

**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
*Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society*  
[www.aiiao.it](http://www.aiiao.it)



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

# Aspetti etici nel management

Laura Zoppini

Direttore Assistenziale delle Professioni Sanitarie e Sociali (D.A.P.S.S.)

ASST Rhodense - Milano



**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaio.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

# Etica e management

- ✓ Etica comprende lo studio delle questioni morali e delle scelte conseguenti...vi sono implicazioni morali in ogni decisione
- ✓ Management....indica la condotta, il maneggio e ha un'area di interesse che è l'organizzazione e la persona ne è la componente fondamentale....il manager «maneggia» persone e strutture

scopo del management è quello «di combinare» idee, persone, perché ciascuna area considerata possa concorrere alla realizzazione di un obiettivo comune o di piu' obiettivi non opposti...



**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliate EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiiao.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**  
ISCRIVITI ON-LINE

# Organizzazione

*«L'insieme dei modi con cui un grande numero di persone, troppe per avere contatti personali diretti le une con le altre, e impegnate in una complessità di compiti, interagiscono tra loro per la consapevole e sistematica determinazione e realizzazioni obiettivi reciprocamente convenuti»*

(J.M. Pfiffer, F.P. Sherwood, 1992)





# indicatori di complessità organizzativa

- ✓ Il livello di incertezza che il sistema deve presidiare
- ✓ Il livello di interdipendenza fra operatori e/o unità operative e con gli stakeholder
- ✓ Il livello di autonomia decisionale
- ✓ Il livello di variabilità della realtà ambientale che l'organizzazione deve processare (domande, bisogni, metodologie di intervento)
- ✓ la dimensione dell'organizzazione
- ✓ I fattori di rischio

Complesse anche perché devono bilanciare molteplici finalità. Tutela della salute dei cittadini, priorità sanitarie, scelte politiche, sviluppo di competenze professionali, economicità gestionale...



# Sfide etiche

- Come possono i pazienti essere certi che le cure ricevute non siano al di sotto di un livello minimo di qualità e degli standard di sicurezza?
- Quali incentivi ai sistemi di assistenza sanitaria ci sono per mantenere la qualità e sicurezza delle cure, quando tali necessità sono costose e tali costi difficili da controllare?
- Sostenibilità dei sistemi sanitari → spesa farmaceutica e all'accesso dei nuovi farmaci, sempre più efficaci, ma sempre più costosi...  
Universalità, solidarietà, sussidiarietà delle cure/SSN

## *Imperial college*

- Nesso tra crisi economica e della finanza pubblica e mortalità per tumore, mostrando come ad un aumento della disoccupazione e ad una riduzione della spesa pubblica sanitaria sarebbe associata, in maniera statisticamente rilevante, una maggior mortalità per la maggior parte dei tumori (260.000 morti per tumore in più' nei paesi OECD correlabili all'effetto congiunto disoccupazione/riduzione spesa sanitaria);
- Lo studio ha evidenziato come questa associazione scompaia nei paesi a sistema sanitario universalistico, interpretando questo risultato come effetto positivo dell'accesso alle cure anche per i cittadini indigenti

*Maruthappu, Mahiben, et al Economic downturn, universal health coverage, and cancer mortality in high-income and middle-income countries, 1999-2010: a longitudinal analysis» The Lancet 388.10045 (2016):684-695*



La tempesta perfetta cui secondo alcuni autori, la sanità pubblica sta andando incontro ha nell'oncologia il suo nucleo centrale, in ragione di una peculiare combinazione di fattori: sempre piu' malati, per un tempo sempre piu' lungo (cronicizzazione della malattia oncologica), costi unitari elevati e crescenti

...l'oncologia rappresenta una delle voci di spesa piu' rilevanti per il SSN e per la prima volta, nel 2014, la spesa per i farmaci antitumorali si è collocata al 1° posto (*9° Rapporto sulla condizione assistenziale dei malati oncologici, maggio 2017*)

