

Relazione di tutela 2021



RETE DEGLI URP AZIENDA USL
TOSCANA NORD OVEST

UOSD. Tutela e Partecipazione
Direttore Roberto Della Cerra
Tel. 0584 605 9646
roberto.dellacerra@uslnordovest.toscana.it

Laura Bruschi - Urp ex ASL 1 Massa
Sistema Carta dei Servizi
Elena Cerini - Urp ex ASL 6 Livorno
Percorsi di Tutela e Azioni di miglioramento
Simonetta Ghezzani - Urp ex ASL 5 Pisa
Sistema della Partecipazione
Flavia Costi - Urp ex ASL 2 Lucca

*Dedicato a
Paola Cavallini
che il Covid ci ha portato via*

"L'URP predispone annualmente una relazione sulla propria attività; la relazione è corredata da dati statistici circa i reclami pervenuti, le decisioni adottate, le strutture interne interessate. La relazione, in rapporto ai fatti accertati, individua i punti critici dell'organizzazione aziendale e formula proposte al riguardo" (Art. 10 c. 1 Regolamento di Pubblica Tutela Azienda UsI Toscana Nord ovest)

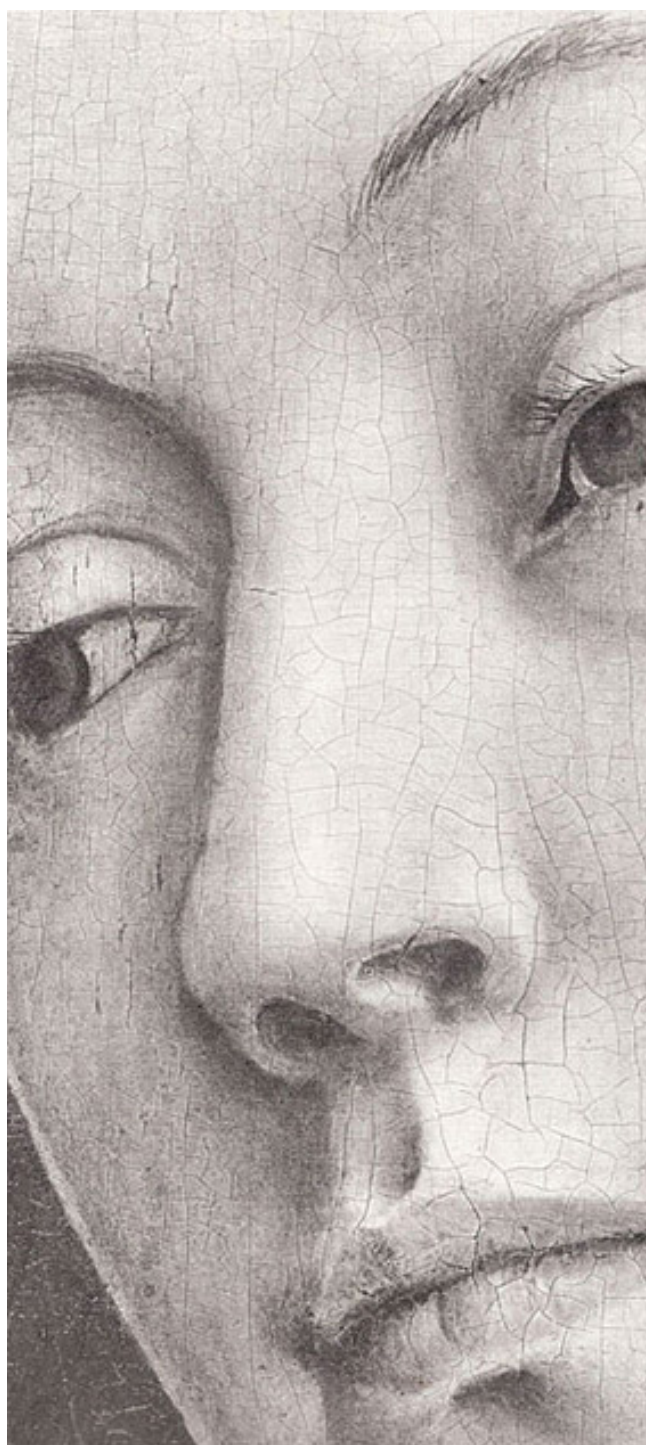
Indice

- Attività degli Urp nel 2020: relazione per l'Osservatorio Regionale Carta dei Servizi;
- I numeri della tutela;
- Specifiche tematiche dell' anno: Covid, Partecipazione, CMC.



La pandemia, la rinascita

L'anno della pandemia ha sconvolto letteralmente ogni aspetto della nostra vita personale e collettiva. L'ambito dei servizi sociosanitari, l'aspetto per noi di specifico interesse, ha subito col 2020 una scossa che certamente avrà conseguenze sul nostro futuro. Dall'organizzazione dell'offerta alle politiche sanitarie, alla spinta all'informatizzazione, fino al trattamento delle fragilità, senza escludere il rapporto ospedale-territorio, questi temi sono senz'altro in fase di ripensamento. Nulla è più come prima anche nella Sanità pubblica. Per citare alcuni indicatori S. Anna il volume delle prestazioni ambulatoriali dal 2019 al 2020 ha subito in Toscana una flessione di oltre il 24%; i volumi della diagnostica per immagini hanno anch'esse subito una caduta di oltre il 21%; il volume dei ricoveri urgenti è calato del 13%. Dati molto pesanti come conseguenza dell'emergenza alla quale il sistema sanitario toscano nel suo complesso ha però saputo egregiamente rispondere.



"Il sistema di monitoraggio della capacità di resilienza dei sistemi sanitari regionali", in <https://performance.santannapisa.it/pes/network/resilienza.php>

