

Riflettere sulla organizzazione

ANTONELLO ZANGRANDI

Il management oggi

1. Ruolo cruciale per realizzare qualità ed efficienza
2. Orientamento al risultato
3. Collegamento forte con la politica
4. Collegamento forte con i professionisti




Difficoltà

1. La complessità dell'organizzazione
2. Le tensioni economiche
3. La micro conflittualità permanente

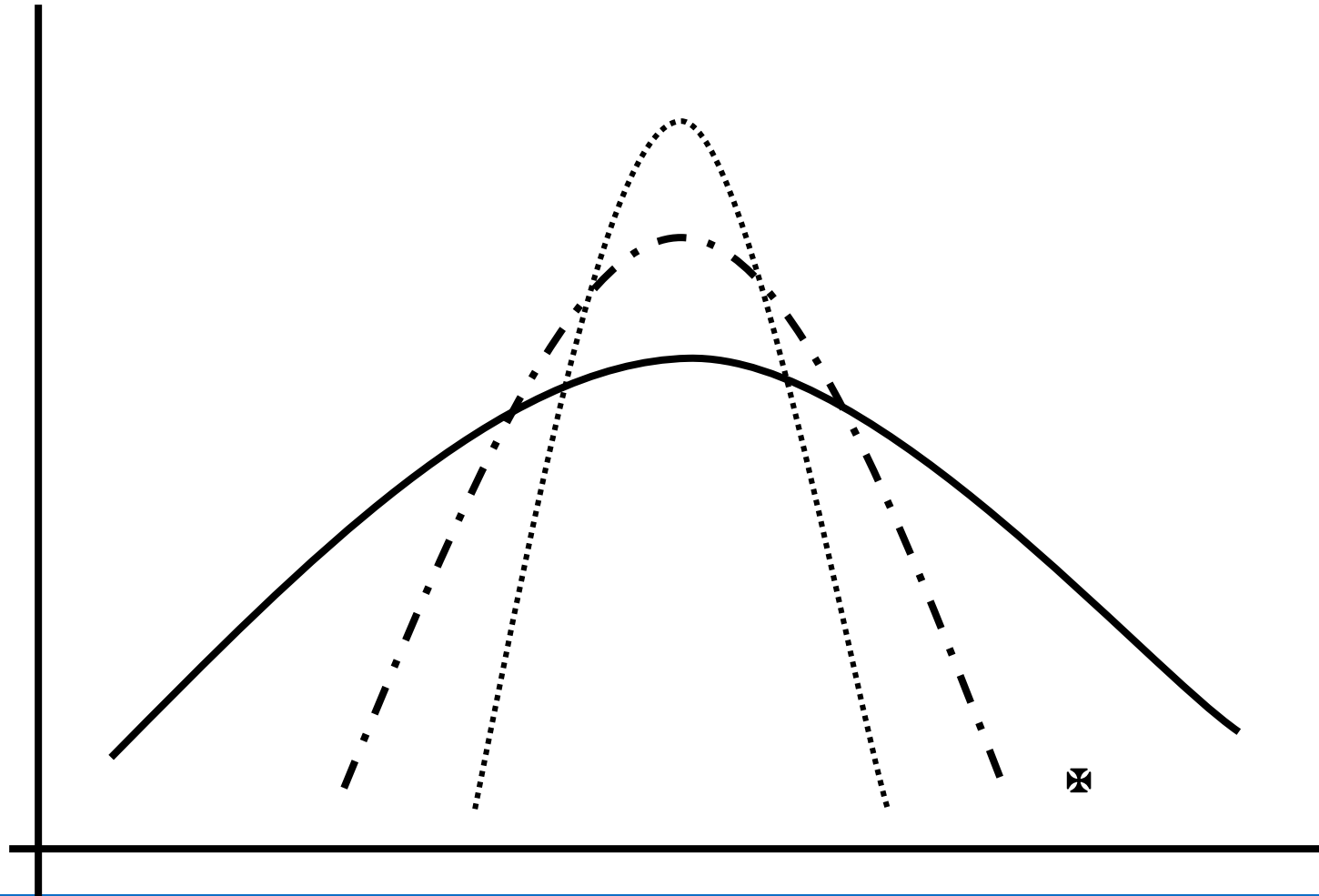
Ma quali strumenti?