# Tematiche e principi etici connessi a

- Equità di accesso ai servizi, alle opportunità di cura, uguaglianza delle cure
- ma anche capacità di un sistema organizzativo di rendere conto delle scelte che fa, delle responsabilità che assume sulle priorità che è necessario darsi, della capacità di garantire che in un ambito come quello oncologico, dove si intrecciano innovazione tecnologica e farmacologica, ricerca e responsabilità civile e umana, oltre alla sostenibilità, i cittadini possano avere tutti gli stessi diritti
- disuguaglianze nelle opportunità di accesso alla diagnosi, di tempestività ed accuratezza della stessa, della cura, di assistenza e di riabilitazione, e di reinserimento nel modo lavorativo (elementi che appaiono direttamente proporzionale al grado di maturità organizzativa e sociale )



# l'organizzazione oggi

Presenta diverse difficoltà nel supportare con modelli organizzativi innovativi, le diverse indicazioni legislative che hanno difeso in parte, alcuni principi etici quali

- ✓ la beneficiabilità delle cure,
- ✓ la libertà dalla contenzione e dal dolore,
- ✓ il rispetto della privacy e della sicurezza del paziente.....

solo per citare tematiche che hanno obbligato le organizzazioni sanitarie alla produzione di procedure e modelli organizzativi più attenti alla tracciabilità, che a migliorare la sensibilità nei professionisti ai diversi problemi e quindi a creare luoghi di cura più etici

## i professionisti e coloro che ricoprono ruoli di «comando»

- Competenti per i ruoli loro assegnati
- Affidabili nel tutelare al meglio gli interessi del paziente e dei lavoratori
- Sostenere i colleghi nella responsabilità della loro pratica e nell'integrazione professionale
- Collaborare nel sostenere i pazienti, le famiglie e le comunità
- Essere capaci di mediazione nei conflitti etici tra i pazienti, soggetti terzi, team di assistenza e altre parti interessate
- Capacità critica nei confronti delle nuove tecnologie sanitarie e dei cambiamenti che intervengono per gestire, realizzare e finanziare l'assistenza sanitaria

