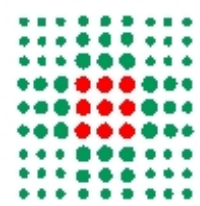


# Le strategie e i progetti sul benessere organizzativo dell'Az. USL di Bologna

D. Tovoli

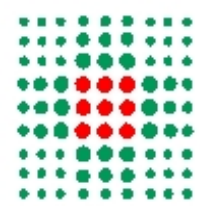
Direttore Sistemi per la Sicurezza - Servizio di Prevenzione e Protezione

**Tra benessere aziendale e benessere individuale**  
**Bologna 19 dicembre 2006**



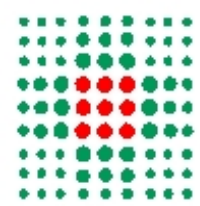
# Sistemiche

- Risorse limitate
- Pianificazione a breve
- Pressione sul sistema
- Percezione del cittadino
- Incertezza diffusa



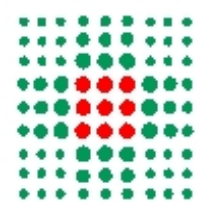
## In Azienda

- Riorganizzazioni e/o spostamenti continui
- Alto turn over di personale
- Comunicazione carente
- Organizzazione di tipo professionale
- Complessità organizzativa
- Knowledge Based



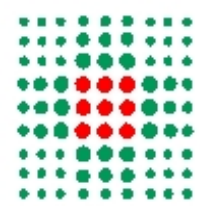
## Per il Professionista

- Stretta interazione paziente - operatore
- differenziazione estrema delle attività
- altissima componente manuale dell'attività
- Riordino della professione
- Prolungamento della vita lavorativa



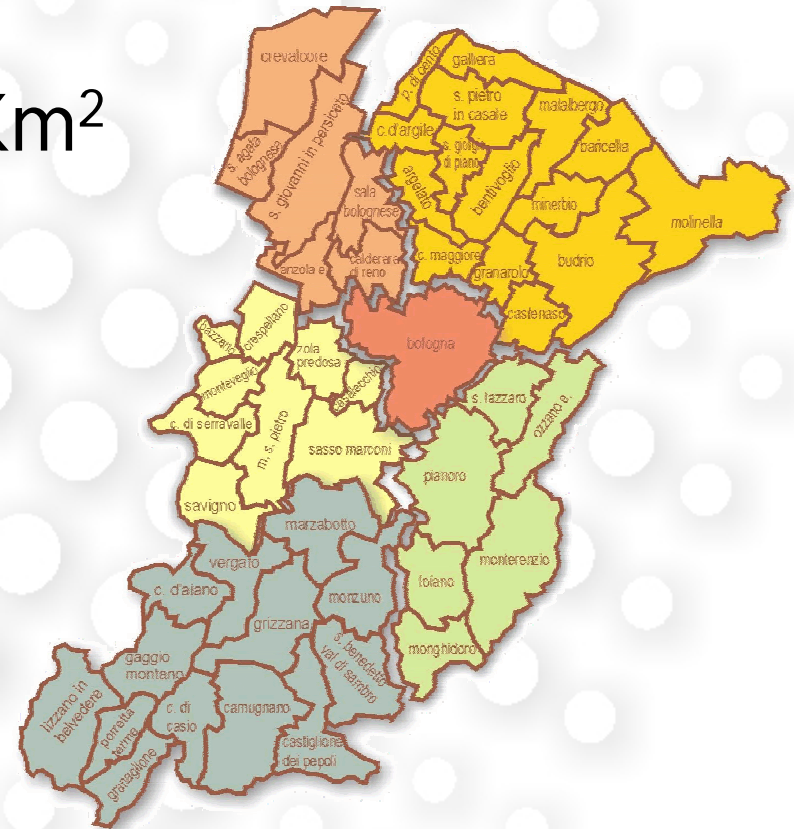
## Assenza di benessere lavorativo...

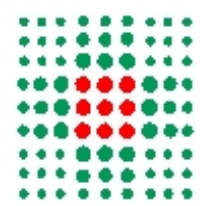
- Aumento della percentuale di errore
- Impoverimento della qualità della prestazione sanitaria
- Aumento della percezione del rischio legata alla propria attività
- Aumento della conflittualità



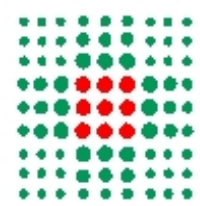
# I numeri dell'Azienda

- superficie di 2.914 Km<sup>2</sup>
- 50 comuni
- 819.389 residenti
  - 194.663 anziani
  - 94.908 giovani
- 35.246 stranieri



