

Coordinamento Infermieristico ruolo o incarico?

*Scenari applicativi del nuovo
Contratto Nazionale Comparto con
particolare riferimento agli Incarichi
di Funzione”*

Bruno Cavaliere



CHI SIAMO (IDENTITA') COSA CONTA PER NOI (OUTCOME)

Contano di più le nostre paure i nostri pregiudizi o la sostanza
delle nostre attività

Concetto di

**Ridefinizione dei modelli
organizzativi**

**Quale Dirigente
Quale coordinatore
Quale Infermiere**

Modelli organizzativi devono
essere in grado di governare la
«complessità»



***«La complessità assistenziale è
«capacità di sapere risolvere di sapere
decidere»... in un determinato tempo,
in un determinato luogo ... per quell'
assistito ... all'interno di un specifico
team ...».***

Modelli organizzativi devono essere in grado di favorire lo sviluppo del «cambiamento»

ANALISI

COMPETENZA

SKILL

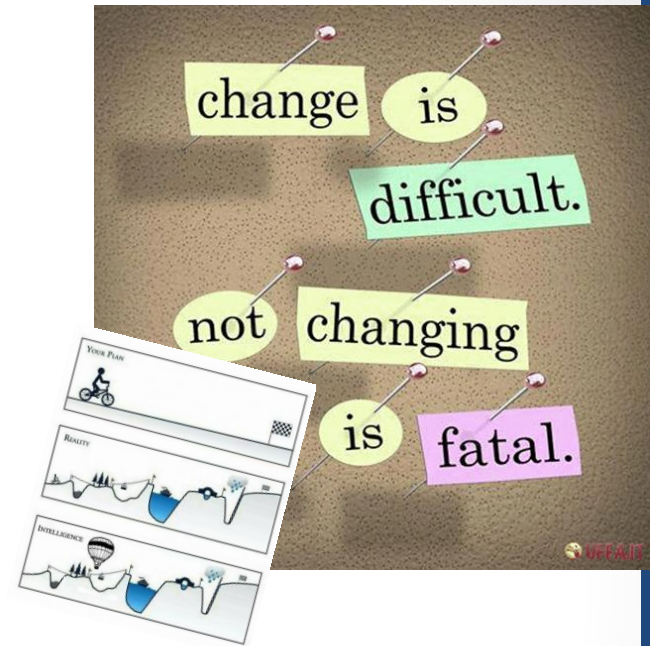


Per le giuste decisioni
Abbiamo bisogno

Cultura di VISIONE ... di *Visionari*

I Visionari

*Immagina come vere cose ancora inesistenti e le comunica
.... Riesce a farle vedere agli altri ancor prima di realizzarle*



SETTING ASSISTENZIALI capaci di favorire



- Migliori risultati (efficacia)
- Migliori tecniche (skills)
- Migliore relazione (empatia)
- Migliore efficienza (economicità)



