

PROFILO DI RUOLO **DIRIGENTE DELLE PROFESSIONI SANITARIE** **POLO UNIVERSITARIO PER LE PROFESSIONI** **SANITARIE**

Principali responsabilità e comportamenti attesi:	. Contribuire alle politiche e strategie . Agire la leadership . Gestire e valorizzare le persone . Gestire le risorse . Gestire i processi formativi
Principali documenti di riferimento:	<u>Documenti</u> . Legge provinciale 16/2010 Tutela della salute in Provincia di Trento . APSS – Regolamento di organizzazione e funzionamento . Piano triennale della formazione degli operatori del sistema sanitario provinciale vigente . Decreti ministeriali e interministeriali della formazione universitaria delle professioni sanitarie . Normativa nazionale e provinciale, Accordi di Stato Regioni relativi alla formazione di Operatori di interesse sanitario e alla formazione continua dei professionisti sanitari . Manuale sulla formazione continua del professionista sanitario e successive integrazioni – AGENAS . Missione 6 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza . Manuali e testi specifici relativi ai processi formativi e tutoriali

Macro area di responsabilità del dirigente delle professioni sanitarie:

1. CONTRIBUIRE ALLE POLITICHE E STRATEGIE:

L'APSS realizza la propria missione e la propria visione attraverso una strategia focalizzata sulle esigenze e le aspettative dei cittadini e delle altre parti interessate, tenendo conto del contesto in cui opera. Per realizzare questa strategia vengono elaborati e posti in atto politiche, piani settoriali, progetti specifici e programmi di attività.

Attività/Processo

CONTRIBUIRE A REALIZZARE LE POTICHE E GLI OBIETTIVI AZIENDALI – PROVINCIALI E DIRETTIVE UNIVERSITARIE

Comportamenti attesi:

- Riportare il punto di vista dei professionisti nello sviluppo, riesame e aggiornamento delle politiche e strategie aziendali, provinciali e universitarie
- Partecipare e proporre momenti di informazione e confronto con gli attori che incidono su politiche, strategie di sviluppo formativo e governo delle competenze professionali e trasversali
- Gestire le risorse affidate e disponibili tenendo conto degli obiettivi assegnati, degli standard definiti e individuando le migliori risposte organizzative e formative possibili in riferimento alle condizioni del contesto.
- Garantire il fabbisogno di professionisti e profili professionali sanitari sia a livello universitario che post-universitario e di operatori di interesse sanitario determinato in coerenza con le direttive provinciali, nazionali e universitarie,
- Contribuire alla definizione delle linee di programmazione provinciale e di revisione dei profili relativamente alla formazione del personale sanitario e assicurare la programmazione e la gestione delle attività formative dell'area sanitaria, universitarie e non;
- Collaborare alla gestione dei rapporti con gli interlocutori esterni nonché promuovere reti e relazioni con professionisti ed enti a carattere scientifico (Università, altre strutture del Servizio Sanitario Nazionale, società scientifiche ecc.)
- Collaborare in progetti e network nazionali e internazionali di ricerca per valutare l'efficacia e appropriatezza formativa
- Sviluppare e aggiornare le competenze attese del neo-laureato/qualificato e quelle avanzate dei professionisti per rispondere a nuove funzioni o richieste nelle organizzazioni sanitarie, nuove abilità e/o competenze o skills transfer- shifting e promuovere non technical skills;
- Ricercare e promuovere modelli organizzativo-formativi e ambienti di apprendimento clinico che valorizzino le competenze e l'autonomia delle professioni, in un'ottica di riconoscimento del ruolo delle professioni sanitarie, in sintonia con gli altri ruoli
- Cercare momenti di confronto con gli altri dirigenti delle professioni sanitarie, con i dirigenti/direttori degli altri profili (medici, tecnico - amministrative) e con gli enti universitari
- Fornire i dati e report necessari a supporto di decisione di livello strategico e provinciale
- Identificare, proporre e monitorare i principali indicatori gestionali e formativi co-definiti e monitorare gli indicatori AVA dei processi di accreditamento universitario (ANVUR).
- Proporre obiettivi e coinvolgere i propri collaboratori nella pianificazione realizzazione e monitoraggio del processo di budget
- Collaborare con i Dipartimenti tecnico amministrativi competenti nella definizione del fabbisogno di risorse (personale, risorse materiali, tecnologie) del proprio ambito di competenza, in relazione ai modelli pedagogici e agli obiettivi previsti dal Piano triennale della formazione
- Collaborare per garantire l'utilizzo delle tipologie di formazione più appropriate, previste dal sistema universitario e professionale: attività didattiche in presenza, in FAD sincrona e asincrona e di simulazione

