



Forum Risk Management

obiettivo sanità salute

26-29 NOVEMBRE 2024
AREZZO FIERE E CONGRESSI

19

Il Ruolo del Direttore Generale: Affrontare Liste d'Attesa e Violenza Contro gli Operatori Sanitari

Dott. Davide Minniti

Direttore Generale AOU San Luigi Gonzaga di Orbassano

Il Contesto

Liste d'attesa:

Fenomeno critico in tutte le regioni italiane.

Appropriatezza della domanda

Impatto diretto sulla percezione del sistema sanitario da parte dei cittadini.

Crescente pressione dopo la pandemia, con riprogrammazione di migliaia di interventi.

Violenza contro gli operatori sanitari:

Secondo dati ONSEPS, il 42% dei medici e infermieri ha subito almeno un episodio di violenza fisica e/o verbale.

Rischio crescente nei pronto soccorso, ambulatori e reparti critici.

Il Ruolo del Direttore Generale

Stratega e Leader:

Coordinare risorse per garantire efficienza operativa e tutela del personale.
Promuovere un ambiente di lavoro sicuro, che attragga e mantenga talenti.

Ruolo nella gestione delle liste d'attesa:

Pianificare l'allocazione delle risorse.
Monitorare i risultati attraverso dati chiari e trasparenti.

Ruolo nella gestione della violenza:

Implementare strategie preventive e di supporto.
Collaborare con istituzioni e comunità per promuovere la cultura del rispetto.

Il Direttore Generale come Stratega e Leader

Leadership trasformativa: il DG come agente di cambiamento, capace di ispirare fiducia e mobilitare risorse per anticipare i bisogni futuri.

Visione strategica: bilanciare innovazione, sostenibilità e benessere del personale, integrando obiettivi di lungo termine con risposte alle emergenze.

Promotore di sinergie: favorire collaborazione tra reparti interni e partnership con istituzioni esterne per soluzioni condivise.

Ambasciatore del sistema sanitario: rappresentare l'ospedale presso la comunità, comunicando progressi e sensibilizzando sul rispetto reciproco.

Empowerment del personale: garantire sicurezza, formazione continua e motivazione, creando un ambiente di lavoro equo e stimolante.

Etica e innovazione: promuovere equità e adozione di tecnologie avanzate per migliorare efficienza e umanità nei servizi.



Forum Risk Management

obiettivo sanità salute

26-29 NOVEMBRE 2024
AREZZO FIERE E CONGRESSI

19

Liste d'Attesa: Sfide

Problemi principali:

- Squilibrio tra domanda e offerta.
- Disomogeneità territoriale nelle performance.
- Alfabetizzazione sanitaria della popolazione.

Effetti collaterali:

- Pazienti che si rivolgono a erogatori privati non accreditati o rinunciano alle cure.
- Incremento dello stress per gli operatori sanitari.



Forum Risk Management

obiettivo sanità salute

26-29 NOVEMBRE 2024
AREZZO FIERE E CONGRESSI

19

Liste d'Attesa: Soluzioni del Direttore Generale

Innovazione tecnologica:

Utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale per:

Prevedere le richieste di prestazioni.

Ottimizzare la pianificazione degli appuntamenti.

Standardizzazione delle priorità attraverso protocolli condivisi.

Efficienza organizzativa:

Ridistribuzione delle risorse tra specialità e aree critiche.

Best Practice all' AOU San Luigi Gonzaga di Orbassano

Progetto Pilota sulle Liste d'Attesa:

Avviato per ottimizzare la gestione delle liste d'attesa nella **SCDU Urologia**, sfruttando algoritmi di **intelligenza artificiale (AI)** e machine learning.

Obiettivi principali:

- Migliorare la prioritizzazione dei pazienti in base a criteri clinici.
- Ridurre i tempi di attesa per interventi prioritari e aumentare la trasparenza nella gestione delle liste di attesa.

Risultati attesi:

- Riduzione del **20% dei tempi di attesa** per interventi chirurgici classificati come prioritari.
- Miglioramento significativo nell'**accuratezza della classificazione dei pazienti**, grazie a un sistema predittivo che analizza la complessità clinica e il livello di urgenza.
- Ottimizzazione della **pianificazione delle sedute operatorie**, integrando il numero di interventi stimato con una gestione centralizzata delle agende.

Aspetti innovativi:

- Il progetto si inserisce in una visione più ampia, con il supporto del **Piano Triennale per la Transizione Digitale**, che mira a utilizzare dati in tempo reale per il monitoraggio e l'ottimizzazione delle liste d'attesa in tutte le specialità.
- Estensione futura: coinvolgimento di altre SCDU per replicare il modello.



Piano Triennale per la Transizione digitale

Percorso di riforma del sistema informativo aziendale.

Obiettivi principali:

- Ridurre tempi e inefficienze.
- Sviluppare capacità previsionali per prevenire disservizi e migliorare l'efficienza operativa.

Impatto sui pazienti e operatori sanitari:

- Pianificazione più efficace delle agende e delle risorse.
- Trasparenza: portali digitali per consultare tempi d'attesa e ricevere aggiornamenti near-real time.
- Maggiore comprensione delle tempistiche di erogazione delle prestazioni riduzione delle tensioni.
- Supporto nella gestione dei flussi e nella comunicazione con i pazienti.

Violenza Contro gli Operatori Sanitari: Il Fenomeno

Statistiche:

In Italia il 42% dei professionisti sanitari dichiara di essere stato vittima di almeno una aggressione, fisica o psicologica.