Modelli organizzativi capaci di



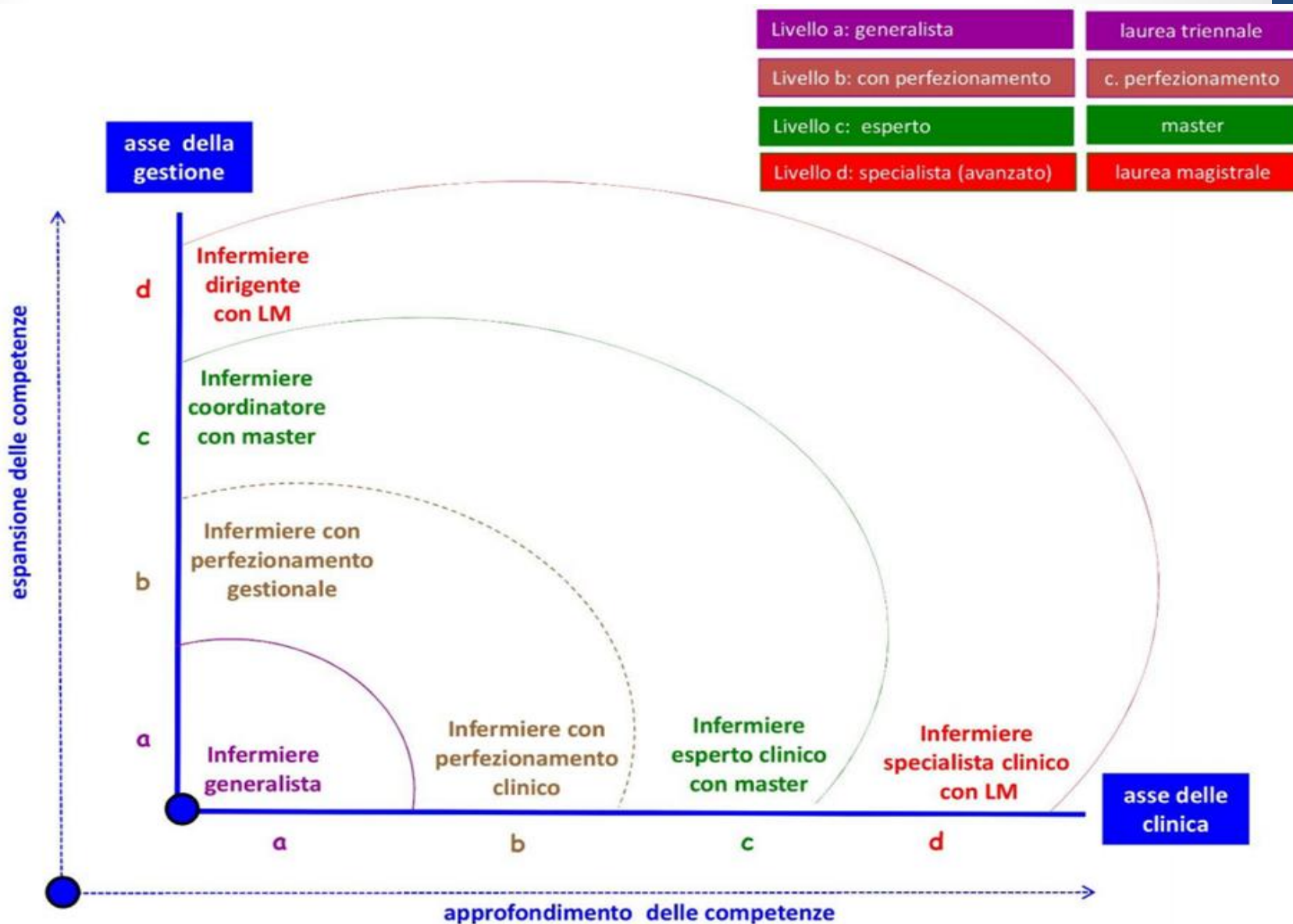
- Favorire un reale sviluppo di «Carriera verticali» (rispetto della linea) «carriere orizzontali» (rispetto della clinica);
- Ridurre effetti negativi sul clima organizzativo, sull' «*intention to leave*», come evidenziato dalla numerosa letteratura in merito;

SCELTA DEI MODELLI CONCETTUALI DI RIFERIMENTO

a) modello delle competenze elaborato dalla FNOPI con Bocconi;

b) modello dell'ICN recepito dalla Direttiva Europea emanata dal European Federation Nursing (EFN) nel 2013.