Attività/Processo

PROGRAMMARE E GESTIRE LE PRIORITA' IN LINEA CON GLI INDIRIZZI DELLA FORMAZIONE

Comportamenti attesi:

- Contribuire ad assicurare l'integrazione tra formazione accademica, professionale in ambito sanitario e alla formazione pedagogico-tutoriale in ambito clinico
- Collaborare alla definizione dei criteri di priorità del proprio ambito in linea con gli indirizzi di programmazione aziendale
- Programmare le attività secondo i criteri di priorità definiti

- Monitorare e rimodulare le attività a seconda del cambiamento di priorità
- Programmare e realizzare interventi migliorativi
- Trovare un equilibrio tra la gestione di attività ordinarie operative e quelle di pensiero innovative
- Gestire le risorse di budget messe a disposizione, programmandone l'utilizzo e rendicontando secondo le modalità in uso
- Collaborare alla gestione delle relazioni con le università e le istituzioni accademiche partner, assicurando il rispetto dei protocolli di collaborazione e degli standard formativi
- Contribuire all'allineamento tra le esigenze del sistema sanitario e i percorsi formativi universitari, per garantire l'adeguata preparazione dei futuri professionisti sanitari
- Fornire supervisione e consulenza per la dedizione di avvisi e bandi per l'ammissione ai corsi professionali e per l'individuazione del corpo docente
- Programmare e prioritarizzare la formazione in presenza, online (e-learning) o blended
- Fornire supervisione e consulenza per l'individuazione del corpo docente e/o degli esperti sulla base di criteri e standard

Macro area di responsabilità del dirigente delle professioni sanitarie:

2. AGIRE LA LEADERSHIP

I leader dell'APSS promuovono la realizzazione della missione e della visione dell'organizzazione. Contribuiscono a elaborare i principi, i valori di riferimento, le linee strategiche e le azioni guida aziendali e ne sostengono l'attuazione attraverso sistemi e comportamenti adeguati. Durante le fasi di cambiamento mantengono la coerenza con gli obiettivi stabiliti e, se necessario, sanno far cambiare rotta all'organizzazione e motivare gli altri a seguirli.

Attività/Processo

CONTRIBUIRE ALL'INNOVAZIONE E RICERCA IN FORMAZIONE

- Incoraggiare l'innovazione formativa nel team interprofessionale
- Attuare cambiamenti di modelli formativi-organizzativi nei curricula e piani di studio con un approccio integrato e interdisciplinare
- Avviare e partecipare a reti e gruppi di discussione a livello nazionale e internazionale nell'ambito della formazione universitaria o continua
- Contribuire a promuovere l'efficacia dei team
- Promuovere attività di ricerca in ambito didattico e del tutorato clinico e dell'ambito clinico-assistenziale- preventivo per sviluppare nuovi modelli di insegnamento e apprendimento e di sviluppo nelle professioni sanitarie.
- Introdurre metodologie innovative per la formazione universitaria e professionale, come simulazioni cliniche, laboratori virtuali e strumenti di apprendimento immersivo.
- Partecipare a progetti di ricerca congiunti con enti accademici e clinici, con particolare attenzione all'insegnamento evidence based
- Orientare e coordinare un corpo docente eterogeneo, inclusi professori universitari e non, tutor clinici e formatori esterni.
- Gestione delle relazioni istituzionali con università, enti sanitari e partner nazionali e internazionali.
- Supervisione interna ed esterna della programmazione e delle logiche pedagogiche correlate alle scelte di tirocinio e collaborazione con le strutture ospitanti.

FORNIRE SUPERVISIONE E CONSULENZA

Formazione universitaria e professionale

- Fornire supervisione e consulenza metodologica e di contenuto al personale coinvolto interno ed esterno al servizio rispetto alle attività accademiche e professionali (es. syllabus, definizione del piano di studio e dei programmi), alle metodologie didattiche e pianificazione-organizzazione delle attività pratiche

PRENDERE DECISIONI E RISOLVERE PROBLEMI

Comportamenti attesi:

- Distinguere le tipologie di problemi: contestuali o di sistema, riportando eventuali problemi di sistema ai gruppi di lavoro/ruoli di competenza
- Distinguere le tipologie di problemi: pratici, organizzativi, comunicazionali, psicologici
- Distinguere i livelli decisionale e quando è opportuno coinvolgere il proprio responsabile nella decisione
- Valutare una gamma di opzioni/soluzioni, e scegliere la migliore, in termini di: probabilità di successo, contenimento di costi e rischio, impatti sul clima organizzativo
- Tenere conto delle conseguenze delle decisioni prese anche sul piano relazionale e, di conseguenza, sul clima organizzativo
- Argomentare la decisione esplicitando la sequenza del ragionamento
- Dare informazione ed essere in grado di argomentare al proprio responsabile e al team le decisioni prese nel proprio ambito
- Monitorare i risultati intraprendendo azioni correttive ove necessario
- Responsabilizzare i propri collaboratori in merito alla decisione presa
- Chiedere supporto nel caso di problema non risolvibile con le leve a disposizione

Attività/Processo

GESTIRE IL CAMBIAMENTO INSTAURANDO UN CLIMA FAVOREVOLE AL MIGLIORAMENTO

Comportamenti attesi:

- Identificare e analizzare le motivazioni al cambiamento sulla base dei bisogni e le richieste provenienti dall'utenza, dai collaboratori e dalle altre parti interessate
- Proporre modelli organizzativi e professionali coerenti con l'evoluzione del sistema
- Incoraggiare i collaboratori a proporre azioni di miglioramento e a coinvolgere a loro volta il proprio personale
- Coinvolgere le parti interessate al cambiamento nella pianificazione, attivazione e valutazione del cambiamento stesso
- Valutare le opzioni per il cambiamento, i loro benefici, svantaggi, rischi, costi, tempi
- Definire il piano per l'attivazione del cambiamento
- Valutare i risultati raggiunti ed apprendere dall'esperienza
- Collaborare al monitoraggio dei risultati della formazione accademica, professionale e pedagogico-tutoriale attraverso KPI specifici (tasso di successo degli studenti, impatto occupazionale post-laurea, miglioramento qualità del tirocinio, ambienti di apprendimento, ecc.).
- Promuovere iniziative di miglioramento continuo, basandosi su analisi di feedback da studenti, docenti e strutture ospitanti.
- Valutare l'efficacia e la qualità dei percorsi di tirocinio, promuovendo un ambiente di apprendimento ottimale per gli studenti, tirocinanti
- Valutare l'efficacia e la qualità dei percorsi di tirocinio e/o formativi, promuovendo un ambiente di apprendimento ottimale.
- Garantire l'aggiornamento e la formazione continua di carattere clinico e tutoriale dei tutor clinici-faculty, dei supervisori, conduttori di simulazioni e dei docenti

Attività/Processo

PROMUOVERE RELAZIONI POSITIVE E GESTIRE I CONFLITTI

Comportamenti attesi:

- Prendere decisioni riflettendo anche sugli impatti relazionali
- Promuovere occasioni di ascolto e confronto con i propri collaboratori diretti e gli interlocutori aziendali di riferimento per le diverse tematiche affrontate
- Cercare momenti di confronto con le parti sociali e stakeholder aziendali e non: direttori/dirigenti sanitari, medici e non, MMG, responsabili di RSA/APSP, etc

- Ascoltare attivamente (fare domande, chiarire, riformulare le affermazioni degli interlocutori per verificare il livello di comprensione reciproca)
- Identificare e affrontare problemi del sistema che possono produrre situazioni conflittuali, con particolare riferimento ed attenzione ai vissuti ed alle esperienze dei componenti del team
- Riconoscere e affrontare i conflitti tempestivamente, riconoscere le cause e le manifestazioni e dare alle persone coinvolte opportunità per presentare i fatti e le loro percezioni del conflitto
- Utilizzare strategie per gestire il conflitto e ri-orientare il team, ricorrendo anche al supporto di colleghi o specialisti
- Gestire le emozioni negative, riconoscendole e rispettandole

Attività/Processo

GESTIRE UNA COMUNICAZIONE E RELAZIONE DI RAPPRESENTANZA EFFICACE

Comportamenti attesi:

- Garantire relazioni istituzionali e di rappresentanza, rappresentare gli ambiti formativi in ambito sanitario nei rapporti con università, enti di ricerca e istituzioni nazionali e provinciali
- Promuovere processi educativi ed attività di orientamento alle professioni sanitarie e agli operatori di interesse sanitario
- Collaborare con enti accreditanti e istituzioni di controllo per garantire il rispetto degli standard formativi e normativi.
- Presentare le informazioni in modo chiaro, conciso, preciso e in modo da facilitare la comprensione
- Utilizzare i flussi comunicativi vigenti nell'organizzazione per diffondere le informazioni
- Scegliere la modalità, gli strumenti comunicativi e il setting più adeguati in funzione dell'interlocutore e delle informazioni da trasmettere

