



Qualitätstriathlon
im Pflegealltag

Cura e assistenza: si può fare diversamente, si può fare meglio



Intervista a Monika Schmechel, direttrice
della RSA Haus Carolin, Römergarten Residenzen di Offenbach, Germania

Il presente metodo di gestione della qualità è stato sviluppato dall'industria. Lei ha dimostrato un grande spirito pionieristico applicandolo nella sua struttura. Quali erano le aspettative?

Le nostre aspettative per i corsi di formazione erano piuttosto semplici: i dipendenti dovevano essere sensibilizzati sull'importanza dell'audit nella nostra struttura da parte dell'MDK (Servizio Medico Sanitario Pubblico) e dovevano anche essere coinvolti nell'apprendimento dei contenuti, assimilarli, metterli in pratica e applicarli costantemente nella loro area di lavoro.

Costantemente significa che ci state ancora lavorando?

Esattamente, abbiamo messo dei whiteboard su cui condividiamo le "deviazioni dallo standard". Facciamo il triathlon, includendo la ricerca dei "difetti" e/o delle deviazioni dallo standard per poi passare alla risoluzione metodologica dei problemi riscontrati. Questo lavoro si è rivelato molto valido. Tutto viene scritto e analizzato per far sì che tutto ciò che abbiamo imparato sia sostenibile. Devo però ammettere che a dicembre, durante il periodo di punta per le case di riposo, l'intera attività è passata un po' in secondo piano. Ciononostante, durante il passaggio di consegne della mattina, quando cambiano i turni di lavoro e c'è quindi molto personale, giochiamo ancora con le carte del learning game. Si estraggono le carte e si fanno domande allo staff. Questo "gioco" ci permette di raggiungere un alto livello di sostenibilità.

Mi fa sempre molto piacere partecipare ai corsi di formazione di Sylvie Schoch. Semplicemente perché qui, nelle case di riposo, arrivano sempre nuovi dipendenti. Abbiamo i cosiddetti "upgrades", ossia il passaggio a livelli di assistenza più elevati che ci spinge ad assumere più dipendenti. Per il 2017 abbiamo 29 nuovi dipendenti a tempo pieno e parziale. I contenuti che hanno appreso durante i corsi di formazione devono poi essere insegnati di nuovo, e di nuovo ancora! Naturalmente anche i nostri colleghi lo fanno. Ma è come il profeta nel suo paese: è sempre meglio se chi insegna viene da fuori.

Non c'è niente di più prezioso che vedere i dipendenti di lunga data trasmettere il loro sapere ai nuovi colleghi.

Sì, è proprio così. Le due sessioni di formazione tenute da Sylvie Schoch di IP-International hanno avuto un effetto duraturo sul personale a tempo indeterminato, e hanno certamente dato i loro frutti. Ma bisogna ricordare questi insegnamenti di continuo, in modo che rimangano ben impressi. Posso solo consigliare ai supervisor e ai dirigenti di ripetere questa attività, e di sensibilizzare continuamente i dipendenti con corsi di formazione di questo tipo che impartiscano le conoscenze in modo ludico.

Per sviluppare al meglio il learning game, era indispensabile il suo sguardo da esperta, capace di cogliere sfumature che i non addetti ai lavori non notano. Ad esempio, non tutti colgono la differenza tra "dare un farmaco" e "somministrare un farmaco". Che cosa l'ha colpita di più nell'ultima versione del learning game?

È stato molto semplice: vedere come i singoli gruppi, o i gruppi di lavoro che si sono formati, gareggiavano tra di loro e come affrontavano le sfide con entusiasmo e spirito di collaborazione. Ma questo non significa che il lavoro svolto dal gruppo che non aveva totalizzato tanti punti sia stato sminuito o criticato. Al contrario, in questo caso c'è stata molta collaborazione tra i vari team.

E soprattutto, le nostre collaboratrici e i nostri collaboratori si sono davvero divertiti. È stato molto diverso da un classico corso di formazione un po' arido: è stato vivace e coinvolgente.