Modello federazione



	Infermiere Generalista (di assistenza generale)	Infermiere Specializzato	Infermiere con competenze avanzate
Definizione	Infermiere che lavora in autonomia e in collaborazione con altri ed è responsabile dell'assistenza infermieristica generale	Infermiere preparato ad un livello superiore e autorizzato all'esercizio come specialista con <i>expertise</i> in un particolare campo dell'assistenza infermieristica campo	Infermiere autorizzato all'esercizio a un livello avanzato di assistenza infermieristica e sanitaria.
Competenze specifiche	Individua diagnosi infermieristiche in modo indipendente utilizzando conoscenze teoriche e cliniche recenti; pianifica, organizza, attua l'assistenza infermieristica nel trattamento dei pazienti, sulla base delle conoscenze e delle abilità acquisite, per migliorare la pratica professionale. Lavora in modo efficace con gli altri attori del settore sanitario, compresa la partecipazione alla formazione di base dei colleghi Favorisce l'<i>empowerment</i> di singole persone, famiglie, gruppi per stili di vita sani e self-care, sulla base delle conoscenze e abilità acquisite Fornisce consigli in modo indipendente, forma e sostiene le persone e i loro familiari bisognosi di assistenza Assicura in modo indipendente la qualità dell'assistenza infermieristica e ne valuta i risultati Comunica in modo competente e professionale cooperando con i membri delle altre professioni sin ambito sanitario Analizza la qualità dell'assistenza e mira a migliorare la pratica professionale infermieristica	Analizza problemi complessi di natura clinica, utilizzando le conoscenze pertinenti; identifica, attua e valuta il trattamento di pazienti in contesti multi professionali, all'interno dell'ambito di specializzazione eseguendo protocolli condivisi. Opera all'interno di ruoli estesi della pratica clinica, per attuare trattamento avanzati ed invasivi, come previsto dal campo di specializzazione Identifica i bisogni di promozione della salute e di educazione dei pazienti all'interno del campo specialistico, sviluppa ed attua le strategie appropriate. Mantiene aggiornate le conoscenze sugli sviluppi della tecnologia forma gli infermieri, gli altri professionisti e i pazienti sugli avanzamenti nel campo di specializzazione Sviluppa ulteriormente le capacità comunicative per formulare e comunicare questioni cliniche di natura complessa ai pazienti, ai familiari ed ad altri professionisti sanitari, per identificare i bisogni sanitari, quelli correlati alla salute e i bisogni infermieristici dei pazienti, per sviluppare interventi assistenziali appropriati e piani di assistenza e terapeutici in contesti multi professionali Conduce e coordina il trattamento di pazienti nel campo di specializzazione per garantire continuità e completezza delle cure Valuta e attua audit nel proprio campo di specializzazione per assicurare assistenza infermieristica sicura e di qualità. Pensa criticamente per contribuire allo sviluppo continuo nel campo della specializzazione e favorisce la pratica basata sulla ricerca tramite programmi di sviluppo professionale e di ricerca	Valuta, diagnostica e prescrive interventi terapeutici basati su prove di efficacia in modo autonomo, compresa la prescrizione di prodotti medicinali ed il monitoraggio attivo degli effetti dei trattamenti sui pazienti Risponde ed è responsabile delle decisioni cliniche assunte in autonomia a livello di persona in carico di pazienti, famiglie e comunità. Identifica le priorità circa la prevenzione e di rischi e la promozione della salute al fine di sviluppare e attuare strategie pertinenti all'interno di un programma più ampio di sanità pubblica. Guida, consiglia e forma altri professionisti sanitari sulle più recenti innovazioni, agisce come mentore e modello di ruolo, e favorisce attivamente il trasferimento di conoscenze a comunità di pazienti. Comunica in modo assertivo e contribuisce equamente alla presa di decisioni a livello clinico, manageriale e politico, compresa l'allocazione di fondi per la salute Attua la valutazione dello stato di salute in modo completo e autonomo, utilizzando il proprio giudizio professionale e indirizzare in modo appropriato i pazienti che richiedono l'attenzione specialistica di altri professionisti sanitari o strutture. Avvia e conduce cambiamenti nei servizi di assistenza sanitaria in risposta ai bisogni dei pazienti ed alla domanda di servizi per assicurare il miglioramento continuo della qualità del servizio fornito. Identifica le priorità di ricerca; idea conduce e dissemina i risultati di ricerche che orientino e facciano avanzare la pratica, al formarsi delle politiche nell'assistenza infermieristica.

Modello dell'ICN recepito dalla Direttiva Europea emanata dal European Federation Nursing (EFN) nel 2013

