

Incarichi di funzione del personale comparto sanità
“Gestore del Coordinamento struttura Ospedale Varese”

“ACTIVE AGEING IN AZIENDA.
Aumentare la motivazione e diminuire l’assenteismo
valorizzando i lavoratori senior”

Relazione di: Tonolli Barbara

Scopo di questo elaborato è duplice. Inizialmente, si fornirà una descrizione delle motivazioni personali che spingono la sottoscritta alla candidatura per la funzione di Gestore del Coordinamento Struttura Ospedale di Varese, a cui seguirà una sintesi di idee di carattere organizzativo-assistenziale che la candidata propone per la realtà di Varese che verranno approfondite in sede di colloquio.

Credo di essere la persona giusta per ricoprire la funzione di Gestore del Coordinamento Struttura Ospedale Varese in quanto lavorando al Macchi dal 1988 sono in grado di capire e di poter spiegare e sostenere i cambiamenti aziendali richiesti e che via via debbono essere implementati.

Sono conosciuta e conosco numerose persone in azienda e come tale posso essere portatore di cambiamenti, facendo leva sulle caratteristiche e punti di forza/debolezza di vari gruppi professionali e/o singole persone. Ho delle caratteristiche personali, maturate per esperienza lavorativa (infermiere di area critica per più di 10 anni; professore a contratto (10 anni) e tutor (5 anni) del corso di Laurea in Infermieristica presso Università dell'Insubria; coordinatore infermieristico presso Ospedale Macchi di Varese per 14 anni; coordinatore di struttura DAPSS dal 2018) e vicissitudini private che mi aiutano ad esercitare una leadership integrata, quali:

- Grande capacità di ascolto ed orientamento alle persone.
- Forte determinazione a perseguire un obiettivo comune ed a condividere una visione. Credo che la strategia del tenere per sé e dell'occultare le informazioni sia, oggi, perdente.
- Voglia di fungere da modello ed essere sostenitore per i coordinatori e i loro collaboratori, cercando di mettere gli altri in grado di raggiungere i risultati.
- Capacità di affrontare i problemi velocemente stabilendo strategie e definendo obiettivi misurabili ed adeguati.
- Credere nella forza delle azioni di incoraggiamento, supporto, apprendimento, responsabilizzazione dei propri collaboratori.
- Incoraggiare la voglia di continuare ad apprendere, stimolando lo sviluppo di nuove competenze.
- Assumermi il rischio e la responsabilità delle mie azioni.
- Cercare di non arrendermi ma di imparare da eventuali insuccessi.
- Celebrare i successi di tutti.

Per analizzare l'organizzazione e per sintesi si utilizzerà la SWOT Analysis in quanto strumento utile all'organizzazione per identificare i possibili "punti di forza, le eventuali debolezze, le opportunità e le minacce" (Calicchio, 2017) che potrebbero favorire od ostacolare il raggiungimento di determinati obiettivi, la pianificazione e la presa di decisioni.

La matrice che ha infatti una alta valenza strategica diventa fondamentale in un contesto, come quello attuale, in cui appare sempre più difficile fare delle scelte, perché chi decide si trova spesso a confrontarsi con una realtà sempre più complicata ed avendo sempre meno tempo per raccogliere tutte le informazioni utili per avere un quadro della situazione.

SWOT

Punti di forza - Disponibilità del personale a nuovi progetti. - Numerosi stakeholders che determinano possibilità di scambi e crescita di team interprofessionali.	Punti di debolezza - Natura complessa dell'organizzazione può determinare sensazione di incertezza di fronte ad innovazioni (es nuovi layout, nuovi trattamenti). - Numerosi attori che interagiscono con interessi diversi possono determinare perdita di motivazione, senso di impotenza, calo del benessere organizzativo. - Alto numero di lavoratori senior e/o con limitazioni.
Opportunità - “L'emergenza covid 19” ha determinato repentini cambiamenti del layout, dell'organizzazione e degli organici di tutta l'azienda favorendo la presa di coscienza di competenze e capacità da parte degli operatori e creando terreno fertile per un'organizzazione più elastica e snella (lean thinking) e per l'introduzione di nuovi modelli organizzativi. - Presenza del terzo settore.	Minacce - Mancato o difficoltoso passaggio di informazioni.

Strategie per il futuro

Di fondamentale importanza risulta essere l'aumento della motivazione ed il miglioramento dei processi comunicativi e del passaggio di informazioni.

Entrambi, infatti, sono necessari per lo sviluppo di una cultura condivisa (“uso” flessibile delle risorse, nuovi modelli assistenziali, coordinatore manager ed allenatore di competenze) e l'aumento del benessere organizzativo (clima organizzativo positivo, propensione al cambiamento, investimento sulla crescita personale e valorizzazione delle competenze).

Il miglioramento della comunicazione si potrebbe compiere con l'attuazione di briefing settimanale e condivisione di documenti in Google Drive allo scopo di condividere le informazioni rilevanti ed educare le persone a comprenderle.