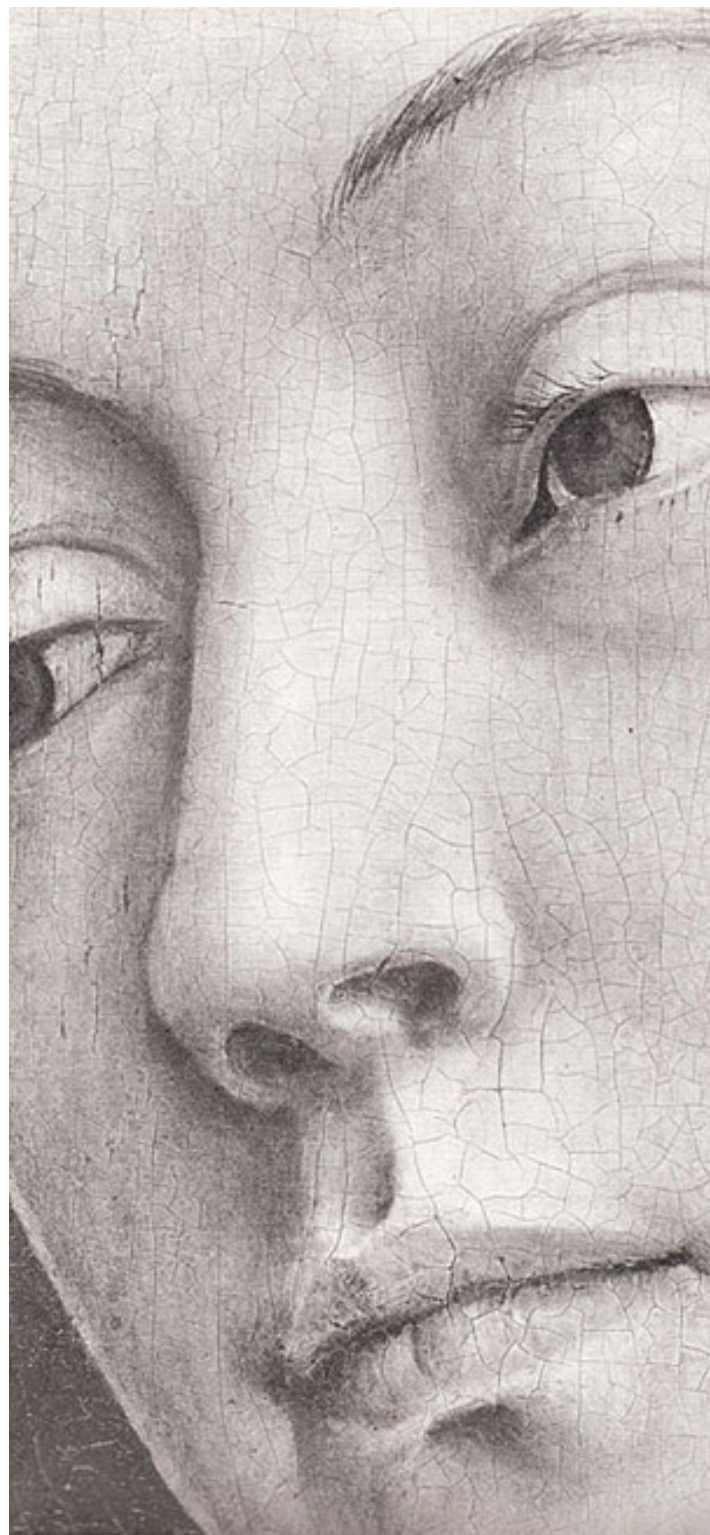
La pandemia, la rinascita

La stessa modalità di contatto con l'utente ed i problemi portati dai cittadini sono stati anch'essi oggetto di cambiamento, nel senso che si è accentuata la relazione a distanza tramite sia strumenti classici e consolidati, quali il telefono e la posta elettronica, sia tramite strumenti digitali nuovi, quale ad esempio l'assistente digitale di WhatsApp.

La risposta telefonica è stata possibile nonostante il lavoro in smartworking anche grazie ad alcune tecnologie che hanno consentito la remotizzazione della risposta (vd. Telefoni VOIP) e la richiamata dell'utenza (vd. Traduzione dei messaggi di segreteria telefonica in file). Sono state esperite quindi diverse modalità di gestione della relazione telefonica.

L'URP ha così garantito, anche nel periodo del lockdown più duro, la relazione con l'utenza, svolgendo soprattutto una funzione di ascolto e di presa in carico dei problemi.

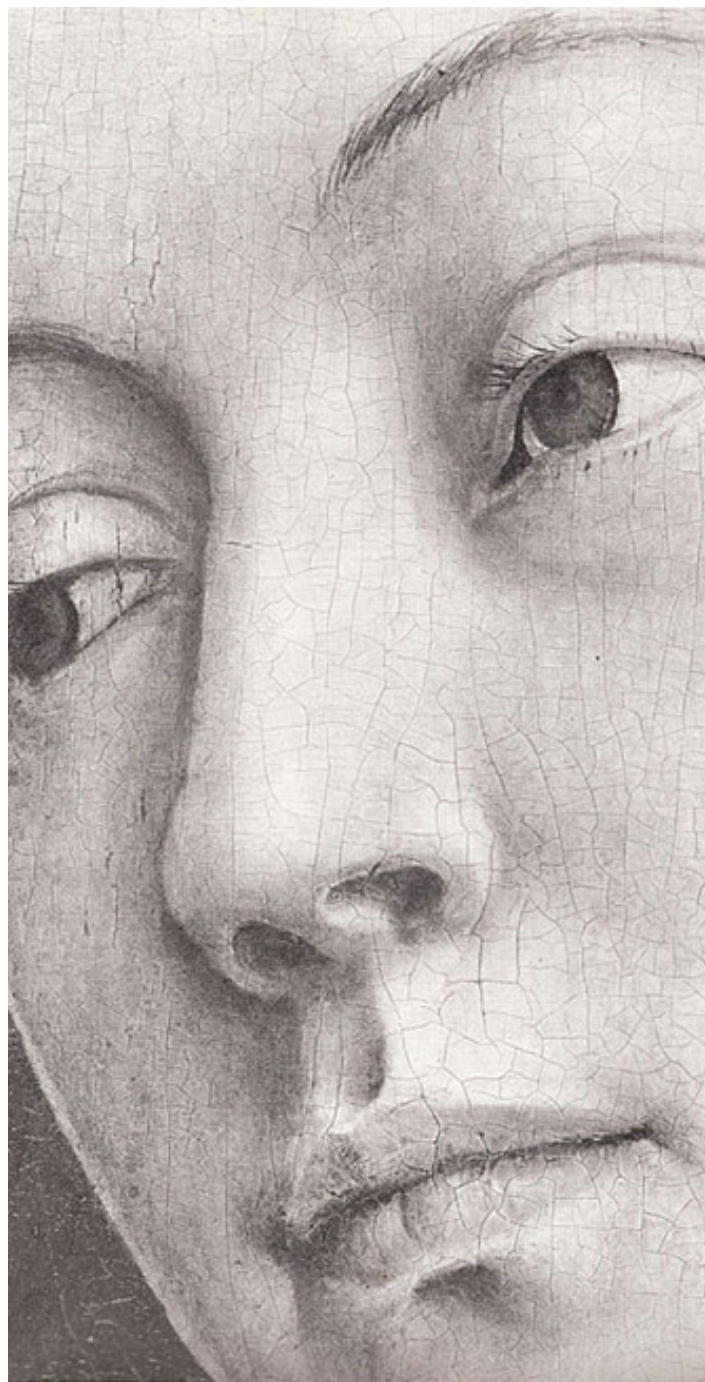
Un altro punto di forza è stato il fatto che, attraverso i voip e la chat bot, sono state gestite problematiche di area vasta e non territoriali: ciò ha definito un cambiamento organizzativo che ci ha naturalmente portati ad interagire con gli URP degli altri ambiti territoriali e non a far riferimento solo al nostro ambito di appartenenza.



La pandemia, la rinascita

Indubbiamente la perdita del contatto diretto ha rappresentato comunque un depotenziamento del servizio, proprio per quella funzione di ascolto e presa in carico che rende sempre più gli URP pezzi del sistema della cura, oltre che della semplice informazione.

