

Il governo delle relazioni nelle organizzazioni sanitarie

Ottavio Nicastro

Agenzia Sanitaria e Sociale Regionale – Emilia Romagna

INTRODUZIONE

L'azienda sanitaria si configura oggi come un "sistema sociale aperto". Un sistema caratterizzato da un complesso di elementi, primariamente quello umano (individui e gruppi) e tecnico, in relazione ed interazione dinamica tra loro. Proprio la rilevanza dell'elemento umano fa sì che il sistema dell'azienda venga definito "sociale"; il sistema si considera poi "aperto" poiché gli scambi e le relazioni che stabilisce con l'ambiente sono necessarie per il suo funzionamento. Nella logica di sistema le proprietà delle parti possono essere comprese solo nel contesto in cui sono inserite, proprio attraverso l'analisi dei processi comunicativi e relazionali.

CONTENUTI

Conoscere e comprendere i fenomeni che interessano l'azienda significa pertanto pensare in termini di connessioni e relazioni; l'attenzione si sposta appunto dagli elementi alle relazioni che tra gli elementi sussistono. È più importante quindi definire la struttura, l'organizzazione e il controllo dei rapporti tra diversi soggetti o fenomeni, piuttosto che descriverli come entità astratte e isolate.

Appare dunque superata una logica meccanicistica e riduzionistica che considera l'Azienda come un sistema chiuso e come un insieme di schemi a funzionamento determinato e che ritiene necessario, per comprendere il tutto, analizzare le singole parti per poi ricomporle. Ad una rappresentazione "lineare" si sostituisce una spiegazione "circolare" dei fenomeni che individua rapporti di interdipendenza per cui ogni elemento può essere sia una causa che un effetto. La rappresentazione visiva più aderente alla realtà non è caratterizzata quindi da linee orizzontali e verticali che si incontrano, ma da una struttura a rete con una miriade di nodi strettamente interconnessi. Nella rete ogni nodo è diverso dall'altro, ciascuno con la sua valenza e il suo significato nel sistema; ogni nodo stabilisce relazioni con altri e il suo livello di importanza può essere valutato in base alla capacità di essere centro di un fitto intreccio di rapporti.

Una struttura così costituita ha già in sé le caratteristiche della complessità, che si traduce in "complessità delle relazioni". Il riferimento ai sistemi complessi sottende proprio l'idea di relazione, intesa come interdipendenza tra le parti

Devono quindi essere considerate sia le relazioni tra gli elementi che compongono l'azienda, sia le relazioni tra l'azienda e il proprio ambiente. In particolare l'azienda riceve dall'ambiente molteplici input sotto forma di fattori produttivi (lavoro, tecnologie, beni di consumo), ma anche influssi ambientali di diversa natura, quali norme di legge, valori, cultura. Le aziende sanitarie sono poi al centro di un intenso sistema di relazioni istituzionali, che influenzano e condizionano le scelte e le modalità di erogazione dei servizi sul territorio.

CONCLUSIONI

La grande maggioranza delle problematiche che si verificano nelle aziende si trovano proprio ai diversi livelli dei nodi di sistema, tanto che si può parlare di "relazioni critiche". Molto spesso queste si manifestano fra operatori e operatori o operatori e pazienti/familiari, ed è ormai chiaro il fatto che il miglioramento delle prestazioni sanitarie passi anche dall'evoluzione delle relazioni all'interno delle organizzazioni sanitarie.

La figura del Direttore Sanitario, per il ruolo che esercita, si trova in una posizione strategica nel sistema di snodi della struttura aziendale e questi è chiamato a fare la sua parte nel governo del network delle relazioni che compongono l'organizzazione sanitaria.

Per esercitare al meglio il suo compito è richiesto il possesso di "capacità relazionali" che vanno ad affiancarsi alle competenze di natura più strettamente tecnica.