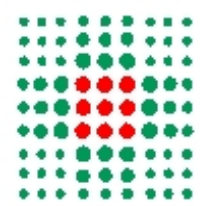


- **8.403** operatori dipendenti e **580** non dipendenti allocati su 320 Centri di Responsabilità
- **752** Medici di Medicina Generale e Pediatri di Libera Scelta (nel **48,6%** associati)
- **3** Presidi Ospedalieri con **9** stabilimenti (**1.926** posti letto)
- **8** punti di Pronto Soccorso + **1** ambulatorio ad accesso diretto
- **23** punti di continuità assistenziale
- **6** distretti con **40** Poliambulatori
- **2.857** posti letto per Anziani (**2.446** in Residenze, **411** in Centri Diurni)
- **779** posti letto per Disabili



- **3 Aree Dipartimentali di Sanità Pubblica**
- **3 Aree Dipartimentali di Salute Mentale con:**
  - 11 Centri
  - 34 Sedi ambulatoriali
  - 6 Day Hospital
  - 6 Centri Diurni
  - 8 Residenze di Assistenza Psichiatrica (114 PL)
  - 3 Centri Regionali (Disabilità Linguistiche e Cognitive - Disabilità Neuromotorie Infantili - Ausili)
  - 8 SERT con 1 unità mobile Metadone





## 1947 - Costituzione della Repubblica italiana

### Art. 32.

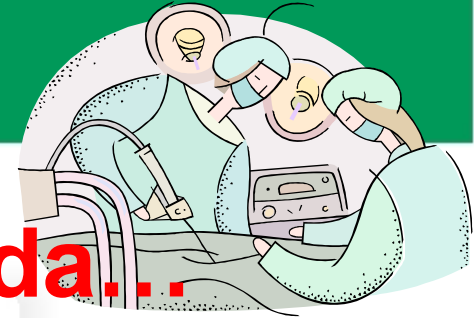
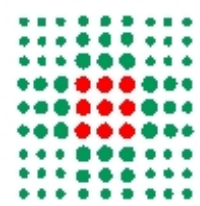
La Repubblica tutela **la salute** come fondamentale diritto dell'individuo e interesse della collettività...

### Art. 35.

La Repubblica tutela **il lavoro** in tutte le sue forme ed applicazioni. Cura la formazione e l'elevazione professionale dei lavoratori.

### Art. 41.

L'iniziativa economica privata è libera. Non può svolgersi in contrasto con la utilità sociale o in modo da recare danno **alla sicurezza**, alla libertà, alla dignità umana



## Anche nella nostra Azienda...

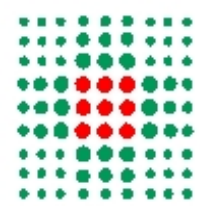
### **Art. 6** *L'Azienda e coloro che lavorano in Azienda*

Le persone che lavorano in Azienda ne costituiscono l'elemento fondamentale e distintivo.

L'Azienda si impegna a garantire la tutela della sicurezza, della salute e del benessere organizzativo in ambito lavorativo, interpretando in maniera attiva gli obblighi e i principi della normativa vigente

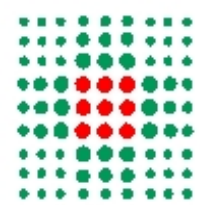
### **Art. 39** *Il governo clinico-assistenziale*

L'Azienda adotta azioni positive per la riduzione/controllo del rischio clinico-assistenziale e per la diffusione di buone pratiche, perseguendo il continuo Miglioramento delle condizioni di sicurezza del paziente



# Cosa emerge..

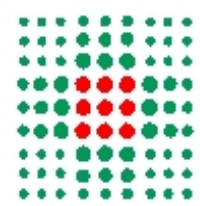
- Diminuzione del senso di identità
- Diminuzione del senso di appartenenza
- Problemi di clima
- Aumento della percezione di alcune variabili di rischio
- Discriminazione tra le professionalità



performance = abilità X motivazione

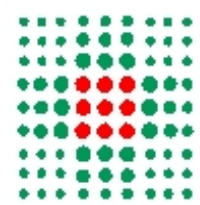
+

**Benessere Lavorativo**



## Cos'è il Benessere Lavorativo

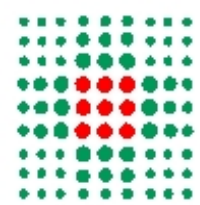
... un sistema organizzativo multidimensionale orientato al miglioramento continuo della performance attraverso azioni preventive e di controllo, perseguendo decisamente la soddisfazione degli operatori sanitari e dei pazienti (cittadini utenti)....



## L'Organizzazione

Gruppo di progetto aziendale sul benessere lavorativo multidisciplinare

- Coordinamento ed indirizzo delle azioni aziendali
- Progettare interventi
- Razionalizzare
- Fare sistema con altre aziende sanitarie e non



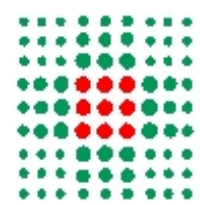
## La Formazione

Corso di base a catalogo su controllo dello stress

- residenziale, aperto a tutti gli operatori mira a potenziare le capacità di controllo e reazione individuale anche attraverso l'utilizzo di tecniche psico-corporee; ogni martedì mattina incontri di gruppo

Corsi a sostegno di operatori in aree a rischio

- in particolari aree clinico assistenziali in cui il contatto prolungato con la sofferenza determina situazioni di stress e burn out (oncologia, hospice, lungodegenza, ecc.)



