



DETERMINAZIONE N.

2303

del 05 NOV. 2014

Att. n. 1423/2012

Oggetto: **Attuazione POA 2012-2014 - Integrazione dei dirigenti fisici della Fondazione e conseguente riorganizzazione della Unità Operativa Semplice a valenza Dipartimentale di Fisica Medica.**

#### IL DIRETTORE GENERALE

#### PREMESSO CHE:

- la Direzione Sanitaria della Fondazione, nel quadro della riorganizzazione in molte aree sanitarie nonché delle scelte innovative inserite nel POA 2012-2014, ha promosso la realizzazione di analisi organizzative riguardanti diverse UO, sulla base dell'esigenza di impiegare meglio le risorse esistenti per permettere di migliorare le performance delle equipe e valutare le eventuale necessità di risorse umane;
- l'incarico di svolgere le analisi organizzative sopra accennate è stato assegnato ad un gruppo di operatori in staff alla Direzione strategica, con il supporto dei dirigenti di Tecnosalute; in questo ambito è stata condotta, tra fine 2012 e primo semestre del 2013, da parte di un gruppo di lavoro composto da A. Anversa, in staff alla Direzione Strategica, e da R. Protto, P. Risti e P. Ronconi per il G.M. Tecnosalute, una analisi organizzativa delle attività di fisica sanitaria svolte in Fondazione;
- l'attività nel campo della fisica sanitaria svolta presso la Fondazione conta attualmente 10 addetti e di questi 7 sono fisici, tutti inquadrati come dirigenti del ruolo sanitario a tempo indeterminato:
  - 4 di essi (dr. Roberto Brambilla, dr. Mauro Campoleoni, dr.ssa Gabriella Raimondi e dr. Maurizio Rozza) sono assegnati alla Unità Operativa Semplice a valenza Dipartimentale di Fisica Medica, nella quale sono affiancati da due figure tecniche e da un coadiutore amministrativo, e il dott. Mauro Campoleoni ne è il dirigente dall'1/9/13;
  - 3 di essi (dr.ssa Cristina Canzi, dr. Franco Voltini e dr.ssa Felicia Zito) svolgono la loro attività presso la UOC Medicina Nucleare, direttamente ed esclusivamente all'interno di quest'ultima;
- nel citato POA 2012-2014 era già stato prefigurato:
  - che la UOSD Fisica Medica dovesse essere il riferimento anche per i dirigenti fisici che operano funzionalmente nella Medicina Nucleare;
  - che si realizzasse un raccordo operativo con le omologhe strutture di fisica sanitaria operanti nelle altre aziende sanitarie pubbliche milanesi (AO Niguarda, IRCCS Istituto Nazionale Tumori), anche al fine delle valutazioni di radioprotezione dei dipendenti e della attuazione in modo integrato delle iniziative di formazione e aggiornamento previste;

**RICHIAMATI** gli esiti dell'analisi organizzativa condotta dal gruppo di lavoro sopra citato e consegnata alla Direzione Sanitaria nel settembre 2013, la cui sintesi è allegata alla presente determinazione;

IRCCS di natura pubblica



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA  
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

Pag. 2

DETERMINAZIONE N. 2303 del 05 NOV. 2014 Atti n. 1423/2012

**CONSIDERATO** che tale analisi in sintesi ha evidenziato che risulta necessario avviare un percorso di integrazione dei dirigenti fisici, attraverso una riflessione comune con il personale interessato ed il supporto dei Direttori di Dipartimento e di Area, cogliendo gli spunti di miglioramento e innovazione e di scambio proficuo di esperienze e nel contempo, naturalmente, evitando riflessi negativi sul supporto qualificato sinora fornito dai fisici distaccati alle attività di Medicina Nucleare e sul mantenimento del loro ruolo e livello professionale e scientifico;

**RITENUTO** di far proprie le suddette proposte e di sottolineare che detto percorso di integrazione debba essere fondato sul rispetto e la valorizzazione delle competenze maturate dai singoli, condiviso tra gli interessati in una visione organica dell'intera attività svolta dai dirigenti fisici della Fondazione, aperta ad una sempre più stretta collaborazione con le omologhe UO presenti negli altri ospedali pubblici cittadini, come del resto già auspicato nel citato POA 2012-2014, e che in tale contesto dovranno essere tra l'altro considerate:

- una valutazione dell'eventuale fabbisogno di risorse umane della UOSD stessa;
- la distribuzione degli incarichi di *esperto qualificato* ex D. Lgs. 230/95 e s.m.i., anche in relazione all'effettivo bisogno di ore aggiuntive;
- la possibilità di specifici accordi operativi per un rapporto di collaborazione interaziendale con altri ospedali che consentirebbe di migliorare in tempi brevi l'attuale know-how in nuovi settori di intervento;
- la questione delle attività che risultano svolte in copresenza di laureati e tecnici o al posto di questi ultimi;
- l'estensione della attività di tesi e tutoraggio per gli studenti del Politecnico e della Scuola di Specializzazione in Fisica Medica;

**DATO ATTO** che le conclusioni e proposte contenute nella sopracitata analisi organizzativa sono state portate a conoscenza del dirigente della UOSD e dei rispettivi Direttori di Dipartimento e di Area omogenea Diagnostica per immagini, che le hanno condivise, dando mandato al dirigente della UOSD Fisica Medica di avviare il percorso di integrazione di cui sopra, attraverso la riorganizzazione della UOSD stessa, rivedendo le procedure operative e ridefinendo gli incarichi, destinando maggiore impegno a tematiche innovative/da sviluppare e definendo un adeguato programma di aggiornamento professionale;

**CONSIDERATO** che il suddetto percorso di integrazione tra i dirigenti fisici è stato avviato e che appare necessario proseguirlo e completarlo, con il sostegno e la collaborazione del Direttore di Dipartimento, del Direttore di Area omogenea Diagnostica per immagini e del Direttore f.f. della UOC Medicina Nucleare;

**RITENUTO** altresì necessario che la UOSD Fisica medica, che svolge attività di servizio nei confronti della Direzione e delle UO della Fondazione cui risulta necessaria una competenza specialistica nel campo della fisica applicata alla medicina, colga l'occasione del percorso di integrazione in atto per

IRCCS di natura pubblica



DETERMINAZIONE N. **2303** del **05 NOV. 2014** Atti n. 1423/2012

una analisi e riflessione sugli attuali e prossimi bisogni ed esigenze degli "utenti", a partire dalle UO dell'Area omogenea e del Dipartimento di appartenenza, in maniera da valutare le migliori risposte e scelte operative per svolgere con efficacia e professionalità il proprio ruolo, attivando ove necessario nuove iniziative e sinergie;

**SOTTOLINEATA** inoltre l'importanza di una visione più ampia delle attività di fisica applicate alla medicina, aperta ad una sempre più stretta collaborazione con le omologhe UO presenti negli altri ospedali pubblici cittadini e, in prospettiva, ad una organizzazione delle attività in rete;

**VALUTATO** pertanto necessario che la UOSD Fisica medica, con il concorso di tutti i sette dirigenti fisici, predisponga in tempi brevi un progetto complessivo che prenda in considerazione tutte le problematiche sopra evidenziate e contenga una proposta di riorganizzazione della UOSD medesima, completa anche degli aspetti logistici, operativi ed amministrativi connessi, da attuare a partire dal gennaio 2015;

**RITENUTO** opportuno che tale proposta venga presentata nell'ambito dell'Area omogenea Diagnostica per immagini e quindi alla Direzione Strategica entro dicembre p.v. e che in seguito venga monitorato nell'ambito della suddetta Area omogenea il progressivo conseguimento dei risultati della riorganizzazione delle attività della UOSD;

**CONSIDERATO** infine necessario modificare, a far tempo dall'1/1/2015, la collocazione dei dirigenti fisici attualmente in carico alla UOC Medicina Nucleare ed assegnarli alla UOSD Fisica medica;