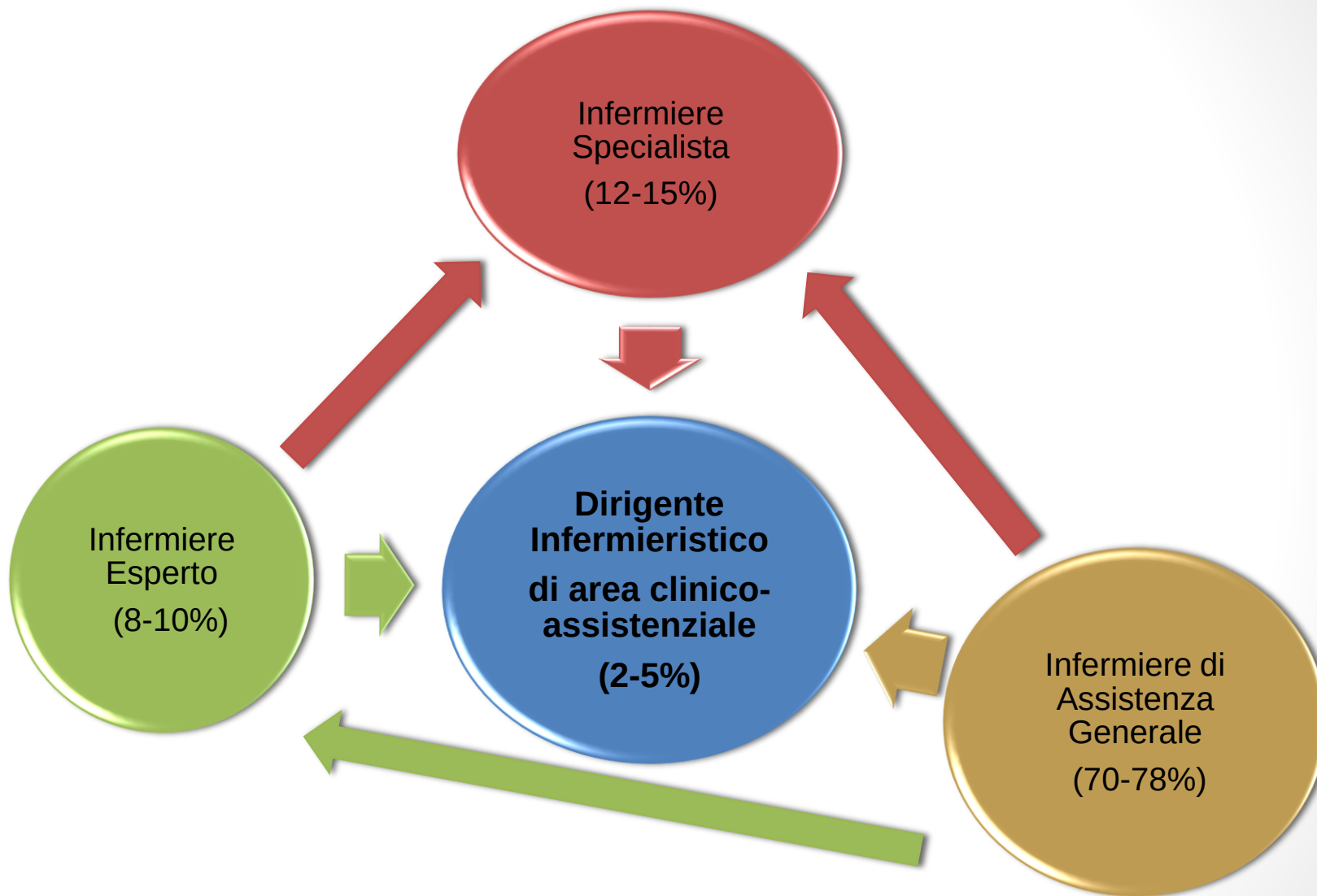
Qualifica	Laurea Triennale	Master specialistico	Laurea Magistrale
-----------	------------------	----------------------	-------------------

DEFINIZIONE DEL DESIGN ORGANIZZATIVO AI VARI LIVELLI DELL'ORGANIZZAZIONE

Definizione di due assi, uno **clinico-assistenziale** e l'altro **gestionale** con livelli di competenza differenziati ai vari livelli dell'organizzazione che l'infermiere e l'infermiere pediatrico acquisisce attraverso specifici percorsi formativi e successivi percorsi di carriera all'interno delle singole organizzazioni.

Considerato che i ruoli gestionali sono già piuttosto consolidati ed articolati, l'attenzione maggiore oggi deve essere rivolta all'asse **clinico-assistenziale**.

Sviluppo della competenze



DESCRIZIONE DELLA TIPOLOGIA DI FIGURE SPECIALISTE ED ESPERTE CHE SI INTENDONO PROMUOVERE

COMPETENZE AVANZATE

- descrive un livello di pratica piuttosto che un ruolo specifico e comprende sia l'assistenza diretta che la ricerca, la formazione, il Management clinico-assistenziale. Si basa su competenze che tutti gli infermieri acquisiscono dopo aver completato la formazione di secondo livello (laurea magistrale) e riconosce che l'*expertise* nell'assistenza infermieristica costituisce un continuum.

