**STRUTTURA COMPLESSA “DIREZIONE DELLE PROFESSIONI SANITARIE”**

**Definizione del fabbisogno che caratterizza la Struttura Complessa relativa all’incarico di direzione da conferire:**

**DESCRIZIONE DEL FABBISOGNO**

In riferimento a quanto stabilito dal comma 6 art.8 – DPR 484/97 si descrive di seguito il fabbisogno che caratterizza la Direzione delle Professioni Sanitarie (D.P.S) dell’Azienda Ospedaliero Universitaria di Ferrara sotto il profilo professionale oggettivo e soggettivo.

**PROFILO OGGETTIVO AMBITO AZIENDALE**

L’Azienda Ospedaliero - Universitaria di Ferrara, nell’ambito del sistema regionale per la salute e per i servizi sociali, persegue la sua mission ed esercita le proprie funzioni di assistenza (diagnosi, cura, riabilitazione e prevenzione), di ricerca biomedica e sanitaria e di formazione e didattica in integrazione con l’Università, in coordinamento e piena collaborazione con l’Azienda USL di Ferrara e con le espressioni istituzionali e associative della comunità in cui opera.

L’Azienda Ospedaliero – Universitaria di Ferrara persegue un modello di governance locale incentrato sulla cooperazione strategico-gestionale e sulla condivisione di conoscenze, professionalità e risorse del sistema sanitario provinciale, attraverso l’integrazione orientata al rapporto con il territorio, per le problematiche locali e alla programmazione di un sistema sanitario Hub & Spoke, nella continua ricerca della qualità, dell’innovazione e della valorizzazione delle risorse umane.

L’Azienda eroga una produzione differenziata di prestazioni di alta specialità, così come richiesto dal proprio ruolo di Hub all’interno della rete ospedaliera provinciale secondo il modello regionale degli Hub e Spoke. Eroga attività specifiche che si caratterizzano per la bassa diffusione e la complessità organizzativa richiesta. Ci si riferisce, cioè, alle funzioni svolte dai centri di riferimento della rete regionale Hub e Spoke che la programmazione regionale ha attribuito all’Azienda, in considerazione dell’esperienza e della competenza maturata nel corso degli anni, in risposta ad un bisogno che supera i confini provinciali e, in alcuni casi, regionali:

L’Azienda, ha una dotazione di 660 posti letto ordinari di degenza, 28 posti di Terapia intensiva, 21 di Day Hospital, 30 di Day Surgery e un'importante dotazione diagnostica. La struttura dispone di 23 sale operatorie, 4 Day Surgery e un Blocco Parto. Sono presenti inoltre 139 ambulatori.

È il principale stabilimento ospedaliero di riferimento della provincia di Ferrara (che ha una popolazione di circa 350.238 abitanti distribuiti in 24 Comuni, con una superficie di circa 2.632 chilometri quadrati).

E’ Sede dell’Università degli Studi di Ferrara - Facoltà di Medicina e Chirurgia, Farmacia, Prevenzione, quindi sede dei Corsi di Laurea delle professioni sanitarie.

Il personale è costituito da oltre 2.600 unità, in parte a dipendenza ospedaliera e in parte a dipendenza universitaria, compresi borsisti, assegnisti e personale di ricerca, di cui 1900 unità ad afferenza della Direzione delle Professioni sanitarie.

L’Azienda Ospedaliero-Universitaria di Ferrara opera sulla base di Percorsi Diagnostici Terapeutici Assistenziali integrati con l’AUSL provinciale (affinchè il paziente possa contare su un gruppo multidisciplinare e multiprofessionale di specialisti di ambito provinciale per la corretta presa in carico e per il prosieguo assistenziale), oltre che, sulla base di criteri e metodologie tipiche dell’Evidence Based Medicine, del Governo clinico e della Gestione del rischio e sicurezza delle cure.

