

3° Convention FIMP Toscana  
...né soli né male  
accompagnati...

*Come possiamo utilizzare al meglio  
la risorsa del personale di studio*



Montecatini 10 Marzo 2012



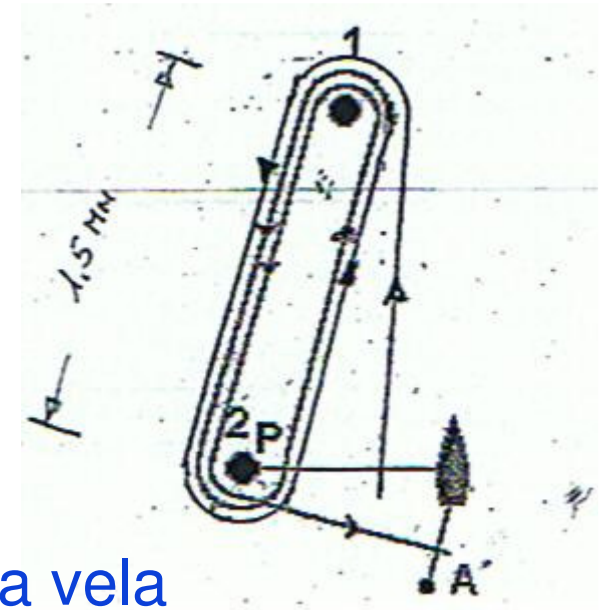
Migliorare la **consapevolezza** del vostro “modo di fare” nella gestione del collaboratore.

Acquisire la conoscenza di alcuni **strumenti** per gestire i collaboratori nella logica del team.

Condividere un **metodo di lavoro** per superare le resistenze ai cambiamenti.



## Il percorso di oggi.....



1. Presentazione, contesto organizzativo, la vela come metafora dell'organizzazione;
2. Quali strumenti per orientarsi nella gestione del personale;
3. Un metodo di lavoro per gestire i collaboratori: lavorare per obiettivi, delega e controllo
4. Quale ruolo e attività per l'infermiera. La parola ai partecipanti, mappa delle attività.



## La relazione gerarchica negli studi pediatrici



RAPPORTO DIRETTO



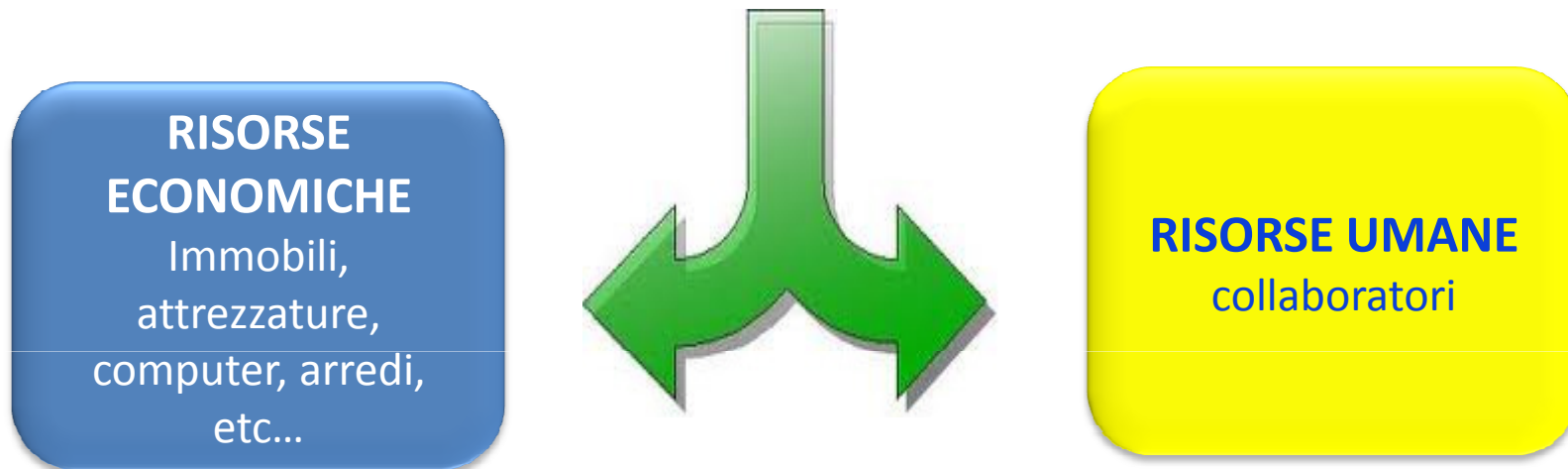
UN RESPONSABILE (in caso di gruppi)



CASUALE (la responsabilità di chi gestisce i collaboratori non è palese, non è formalizzata)



Le risorse necessarie per il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione: azienda, singolo professionista, studio associato, gruppo.



