

Sviluppo e tutela del benessere e della salute organizzativa
nelle Aziende Sanitarie

LA SALUTE ORGANIZZATIVA NELLE AZIENDE SANITARIE

Torino - 24 gennaio 2014



Un progetto per la salute dell'organizzazione sanitaria

L'esperienza dell'Azienda USL di Bologna



Daniele TOVOLI, Direttore UOC Sistemi per la Sicurezza – Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna – Regione Emilia Romagna,

Il Benessere in Sanità

- Il Benessere come opportunità o moda
- Poca chiarezza sia nell'uso del termine che negli obiettivi dei progetti
- Sono state fatte molte rilevazioni ma pochi interventi strutturati
- Il progetto FIASO come opportunità di confronto, di costruzione di sinergie e per dare coerenza su ampia base agli interventi



Benessere e Servizi Sanitari

- Cambiamenti sostanziali nell'ambiente sociale
- L'azione degli stakeholders con un rilevante cambiamento delle domande e delle modalità di risposta
- La crisi economica che causa un razionamento delle risorse con piani di rientro importanti
- La necessità di innovazioni continue
- Cambiamento nella demografia degli operatori sanitari



Il disagio negli operatori sanitari

- Forti pressioni sugli aspetti di produttività
- Ridefinizione dei meccanismi del tempo lavoro
- Cambiamenti nella identità professionale
- Sensazione di scarsa tutela e di abbandono
- Difficoltà a gestire le emozioni
- Senso di solitudine di fronte al paziente
- Mancanza di ascolto da parte dell'organizzazione



E il rischio cosa c'entra?

- Dati di letteratura concordano nel ritenere che il disagio e lo stress siano uno dei determinanti principali degli incidenti in ambito sanitario
- La componente umana è fondamentale nella prestazione sanitaria anche negli aspetti di sicurezza
- Le prestazioni sanitarie sono attività ad alta complessità in cui la probabilità di errore dipende anche dalla tranquillità emotiva e dal clima lavorativo

