

REGIONE DEL VENETO



**ULSS4**  
VENETO ORIENTALE

# **PROFILO DI COMPETENZA DEL COORDINATORE DI DIPARTIMENTO**

## **LEGENDA**

CCNL.:	Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro
DDG:	Deliberazione
DGR:	Delibera della Giunta Regionale
PFA:	Piano Formativo Aziendale
UO:	Unità Operativa
UOC:	Unità Operativa Complessa
UU.OO:	Unità Operative

## **PREMESSA**

***Il CCNL del comparto sanità sottoscritto il 21maggio 2018 introduce agli artt. da 14 a 23 una nuova disciplina in merito agli incarichi attribuibili al personale del comparto, denominati incarichi di funzione, per lo svolgimento di funzioni con assunzione diretta di elevate responsabilità aggiuntive e/o maggiormente complesse rispetto alle attribuzioni proprie della categoria e del profilo di appartenenza.***

Il contratto prevede che *“per il personale del ruolo sanitario e assistenti sociali l’incarico di organizzazione comporta l’assunzione di specifiche responsabilità nella gestione dei processi assistenziali e formativi connessi all’esercizio della funzione sanitaria e sociosanitaria”*.

L’Azienda ULSS n. 4 Veneto orientale con la DDG n.623 del 28 giugno 2019 *“Definizione degli incarichi di funzione del personale del comparto in applicazione del “Regolamento per l’individuazione, la graduazione, l’attribuzione degli incarichi di funzione ai sensi degli artt.14/23 del CCNL 21.05.2018”* ha previsto, nell’allegato 4, le seguenti posizioni di incarico di organizzazione di dipartimento:

- direzione medica
- medicina
- chirurgia
- area critica
- riabilitazione ospedale-territorio
- salute mentale

La funzione di organizzazione di dipartimento, (di seguito denominata coordinatore di dipartimento) è individuata tra il personale afferente alle singole aree infermieristico - ostetrica, tecnica, della riabilitazione e della prevenzione; il titolare di tale funzione viene nominato dal Direttore Generale su proposta del Direttore di Dipartimento condivisa con il Direttore dell’UOC Professioni Sanitarie.

Nella definizione delle funzioni specifiche, indicate nel presente profilo, si è tenuto conto della DGR 169 del 23 febbraio 2016, *“Definizione del profilo di competenza del coordinatore appartenente alle professioni sanitarie nella la Regione del Veneto”*, che ha delineato il profilo standard di riferimento del coordinatore specificando che le competenze in esso incluse possono essere esercitate e modulate con intensità variabile in base alla complessità dei livelli organizzativi in cui la funzione di coordinamento è esercitata.

Pertanto anche per la stesura del Profilo di competenza del “coordinatore di dipartimento” appartenente alle professioni sanitarie sono state mantenute le sette aree di attività indicate nel profilo regionale di seguito indicate, declinandone però le competenze previste con una diversa intensità ed ampiezza.

## **Aree di competenza/responsabilità:**

1. Pianificazione gestione delle attività professionali/lavorative
2. Pianificazione gestione del cambiamento e dei progetti innovativi
3. Gestione del personale
4. Sviluppo e formazione del personale
5. Gestione/costruzione delle relazioni collaborative e interprofessionali
6. Gestione delle risorse materiali e delle tecnologie
7. Gestione della sicurezza

### ***1. Pianificazione gestione delle attività professionali/lavorative***

Collabora con il direttore di dipartimento alla definizione degli obiettivi di budget di livello dipartimentale da attribuire agli incaricati di funzione di organizzazione di U.O (di seguito coordinatore di U.O) e al personale del comparto;

Partecipa al processo di budget di dipartimento predisponendo la documentazione attestante il raggiungimento o meno degli obiettivi assegnati al dipartimento e promuove la ricerca di soluzioni efficaci ed efficienti;

Favorisce l'organizzazione dei processi lavorativi, individuando con i coordinatori di U.O le attività che presentano maggiori problematiche organizzative;

Analizza i modelli organizzativi ed assistenziali presenti nel dipartimento e il coordinatore di U.O individua le priorità da migliorare di natura assistenziale, tecnico-sanitarie, preventive e riabilitative;

Promuove l'integrazione dei processi lavorativi e delle professionalità all'interno del dipartimento;

Promuove l'utilizzo della rete dei servizi sanitari e sociali presenti nel contesto aziendale;

