

IL RUOLO DEL MIDDLE MANAGEMENT

DEI DISTRETTI



NELLA MESSA IN ATTO DEL DM 77

#ForumRisk18

Centro Studi CARD Italia – AREZZO – 21 novembre 2023
Paolo Da Col, Antonino Trimarchi



www.forumriskmanagement.it



Forum Risk Management
obiettivo sanità & salute

21-24 NOVEMBRE 2023
AREZZO FIERE E CONGRESSI

18

***Il ruolo del Middle Management dei Distretti
nella messa in atto del dm 77***

- BUILDING TRUST** (Affidabilità-Attendibilità-Giustizia)
- BUILDING COMMUNITY** (Reciprocità-Complessità-Olismo)
- BUILDING FUTURES** (Antropocene-Wastocene-Koinocene)

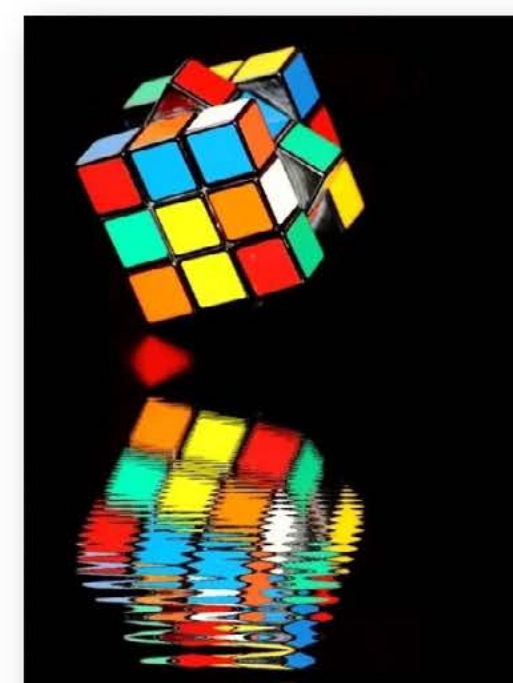
#ForumRisk18

Centro Studi CARD Italia – AREZZO – 21 novembre 2023
Paolo Da Col, Antonino Trimarchi

f t i y www.forumriskmanagement.it

Riflessi - One Health - CARD per un Middle Management Integrante

INCIPIIT



#ForumRisk18

Centro Studi CARD Italia – AREZZO – 21 novembre 2023
Paolo Da Col, Antonino Trimarchi



www.forumriskmanagement.it

IL MIDDLE MANAGEMENT NEI DISTRETTI

«Surfare sull'orlo del caos»

Educazione
alla
Curiosità



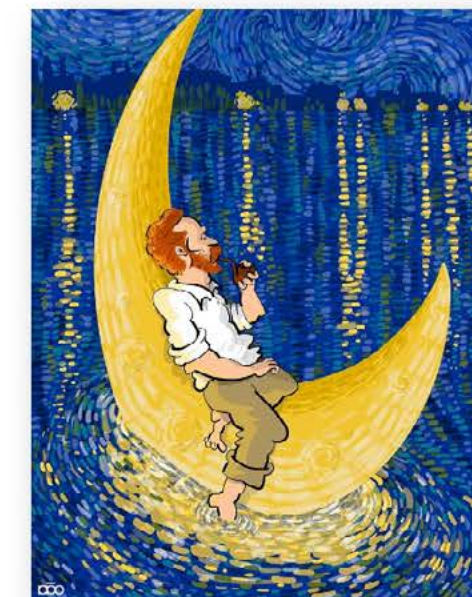
Creative
inquiry

Comunità

CARD e l'Ecologia della Salute

**L'Ecologia della Mente è la scienza che studia
LA RELAZIONE tra gli organismi e l'ambiente
intesi come «Una Sacra Unità».**

**L'Ecologia della Salute è l'Essenza dell'Uno:
ONE HEART – ONE HEALTH – ONE EARTH
è il Legame, la Qualità, la Bellezza della Cura**





Nel deserto della crescita sanitaria



IL MIDDLE MANAGEMENT DISTRETTUALE

promotore di una ECOLOGIA DELLA SALUTE Universale

Il Distretto così come da noi prospettato
è la struttura portante del SSN/SSR
che si affaccia sui territori (al plurale!)
e si interfaccia con le Comunità Locali,
diventando il **DISTRETTO DI COMUNITÀ**



