



AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA INTEGRATA VERONA



(D.Lgs. n. 517/1999 - Art. 3 L.R. Veneto n. 18/2009)

DIPARTIMENTO AMMINISTRAZIONE E RISORSE UMANE

U.O.C. Gestione Risorse Umane, Personale universitario in convenzione e rapporti con l'Università

Direttore f.f.: Dott. Davide Alviggi

Piazzale A. Stefani 1, Padiglione 26 - 37126 Verona - Tel. 045.8121612 - Fax 045.8121603 – 045.8340078

e-mail: servizio.personale@aovr.veneto.it

AVVISO, PER TITOLI E COLLOQUIO, PER IL CONFERIMENTO DI UN INCARICO (QUINQUENNALE) DI DIRIGENTE DELLE PROFESSIONI SANITARIE INFERMIERISTICHE, TECNICHE DELLA RIABILITAZIONE, DELLA PREVENZIONE E DELLA PROFESSIONE DI OSTETRICA, DIRETTORE DELL'U.O.C. "DIREZIONE DELLE PROFESSIONI SANITARIE"

(avviso n. 45433/2025)

ADEMPIMENTI RELATIVI ALLA PUBBLICITA'

In adempimento di quanto disposto dall'Allegato A) della DGRV n. 1096 del 6/9/2022 avente ad oggetto: "Nuove linee di indirizzo per il conferimento degli incarichi di struttura complessa alla dirigenza sanitaria del Servizio sanitario regionale. Articolo 20 della legge 5 agosto 2022, n. 18", nonché di quanto previsto dalla D.G.R.V. 1475 del 24/12/2024 avente ad oggetto "Conferimento degli incarichi di direzione di struttura complessa per la dirigenza delle professioni sanitarie di cui all'articolo 6 della legge 10 agosto 2000, n. 251", si provvede alla pubblicazione dei seguenti documenti nel sito aziendale a partire **dal giorno 20/02/2026**.

Profilo professionale del dirigente da incaricare

Relazione sintetica della Commissione (contenente la graduatoria)

Curriculum dei candidati presenti al colloquio del 18/02/2026



UNITÀ OPERATIVA CON SISTEMA QUALITÀ UNI EN ISO 9001:2015 - Certificato n. 194114

PROFILO DEL DIRIGENTE DA INCARICARE

Contesto Organizzativo in cui si inserisce la Struttura Complessa

L'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata Verona (A.O.U.I.) è stata costituita con D.G.R.V. n. 3345/2009 ed attivata a far data dal 01.01.2010. Ha sede legale in Verona, Piazzale Stefani 1, Partita I.V.A./CF 03901420236. È dotata di personalità giuridica e di autonomia imprenditoriale, organizzativa, amministrativa, patrimoniale, finanziaria e tecnica. Costituisce, per l'Università degli Studi di Verona, l'Azienda di riferimento per le attività assistenziali essenziali allo svolgimento delle funzioni istituzionali di didattica, formazione e ricerca della Scuola di Medicina e Chirurgia. Nel rispetto delle prerogative di autonomia in materia di programmazione, la Scuola di Medicina e Chirurgia dell'Università di Verona e A.O.U.I. realizzano il confronto e l'integrazione della programmazione universitaria con quella aziendale. L'A.O.U.I. applica un Sistema di Gestione per la qualità certificato secondo la norma UNI EN ISO 9001:2015 da Bureau Veritas Italia (Certificato n. IT336044), che a partire dal 2002 ha visto certificate tutte le strutture sanitarie afferenti ai Dipartimenti ad Attività Integrata e le Unità Operative tecnico-amministrative; risulta inoltre accreditata anche per la certificazione JACIE ed EUSOMA. Per il biennio 2024-2025 l'A.O.U.I. ha ottenuto dall'Osservatorio Nazionale sulla Salute della Donna (Onda) tre bollini rosa per la qualità delle cure e nel 2024 ha ottenuto il bollino azzurro per l'Ospedale della Donna e del Bambino.

