

In questo momento storico così particolare per il mondo sanitario, tanti sono stati gli stravolgimenti intercorsi e tante le ri-organizzazioni messe in atto in questi ultimi mesi, nelle diverse strutture aziendali.

La necessità di ri-modulare ed efficientare continuamente ed in tempi brevi le diverse UU.OO. ha richiesto un grande sforzo organizzativo ed adattativo a tutto il personale, ai diversi livelli e nei diversi ruoli.

Volendo fare di un momento di crisi una opportunità, è doveroso rilevare che l'emergenza pandemica ha fatto emergere alcuni punti di forza ed elementi che richiederebbero interventi di miglioramento, all'interno dei diversi contesti organizzativi.

In particolare, come punti di forza, ho potuto osservare: collaborazione, disponibilità, professionalità e adattamento ai cambiamenti, dimostrati da molti degli operatori. Punti di forza che meriterebbero forse un approfondimento attraverso una costante "mappatura" della crescita professionale degli operatori che consenta una sempre più appropriata, efficace ed efficiente allocazione delle risorse, anche in un'ottica motivazionale.

Come elementi che richiederebbero interventi di miglioramento sono emersi: necessità di migliorare i canali comunicativi, andare verso una maggiore standardizzazione di alcuni processi di lavoro, soprattutto relativamente al personale di supporto.

Confesso di essermi più volte trovata a dover motivare e sostenere i colleghi coordinatori delle diverse UU.OO. e, di conseguenza, a riflettere sulle motivazioni personali e professionali rispetto al ruolo attualmente da me ricoperto all'interno del contesto aziendale. Questo concorso rappresenta una ulteriore occasione di riflessione in tal senso

Ho cercato di trovare una immagine che potesse rappresentare graficamente, dal mio punto di vista, la attuale situazione di chi si trova a declinare un ruolo di coordinamento in questo momento, sia in senso generale che in senso particolare nelle singole realtà organizzative; l'immagine che mi sembra più rappresentativa è quella del gioco dello shanghai.



La mia non vuole essere una rappresentazione irrispettosa o semplicistica ma, anzi, credo esprima quanto delicato e rispettoso ritengo debba essere l'approccio ad una risorsa preziosa quale è quella umana e quanto siano interconnesse le diverse risorse tra loro sia in senso personale che professionale.

La presente relazione è frutto di queste recenti riflessioni e vuole essere, in tal senso, una "dichiarazione progettuale di metodo" rispetto allo specifico ruolo per il quale presento la mia candidatura e alle personali motivazioni che mi spingono a farlo.

Utilizzando il modello teorico di lettura di una organizzazione di Mintzberg potrei dire che: ho lavorato per 17 anni nel nucleo operativo (come infermiera in una U.O. di degenza) e da 18 anni lavoro nella linea intermedia (come coordinatore di struttura),

Queste preziose esperienze mi hanno permesso di sperimentare quanto sia indispensabile mantenere uno stretto legame ed un virtuoso scambio tra nucleo operativo e linea intermedia, analogamente a quanto avviene per l'incontro e costante feed back tra teoria e prassi nel mondo scientifico, in particolare in quello sanitario.

Chi opera nella linea intermedia credo debba necessariamente declinare un ruolo di management intermedio professionale che sia di raccordo tra vertice strategico e nucleo operativo, analogamente a quanto deve avvenire nell'incontro tra teoria e prassi, condizioni reali e condizioni attese attraverso gli strumenti della

- Valorizzazione
- Motivazione
- Cultura

Tutto questo in linea con la mission aziendale e con la deontologia professionale, in modo che ogni professionista possa declinare, ad ogni livello di esercizio, la propria identità

- deontologica
- scientifica
- personale

Ritengo che il Codice deontologico abbia una funzione fondamentale: regola il comportamento professionale che ognuno poi declina sulla particolarità del caso clinico o del contesto organizzativo per offrire la migliore risposta in termini di salute, dentro l'agire quotidiano, consapevole e ragionato. Da ciò deriva l'impegno necessario a ragionare su modelli, professionalità, competenze innovativi.

Ho prima studiato e poi sperimentato sul campo che, il difficile lavoro di chi gestisce risorse umane è in gran parte fatto di relazioni, continui Incontri tra identità ed alterità:

- personali
- professionali
- culturali

In un contesto particolare come è quello ospedaliero, molte sono le professionalità che operano nei diversi ambiti di cura, è quindi fondamentale creare un clima di reale intercultura professionale e non semplicemente multiculturalità. Intercultura quindi come reale istanza:

- progettuale
- politica
- pedagogica

Questi, in sintesi, rappresentano i paradigmi e i valori che per me sono stati e sono quelli di riferimento, che mi impegnano a declinare nel ruolo ricoperto.

Per quanto riguarda poi le caratteristiche personali, credo in questi anni di avere dimostrato: onestà, lealtà, trasparenza, capacità di risoluzione dei problemi, capacità analitica.

Ammetto che in questi anni di coordinamento mi è molto mancata la gratificazione diretta derivante dal lavoro con i pazienti, ma riconosco che mi è stato di grande sostegno il

riconoscimento professionale da parte dei colleghi e delle diverse professionalità con le quali mi sono trovata ad interagire.

Ho avuto chiaramente modo di visionare ed approfondire il nuovo organigramma della S.C. DAPSS e le relative schede di analisi dei diversi incarichi di funzione e credo ci siano tutti i presupposti per fare un ottimo lavoro di squadra.

Gli specifici metodi e strumenti da declinare nei processi gestionali, credo debbano essere scelti ed utilizzati in accordo ed integrazione con i colleghi di line e staff.

Gli argomenti che ritengo richiedano una particolare attenzione, soprattutto per quanto riguarda la gestione delle risorse umane, sono:

- Interdisciplinarietà ed intercultura professionale, per una reale e multidimensionale presa in carico del paziente
- Cultura professionale, con la implementazione, già ipotizzata ed in parte avviata di modelli assistenziali avanzati ed innovativi (Primary care, Case management)
- Riorganizzazione bottom up (anche attraverso progetti di Lean Healthcare Management)
- Standardizzazione dei processi di lavoro
- Analisi delle risorse umane non meramente numerica ma analitica rispetto a: competenze, interessi, attitudini, ecc., in ottica motivazionale e di affiliazione all'Azienda

Per quanto mi riguarda, mi piacerebbe far parte di questa squadra, nella quale mettere a disposizione le capacità, conoscenze e competenze acquisite sino ad ora, con i presupposti di paradigmi e valori di metodo esplicitati e con la quale crescere, in una prospettiva di miglioramento continuo ed integrazione.

Grazie per l'attenzione

Varese, 11 Febbraio 2021

In fede

Nadia Ferrari

