

IL SISTEMA TOSCANO PER IL BENESSERE, LO SVILUPPO ORGANIZZATIVO E LA QUALITÀ DELLE RELAZIONI UMANE NEL SERVIZIO SANITARIO REGIONALE

PREMESSA

Perseguire un obiettivo di Salute necessita del complesso apporto di modelli organizzativi innovativi, di elevate competenze tecnico-professionali nonché di tecniche di indagine e di intervento avanzate.

Negli ultimi decenni vi è stato uno straordinario sviluppo degli strumenti di indagine ed intervento a disposizione dei professionisti sanitari nell'ambito dei percorsi di cura e sono stati introdotti notevoli cambiamenti negli assetti organizzativi con conseguente redistribuzione di ruoli e compiti.

Le organizzazioni che compongono il SSR riflettono e sostanziano tutta la loro complessità anche nell'intreccio di relazioni e rapporti che si realizzano quotidianamente e che concorrono al raggiungimento della loro *mission* istituzionale.

In questo scenario la crisi, e nello specifico le criticità relazionali, introducono il tema del cambiamento necessario, rappresentando il tentativo dell'organizzazione e di coloro che la compongono di trovare equilibri diversi portando con sé il potenziale della crescita e dello sviluppo del sistema stesso.

Per questa ragione promuovere la salute delle organizzazioni necessita di un approccio dinamico e integrato che, nell'attuale scenario storico, economico, sociale, ricostruisca una dimensione dialettica finalizzata a far emergere nuovi significati e nuovi equilibri.

In tale contesto è necessario il recupero del ruolo che gli elementi culturali esercitano ai fini dello sviluppo e della crescita delle organizzazioni, dei gruppi di lavoro e dei professionisti.

Affinché, in un'ottica di sistema, anche a livello locale sia promosso il cambiamento culturale necessario per valorizzare le azioni in tema di salute delle organizzazioni e dei professionisti, si conferma la scelta di puntare su un modello "a rete", prevedendo nelle Aziende ed Enti del SSR l'individuazione di referenti e osservatori, che costituiscono la Rete regionale per il Benessere, lo Sviluppo organizzativo e la Qualità delle relazioni umane.

Il Sistema toscano per il Benessere, lo Sviluppo organizzativo e la Qualità delle relazioni umane opera attraverso il Centro di Riferimento per le Criticità relazionali (CRRCR), e la Rete regionale per il Benessere, lo Sviluppo organizzativo e la Qualità delle relazioni umane.

OBIETTIVI

I principali obiettivi del Sistema riguardano:

- Promozione del benessere, dello sviluppo organizzativo e della qualità delle relazioni umane all'interno dei contesti sanitari toscani.
- Prevenzione e intervento sulle conflittualità, sia fra il personale del SSR, che fra utenti e Aziende.
- Miglioramento della qualità delle relazioni interpersonali fra Direzioni Aziendali e professionisti, fra professionisti, fra professionisti e utenti (paziente e famiglia).
- Promozione di una cultura della partecipazione e integrazione che colga nell'elemento della diversità l'occasione della crescita e dello sviluppo.

CENTRO DI RIFERIMENTO PER LE CRITICITÀ RELAZIONALI (CRRCR)

Il Piano Sanitario Sociale Integrato Regionale vigente conferma il ruolo del CRRCR “quale strumento di intervento nelle problematiche relazionali, a disposizione degli operatori e delle organizzazioni sanitarie”.

Ai sensi del comma 1, lettera f. dell’art. 43 della LR n. 40/2005, il CRRCR è riconosciuto come struttura regionale del Governo Clinico; si pone quindi l’accento sul valore strategico delle attività dello stesso per lo sviluppo del Sistema Sanitario Regionale, nel quale è tuttora in corso un vasto processo di riorganizzazione.

Le principali funzioni e attività del CRRCR riguardano:

- Programmazione, condivisione e diffusione di azioni finalizzate al miglioramento del benessere lavorativo e delle relazioni umane all’interno delle organizzazioni sanitarie regionali.
- Definizione e coordinamento dei percorsi formativi da attivare sui temi di interesse.