**Leadership
Distrettuale**
**Cosa ci siamo permessi
e ci permettiamo
di imparare?**
**“Spes
contra spem”**

«La speranza non ha niente a che vedere con l'ottimismo. Non è la convinzione che qualcosa andrà bene, ma la certezza che qualcosa ha un senso, indipendentemente da come finirà.»
Václav Havel

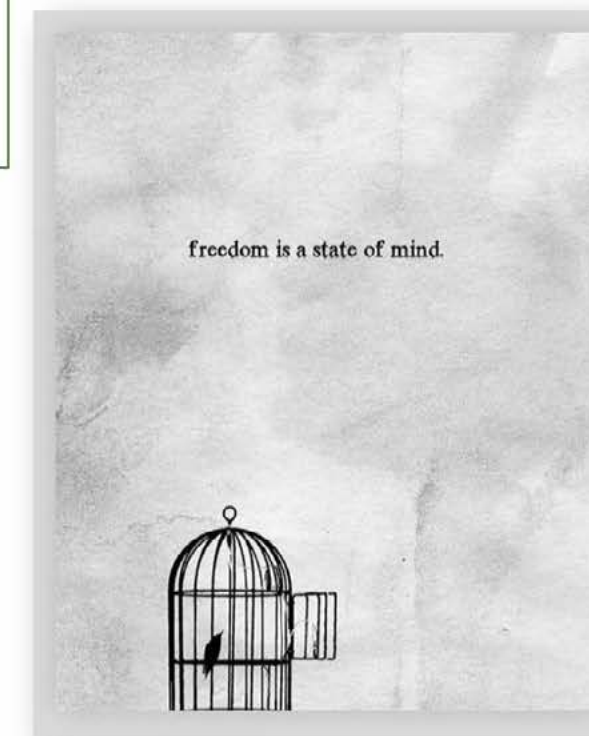


“LA LEADERSHIP per CARD”

«Siamo fatti della stessa sostanza dei Sogni»

«Transitare da una esperienza opportunistica che ci vede solo attori, alla Ricerca attiva in prima persona quali Autori di senso, del prendersi cura.

Apprendere ciò che le filosofie dell'organizzazione hanno da insegnarci sulla Ecologia della Mente, sulla Spiritualità Antropologica ed oggi, sulla Ecologia della Salute»



Interazione → InteGrazione : Il fattore «G» della Leadership

Governance
Glocalità
Giustizia
Generatività
Gratitudine
ovvero “**G**”
come **G**razia:



la qualità della
RELAZIONE

Leadership Diffusa "G" democratica

- La leadership è *la relazione competente sul Compito*
(Armando Bauleo 2008)
- **Il leader è il soggetto Simbolico della "funzione Compito"**
- Il Compito si attiva *nell'agire la presa in carico*, e si diffonde nel relazionarsi con il Paziente, la sua Famiglia e la Comunità Locale



IL MIDDLE MANAGEMENT NEL DISTRETTO DI COMUNITÀ



Apprendere giocando
«G.yo-yo.sità lavorativa»

Partecipi del Compimento
«Ecologia dell'Attesa»



Alex Langer

«La conversione ecologica potrà affermarsi soltanto se apparirà socialmente desiderabile»

MISSIONE : LA PRESA IN CARICO

- **DOMANDA ASSUNTA**
- *Quando uno non riesce a vedere una via di uscita, non crede più al cambiamento, ASSUMERE LA SUA DOMANDA di disagio, il suo dolore, crea uno spazio di vicinanza, di condivisione nel Bene (Ecologia della Speranza)*



MISSIONE: CONTINUITÀ DELLE CURE

- **LEGGEREZZA ASSUNTA**
- **Il prendersi meno seriamente facilita un atteggiamento di umiltà nella proposta di uno stile di Cura Sobrio e apre alla simpatia, all'empatia, alla compatia, alla tenerezza**



«VISIONE della Salute ... Unitas multiplex»