Con i pareri favorevoli del Direttore sanitario e del Direttore amministrativo,

#### DETERMINA

1. di condividere le proposte contenute nell'analisi organizzativa delle attività di fisica sanitaria svolte in Fondazione condotta dal gruppo di lavoro incaricato e consegnata alla Direzione Sanitaria nel settembre 2013, la cui sintesi è allegata alla presente determinazione, da cui risulta necessario, in coerenza con il POA 2012-2014, avviare un percorso di integrazione dei sette dirigenti fisici, cogliendo ogni possibile spunto di miglioramento e innovazione e di scambio proficuo di esperienze, evitando nel contempo riflessi negativi sul supporto qualificato sinora fornito dai fisici distaccati alle attività di Medicina Nucleare e sul mantenimento del loro ruolo e livello professionale e scientifico;
2. di dare atto che il suddetto percorso di integrazione dei dirigenti fisici della Fondazione nella UOSD Fisica Medica è stato avviato e che appare necessario proseguirlo e completarlo;
3. di incaricare i Direttori del Dipartimento dei Servizi, dell'Area omogenea Diagnostica per

IRCCS di natura pubblica



FONDAZIONE IRCCS CA' GRANDA  
OSPEDALE MAGGIORE POLICLINICO

Pag. 4

DETERMINAZIONE N.

2303

05 NOV. 2014

Atti n. 1423/2012

- immagini e della UOC Medicina Nucleare, che già hanno condiviso l'obiettivo di integrazione dei dirigenti fisici, di collaborare e di sostenere tale percorso;
4. di dare mandato al Dirigente della UOSD Fisica Medica di predisporre in tempi brevi, con il concorso di tutti i dirigenti fisici, un progetto complessivo che prenda in considerazione tutte le problematiche evidenziate in premessa e contenga una proposta di riorganizzazione della UOSD medesima, completa anche degli aspetti logistici, operativi ed amministrativi connessi, da attuare a partire dal gennaio 2015;
  5. di sottolineare in particolare che il suddetto percorso di integrazione in atto sia occasione, per i dirigenti fisici:
    - a) per una analisi e riflessione sugli attuali e prossimi bisogni ed esigenze degli "utenti" della Fondazione, a partire dalle UO dell'Area omogenea e del Dipartimento di appartenenza, in maniera da valutare le migliori risposte e scelte operative per svolgere con efficacia e professionalità il proprio ruolo, attivando ove necessario nuove iniziative e sinergie;
    - b) per una visione più ampia delle attività di fisica applicate alla medicina, aperta ad una sempre più stretta collaborazione con le omologhe UO presenti negli altri ospedali pubblici cittadini e, in prospettiva, ad una organizzazione delle attività in rete;
  6. di stabilire che il progetto per la riorganizzazione della UOSD Fisica Medica di cui al punto 4., comprensivo degli elementi qualificanti di cui al punto 5., venga presentato nell'ambito dell'Area omogenea Diagnostica per immagini e quindi alla Direzione Strategica entro dicembre p.v. e che in seguito venga monitorato nell'ambito della suddetta Area omogenea il progressivo conseguimento dei risultati della riorganizzazione delle attività della UOSD medesima;
  7. di dare mandato al Direttore della UOC Risorse Umane di assegnare alla UOSD Fisica Medica, a far tempo dal 1/1/2015, i dirigenti fisici attualmente in carico alla UOC Medicina Nucleare;
  8. di notificare la presente determinazione ai Direttori ed ai Dirigenti interessati.

IL DIRETTORE GENERALE

(dr. Luigi Macchi)

IL DIRETTORE SANITARIO

(dr.ssa Anna Pavan)

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

(dott. Osvaldo Basilico)

REGISTRATA NELL'ELENCO DELLE DETERMINAZIONI

DATA 05 NOV. 2014 N. 2303

Pratica trattata da dr.ssa Anna Anversa - Direzione Generale

AN

IRCCS di natura pubblica

## RIORGANIZZAZIONE DELLA ATTIVITA' DI FISICA SANITARIA IN FONDAZIONE – Analisi e proposte

### Premessa

La Direzione Sanitaria della Fondazione, nel quadro della riorganizzazione già in corso in molte aree ospedaliere nonché delle scelte innovative inserite nel POA deliberato nel novembre 2012, ha promosso la realizzazione di analisi organizzative riguardanti diverse UO, sulla base dell'esigenza di impiegare meglio le risorse esistenti per permettere di migliorare le performance delle equipe.

