

# **Sintesi dello Studio Pilota per la Valorizzazione del Fattore Umano in Sanità**

La realizzazione del PROGETTO PILOTA presso l'Ospedale San Gerardo di Monza (2004-2005) e del relativo “**Studio Pilota per la Valorizzazione del Fattore Umano in Sanità**”, condotto dal “*Centro di Studio e Ricerca sulla Patologia Cronico-Degenerativa negli Ambienti di Lavoro*” della **Università degli Studi di Milano Bicocca**, sotto la responsabilità della Professoressa Maria Elena Magrin, è stata possibile grazie ad una sponsorizzazione della **Fondazione Medtronic Italia**, con la collaborazione di **virtHuman International**.

## **BACKGROUND**

Coerentemente con la realizzazione della propria “Missione” di promuovere una Cultura che favorisca Innovazione e Qualità al servizio della Salute, la Fondazione Medtronic Italia ha promosso l'intervento formativo “EVOLUZIONE e VALORIZZAZIONE del POTENZIALE PERSONALE e di TEAM” secondo l'approccio virtHuman. Tale approccio prevede, per una sua applicazione rigorosa, una serie di azioni da compiere in ambito di Cambiamento Organizzativo e di Gestione Strategica del Cambiamento. Obiettivo di questo intervento formativo è il potenziamento della capacità dei soggetti coinvolti di assumere una posizione proattiva nei confronti della propria condizione lavorativa, implementando il livello di coinvolgimento e di soddisfazione e riducendo conseguentemente il livello di stress percepito. Il conseguimento di tale obiettivo contribuisce al miglioramento della performance lavorativa. L'applicazione del protocollo dell'approccio virtHuman prevede inoltre interventi di Cambiamento Organizzativo e di Gestione Strategica del Cambiamento, funzionali al potenziamento delle ricadute organizzative positive per l'Azienda Ospedaliera.

## **SCOPO**

Lo scopo di questo studio pilota è la valutazione dell'efficacia dell'intervento formativo in oggetto.

## **MATERIALI E METODI**

L'intervento formativo è stato realizzato presso l'Azienda Ospedaliera San Gerardo di Monza nel periodo 5 ottobre - 26 novembre 2004 e ha coinvolto 13 U.O. dell'Azienda. Hanno aderito volontariamente all'iniziativa circa 300 dipendenti, pari al 40% del personale di ciascuna U.O. Il calendario del corso prevedeva 6 edizioni, ciascuna composta da un primo livello di 2 giornate consecutive, un periodo esperienziale di 4 settimane, e un secondo livello di altre 2 giornate consecutive.

La valutazione dell'efficacia dell'intervento formativo è stata condotta dal Centro di Studio e Ricerca sulla Patologia Cronico Degenerativa negli Ambienti di Lavoro dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca, sotto la responsabilità della Prof. Maria Elena Magrin.

Per valutare l'efficacia dell'intervento formativo sono stati considerati indicatori di benessere psicologico e indicatori di performance.

Per la valutazione degli indicatori di benessere psicologico è stato messo a punto un'apposito questionario strutturato, composto da 4 scale dirette a rilevare la dimensione dello stress organizzativo, la dimensione del benessere individuale in termini di presenza/assenza e intensità di stress percepito e la presenza/assenza e intensità di risorse psicologiche idonee a far fronte allo stress.

Il questionario è stato somministrato in tre fasi: pre-test (t0); post-test (t1) al termine dell'intervento formativo e follow-up (t2 a 6 mesi di distanza dal pre-test). Il questionario è stato inoltre somministrato a un gruppo di controllo che garantisse condizioni organizzative assimilabili a quelle del gruppo sperimentale. Per il reclutamento del gruppo di controllo è stato identificato l'Ospedale Bassini, facente parte della stessa Azienda.

## **RISULTATI**

I risultati rilevati al post-test effettuato nel gruppo sperimentale al termine dell'intervento formativo (a un mese circa di distanza dal pre-test) mettono in evidenza la presenza di effetti significativi di segno positivo. In particolare al t1 si registra un incremento del livello di benessere percepito che porta ad una significativa riduzione dell'11% dei soggetti stressati.

Tale risultato è accompagnato da un incremento significativo dei fattori protettivi nei confronti dell'insorgenza della sintomatologia da stress. L'incremento di benessere riguarda principalmente la sfera psicologica del soggetto ma non incide significativamente sulla qualità percepita della propria relazione con il contesto organizzativo.

Gli incrementi registrati all'interno del gruppo sperimentale sono stati confermati nel confronto con il gruppo di controllo nell'ambito del quale non si registra nessuna variazione significativa.