SPECIALISTA

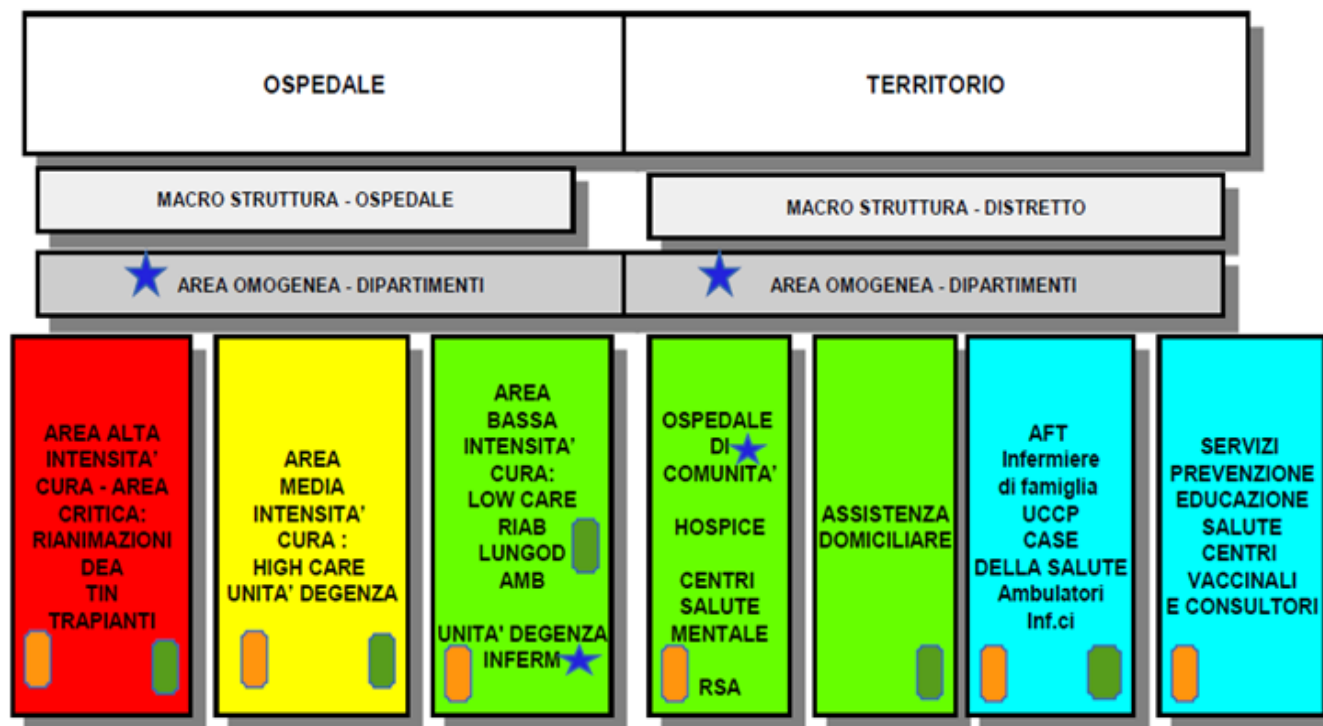
- in area chirurgica, medica, emergenza e urgenza, salute mentale e dipendenze, materno- infantile e neonatologica, emato-oncologica; area territoriale (cronicità, di comunità , oncologica);

ESPERTO

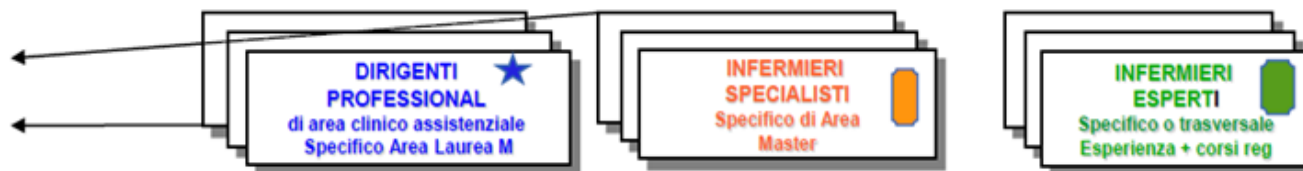
- in vulnologia, stomatoterapia, posizionamento PICC, dialisi, strumentazione chirurgica, nurse di anestesia, triage, in infezioni ospedaliere; cure palliative