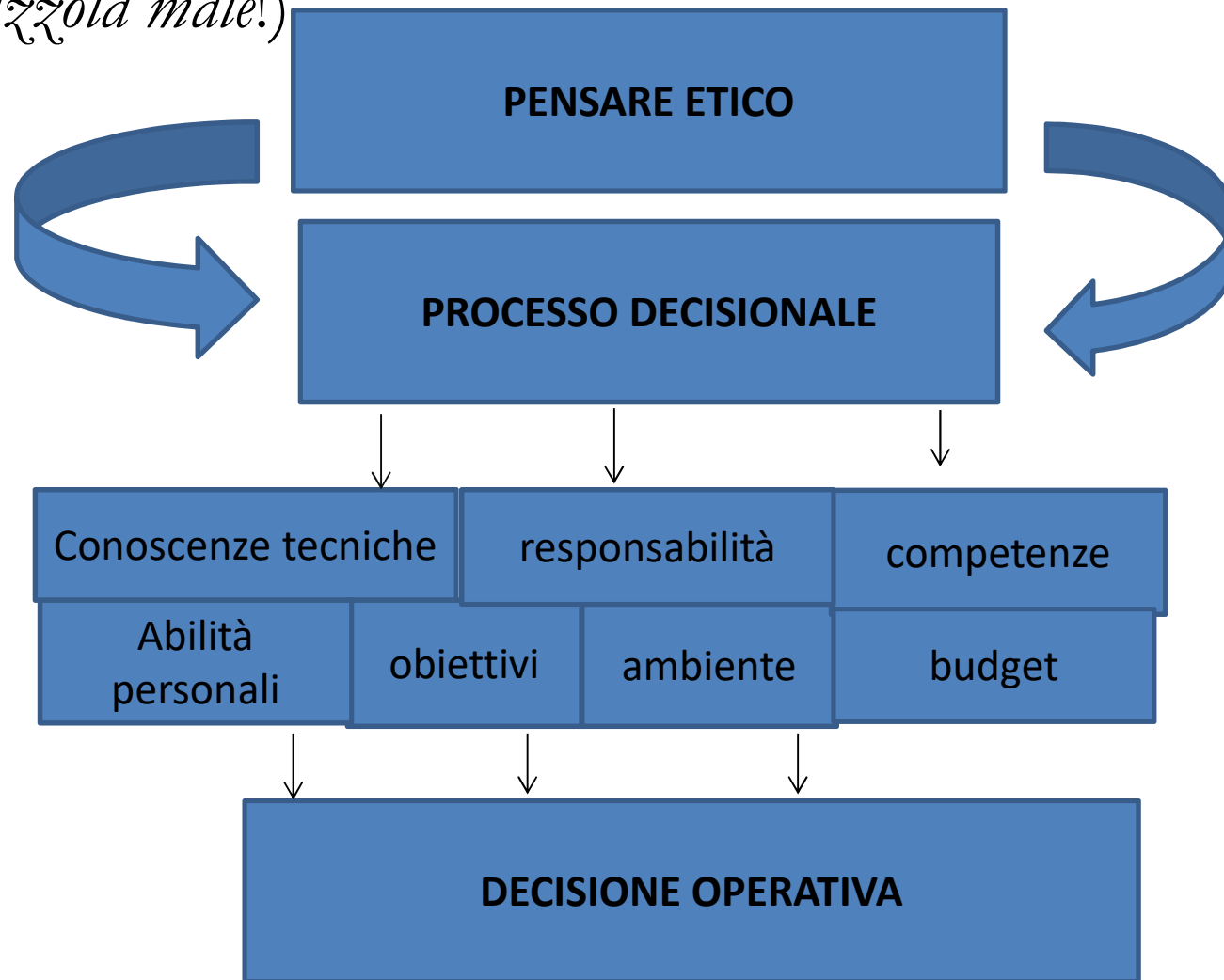
# Pensare etico

Etica applicata al management presuppone una libertà di scelta e per essere liberi occorre avere una visione a 360 gradi e porsi in un atteggiamento di riflessione interiore sui propri comportamenti e sulle proprie scelte:

solo in questo modo si accoglie il significato delle cose e le si vive interiorizzandole come esperienze

*Non può essere libero colui che non si rende conto di quale impatto abbiano i propri pensieri sulle sue scelte e sui suoi comportamenti*

Analisi introspettiva → esteriorizzazione dei comportamenti delle azioni che, se coerenti con un valore specifico espresso dall'individuo rafforzano il valore stesso (in antitesi al *predica bene e razzola male!*)





**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiao.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

- Coerenza, congruità delle azioni e buon esempio facilitano il rapporto con i collaboratori  
e se un pensare etico si applica alla quotidianità → credibilità del manager

*Se ci fosse più coerenza tra i fatti e le parole,  
ci sarebbe più chiarezza e meno illusioni.*  
(Anonimo)

*La coerenza è il fondamento della virtù*

*(Sir Francis Bacon)*



**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaio.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

# Il pensiero etico comprende

Il nostro modo di

- ✓ Pensare all'assistenza sanitaria
- ✓ Prendere decisioni
- ✓ Migliorare il sistema di assistenza sanitaria
- ✓ Integrare le responsabilità professionali e personali
- ✓ Relazionarsi con gli altri



# Etica organizzativa

Consiste nel uso intenzionale dei valori per guidare le decisioni nell'ambito di un sistema, sia nel discernimento dei valori che guidano le decisioni manageriali e che influenzano l'assistenza al paziente

*«il processo che affronta i problemi etici connessi*

- ✓ *All'assistenza al paziente*
- ✓ *Ai settori aziendali, finanziari e gestionali delle organizzazioni sanitarie*
- ✓ *Come pure alle dinamiche professionali, formative e contrattuali che influenzano il funzionamento delle stesse»*

(Virginia Bioethics Network 2000)