Negli ultimi 5 anni:

+38% delle aggressioni dovute alla carenza di professionisti della sanità;

+24% delle aggressioni dovute ai tempi liste d'attesa;

+ 23% delle aggressioni dovute alle file lunghe per mancanza di comunicazione con il personale specialmente con e dopo la pandemia.

Conseguenze:

Danni psicologici e fisici per gli operatori.

Impatti organizzativi: maggiore turnover, calo della qualità delle cure.

Episodi di violenza all'AOU San Luigi Gonzaga di Orbassano

Aumento delle aggressioni 2024 vs 2023: +84%.

Riduzione degli infortuni 2024 vs 2023 : -40%.

Distribuzione per categoria 2024 vs 2023 :

Infermieri: +166%.

OSS: +33%.

Amministrativi: -33%.

Medici: +200%.

Incremento generale: significativo aumento delle aggressioni, con impatti maggiori su infermieri e medici.

Riduzione degli infortuni: nonostante più episodi, gli infortuni sono diminuiti, segno di progressi nella prevenzione e gestione.

Cause della Violenza

Fattori Interni:

1. Carenza di professionisti della sanità:

- Sovraccarico di lavoro per il personale esistente.

2. Tempi delle liste d'attesa:

- Pazienti esasperati da lunghi tempi di attesa per visite o interventi.

3. Mancanza di comunicazione con il personale:

- Scarso coinvolgimento degli operatori nei processi decisionali.

4. Inadeguatezza degli strumenti di lavoro:

- Strutture obsolete o scarsamente attrezzate che limitano l'efficacia degli interventi.

5. Turni di lavoro pesanti:

- Orari di lavoro prolungati che aumentano il rischio di stress e burnout.

Fattori Esterni:

1. Mancanza di educazione sanitaria:

- Scarsa comprensione da parte dei cittadini delle modalità di accesso ai servizi.

2. Crescente tensione sociale e perdita di fiducia nelle istituzioni:

- Atteggiamenti ostili verso il personale sanitario percepito come rappresentante del sistema.

3. Informazioni non affidabili sui social media:

- Diffusione di fake news che alimentano sfiducia e incomprensioni.

4. Barriere culturali e linguistiche:

- Difficoltà di comunicazione con pazienti di diversa origine culturale.

5. Crisi economica:

- Crescente insoddisfazione dovuta alla percezione di disuguaglianza nell'accesso alle cure.

Azioni per Contrastare la Violenza

Interventi chiave:

Formazione degli operatori sulla gestione del conflitto:

Programmi di training per sviluppare competenze comunicative e di de-escalation.

Sensibilizzazione della popolazione sul funzionamento del sistema sanitario:

Campagne informative per educare i cittadini su percorsi di cura e accesso ai servizi.

Sviluppo di spazi protetti per il personale:

Creazione di aree riservate per il recupero psicologico e fisico del personale dopo eventi stressanti.

Supporto agli operatori sanitari (trattativa ARAN e sindacati):

Patrocinio legale gratuito per il personale sanitario, in aggiunta a quella previsto nel contratto per i casi di responsabilità civile o penale per fatti connessi all'espletamento delle proprie mansioni.

DECRETO-LEGGE 4 luglio 2024, n. 92

Misure urgenti in materia penitenziaria, di giustizia civile e penale e di personale del Ministero della giustizia

Reclusione e multa per danneggiamento in ambito sanitario

- Reclusione da **1 a 5 anni** e multa fino a **10.000 euro** per chi distrugge o danneggia beni destinati al servizio sanitario o socio-sanitario.
- Pena aumentata se il fatto è commesso da più persone riunite.

Arresto obbligatorio in flagranza per lesioni personali e danneggiamento

- Arresto in flagranza per lesioni personali a operatori sanitari (reclusione da 2 a 5 anni).
- Arresto in flagranza per danneggiamento di beni sanitari.

Arresto in flagranza differita

- Arresto differito (entro 48 ore) sulla base di documentazione video-fotografica che identifichi inequivocabilmente l'autore dell'aggressione o del danneggiamento.

Linee guida per prevenire aggressioni e utilizzo di videosorveglianza

- Il Ministro della Salute, di concerto con il Ministro dell'Interno, dovrà emanare linee guida nazionali per prevenire episodi di aggressione e regolamentare l'uso dei sistemi di videosorveglianza nelle strutture sanitarie, opportunamente segnalati.

Conclusioni

La gestione delle liste d'attesa:

- È fondamentale combinare strumenti tecnologici avanzati, come l'intelligenza artificiale, con un'ottimizzazione organizzativa e una visione strategica.
- Solo un approccio integrato può garantire risultati duraturi in termini di riduzione dei tempi e miglioramento dell'accesso ai servizi sanitari.

Sicurezza degli operatori sanitari:

- La protezione del personale non è solo una questione di etica, ma rappresenta una priorità strategica per garantire un ambiente di lavoro sereno e produttivo.
- Prevenire episodi di violenza significa investire in formazione, strumenti di monitoraggio e sensibilizzazione della popolazione.

Il ruolo del Direttore Generale:

- Il DG è il perno di un sistema sanitario in grado di coniugare **efficienza operativa e centralità delle persone**.
- È chiamato a guidare il cambiamento con visione, leadership e capacità di promuovere sinergie tra tutti gli attori coinvolti: pazienti, personale sanitario e comunità.