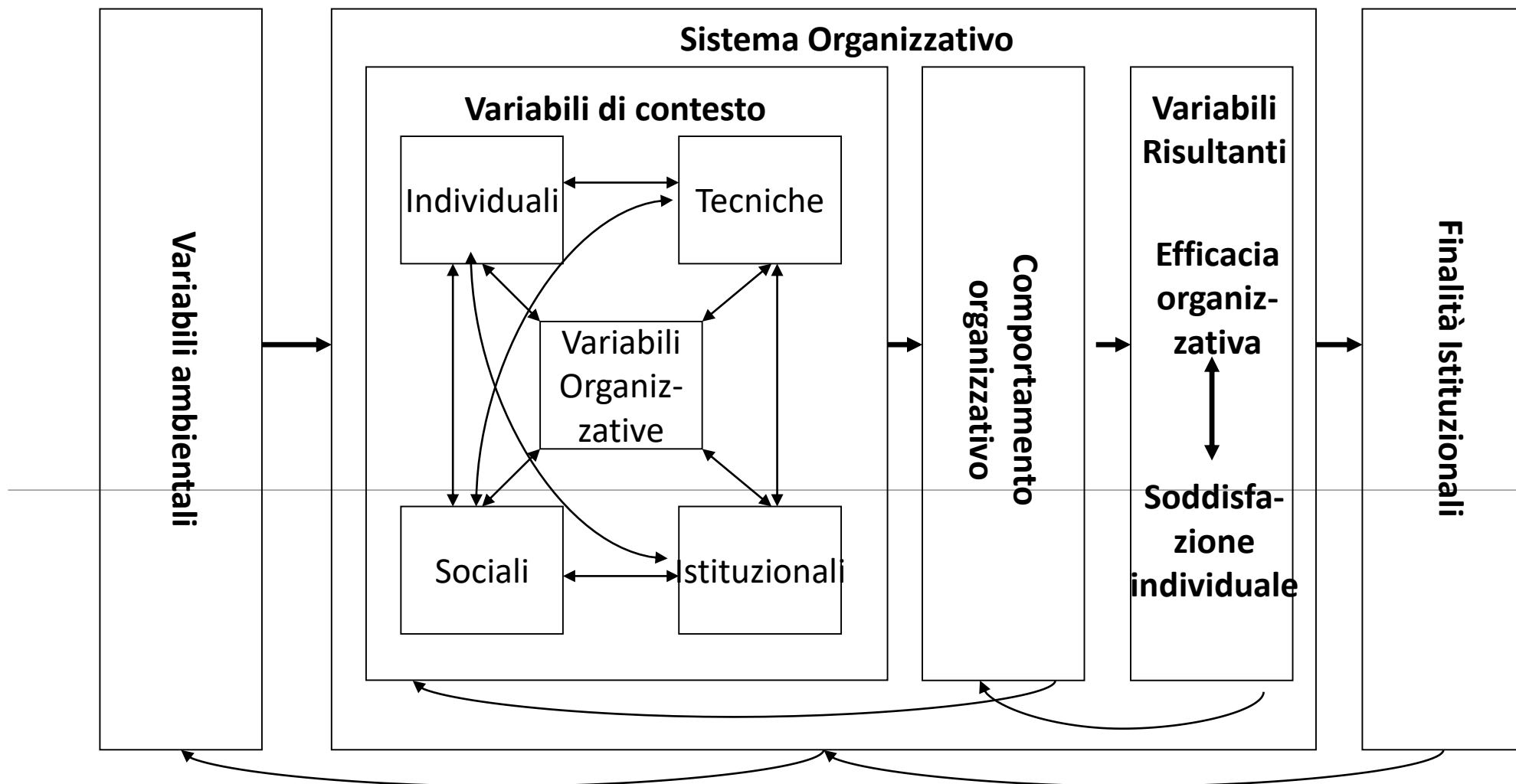
Il ruolo del management nelle aziende pubbliche

Il management deve avere un orientamento forte al coordinamento:

-  capacità di promozione
-  Capacità di collegamento
-  Capacità di motivazione

Un obiettivo strategico: ridurre la variabilità





L'organizzazione

Specializzazione

Coordinamento

Stile di direzione

LEADERSHIP CENTRATA SUL
CAPO

LEADERSHIP CENTRATA
SUL DIPENDENTE

USO AUTORITA' DA PARTE DEL MANAGER

AREA LIBERTA' DEI DIPENDENTI

Il manager
prende le
decisioni e le
comunica

Il manager
presenta le
idee e
sollecita
domande

Il manager
prende
decisioni
suscettibili di
cambiamento

Il manager
presenta
problemi
ottiene
suggerimenti
e decide

Il manager
definisce dei
limiti e
chiede al
gruppo di
decidere

Il manager
collabora con il
gruppo nella
formulazione
delle decisioni
entro limiti
prestabiliti

L'AUTONOMIA CLINICA

I professionisti (tipicamente i medici) godono di autonomia clinica

Utilizzo delle risorse legata al medico

farmaci, materiale sanitario, uso attrezzature, impiego del personale

Da qui necessità di responsabilizzare il medico nell'utilizzo delle risorse.

Decentramento del sistema di responsabilizzazione

STANDARDIZZAZIONE E CONTROLLO

ATTIVITA' PROFESSIONALI



- Limitata possibilità di standardizzare
- Controllo diretto sulle risorse da parte dei professionisti

ATTIVITA' NON
PROFESSIONALI



- Standardizzabili
- Conoscenza ex ante delle risorse da impiegare nei processi produttivi

Dove è la funzione manageriale

Ruolo dell'autonomia clinica

Decisioni organizzative

- di allocazione di risorse
- di impiego di risorse

Il contenuto clinico ha contenuti manageriali

Le funzioni manageriali

Promuovere un forte orientamento al risultato

Efficienza

costo prestazione

Qualità

**Sicurezza, appropriatezza,
accoglienza, ...**

Quali interventi

	valutazione	interventi
qualità	standard	Definizione regole
formazione	performance	Piani formativi
innovazione	benchmarking	Piani annuali e pluriennali

Il management

*Creare una classe di management pubblico professionale
come condizione di successo di ogni organizzazione,
come criterio per il miglioramento continuo e per il
raggiungimento degli obiettivi politici*