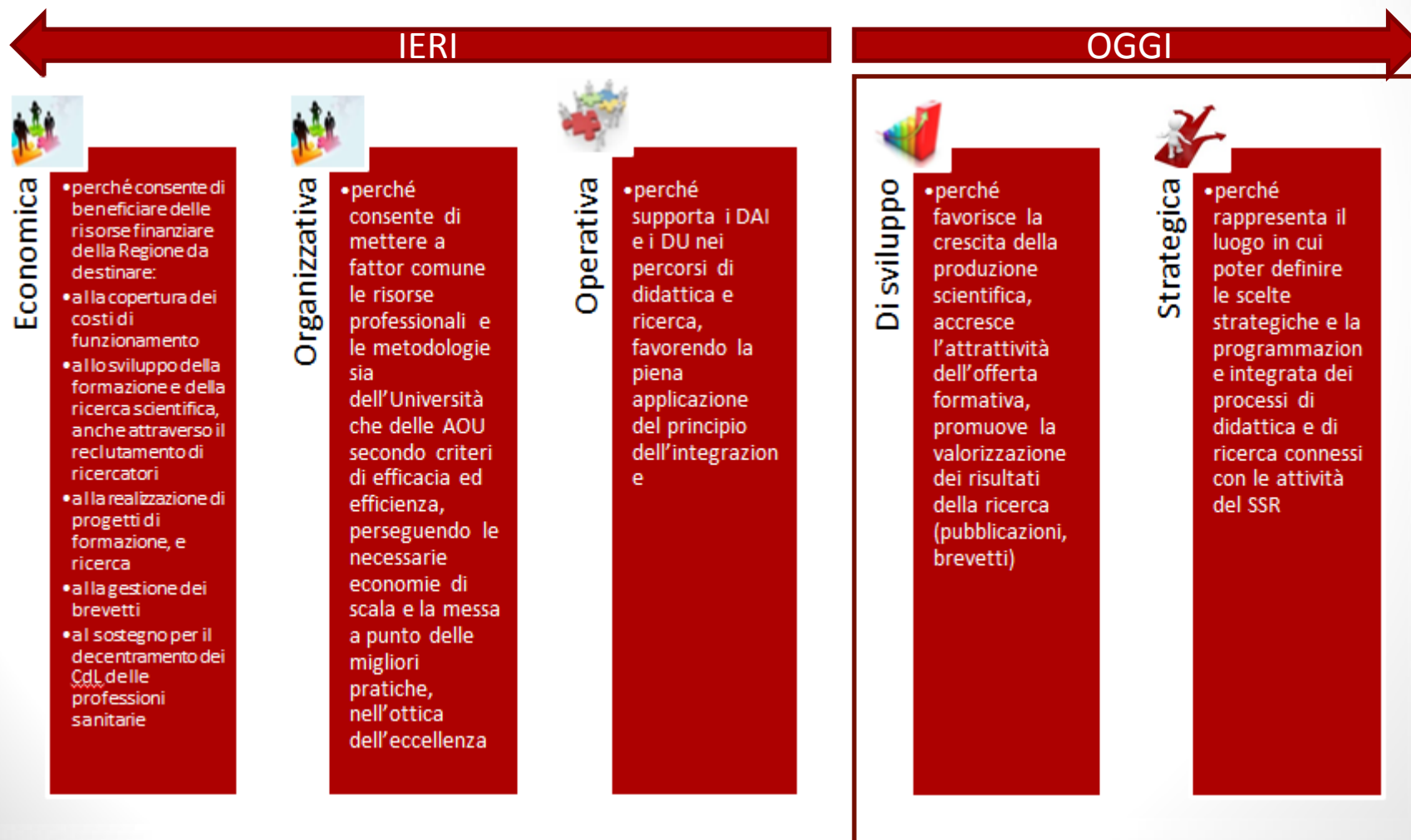


**Piano-programma per utilizzo dei fondi**

# Oggi il DIPINT costituisce un'OPPORTUNITÀ polimorfa

Il DIPINT diventa quindi uno strumento fortemente innovativo, costituito con l'obiettivo di rafforzare e sviluppare il **processo di integrazione** delle funzioni proprie dell'Università con quelle tipiche del Servizio Sanitario Regionale.