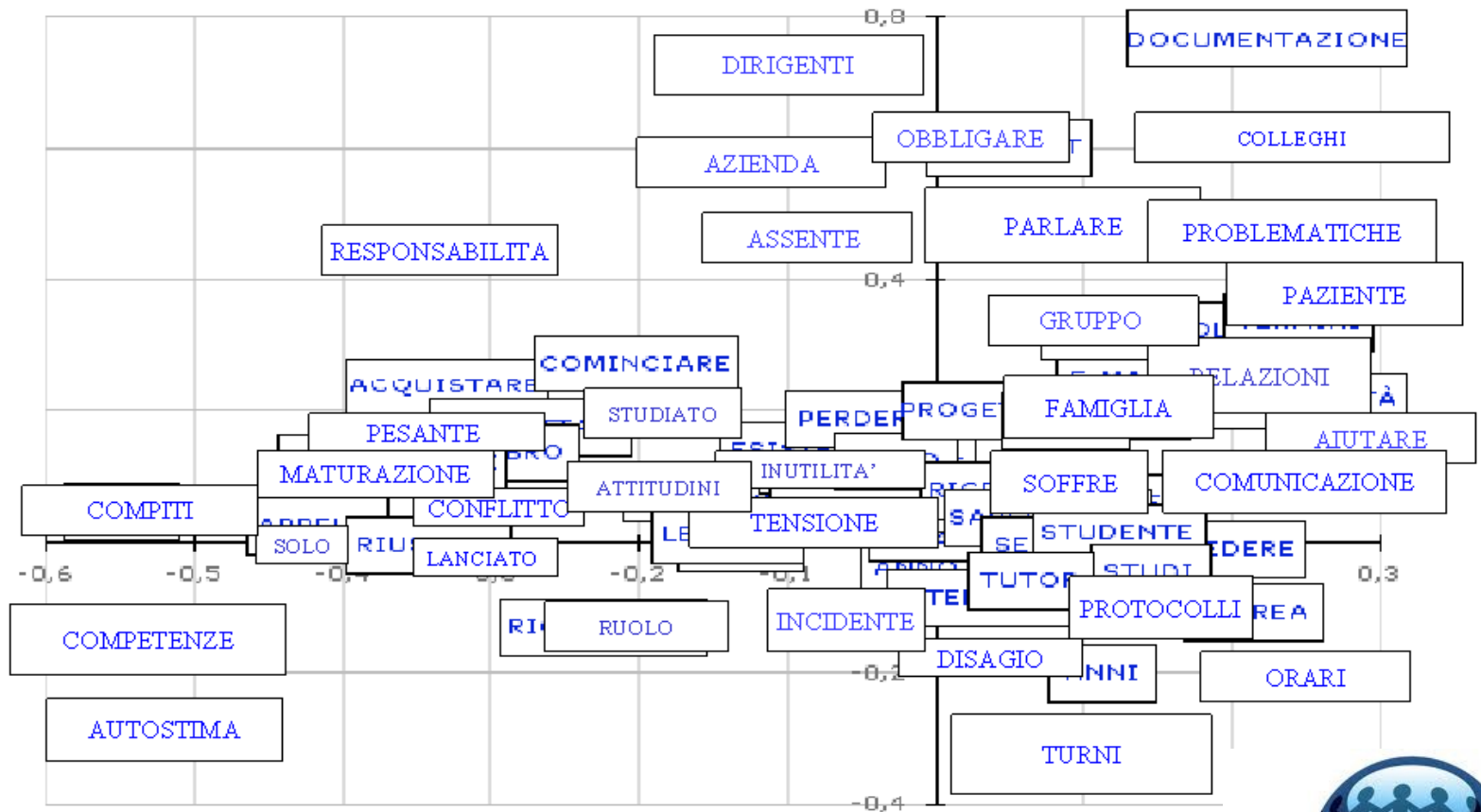


Da dove siamo partiti

- Focus Group specifici
- Questionario di rilevazione stress
- Analisi dei dati oggettivi
- Questionario FIASO
- Valutazioni specifiche



Mappa dei nuclei tematici



POLARITA' NORD <i>Simbolizzazione Azienda</i>		POLARITA' SUD <i>Aspetti di Gestione Carichi di Lavoro</i>	
<i>Azienda</i>	8,4061	<i>Carico_lavoro</i>	-5,2438
<i>Assente</i>	6,6156	<i>Turni</i>	-5,1727
<i>Dirigenti</i>	4,1057	<i>Mancanza_personale</i>	-3,1404
<i>Obbligare</i>	3,0861	<i>Faticoso</i>	-3,1100
<i>Responsabilità</i>	2,8167	<i>Orario</i>	-2,6182
<i>Protocolli</i>	2,5047	<i>Nuovo</i>	-2,7056
<i>Burocrazia</i>	2,3165	<i>Formazione</i>	-2,5511
		<i>Ferie</i>	-2,4166



Questionario su base HSE

- *Richiesta del lavoro*
- *Controllo sul lavoro*
- *Supporto sociale colleghi*
- *Supporto sociale superiori*
- *Ruolo*
- *Cambiamento*