LIVELLO ORGANIZZATIVO – MODELLO TIPO

INCARICHI
ORGANIZZAZIONE
RISORSE
E PROCESSI
Mono o
multiprofessional



Aree
Legge
43/2006



INCARICHI PROFESSIONALI – APPROFONDIMENTO DISCIPLINARE

Incarichi di Funzione

Incarichi di Organizzazione

Incarichi di organizzazione ex L.43/2006

Incarichi Professionali

Incarichi di funzione

- istituzione degli incarichi di funzione
- graduazione degli incarichi di funzione
- modalità di conferimento, valutazione, rinnovo e revoca degli incarichi di funzione
- durata degli incarichi di funzione
- orario di lavoro e lavoro straordinario
- trattamento economico

Incarico di funzione

- Incarico di Organizzazione
- Incarico Professionale

1. Gli incarichi di cui sopra non cumulabili tra loro; gli incarichi di organizzazione sono sovraordinati a quelli professionali.
2. Gli **Incarichi di Organizzazione** si distinguono, per il solo ruolo sanitario, in:
 - Incarichi di Organizzazione con funzioni di Coordinamento, così come previsto dalla Legge n. 43 del 2006
 - Incarichi di Organizzazione gestionali-organizzativi più complessi, suddivisi in diversi livelli di complessità sulla base di predefiniti criteri .

Incarichi di funzione

1. Gli **Incarichi Professionali** sono costituiti da incarichi con relative responsabilità ed autonomia nel governo dei processi clinico assistenziali e strategici, aggiuntivi e maggiormente complessi che richiedono significative, elevate ed innovative competenze professionali rispetto a quelle del profilo posseduto.

Incarichi di funzione

Si prevedono due livelli di incarichi Professionali:

- Professionista Esperto: Costituisce un riferimento clinico e/o organizzativo per un'attività specifica all'interno di un ambito ben definito, in quanto esperto dello stesso;
- Professionista Specialista: Possiede competenze specialistiche certificate in riferimento ad un processo clinico assistenziale o processo strategico per il quale ne diventa riferimento e gestore con elevata autonomia .

INCARICHI DI FUNZIONE - REQUISITI DI ACCESSO

Personale Ruolo Sanitario e Assistenti Sociali

TIPOLOGIA DI INCARICO	REQUISITI RICHIESTI - Generali	REQUISITI RICHIESTI - Specifici	ELEMENTO DI VALORIZZAZIONE
INCARICHI DI ORGANIZZAZIONE	Possesso di almeno 5 (cinque) anni di esperienza professionale nella categoria D		
INCARICHI DI ORGANIZZAZIONE sola funzione di coordinamento		Possesso dei requisiti di cui all'art. 6, commi 4 e 5, della Legge n. 43/2006: 4. a) "master di primo livello in management o per le funzioni di coordinamento nell'area di appartenenza ...; b) esperienza almeno triennale nel profilo di appartenenza." 5. Il certificato di abilitazione alle funzioni direttive nell'assistenza infermieristica, incluso quello rilasciato in base alla pregressa normativa, è valido per l'esercizio della funzione di coordinatore.	Laurea Magistrale Specialistica
INCARICO PROFESSIONALE "specialista"		Master specialistico di I livello di cui all'art. 6 della Legge n. 43/2006	
INCARICO PROFESSIONALE "esperto"		Competenze avanzate acquisite tramite percorsi formativi complementari regionali e attraverso esercizio di attività professionali riconosciute dalle Regioni	

Personale Ruolo Professionale, Tecnico e Amministrativo

TIPOLOGIA DI INCARICO	REQUISITI RICHIESTI - Generali	REQUISITI RICHIESTI - Specifici	ELEMENTO DI VALORIZZAZIONE
INCARICHI DI ORGANIZZAZIONE	Possesso di almeno 5 (cinque) anni di esperienza professionale nel profilo di appartenenza e nella categoria D		
INCARICO PROFESSIONALE	► almeno 5 (cinque) anni di esperienza professionale nel profilo di appartenenza e nella categoria D; ► iscrizione all'albo ove esistente.		