..insieme delle dinamiche etiche vigenti all'interno di una struttura sanitaria, che si applicano e risentono dell'attività clinica, amministrativa ed organizzativa svolta

# Creare un clima etico...in cui le considerazioni etiche siano integrate nei processi decisionali a tutti i livelli e ritenute importanti quanto i dati clinici

1. **Tutte le azioni hanno un portato morale**, incluse le decisioni cliniche e quelle aziendali organizzative
2. Le **persone prendono decisioni sulla base di valori**
3. **Le organizzazioni** sono costituite da persone che prendono decisioni sulla base di valori
4. Le decisioni organizzative richiedono **un'analisi etica**
10. **La guida al comportamento degli individui all'interno di un'organizzazione è complessa.** Valori, aspettative, incentivi, caratteristiche dei lavoratori e dei manager, fattori culturali ...partecipano alla determinazione dei comportamenti
11. **L'etica organizzativa** è un mezzo finalizzato a promuovere aziende orientate ai valori
14. **L'obiettivo primario della medicina è il bene del paziente ed** obiettivi secondari che supportano quello principale devono essere tradotti in attività organizzativa pratica ed eticamente appropriata



# Organizzazione etica possibile

solo se le persone che operano al suo interno

- sono orientate ai valori professionali fondamentali,
- attuano una serie di decisioni e comportamenti volti a condotte trasparenti, corrette e conformi ai codici etici interni ed esterni ad un'azienda,
- pongono al centro del proprio agire le persone assistite



**Promozione di un ambiente di lavoro positivo ( ESITI!!!)  
nel quale prevalgano rispetto e trasparenza, tale ambiente  
deve essere scevro da ostilità e controproducente  
concorrenza professionale e caratterizzato da una  
collaborazione costruttiva e dal lavoro di squadra (  
consulenza..., pratica avanzata,)**



## International Council of Nurses (ICN)

### L'infermiere...

- esprime sempre **una condotta personale** che onori la professione e migliori l'immagine e la fiducia della collettività nel personale infermieristico.
- si assicura che l'uso della **tecnologia** e delle **scoperte scientifiche** siano **compatibili con la sicurezza, la dignità e i diritti delle persone**.
- si impegna a promuovere e a mantenere negli ambienti di lavoro una cultura che promuova il **comportamento etico** e il **dialogo aperto**, contribuendo alla creazione di un ambiente organizzativo etico che stimoli la discussione su comportamenti e contesti non etici.



**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaa.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

Un Azienda senza valori da  
trasformare in quotidiana realtà,  
è un'Azienda senza valore



- La malattia oncologica proprio per le sue peculiarità richiede un lungo ed articolato approccio multidisciplinare/multiprofessionale che si sviluppa e si modella per l'intera durata del trattamento terapeutico e del successivo follow-up del paziente, coinvolgendo significativamente anche il nucleo familiare
- La presa in carico, iniziata in ospedale (diagnosi, terapia....) prosegue infatti al domicilio ovvero presso le strutture residenziali dedicate, proiettando il paziente in una dimensione assai diversa rispetto a quella vissuta sino a quel momento con inevitabili ripercussioni anche sul contesto di vita della persona



- Riorientare il sistema organizzativo adottando modelli organizzativi e informativi orientati alle patologie ed ai percorsi



## Per ottimizzare anche l'offerta dei servizi e non penalizzare i cittadini, vanno sviluppate sempre più

- ✓ Reti o gruppi omogenei di patologia (GDP - equipe su gruppi omogenei di pazienti, per i quali governano l'utilizzo appropriato delle risorse e delle strutture nei vari regimi assistenziali, che assumono un ruolo di centri intermedi fornitori di servizi, dove rilevante diviene la gestione infermieristica. Hanno la responsabilità della presa in carico del pz, della qualità e dell'utilizzo appropriato dei farmaci, ecc) insiemi clinici, intesi come patrimonio da mettere in comune tra le aziende
- ✓ PDTA, strumenti attraverso i quali rendere operativi i processi di riordino organizzativo,
  - al fine di garantire non solo maggiore equità di accesso, di trattamento e di esito, ma anche perché rappresentano un'esperienza di cura ed assistenza che evidenzia elementi a maggior valore aggiunto, sui quali concentrare l'impegno delle direzioni e UUOO, quali ad esempio, la «*customer experience*» come elemento qualificante le cure
  - nati proprio per garantire un contributo multi professionale, l'omogeneità di approccio al trattamento e che oggi rappresentano strumenti efficaci per garantire l'accessibilità, la continuità delle cure, misurare gli esiti....