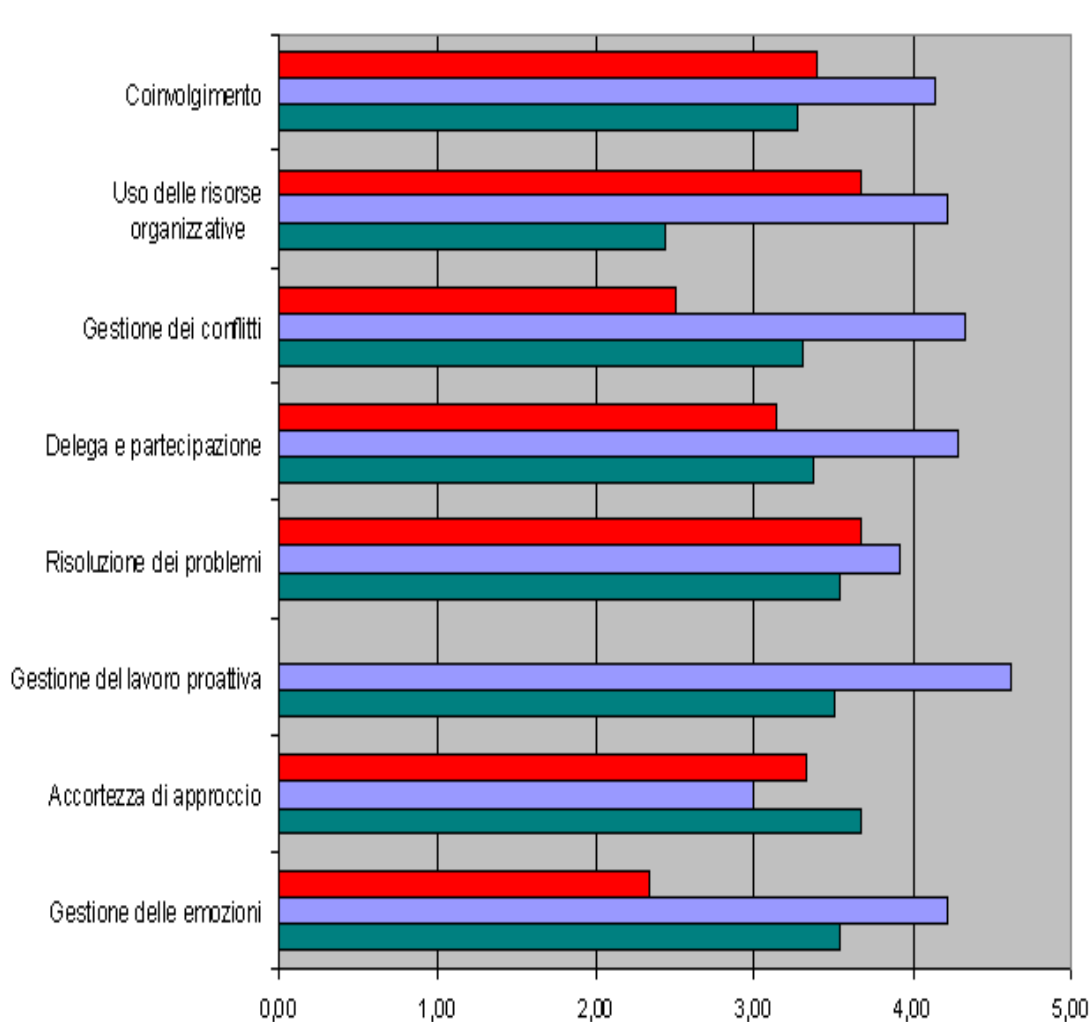
Integrato da items per rilevare sintomi cognitivi, psicosomatici, disturbi del sonno e dissonanza emotiva



	ATTUALE	BREVE TERMINE	LUNGO TERMINE
1. DOMANDA	3,03	3,10	3,29
2. CONTROLLO	3,29	3,40	3,72
3. SUPPORTO DEI SUPERIORI	3,70	3,70	3,70
4. SUPPORTO DEI COLLEGHI	4,08	4,08	4,08
5. RUOLO	4,45	4,45	4,45
6. CAMBIAMENTO	3,26	3,26	3,26



Intervento sulle competenze gestionali



■ Oss-Ota
 ■ Infermieri
 ■ Superiore

1. **Coinvolgimento**
2. **Uso delle risorse**
3. **Gestione dei conflitti**
4. **Partecipazione e delega**
5. **Risoluzione dei problemi**
6. **Gestione proattiva**
7. **Accortezza di approccio**
8. **Gestione delle emozioni**