La rete degli Urp, con tutti gli altri servizi, è stata presente per supportare l'utenza nei vari passaggi critici che hanno segnato finora la pandemia e le sue conseguenze. Durante l'estate abbiamo fatto i conti con il recupero di tutte le prestazioni andate perse nel periodo del lockdown; in particolare l'URP è stata antenna sensibile a cogliere già nel periodo estivo la sotterranea ripresa dei contagi poi sfociata nella seconda ondata. Possiamo dire che tutte le difficoltà di gestione della seconda ondata sono state direttamente esperite dagli uffici URP mentre ancora si stavano riorganizzando le linee di Testing e tracciamento.



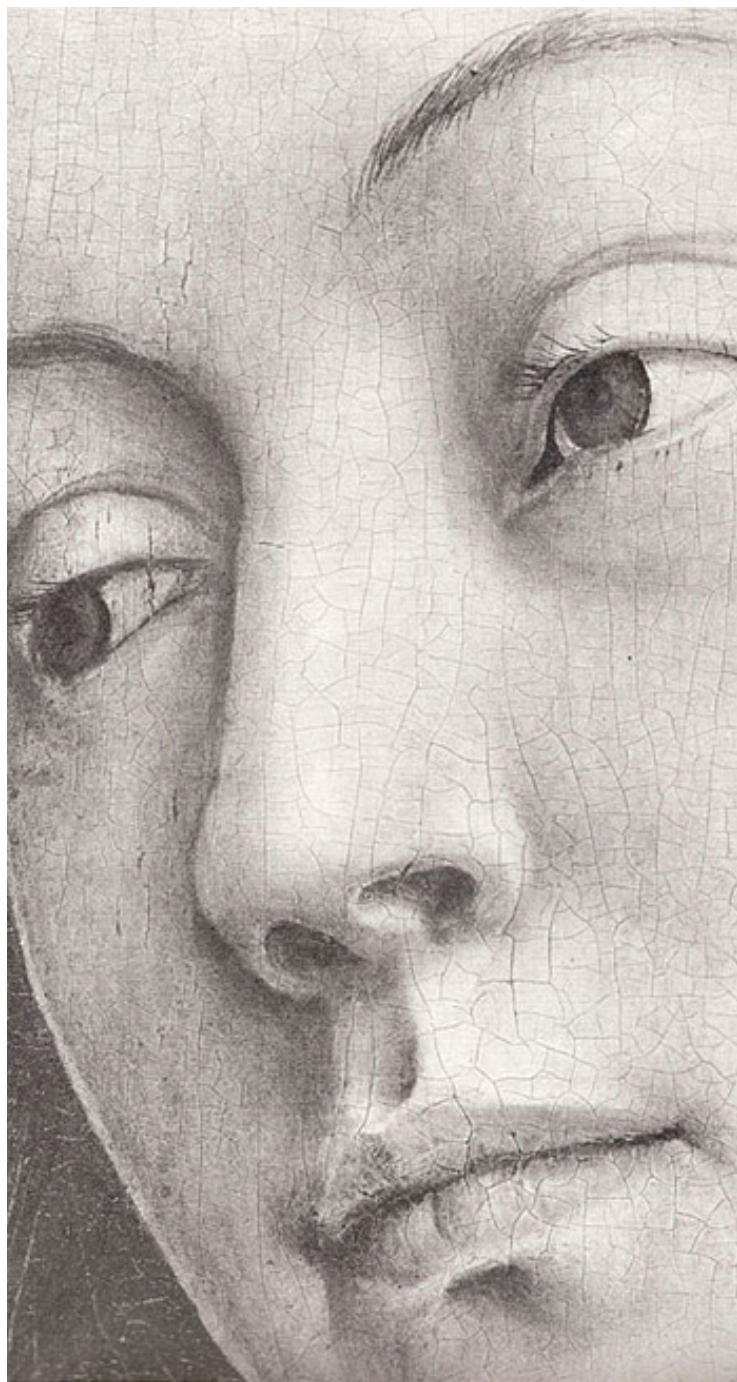
Attività Urp 2020

La pandemia, la rinascita

Possiamo dire che i nostri sportelli sono stati travolti dalle persone che non riuscivano a sapere come comportarsi, a ricevere i provvedimenti di guarigione, a fare i tamponi e così via.

Le risorse dell'URP hanno contribuito fattivamente alla creazione del Contact Center Covid, che integrando tutte le professionalità ha consentito di fare un notevole salto di qualità nel supporto informativo e non solo all'utenza e ai servizi di Igiene pubblica.

Il lavoro di ascolto dell'utenza si è accompagnato alle attività di supporto al Contact Center Covid a partire dal Novembre 2020. Tale attività non ha fatto venir meno le caratteristiche comunicative degli Urp, né la loro capacità di erogare informazioni di secondo livello, fornendo indicazioni di miglioramento ai vari settori aziendali.