Siccome siamo in una condizione di scarsità di risorse....

“Come fare il miglior uso delle risorse disponibili?”



Cosa intendiamo per “gestione del personale”?



Il processo attraverso cui  
**scegliere, trattenere e sviluppare**  
collaboratori competenti e partecipativi per sostenere  
gli obiettivi dello studio pediatrico.



Una “*bussola*” che aiuta a rispondere a domande come:

- ✓ *Sulla base di quali criteri scegliere un collaboratore?*
- ✓ *Devo valutarlo, su cosa?*
- ✓ *Quale “stile” di gestione?*
- ✓ *Come motivare il mio personale?*





**JOB DESCRIPTION**

**COMPETENZE**


**CV**





# Job Description

- Titolo della posizione
- Scopo della posizione
- **Responsabilità principali**
- Ambiti di discrezionalità
- **Le competenze critiche**
- Strumenti di gestione utilizzati
- Indicatori di risultato


	<b>ASSISTENTE DI STUDIO</b>	Job Description Gennaio 2011
---	-----------------------------	---------------------------------

Titolo della posizione		Studio Pediatrico
Assistente di Studio		
Titolare della posizione		Ricoperto dal
Scopo della posizione	L'Assistente di Studio (AdS) collabora con il PdF nella gestione logistica ed organizzativa dello studio pediatrico.	
Relazioni organizzative	Risponde direttamente al PdF o al referente incaricato in caso di studio associati.	
Responsabilità primarie e attività	<p><b>RL. La gestione operativa dello studio e le attività di front office</b> L'AdS assicura l'accesso e la funzionalità dello studio negli orari e con le modalità concordate con il PdF. Ne verifica lo stato e le condizioni igieniche e funzionali mantenendole idonee nel corso di tutta la giornata. E' responsabile dell'accoglienza dei pazienti e del controllo della sala d'attesa secondo l'agenda degli appuntamenti, intervenendo, ove necessario, per il mantenimento delle condizioni ottimali con il supporto, ove necessario, del PdF. L'AdS è tenuto alla rigorosa osservanza delle vigenti normative in materia di tutela della privacy.</p> <p><b>RL. Gestione della agenda degli appuntamenti e delle richieste di certificati</b> Le richieste di appuntamento, per le visite mediche, vengono gestite attraverso l'agenda degli appuntamenti per essere eseguite con tempi e situazioni dipendenti dall'età, dal problema, dalle necessità presentate dal paziente. L'AdS ha la responsabilità della efficiente gestione delle eventuali modifiche (specifiche richieste da parte del PdF, urgenze e imprevisti, dilatarsi dei tempi di visita, etc.). In ogni caso le modifiche sono condivise con il PdF che le autorizza.</p> <p><b>RL. La comunicazione telefonica</b> L'AdS gestisce la comunicazione telefonica in entrata e, sulla base delle procedure esistenti e/o delle disposizioni organizzative del PdF agisce da filtro tra i pazienti ed il medico inoltrando in modo selettivo le richieste di contatto con il medico.</p> <p><b>RL. Il controllo del contagio</b> Per evitare le infezioni ed il contagio, compatibilmente con la struttura logica dello studio, l'AdS gestisce gli appuntamenti e le attese dei pazienti cercando di minimizzare il rischio per tutti gli altri pazienti in attesa.</p>	



# Job Description Assistente di Studio

elaborata dalla Fimp Toscana

	<b>ASSISTENTE DI STUDIO</b>	Job Description Gennaio 2011
---	-----------------------------	---------------------------------