In considerazione dell’esperienza e delle competenze maturate, sarà possibile inoltre prevedere:

- Rapporti di collaborazione con Enti e Istituzioni che a vario titolo interagiscono con il Sistema Sanitario Regionale.
- Attività a supporto delle strutture regionali, nonché degli Enti e Istituzioni che a vario titolo interagiscono con il Sistema Sanitario Regionale.
- Partecipazione a progetti di livello locale, nazionale ed internazionale sulle tematiche di interesse.
- Collaborazione, in un’ottica di multidisciplinarietà, con altri organismi regionali quali, ad esempio, Agenzia Regionale per la Sanità, Organismi di Governo Clinico, Laboratorio MeS e Formas.

Sulla base della presenza delle competenze necessarie, il CRRCR è collocato presso l’AOU Careggi, che mette a disposizione adeguato personale multiprofessionale di supporto con specifica formazione tecnico-professionale nell’area della salute psicologica, sociale e relazionale del singolo, dei gruppi, delle organizzazioni, dello sviluppo organizzativo, della promozione della salute e della convivenza nei vari contesti.

Tale personale garantisce le attività di segreteria tecnico-scientifica e svolge, sotto il coordinamento del Responsabile, ed in collaborazione con i referenti, le attività di consulenza, formazione, intervento, ricerca psicosociale e ogni altra attività del CRRCR.

Il supporto amministrativo per quanto attiene l’adozione degli atti e documenti di livello regionale è garantito dal Settore regionale competente in materia di Governo clinico.

Il Regolamento del CRRCR è adottato dal Comitato Tecnico Scientifico su proposta dell’Ufficio di Coordinamento entro sessanta giorni dalla data di insediamento.

ARTICOLAZIONI FUNZIONALI DEL CRRCR

1. Responsabile
2. Ufficio di Coordinamento
3. Comitato Tecnico Scientifico

1. RESPONSABILE DEL CRRCR

Il Responsabile svolge le seguenti funzioni:

- Sovrintende all'attuazione di quanto previsto nel Documento Tecnico pluriennale di attività del CRRCR
- Coordina la Rete regionale per il benessere, lo sviluppo organizzativo e la qualità delle relazioni umane
- Propone all'Ufficio di Coordinamento, sulla base della programmazione regionale, il Documento tecnico pluriennale di attività del CRRCR e i relativi aggiornamenti annuali
- Propone all'Ufficio di Coordinamento la relazione annuale sulle attività del CRRCR.
- Trasmette alla Direzione regionale competente il Documento tecnico pluriennale di attività, gli aggiornamenti annuali e la relazione annuale sulle attività.
- Opera un raccordo con organismi e funzioni regionali
- Convoca e coordina l'Ufficio di Coordinamento e il Comitato Tecnico Scientifico, curando la predisposizione dei relativi Ordini del Giorno
- Partecipa all'Ufficio di Coordinamento dell'Organismo Toscano per il Governo Clinico (OTGC) di cui all'art. 49 quinquies della LR 40/2005.

Il Responsabile del Centro, individuato in conformità a quanto previsto dall'art. 43 della LR 40/2005, è nominato dal Presidente della Giunta regionale, tra i dirigenti delle aziende sanitarie o degli enti del servizio sanitario regionale con comprovata esperienza in materia di benessere, sviluppo organizzativo e qualità delle relazioni umane. Resta in carica per la durata della legislatura regionale, e continua ad esercitare le proprie funzioni fino alla nomina del nuovo Responsabile, che deve essere effettuata entro 150 giorni dalla data della prima seduta del nuovo Consiglio Regionale.

In particolare il Responsabile dovrà essere un medico dotato di specializzazione in Psichiatria, abilitazione alla Psicoterapia, e comprovata esperienza almeno quinquennale nell'ambito di consulenza individuo - gruppo - organizzazione, sviluppo organizzativo, formazione, valutazione e accompagnamento al cambiamento all'interno di organizzazioni sanitarie complesse

La funzione sarà svolta a tempo parziale, in modo da garantire comunque le funzioni di livello aziendale; pertanto, ai sensi dell'art. 43, comma 5 lettera e) della LR 40/2005, il conferimento dell'incarico è subordinato al rilascio di apposita autorizzazione dell'amministrazione di appartenenza.

Lo svolgimento della funzione di Responsabile non implica corresponsione di indennità di carica. La quota parte di tempo lavoro destinato alle attività di livello regionale è indicata nel Documento Tecnico di attività.

La definizione degli obiettivi relativi all'attività di Responsabile del Centro e la relativa valutazione dello stesso è demandata alla Direzione regionale competente in materia di Diritto alla Salute.