Attività/Processo

ORGANIZZARE IL PROPRIO LAVORO

Comportamenti attesi:

- Assegnare una priorità ai propri obiettivi e alle proprie attività, in linea con le priorità della struttura complessa
- Usare strumenti di pianificazione del proprio lavoro e di altri
- Organizzare il tempo secondo priorità, evitando saturazioni che non lasciano spazio a urgenze
- Onorare le scadenze concordate, rinegoziare gli obiettivi, i tempi e i piani di lavoro
- Delegare ai propri collaboratori diretti attività in linea con le competenze e aspettative di crescita
- Mantenere un giusto equilibrio tra lavoro e vita privata, valorizzando senza "consumare" il proprio patrimonio di competenze

Attività/Processo

GESTIRE LO STRESS E L'EMOTIVITA'

Comportamenti attesi:

- Pianificare le proprie attività anche attraverso gli strumenti di lavoro che permettono di velocizzare le attività
- Delegare ai propri collaboratori diretti attività in linea con le proprie competenze e le proprie aspettative di crescita
- Negoziare gli obiettivi e le tempistiche, riportando le criticità riscontrate anche attraverso dati oggettivi
- Riconoscere i sintomi dello stress lavoro correlato proprio e del personale all'interno del proprio ambito, allertando i ruoli di competenza
- Identificare i fattori organizzativi che possono portare stress o ansia propri e del personale all'interno del proprio ambito e proporre alternative

Macro area di responsabilità del dirigente delle professioni sanitarie:

3. GESTIRE E VALORIZZARE LE PERSONE

L'APSS gestisce, sviluppa e consente la manifestazione del potenziale del proprio personale a livello individuale, di gruppo e di organizzazione nel suo complesso. Ne promuove la sicurezza, la valorizzazione delle competenze e le diversità, lo coinvolge e lo responsabilizza. Utilizza le diverse forme incentivanti con modalità volte a motivare il personale e a stimolarne la crescita delle competenze, a vantaggio dell'assistenza erogata.

Attività/Processo

GESTIRE E VALORIZZARE IL PERSONALE

Comportamenti attesi:

- Organizzare momenti di scambio e confronto tra il personale del proprio ambito
- Chiarire le aspettative verso il proprio personale
- Incentivare lo sviluppo professionale delle persone (formazione, carriera, crescita)
- Monitorare le aspettative delle persone verso il contesto lavorativo e le attività
- Monitorare i risultati raggiunti da ciascuno, celebrando i successi e correggendo gli errori in un'ottica di crescita continua
- Garantire la circolarità delle informazioni creando occasioni ad hoc e utilizzando gli strumenti idonei
- Organizzare momenti di confronto con i propri collaboratori diretti al fine del miglioramento di processi e modelli organizzativo-assistenziali e al fine di affrontare in accordo le criticità
- Gestire gli istituti contrattuali vigenti
- Promuovere nuove attività e nuove modalità operative, in un'ottica di crescita professionale e personale
- Promuovere l'utilizzo di strumenti di mappatura delle competenze del personale, in un'ottica di valorizzazione dei professionisti e certificazione delle competenze avanzate diffuse nell'organizzazione

Attività/Processo

GESTIRE LE RIUNIONI E I COMITATI TECNICO - SCIENTIFICI

Comportamenti attesi:

- Prevedere una pianificazione periodica di incontri con i propri collaboratori diretti
- Distinguere la modalità di riunione e il setting più adatto a seconda dell'argomento (presenza virtuale vs fisica)
- Preparare la riunione con materiale adeguato, in modo da avere chiaro obiettivi e contenuti
- Chiarire lo scopo della riunione all'inizio dell'incontro e i ruoli dei singoli componenti
- Prevedere tempo sufficiente per discutere tutti i punti
- Incoraggiare le persone ad apportare il proprio contributo, valorizzare i singoli contributi e contenere le digressioni e gli interventi poco utili, al fine di ottimizzare il tempo
- Fornire consulenza pedagogica e tutoriale

Macro area di responsabilità del dirigente delle professioni sanitarie:

4. GESTIRE LE RISORSE

L'APSS pianifica e gestisce le partnership esterne, i fornitori e le risorse interne per assicurare un'efficace operatività dei propri processi.