- Gli incarichi Professionali, vera novità del contratto, vengono articolati in professionista **esperto** e **specialista**. Quest'ultimo fa riferimento, nel contratto in parola, alla Legge 43/2006, che articola le professioni sanitarie anche in:
-
- *c) **professionisti specialisti** in possesso del master di primo livello per le funzioni specialistiche rilasciato dall'università ai sensi dell'articolo 3, comma 8, del regolamento di cui al [D.M. 3 novembre 1999, n. 509](#) del Ministro dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica, e dell'articolo 3, comma 9, del regolamento di cui al [D.M. 22 ottobre 2004, n. 270](#) del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca;*
- L. 01/02/2006, n. 43 Disposizioni in materia di professioni sanitarie infermieristiche, ostetrica, riabilitative, tecnico-sanitarie e della prevenzione e delega al Governo per l'istituzione dei relativi ordini professionali.
- Pubblicata nella Gazz. Uff. 17 febbraio 2006, n. 40.

- *Il requisito per il conferimento dell'incarico di “professionista esperto” è costituito dall'aver acquisito, competenze avanzate, tramite percorsi formativi complementari regionali ed attraverso l'esercizio di attività riconosciute dalle Regioni.*
- Comma 8 articolo 16 CCNL 2016-2018

Campi di applicazione dell'infermiere esperto

Tutoring nella formazione di base e post base

Gestione del rischio clinico

Infermieristica di famiglia

strumentazione in sala operatoria

Assistenza anestesiologicala

Ricerca infermieristica ed EBP

Emodialisi e dialisi peritoneale

Assistenza infermieristica in trapiantologia

Rischio infettivo correlato all'assistenza

Triage e see and treat

Trattamento e prevenzione delle lesioni cutanee

Stomaterapia e trattamento delle incontinenze

Assistenza domiciliare

Posizionamento e gestione degli accessi venosi

Aree che richiedono competenze specialistiche infermieristiche

Area Cure primarie – sanità pubblica*

Area intensiva e dell'emergenza

Area medica*

Area chirurgica*

Area neonatologica e pediatrica

Area della salute mentale e dipendenze

Area Cure palliative e terapia del dolore*

**Area Sorveglianza Epidemiologica e Controllo delle Infezioni
Correlate all'Assistenza Sanitaria***

Case management infermieristico*

pesatura

INCARICHI ORGANIZZATIVI: PESATURA E ATTRIBUZIONE LIVELLO DI COMPLESSITA'						
Indicatori	Pesatura (da 1 a 6 punti)					
a.1.dimensione organizzativa	1	2	3	4	5	6
a.2.dislocazione della struttura su più ambiti e/o settori	1	2	3	4	5	6
a.3.livello di interazione con altre strutture interne o esterne all'azienda	1	2	3	4	5	6
a.4.livello di integrazione tra più figure professionali	1	2	3	4	5	6
b.1. livello di autonomia e responsabilità	1	2	3	4	5	6
c.1. professionalità e specializzazione	1	2	3	4	5	6
c.2 valenza strategica (prevalentemente riferita alle unità di staff alla direzione strategica)	1	2	3	4	5	6

pesatura

INCARICHI ORGANIZZATIVI ex L.43/2006: PESATURA E ATTRIBUZIONE LIVELLO DI COMPLESSITA'				
Indicatori	Pesatura (da 1 a 4 punti)			
a.1.dimensione organizzativa	1	2	3	4
a.2.dislocazione della struttura su più ambiti e/o settori	1	2	3	4
a.3.livello di interazione con altre strutture interne o esterne all'azienda	1	2	3	4
a.4.livello di integrazione tra più figure professionali	1	2	3	4
b.1.livello di accentramento/decentramento decisionale, inteso come presenza nel contesto di più responsabili di unità operativa e/o discipline.	1	2	3	4