Analisi dei dati oggettivi

UOC	GG ASSENZA MALATTIA DIRIGENZA	GG ASSENZA ASPETTATIVA COMPARTO	GG ASSENZE COMPLETE DIRIGENZA	GG ASSENZE COMPLETE COMPARTO	NUMERO DIPENDENTI DIRIGENZA	NUMERO DIPENDENTI COMPARTO	media gg di MALATTIA A per dipendente DIRIGENZA 1.1.1.	media gg di MALATTIA A per dipendente e COMPARTO 1.1.1	media gg di MATERNITA'-PATERNITA' A per dipendente DIRIGENZA 1.1.3	media gg di MATERNITA'-PATERNITA' A per dipendente Comparto. 1.1.3
DIPARTIMENTO CHIRURGICO - SATER		0		5855		214		12,91		11,9
DIPARTIMENTO CHIRURGICO - SERVIZIO AMMINISTRATIVO		0		330		5		12,60		53,4
U.O.C. CHIRURGIA S.GIOVANNI	10	0	10	1235	7	25	1,43	10,76	0,0	36,2
U.O.C. CHIRURGIA A OM	0	0	366	456	11	27	0,00	12,70	33,3	0,3
U.O.C. CHIRURGIA B OM	59		59		6		9,83			0,0
U.O.C. CHIRURGIA BAZZANO	32	0	33	1292	7	24	4,57	11,67	0,1	25,5
U.O.C. CHIRURGIA BENTIVOGLIO	3	0	3	880	10	28	0,30	6,29	0,0	21,3
U.O.C. CHIRURGIA BUDRIO	0	0	0	315	7	29	0,00	5,00	0,0	4,1
U.O.C. CHIRURGIA MAXILLO FACCIALE OB	29		30		17		1,71		0,1	
U.O.C. CHIRURGIA PORRETTA - VERGATO	96	0	272	144	6	8	16,00	18,00	0,0	0,0
U.O.C. CHIRURGIA VASCOLARE OM										
U.O.C. GASTROENTEROLOGIA OB OM										
U.O.C. OCULISTICA OM	129	0	161	642	26	15	4,96	37,40	1,2	0,0
U.O.C. OTORINOLARINGOIATRIA AREA METROPOLITANA	4		85		5		0,80		0,0	
U.O.C. OTORINOLARINGOIATRIA OM	16	0	16	901	10	19	1,60	34,37	0,0	0,0
U.O.C. UROLOGIA OM	5	0	7	852	8	19	0,63	31,47	0,3	2,5
U.O.C. UROLOGIA S.GIOVANNI	1	0	1	475	8	16	0,13	26,25	0,0	0,6
U.O.S.D. CHIRURGIA VASCOLARE	11	230	38	1382	6	20	1,83	28,65	2,0	27,9
UOSD GASTROENTEROLOGIA OB AREA METROPOLITANA	68	0	263	1199	14	55	4,86	13,69	11,0	7,3
DIPARTIMENTO EMERGENZA - SATER		0		353		3		0,67		117,0
DIPARTIMENTO EMERGENZA - SERVIZIO AMMINISTRATIVO	3	0	3	587	1	9	3,00	16,89	0,0	48,3
RIANIMAZIONE										
U.O.C. MEDICINA FISICA E RIABILITATIVA OM	7	810	136	2280	8	36	0,88	18,19	4,6	22,4
U.O.C. ORTOPEDIA	272	0	1278	1859	27	62	10,07	18,08	18,0	10,5
U.O.C. ORTOPEDIA BENTIVOGLIO										
U.O.C. ORTOPEDIA VERGATO	31	0	31	147	5	1	6,20	147,00	0,0	0,0
U.O.C. PS E MEDICINA URGENZA OM	84	732	1206	5659	33	129	2,55	21,94	32,6	11,8
U.O.C. PS ED EMERGENZA TERR. LE AREA SUD	44	399	282	2658	19	99	2,32	9,02	0,0	11,6
U.O.C. PS EMER. TERRITORIALE AREA NORD	770	366	1220	4860	36	136	21,39	11,96	10,3	14,6

Analisi dei dati oggettivi

	Malattia	Aspettativa	Divisi per il N.di operatori sono nella media	Reclami	Visite a rich. MC
Sater Dip. Chirurgico	12,91				
Chirurgia A Osp. Magg.	10,70		2	32	
Chirurgia B Osp. Magg.				33	
Chirurgia Vergato Porretta					3
Otorino Area Metr.	0,80			81	
Ortopedia Vergato		147		2	
PS Med. Urgenza Osp. Magg	2,55		9	15,2	2
PS Emerg. Terr.	2,32			17	

