Gli ambiti del Premio: B Modelli di Performance Management

PROGETTO MOSS - L'infrastruttura di Performance Management per la governance dell'ecosistema salute della Regione Puglia

1. ***Il bisogno di misurazione e governance delle performance***

Per orientare le decisioni del Servizio Sanitario Regionale (SSR) verso interventi realmente efficaci e sostenibili è indispensabile disporre di strumenti capaci di misurare e valutare i risultati gestionali ed economico-clinici. Storicamente, l'assenza di standard informativi unificati nella Regione Puglia rendeva complesso valutare in modo omogeneo le performance e i livelli di efficienza delle singole strutture. Ogni Ente Sanitario pugliese operava tradizionalmente mediante sistemi gestionali autonomi, anagrafiche disomogenee e prassi contabili differenziate, generando silos informativi disconnessi che rendevano estremamente complesso il consolidamento dei dati per l'indirizzo politico, il controllo di gestione e la programmazione sanitaria.

Con una spesa sanitaria complessiva che supera gli 8 miliardi di euro all'anno e una rete capillare di strutture territoriali e ospedaliere, la Regione Puglia ha identificato, nella costruzione di un'infrastruttura digitale unica a livello regionale, la base per il funzionamento del proprio sistema di salute. Il Progetto MOSS (Monitoraggio della Spesa del servizio Sanitario Regionale) nasce, tra le altre cose, per dare piena attuazione al D.Lgs. 118/2011 e strutturare un modello di governance data-driven, trasformando la rilevazione amministrativo-contabile da adempimento burocratico a strumento strategico di orientamento clinico, gestionale e di policy.

Il Sistema Informativo MOSS è una piattaforma regionale unica e interoperabile che gestisce in tempo reale i flussi contabili, logistici e gestionali delle dieci Aziende del SSR (6 ASL, 2 AOU e 2 IRCCS) e della Gestione Sanitaria Accentrata (GSA) con l'obiettivo di valorizzare il dato, garantendo trasparenza, tempestività decisionale, sostenibilità del sistema e certificabilità dei bilanci.

2. ***Architettura tecnologica e pilastri del Performance Management***

L'elemento portante dell'architettura digitale MOSS è il modello "Holding-Subsidiaries", ideato per bilanciare l'autonomia operativa dei singoli enti sanitari con la visione d'insieme del governo regionale:

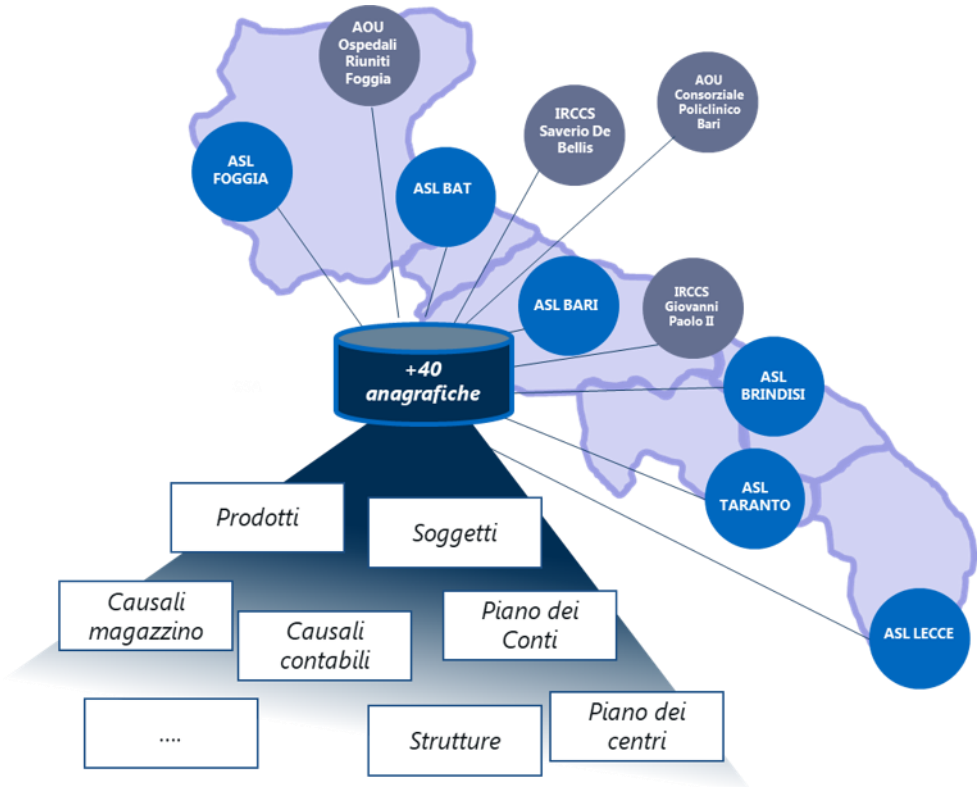
- Livello Holding (Regione Puglia e GSA): costituisce il vertice strategico, governando le rilevazioni nella loro forma aggregata, definendo le politiche di spesa e stabilendo le regole generali di contabilizzazione;
- Livello Subsidiaries (Aziende del SSR): rappresentato dalle 10 Aziende Sanitarie pubbliche pugliesi (ASL Bari, ASL Barletta-Andria-Trani, ASL Brindisi, ASL Foggia, ASL Lecce, ASL Taranto, AOU Policlinico di Bari, AOU Ospedali Riuniti di Foggia, IRCCS De Bellis, IRCCS Istituto Tumori Giovanni Paolo II). Ciascuna azienda gestisce le operazioni di dettaglio all'interno di un unico ambiente multi-tenant condiviso.