Pesatura e valore economico

INCARICHI PROFESSIONALI: PESATURA E ATTRIBUZIONE LIVELLO DI COMPLESSITA'				
Indicatori	Pesatura (da 1 a 4 punti)			
a.1. dimensione organizzativa	1	2	3	4
a.2. livello di interazione	1	2	3	4
b.1. livello di autonomia e responsabilità	1	2	3	4
c.1. competenze avanzate (formazione ed esperienza)	1	2	3	4

Tabella 7: Criteri per la graduazione degli incarichi di funzione: Incarichi Professionali

1. Il valore economico annuo degli incarichi professionali nell'ambito delle quattro macro fasce previste dalle indicazioni regionali (art. 6 del presente regolamento) viene attribuito nelle modalità rappresentate nella tabella sotto riportata:

fascia	da punti	a punti	valore economico
A.P.1	4	7	€ 1.678,48
A.P.2	8	10	€ 2.200,00
A.P.3	11	13	€ 2.800,00
A.P.4	14	16	€ 3.200,00

3. CRITERI DI GRADUAZIONE DEGLI INCARICHI

Il sistema di graduazione degli incarichi di funzione, organizzativi e professionali, è basato sui seguenti parametri che caratterizzano tre livelli di complessità (bassa, media, alta):

	bassa	media	alta
Dimensione organizzativa di riferimento			
a) Numerosità delle risorse umane gestite (Considerare solo per incarichi organizzativi)	<u>Fino a n. 10</u>	<u>11 - 50</u>	<u>> 50</u>
1. Numerosità delle diverse professionalità	<u>Fino a 2</u>	<u>3 - 5</u>	<u>> 5</u>
2. Numerosità di discipline afferenti all'èquipe assistenziale	<u>Fino a 2</u>	<u>3 - 5</u>	<u>> 5</u>
3. Numerosità di servizi/UU.OO. con i quali il professionista di relaziona	<u>Fino a 3</u>	<u>4 - 5</u>	<u>> 5</u>
4. Complessità tecnologia data dalla numerosità e dalla tipologia di tecnologia utilizzata in quell'unità organizzativa	Bassa tecnologia e 1 tecnologia complessa	Bassa tecnologia e 2-3 tecnologie complesse	>3 tecnologie complesse con o senza bassa tecnologia
5. Complessità di programmazione rispetto alle attività (numerosa variabile che impattano sulla programmazione)	Attività programmabile per l'80%	Attività programmabile fino al 60%	Attività programmabile inferiore al 50%

Livello di autonomia e responsabilità			
• Grado di autonomia nel prendere le decisioni • Grado di responsabilità sui risultati	Prende decisioni operative su precise indicazione del livello superiore di responsabilità. Risponde delle azioni operative direttamente ma non dei risultati	Prende decisioni programmatiche su indicazioni generali del livello superiore di responsabilità. Risponde delle azioni operative e parzialmente dei risultati	Prende decisioni programmatiche in base agli obiettivi assegnati dal livello superiore di responsabilità. Risponde direttamente e completamente dei risultati
Complessità delle competenze richieste			
Tipo di specializzazione delle competenze richieste	La funzione necessita di una specifica esperienza già maturata in ambito professionale o formativo	La funzione necessita di un alto grado di conoscenze tecniche, giuridiche o gestionali maturate in ambito professionale o di adeguata formazione	La funzione necessita di comprovate competenze professionali di elevata specializzazione o innovative, maturate attraverso esperienze di lavoro ovvero di adeguata formazione anche universitaria o post universitaria

	bassa	media	alta
Valenza strategica rispetto agli obiettivi dell'Agenzia			
Priorità di funzione strategica	Funzione considerata di livello strategico non prioritario in relazione alla mission aziendale	Funzione considerata di livello strategico prioritario in relazione alla mission aziendale	Funzione considerata di livello strategico fortemente prioritario in relazione alla mission aziendale
Complessità ed implementazione delle competenze richieste dall'incarico			
Livello di innovazione nei processi e relative competenze per gestirli	Competenze base di organizzazione e gestione o specialistiche clinico-assistenziali e già consolidate	Competenze base di organizzazione-gestione o specialistiche clinico-assistenziali già consolidate e in parte competenze innovative	Prevalenza di competenze innovative di organizzazione-gestione o specialistiche clinico-assistenziali