**IL MIDDLE
MANAGEMENT**

**ECOLOGIA
DELLA
SALUTE**



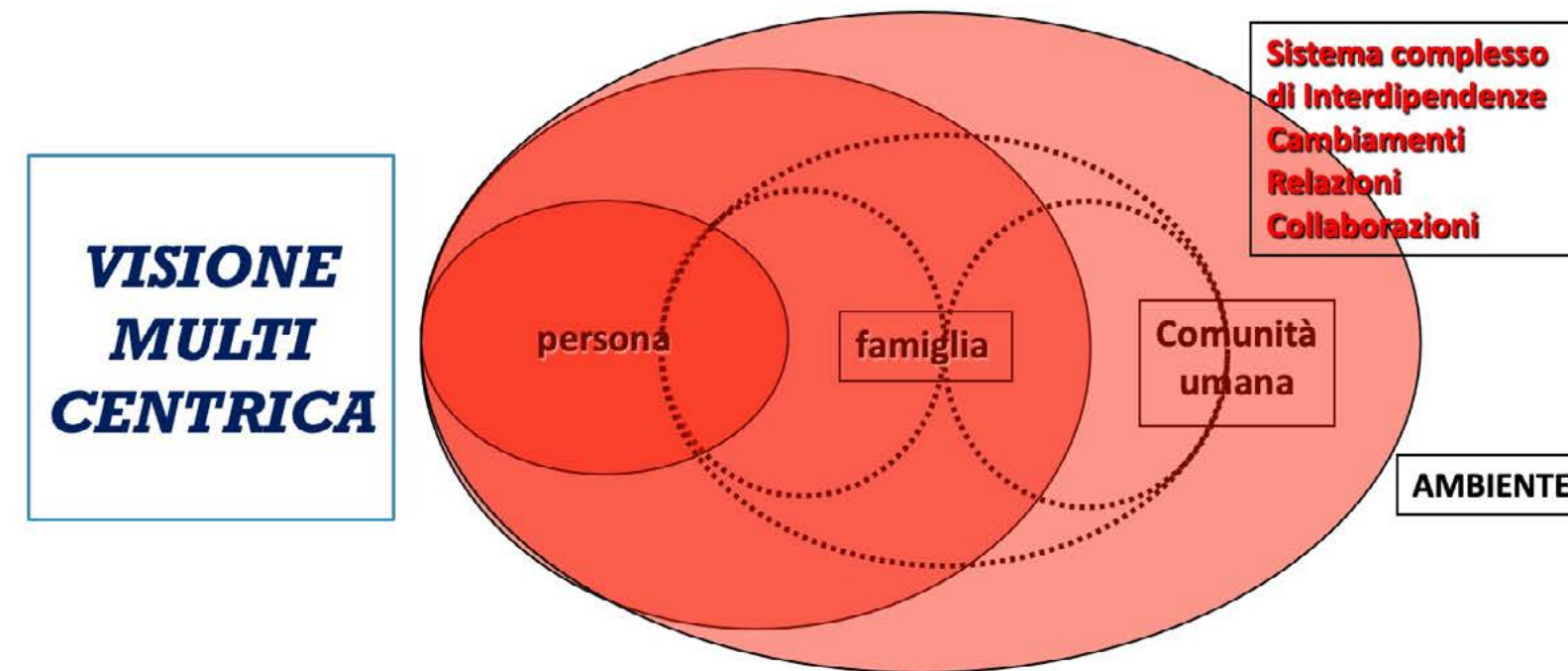
**VISIONE
ECOSISTEMICA**

La tensione percepita

VISIONE
Sanitaria o Sociale ?
Two tier thinking



E' importante RICORDARE che NON ci può essere un cambiamento individuale al di fuori del cambiamento dell'intera famiglia cosiccome dell'intera comunità delle famiglie, ovvero della Società nel suo AMBIENTE