Attività Urp 2020

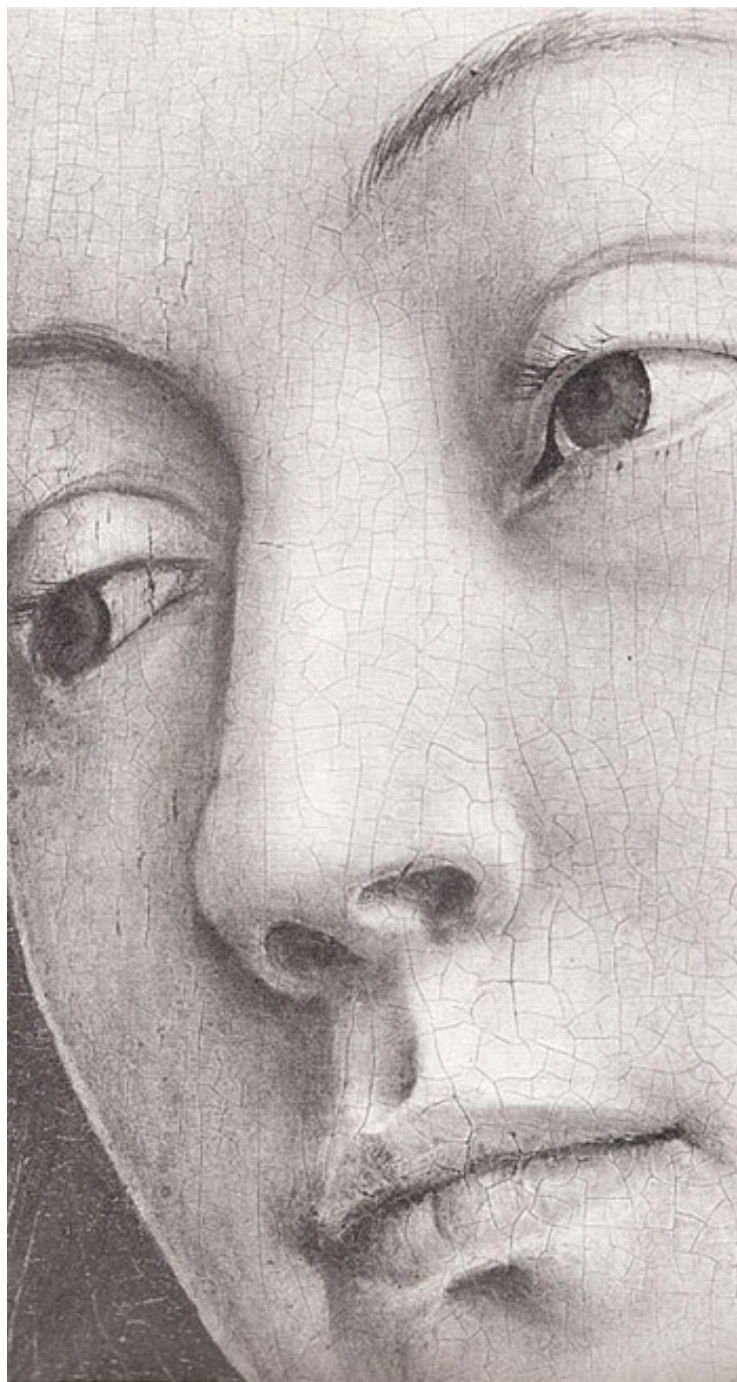
La pandemia, la rinascita

Il Contact Center

La presenza degli URP nel Contact Center ha significato la sperimentazione della costruzione just in time di prassi di gestione condivisa dei problemi. Abbiamo sperimentato la traduzione di conoscenze acquisite in modo talvolta tortuoso in informazioni validate sul piano amministrativo e sanitario, attraverso il rapporto con il Coordinatore della campagna vaccinale.

La certificazione delle conoscenze acquisite si è quindi tradotta in produzione di “manualistica” e di pubblicazioni di pagine del sito aziendale. Abbiamo avuto il piacere di vedere realizzate le nostre osservazioni e proposte di miglioramento all'interno di una equipe più grande e multiprofessionale.

E' innegabile quindi che la fisionomia degli URP abbia avuto un cambiamento, in primo luogo una velocizzazione dei tempi di acquisizione di conoscenze, l'abitudine a lavorare in grandi gruppi multiprofessionali, anche attraverso forme di briefing quasi giornaliero per la messa a punto dei messaggi e delle risposte da dare ai cittadini.



Attività Urp 2020

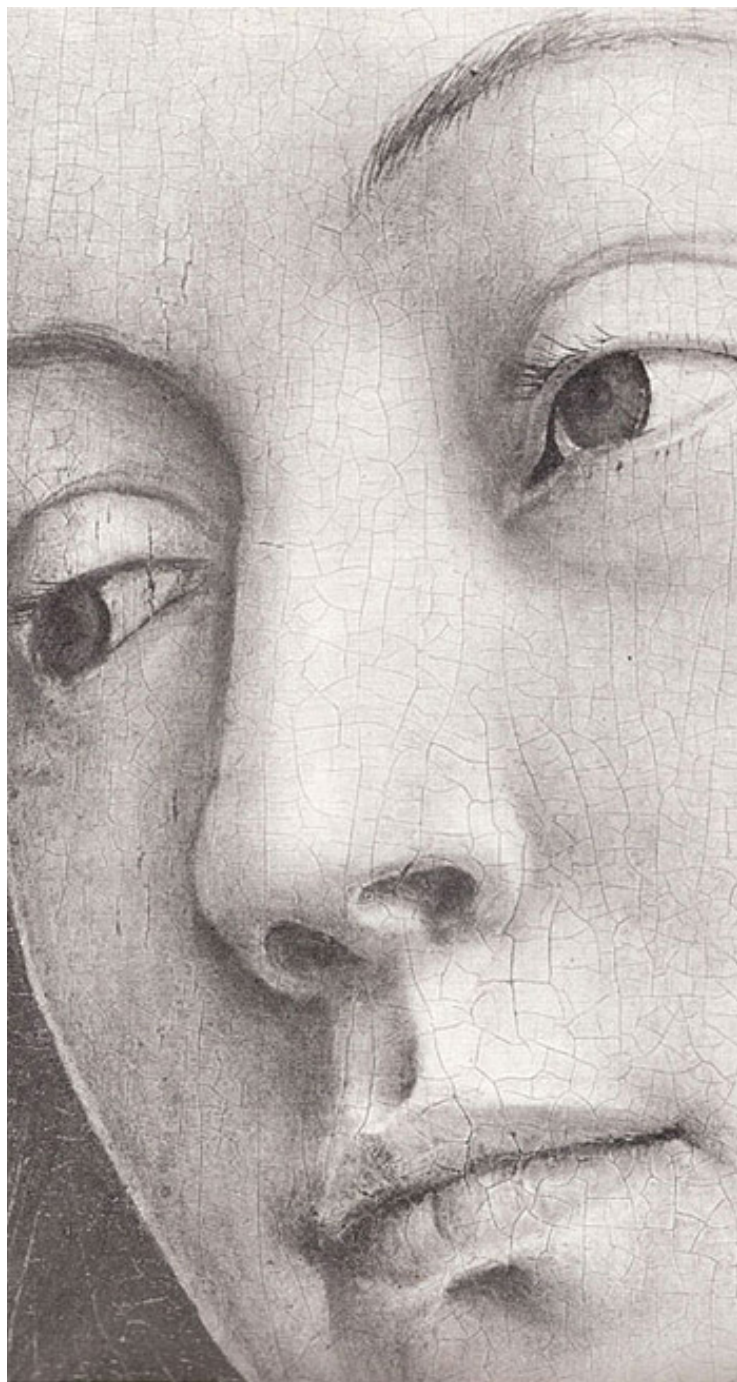
La pandemia, la rinascita

La presenza del Contact center si è resa necessaria anche per mediare il rapporto degli URP con i servizi: abbiamo infatti vissuto la frizione del rapporto con professionisti che hanno continuato a vedere il ruolo dell' URP sempre in chiave censoria, come voce esclusivamente critica e non collaborante.

E' questo un limite che dovremo ancora affrontare, anche attraverso un profondo cambiamento culturale di tutta l'azienda e dei professionisti che la abitano: la voce dei cittadini è utile nei percorsi organizzativi, come feedback, e le frontiere della ASL devono essere curate per garantire quella permeabilità dei confini che consente di divulgare informazioni all'esterno e di raccogliere le esperienze anche critiche dei cittadini all'interno del sistema.

Per il futuro si tratterà di riportare questa esperienza vissuta nell'emergenza alla normalità.

La flessibilità manifestata dagli URP comporta la necessità di una revisione dell'organizzazione dell'Unità Operativa perché per stare sulla "linea" e fornire risposte adeguate, sia nel contenuto che nei tempi, è necessario avere risorse certe in un ambiente organizzativo certo.