## La Formazione

Corso di formazioni su organizzazione, rischio e benessere per l'alta e media Dirigenza

- conoscere i risvolti relativi al rischio dell'agire organizzativo
- conoscere tecniche di moderna gestione delle risorse umane
- conoscere i principali rischi legati alle attività clinico assistenziali
- sperimentare modelli di gestione orientati al benessere lavorativo



Maggio  
2006

I  
A  
R  
E  
A

**Complessità ed organizzazione**

**Seminario di apertura**  
Presentazione del percorso e confronto sul tema della gestione della complessità organizzativa

**Primo modulo**  
Capire la complessità e gestire l'organizzazione

**Seminario di approfondimento**  
Epistemologia della complessità

II  
A  
R  
E  
A

**Modelli e strumenti di gestione**

**Secondo modulo**  
Tecniche di project management per la gestione di progetti strategici

**Seminario di approfondimento**  
Casi di eccellenza di gestione di progetti complessi

**Terzo modulo**  
La gestione e lo sviluppo delle persone e delle competenze

**Seminario di approfondimento**  
Sviluppo e valutazione delle competenze

III  
A  
R  
E  
A

**Controllo e gestione del rischio**

**Quarto modulo**  
Il concetto ed i fattori di rischio in sanità

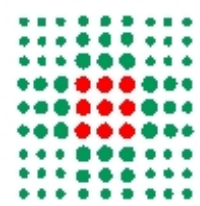
**Seminario di approfondimento**  
La responsabilità nella gestione dei rischi in sanità

**Quinto modulo**  
Il benessere organizzativo

**Seminario di approfondimento**  
Stress, mobbing e burn out

T  
E  
S  
T  
I  
M  
O  
N  
I  
A  
N  
Z  
E

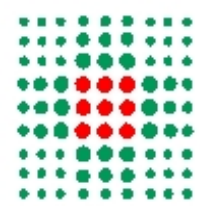
Giugno  
2007



## Integrazione con altri progetti

Mobbing – intervento “L’influenza dei valori etici dei professionisti dell’azienda sul benessere lavorativo: percorso di analisi”

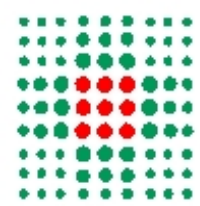
- Verificare la percezione del benessere/malessere nei professionisti dell’azienda;
- Indagare gli assunti valoriali che sorreggono le relazioni professionali;
- Raccogliere elementi relativi alla conoscenza, percezione, consistenza e caratteristiche del fenomeno del mobbing



## Integrazione con altri progetti

### MappaMondo

- individuare elementi di peculiarità e criticità rispetto all'**identità** e al **ruolo** al fine di attivare percorsi di rafforzamento
- esplorare gli aspetti costitutivi delle diverse **culture amministrative ed assistenziali** per costruire ponti tra le diverse “tribù” professionali
- considerare le **componenti organizzative**, di **struttura** e di **processo** individuando i **modelli organizzativi** presenti

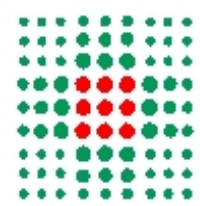


## Progetto sul Benessere Organizzativo

Sostenere il processo di cambiamento attraverso la riprogettazione dei percorsi organizzativi con l'uso di metodologie di coinvolgimento e valorizzazione delle persone

Agendo su tre dimensioni

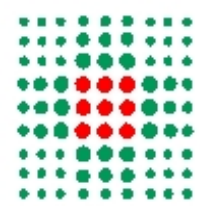
- Organizzativa – Processi
- Soggettiva - Persone
- Transazione – scambio tra dimensione psicorelazionale e processi organizzativi



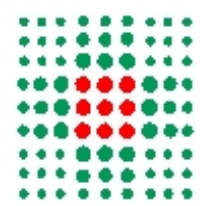
## Progetto sul Benessere Organizzativo

### Gli strumenti

- Formazione Organizzativa – come strumento anche di reengineering con metodologie di autodiagnosi organizzativa e TQM
- tecniche psico-corporee con effetti positivi sulle persone e sul clima relazionale

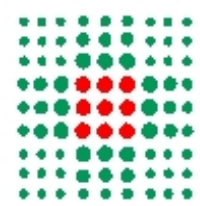


- Interventi sull'organizzazione
- Attuare modelli innovativi di gestione del personale
- Migliorare la comunicazione bidirezionale
- Lavorare sulla Dirigenza
- Agire oltre le rilevazioni



# Un effetto indesiderato....





*“spesso non è necessario scoprire cose nuove ma vedere con occhi differenti ciò che già conosciamo”*

*A. Einstein*