L’organizzazione aziendale è strutturata su nove Dipartimenti ad Attività integrata (DAI Medico, Oncologico - Medico Specialistico, Chirurgico, Chirurgico Specialistico, Materno - Infantile, Neuroscienze Riabilitazione, Emergenza, Biotecnologie, Radiologia) e su Piattaforme produttive (Blocchi operatori, operatorie, aree di degenza, aree ambulatoriali, diagnostica strumentale, tecnologie complesse).

All’interno di tale contesto ospedaliero, la Direzione delle Professioni sanitarie si configura come Struttura complessa, che opera in line alla Direzione Strategica.

Per la complessità aziendale ed in relazione al processo di cambiamento legato al progetto di integrazione in atto con l’Azienda Territoriale AUSL di Ferrara, si richiedono, per questa funzione, caratteristiche e competenze professionali comprovate da una consolidata esperienza.

**STRUTTURA COMPLESSA**

La **Direzione delle Professioni Sanitarie (DPS) è** Struttura Complessa cheesercita le sue funzioni sulla base degli indirizzi strategici definiti dalla Direzione Aziendale e contribuisce all’attuazione dei progetti strategici ed al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

La Direzione delle Professioni Sanitarie, in coerenza con la mission e la vision aziendale ed attraverso le sue articolazioni organizzative e professionali, presiede alla funzione di governo aziendale dell'assistenza infermieristica, ostetrica, tecnico-sanitaria e della prevenzione, riabilitativa e di supporto attraverso la rilevazione dei bisogni per l’assistenza, l'identificazione e la verifica dei livelli di qualità, la definizione del fabbisogno e l'assegnazione delle risorse disponibili, l'individuazione delle esigenze formative, la promozione ed attuazione di progetti di ricerca e sperimentazione clinico-assistenziale e di ricerca organizzativa finalizzati al miglioramento qualitativo dell’assistenza.

**PROFILO OGGETTIVO**

La D.P.S. è la Struttura che indirizza, dirige, organizza, coordina e valuta il personale infermieristico, ostetrico, tecnico-sanitario, riabilitativo e della prevenzione, nonché il personale tecnico di supporto all’assistenza che opera in tutti i settori organizzativi che afferiscono all’Azienda Ospedaliero-Universitaria di Ferrara in conformità alla pianificazione strategica e coerentemente con gli obiettivi aziendali.

Definisce il fabbisogno di risorse, la tipologia di professionalità (profilo), ne garantisce l’inserimento, l’allocazione e la gestione all’interno dell’Azienda nell’ottica dello sviluppo professionale e della valorizzazione delle risorse umane.

Presiede, quindi, alla funzione di governo dell’assistenza infermieristica, ostetrica, tecnica, riabilitativa e dell’assistenza di supporto; assicura la direzione e la gestione delle risorse professionali di competenza, in modo funzionale agli obiettivi, nell’ambito della realizzazione delle politiche aziendali per quanto attiene ai processi e programmi della propria struttura, secondo le linee di indirizzo definite dalla Direzione Aziendale ed i principi dell’autonomia professionale, della responsabilità e della integrazione multi – professionale.

Partecipa al perseguimento delle strategie aziendali, alla definizione della programmazione delle attività assistenziali, propone alla Direzione Sanitaria modelli organizzativi ed assistenziali innovativi ad elevata autonomia tecnico- gestionale (modelli professionali) al fine di rispondere all’evoluzione dei bisogni dei cittadini.

Promuove e **persegue modelli gestionali di organizzazione delle attività ospedaliere con particolare riferimento a :**

* Bed Management con gestione efficiente del processo ospedaliero di competenza su tutta l’area di ricovero , inclusa l’introduzione di modelli e figure innovative;
* Percorsi di Dimissione Protetta ;
* Case management per PDTA e Processi ;
* Gestione piattaforme Logistiche (Aree di degenza, piastre operatorie, piastre ambulatoriali), assicurando l’ottimizzazione della gestione delle risorse secondo efficienza ed efficacia dei processi;
* Prevenzione e Gestione del Rischio: (Risk Management) ;
* Implementazione del Sistema Qualità in tutto l’ambito dei processi assistenziali e gestionali-organizzativi di competenza.