Promuove la definizione/implementazione degli strumenti operativi necessari alle diverse UU.OO afferenti al Dipartimento e garantisce la diffusione e il monitoraggio della loro applicazione;

Facilita e sostiene la partecipazione a progetti di ricerca che coinvolgono le UU.OO afferenti al dipartimento;

Partecipa al processo di autorizzazione all'esercizio e accreditamento istituzionale coinvolgendo tutto il personale afferente al dipartimento;

Monitora, attraverso l'utilizzo di indicatori specifici, i processi che favoriscono il percorso delle persone assistite afferenti alle UU.OO del dipartimento;

Supervisiona e controlla la qualità delle prestazioni professionali orientandole ai bisogni dell'utenza e svolge consulenza ai coordinatori delle UU.OO del dipartimento;

Interviene sui processi assistenziali critici e nell'ottica del miglioramento, richiede la consulenza di professionisti esperti.

### ***2. Pianificazione gestione del cambiamento e dei progetti innovativi***

Trasferisce al personale del Dipartimento le linee strategiche aziendali con particolare riferimento al Budget di dipartimento, al ciclo della performance, ecc;

Promuove e favorisce la realizzazione di progetti e interventi organizzativi condivisi con il direttore di dipartimento e con l'UOC Professioni Sanitarie finalizzati al raggiungimento degli obiettivi aziendali e fornisce feed back periodici al personale del Dipartimento;

Collabora con la direzione di dipartimento, con l'UOC Professioni Sanitarie e con i coordinatori di U.O all'individuazione e all'attivazione di nuovi modelli organizzativo - assistenziali /modalità innovative di erogazione delle prestazioni per le UU.OO dipartimentali;

Promuove modelli di lavoro intradipartimentali basati sulla multi professionalità e sull'integrazione tra le diverse professioni;

Raccoglie dal direttore di dipartimento, dai direttori e dai coordinatori di UU.OO suggerimenti di implementazione/miglioramento dei servizi offerti dalle UU.OO del dipartimento e utilizza strategie efficaci per facilitare il cambiamento richiesto.

### ***3. Gestione del personale***

Stima il fabbisogno qualitativo - quantitativo di personale a livello dipartimentale, considerando i bisogni delle persone assistite, le caratteristiche strutturali, l'introduzione di modelli organizzativi/assistenziali e le direttive/normative di riferimento;

Collabora con la direzione della struttura sanitaria di afferenza del dipartimento, con il direttore di dipartimento e con la direzione dell'UOC Professioni Sanitarie per l'aggiornamento delle dotazioni delle UU.OO afferenti al dipartimento;

Negozia con il responsabile dell'UOC Professioni Sanitarie, le risorse previste dalle dotazioni del dipartimento condividendo priorità e standard da assicurare;

Assegna il personale alle UU.OO afferenti al dipartimento sulla base delle priorità presenti, tenendo conto delle linee di indirizzo regionali ed aziendali in tema di age/diversity management (età anagrafica, limitazioni, prescrizioni, competenze, ...) adottando indicatori condivisi;

Collabora con i coordinatori di U.O nella gestione delle presenze/assenze del personale che, in situazioni di criticità, possono richiedere l'utilizzo di personale di altre UU.OO afferenti al dipartimento;

Condivide con i coordinatori di U.O ed utilizza criteri equi per la gestione della mobilità intradipartimentale;

Gestisce con la collaborazione dei coordinatori di U.O la mobilità intradipartimentale concordando con la direzione dell'UOC Professioni Sanitarie i tempi di uscita ed ingresso nelle UU.OO del dipartimento;

Accoglie il personale neoassunto e neo inserito, trasferendo i contenuti trasversali necessari a conoscere l'organizzazione dipartimentale prima dell'assegnazione all'U.O identificata;

Valuta l'eventuale presenza di gap tra competenze attese e possedute dai coordinatori di U.O e propone alla direzione dell'UOC Professioni Sanitarie iniziative formative idonee alla compensazione;

Valuta le performance dei coordinatori di U.O con le modalità, le procedure, gli strumenti e i tempi definiti dall'azienda, garantendo equità e trasparenza del processo valutativo e assicura con continuità feedback costruttivi;

Attiva strategie omogenee a livello dipartimentale per valorizzare i professionisti esperti, creare condizioni di benessere per i lavoratori e per sostenere i lavoratori senior.