## In una prospettiva di cura del sistema di cura tra servizi ospedalieri e territoriale

- Migliore sinergia tra tutti gli attori in gioco



*Engagement* del malato, coinvolgimento attivo (capacità di attrarre l'attenzione di qualcuno ma anche di legare emozionalmente una persona in un contratto affettivo che è duraturo e forte....ha natura fortemente relazionale) non nella prospettiva pericolosa e dannosa dell'autocura del paziente, ma come migliore consapevolezza da parte di tutti i membri del team di cura dei proprio doveri, ambiti di responsabilità, diritti e ruoli



Abilità comportamentali acquisite/acquisibili dai pazienti per mettere in atto una buona autogestione della cura e dello stile di vita

La letteratura ne sottolinea il valore etico divenendo propri un imperativo etico e pragmatico per i servizi sanitari occidentali ( Pelletier & Stichler, 2013)



## Promuovere *l'engagement* e la partecipazione attiva del malato

- ✓ Aumenta la sicurezza e la qualità di vita dei pazienti (Weingart et al. 2011)
- ✓ Favorisce la *compliance* (Gruman et al. 2010), perché più' consapevole della propria diagnosi e quindi capace di attivarsi in modo corretto ai primi segni e sintomi della malattia e di mettersi in contatto con i servizi sanitari precocemente
- ✓ Passo necessario per raggiungere una gestione efficace e piu' sostenibile dei servizi sanitari (JAMA, Fisher, Shortell & Savitz 2016)



# In ambito oncologico, l'engagement

- ✓ Garantisce un miglioramento complessivo dei risultati clinici (Krouse et al. 2016, Ashraf et al 2013, Stacey et al. 2008)
- ✓ I pazienti con patologie oncologiche che sono stati attivamente coinvolti nel loro piani di cura sono risultati
  - piu' soddisfatti delle cure ricevute (Ashraf et al 2013),
  - piu' propensi ad adottare comportamenti preventivi di screening e check up (katz et al. 2011, Krist et al. 2007)
  - hanno riportato una migliore qualità di vita fisica e mentale (Krouse et al.2016, Ashraf et al. 2013)
- ✓ Studio recente (Maarschalkerweerd et al. 2017) maggior coinvolgimento del paziente nella malattia ha influenzato positivamente la capacità di mantenere una buona performance lavorativa ed un miglior benessere psicologico nella vita quotidiana
- ✓ Azioni e iniziative atte a coinvolgere i pazienti oncologici nella gestione della cura costituiscono una strategia chiave per rendere più equo, efficace e sostenibile il sistema sanitario (Hendren et al, 2010)



## Nel 2015 regione Lombardia

sulla base di un finanziamento specifico e sotto la supervisione dell'Istituto Superiore di Sanità, ha promosso una Conferenza di Consenso tra esperti e rappresentanti delle istituzioni/associazioni di pazienti (104 soggetti), finalizzata a raccogliere buone pratiche di promozione del *Patient Engagement* in diverse aree di cronicità e a stilare raccomandazioni condivise



# L'esigenza è dunque di

- Conciliare sostenibilità, omogeneità, efficacia delle cure, equità di accesso e personalizzazione degli interventi, sicurezza delle cure

(insufficiente presenza delle UFA che dovrebbero assorbire le innumerevoli sedi in cui, in assenza di un sufficiente livello di sicurezza per i pazienti ed operatori, vengono preparati i farmaci antitumorali.....oppure l'incoerente distribuzione di acceleratori lineari, ...la ridondanza di UUOOO in cui si svolge l'attività di chirurgia oncologica senza che sia possibile raggiungere un adeguato rapporto volumi/esiti, a tutto danno per il paziente che ancora troppo spesso non dispone delle informazioni utili ad esercitare una scelta consapevole)