Scopo della posizione	L'Assistente di Studio (AdS) collabora con il Pdf nella gestione logistica ed organizzativa dello studio pediatrico.
Relazioni organizzative	Risponde direttamente al Pdf o al referente incaricato in caso di studio associati.
Responsabilità primarie e attività	<p><b>R1. La gestione operativa dello studio e le attività di front office</b> L'AdS assicura l'accesso e la funzionalità dello studio negli orari e con le modalità concordate con il Pdf. Ne verifica lo stato e le condizioni igieniche e funzionali mantenendole idonee nel corso di tutta la giornata. E' responsabile dell'accoglienza dei pazienti e del controllo della sala d'attesa secondo l'agenda degli appuntamenti, garantendo il mantenimento delle condizioni ottimali con il supporto del Pdf e, ove presente, del personale infermieristico. L'AdS è tenuto alla rigorosa osservanza delle vigenti normative in materia di tutela della privacy.</p> <p><b>R2. Gestione della agenda degli appuntamenti e delle richieste di certificati</b> Gli appuntamenti vengono gestiti e programmati attraverso l'agenda, le visite mediche devono essere eseguite con tempi e modalità relativi all'età, al problema e alle necessità del paziente. L'AdS ha la responsabilità della efficiente gestione delle eventuali modifiche (specifiche richieste da parte del Pdf, urgenze e imprevisti, dilatarsi dei tempi di visita, etc...). <b>Eventuali modifiche sono sempre condivise con il Pdf che le autorizza.</b> L'AdS collabora alla gestione delle richieste relative a certificati o modulistica varia seguendo le procedure attive o la prassi consolidata dello studio.</p> <p><b>R3. La comunicazione telefonica</b> L'AdS gestisce la comunicazione telefonica e, sulla base delle procedure esistenti e/o delle disposizioni organizzative del Pdf, inoltra in modo appropriato le richieste di contatto con il medico o con il personale infermieristico ove esistente.</p> <p><b>R4. Gestione sala d'attesa</b> L'AdS gestisce la sala d'attesa sulla base delle disposizioni organizzative del Pdf compatibilmente con la struttura logistica e gli ambienti dello studio.</p> <p><b>R5. L'accoglienza dei nuovi pazienti e la carta dei servizi</b> L'AdS al momento dell'accoglienza dei nuovi pazienti, oltre a tutte le informazioni di tipo organizzativo, è incaricato della consegna la Carta Dei Servizi dello studio pediatrico.</p> <p><b>R6. Le vaccinazioni</b> L'AdS collabora, negli aspetti organizzativi e burocratici, all'attività di vaccinazione.</p> <p><b>R7. Lo stoccaggio, il controllo delle scadenze, l'inventario dei farmaci e dei materiali sanitari e lo smaltimento dei rifiuti speciali.</b> L'AdS si assicura che farmaci, vaccini e dietetici siano conservati in luogo adatto e sicuro e ne controlla periodicamente la scadenza. Lo smaltimento avviene in modo</p>



# Competenze dei collaboratori



Nella fase di selezione, scelta del collaboratore.

Quando lo valuto.

Per decidere che formazione fare.

Per rispondere alle richieste di modifiche retributive.

Per decidere cosa delegare

Per motivare.



La competenza è



**Un sapere, in azione,  
che raggiunge un  
risultato**



Nel vostro studio pediatrico, così come in una regata, il risultato è raggiunto dall'intero equipaggio, sempre.

La qualità percepita dai “clienti”, il successo, sono il frutto dell'impegno, della volontà, delle competenze messe in campo tutti insieme per raggiungere l'obiettivo.



# Lavorare per obiettivi



il personale viene **responsabilizzato sui risultati**, gli viene chiesto di finalizzare le attività, ed è valutato con meritocrazia basata sui risultati raggiunti.



PERCEZIONE  
DI  
ESSERE  
UNA  
SQUADRA



CONDIVISIONE DEGLI OBIETTIVI



Gli obiettivi assegnati al personale devono essere:

**SPECIFICI**

Adeguati al ruolo e alle attività del collaboratore, focalizzati e non generici.

**MISURABILI**

Deve essere possibile “misurare” quantitativamente e qualitativamente l’efficacia dei risultati.

**ACCESSIBILI**

L’obiettivo è calato nella realtà dell’ambulatorio: ciò che viene richiesto al collaboratore deve essere concretamente realizzabile.





## FARE SQUADRA

*(Pediatri, Infermiere, Assistente di Studio)*



Assegnare obiettivi che coinvolgano i diversi ruoli.  
Perseguire obiettivi coerenti di lungo – medio e breve periodo.

*Così facendo, gli **obiettivi** diventano più realistici, maggiormente condivisibili, e soprattutto **motivanti**.*



# 5

## buoni motivi per delegare

1. Per rafforzare la relazione capo-collaboratore (motivare)
2. Per un più efficace raggiungimento degli obiettivi
3. Per una migliore gestione del tempo
4. Come strumento di sviluppo del collaboratore
5. Per spingere verso il basso la presa di decisione (a contatto con le conoscenze e i fatti)



# La delega

- La delega è una **capacità** che **si acquisisce**
- L'incapacità o la mancanza di determinazione nel delegare è principalmente un **fatto emotivo**, non solo razionale
- Delegare **non è abdicare**
- La delega è un **processo negoziale**
- **Non tutto si può delegare**
- Non c'è delega senza **controllo**



# Pediatra

## *Le paure e gli ostacoli (consci e inconsci) a delegare*

- Paura di perdere il **controllo** sugli aspetti operativi; eccessiva predilezione per gli aspetti operativi (che definiscono l'identità di ruolo)
- Paura di assumersi la **responsabilità** degli errori non propri
- Esagerato senso della perfezione (**perfezionismo**)
- Mancata **fiducia** nelle capacità altrui
- Paura che altri possano essere migliori; che il collaboratore ci metta in **ombra**