La DPS si propone inoltre di assicurare un’assistenza personalizzata e di qualità a tutti i Cittadini nel rispetto delle norme etiche e deontologiche, garantendo l’appropriata allocazione delle risorse disponibili ed orientando l’assistenza all’integrazione delle attività e delle professionalità al fine di favorire il miglioramento continuo della qualità delle cure.

Alla D.P.S., a direzione unica, afferiscono tutte le professioni sanitarie appartenenti alle seguenti classi di laurea delle Professioni Sanitarie (PS): PS Infermieristiche ed Ostetriche L/SNT 1, PS della Riabilitazione L/SNT 2, PS tecniche L/SNT 3. Afferiscono, inoltre, le figure di supporto all’assistenza, ovvero il personale del profilo tecnico “operatori socio –sanitari”.

I Responsabili dei livelli direzionali e gestionali della D.P.S., garantiscono sinergie e processi collaborativi con i corrispondenti dirigenti dell’area medica, amministrativa e tecnica allo scopo di facilitare il grado di condivisione degli obiettivi aziendali e dipartimentali, definiti annualmente dalla Direzione Strategica.

Svolge funzioni di direzione e coordinamento delle attività infermieristiche e tecnico sanitarie complessivamente svolte nel Presidio Ospedaliero di Cona e negli ambulatori aziendali con sede ex Arcispedale S. Anna (Ferrara).

È responsabile del governo clinico assistenziale, relativamente ai processi di assistenza infermieristica, ostetrica e tecnica, di natura preventiva, curativa, palliativa e riabilitativa, e si avvale di tutti i livelli di coordinamento.

Al Direttore D.P.S competono le seguenti funzioni:

* partecipazione alla definizione degli obiettivi generali ed alle politiche di gestione del personale;
* elaborazione degli obiettivi e linee d’intervento della D.P.S. in conformità agli indirizzi della Direzione Generale e ai piani strategici aziendali in un’ottica di personalizzazione ed umanizzazione dell’assistenza;
* definizione della struttura e del funzionamento dei settori organizzativi della D.P.S. e direzione delle sue attività;
* elaborazione, secondo le indicazioni della Direzione Generale, degli obiettivi di budget della DPS da proporre in sede di negoziazione;
* definizione delle politiche di sviluppo e di gestione del personale in relazione alle direttive aziendali, analisi e controllo dei costi di esercizio;
* concorso nella definizione dei criteri di distribuzione degli incentivi economici relativi a produttività e progetti obiettivo;
* definizione delle linee di sviluppo di standard di operatività in relazione alla implementazione di nuovi modelli organizzativi assistenziali, alle esigenze di sviluppo professionale, al miglioramento della qualità dell’assistenza infermieristica e ostetrica, tecnico-sanitaria, riabilitativa e preventiva erogata e alle mutevoli esigenze delle persone assistite;
* sviluppo di un piano di valutazione permanente del personale con metodi obiettivi di misurazione per la valutazione del personale della D.P.S., in sintonia con quanto disposto dall’Accordo Integrativo Aziendale;
* determinazione del fabbisogno di risorse infermieristiche, ostetriche, tecnico - sanitarie, della riabilitazione, della prevenzione e del personale di supporto;
* partecipazione quale parte integrante della delegazione trattante di parte aziendale nella contrattazione collettiva decentrata;
* collaborazione con i servizi tecnico-amministrativi nella stesura di eventuali capitolati di interesse;
	+ approvazione della documentazione del Sistema Gestione Qualità (SGQ);
	+ supervisione del riesame del SGQ della DPS e assunzione delle decisioni necessarie, attraverso la supervisione delle NC, approvazione delle azioni correttive/preventive e pianificazione delle azioni di miglioramento;
	+ definizione delle linee di sviluppo dell’aggiornamento nell’ambito delle professioni afferenti alla DPS, in conformità agli indirizzi della Direzione Generale;
	+ indirizzo e coordinamento dei progetti di ricerca relativi all’assistenza infermieristica e ostetrica e alle attività tecnico-sanitarie, riabilitative e preventive;
	+ collaborazione alla definizione, all’interno della funzione di ospedale di insegnamento universitario, degli ambiti formativi da proporre ai Coordinatori dei corsi laurea delle professioni sanitarie dell’Università di Ferrara;
	+ elaborazione degli obiettivi dei Responsabili di Area Dipartimentale e dei Responsabili di Processo; realizzazione della loro valutazione permanente.