- oggi rappresenta l'impegno più rilevante anche per chi deve orientare le risorse e verso tali principi

# Ruolo che le istituzioni/organizzazioni svolgono

- nel garantire un sistema eticamente valido e fondato sul valore della salute



Carta di Lubiana sulle riforme sanitarie in Europa, (approvata dalla conferenza degli Stati membri della Regione europea dell'OMS, 1996) che contiene principi fondamentali sui quali devono basarsi i sistemi sanitari

# Le organizzazioni sanitarie devono:

punto 5

- **essere guidate dai valori fondamentali della dignità umana, dell'equità, della solidarietà e dell'etica professionale**
- Essere finalizzati alla salute e al suo miglioramento, protezione, e promozione, quale interesse principale dell'intera società
- **Essere centrati sulle persone**, per rispondere ai bisogni dei cittadini, tenendo conto mediante il processo democratico, delle loro aspettative in materia di salute e di assistenza sanitaria



**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaio.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

# Sette principi di Tavistock (1999)



1. Diritti . I cittadini hanno diritto alla salute ed alle azioni conseguenti per la sua tutela
2. Equilibrio; la cura del singolo pz. è centrale, ma anche la salute della collettività va tutelata. Non si può evitare il conflitto di interessi dei singoli e interesse della collettività
3. Visione olistica del pz. che significa prendersi cura di tutti i suoi problemi ed assicurargli continuità di assistenza
4. Collaborazione degli operatori della sanità tra loro e con il pazienti
5. Miglioramento. Non è sufficiente fare bene, dobbiamo fare meglio, accettando il nuovo ed incoraggiando i cambiamenti migliorativi
6. Sicurezza. “*Primum non nocere*” significa lavorare quotidianamente per massimizzare i benefici delle prestazioni, minimizzare i danni, ridurre gli errori in medicina
7. Onestà, trasparenza, affidabilità, rispetto della dignità personale



**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliate EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaa.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

# La giustizia

*«Non fare agli altri ciò che non vorresti fosse fatto a te»*

Alessandro Severo, Imperatore Romano

Etica della reciprocità

- È una virtù etica che consiste nella costante e ferma volontà di dare al prossimo ciò che è dovuto/appropriato....
- Verso gli uomini dispone il rispetto dei diritti di ciascuno e stabilisce nelle relazioni umane l'armonia che promuove l'equità nei confronti delle persone e del bene comune.

Parzialità dell'assunzione di decisioni,  
ad esempio nella distribuzione dei carichi di lavoro o nell'attribuzione di benefici spettanti, nella promozione di modelli organizzativi

# La giustizia



- Impone un ordine nelle relazioni umane e persegue la condotta che porta a tale ordine
- ✓ Giustizia commutativa.....non danneggiare l'altro.....promuovere relazioni intersoggettive adeguate allo stato umano di ciascuno di noi



## Rapporto tra i professionisti

- ✓ Giustizia distributiva, giusta allocazione, dare a ciascuno il suo...giustizia sociale...riconoscere ciò che spetta all'individuo in quanto tale..



## Utilizzo equo delle risorse (budget, allocazione personale..)



**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliate EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaio.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

Cosa può fare un dirigente delle professioni sanitarie per favorire la promozione di un'etica organizzativa?





