



Gli infermieri in APSS: l'organizzazione per i cittadini e i professionisti

***Annamaria Guarnier
Firenze, 31 maggio 2019***



Cles

Trento

Cavalese



Fassa
9.860

Valle di Sole
15.656

Valle di Non
39.270

Fiemme
19.891

Rotaliana
28.903

Cembra
11.286

Primiero
10.083

Paganella
4.911



Tione

Giudicarie
37.698

Valle
Laghi
10.537

Valle
Adige
120.366

Bassa
Valsugana
52.270

Valsugana e Tesino
27.314



Borgo Val.

Alto Garda
e Ledro
48.409

Altipiani
Cimbri
4.522

Vallagarina
88.481

DISTRETTO CENTRO SUD	179.110
DISTRETTO CENTRO NORD	130.903
DISTRETTO EST	119.418
DISTRETTO OVEST	100.026
PROVINCIA	529.457



Rovereto

Il sistema APSS

500.000 abitanti (oltre ai turisti)

Territorio montano

Oltre 8.100 dipendenti

7 ospedali 1 distretto



Grandissima costante tensione all'integrazione e
attenzione ai risultati

Alcune linee di lavoro

Differenziazione tra ambito strategico e gestionale

Riconoscimento di responsabilità agite sulla gestione e sui processi

Sistema di sviluppo delle competenze

Massima integrazione tra organizzazione e formazione universitaria

Modelli assistenziali e organizzativi patient and family centred

La riorganizzazione di APSS:

alcuni principi

L'Azienda gestisce le attività assistenziali e tecnico-amministrative secondo un approccio per processi

Al Servizio delle professioni sanitarie è affidata la pianificazione e l'allocazione delle risorse umane, la gestione degli obiettivi individuali e degli istituti contrattuali, la valutazione del personale e dei percorsi formativi, secondo un modello organizzativo che garantisca l'unitarietà dei processi, la responsabilizzazione e l'efficienza decisionale

Il modello organizzativo garantisce che la pianificazione e l'allocazione delle risorse umane... siano esercitati con il concorso di figure professionali omogenee per profilo

Il Servizio Professioni sanitarie prevede un'articolazione per la gestione del personale (struttura complessa, strutture semplici e PO presenti nei singoli presidi ospedalieri o aree territoriali) nonché altri ruoli di coordinamento e integrazione all'interno delle Aree, su processi trasversali, che forniscono supporto al Direttore di Area, ai Direttori di UO e ai coordinatori



governo dei processi ad elevato fabbisogno di trasversalità
certificazione di competenze avanzate
innovazione e valutazione della performance

La riorganizzazione di APSS:

alcuni principi

Grande valorizzazione delle Professioni Sanitarie

Grande valorizzazione del middle management:

- Posizioni organizzative
- Ruoli di coordinamento

APSS: il sottosistema professioni sanitarie

3 direttrici di struttura complessa

1 posizione strategica, 2 gestionali

11 dirigenti (a breve 12)

7 gestionali (compresi Polo Universitario e Servizio formazione), 4 a presidio processi

61 Posizioni Organizzative

34 gestionali

27 professionali

Le funzioni di coordinamento

Professional: circa 3.800 (+OSS)

Coordinatori gestionali: 230

	Infermieristica ed ostetrica	prevenzione	tecnica	riabilitazione
professional	2826	140	450	335
coordinatori	162	12	29	27
Media coordinati	1/32 1/18	1/10 1/13	1/20 1/13	1/20 1/12