Il DIPINT è oggi un'opportunità anche **STRATEGICA E DI SVILUPPO**





# Conclusioni

Il DIPINT ha rappresentato la risposta all'esigenza di integrazione richiesta dal D.Lgs. 517/99

L'Università è oggi in uno stato di disorientamento causato dall'avvento della Riforma Gelmini

In questo scenario, il DIPINT rappresenta  
un OSTACOLO o una **OPPORTUNITA'**?



Da un punto di vista tecnico-organizzativo, l'Ateneo di Firenze, nell'ambito del processo di riorganizzazione dei suoi processi, ha pensato al DIPINT come **struttura organizzativa e operativa depositaria di know-how e competenze nell'ambito della ricerca**, assumere un ruolo gestionale di forte impatto nell'ambito della gestione dell'Area della Ricerca

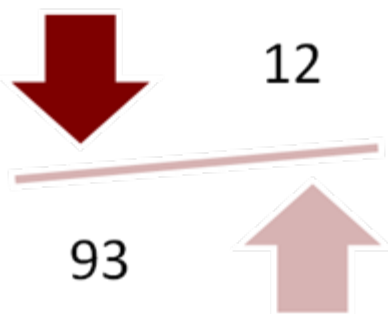
Da un punto di vista strategico, il DIPINT, mediante i suoi organi di **Governance integrata**, rappresenta il luogo in cui poter definire le scelte strategiche e la programmazione integrata dei processi di didattica e di ricerca, e viene a **colmare il vuoto** creatosi tra la realtà universitaria e sanitaria creato dalla Riforma.

AREA  
DELLA  
RICERCA  
ATENEIO



# Cessazioni vs Reclutamento

Cessazioni	Reclutamento
Dal 2010 al 2013: <b>93 docenti</b>	<b>12 Ricercatori (2010-2013)</b>  Passaggio di <b>5</b> Ricercatori a Professore Associato  Passaggio di <b>1</b> Professore Associato a Professore Ordinario



Un esempio: SSD MED/40  
5 docenti su 7  
in pensione entro il 2013.

# Sostegno al reclutamento (es. 2011)

1. COSTI DI FUNZIONAMENTO  
GENERALE

2. SOSTEGNO PER NUOVO  
PERSONALE PER FORMAZIONE E  
RICERCA

3. VALORIZZAZIONE DEI PROGETTI  
DI RICERCA E DI FORMAZIONE

4. BREVETTI

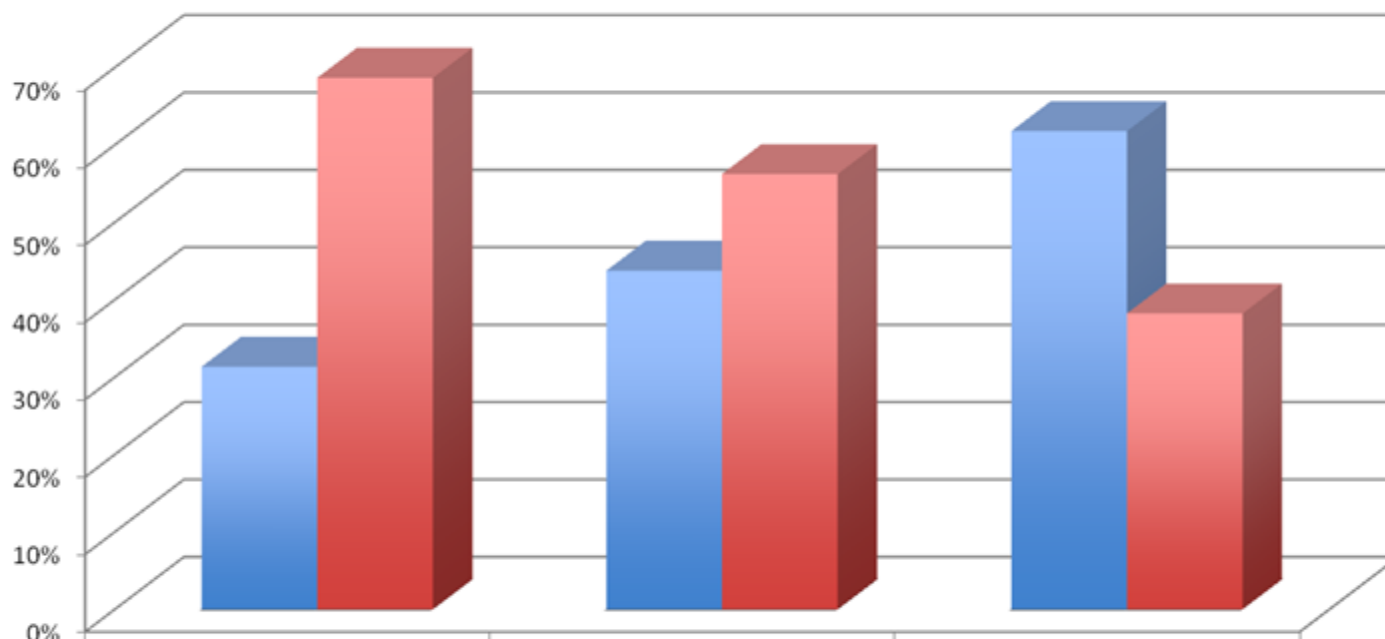
		UNIFI		AOUC		MEYER	
Progetti Totali Presentati n. 44		n. 20	€ 2.020.485,47	n. 11	€ 1.400.379,90	n. 10	€ 1.008.304,86
di cui trasversali alle strutture		n. 3	€ 390.595,00				
		4.814.765,23					