# Fattori indispensabili per etica organizzativa

1. **Affermazione e il rispetto dei diritti umani:** verso il paziente, in ordine alla sua integrità personale e relazionale e verso gli operatori sanitari
2. **La gestione del rischio e la sua valenza etica** promuovendo una cultura dell'imparare dell'errore, dal riconoscimento degli eventi sentinella e dei near miss. Impegno a mantenere un ambiente sicuro attraverso la promozione della responsabilità personale e di un'assistenza basata su prove di efficacia
3. **Creazione, miglioramento e permanenza di un'efficace comunicazione interna ed esterna,** come strumento di confronti di idee e valori relativi al singolo caso nelle sue diverse finalità: informativa, decisionale e terapeutica



## Fattori indispensabili per etica organizzativa

**3. L'assunzione del lavoro in equipe integrato**, che si fonda sull'autorevolezza individuale concepita come qualità intellettuale e morale che suscita negli altri rispetto, stima, prestigio e sull'autorità razionale (un'autorità che comporta un obbligo di esecuzione...poiché cui sono delle ragioni per compiere una determinata azione)

**4. L'attenzione ai particolari**, sia degli aspetti relazionali che assistenziali

**5. Il perseguimento dell'eccellenza istituzionale ed individuale**: la prima si realizza attraverso monitoraggio continuo della qualità ed il secondo mediante la costruzione di una cultura della qualità complessiva degli operatori, calibrata sia sulla competenza professionale, sia su una coscienza morale affinata in vista di prassi che poggino su ben precise abitudini al bene.....che tecnicamente sono note come virtù.....promuovere lo sviluppo continuo professionale e l'apprendimento dei professionisti




## Elemento 2 del codice: GLI INFERMIERI E LA PRATICA

Infermieri impegnati nella pratica infermieristica, nel coordinamento e nella dirigenza dei servizi infermieristici	Infermieri insegnanti e infermieri ricercatori	Associazioni infermieristica nazionali
Stabilire degli standard per l'assistenza infermieristica e creare un ambiente di lavoro che promuova un'assistenza di qualità	Offrire occasioni di insegnamento/apprendimento che sensibilizzino alla necessità di aggiornarsi per tutta la vita lavorativa e il mantenimento della competenza nell'esercizio della professione	...

## 6. Frequentare e organizzare momenti di formazione permanente su argomenti di etica e di deontologia



### Elemento 1 del codice: GLI INFERMIERI E LE PERSONE

Infermieri impegnati nella pratica infermieristica, nel coordinamento e nella dirigenza dei servizi infermieristici	Infermieri insegnanti e infermieri ricercatori	Associazioni infermieristica nazionali
.....		
Erogare assistenza nel rispetto dei diritti umani, dimostrando sensibilità nei confronti dei valori, delle consuetudini e delle credenze delle persone 	Includere nei curricula dei riferimenti ai diritti umani, all'equità, alla giustizia e alla solidarietà quali fondamentali per l'accesso all'assistenza	Redigere prese di posizione e linee guida che sostengano i diritti umani e le norme deontologiche
Frequentare e organizzare momenti di formazione permanente su argomenti di etica e deontologia 	Fornire occasioni di insegnamento e apprendimento su tematiche etiche e a presa di decisioni etiche	Esercitare pressioni in favore del coinvolgimento degli infermieri nei comitati etici



**AIIO**  
 Associazione Italiana Infermieri  
 di Area Oncologica  
 Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
 www.aiio.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE



### Elemento 4 del codice: GLI INFERMIERI E I COLLEGHI DI LAVORO

Infermieri impegnati nella pratica infermieristica, nel coordinamento e nella dirigenza dei servizi infermieristici	Infermieri insegnanti e infermieri ricercatori	Associazioni infermieristica nazionali
.....		
Sviluppare dei sistemi, nei luoghi di lavori, che sostengano i valori etici e i comportamenti professionali	Far conoscere la deontologia infermieristica alle altre figure professionali	



## L'European Nurse Directors Association (ENDA)

- Incoraggiato lo sviluppo di codici etici utili a promuovere il dialogo e la riflessione etica



- Codice italiano di etica e deontologia per i dirigenti infermieristici approvato dal assemblea dei soci, a Roma, il 23/10/2015, in linea con il codice europeo dell'ENDA
  - ✓ Basi etiche dei dirigenti
  - ✓ Sei principi della pratica professionale: competenza, assistenza, sicurezza, persone, apprendimento professionale continuo e collaborazione interistituzionale