coordinatori di processo: 30

Polo universitario e Servizio formazione: 12

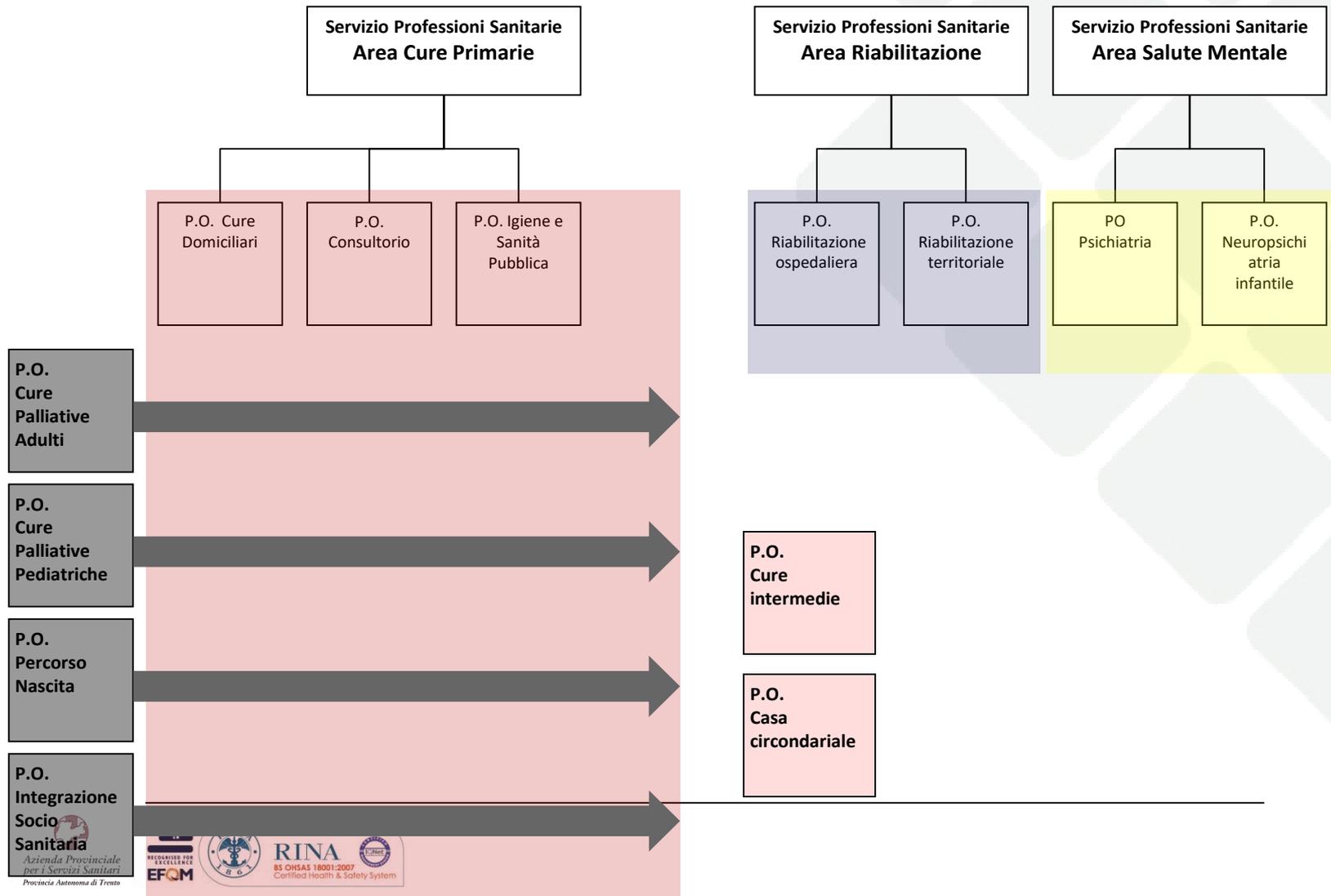
Circa 400 posizioni professionali avanzate