21-24 NOVEMBRE 2023
AREZZO FIERE E CONGRESSI

18



#ForumRisk18

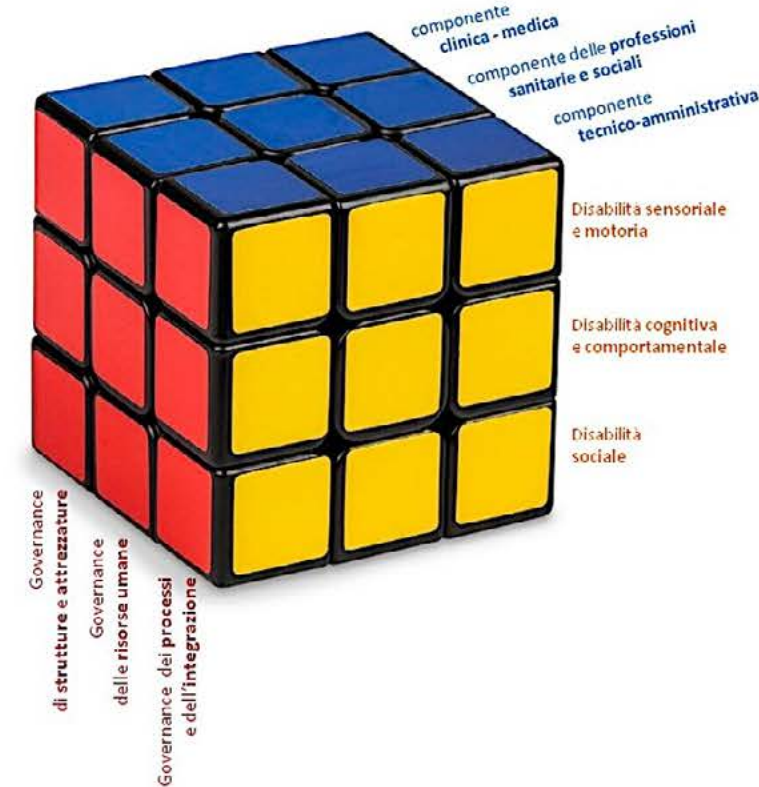
Centro Studi CARD Italia – AREZZO – 21 novembre 2023
 Paolo Da Col, Antonino Trimarchi



www.forumriskmanagement.it

Il middle management del Distretto

VISIONE DINAMICA PROCESSUALE



#ForumRisk18

Centro Studi CARD Italia & CARD TrentinoAltoAdige – AREZZO – 21 novembre 2023
Simone Cecchetto, Marisa Dellai, Paola Leonardelli, Paola Stenico, Stefano Toccoli, Monica Bonenti



www.forumriskmanagement.it

Ognuna delle sei facce del cubo di Rubik ha, a sua volta, tre livelli.

Nel middle management distrettuale sono fondamentali queste tre dimensioni:

- **quella clinica – medica** : che promuove la qualità e l'appropriatezza dei processi di diagnosi e cura, in particolare farmacologica e interventistica;
- **quella delle professioni sanitarie** : che promuove la qualità e l'appropriatezza dei processi di assistenza e palliazione, di abilitazione e riabilitazione, di tecniche diagnostiche e della prevenzione;
- **quella tecnico-amministrativa** : che promuove la qualità e l'efficienza dei processi amministrativi che permeano le due dimensioni precedenti.

La Qualità nel management distrettuale si ha quando queste tre dimensioni sono integranti, in equilibrio, perché la prevalenza dell'una o dell'altra crea nei processi di cura intoppi o sovraccarichi nelle altre.

Se guardiamo ciascuna faccia del cubo da un altro verso, le tre articolazioni di ciascuna faccia del cubo possono assumere, alla luce del modello bio – psico – sociale, altri significati :

- **la disabilità sensoriale e motoria** : tutte le difficoltà motorie, visive, uditive che richiedono interventi di rieducazione (es. logopedia, fisioterapia, ...) o compensazione (es. tecnologie assistive, assistenza ...);
- **la disabilità cognitiva e comportamentale** : tutte le disfunzioni cognitive (es. linguaggio e comunicazione, memoria, attenzione, ...) e comportamentali (es. dipendenze, aggressività, ...) che richiedono interventi avanzati di professionisti della salute mentale;
- **la disabilità sociale** : tutte le difficoltà abitative, lavorative, familiari, ... che richiedono interventi avanzati di professionisti dell'assistenza sociale.

Il middle management dei distretti deve saper leggere i bisogni lungo ciascuna di queste tre coordinate e orientare il paziente/care-giver ai servizi che meglio sanno rispondere ai suoi bisogni di salute e orientare i servizi ai pazienti/care-giver che più hanno bisogno di loro, in quell'ottica di proattività prevista dal Chronic Care Model

Se guardiamo ciascuna faccia del cubo da un terzo verso, le tre coordinate emergenti potrebbero essere ancora altre:

- **la governance delle strutture e delle attrezzature** : perché il distretto è fatto anche di spazi fisici, di luoghi aggregati o distribuiti, di tecnologie tangibili o di software di comunicazione;
- **la governance delle risorse umane** : perché il distretto è innanzitutto «la casa delle persone» di professionisti e operatori, di competenze diverse che intervengono in vario modo arricchendo con le loro prospettive l'analisi dei bisogni della singola persona e la definizione e attuazione delle migliori strategie per rispondere alla loro domanda di salute;
- **la governance dei processi di inte(G)razione** : perché il distretto è il luogo della messa a terra dei PPDTA; è il luogo in cui, quanto scritto nella carta, diventa realtà, di una domiciliarità transmurale in cui l'ospedale è parte del distretto ed il sociale costituisce la matrice del sanitario.