In A.O.U.I. operano oltre 5.500 dipendenti tra medici ospedalieri e universitari, infermieri, operatori sanitari, personale tecnico/professionale ed amministrativo. Inoltre, contribuiscono all'attività dell'Azienda ulteriori collaboratori "atipici" (medici in formazione specialistica, borse di studio e ricerca, contratti libero-professionali...).

Nel contesto della rete ospedaliera l'A.O.U.I. costituisce uno dei due Centri Hub di eccellenza di rilievo regionale presenti nella Regione Veneto e struttura di riferimento per alcune funzioni (es. chirurgia oncologica, emergenza neonatale, ustioni, trapianti).

DOTAZIONE STRUTTURALE

2 poli ospedalieri	108 UOC/UOSD
1.284 posti letto	50 sale operatorie
62 posti letto tecnici	11 sale parto
20 posti letto fase 1 ricerca	15 sale endoscopiche
24 posti letto Ospedale di Comunità	300 ambulatori

DOTAZIONE STRUTTURALE

5.459 personale dipendente	+2.700 personale atipico
----------------------------	--------------------------

ALTE ATTREZZATURE

8 TAC	7 risonanze magnetiche
5 robot	1+1 PET-TAC e SPECT-CT
5 acceleratori lineari	

ATTIVITÀ GIORNALIERA

1.050 pazienti ricoverati	140 pazienti in day hospital
4.100 pazienti ambulatoriali	150 interventi nelle sale operatorie
370 accessi in pronto soccorso	7 nascite

L'A.O.U.I. vede riconosciuti ben 43 Centri Regionali Specializzati, afferenti a 21 specialità cliniche, e 32 Centri per il riconoscimento delle malattie rare. È inoltre Polo Oncologico di riferimento all'interno della Rete Oncologica del Veneto (ROV).

L'A.O.U.I. si articola in due sedi ospedaliere: l'ospedale di Borgo Trento (già ospedale Civile Maggiore), collocato nella zona nord della città, e l'Ospedale di Borgo Roma (Ospedale Policlinico "G.B. Rossi") nella zona sud di Verona.

Per il 2024, la dotazione (di risorse umane, strutturale e tecnologica) e l'attività assistenziale giornaliera di AOUI sono sinteticamente rappresentate di seguito.

ATTIVITÀ	2022	2023	2024
N. ricoveri ordinari (Ricovero Ordinario)	42.483	41.901	41.498
Degenza Media (Ricovero Ordinario)	8,1	8,2	8,2
Valore Medio per caso trattato (Ricovero Ordinario)	€ 5.783	€ 5.757	€ 5.828
N. ricoveri con DRG di alta complessità (Ricovero Ordinario)	6.969	6.956	7.151
% DRG di alta complessità (Ricovero Ordinario)	16,4%	16,6%	17,2%
Valore Medio DRG di alta complessità	€ 17.201	€ 17.050	€ 16.883
N. Day Hospital	14.890	15.071	15.405
N. pazienti provenienti da altre Regioni	9.531	9.621	9.634
% pazienti provenienti da altre Regioni	16,6%	16,9%	16,9%
Valore Medio DRG di alta complessità extra regione	€ 17.366	€ 18.310	€ 17.743
% casi Oncologici (Ricovero Ordinario e Day Hospital)	23,5%	23,4%	24,6%
N. prestazioni di specialistica ambulatoriale	4.006.097	3.861.302	3.851.364
N. accessi in Pronto Soccorso	122.244	123.672	124.973
PS Generale BT	55.374	54.282	54.824
PS Generale BR	37.919	39.445	40.653

PS Pediatrico	19.714	20.773	20.705
PS Ostetrico Ginecologico	9.237	9.172	8.791

1.B. Profilo oggettivo

La Direzione Professioni Sanitarie (DPS), di cui alla Legge n. 251/2000 art. 6 e successiva Legge Regionale n. 20/2024 art. 8, è una struttura complessa che opera in staff alla Direzione Sanitaria, dotata di autonomia gestionale preposta alla direzione, all'organizzazione ed al coordinamento del personale infermieristico, ostetrico, tecnico sanitario, riabilitativo e del personale di supporto tecnico sanitario, in coerenza con la pianificazione strategica e gli obiettivi aziendali.