Servizio Ospedaliero Provinciale

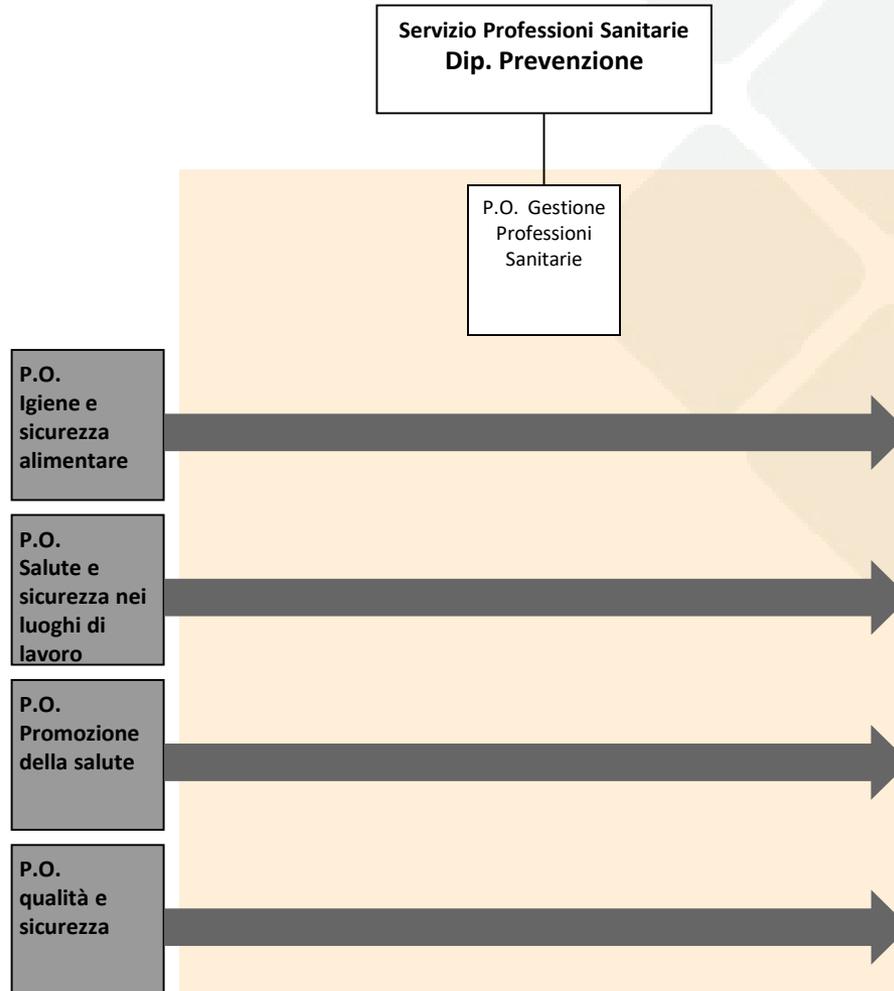
Servizio Professioni Sanitarie
del SOP



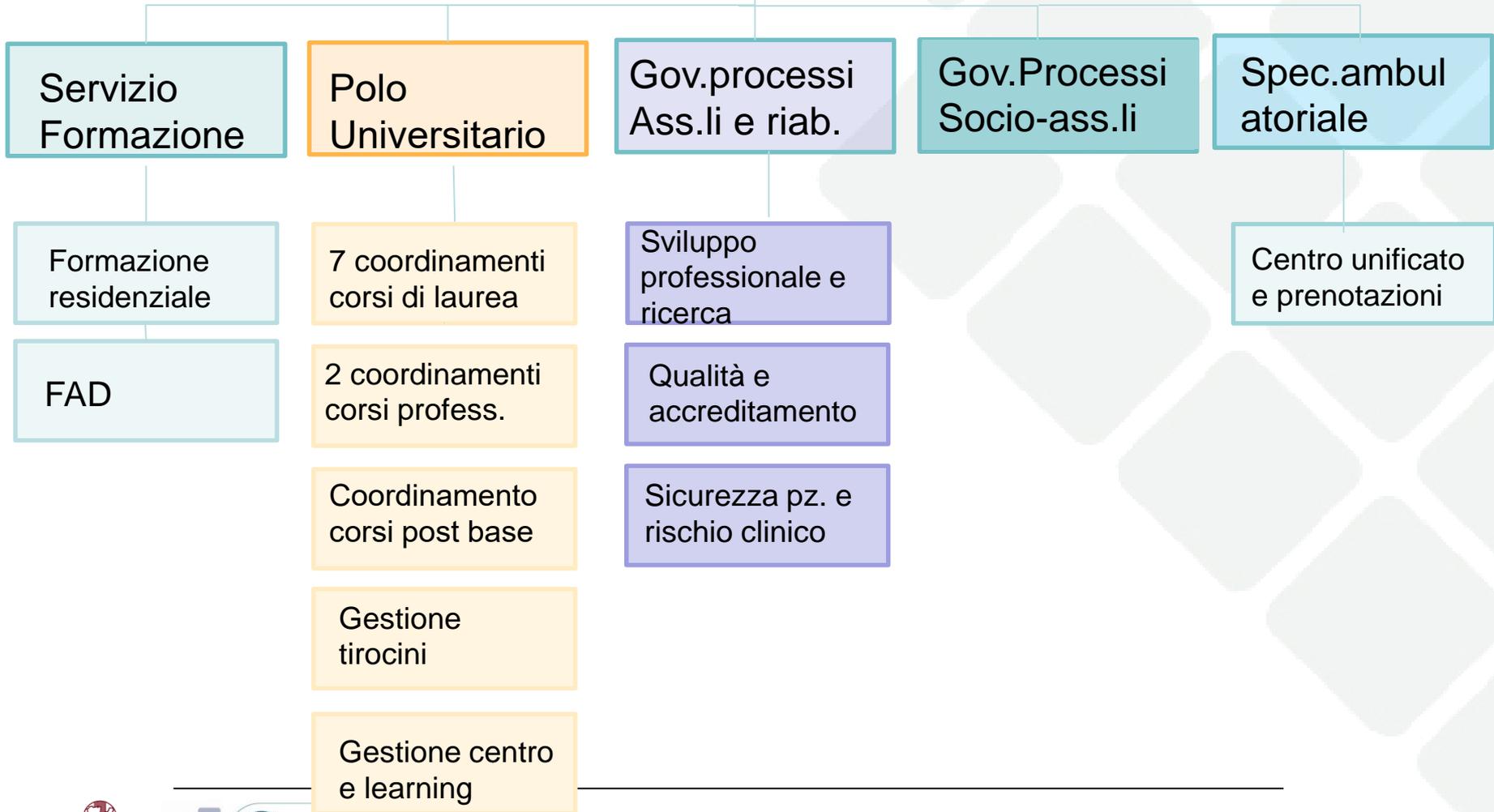
Servizio Territoriale



Dipartimento di Prevenzione



dipartimento di governance



Stabilità e progressione di carriera per i coordinatori

Coordinatori tutti in Ds: selezione e accesso anche con laurea magistrale e allocazione degli stessi secondo competenze cliniche e non solo gestionali

Identificazione di molte *funzioni di processo* per le quali è opportuna se non necessaria esperienza e competenza di coordinamento

Individuazione di molti ruoli intermedi (PO)

Individuazione di ruoli dirigenziali

Sviluppo delle competenze

- formazione di base: integrazione con organizzazione (Strumento di Valutazione Italiano degli Ambienti di Tirocinio per gli studenti infermieri - SVIAT)
- formazione avanzata: supporto alla formazione strutturata (Master, corsi di perfezionamento, lauree magistrali)
- procedure di selezione accurate, selezioni con criteri specifici per ruoli particolari (cure primarie, consultori...)
- individuazione e certificazione delle competenze situate
- sistema di assegnazione obiettivi e valutazione delle performance per tutti i professional

Investimento formativo

- La scelta di supportare, incoraggiare, riconoscere i percorsi di formazione avanzata (master e lauree magistrali) ci ha portato ad avere i coordinatori con:
 - 30% con laurea magistrale
 - 40% con master
 - 30 % con titolo abilitazione a funzioni direttive (infermiere)