Il rimborso delle spese sostenute dal Responsabile per lo svolgimento delle attività inerenti la sua funzione, da porre a carico del bilancio regionale, compete nella misura prevista per i dirigenti regionali. E' altresì riconosciuto il rimborso delle spese per l'utilizzo del mezzo proprio nel rispetto dei limiti fissati dalla normativa statale vigente.

2. UFFICIO DI COORDINAMENTO

L'Ufficio di coordinamento svolge le seguenti funzioni:

- Indirizzo e coordinamento delle attività di livello regionale e aziendale relative al benessere, allo sviluppo organizzativo e alla qualità delle relazioni umane.
- Adozione, previo parere del Comitato Tecnico Scientifico, del Documento Tecnico Pluriennale di attività del CRRCR e dei relativi aggiornamenti annuali, nonché delle Relazioni annuali sull'attività;
- Monitoraggio dell'andamento e/o stato di avanzamento degli interventi previsti nel Documento Tecnico Pluriennale di attività del CRRCR;
- Espressione di pareri sulle problematiche sottoposte al CRRCR dalle Direzioni regionali e dagli altri Enti e Istituzioni che a vario titolo interagiscono con il Sistema Sanitario Regionale, avvalendosi dei documenti predisposti dal CTS..

L'Ufficio di Coordinamento (UC) è composto da:

- Il Responsabile del CRRCR, che lo coordina
- Il Dirigente regionale competente in materia di Governo Clinico o suo delegato
- I tre Direttori per la programmazione di Area Vasta
- Tre professionisti, individuati dal Comitato Tecnico Scientifico al proprio interno fra i referenti delle Aziende ed Enti del SSR.

L'Ufficio di Coordinamento è costituito con Decreto del Direttore della Direzione regionale competente e dura in carica per la legislatura regionale. I componenti continuano ad esercitare le proprie funzioni fino alla nomina del nuovo UC, che deve essere effettuata entro 150 giorni dalla data della prima seduta del nuovo Consiglio Regionale.

L'attività dei componenti l'Ufficio di Coordinamento è svolta nell'ambito dei compiti d'ufficio; il rimborso delle spese sostenute è posto a carico degli enti di provenienza.

L'Ufficio di Coordinamento si riunisce di norma almeno con cadenza bimestrale e ogni qualvolta il Responsabile lo ritenga opportuno.

3. COMITATO TECNICO SCIENTIFICO

Il Comitato Tecnico Scientifico (CTS) affronta in un'ottica multidimensionale i temi prioritari legati alla cultura del benessere, dello sviluppo organizzativo e della qualità delle relazioni umane nelle realtà che compongono il sistema socio-sanitario ed in tale ambito svolge le seguenti funzioni:

- Esprime parere sul Documento Tecnico pluriennale di attività del CRRCR, sui relativi aggiornamenti annuali e sulle relazioni annuali sull'attività;
- Predispone i documenti tecnici connessi ai pareri sulle problematiche sottoposte al CRRCR dalle Direzioni regionali e dagli altri Enti e Istituzioni che a vario titolo interagiscono con il Sistema Sanitario Regionale;
- Propone progettualità inter-aziendali di area vasta e valutazione degli esiti;
- Propone percorsi di formazione regionali;
- Propone la realizzazione di eventi pubblici ai fini della divulgazione delle esperienze;
- Individua al proprio interno i tre professionisti, scelti fra i Referenti delle Aziende ed Enti del SSR, che partecipano all'Ufficio di Coordinamento;

- Adotta il regolamento di organizzazione del CRRCR su proposta dell'Ufficio di Coordinamento.

Il Comitato Tecnico Scientifico (CTS) è nominato dal Presidente della Giunta regionale, resta in carica per la durata della legislatura regionale. I componenti continuano ad esercitare le proprie funzioni fino alla nomina del nuovo CTS, che deve essere effettuata entro 150 giorni dalla data della prima seduta del nuovo Consiglio Regionale.

Il CTS è composto da:

- Il Responsabile del CRRCR, che lo coordina;
- Cinque professionisti, di comprovata esperienza in ambito di discipline tecnologico-scientifiche, economiche ed umanistiche (ad esempio, Antropologia, Sociologia, Filosofia, Ingegneria, Architettura, Economia), che possano a vario titolo concorrere a definire un approccio multidisciplinare alla complessità organizzativa, proposti dal Direttore della Direzione regionale competente, sentito il Responsabile;
- I Referenti per lo sviluppo organizzativo e la qualità delle relazioni umane delle Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Regionale.