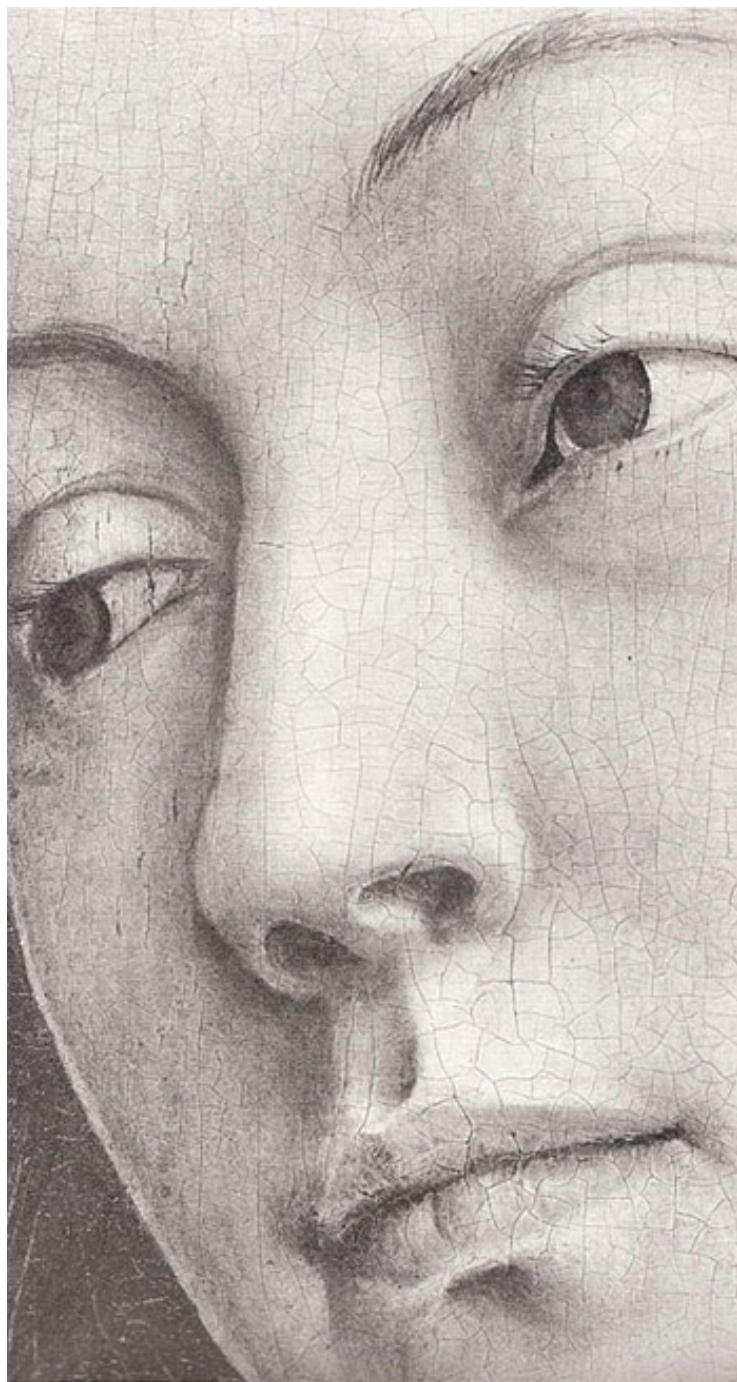


Attività Urp 2020

La pandemia, la rinascita

In particolare l'URP ha supplito nell'anno della pandemia alla carenza di altre strutture di front line, ma questa situazione eccezionale deve essere rivalutata: il tema di come si pensa il front office nelle sue diverse articolazioni è un tema che deve essere oggetto di rielaborazione aziendale.

Alla fatica sempre maggiore di stare a contatto diretto con i problemi dei cittadini si accompagna e per molti versi ne è conseguenza, la difficoltà da parte di molti servizi di presentarsi all'utenza e relazionarsi con essa. A nostro parere invece che questi riprendano molte attività di front line di carattere specialistico.



Attività Urp 2020

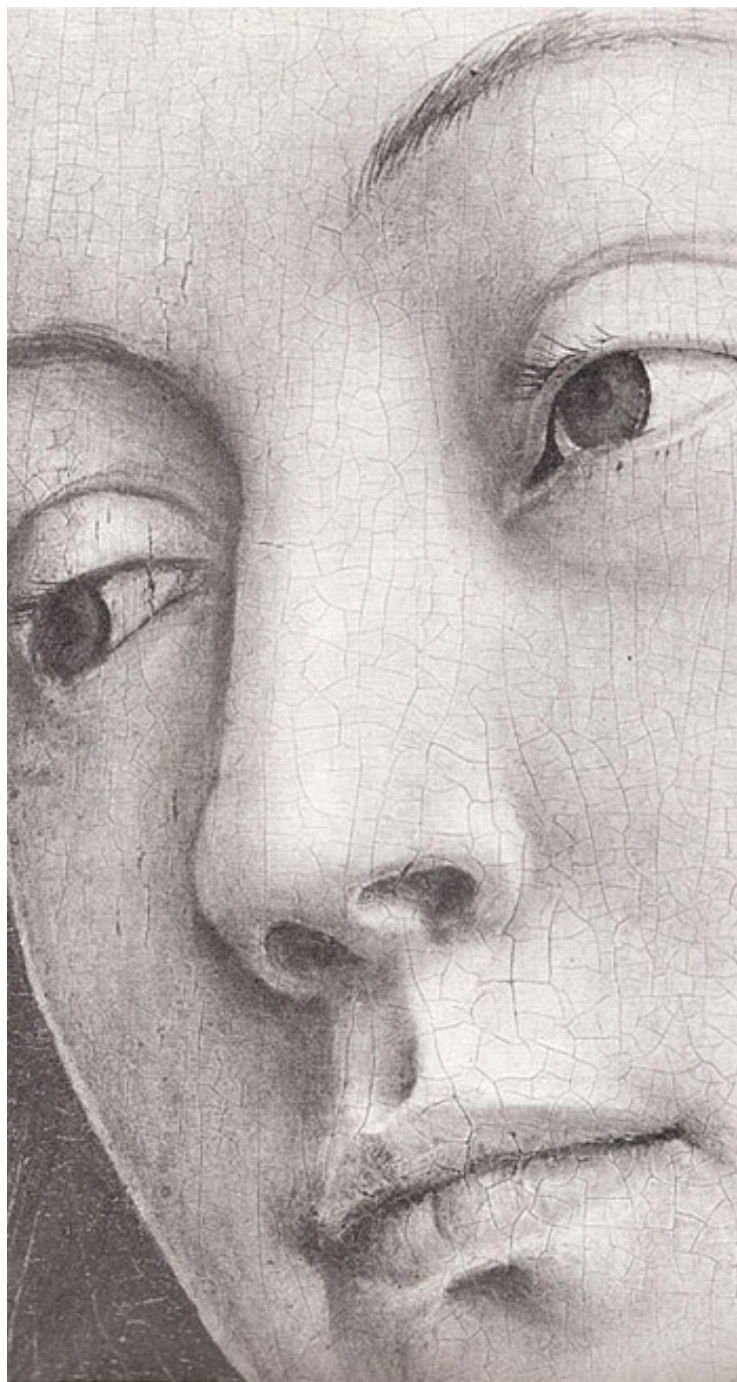
La pandemia, la rinascita

URP E PIANI DI MIGLIORAMENTO

D'altra parte è sorta da tempo la necessità di un maggiore coinvolgimento dell' URP nelle azioni di staff e di area, come struttura non solo di linea, ma anche facente parte dei percorsi di progettazione per il miglioramento della qualità dei servizi. Questa prospettiva implica la necessità di investire risorse tempo/persona per tradurre le informazioni che ci provengono dai cittadini in azioni di miglioramento.