E quando c'è vivacità, soprattutto nel settore dell'assistenza, i contenuti didattici vengono assimilati molto meglio e più velocemente dai partecipanti. Inoltre, l'accettazione delle regole richieste dalla legge risulta decisamente più alta – e questo è davvero importante.

I gruppi sono stati formati evitando di riunire persone dello stesso reparto, così da non trasformare il gioco in una semplice sfida tra colleghi abituali. Al contrario, i team sono stati composti in modo eterogeneo, coinvolgendo professionisti di diverse aree e ruoli, per favorire la collaborazione trasversale.

Era fondamentale e intenzionale trasmettere il messaggio che, in tutta la struttura, siamo un'unica squadra. Dobbiamo sempre supportarci a vicenda, in tutte e tre le aree residenziali. Naturalmente il personale viene assegnato a una di esse. Tuttavia, soprattutto nei mesi invernali, le assenze per malattia sono frequenti, e il personale deve essere in grado di orientarsi rapidamente anche in un'altra area. Oggi possono farlo senza difficoltà, perché abbiamo riorganizzato le strutture: ora, nella quasi totalità dei casi, le procedure sono uniformi in tutta la struttura.

Si può dire che l'ambiente di lavoro è migliorato?

L'ambiente di lavoro è migliorato notevolmente dopo il secondo corso di formazione con Sylvie. La collegialità, la capacità di lavorare in gruppo e il supporto reciproco tra colleghi di diverse aree non rappresentano più un problema. Durante le sessioni di formazione abbiamo imparato che, anche se operiamo in tre aree diverse, all'interno della struttura siamo un'unica squadra.

Il personale ha compreso molto bene che, grazie a procedure uniformi e strutturate con chiarezza, non è poi così difficile adattarsi rapidamente a un'altra area residenziale.

Questo ci ha permesso di raggiungere un elevato livello di sicurezza operativa per tutto il personale.

Una delle intenzioni di Sylvie era quella di garantire che tutto il personale fosse meglio informato su ciò che fanno anche i colleghi e le colleghe delle altre aree di lavoro. Pensa che questo obiettivo sia stato raggiunto?

Sì. Abbiamo creato una grande trasparenza tra i diversi gruppi professionali. Di conseguenza, l'accettazione reciproca – che si tratti del personale delle pulizie, della manutenzione, dell'assistenza o della cucina – è cambiata completamente.

Abbiamo acquisito una prospettiva diversa, che ha migliorato notevolmente la collegialità.

Prima non era così: si sentivano commenti come "Sì, ma cosa fanno tutto il giorno? Tanto non fanno niente".

Ma quando si ha la possibilità di confrontarsi e dialogare con colleghi e colleghe di altre professionalità, ci si rende conto che anche loro hanno molte responsabilità – non siamo solo noi del personale infermieristico.

Come hanno reagito le persone che lavorano con lei quando ha annunciato un'ulteriore giornata formativa? Erano favorevoli a questo tipo di formazione o erano preoccupati che potesse rappresentare un carico di lavoro aggiuntivo?

No, il nostro personale non considera la formazione un onere aggiuntivo; tra l'altro, i corsi di aggiornamento sono previsti per legge. Le persone che lavorano nella nostra struttura si sentono sempre molto motivate dopo una giornata formativa, e questo effetto si mantiene nel tempo.

Non c'è stata alcuna resistenza, al contrario: circa la metà dei dipendenti aveva già partecipato a un corso con Sylvie e, dato l'entusiasmo suscitato dalla prima esperienza, i dipendenti a tempo indeterminato hanno coinvolto anche i nuovi colleghi e colleghe.

Come ho già detto, nelle case di riposo la partecipazione a corsi di formazione continua è obbligatoria.

Ha ricevuto feedback positivo dalle persone che lavorano con Lei per il suo impegno personale?

Sì, decisamente. Alcuni dei nuovi dipendenti, in particolare, hanno detto che avete fatto un ottimo lavoro nel "riscrivere" le domande dell'MDK (l'equivalente tedesco del servizio di controllo sanitario, simile alle ASL), che erano la base della formazione.

È stato incredibile! Finalmente ora capiamo la normativa.

