PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 18 - numero 3700 di mercoledì 20 gennaio 2016

Salute organizzativa e sistema sanitario: il laboratorio FIASO

Un intervento si sofferma su un laboratorio relativo allo sviluppo e tutela del benessere e della salute organizzativa nelle Aziende Sanitarie. Gli obiettivi del laboratorio, l'attenzione al cambiamento, gli interventi realizzati e i miglioramenti.

Milano, 20 Gen ? Ci sono attività lavorative che hanno particolari rischi psicofisici per gli operatori, che prevedono numerosi contatti diretti con persone in difficoltà. Stiamo parlando ad esempio degli operatori della salute nel sistema sanitario che "sono tra i lavoratori esposti al rischio più alto", con un "elevato tasso di complessità, competenze e conoscenze, ricorrenti condizioni di urgenza, presenza di tecnologie avanzate e necessità di costante aggiornamento, responsabilità di cura e relazione...". Un settore in cui c'è la necessità di "strumenti idonei a favorire un equilibrio con i fattori specifici dell'organizzazione relativi al contesto lavorativo (dal ruolo all'interfaccia casa-lavoro) e al suo contenuto (dagli orari al carico di lavoro)"...

Pubblicità
<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL0140] ?#>

A raccontare in questi termini dell'importanza della **salute organizzativa nel sistema sanitario** è un intervento al convegno "Stress e Lavoro: un tema dell'oggi" che si è tenuto a Milano il 21 ottobre 2015 presso il Centro per la Cultura della Prevenzione nei luoghi di lavoro e di vita.

Nell'intervento "**La salute organizzativa nelle aziende sanitarie**", a cura di Daniele Saglietti (Direttore SOC Psicologia - ASL CN2 Alba-Bra - Coordinamento Tecnico Nazionale Laboratorio FIASO), si ricorda che favorire le condizioni migliori per lavorare:
- "contrasta lo stress lavoro-correlato;
- riduce l'assenteismo, le manifestazioni di burn-out;
- aumenta la produttività;
- incrementa la collaborazione, con aumento qualità relazioni interne - efficienza - prestazioni erogate...;
- migliora le relazioni con il cliente e la soddisfazione".

Inoltre si indica anche la rilevanza e le conseguenze degli interventi sulla salute organizzativa:
- "ricaduta diretta a favore del cittadino e del malato, aumento qualità prestazioni erogate, miglioramento relazioni, diminuzione errori...;
- per l'Azienda sanitaria: riduzione reclami e contenziosi; miglioramento condizioni clima organizzativo e aumento efficienza".

In particolare oggi "non è più sufficiente saper 'gestire il personale' è necessario saper mobilitare le sue energie e sviluppare la partecipazione e il coinvolgimento. Infatti "**la promozione della salute organizzativa si fonda sulla valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano**".

Il relatore si sofferma poi ampiamente sul **Laboratorio FIASO** "Sviluppo e tutela del benessere e della salute organizzativa nelle Aziende Sanitarie".

L'**obiettivo** principale del Laboratorio è "la promozione della salute organizzativa attraverso la sperimentazione di interventi e azioni mirate ad aumentare la partecipazione attiva da parte di tutto il personale delle Aziende sanitarie alla vita organizzativa, cercando di contribuire, attraverso il miglioramento della vita lavorativa, ad una maggior qualità dei processi sia per il personale dipendente che per i fruitori ultimi delle prestazioni".

Questi gli **elementi centrali e risultati attesi** del Laboratorio:

- "individuazione di buone prassi, valorizzazione e scambio sul territorio nazionale;
- integrazione multiprofessionale dei gruppi di lavoro;
- costruzione e condivisione di modelli e metodologie;
- valutazione, benchmarking, trasferibilità...".

Il **laboratorio FIASO** (Federazione Italiana Aziende Sanitarie e Ospedaliere) che al 31 dicembre 2013 aveva coinvolto più di 70.000 operatori, è partito, prima dell'avvio degli interventi, con delle **interviste ai Direttori Generali**: interviste che "hanno rappresentato un elemento particolarmente importante di lettura dell'organizzazione e del fenomeno. È il punto di vista di chi guida l'organizzazione, è una definizione della mappa che 'ordina' in qualche modo i suoi confini".

La prima tipologia di intervento correlata al laboratorio è relativa all'**analisi a livello organizzativo** con interventi finalizzati alla rilevazione dei dati articolati nelle dimensioni: **oggettiva** (rilevazione ed analisi di indicatori oggettivi e verificabili di rischio); **soggettiva** (rilevazione soggettiva del benessere organizzativo percepito).
A questo proposito viene presentato il **Questionario Benessere Organizzativo Percepito** (BOP), elaborato e validato dalla Facoltà di Psicologia, Università Alma Mater Studiorum di Bologna, Gruppo di Ricerca Prof. Bruna ZANI in collaborazione con il Gruppo di Lavoro nazionale del Laboratorio FIASO.
Composto da 58 item a risposta multipla e somministrato on-line a tutti i dipendenti, si tratta di uno strumento ad hoc "in linea con le caratteristiche desiderate di 'usabilità' da parte delle Aziende, metodologicamente dotato della capacità di misurare una grandezza 'complessa' ovvero multidimensionale e non semplicemente additiva per cogliere una pluralità di livelli di Benessere Organizzativo, non focalizzato sui fattori di malessere, ma ricercando gli elementi di benessere che ogni lavoratore percepisce nel rapporto fra sé e l'organizzazione, fra sé e il suo contesto di lavoro, includendo anche il livello di benessere, agio e supporto, dato dalle relazioni personali e professionali sperimentate".