Attività/Processo

GESTIRE LE RISORSE UMANE INTERNE ED ESTERNE

Comportamenti attesi:

- Collaborare nel curare la gestione delle risorse finanziarie diversificate per corso e ambito affidato in coerenza alle direttive contrattuali, ai regolamenti aziendali, al piano provinciale e al protocollo di intesa e/o convenzioni con l'Università degli studi di Verona e di Trento;

- Contribuire alla predisposizione di bandi per l'assegnazione di attività di docenza e/o conduzione di attività di laboratorio non universitaria e alla valutazione delle domande
- Contribuire alla definizione di avvisi di selezione, predisposizione delle prove e alla gestione della selezione per l'individuazione di Coordinatori dei corsi e/o dei tutor dedicati;
- Collaborare nella supervisione delle procedure fiscali e contabili relative alle attività formative mediante la predisposizione degli incarichi di docenza e la gestione delle procedure di liquidazione dei compensi e rimborsi, nonché il corretto e tempestivo svolgimento dell'attività di rendicontazione e consuntivazione, anche economica, delle attività formative;
- Stimare le risorse materiali e tecnologiche necessarie nel proprio ambito, avvalendosi di dati oggettivi
- Utilizzare i canali di richiesta e reperimento delle risorse materiali e tecnologiche vigenti in azienda
- Pianificare l'utilizzo delle risorse, in linea con gli obiettivi e gli indirizzi aziendali
- Intraprendere azioni correttive nell'utilizzo delle risorse in caso di necessità
- Segnalare ai ruoli di competenza eventuali difficoltà nel reperimento delle risorse
- Coinvolgere e orientare nelle scelte il personale esterno che afferisce all'attività formativa: docenti, partecipanti, supervisori/faculty

Attività/Processo

GESTIRE LE TECNOLOGIE DIDATTICHE E PARTECIPARE ALL'ACQUISIZIONE DI NUOVE

Comportamenti attesi:

- Contribuire alla valutazione delle principali tecnologie formative e sanitarie esistenti o di nuova introduzione (tecnologie didattiche, modelli tutoriali, formativi, organizzativi e assistenziali)
- Contribuire alla definizione delle specifiche ed i criteri di selezione della/e tecnologia/e
- Coinvolgere i professionisti utilizzatori della tecnologia al fine di raccogliere criticità e specifiche esigenze
- Partecipare alle decisioni inerenti le tecnologie del proprio ambito

Macro area di responsabilità del dirigente delle professioni sanitarie:

5. GESTIRE I PROCESSI (ASSISTENZIALI E NON)

L'APSS progetta, gestisce e migliora i processi assistenziali finalizzati a soddisfare pienamente i propri clienti (cioè i destinatari dei LEA fissati dalla normativa) e le altre parti interessate, generando per ciascuno di essi un valore crescente.

Attività/Processo

PROMUOVERE LA QUALITA' DELLE CURE ATTRAVERSO LA FORMAZIONE E LA QUALITA' FORMATIVA

Comportamenti attesi:

- Proporre e sviluppare competenze nei percorsi formativi congruenti a modelli professionali, assistenziali ed organizzativi orientati ai bisogni di salute dei cittadini- pazienti, alla prevenzione, alla cronicità in base Chronic care model
- Sviluppare competenze e fornire consulenza per l'elaborazione di documenti assistenziale basati su prove di efficacia (progetti di ricerca, ricerca-intervento, linee guida, percorsi assistenziali, protocolli.)
- Monitorare e Autovalutare l'attività formativa, la qualità didattica e di offerta formativa secondo parametri di appropriatezza e gli standard-indicatori previsti (es indicatori ANVUR) e attraverso il coinvolgimento degli stackholder
- Partecipare alle Commissioni di monitoraggio e valutazione dei corsi professionali

Attività/Processo

CONTRIBUIRE ALLA SICUREZZA DEL PERSONALE INTERNO ED ESTERNO

Comportamenti attesi:

- Sviluppare modalità organizzative che favoriscano l'adozione di comportamenti corretti per ridurre i rischi per pazienti e operatori, studenti, docenti e partecipanti attività formative
- Contribuire a favorire la cultura della gestione del rischio clinico, promuovendo l'utilizzo degli strumenti di Incident reporting e l'organizzazione di momenti di audit
- Applicare quanto riportato nel Piano della Sicurezza aziendale
- Segnalare eventuali situazioni di rischio, adottando le misure di contenimento dello stesso
- Mantenere aggiornata la documentazione sulla sicurezza di utenti e operatori, secondo le modalità richieste dai ruoli competenti
- Sostenere la formazione relativa alla sicurezza