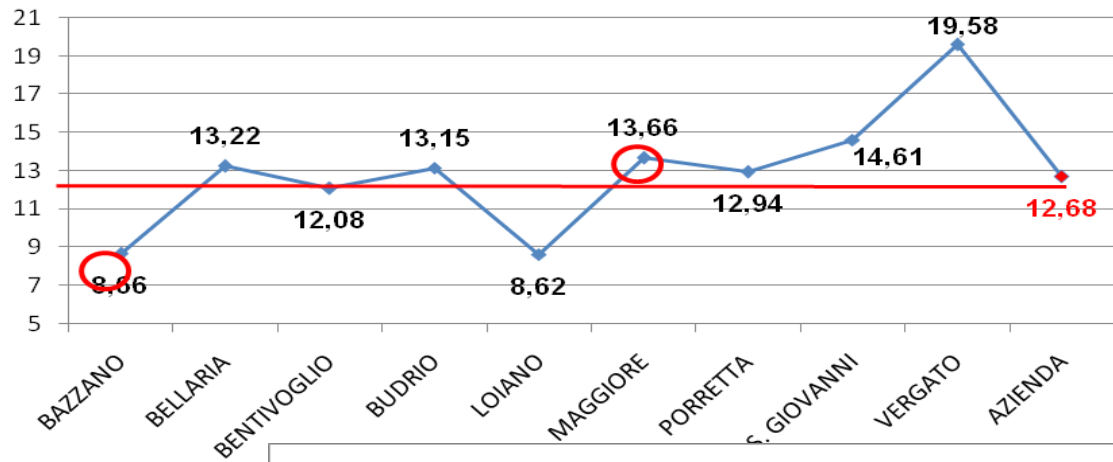
3 operatori hanno fatto lunghe assenze

1 operatore ha fatto lunghissima assenza

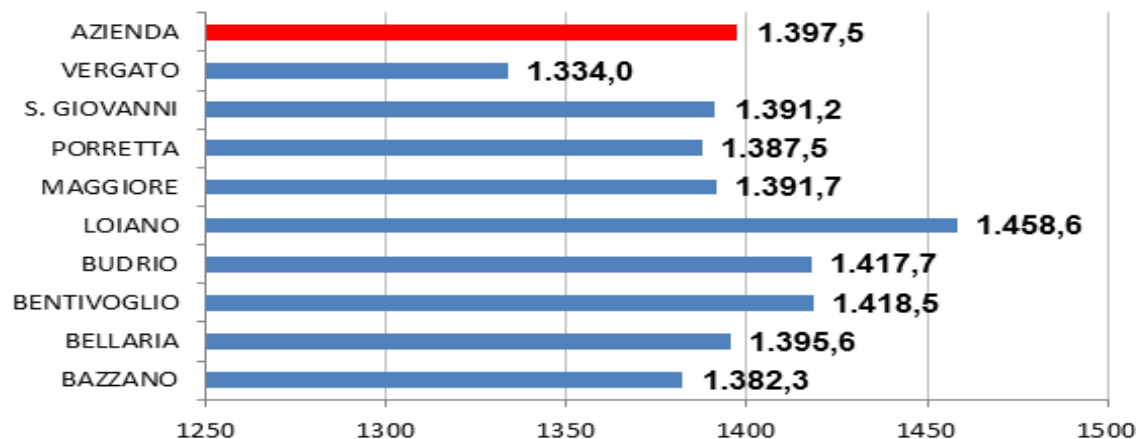
Divisi per il N. di prestazioni rientrano nella media