**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaio.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**  
ISCRIVITI ON-LINE

# Le basi etiche dei dirigenti infermieristici

- Collocano i diritti delle persone al centro di progetti, azioni e scelte politiche
- Supportano i valori etici e professionali
- Agiscono con integrità personale, onestà, fiducia e rispetto reciproco
- Promuovono la responsabilità personale e professionale in loro stessi e nelle persone in cui sono responsabili
- Contribuiscono a creare le condizioni organizzative per mettere in pratica i valori professionali fondamentali per promuovere l'identità infermieristica
- Rifuggono da ogni tipo di discriminazione, tutelando le persone in condizioni di fragilità e debolezza
- Rispettano il segreto professionale e la privacy delle persone di cui sono responsabili direttamente e indirettamente, rivelando informazioni fondamentali solo se richieste dagli obblighi giuridici o deontologici
- Si assicurano che le persone ricevano informazioni chiare, complete ed appropriate
- Sono responsabili verso il cittadino e lo staff per le iniziative e le risorse che gestiscono nel rispetto dei principi di giustizia distributiva, equità efficacia e efficienza





**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaa.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**  
ISCRIVITI ON-LINE

Quali valori debbono guidano  
un dirigente delle professioni  
sanitarie?



DEMOCRAZIA  
UGUAGLIANZA  
SOSTENIBILITÀ  
RESPONSABILITÀ  
RISPETTO  
ONESTÀ  
SOLIDARIETÀ  
SOSTENIBILITÀ  
RESPONSABILITÀ  
MUTUALITÀ  
MERITO  
EQUITÀ  
EQUITÀ  
DEMOCRAZIA  
RISPETTO  
TRASPARENZA  
MUTUALITÀ  
UGUAGLIANZA  
SOLIDARIETÀ  
TRASPARENZA



**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaa.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

# I valori fondamentali per gli infermieri dirigenti

1. Sostenere le attività di promozione e di sviluppo della salute
2. Sostenere i più elevati valori etici e morali
3. Accettare la responsabilità personale in ogni azione
4. Essere impegnati nel rispetto del diritto di equità ed uguaglianza
5. Sostenere e promuovere principi di onestà ad ogni livello, di giustizia ed equità
6. Sostenere e promuovere principi di libertà individuale



**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiiao.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

Ma quale è la sfida oggi  
per chi esercita funzioni di management ???





**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaio.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

- Essere in grado di stabilire relazioni fondate sulla fiducia
- Una volta individuati obiettivi e standard professionali da raggiungere e mantenere, di decidere e fare proprio quelli che sono considerati come valori, sfidando i propri collaboratori ad abbracciare la politica del cambiamento per raggiungere gli obiettivi organizzativi (Jasper 2007)



- ✓ **Scelta di condividere le decisioni a tutti i livelli**
- ✓ **Leadership esperta, competente, credibile e visibile**  
(Thompson 2007)



**AIAIO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaio.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIAIO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

- I leader etici ricevono valutazioni positive dai dipendenti (Brown et al. 2005), trattano il personale in maniera giusta e rispettosa creando un ambiente di fiducia in grado d'influenzare positivamente la soddisfazione e la motivazione dei collaboratori (DeHoog & Den Hartog, 2008; Trevino & Agle 2005)
- La leadership etica aumenta la significatività del compito agli occhi dei collaboratori ed ha come conseguenza il miglioramento della performance (Den Hartog e Folger 2010)



**AIIAO**  
Associazione Italiana Infermieri  
di Area Oncologica  
Affiliata EONS - European Oncology Nursing Society  
www.aiaa.it



**VI CONGRESSO NAZIONALE AIIAO**  
**VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASSISTENZIALI IN AMBITO ONCOLOGICO**  
**9-10 Giugno 2017 Università Campus Bio-Medico ROMA**

ISCRIVITI ON-LINE

«Il difficile non è sapere,  
ma saper usare  
quello che si sa»

Massima cinese

Grazie per l'attenzione