Personale Reclutato complessivamente								
	N. TOTALE	Importo complessivo	n.	Importo Totale	n.	Importo Totale	n.	Importo Totale
Ricercatori	7	473.575,71	6	393.765,89			1	79.809,82
Assegnisti	22	513.304,58	14	325.219,58	2	45.000,00	6	143.085,00
cococo	5	154.000,00	2	37.000,00	2	100.000,00	1	17.000,00
borse di studio	8	116.206,88			3	38.000,00	5	78.206,88
specializzandi	3	76.000,00					3	76.000,00
professionisti	8	287.112,27	2	80.000,00	4	126.500,00	2	80.612,27
15 septies	2	91.615,05			1	35.000,00	1	56.615,05
personale tecnico	1	33.665,36					1	33.665,36
comandi	4	360.000,00	4	360.000,00				
assistenza altri enti	2	250.000,00	2	250.000,00				
	62	2.355.479,85	30	€ 1.445.985,47	12	€ 344.500,00	20	€ 564.994,38



## Coinvolgimento del personale del SSN nell'Offerta Formativa della Facoltà di Medicina e Chirurgia



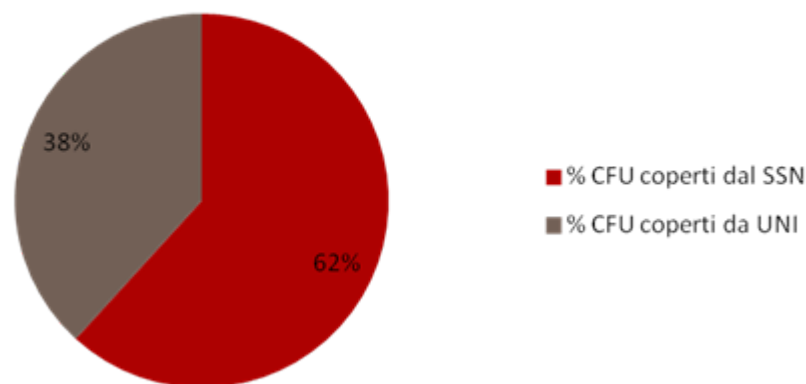
	2011/2012	2012/2013	2012/2015
% CFU coperti dal SSN	31%	44%	62%
% CFU coperti da UNI	69%	56%	38%
# professionisti SSN	730	In via di definizione	In via di definizione
# insegnanti a DG	9	In via di definizione	In via di definizione

Il grafico evidenzia le percentuali di copertura, riferite al totale dei CFU erogati di didattica frontale, assegnate a personale del SSN e a personale universitario; il dato si riferisce a tutti i CFU, compresi quelli di discipline professionalizzanti.

Il dato dei CFU coperti dal SSN è in sostanziale crescita per via del fatto che sono stati quasi completamente azzerati i contratti esterni a titolo oneroso (ex Lege 240/2010), valorizzando le competenze possedute dai professionisti del SSN.

Il rispetto di quanto richiesto dal DM 22 Settembre 2010, n. 17 (copertura dei CFU totali con docenza strutturata superiore al 70% dei CFU) è immediato se, al totale dei CFU coperti dal SSN si escludono tutti i CFU relativi ad attività di tirocinio.

### % copertura: SSN vs UNI



È evidente il peso che le attività di tirocinio hanno nell'Offerta Formativa della Facoltà.

### % copertura al netto dei tirocini: SSN vs UNI