Il presupposto fondamentale dell'interoperabilità e della confrontabilità dei dati è l'adozione di un linguaggio comune che è stato omogeneizzato e uniformato centralmente:

- **Anagrafiche uniche** dei prodotti dei fornitori, dei clienti, delle strutture, dei luoghi di consegna logistica e dei centri di costo, eliminando ogni forma di duplicazione e disomogeneità;
- **Piano dei Conti Unico Regionale**: Contabilità Generale economico-patrimoniale e Contabilità Analitica (Co.An.).

Parallelamente, sono state definite quattro linee guida strategiche che uniformano i comportamenti operativi su scala regionale:

- Programmazione e Controllo: per avere sotto controllo la spesa, identificare le determinanti di costo e attivare in modo tempestivo le leve correttive delle performance;
- Controllo Interno: per standardizzare le procedure operative assicurando l'aderenza ai criteri di certificabilità del bilancio;
- Dematerializzazione: per applicare pervasivamente la filosofia "zero carta" nei cicli di acquisto, logistica e fatturazione;
- Sicurezza e Privacy: per garantire l'accessibilità profilata ai dati nel pieno rispetto delle normative nazionali ed europee sulla tutela dei dati personali.



3. *Interoperabilità integrata nell'Ecosistema Sanitario Digitale*

La forza del sistema MOSS risiede nella sua capacità di integrarsi con il complesso ecosistema digitale di livello nazionale, regionale e aziendale, eliminando l'inserimento manuale o duplicato del dato e rendendo le informazioni fluide e immediatamente fruibili. MOSS infatti dialoga in maniera automatizzata e nativa con le grandi infrastrutture di rendicontazione e controllo dello Stato:

- Sistema di Interscambio (SDI): per la ricezione e gestione centralizzata delle fatture elettroniche;
- Nodo Smistamento Ordini (NSO): per la gestione informatizzata e tracciabile degli ordini di acquisto pubblici;



- SIOPE+ e Piattaforma Crediti Commerciali (PCC): per il monitoraggio in tempo reale dei flussi di cassa, dei tempi di pagamento e delle posizioni debitorie verso i fornitori.

All'interno della Regione Puglia, il MOSS, inoltre, si colloca al centro dell'architettura della Sanità Elettronica pugliese, garantendo un interscambio informativo con:

- Sistemi Regionali: Edotto, Cartella Clinica Elettronica, Blocco Operatorio, Repository aziendale, MyPay, EmPULIA;
- Sistemi Gestionali Aziendali: il sistema informativo di gestione del Personale, gestione CUP e casse ticket.

Grazie a questa fitta maglia di interoperabilità, ogni singola registrazione contabile prodotta perifericamente si riflette su tutta la catena del valore informativo regionale.

4. *Dal dato alla decisione: Strumenti di Business Intelligence e Dashboarding Direzionale*

Il patrimonio di dati omogenei raccolto da MOSS viene valorizzato mediante una suite di dashboard direzionali e cruscotti, a disposizione dei dirigenti aziendali, dei Direttori Generali e dei decisori regionali, per supportare dunque il Performance Management a tutti i livelli:

- Cruscotto del Ciclo Passivo: ricostruisce l'intero percorso contabile integrato, consentendo di verificare, rispetto al bilancio di previsione, la progressione di quanto ordinato, ricevuto, fatturato e pagato per singola struttura o per aggregato regionale;
- Cruscotto di Monitoraggio dei Prezzi di Acquisto: mette a confronto in tempo reale le condizioni d'acquisto di farmaci e dispositivi medici stipulate dalle diverse Aziende Sanitarie;
- Cruscotto Regionale Intercompany: risolve storiche criticità di bilancio attraverso una visualizzazione matriciale che incrocia in tempo reale i crediti e debiti tra le varie Aziende del SSR pugliese;