Valutazione dei dati Oggettivi

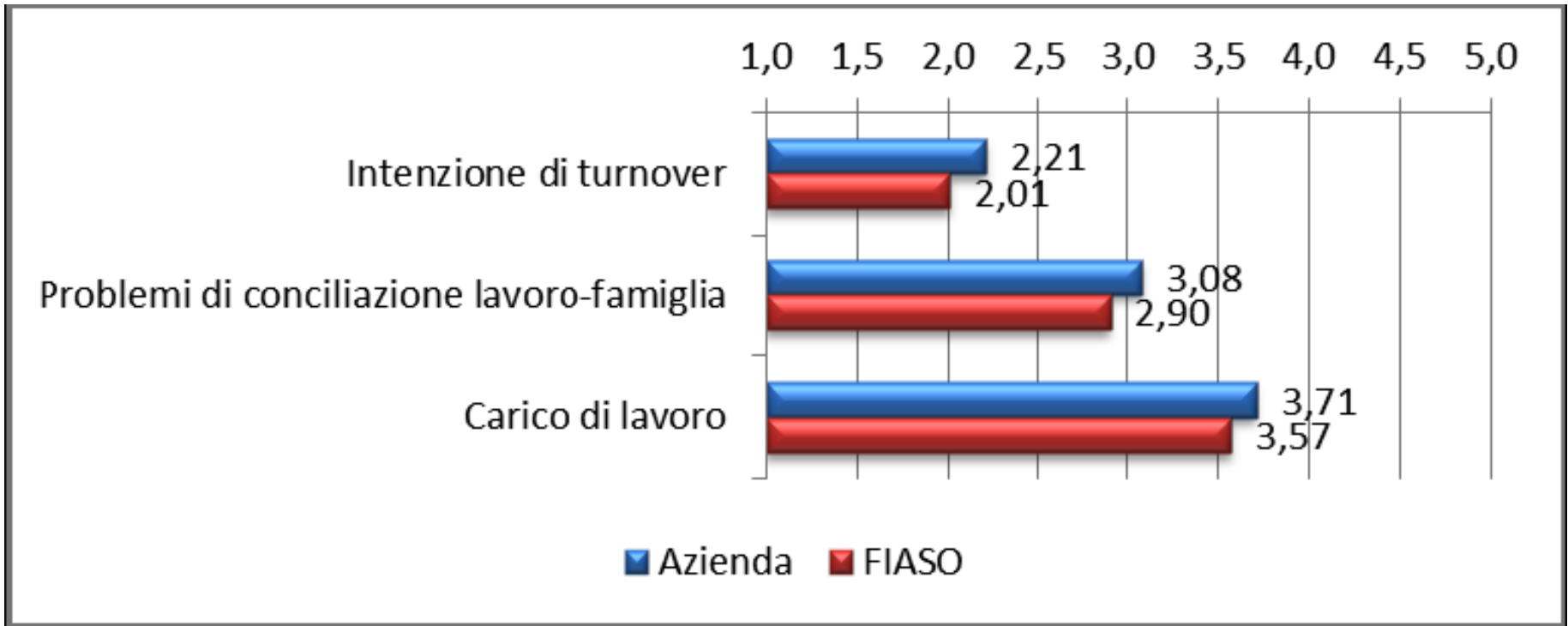
VALORI MEDI DEI GG DI ASSENZA PER MALATTIA



MEDIA DELLE ORE LAVORATE NELL'ANNO 2010



Questionario BOP FIASO



La valutazione del rischio

.....

Questa tabella (tabella A) mostra l'elenco di

Mapa del sito Accessibilità Contatti Info Intranet

el sito Cerca solo nella sezione corrente

Mattarozzi Cristina Esci

Manuale d'uso

Pdt	Attività	Evento a rischio	Rischio Pot.	Soggetto a rischio
Assistenza e riabilitazione paziente tossicodipendente/alcolista [1]	a domicilio del paziente	aggressioni verbali e minacce	Medio	Operatore
		aggressioni fisiche	Basso	Operatore