Concorre al raggiungimento degli obiettivi fissati dalla Direzione strategica ed al perseguimento della mission aziendale assicurando la qualità, l'efficacia e l'efficienza tecnico-operativa delle attività assistenziali erogate nell'ambito dei processi di promozione/educazione alla salute, presa in carico dell'utente, diagnosi e cura delle malattie, riabilitazione e palliazione.

La DPS si propone di concorrere ad assicurare un'assistenza personalizzata e di qualità a tutti gli utenti, promuovendo l'impiego ottimale delle risorse disponibili, nel rispetto delle norme etiche e deontologiche. La DPS si pone in una prospettiva di sviluppo delle professioni e delle competenze, di valutazione dei processi assistenziali attraverso l'adozione di idonei indicatori di esito, di innovazione e di sviluppo organizzativo e di ricerca. In particolare le aree di responsabilità della DPS sono:

- Area Risorse Umane: programmazione del fabbisogno, gestione e monitoraggio sulla base degli obiettivi aziendali e delle singole Unità Operative, e delle indicazioni regionali;
- Area Modelli Organizzativi ed Assistenziali: realizzazione di modelli organizzativi e assistenziali idonei a soddisfare i bisogni dell'utenza e la presa in carico integrata (percorsi dei pazienti) anche attraverso lo sviluppo delle competenze dei professionisti e la promozione e gestione di progetti di ricerca clinica e organizzativa;
- Area Formazione: analisi dei fabbisogni formativi del personale afferente alle professioni sanitarie e di supporto e pianificazione dei relativi interventi ivi compresa la formazione universitaria così come indicato nella DGRV n. 1439/2014.

È inoltre prevista una struttura semplice UOS Professioni Sanitarie Ospedale il cui Dirigente delle professioni sanitarie concorre alla corretta gestione del personale, svolge le suddette funzioni sotto la direzione del Direttore Sanitario in sinergia con la DPS secondo gli obiettivi definiti dalla direzione strategica.

Nell'ottica della gestione della complessità clinico-assistenziale ed organizzativa, del miglioramento dell'appropriatezza, dell'efficienza e della produttività e per lo sviluppo di modelli organizzativo-assistenziali innovativi, che devono prevedere la presa in carico della persona e la continuità assistenziale attraverso la gestione dei processi orizzontali in una logica di rete, affinché i bisogni dell'utenza siano posti al centro dell'operato del singolo e dell'intera organizzazione, sono previsti ulteriori livelli di responsabilità organizzativo-professionale affidati a Dirigenti delle professioni sanitarie afferenti alla classe delle lauree magistrali in scienze

infermieristiche e ostetriche e laurea magistrale con incarico di natura professionale riferiti alle seguenti aree:

- Area Medica: in particolare per la promozione e realizzazione di modelli organizzativi-assistenziali innovativi, in integrazione con il territorio, per rispondere ai bisogni assistenziali emergenti legati in particolare alla cronicità;
- Area Chirurgica e blocchi operatori: in particolare per la configurazione di modelli organizzativi innovativi per il miglioramento dei processi caratteristici dell'area chirurgica e ottimizzazione della presa in carico e percorsi del paziente; allocazione efficiente delle risorse strumentali e degli spazi; programmazione integrata dell'attività operatoria;
- Area Emergenza e Urgenza: in particolare per la pianificazione, organizzazione e gestione dei percorsi di emergenza e urgenza, sia in ospedale sia nel territorio;
- Area Materno-Infantile e Punti Nascita: in particolare per la promozione e realizzazione di modelli organizzativi-assistenziali innovativi, in integrazione con il territorio, per rispondere ai bisogni assistenziali emergenti della diade donna-bambino;
- Area Diagnostica di Laboratorio e per Immagini: in particolare organizzazione e gestione di procedure, di tecniche e di percorsi per la diagnosi ai vari livelli di intensità di cura.