- Monitoraggio dei Consumi per Unità Operativa (Budget Operativo e Totalizzatore di Analitica): assegna ed estrae gli obiettivi di spesa infrannuali per singolo Centro di Responsabilità e reparto aziendale, permettendo ai direttori dei reparti e al controllo di gestione di valutare l'assorbimento delle risorse in corso d'anno;
- Cruscotti di Processo Specifici (Assistenza Protesica e Sanitaservice): garantiscono la tracciabilità puntuale dell'acquisto di beni protesici e servizi in-house, correlando il dato amministrativo alla singola prestazione o al soggetto erogatore.

5. Dal progetto al cambiamento strutturale

Il passaggio da "progetto pilota" a "infrastruttura di regime" si è concretizzato in tempi estremamente rapidi: avviato a fine 2021 con le prime aziende, MOSS è stato gradualmente esteso a tutte le 10 Aziende Sanitarie pugliesi, completando la transizione piena dell'intero SSR. Il cambiamento ha prodotto risvolti tangibili e misurabili su più livelli:

- Impatto Economico: La dismissione di 10 differenti software gestionali proprietari a favore di un unico ERP multi-tenant regionale ha generato un risparmio diretto in sole licenze e manutenzioni IT;
- Capitale Umano e Trasformazione Culturale: L'adozione del MOSS ha unificato l'operatività quotidiana di oltre 14.000 utenti profilati a sistema. Un piano di formazione pervasivo ha accresciuto la cultura del dato sia nel personale amministrativo, sia nei dirigenti sanitari.
- Dematerializzazione e Qualità del Dato: L'azzeramento del supporto cartaceo nei percorsi amministrativo-contabili garantisce la tracciabilità totale, il controllo interno costante e la propedeuticità alla certificazione dei bilanci aziendali.

L'evoluzione del Progetto rappresenta il coronamento del modello di Performance Management e mira dunque a spingere l'uso strategico del dato dal livello contabile a quello di politica sanitaria integrata:

- Avvio della "Visione Holding" Regionale: completamento della suite di Governance centrale per l'indirizzo strategico in tempo reale di tutto il Servizio Sanitario Pugliese;
- Controllo di Gestione Evoluto orientato alla Salute: grazie al perfezionamento delle integrazioni applicative con Edotto, Cartella Clinica e CUP, il sistema compie il passaggio decisivo dal controllo economico al controllo di valore. Incrociando i costi di struttura e di acquisto con i dati clinici e le prestazioni sanitarie erogate, MOSS consentirà di determinare il costo effettivo dei Percorsi Diagnostico-Terapeutici Assistenziali, degli screening e dei ricoveri. Questo permetterà di introdurre parametri di Value-Based Healthcare per valutare la performance non solo in termini di risparmio, ma soprattutto di qualità delle cure erogate in rapporto alle risorse impiegate, per singola Unità Operativa, Presidio e Distretto Territoriale.
- Modulo dei Fabbisogni Sovra-Aziendali: digitalizzazione del processo integrato per la definizione aggregata delle necessità di gara, ottimizzando gli esiti degli accordi quadro centralizzati.

- Valorizzazione dell'esperienza in ottica di Riuso: MOSS si configura oggi come una best practice nazionale, in quanto favorisce la convergenza del SSR verso standard digitali e di governance condivisi.

6. Team e Modello di Governance Territoriale

La riuscita e la sostenibilità del Progetto MOSS si fondano su un modello di governance fortemente cooperativo, coordinato dai Dirigenti del Dipartimento della Salute e del Benessere.

Il percorso di continua reingegnerizzazione dei processi vede la partecipazione attiva della società in-house InnovaPuglia S.p,A, del RTI (Engineering, Intellera Consulting e Medsistemi) e di una task force multidisciplinare permanente. Questa sinergia tra attori pubblici, supporto in-house, competenze tecniche e utenti finali ha dimostrato come l'infrastruttura informatica, il Sistema Informativo MOSS, non sia soltanto parte di una transizione tecnologica, ma un potente motore di coesione, trasparenza e trasformazione dell'ecosistema salute.

Per consultare ulteriori dettagli, approfondimenti operativi e gli aggiornamenti sul Progetto MOSS, è possibile visitare il portale istituzionale dedicato al link: https://www.regione.puglia.it/web/salute-sport-e-buona-vita/moss.