Il middle management del Distretto ha il ruolo di realizzare in maniera armonica queste tre tipologie di governance e anche qui l'equilibrio tra le tre dimensioni diventa fondamentale affinché lo sguardo sulle strutture non offuschi persone e processi, o lo sguardo sui soli professionisti non faccia perdere di vista strutture e processi e così via.



#ForumRisk18

Centro Studi CARD Italia & CARD TrentinoAltoAdige – AREZZO – 21 novembre 2023
Simone Cecchetto, Marisa Dellai, Paola Leonardelli, Paola Stenico, Stefano Toccoli, Monica Bonenti

www.forumriskmanagement.it

**APPROCCIO
OLISTICO**

**ONE
HEALTH**

**ECOLOGIA
DELLA
SALUTE**



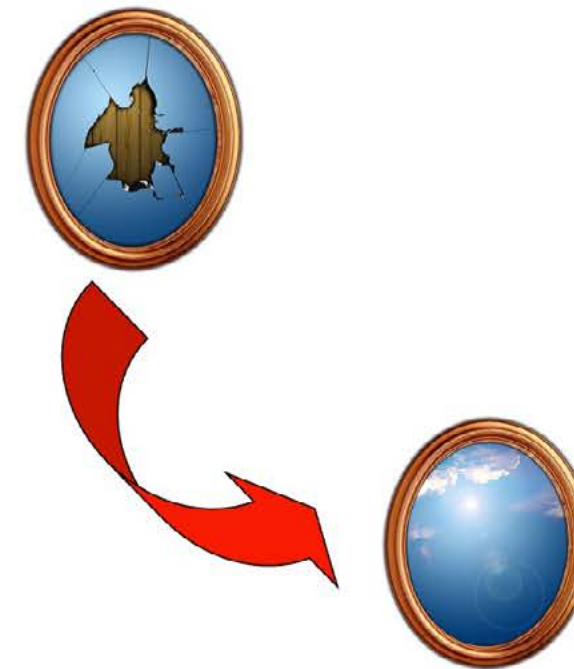
LA SCELTA PRIORITARIA DI CARD
LA CURA DEL «CLIMA»
DEL LAVORO NELLA COMUNITÀ

IL CLIMA POLITICO
IL CLIMA AZIENDALE
IL CLIMA SOCIALE
IL CLIMA RELAZIONALE
IL CLIMA FAMILIARE
IL CLIMA AMBIENTALE



SOBRIETÀ - UMILTÀ

Lo specchio infranto

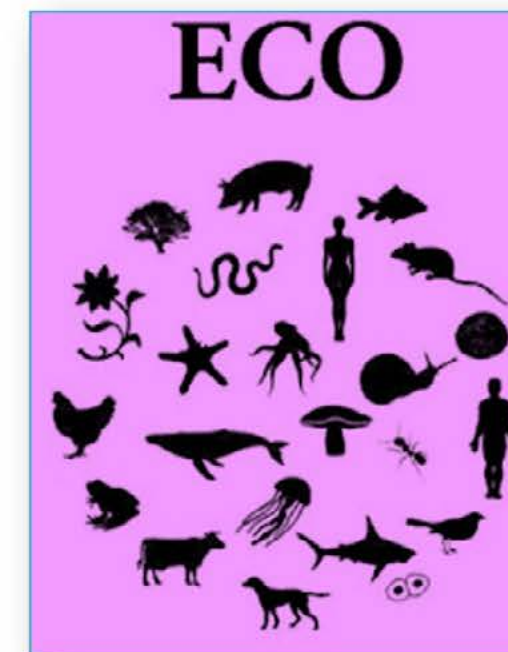
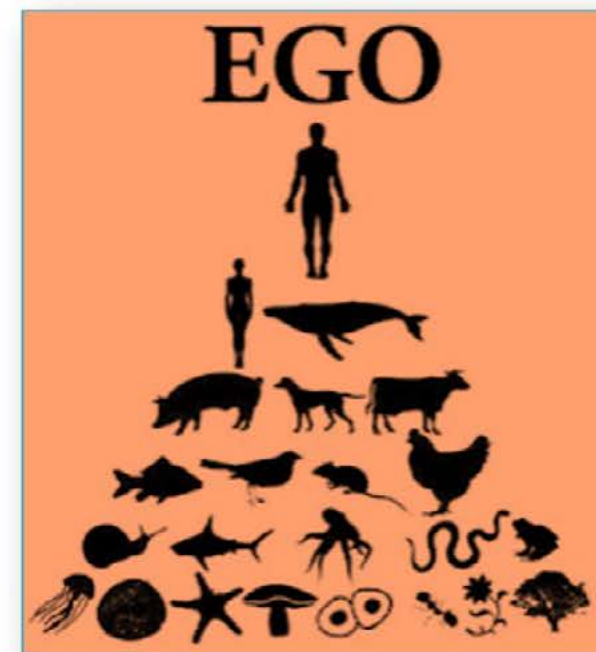


