

Corep - Master in Master in Organizzazione e Coordinamento delle Professioni Tecnico Sanitarie - a.a. 2007/2008

CANDIDATA: Carla Lavarini

TESI: GOVERNO DELLA COMPLESSITA' E DIMENSIONAMENTO DEGLI ORGANICI NEI LABORATORI DI ANALISI CLINICHE (10/10/2008 – Torino)

RELATORE ACCADEMICO: dott.ssa Alessandra Brusco

RELATORE AZIENDALE: dott.ssa Adriana Grillo

PAROLE CHIAVE: complessità , organizzazione del lavoro, dimensionamento degli organici, lavoro cognitivo, razionalizzazione, riorganizzazione, sistemi di pianificazione

ABSTRACT

Le strutture di laboratorio possono essere rappresentate oggi come un insieme di Reti Complesse, composto da reti organizzative che gestiscono reti tecnologiche e viceversa in rapporto bidirezionale. La necessità di organizzare tali sistemi complessi di natura ibrida, cioè consistenti di elementi fisici ed elementi umani, ognuno dei quali con le proprie leggi di relazione, emerge nettamente. La metodologia del governo della complessità e la creazione di indicatori nella progettazione delle attività dei laboratori clinici, è nuova. In questo lavoro viene delineato un metodo applicabile nella cosiddetta "Cittadella della salute" di Torino. Il focus del lavoro è sulla figura professionale dei T.S.L.B. che sono i principali attori della vita di laboratorio. Un presupposto essenziale per l'applicazione degli Indicatori di Complessità in Patologia Clinica, è la consapevolezza che, accanto alla necessità quantitativa di professionisti, si pesino le competenze specialistiche degli operatori, si prevedano gli impegni e le azioni connessi alle progressioni di carriera, alle caratteristiche e alla logica del contesto (strutturale, dipartimentale, aziendale o sovra aziendale) , delle tecnologie , delle reti, degli strumenti di coordinamento , degli standard, in esso presenti o in pectore per l'immediato futuro. I criteri utilizzati in passato per il mero calcolo del numero di persone necessario alle attività sanitarie (periodo dei carichi di lavoro) hanno prodotto risultati insoddisfacenti, non solo per gli operatori, ma anche per le stesse direzioni aziendali. Oggi si prendono in considerazione almeno tre dimensioni, se non quattro: quanti operatori , quali operatori, in quale contesto, con quale integrazione organizzativa. In primo piano poniamo le attività che ci proponiamo di ottimizzare per mezzo del calcolo della complessità:

- Pianificare l'attività annualmente in base agli obiettivi dati
- Misurare la complessità per centro di costo (o di responsabilità)

- Determinare le competenze necessarie
- Definire strumenti di integrazione (procedure e istruzioni operative)
- Comparare strutture diverse in base a indici incrociati

Le condizioni poste in questo lavoro sono di due tipi: il primo è calibrare il modello su di una base centrata anche su analisi da parte delle/i lavoratrici/ori (introducendo così un approccio di tipo psicologico); il secondo di progettare un modus operandi che possa essere adeguato per diverse realtà lavorative sia in senso territoriale sia per dimensione che per livello di servizio erogato. La progettazione e la programmazione delle risorse può servire ad interventi specifici e mirati, senza stravolgere la propria organizzazione del lavoro o affrontare costi ingenti. La presa d'atto delle mutate condizioni strutturali di organizzazione del lavoro e delle attività di servizio che derivano oggettivamente dall'evoluzione scientifica e tecnologica che ha investito il settore è ineludibile, dobbiamo arrivare agli standard di rapporto minimale ed ottimale, sulla base dell'analisi della complessità. Il modello di assetto dei diversi ruoli e competenze professionali deve essere ridefinito per accogliere i nuovi percorsi accademici dei TSLB, insieme ad un ridisegnato equilibrio tra le diverse figure in termini di competenza, autonomia di funzioni, capacità e prerogative dirigenziali. La Regione Piemonte ha varato in giugno 2007 il progetto di riorganizzazione e razionalizzazione delle attività di laboratorio (DGR 6647), in cui si è cercato di individuare dei criteri che applichino modelli più efficienti ed efficaci, anche se necessitiamo ancora di un salto qualitativo (ad es. un avvicinamento alla filosofia sottesa alla DGR della Regione Toscana) per una corretta interpretazione della figura dei TSLB. In questo ambito è venuta alla luce l'idea di creare un Dipartimento sovra aziendale di laboratori nella "Cittadella della Salute" di Torino, costituita da tre aziende sanitarie, che è un modello concreto, per l'analisi della complessità e la creazione di indicatori atti ad affrontarla con procedura multifattoriale. Si conclude che le caratteristiche di un lavoro con buone probabilità di successo che passa necessariamente attraverso la formalizzazione dei sistemi usati, dovrebbero essere le seguenti:

- 1. Attenta valutazione degli scenari ambientali sia presenti che dell'immediato futuro**
- 2. Processo programmatico condivisibile e partecipativo**
- 3. Utilizzazione di molteplici indicatori descrittivi e numerici con lo sviluppo di software appositi ove possibile**
- 4. Integrazione bilanciata tra complessità, sicurezza e standard di qualità consapevolmente messa in primo piano**