Al Direttore DPS sono attribuite le seguenti responsabilità:

- Partecipazione attiva agli incontri del Direttore Generale e del Direttore Sanitario;
- Partecipazione al processo di budget per quanto attiene la definizione quali/quantitativa (fabbisogno) e la distribuzione delle risorse infermieristiche, ostetriche, tecniche, riabilitative, tecniche della prevenzione e operatori di supporto in relazione agli obiettivi fissati;
- Progettazione, sviluppo e sostegno di articolazioni organizzative a rete, di percorsi integrati tra ospedale e territorio che permettano la continuità di presa in carico;
- Definizione di indicatori della qualità assistenziali nelle strutture ospedaliere;
- Definizione dei criteri per la gestione del personale relativamente al reclutamento, accoglimento, inserimento, valutazione, sviluppo, mobilità e sistema incentivante;
- Definizione e gestione integrata delle risorse, in sinergia con i Direttori dei Dipartimenti Assistenziali Integrati nella logica dell'appropriata collocazione;
- Organizzazione, gestione e coordinamento complessivo delle risorse professionali di competenza, fermo restando quanto previsto dall'art. 15, c.6 del D.lgs. 502/92 e s.m.i., promuovendo lo sviluppo professionale attraverso la formazione e la valutazione e lo sviluppo del sistema premiante. In particolare, ha il compito di progettare, rilevare, e valutare l'impatto delle iniziative di formazione sulle attività assistenziali;
- Applicazione degli istituti contrattuali e dei regolamenti aziendali inerenti alla gestione e allo sviluppo delle risorse umane;
- Governo dei processi di assistenza e di supporto alla stessa, in un sistema integrato di cure;
- Progettazione, implementazione e sviluppo di modelli organizzativi assistenziali innovativi coerenti con l'organizzazione aziendale, favorendo i processi di ricerca, la valorizzazione delle risorse umane e la formazione;
- Qualità, efficienza ed efficacia tecnico organizzativa delle attività assistenziali;
- Definizione del fabbisogno complessivo delle risorse di personale attinenti alle aree di competenza, pianificazione del fabbisogno delle risorse a medio e lungo periodo in

relazione alle funzioni previste dalla programmazione aziendale e dalla disponibilità di risorse e dalle indicazioni regionali;

- Sviluppo e valorizzazione dei propri collaboratori e delle professioni sanitarie;
- Promozione del processo di integrazione fra i Dipartimenti, in ordine all'utilizzo delle risorse attribuite e in termini di continuità assistenziale;
- Progettazione e realizzazione di programmi e progetti di ricerca per lo sviluppo, revisione e miglioramento della pratica in ambito infermieristico, ostetrico e riabilitativo e per la valutazione dei progetti e percorsi di innovazione organizzativo-assistenziale.

Il Direttore della DPS, nominato dal Direttore Generale, fa parte del Collegio di Direzione e in queste sedi partecipa alla definizione e valutazione del sistema di governo assistenziale.

Nell'assolvimento delle sue funzioni il Direttore può esercitare potere di delega e/o avvalersi di funzioni di staff che potranno variare col variare delle necessità organizzative ed i piani di attività.

Dettaglio del personale afferente alla Direzione Professioni Sanitarie (anno di riferimento 2024):

Profilo Professionale	Unità
Dirigenti Professioni Sanitarie	5
Professioni Sanitarie Infermieristiche	2335
Professioni Sanitarie Tecniche e della Riabilitazione	504
Operatori Socio Sanitari	724
Personale tecnico o sanitario "vari profili"	50

1.C. Profilo soggettivo

1.C.1. Competenze professionali specifiche

1. documentata esperienza nella pratica e gestione dell'attività di Direzione al fine di ottimizzare la soddisfazione dei bisogni di salute e delle aspettative dell'utenza interna ed esterna, in un'ottica di sempre maggiore efficienza, efficacia e trasparenza, generando valore aggiunto per l'organizzazione;