L'aumento della motivazione si potrebbe attuare con il raggiungimento di 2 obiettivi, a costi contenuti: **umentando il senso di appartenenza all'ASST**, creando le condizioni affinché alcuni progetti di UO vengano realizzati e magari fatti conoscere ed “allargati” ad altri presidi e **“vedendo” i lavoratori senior** (over 55 anni) e/o con limitazioni come una fonte di opportunità e valore e non sempre e solo come un problema. In particolare, idee per lo sviluppo dell'active ageing in azienda potrebbero essere: un approccio sistemico per affrontare il rischio invecchiamento basato su tre pilastri quali: rotazione orizzontale delle mansioni, ergonomia, age diversity; cruscotto direzionale e age team; active aging days e switch days; maestri di mestiere e bilancio delle competenze.

DESCRIZIONE OBIETTIVO	AZIONI				INDICATORI				ATTORI COINVOLTI			
Realizzare un progetto per “trasformare” i lavoratori senior da problema a opportunità , favorendo il senso di appartenenza e diminuendo l’assenteismo.	-Costituzione del gruppo di lavoro. -Raccolta ed analisi dei dati aziendali e della letteratura. -Definizione dei criteri per la stesura e l’implementazione del progetto. -Elaborazione degli strumenti per monitorare assenteismo ed aderenza al progetto. -Comparazione dei dati aa 2019; 20; 21 e valutazione del raggiungimento dell’obiettivo.				-Definizione del gruppo di lavoro e raccolta dati/letteratura entro il 31/3/21. -Analisi dei dati/letteratura per elaborare gli strumenti ed i percorsi per monitorare ↑della motivazione e ↓ dell’assenteismo entro 31/5/21. -Sperimentazione percorsi e strumenti entro 30/9/21. -Revisione, perfezionamento ed implementazione allargata a tutti gli interessati entro 31/10/21. -Valutazione del progetto a seguito di feedback e analisi dei dati (assenteismo), rispetto ai due anni precedenti. Accettabile un range iniziale compreso tra 8- 10%,entro 31/12/21.				- Coord struttura Dapss; 5 coord inf di UO/servizio+coord RRF; 1 dietista; 1 rappresentante med preventiva; 1 rappresentante formazione.			
Realizzare un progetto per “trasformare” i lavoratori senior da problema a opportunità , favorendo il senso di appartenenza e diminuendo l’assenteismo.	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC 21	
Definizione del gruppo di lavoro e raccolta dati/letteratura												
Analisi dei dati/letteratura per elaborare gli strumenti ed i percorsi per monitorare ↑della motivazione e ↓ dell’assenteismo												
Sperimentazione percorsi e Strumenti												
Revisione, perfezionamento ed implementazione allargata a tutti gli interessati												
Valutazione del progetto a seguito di feedback e analisi dei dati (assenteismo), rispetto ai due anni precedenti.												

BIBLIOGRAFIA

- S. Calicchio, *La SWOT Analysis in 4 step. Come sfruttare la matrice SWOT per fare la differenza nella carriera e nel business*, eBook , Calicchio, 2017
- P. De Sario, *La facilitazione in sanità. Metodi e pratiche per migliorare il lavoro degli operatori sanitari*, Il Pensiero Scientifico Editore, 2012
- G. Goretti-L. Clayton, *La lontra che insegna ai pesci a nuotare*, Amazon Fulfillment, 2019
- F.R. M. Kets De Vries, *Effetto porcospino*, FS Edizioni, 2020
- M. Koloroutis, *Cure Basate sulla relazione. Un modello per trasformare la pratica clinica*. Casa Editrice Ambrosiana, 2015
- M. Magrini, *Fuori dal gregge. Il pensiero divergente che crea innovazione*, Egea, 2018
- H. Mintzberg, *La progettazione dell'organizzazione aziendale*, Il Mulino, 1995
- J. Owen, *Coaching per manager*, Franco Angeli, 2014
- A. Pennini, *Modelli organizzativi in ambito ospedaliero. Innovare con l'intensità di cura e la complessità assistenziale*, McGraw Hill, 2015
- A. Pennini, *10 brevi lezioni per manager in sanità*, Franco Angeli, 2020
- G. Rosa, *Active ageing in azienda. Trasformare i lavoratori senior da problema ad opportunità*, Franco Angeli, 2021
- R. Vaccani, *Riprogettare la sanità. Modelli di analisi e sviluppo*, Roma, Carrocci Faber, 2016
- D.L. 8 Aprile 2003, n.66, *Attuazione delle direttive 93/104/CE e 2000/34/CE concernenti taluni aspetti dell'organizzazione dell'orario di lavoro*.
- L. 1 Febbraio 2006, n.46, *Disposizioni in materia di professioni sanitarie infermieristiche, ostetrica, riabilitative, tecnico-sanitarie e della prevenzione e delega al Governo per l'istituzione dei relativi ordini professionali*.
- D.L. 9 Aprile 2008, n.81, *Attuazione dell'art. 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro*
- L.R. 11 Agosto 2015, n.23, *Evoluzione del sistema socio sanitario Lombardo: modifiche al Titolo I e al Titolo II della L.R. 30/12/2009, n.33*.
- Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale del Comparto Sanità, triennio 2016-2018