- Fra i professional sono in aumento l'acquisizione di master quali: cure primarie e palliative, area critica, addetto al controllo infezioni, wound care, tutorato, rischio clinico, master in area riabilitazione, ecc.

modelli assistenziali e organizzativi

Organizzazione dell'assistenza secondo un approccio *patient and family centred*

Standard assistenziali rispetto a:

- Cure personalizzate
- Vicinanza e comunicazione efficace
- Continuità e partecipazione alle cure
- Coinvolgimento e cura della famiglia (quella definita dal paziente)
- Standard ambientali
- Modelli con un Referente unico (es. primary nursing modello assistenziale basato sulla relazione)
- Standard assistenziali (del GP 1117/2017)

Position statement OPI Trento

Raccomandazioni per l'esercizio professionale, lo sviluppo professionale e di carriera, la formazione ed i livelli di staffing

Gli infermieri in posizioni dirigenziali si impegnano a:

- valorizzare l'esercizio degli infermieri e dei coordinatori vigilando sull'eventuale assegnazione di attività improprie o superiori rispetto alla posizione/profilo di ruolo;
- aver cura di chi si prende cura e promuovere buoni climi di lavoro;
- promuovere lo sviluppo di competenze e l'avanzamento culturale della professione;
- elaborare valutazioni di dotazioni di personale quanti-qualitative coerenti a standard di sicurezza e a modelli di presa in carico



Gli infermieri in APSS: l'organizzazione per i cittadini e i professionisti

***Annamaria Guarnier
Firenze, 31 maggio 2019***