Resta comunque vero che l'aumento esponenziale dei contatti con i cittadini, soprattutto per l'attuale situazione emergenziale, è senz'altro un fattore che tende a comprimere ogni sforzo di cambiamento dell'Urp e a schiacciarlo sempre più sulle attività quotidiane, rendendo complicate le soluzioni di ridimensionamento degli orari di front office e di riallocazione delle risorse.

Come abbiamo sottolineato nella scorsa relazione di tutela *“in ogni caso, sulle formule e sugli assetti è imperativo prevalga sempre più l'accompagnamento del Cittadino, specie in momenti di crisi economica come questo, in cui equità, accessibilità e coesione sociale diventano principi cardine dell' agire anche e soprattutto nel sistema sociosanitario pubblico.”*



Le valutazioni MeS.

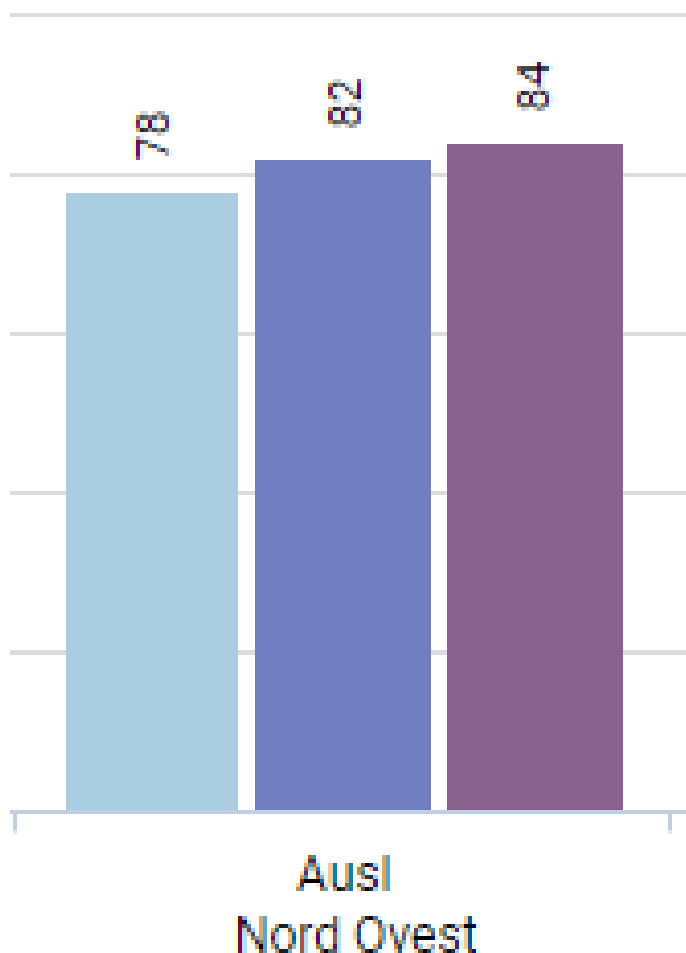
L'indicatore B 16 del Bersaglio MeS B16 Comunicazione e partecipazione del cittadino si articola nel triennio secondo le seguenti modalità.

Dal 2017 all' anno successivo l'indicatore sintetico riferito alla nostra azienda passa da 3.25 a 3.75 su 5. Nel biennio 2018-19 esso si stabilizza su 3,6 su 5.

In particolare il sottoindicatore relativo alla Carta dei servizi passa da 3.090 a 3.560, fino ad arrivare a 3,72.

Per quanto riguarda invece la percentuale impegni raggiunti nel triennio aumenta costantemente passando dal 78% all'82% ed arrivando nell'ultimo periodo all'84%.

Un sottoindicatore da presidiare maggiormente è quello relativo al front office, ovvero all'orario di apertura settimanale del front office telefonico che pare in lieve flessione per il 2019.



% degli impegni raggiunti 2017-2019 sul repertorio della Carta dei Servizi

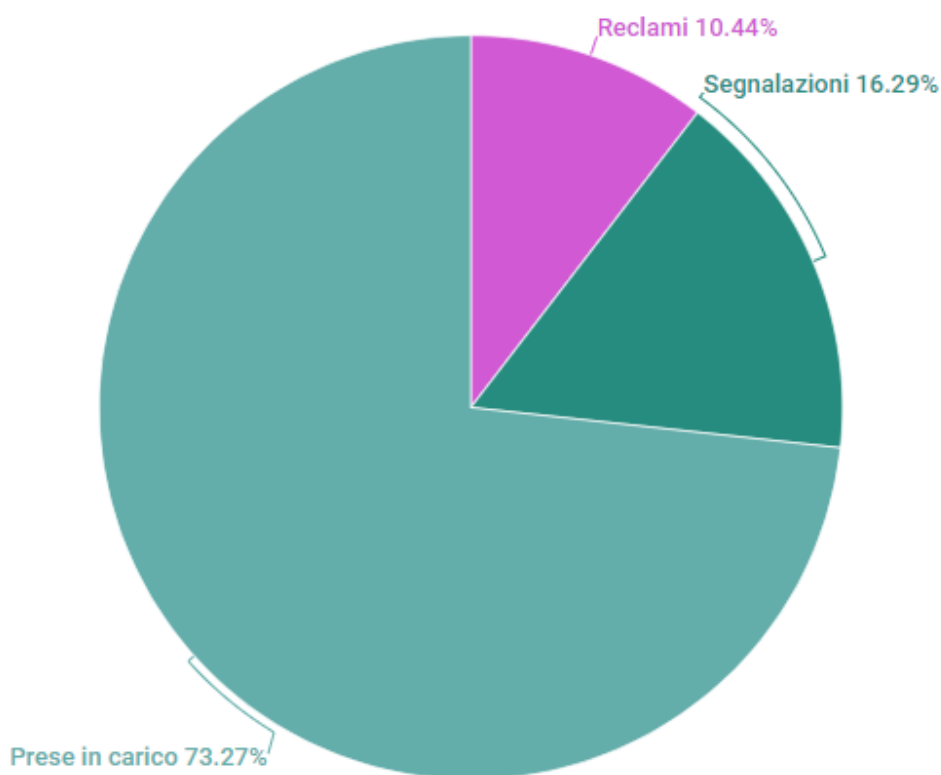
I numeri della tutela

La chiusura al pubblico (ospedali zona rossa e smartworking): crollo delle istanze formalizzate ed aumento molto forte nei contatti con gli utenti e sui carichi di lavoro.

Nel 2020 lo shock della pandemia che ha portato alla chiusura dei nostri punti fisici negli ospedali, insieme allo smartworking degli operatori è stato senz'altro il motivo della forte flessione dei reclami. Gli Urp infatti hanno trattato oltre un terzo di reclami in meno dell'anno precedente (287 vs. 430). Anche le segnalazioni hanno subito una flessione, meno importante dei reclami ma con una percentuale di circa il 20% (448 vs. 557). Subiscono la stessa sorte delle tipologie precedenti anche le prese in carico formalizzate che diminuiscono di oltre il 33% passando da 3043 a 2015.