Gli **interventi** finalizzati alla promozione della salute e del benessere organizzativo nelle Aziende Sanitarie sono stati poi declinati su **tre livelli** riferiti:
- all'**organizzazione**: "conciliazione vita lavorativa - vita privata (telelavoro, flessibilità oraria, centri estivi per i figli dei dipendenti, nido aziendale...); ingresso di nuove risorse umane; sviluppo delle competenze del management; miglioramento della comunicazione interna; valorizzazione delle competenze del personale (miglioramento dell'uso delle competenze del personale a supporto di: personale anziano, personale con limitazioni, mobilità interna...); miglioramento delle strutture ambientali e dell'ergonomia; supporto al cambiamento organizzativo (riorganizzazione di strutture operative ospedaliere...); promozione della sicurezza sul lavoro (formazione per migliorare la sicurezza in azienda e nei percorsi casa/lavoro...); attenzione alla salute dei dipendenti (miglioramento degli stili di vita dei dipendenti)";
- ai **gruppi di lavoro**: "percorsi formativi finalizzati allo sviluppo del benessere organizzativo (percorsi per: sviluppare competenze e tecniche per stare meglio al lavoro; individuare buone pratiche e strategie di fronteggiamento di situazioni critiche; superare momenti specifici di difficoltà sul lavoro); supervisione dei gruppi di lavoro";
- ai **singoli lavoratori**: "bilancio di competenze; sportello supporto psicologico dipendenti".

Il laboratorio si è caratterizzato poi da un'**attenzione al cambiamento** nel mondo del lavoro in ambito sanitario.
Infatti "l'ulteriore elemento che è risultato determinante nel caratterizzare le attività tra i due bienni del Laboratorio FIASO è stato l'**aggravarsi della crisi e l'acuirsi delle trasformazioni e cambiamenti** conseguenti, particolarmente significativi, in termini di riorganizzazione, proprio per il Sistema sanitario" (spending review, contrazione risorse, oggettivo peggioramento del quadro epidemiologico, ...). Queste le voci ricorrenti delle trasformazioni in Sanità:
- "l'accorpamento di Aziende, la riduzione dei posti letto ospedalieri con la rideterminazione delle strutture intermedie e delle unità operative;
- i nuovi strumenti di gestione clinica: dall'intensità di cure ai PDTA, disease management della cronicità, la condivisione di piattaforme, l'adozione dell'Health Technology Assessment"...
Ormai è il cambiamento, non la stabilità, "l'unica costante in un periodo storico in cui la crisi non è più un evento sporadico, ma ciclico e ricorrente". E "**la più importante delle competenze è la capacità di riprogettarsi**". In questo senso si ricorda che la resilienza organizzativa è proprio "la capacità di affrontare le situazioni di crisi, fronteggiare i cambiamenti e di recuperare equilibrio"...

Dunque il Laboratorio sulla salute organizzativa "ha proposto un tentativo di cambiamento, adottando e sperimentando strumenti organizzativi atti a favorire l'accumulazione e la condivisione della conoscenza nella pratica di lavoro quotidiana, dallo sviluppo delle competenze manageriali, alla conciliazione tra vita lavorativa e vita privata, dalla valorizzazione delle buone pratiche, all'integrazione dei gruppi di lavoro, sino al supporto individuale".

Occorre creare un modello "in grado di prevenire il rischio stress lavoro-correlato non solo pre-disponendo un sistema di regole, ma promuovendo lo sviluppo della salute organizzativa, integrando il sistema normativo con azioni rivolte al miglioramento del benessere organizzativo e riguardanti:
- la struttura e i ruoli organizzativi,
- l'innovazione,
- i processi e la cultura organizzativa,
- le politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane,
- la comunicazione interna ed esterna,
- la valorizzazione e diffusione di 'buone prassi'".

In definitiva l'**esperienza del Laboratorio** conferma che:
- "le iniziative di welfare aziendale sono risultate gli elementi fondamentali per favorire il legame tra capitale umano e valore aziendale;
- gli interventi mirati all'aumento delle competenze di leadership, migliorano la funzione di raccordo tra le variabili di tipo 'strutturale', connesse a obiettivi, ruoli e metodi, e quelle di tipo 'processuale', collegate a clima, comunicazione e sviluppo;
- la modalità partecipativa incrementa la cultura organizzativa e risulta determinante nell'aumentare la capacità di reagire all'incertezza e agli imprevisti, di affrontare il cambiamento, fornendo identità e soprattutto significati per l'esperienza quotidiana e per la progettazione del futuro".

" La salute organizzativa nelle aziende sanitarie", a cura di Daniele Saglietti (Direttore SOC Psicologia - ASL CN2 Alba-Bra - Coordinamento Tecnico Nazionale Laboratorio FIASO), intervento al convegno "Stress e Lavoro: un tema dell'oggi" (formato PDF, 8.17 MB).

Tiziano Menduto

Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.

---

www.puntosicuro.it