Il CTS si riunisce di norma con periodicità bimestrale e ogni qualvolta il Responsabile lo ritenga opportuno.

Il CTS, su proposta del Responsabile, può costituire al proprio interno gruppi di lavoro a carattere temporaneo o permanente per l'approfondimento di particolari tematiche, individuando per ogni gruppo i componenti che ne dovranno far parte, e chi di essi svolgerà il ruolo di Coordinatore.

Per la trattazione di particolari tematiche, i gruppi di lavoro possono essere integrati con ulteriori esperti appartenenti al SSR.

Le modalità di costituzione e convocazione dei gruppi di lavoro sono previste dal regolamento del CRRCR.

L'attività dei componenti il CTS e la eventuale partecipazione ai gruppi di lavoro è svolta nell'ambito dei compiti d'ufficio; il rimborso delle spese sostenute è posto a carico degli enti di provenienza.

LA RETE REGIONALE PER IL BENESSERE, LO SVILUPPO ORGANIZZATIVO E LA QUALITÀ DELLE RELAZIONI UMANE NEL SSR

La Rete regionale per il Benessere, lo sviluppo organizzativo e la qualità delle relazioni umane, anche alla luce della profonda riorganizzazione che sta interessando il SSR, contribuirà al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- Promozione di una cultura dello sviluppo organizzativo e delle relazioni umane all'interno dei contesti aziendali;
- Promozione del Sistema Toscano per il benessere, lo sviluppo organizzativo e la qualità delle relazioni umane;
- Attuazione degli indirizzi regionali in materia;
- Attuazione degli interventi / attività previsti nel Documento Tecnico Pluriennale di attività

In ciascuna Azienda ed Ente del Servizio Sanitario Regionale si prevede l'individuazione, con atto del Direttore Generale, di:

- A)Referenti per il benessere, lo sviluppo organizzativo e la qualità delle relazioni umane

B) Osservatori relazionali

I Referenti e gli Osservatori relazionali, nel loro complesso, costituiscono la Rete regionale per il benessere, lo sviluppo organizzativo e la qualità delle relazioni umane nel SSR.

L'attività dei Referenti e Osservatori relazionali è svolta nell'ambito dei compiti d'ufficio; il rimborso delle spese sostenute è posto a carico degli enti di provenienza.

A. I Referenti per il benessere, lo sviluppo organizzativo e la qualità delle relazioni umane nelle Aziende ed Enti del SSR

I Referenti sono professionisti con competenze cliniche e psicoterapiche, esperti di un approccio clinico alle organizzazioni basato su una lettura sistemica dei livelli individuo, gruppo, organizzazione in reciproca interazione, con competenza ed esperienza sul tema dello sviluppo organizzativo, della qualità delle relazioni umane nel SSR, nonché nella progettazione e realizzazione di interventi consulenziali e formativi in sanità.

Devono essere individuati due Referenti per ogni Azienda Sanitaria, uno per Fondazione Monasterio, uno per ISPRO e uno per ESTAR

I Referenti, in stretto raccordo con il CRRCR, svolgeranno le seguenti attività:

- ricognizione delle iniziative attive, per documentare lo “stato dell’arte” ed evidenziare criticità, punti di forza, possibili sviluppi, nonché eventuali disomogeneità che possono emergere a livello inter-aziendale;
- coordinamento a livello aziendale delle iniziative in tema di benessere, sviluppo organizzativo e qualità delle relazioni umane;
- consulenza e analisi dei contenuti critici significativi essenziali per individuare priorità formative e progettuali da realizzare nella propria realtà;
- progettazione e realizzazione di interventi formativi inerenti i temi di interesse.

I Referenti, inoltre:

- raccolgono le osservazioni degli Osservatori Relazionali presenti nella propria Azienda o Ente di appartenenza, per definire di concerto con il CRRCR le necessarie progettualità;
 - svolgono, in raccordo con il CRRCR, attività di sviluppo ed implementazione degli interventi rivolti alle organizzazioni ed ai professionisti che lavorano nel sistema sanitario;
 - si riuniscono periodicamente, con cadenza da loro determinata, al fine di preparare e condividere gli argomenti da sottoporre all’attenzione dell’Ufficio di Coordinamento;
 - partecipano al Comitato Tecnico Scientifico del CRRCR.