- **Conoscenza dei Vincoli: *Essenzialità - Sobrietà***
- **Coscienza dei Limiti: *Umiltà di Spirito***
- **Semplicità Operativa: *Competenza Complessa***

SOBRIETÀ - UMITÀ

AL CENTRO LA PERSONA?

AL CENTRO LA RELAZIONE !



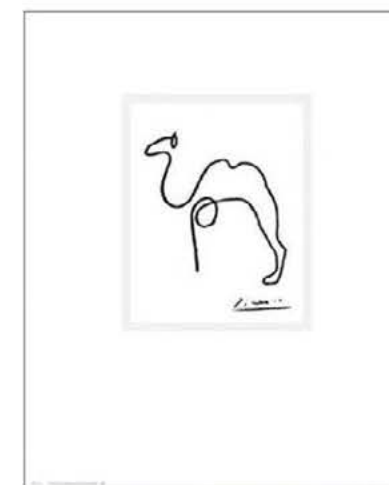
#ForumRisk18

Centro Studi CARD Italia – AREZZO – 21 novembre 2023
Paolo Da Col, Antonino Trimarchi



www.forumriskmanagement.it

PASSIONE
Apprendere ad Apprendere



*«È più facile per un cammello
passare per la cruna di un ago...»*

*«Apprendere ad immergersi in qualunque
argomento, sia che ciò significhi
acquistare un cammello per capire il deserto
e attraversare la cruna dell'ago
o diventare apprendista presso un fornaio per
comprendere come fare il pane quotidiano»*

PASSIONE : Ecologia della Vita



***Abbiamo definito per anni la Salute dell'Ecologia
la cura dell'intorno e dell'interno concependo poi
l'Ecologia della Salute come l'oltre, la cura dell'intero.***

Julien in «essere o vivere» ci indica un altro verso: la possibilità di so-stare **“tra”** l'intorno e l'interno per comprendere l'intero.

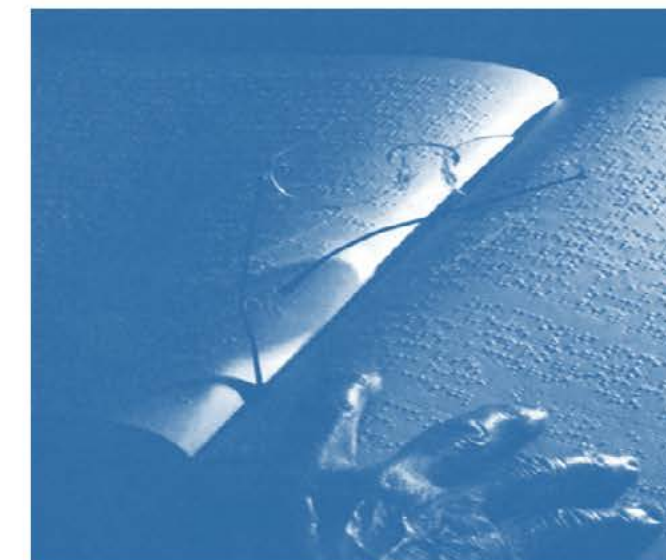
Ci dice che assumere il **“tra”** non necessita di trascendere, di andare oltre, bensì ci concede di accedere ad **altro di noi** **“tra”** noi, qui ed ora.

In un passaggio ulteriore, suggerendo il salto quantico dello **“sposedere l'altro”**, fa emergere l'**Ecologia della Vita** - il vivere in essere - di cui, meravigliati, possiamo gioire partecipi.