2. saper coniugare le competenze tecniche, professionali e scientifiche con quelle di carattere organizzativo e di gestione strategica delle risorse assegnate per il perseguimento degli obiettivi aziendali di qualità ed efficienza;

3. adeguata esperienza nell'ambito della Direzione dei Servizi delle Professioni Sanitarie, per tutte le problematiche inerenti alle professioni sanitarie e tecniche di rapporti con le strutture aziendali;

4. documentate esperienze maturate nell'ambito della pianificazione strategica dei servizi sanitari a livello aziendale/regionale;

5. documentate esperienze nella redazione, implementazione di percorsi diagnostico-terapeutici;

6. saper promuovere lo sviluppo delle competenze professionali assistenziali, tecnico sanitarie, della riabilitazione e della prevenzione del personale sociosanitario e del restante personale specificamente afferente alla Direzione stessa e lo sviluppo di sistemi di valorizzazione del personale;
7. ricercare e sviluppare modelli organizzativi assistenziali innovativi garantendo percorsi di continuità e integrazione ospedale-territorio, finalizzati a soddisfare i bisogni della popolazione e la presa in carico interprofessionale, massimizzando le opportunità correlate allo skill mix change e all'impiego sistematico delle innovazioni tecnologiche;
8. promozione dello sviluppo organizzativo garantendo un approccio partecipativo verso gli stakeholder per creare le migliori condizioni assistenziali e di presa in carico degli assistiti e delle famiglie;
9. ha il compito di governare i processi di assistenza infermieristica e ostetrica, della prevenzione, riabilitazione e tecnico-sanitaria del sistema professionale a tutti i livelli organizzativi, nell'ottica del miglioramento continuo dell'appropriatezza, dell'efficienza e della produttività, promuovendo la cultura della condivisione delle best practice con attenzione alla sostenibilità economica, al fine di garantire cure adeguate come indicato dai LEA e dagli standard previsti a livello nazionale e regionale nel rispetto delle norme etiche e deontologiche;
10. capacità di promuovere l'adozione di processi integrati di assistenza, volti al miglioramento della qualità dei servizi, alla garanzia della continuità assistenziale, alla appropriatezza dei percorsi, alla collaborazione interdisciplinare e al lavoro di equipe, secondo una logica di forte integrazione professionale e flessibilità organizzativa;
11. documentate esperienze nell'analisi dei bisogni e nella progettazione di processi di assistenza adeguati a fornire la risposta appropriata;
12. documentata esperienza nella progettazione organizzativa, con particolare riferimento ai modelli assistenziali, alla personalizzazione delle cure, alla presa in carico della persona, agli indicatori di processo ed alla misurazione dell'efficacia;
13. documentata esperienza nell'ambito dei processi di accreditamento della struttura e di valutazione della qualità clinico-organizzativa dell'assistenza;
14. ha il compito di garantire il governo della funzione assistenziale, riabilitativa, tecnico-sanitaria e della prevenzione contribuendo alla pianificazione strategica aziendale;
15. saper indirizzare e gestire il personale delle professioni sanitarie appartenente alle aree professionali infermieristiche ed ostetriche, tecnico-sanitarie, della riabilitazione, della prevenzione e il personale sociosanitario;
16. definire il fabbisogno di personale sanitario e sociosanitario attraverso la determinazione qualitativa e quantitativa del personale nel rispetto degli standard e in relazione agli obiettivi aziendali;

17. indirizzare i processi di inserimento, valutazione e valorizzazione nell'ambito dell'age e diversity management, del personale sanitario e sociosanitario;

18. valutare i processi di gestione del personale sanitario e sociosanitario al fine di migliorare il benessere organizzativo e le strategie di retention;

19. esperienza riguardo la fase di inserimento lavorativo, con particolare riferimento ai nuovi assunti ed alla costruzione delle competenze di contesto, del consolidamento dei valori, del rispetto dei codici deontologici ed etici dei dipendenti pubblici;

20. costruzione del processo di programmazione attraverso obiettivi di processo, esito di salute e di controllo dei costi con specifico riferimento al governo delle risorse gestite;