Nel confronto fra le tre tipologie di istanze non muta sostanzialmente il quadro con lieve diminuzione di reclami e prese in carico e leggero aumento delle segnalazioni.

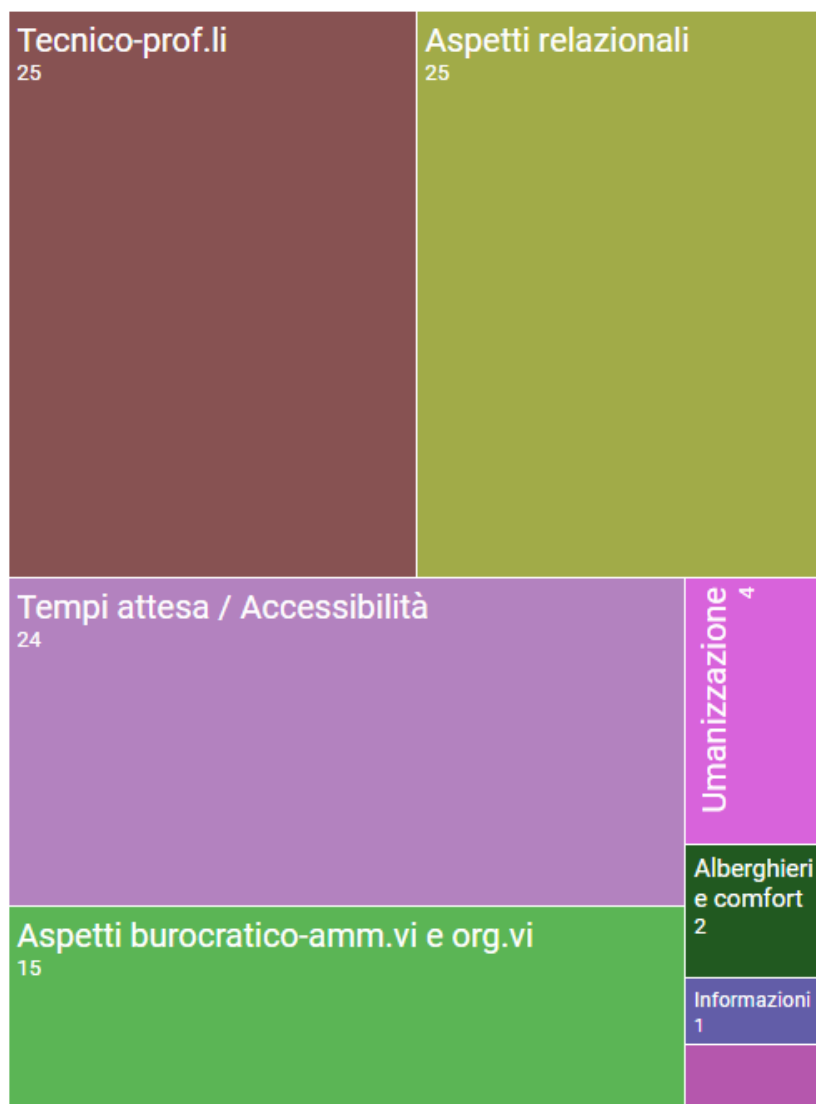
In ogni caso, la collocazione della rete Urp nel Contact Center Covid fa segnare un aumento nel numero dei contatti e dei corrispondenti carichi di lavoro.



I numeri della tutela

Margini di miglioramento

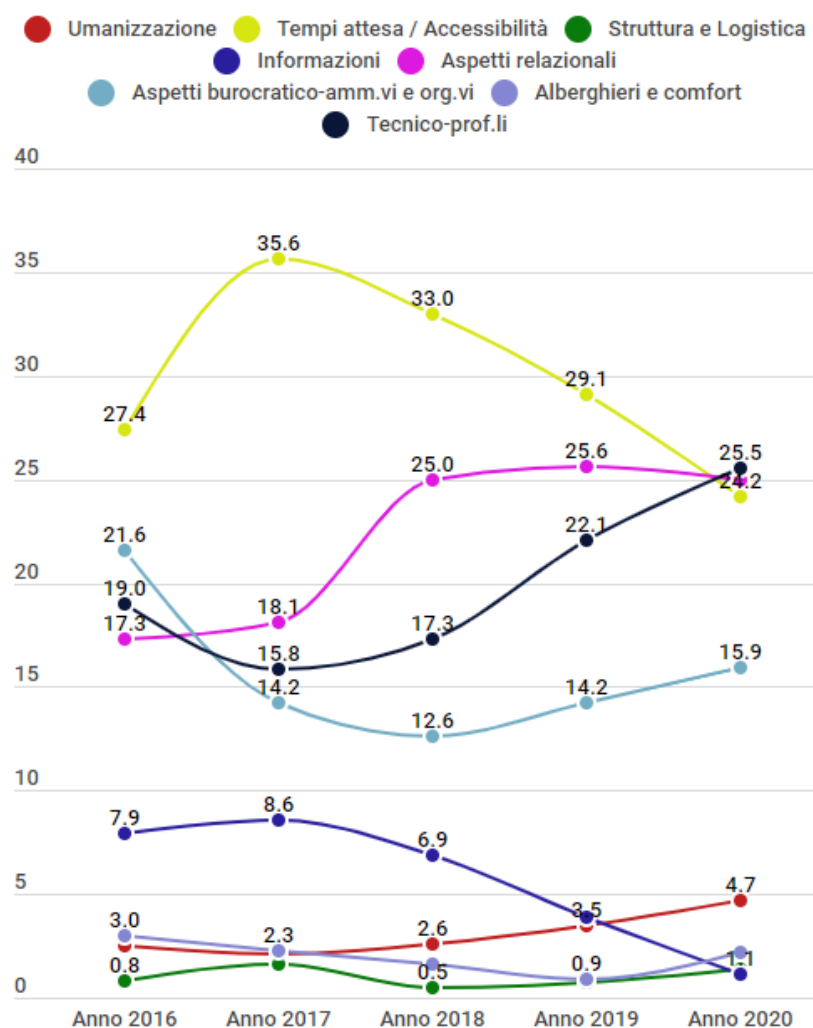
Aumento degli aspetti tecnico-professionali, calo costante e deciso sui tempi di attesa e sull'accessibilità a servizi e prestazioni. Si ferma l'ascesa dei reclami per le problematiche relazionali.