Al "tempo 1", cioè a conclusione della fase formativa è stato rilevato: "I risultati dello studio effettuato hanno messo in evidenza in primo luogo l'efficacia dell'intervento relativa alla mobilitazione di risorse psicologiche rilevanti per la percezione globale di benessere soggettivo e per far fronte efficacemente agli stressor ambientali. Coerentemente agli obiettivi perseguiti dal corso sono state infatti registrate variazioni significative che denotano complessivamente uno spostamento verso una posizione proattiva nei confronti delle sfide presenti nei diversi contesti di vita. Questo spostamento ha effettivamente portato ad una riduzione del livello di stress percepito.". In particolare al tempo 1 si è riscontrato:

un incremento del livello di benessere percepito (GHQ);

miglioramenti negli indicatori complessivi della condizione globale di salute (item 1 e 2);

un benessere percepito legato alla sensazione di contentezza e felicità (item 8, 10);

benessere percepito legato alla capacità di gestire e far fronte al quotidiano (item 3, 6, 9);

un incremento complessivamente significativo dei fattori protettivi nei confronti dell'insorgenza della sintomatologia da stress;

un potenziamento del "locus of control" interno e più precisamente sulla capacità percepita dai soggetti di rappresentarsi un ventaglio di possibilità circa le conseguenze delle proprie azioni e quindi di evitare un'univoca prospettiva rispetto alla quale porsi passivamente;

un miglioramento nella percezione da parte dei soggetti relativamente alla capacità di far fronte ai problemi attraverso l'impegno personale (item 1, 3, 6, 8), fiducia circa la capacità di gestire in futuro gli imprevisti; una crescita del sense of coherence, sia nel punteggio globale sia a livello delle sottoscale.

Nel tempo a 6 mesi permane in modo particolare il miglioramento registrato nella convinzione del soggetto di essere in grado di fronteggiare il problema con le proprie risorse o affidandosi alle risorse altrui (fronteggiabilità) e nella capacità del soggetto di cercare o trovare un ordine nella realtà in modo che essa sia comprensibile, dotata di significato, ordinata e consistente invece che caotica, casuale, imprevedibile (comprensibilità)", confermando così un effettivo risultato di "valorizzazione del potenziale" personale, anche in assenza di sostegni da parte dell'Organizzazione che avrebbero favorito un mantenimento più globale.

Non si sono riscontrati effetti significativi sugli indicatori organizzativi.

## **LIMITAZIONI**

Gli interventi di Cambiamento Organizzativo e di Gestione Strategica del Cambiamento, funzionali al potenziamento delle ricadute organizzative positive per l'Azienda Ospedaliera, previsti dall'applicazione del protocollo dell'approccio virtHuman, non sono state applicate in modo integrale e questo potrebbe aver influito sulla mancanza di risultati significativi relativi sugli indicatori organizzativi.

Il progetto ha visto la partecipazione di 300 Operatori; numero consistente ma che rappresenta circa solo il 10% dell'organico dell'A.O. San Gerardo di Monza. In base all'approccio VirtHuman il coinvolgimento del 100% dell'organico è fondamentale al fine di creare una nuova Cultura Aziendale che renda possibile il Cambiamento.

Sono inoltre mancati: 1) il pieno e totale coinvolgimento dei "dirigenti" al fine di guidare il Cambiamento con un comportamento manageriale coerente con quanto impostato dall'approccio virtHuman, 2) una serie di interventi organizzativi che rendano "credibile" il Cambiamento, 3) una Gestione Strategica, sostenuta e divulgata da opportune azioni di "internal marketing", che sostenga nel tempo il Cambiamento.

## **CONCLUSIONI**

I risultati dello studio effettuato hanno messo in evidenza in primo luogo l'efficacia dell'intervento relativamente alla mobilitazione di risorse psicologiche rilevanti per la percezione globale di benessere soggettivo e per far fronte efficacemente agli stressors ambientali. Coerentemente agli obiettivi perseguiti dal corso sono state infatti registrate variazioni significative che denotano complessivamente uno spostamento verso una posizione proattiva nei confronti delle sfide presenti nei diversi contesti di vita. Questo spostamento ha effettivamente portato ad una riduzione del livello di stress percepito.

Meno evidenti appaiono invece le ricadute relative al contesto organizzativo a seguito delle limitazioni presenti sopra esposte .

I Primari ospedalieri coinvolti nel progetto hanno dichiarato molta soddisfazione per i risultati ottenuti innanzitutto nella "umanizzazione" del Servizio sanitario, e nella motivazione dei Collaboratori con conseguenti risvolti immediati di miglioramento della Qualità del Servizio.

Nella fase sperimentale del programma ECM sono stati inizialmente attribuiti 25 crediti formativi per gli Eventi virtHuman di 4 giorni rivolti ai Primari ospedalieri, successivamente la Commissione ECM ha accresciuto il riconoscimento a 29 crediti formativi per il programma base di 4 giorni (2+2).