21. partecipazione al processo di budget per quanto attiene alla definizione ed alla attribuzione delle risorse umane afferenti al comparto in relazione agli obiettivi prefissati;

22. esperienza consolidata nella gestione, orientamento, valutazione e monitoraggio delle risorse umane afferenti facilitando una cultura basata sullo scambio di informazioni, sull'integrazione, sul lavoro in team, sulla gestione e risoluzione degli eventuali conflitti;

23. capacità di promuovere la valorizzazione e la responsabilizzazione dei professionisti attraverso il coinvolgimento attivo nella revisione dei processi assistenziali e organizzativi, la formazione permanente e la ricerca, la valutazione delle prestazioni in termini di efficacia e di efficienza oltre che di promozione nelle tematiche di promozione dell'umanizzazione delle cure;

24. capacità di misurazione dei risultati raggiunti, utilizzando indicatori riconosciuti a livello istituzionale e professionale.

25. capacità di sostenere la qualità delle cure migliori costantemente, assicurando competenza clinica, collaborando con altri professionisti per contenere la possibilità di errore, garantendo i migliori livelli di sicurezza per pazienti ed operatori nel contesto dei processi che coinvolgono gli aspetti di buone pratiche cliniche, ottimizzando l'impiego delle risorse disponibili e garantendo gli esiti;

26. saper definire linee di sviluppo professionale del personale sanitario e sociosanitario e indirizzare le linee attuative della formazione continua;

27. assicurare un contesto organizzativo atto a garantire l'attuazione della formazione universitaria degli studenti dei corsi di laurea delle professioni sanitarie e dei corsi per operatori di interesse sanitario con particolare riferimento alle attività di tirocinio presso le strutture aziendali;

28. promuovere e partecipare alle attività di ricerca per lo sviluppo, revisione e miglioramento della pratica clinico-assistenziale, in sinergia con gli indirizzi aziendali di governo clinico e con le Università.

C2. Competenze professionali e manageriali

1. Conoscenza dell'uso dei sistemi di governance, degli attuali strumenti di pianificazione sanitaria e delle ripercussioni decisionali sulle attività nell'ottica dell'attuazione dell'Atto Aziendale in conformità alle schede di dotazione ospedaliera;
2. attestazione di formazione manageriale: l'incarico sarà attribuito senza l'attestato di formazione manageriale, fermo restando l'obbligo di conseguirlo entro un anno dall'inizio dell'incarico di direzione di struttura complessa; il mancato superamento del primo corso attivato in regione successivamente al conferimento dell'incarico, determina la decadenza dell'incarico stesso;
3. attestazione di una continua attività di formazione ed aggiornamento anche a carattere manageriale;
4. conoscenza della legislazione di riferimento con particolare attenzione all'applicazione degli istituti contrattuali previsti in ambito nazionale e locale, competenza in merito alla responsabilità professionale e disciplinare;
5. elevate competenze di gestione di relazioni interne ed esterne ai fini del raggiungimento degli obiettivi aziendali;
6. conoscenze scientifiche e professionali, con particolare riferimento alla direzione ed al coordinamento delle attività infermieristiche e tecnico sanitarie complessivamente svolte in aziende sanitarie, al governo assistenziale ed ai processi di assistenza infermieristica, ostetrica e tecnica, di natura preventiva, curativa, palliativa e riabilitativa;
7. capacità di aderire alle strategie aziendali e collaborare fattivamente nella mission aziendale di assistenza, ricerca e didattica;
8. capacità di favorire la positiva soluzione dei conflitti e costruire un buon clima organizzativo, di favorire il lavoro di gruppo e l'integrazione del personale della struttura di appartenenza con altre strutture aziendali e dipartimentali;
9. garanzia del rispetto della normativa in ambito di anticorruzione e promozione della conoscenza del regolamento aziendale nell'ambito della struttura gestita;
10. garanzia del rispetto e dell'applicazione della normativa in tema di sicurezza dei lavoratori (D. L.vo 81/2008).