L'incarico di svolgere le analisi organizzative sopra accennate è stato assegnato ad un gruppo di operatori in staff alla Direzione strategica, con il supporto dei dirigenti di Tecnosalute; in questo ambito è stata condotta, tra fine 2012 e primo semestre del 2013, da parte di un gruppo di lavoro composto da A. Anversa per la Direzione Strategica e da R. Protto, P. Risti e P. Ronconi per il G.M. Tecnosalute, una analisi organizzativa delle attività di fisica sanitaria svolte in Fondazione.

### La situazione dei fisici in Fondazione

L'analisi ha evidenziato la seguente situazione:

#### a) risorse umane

- l'attività di fisica sanitaria conta attualmente 10 addetti e di questi 7 sono fisici, tutti inquadrati come dirigenti del ruolo sanitario a tempo indeterminato:
  - 4 di essi sono assegnati alla attuale Unità Operativa Semplice a valenza Dipartimentale di Fisica Medica, nella quale sono affiancati da due figure tecniche (1 TSRM a part time all'80% e 1 perito nucleare) e da un coadiutore amministrativo, e il dott. Mauro Campoleoni ne è il responsabile dall'1/9/13;
  - 3 di essi svolgono la loro attività presso la UOC Medicina Nucleare, quindi direttamente ed esclusivamente all'interno di quest'ultima;
- per quanto riguarda l'attività di "esperto in fisica medica" (EFM), tutti e 7 i fisici sono in possesso dei requisiti per svolgere tale ruolo ex D. Lgs. 187/00: in base alla recente determina n. 48 del 16/1/13 tutti i fisici infatti svolgono l'attività di EFM a supporto dei medici responsabili degli impianti radiologici, differenziata a seconda dei casi per UO/padiglione/impianto radiologico;
- per quanto riguarda l'incarico di "esperto qualificato" (EQ) ex D. Lgs. 230/95 e s.m.i., relativo allo svolgimento dell'attività di sorveglianza fisica della protezione dei lavoratori e della popolazione a supporto dell' esercente/datore di lavoro, risultano formalmente incaricati come EQ della Fondazione (l'ultima determinazione in materia è la n. 2172 del 15/9/06) tutti e quattro i fisici della ex UOC Fisica Sanitaria, con ambiti di responsabilità distinti per UO/padiglione, e uno (F. Zito) della UOC Medicina Nucleare per le relative attività. Tre di essi (Brambilla, Rozza e Zito) esercitano l'incarico anche extra orario di lavoro, con remunerazione delle ore aggiuntive lavorate con un tetto massimo annuale (rispettivamente 200 – 250 – 300 ore);
- per quanto riguarda la risonanza magnetica, Raimondi dal 2002 ha l'incarico di "esperto responsabile per la sicurezza" degli impianti RM della Fondazione.

#### b) attività svolte nel 2012

- *Attività della ex UOC Fisica sanitaria:* Le informazioni ottenute danno conto, con riferimento al 2012, di circa 6.500 ore di lavoro effettuate da parte di fisici e tecnici, di cui buona parte in copresenza. Le principali attività effettuate in sintesi sono state: assicurazione di qualità nell'imaging radiologico - radioprotezione dei lavoratori e della popolazione - partecipazione alle attività di formazione obbligatoria - valutazioni dei possibili effetti, per pazienti e operatori, associati all'utilizzo dei campi elettromagnetici e all'esposizione ad elevati campi magnetici in RM, nell'uso dei LASER e in generale di dispositivi che impiegano agenti fisici - valutazioni tecniche in fase di innovazione e rinnovamento delle apparecchiature.
- *Attività dei Fisici presenti nella UOC di Medicina Nucleare:* Le principali attività effettuate nel 2012 sono state: supporto alla diagnostica medico-nucleare - prove di accettazione, stato e costanza delle apparecchiature (PET, PET-TC) e della strumentazione - primo intervento di manutenzione delle grandi apparecchiature - gestione degli aspetti radio protezionistici, con particolare riferimento al ciclotrone

ed alla officina di preparazione dei radio farmaci - gestione dei rifiuti radioattivi prodotti - sviluppo e aggiornamento di software per la elaborazione di immagini - attività di formazione e valutazioni di rischio e di tipo tecnico - tesi e tutoraggio per studenti.