### ***4. Sviluppo e formazione del personale***

Valorizza le competenze, le caratteristiche, le abilità e le potenzialità proprie di ciascun coordinatore di U.O afferente al dipartimento;

Valuta le proposte formative predisposte dai coordinatori di U.O e dai referenti per la formazione delle singole UU.OO del dipartimento e, quando possibile, promuove l'attivazione di percorsi formativi trasversali al dipartimento;

Condivide con il direttore di dipartimento le proposte formative da trasmettere all'Ufficio formazione per l'inserimento nel PFA;

Promuove, a livello dipartimentale, la creazione dei dossier formativi, individuali e di gruppo;

Promuove lo sviluppo di una tensione etica nel dipartimento attraverso la riflessione e il confronto sui dilemmi che si presentano nella pratica;

Cerca attivamente opportunità per il proprio apprendimento e partecipa ad attività di sviluppo professionale continuo.

#### ***5. Gestione/costruzione delle relazioni collaborative e interprofessionali***

Favorisce relazioni collaborative, stimola processi di motivazione, coesione ed appartenenza al dipartimento;

Promuove la realizzazione di momenti dedicati alla condivisione delle politiche, degli obiettivi, delle strategie condividendoli con i coordinatori di U.O e favorendo la partecipazione integrata dei diversi professionisti del dipartimento;

Incoraggia la discussione diretta ed aperta di questioni importanti e, quando necessario, interviene nella risoluzione delle problematiche organizzative/conflicti;

Affronta con imparzialità e prende decisioni relativamente a problemi posti dai collaboratori;

Gestisce le informazioni e le comunicazioni interne ed esterne utilizzando strumenti e modalità appropriate, attiva rapporti di collaborazione e supporto reciproci con altri servizi;

Assicura relazioni costruttive con la direzione di struttura, con la Direzione dell'UOC Professioni Sanitarie con il direttore di dipartimento con i direttori delle UU.OO afferenti al dipartimento;

Favorisce il passaggio informativo di obiettivi e strategie orientando e coinvolgendo i coordinatori di U.O;

Garantisce relazioni collaborative con la Direzione delle Professioni Sanitarie e quando necessario utilizza rapporti negoziali.

#### ***6. Gestione delle risorse materiali e delle tecnologie***

Garantisce l'utilizzo appropriato delle risorse materiali e tecnologiche del dipartimento e la loro condivisione se necessario;

Partecipa, con gli uffici preposti, alla valutazione del fabbisogno di risorse/tecnologie per il dipartimento;

Monitorizza l'uso e la qualità delle risorse, segnala eventuali situazioni di non conformità dei materiali/tecnologie, promuovendo azioni correttive;

Supervisiona l'efficienza dei processi di manutenzione delle risorse e delle tecnologie del dipartimento effettuate da servizi e ruoli preposti;

Collabora per la definizione dei criteri specifici e delle caratteristiche di nuovi materiali, presidi e tecnologie da adottare nei capitolati di gara;

Supervisiona, in collaborazione con i coordinatori di UU.OO la qualità dei servizi gestiti in appalto da ditte esterne e controlla il rispetto delle prestazioni previste dai relativi capitolati tecnici.

### ***7. Gestione della sicurezza***

Esercita, la funzione di preposto per la sicurezza dei lavoratori dell'UO coordinata;

Promuove la cultura della sicurezza a livello di dipartimento mantenendo aggiornata tutta la documentazione di riferimento;

Verifica con i coordinatori di U.O il rispetto degli obblighi formativi in tema di sicurezza per il personale afferente al Dipartimento evidenziando eventuali carenze da colmare;

Partecipa alle valutazioni del sistema SGS nella propria U.O e nelle altre UU.OO del dipartimento;

Promuove la segnalazione di eventi critici e ne fa occasione di riflessione e revisione con il Direttore di Dipartimento, con i coordinatori delle UU.OO afferenti al dipartimento e con la Direzione dell'UOC Professioni Sanitarie;

Collabora con i coordinatori di UU.OO nella soluzione di eventi critici/aree di miglioramento;

Collabora con i referenti/comitati aziendali per la sicurezza, partecipando alla valutazione dei rischi attivando azioni e misure sia preventive sia correttive;

Promuove azioni per rendere gli ambienti del dipartimento confortevoli e sicuri.