I Referenti dovranno operare in stretto raccordo con la Direzione Aziendale, nonché con le strutture aziendali che hanno un mandato relativo alla salute e alla sicurezza dei professionisti (Servizio di Prevenzione e Protezione, Medicina del Lavoro, Osservatori Relazionali, Rischio Clinico) ed alla promozione della crescita e dello sviluppo dei singoli e del sistema organizzativo in generale (Politiche del Personale, Formazione, altro).

Al fine di garantire una corretta realizzazione di attività e funzioni, i referenti operano in stretta sinergia con il Responsabile e i professionisti del CRRCR, anche attraverso frequenti incontri presso la sede del CRRCR.

B. Gli Osservatori Relazionali

Gli Osservatori Relazionali rappresentano un vertice di osservazione privilegiato sulle criticità relazionali che si verificano nella loro Azienda o Ente di appartenenza, contribuendo ad un potenziamento della capacità del sistema organizzativo di intercettare e intervenire in occasione di problematiche relazionali.

Tali figure possono altresì assolvere ad un'importante funzione preventiva delle criticità relazionali attraverso la promozione di iniziative volte alla ricognizione di esperienze e buone prassi in uso presso le diverse realtà organizzative e devono pertanto essere individuati fra soggetti con un buon livello di motivazione in relazione alle tematiche oggetto di osservazione.

Si prevede l'individuazione dei seguenti Osservatori Relazionali:

- due per ogni ambito territoriale coincidente con le Aziende USL esistenti anteriormente all'entrata in vigore della LR 84/2015,
- due per ciascuna Azienda Ospedaliero-Universitaria,
- uno per Fondazione Monasterio, uno per ISPRO e uno per ESTAR.

Gli Osservatori Relazionali hanno il compito di:

- mantenere un monitoraggio sulle criticità relazionali;
- partecipare ad incontri periodici di approfondimento con i Referenti;
- richiedere ai Referenti attività di consulenza e supporto.

DOCUMENTO TECNICO PLURIENNALE DI ATTIVITÀ DEL CRRCR

Il Centro programma la propria attività e i propri obiettivi nel rispetto degli obiettivi individuati dal Piano Sanitario Regionale, attraverso un Documento tecnico pluriennale di attività.

Il Documento Tecnico di attività si compone di due parti, una inerente le attività di livello regionale e l'altra contenente le indicazioni per le attività di livello aziendale e/o interaziendale.

E' aggiornato annualmente e contiene l'indicazione della quota parte del tempo-lavoro del Responsabile e del personale di supporto dedicato alle attività di livello regionale.

Il Documento Tecnico Pluriennale di Attività e i relativi aggiornamenti annuali sono predisposti dal Responsabile del CRRCR, adottati dall'Ufficio di Coordinamento previo parere del Comitato Tecnico Scientifico, e trasmessi dal Responsabile alla Direzione regionale competente in materia di diritto alla salute entro il 30 novembre dell'anno precedente al periodo di riferimento.

Tali documenti sono approvati con Deliberazione della Giunta, che individua le risorse necessarie per la realizzazione delle attività di livello regionale e determina i costi che la Regione rimborserà all'Azienda in relazione al funzionamento del Centro ed alle attività ad esso connesse.

Entro il 28 febbraio dell'anno successivo alla realizzazione delle attività, il Responsabile del CRRCR predispose la Relazione annuale sulle attività realizzate dal Centro. La Relazione è validata dall'Ufficio di Coordinamento, previo parere del Comitato Tecnico Scientifico, e trasmessa dal Responsabile alla Direzione regionale competente, unitamente alla rendicontazione delle spese sostenute per il funzionamento del Centro e le attività ad esso connesse.

Per l'anno 2018, nelle more della nomina del Comitato Tecnico Scientifico e dell'Ufficio di Coordinamento, il Responsabile, entro 45 giorni dalla sua nomina, predispose - di concerto con il Dirigente regionale competente in materia di Governo Clinico e con i Direttori per la programmazione di Area Vasta - un Documento Tecnico annuale di attività del CRRCR, che potrà essere eventualmente aggiornato e integrato a seguito della nomina del CTS e dell'UC.