INTELLIGENZA ECOLOGICA

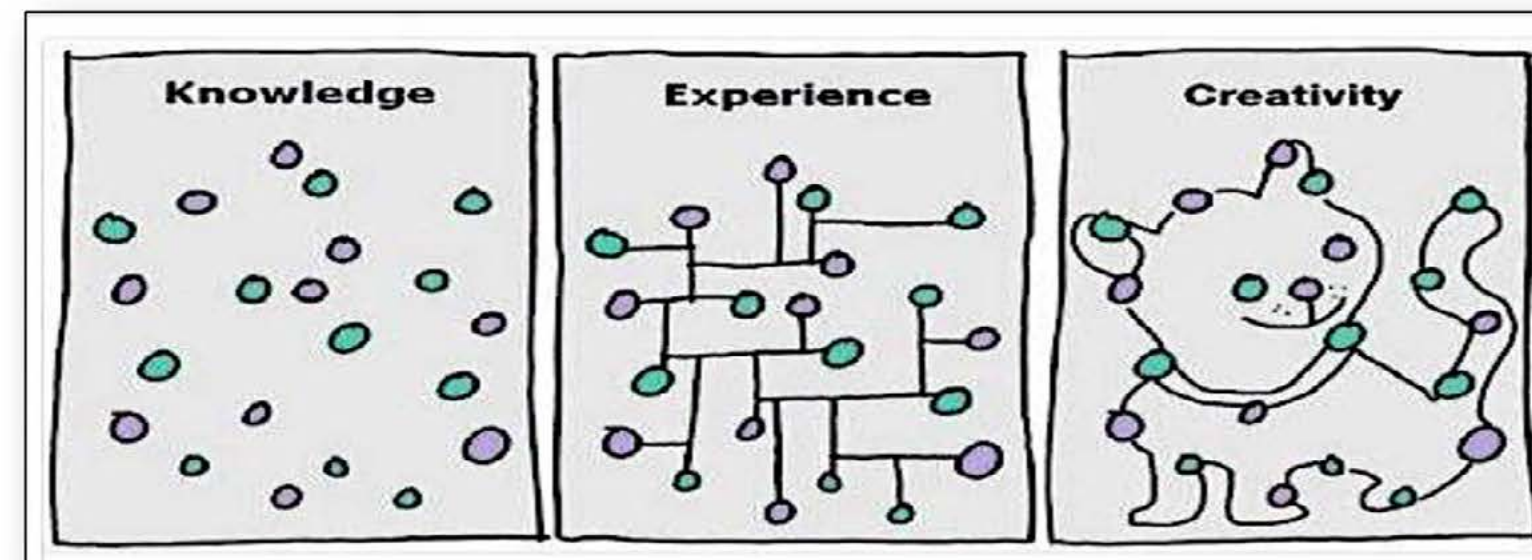
La complessità come l'oscurità: acceca eppure/oppure libera

*Il complesso multiverso
dei punti di vista
crea spesso cecità in chi vede.
Crea invece
nuove visioni organizzative
in chi umilmente sa di non vedere*



Intelligenza Ecologica : ricondurre l'atteso al reale
Aver cura della parola che governa e organizza

L'INIZIO è nella Parola - la Comunicazione ne è il MEZZO - La Relazione il FINE



Ascolto

Interazione

Trasformazione

Intelligenza Ecologica

Sobrietà quale risorsa complessa per affrontare la complessità



IL CORAGGIO DELLA MISURA

LA MISURA DEL CORAGGIO



Intelligenza Ecologica: Vaccinarsi contro la stupidità

1. Non fumare, se puoi smetti, se non ce la fai riduci
2. Segui una alimentazione bilanciata ricca di frutta e verdura
3. Mantieniti attivo fisicamente
4. Controlla il tuo stress, ad esempio parlandone oppure ritagliati del tempo per rilassarti
5. Non bere, Se bevi alcol ,fallo con moderazione
6. Copriti quando sei al sole e proteggi i tuoi bambini dalle scottature
7. Adotta abitudini sessuali sicure
8. Aderisci alle opportunità di screening oncologico
9. Guida in maniera sicura, rispetta il Codice della Strada
10. Impara le procedure essenziali del Pronto soccorso: BLS vie aeree, respiro ,circolazione