Siamo riusciti a tradurre questo tedesco burocratico, così difficile da comprendere, in un "tedesco per i dipendenti", senza però snaturarne i contenuti.

Dopo la formazione, i dipendenti percepiscono in modo diverso chi ha ruoli di responsabilità nella struttura? Continuano a vedere queste figure solo come persone che danno ordini e delegano, oppure ora le vedono anche come punti di riferimento che li sostengono, li aiutano e li affiancano nel loro lavoro quotidiano? È cambiato il rapporto tra chi coordina e chi opera?

Sì, l'accettazione nei miei confronti, e in generale verso la direzione del servizio infermieristico, è ora molto alta. Se prima era necessario ricordare alcune cose due o tre volte, oggi i collaboratori e le collaboratrici le svolgono direttamente dopo una sola richiesta.



RSA Haus Carolin

Per quanto riguarda la soddisfazione sul lavoro, questa può essere misurata anche attraverso fattori come il numero di giorni di malattia o l'alto o basso turnover del personale. Ha notato qualche cambiamento in questi aspetti?

Sì, anche se ci sono molti altri fattori che contribuiscono alla soddisfazione sul lavoro, quindi non si tratta di un risultato attribuibile esclusivamente alla formazione erogata da Sylvie, che ha comunque dato un contributo importante. La nostra è una struttura attenta alle esigenze del personale, con orari di lavoro adeguati e adattati anche alle necessità individuali. Inoltre, con oltre 80 dipendenti, registriamo complessivamente solo circa 300 ore di straordinari. La stabilità dei turni è un grande punto di forza: ogni collaboratore e collaboratrice sa esattamente quando termina il proprio turno.

Infine, l'affidabilità dei coordinatori e delle coordinatrici è un aspetto particolarmente apprezzato da tutte le persone che lavorano nella struttura.

Secondo lei, il triathlon di qualità sviluppato da Sylvie Schoch può essere trasferito anche ad altre RSA?

Lo consiglierebbe ad altri?

Assolutamente sì. Ma dipende sempre dall'organizzazione.

Alcune strutture hanno un'organizzazione molto rigida (non faccio nomi). Più grande è l'organizzazione, meno flessibile e disposta al miglioramento tende a essere. In questi contesti, il/la dipendente viene visto/a solo come un numero di matricola che deve svolgere il proprio lavoro.

Römergarten Residenzen, invece, attribuisce grande importanza alla soddisfazione e alla continuità del personale, con l'obiettivo di ridurre al minimo il turnover e mettere i collaboratori e le collaboratrici, in un certo senso, al centro dell'attenzione – senza dimenticare, ovviamente, i residenti.

E come ho detto, la formazione del personale è davvero utile solo se viene aggiornata e seguita nel tempo.

Il vostro obiettivo era aumentare la soddisfazione delle persone che lavorano con voi, dei residenti e dei loro familiari.

Ritene che questo obiettivo sia stato raggiunto?

Sì, decisamente. Il personale ora interagisce in modo diverso con i residenti e anche con i loro familiari, che spesso si rivelano molto meno comprensivi e più esigenti delle persone di cui ci occupiamo qui nella struttura. I residenti sono già molto soddisfatti, ma i familiari hanno aspettative che potrebbero essere soddisfatte solo in un hotel a cinque stelle! Ma noi siamo una RSA. Penso che tutto debba rimanere su un livello "normale". Non c'è dubbio che le Residenze Römergarten siano diverse: rappresentano un'alternativa alle RSA convenzionali.

Hanno un carattere un po' alberghiero, ma non possiamo spingerci oltre, perché non ne abbiamo né le risorse economiche né le possibilità organizzative.

Signora Schmechel, la ringraziamo per questa intervista e per il suo grande impegno nel valorizzare i collaboratori e le collaboratrici, a beneficio di tutti, e soprattutto dei residenti della sua struttura!



Heimverzeichnis – "Grüner Haken"
Lebensqualität im Alter
Kasseler Str. 1A – 60486 Frankfurt/Main
+49 (0)69. 7167588-0
Qualitaetstriathlon@heimverzeichnis.de