Per le proprie attività, la D.P.S. è dotata di personale di adeguata professionalità.

In staff e/o in line alla direzione della D.P.S. sono individuati dal Direttore DPS, i Dirigenti delle Professioni sanitarie delle aree professionali individuate dalla L.251/2000, i Responsabili di Area Dipartimentale e/o di Processo ed i Coordinatori Infermieristici – Tecnici che assorbono le funzioni di gestione del personale, al fine di garantire la funzione di governo dei processi assistenziali, tecnici e riabilitativi.

**PROFILO SOGGETTIVO**

E’ richiesta elevata competenza ed esperienza per l’area della D.P.S., con particolare riferimento alla *direzione ed al coordinamento delle attività infermieristiche e tecnico sanitarie e di supporto all’assistenza complessivamente svolte in Aziende Sanitarie, al governo clinico assistenziale ed ai processi di assistenza* infermieristica, ostetrica e tecnica, di natura preventiva, curativa, palliativa e riabilitativa.

**Competenze tecnico-professionali**

* Elevata competenza nel dirigere e coordinare le attività infermieristiche e tecnico sanitarie e di supporto all’assistenza complessivamente svolte nel Presidio Ospedaliero;
* Esperienza nell’elaborare gli obiettivi e le linee di intervento della D.P.S. in conformità agli indirizzi della Direzione Generale in un’ottica di personalizzazione del processo di cura;
* Capacità di definire le linee di sviluppo degli standard di operatività, funzionamento e valutazione delle attività del personale afferente alla D.P.S.;
* Competenza nel definire e controllare il miglioramento della efficienza, efficacia e qualità delle prestazioni
* Capacità di proporre alla Direzione aziendale modelli organizzativi ed innovativi nella logica delle politiche definite di sviluppo del personale;
* Conoscenza e partecipazione al processo di budgeting per quanto attiene alla definizione ed all’ attribuzione delle risorse umane afferenti al comparto in relazione agli obiettivi prefissati;
* Collaborare alla elaborazione del Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale sulla base degli obiettivi strategici;
* Elevata competenza nel verificare l’adeguatezza del personale e, in caso di necessità, definire interventi correttivi e di compensazione tra le Strutture Organizzative;
* Conoscenza e responsabilità del governo clinico assistenziale relativamente ai processi di assistenza infermieristica, ostetrica e tecnica, di natura preventiva, curativa, palliativa e riabilitativa;
* Competenza nel definire i criteri per la gestione del personale relativamente a: selezione, accoglimento, inserimento, valutazione, sviluppo e mobilità interna;
* Capacità di promozione di iniziative per la costruzione di protocolli e modelli organizzativi ed assistenziali innovativi quali ad es. Discharge room, case management, waiting manager in Pronto Soccorso;

*Competenze di governo assistenziale*

* Elevata competenza nel management di una Struttura Complessa, in particolare per quanto riguarda la Gestione del Personale e la Gestione Economica;
* Comprovata competenza nella predisposizione, pure all’interno di gruppi di lavoro, di procedure assistenziali, tecniche ed organizzative specifiche della disciplina (Protocolli, Procedure, Linee-Guida, etc.);
* Adeguata esperienza nella gestione degli strumenti di governo assistenziali (indicatori di appropriatezza e di miglioramento della qualità);
* Gestione di gruppi di lavoro multi-disciplinari in collaborazione con le Strutture Complesse
* Conoscenza ed utilizzo dei sistemi informativi di monitoraggio e controllo delle attività assistenziali al fine di programmare le eventuali azioni di miglioramento