Aspetti	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020
Umanizzazione	2,5	2,1	2,6	3,5	4,7
Tempi attesa / Accessibilità	27,4	35,6	33,0	29,1	24,2
Struttura e Logistica	0,8	1,6	0,5	0,7	1,4
Informazioni	7,9	8,6	6,9	3,9	1,1
Aspetti relazionali	17,3	18,1	25,0	25,6	25,0
Aspetti burocratico-amm.vi	21,6	14,2	12,6	14,2	15,9
Alberghieri e comfort	3,0	2,3	1,6	0,9	2,2
Tecnico-prof.li	19,0	15,8	17,3	22,1	25,5

I numeri della tutela

Margini di miglioramento



La tendenza degli ambiti problematici in cui si articolano i reclami negli anni vede almeno due diverse condizioni. Osserviamo in alto gli ambiti più tradizionalmente toccati dal contenzioso con l'utente:

- tempi di attesa ed accessibilità a servizi e prestazioni con un trend in costante decisa discesa;
- aspetti relazionali: raggiunto il plateau e quindi un andamento regolare dal 2018;
- aspetti tecnico-professionali: in costante ascesa dal 2017;
- aspetti burocratico-amministrativi e organizzativi: in lieve ascesa dal 2018.

Nella parte inferiore del grafico osserviamo invece gli altri quattro aspetti con minore prevalenza ed incidenza:

- aspetti legati alla capacità informativa: con trend in decisa diminuzione;
- aspetti legati all'umanizzazione: in ascesa dal 2017 con un picco nel 2020 che tocca quasi il 5% del totale;
- aspetti alberghieri e comfort: andamento regolare negli anni;
- aspetti legati alla struttura ed alla logistica: con andamento regolare negli anni.

I numeri della tutela

La tutela nell'ottica dipartimentale

Dipartimenti	N° reclami	% reclami sul totale
COMUNICAZIONE E UFFICI STAMPA	1	0,36
DIPARTIMENTO CHIRURGICO	36	12,90
DIPARTIMENTO DEL FARMACO	7	2,51
DIPARTIMENTO DELLE DIAGNOSTICHE	24	8,60
DIPARTIMENTO ECONOMICO	2	0,72
DIPARTIMENTO EMERGENZA URGENZA AREA CRITICA BLOCCO	42	15,05
DIPARTIMENTO MATERNO INFANTILE	10	3,58
DIPARTIMENTO MEDICO	21	7,53
DIPARTIMENTO ONCOLOGICO	3	1,08
DIPARTIMENTO PREVENZIONE	10	3,58
DIPARTIMENTO PROFESSIONI INFERMIERISTICHE ED OSTETRICHE	11	3,94
DIPARTIMENTO RIABILITAZIONE	5	1,79
DIPARTIMENTO SANITA' TERRITORIALE	38	13,62
DIPARTIMENTO SERVIZI GENERALI	18	6,45
DIPARTIMENTO SERVIZIO SOCIALE DELLA NON AUTOSUFFICIENZA	5	1,79
DIPARTIMENTO STAFF DELLA DIREZIONE	7	2,51
RETE OSPEDALIERA	22	7,89
strutture accreditate	1	0,36
ZONA DISTRETTO ALTA VAL DI CECINA E VALDERA	3	1,08
ZONA DISTRETTO APUANE	1	0,36
ZONA DISTRETTO PIANA DI LUCCA	2	0,72
ZONA DISTRETTO PISA	7	2,51
ZONA DISTRETTO VALLE DEL SERCHIO	2	0,72
ZONA DISTRETTO VALLI ETRUSCHE	1	0,36

La tabella qui a sinistra illustra l'articolazione del totale dei reclami nei diversi dipartimenti ed in alcune strutture fuori dipartimento in valore assoluto e percentuale.

La Commissione Mista Conciliativa

Nel corso del 2020 la Commissione Mista Conciliativa ha effettuato cinque sedute in videoconferenza nelle date del 13/03, del 26/05, del 13/07, del 29/09 e del 25/11.

In totale essa ha valutato 22 casi di cui 10 già presentati nel 2019 consistevano in problematiche molto vecchie e quindi 7 di esse sono state archiviate per impossibilità di aprire una attendibile istruttoria, 2 sono state definite ed accolte ed una respinta per assenza non giustificata da parte dell'utente.

I casi del 2020 sono stati 11 di cui uno è stato archiviato, tre accolti e sette respinti. Essi hanno riguardato l'assistenza in regime di ricovero, il comportamento della medicina di continuità assistenziale (guardia medica), il ticket in pronto soccorso e modalità di rimborsi digitalizzazione, le modalità di restituzione del referto di esame istologico, problematica relazionale in sede di visita. In due degli undici casi ha assunto grande rilevanza l'azione di miglioramento concordata con le strutture, anche nel caso di respingimento dell'istanza.



La partecipazione



Anche in questo campo la pandemia ha costretto gli URP a impegnarsi nella ricerca di nuove e diverse modalità di contatto e di incontro con le associazioni e i componenti dei comitati aziendale e zonali di Partecipazione.

Abbiamo così sperimentato non solo le riunioni, ma anche forme di assunzione di decisioni a distanza, rispettose comunque delle regole basilari della democrazia, quale la segretezza del voto. E' stato così elaborato un form che ha consentito di votare il rappresentante del comitato aziendale di partecipazione nel Comitato Etico aziendale e di rinnovare la carica del Coordinatore.

Se l'utilizzo di piattaforme digitali per la organizzazione delle riunioni ha messo a dura prova la pazienza di tutti quanti, la forma delle riunioni a distanza ha ottimizzato i tempi della partecipazione e consentito anche alle realtà più lontane di essere presenti.

La collaborazione dei componenti del comitato, e la loro capacità di mettersi in gioco è stata eccezionale. D'altra parte totale è stata anche la disponibilità della Direzione sanitaria e aziendale a mettere a disposizione conoscenze, a coinvolgere i cittadini in uno sforzo organizzativo mai sperimentato precedentemente.

Nel momento del picco pandemico sono state organizzate riunioni di aggiornamento quasi settimanali. Sono state fornite informazioni sul contagio e si è sviluppata una collaborazione interessante con i cittadini, al fine di garantire notizie certe sulla pandemia mano a mano che gli operatori stessi ne venivano a conoscenza.

La partecipazione



In particolare l'obiettivo dell' URP è stato quello di rispondere alla crisi di identità del comitato nel momento in cui l'ex Coordinatore ne ha denunciato limiti e carenze. E' stato un fatto molto importante, che ha scosso il collettivo. Abbiamo cercato di rendere il comitato più efficiente, produttivo di competenze, di empowerment.

In questo percorso abbiamo anche supportato Cittadinanzattiva TDM quale capofila di un progetto regionale, nella organizzazione di un breve corso di formazione sugli strumenti digitali di contatto con l'utenza, rivolto alle associazioni componenti dei comitati aziendali di partecipazione della Fondazione Monasterio, di AOUP, della ASL TNO.

Sono stati rinnovati gli organi regionali di partecipazione (nuovo consiglio dei cittadini) che si è insediato il giorno 9 giugno 2021.

Infine abbiamo riavviato un percorso a livello zonale con i comitati lucchese, di Livorno, Valli etrusche ed SdS pisana.

A questo livello si manifestano le criticità più importanti e la sfida è sicuramente come trasformare una partecipazione eterodiretta in uno spazio di empowerment della cittadinanza attiva per consentire all'azienda di avere a che fare con problematiche non di tipo puntuale e individuale, ma collettivo.