### **Elementi emersi dall'analisi organizzativa**

#### Aspetti generali:

- la separazione tra i fisici all'interno della Fondazione deriva dalla impostazione iniziale di "autosufficienza complessiva" nella attivazione della UO Medicina Nucleare, all'inizio degli anni '90
- il numero attuale dei fisici non risulta sottodimensionato rispetto alle esigenze della Fondazione; si osserva che vengono svolte attività in copresenza con tecnici o al posto di questi ultimi e che vi sono margini per implementare le attività tipiche dei fisici. Si pensi anche all'incarico ricoperto da Canzi, negli ultimi due anni, di Project Manager per il sistema PACS per l'intera Fondazione
- gli incarichi di *esperto qualificato* appaiono distribuiti in maniera diseguale nelle ore extra cartellino retribuite ad hoc e basati su criteri non chiari e comunque datati (2006)

#### Con riguardo alla ex UOC Fisica Sanitaria:

- il gruppo dei fisici dovrebbe ritrovare stimoli e interessi all'aggiornamento individuale e alla "innovazione" nell'organizzazione del lavoro per sviluppare nuove modalità operative e affrontare tematiche in sviluppo, ad esempio nel campo delle applicazioni della Risonanza Magnetica
- si rilevano margini di miglioramento nell'utilizzo delle risorse umane nel quadro del perseguimento di obiettivi di aumento dell'efficienza
- la collocazione della UO in Via Pace, quindi in sede decentrata rispetto al fulcro delle attività di servizio da svolgere, contribuisce ad una certa connotazione di isolamento

#### Con riguardo ai fisici della UOC Medicina Nucleare:

- anche in questo caso l'attività complessivamente svolta potrebbe essere integrata con altri ambiti di intervento, con margini di miglioramento nell'utilizzo delle risorse.

### **Valutazioni e proposte**

- 1) **Andrebbe innanzitutto avviato un percorso graduale di integrazione dei fisici; ciò dovrebbe avvenire attraverso una riflessione comune con il personale interessato ed il supporto dei Direttori di Dipartimento e di Area, cogliendo gli spunti di miglioramento e innovazione e di scambio di esperienze e nel contempo, naturalmente, senza riflessi negativi sul supporto qualificato sinora fornito dai fisici distaccati alle attività di Medicina Nucleare e sul mantenimento del ruolo e livello professionale e scientifico;**
- 2) **dovrebbe essere dato mandato esplicito al neo dirigente della "UOSD Fisica Medica" di definire una proposta riguardo al percorso di integrazione di cui sopra, attraverso la riorganizzazione della UOSD stessa, rivedendo le procedure operative e ridefinendo gli incarichi, destinando maggiore impegno a tematiche innovative/da sviluppare e definendo un serio e conseguente programma di aggiornamento professionale, considerando anche la questione delle attività che risultano svolte in copresenza di laureati e tecnici o al posto di questi ultimi;**
- 3) **a breve potrebbero essere definiti accordi operativi per un rapporto di collaborazione interaziendale con altri ospedali che consentirebbe di migliorare in tempi brevi l'attuale know-how almeno in alcuni settori di attività; inoltre, nell'ottica della riduzione generale dei costi e dell'innovazione, il dirigente della UOSD dovrebbe anche essere punto di riferimento per avviare un eventuale progetto di "federazione" delle UO di Fisica Sanitaria degli ospedali milanesi, come prefigurato nel POA;**
- 4) **andrebbe estesa a tutta la UOSD l'attività di tesi e tutoraggio per gli studenti del Politecnico e della Scuola di Specializzazione in Fisica Medica;**
- 5) **si dovrebbe lavorare anche sull'ipotesi di ricollocare possibilmente la UOSD da Via Pace nell'area ospedaliera per favorire al massimo il contatto e la collaborazione con le UO utenti, pur nella consapevolezza della attuale difficile situazione di riduzione degli spazi a disposizione in relazione alle attività di cantiere in corso.**

Settembre 2013