	Pdt	Attività	rischio	Rischio Pot.	Soggetto a rischio	Azione	attuazione dell'azione	Tipo Azione	Tempi	Stato
✎	363	Assistenza e riabilitazione paziente tossicodipendente [1]	Azione	Modalità di attuazione dell'azione			Tipo Azione	Tempi	Stato	
				istruzione operativa visita a domicilio	modalità di esecuzione visita a domicilio per la somministrazione della terapia.			preventiva	12/2013	In Corso
✎	364	Assistenza e riabilitazione paziente tossicodipendente [2]	istruzione operativa visita a domicilio	modalità di esecuzione visita a domicilio per la somministrazione della terapia.			preventiva	12/2013	In Corso	
				istruzione operativa visite a domicilio	modalità da seguire per visite a domicilio per la somministrazione delle terapie			preventiva	12/2013	In Corso

Sert prescrizioni e modifiche

Le Criticità

- Impegno lavorativo
- Percezione alterata del Ruolo e
Identità professionale
- Multiprofessionalità
- Comunicazione interna
- Conciliazione vita lavorativa - famiglia



Le manifestazioni....

- Aumento del numero degli infortuni e delle segnalazioni di eventi
- Percezioni di situazioni di rischio non suffragate da dati reali
- Uso improprio di forme di tutela (limitazioni alla mansione, assenteismo, part time, ecc.)
- Aumento del contenzioso su tematiche di rischio per l'operatore
- Decadimento progressivo dell'impegno e motivazione sulle azioni di miglioramento per la sicurezza

In una recente analisi fatta in azienda oltre il 50% degli infortuni e circa il 42% degli eventi avversi sono da mettere in relazione in modo indiretto o diretto a forme di disagio



Le Azioni intraprese....

- Programma aziendale sul Benessere lavorativo supportato dalla Direzione aziendale direttamente
- Gruppo di progetto sul Benessere Lavorativo con altri soggetti aziendali (RLS; Sviluppo Organizzativo, Dir. Infermieristica, ecc.)
- Documento di Pianificazione triennale degli interventi
- Comunicazione e formazione sul tema ai Dipartimenti



Le Azioni intraprese....

- Telelavoro
- Convenzione Nido
- Campus estivo per i figli dipendenti (2 Ospedali)
- Coinvolgimento del circolo ricreativo in attività istituzionali



Le Azioni intraprese....

- Corso Neoassunti
- Gruppo di contrasto al disagio lavorativo
- Revisione del sistema di valutazione
- Promozione di stili di vita salubri (alimentazione nel personale a Turno notturno)
- Rischio cardiologico nel personale sanitario



Le Azioni intraprese....

- Corsi specifici per potenziare la resilienza organizzativa
- Gestire lo stress con tecniche olistiche
- Spiritualità, salute, benessere



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA
Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna

Spiritualità, Salute e Benessere
Tre giornate di riflessione sul benessere
e sulla nuova concezione della cura
attraverso l'incontro tra spiritualità e scienza

5 maggio
14 maggio
21 maggio

2012

Relais Bellaria Hotel & Congressi | Via Altura, 11/bis | 40139 Bologna

Crediti ECM



Le Azioni che si stanno attuando....

- Revisione del part time
- Revisione del percorso di gestione del personale con limitazioni
- Creazione di un percorso organizzativo professionale coerente con l'età
- Valorizzazione delle competenze professionali del personale con più alta anzianità lavorativa
- Sperimentare nuove forme di organizzazione multiprofessionale nelle attività sanitarie



Cosa fare più in generale...

- Investire nel capitale umano e soprattutto nei comportamenti
- Potenziare la leadership della Dirigenza nel binomio Responsabilità - Responsabilizzazione
- Alleggerire il ruolo delle tecnostrutture
- Accompagnare il cambiamento
- Utilizzare forme di Coinvolgimento dei cittadini



**Non possiamo cambiare la
condizione umana, ma possiamo
cambiare le condizioni in cui gli
uomini lavorano.**

James Reason





Grazie per l'attenzione



Daniele Tovoli

Direttore UOC Sistemi per la Sicurezza – AUSL di Bologna – Regione Emilia - Romagna

Sede: Via Castiglione 29 40124 Bologna, e-mail: d.tovoli@ausl.bo.it