*Competenze in tema di innovazione e gestione del cambiamento*

* Accettazione ed efficace gestione del cambiamento, individuando opportunità di innovazione assistenziali ed organizzative oltre che di razionalizzazione della attività;
* Valutazione dell’impatto del cambiamento nella Struttura;
* Collaborazione con la Direzione Strategica per la determinazione/definizione dell’innovazione assistenziale e/o organizzativa da introdurre nella propria Struttura;
* Capacità di gestione dei conflitti e di negoziazione

**Competenze gestionali/organizzative**

* Competenze organizzative con particolare riferimento ai processi di programmazione e monitoraggio del processo assistenziale, inerenti la valutazione dell’impiego delle risorse nell’ottica del miglioramento continuo;
* Gestione del percorso di budget e competenza nella programmazione, pianificazione e gestione delle attività della Struttura Complessa, secondo gli obiettivi di budget; competenza nella verifica dei risultati, nell’efficienza ed appropriatezza di utilizzo delle risorse assegnate, nell’identificazione dei processi di miglioramento secondo gli indirizzi della Direzione Sanitaria, nonché dei programmi di riorganizzazione aziendale e della rete provinciale;
* Conoscenza e competenze di Project Management
* Capacità di conduzione di progetti di impatto aziendale e di re- ingegnerizzazione organizzativa di percorsi e di servizi in collaborazione con altre Strutture coinvolte;
* Consolidata esperienza nell’analisi dei bisogni, nella progettazione ed implementazione di processi di assistenza orientati a fornire una risposta assistenziale basata su modelli assistenziali centrati alla personalizzazione delle cure ed all’umanizzazione dell’assistenza;
* Capacità di proporre ed applicare soluzioni organizzative e strutturali – logistiche in risposta agli indirizzi aziendali garantendo la sostenibilità logistica ed organizzativa complessiva
* Consolidata esperienza nel processo aziendale dell’Accreditamento istituzionale
* Conoscenza e partecipazione ai progetti aziendali in tema di governo clinico, sicurezza delle cure, qualità ed umanizzazione dell’assistenza

**Competenze relazionali e di valorizzazione delle risorse umane**

*Gestione dei rapporti e delle relazioni con pazienti e superiori*

* Orientamento alle reali esigenze dell’utenza ed all’umanizzazione dell’assistenza, con controllo della qualità richiesta, ricercando sempre la “customer satisfaction” nel rispetto della privacy
* Approfondita conoscenza dei propri collaboratori, nell’ottica della più fattiva collaborazione (oltre che di valorizzazione di competenze, impegno, risultati conseguiti)
* Capacità relazionale con superiori gerarchici e personale gerarchicamente afferente

*Gestione collaboratori/sviluppo del potenziale umano e delle competenze tecnico-professionali*

* Facilitare l’acquisizione di responsabilità e lo sviluppo della professionalità dei propri collaboratori
* Pianificazione degli obiettivi per la Struttura, con il coinvolgimento dei Collaboratori
* Gestione della turnistica dei Collaboratori, ricorrendo a variabili gradi di delega
* Controllo del rispetto dei vincoli normativi relativi alla disciplina dell’orario di lavoro
* Applicazione di sistemi di valutazione della performance individuale
* Identificare, nell’ambito del Sistema Qualità, le abilità e competenze dei Collaboratori, predisponendo piani di sviluppo individuale
* Capacità di coaching, di motivare ed adeguatamente valutare i propri collaboratori (ricorso all’istituto della Delega, verifica della implementazione degli obiettivi, etc.)