10 OVVI consigli di salute pubblica
Marmot - medico epidemiologo inglese



Intelligenza Ecologica: Vaccinarsi contro la stupidità

1. Non essere povero. Se puoi smetti. Se non ci riesci cerca di non essere povero per molto tempo
2. Non vivere in una area deprivata. Se puoi trasferisciti altrove
3. Non essere disabile o non avere un figlio disabile
4. Non fare un lavoro manuale, malpagato e stressante
5. Non vivere in una casa umida, di bassa qualità o non essere un senza tetto
6. Sii in grado di pagarti attività sociali/ricreative e vacanze annuali
7. Non essere un genitore solo
8. Richiedi tutti i benefici cui hai diritto
9. Sii in grado di possedere un'auto, meglio se elettrica o almeno poco inquinante
10. Sfrutta la tua alta istruzione per migliorare la tua posizione socio- economica

10 ALTRI consigli di salute pubblica
Marmot





INTELLIGENZA ECOLOGICA
Top-Down Bottom-Up Orlo del Caos

LEADERSHIP
 DALL'ALTO

TOP
 DOWN

EPISTEME
 dal **Greco** επιστήμη
 Epi = "su"
 Histamai = "stare"

LEADERSHIP
 DAL BASSO

BOTTOM
 UP

UNDER-STAND
 dall'**Inglese** Under
 = sotto
 Stand = stare

LEADERSHIP
 SULL'ORLO DEL CAOS

PARTE
 TUTTO

VER-STEHEN
 Dal **Tedesco**
 Ver = transitare
 Stehen = stare

Crederci



È il momento
del
raccolgimento.
Della scelta



Esserci



Nessuno
si
salva
da solo

Formazione Permanente : **CHI AMA ... CHIAMA**

SE NON ORA
QUANDO?



Delitti in materia di violazione del diritto d'autore (Art. 25-novies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 99/2009]

- Messa a disposizione del pubblico, in un sistema di reti telematiche, mediante connessioni di qualsiasi genere, di un'opera dell'ingegno protetta, o di parte di essa (art. 171, legge n.633/1941 comma 1 lett. a) bis)
- Reati di cui al punto precedente commessi su opere altrui non destinate alla pubblicazione qualora ne risulti offeso l'onore o la reputazione (art. 171, legge n.633/1941 comma 3)
- Abusiva duplicazione, per trarne profitto, di programmi per elaboratore; importazione, distribuzione, vendita o detenzione a scopo commerciale o imprenditoriale o concessione in locazione di programmi contenuti in supporti non contrassegnati dalla SIAE; predisposizione di mezzi per rimuovere o eludere i dispositivi di protezione di programmi per elaboratori (art. 171-bis legge n.633/1941 comma 1)
- Riproduzione, trasferimento su altro supporto, distribuzione, comunicazione, presentazione o dimostrazione in pubblico, del contenuto di una banca dati; estrazione o reimpiego della banca dati; distribuzione, vendita o concessione in locazione di banche di dati (art. 171-bis legge n.633/1941 comma 2)
- Abusiva duplicazione, riproduzione, trasmissione o diffusione in pubblico con qualsiasi procedimento, in tutto o in parte, di opere dell'ingegno destinate al circuito televisivo, cinematografico, della vendita o del noleggio di dischi, nastri o supporti analoghi o ogni altro supporto contenente fonogrammi o videogrammi di opere musicali, cinematografiche o audiovisive assimilate o sequenze di immagini in movimento; opere letterarie, drammatiche, scientifiche o didattiche, musicali o drammatico musicali, multimediali, anche se inserite in opere collettive o composite o banche dati; riproduzione, duplicazione, trasmissione o diffusione abusiva, vendita o commercio, cessione a qualsiasi titolo o importazione abusiva di oltre cinquanta copie o esemplari di opere tutelate dal diritto d'autore e da diritti connessi; immissione in un sistema di reti telematiche, mediante connessioni di qualsiasi genere, di un'opera dell'ingegno protetta dal diritto d'autore, o parte di essa (art. 171-ter legge n.633/1941)
- Mancata comunicazione alla SIAE dei dati di identificazione dei supporti non soggetti al contrassegno o falsa dichiarazione (art. 171-septies legge n.633/1941)
- Fraudolenta produzione, vendita, importazione, promozione, installazione, modifica, utilizzo per uso pubblico e privato di apparati o parti di apparati atti alla decodificazione di trasmissioni audiovisive ad accesso condizionato effettuate via etere, via satellite, via cavo, in forma sia analogica sia digitale (art. 171-octies legge n.633/1941).

[Torna all'inizio](#)