# Assistente di studio/Infermiera

## *Le paure e gli ostacoli (consci e inconsci) nel delegato*

- Paura di non essere **all'altezza**
- Paura di assumersi **responsabilità** (minaccia alla propria identità di ruolo)
- Eccessiva **dipendenza** dal capo
- Sovraccarico di **lavoro** e mancanza di organizzazione
- Eccessiva attenzione al dettaglio (**perfezionismo**)



# Vorrei ma non posso....

- Stile di gestione dei collaboratori **autoritario**
- Intolleranza verso gli **errori**, eccesso di critica
- **Urgenza/emergenza** continua (delegare richiede tempo)
- Mancanza di chiara definizione di **responsabilità**
- Mancanza di rispetto dei **ruoli** altrui



# Come delegare?

- Valutare l'effettiva **maturità** professionale del collaboratore (ha le competenze?)
- **Comunicare** in modo chiaro i risultati attesi
- Impiegare **tempo** per spiegare obiettivi, contesto, ecc.
- **Verificare sempre** se il collaboratore ha capito, ponendo delle domande aperte (“come pensi di fare? Quali strade pensi di prendere?”)



- Lasciare **spazio** al delegato nel valutare l'incarico  
(coerenza con gli altri obiettivi, sostenibilità,  
condivisione degli output , richieste di supporto)
- Condividere un sistema di controlli. **Il controllo non può essere delegato!**
- In caso di necessità essere pronti a fornire supporto da parte vostra





Non mancate di comunicare ai collaboratori la vostra valutazione sul risultato atteso.



...e se la valutazione è negativa?

Di per sé non è causa di *demotivazione*, come invece lo sono...

- **Controllo eccessivo (niente delega)**
- **Disinteresse per il lavoro dei collaboratori**
- **Giudizi costantemente negativi**
- **Nessun segno di approvazione**
- **Incoerenza tra i responsabili**



# Comunicare, comunicare...comunicare.

Gli incontri di verifica sono occasione di aggiornamento utili per attuare gli interventi correttivi necessari.

Se hai qualche appunto da fare, **sempre in privato e a quattrocchi.**

Se ci sono successi, allora **loda apertamente, anche in pubblico** se occorre.



# MOTIVAZIONE

E' l'energia positiva che nasce dal trovare **significato e senso** in ciò che si fa.



## La job description del capo....



- ✓ Sfrutta le informazioni e i segnali che gli da il tattico (*Fimp*) per scegliere la giusta rotta.
- ✓ Gestisce i collaboratori in base alle competenze che ritiene importanti per lo studio pediatrico.
- ✓ Investe tempo e energie nella costruzione del team.
- ✓ Agisce il ruolo di capo con responsabilità, decide rispettando i ruoli degli altri.
- ✓ Assegna degli obiettivi, delega le attività e esercita il controllo.
- ✓ Comunica continuamente, motivando i collaboratori.



# La mappa delle attività dell'Infermiera.

<b>ELENCO DELLE ATTIVITA' SVOLTE DALL'INFERMIERA</b>	<b>S</b>	<b>S/O</b>	<b>O</b>
accoglienza e triage pazienti in ambulatorio			
apertura e chiusura studio			
controllo dei campioni (farmaci, dietetici ...)			
controllo dei farmaci per l'emergenza			
controllo livello delle forniture non sanitarie (carta, lenzuolini, saponi ...)			
controllo livello delle forniture sanitarie (Kit diagnostici, cotone, disinfettanti ...)			
educazione sanitaria sui pazienti			
esecuzione esami per progetti speciali (esempio mchat per autismo)			
esecuzione screening (boel, stereo test, acuità visiva)			
esecuzione self help "complesso" (spirometria, prick, pannello IgE ...)			
esecuzione self help "semplice" (test SBEGA, PCR, Emocromo, Urine)			
esecuzione vaccinazioni			
fatturazione			
gestione acquisti			
gestione agenda degli appuntamenti			
gestione e controllo della sala di attesa			
gestione rifiuti speciali			
medicazioni, rimozione punti e piccola chirurgia			
registrazione esami			
ricezione richieste ricette, certificati ...			
riscossioni e pagamenti			
risposta telefonica (centralinista)			
stampa materiale informativo			
stampa report mensili all'ASL			
stampa ricette ripetibili			
triage telefonico			

**SANITARIO**

Attività esclusivamente di carattere sanitario, il cui svolgimento richiede personale qualificato.

**SANITARIO/ORGANIZZATIVO**

Attività di carattere sia sanitario che relative all'organizzazione e operatività dello studio.

**ORGANIZZATIVO**

Attività esclusivamente di carattere organizzativo (amministrativo, logistico, gestionale)

