

# MISURARE PROCESSI E PRODOTTI: GLI INDICATORI

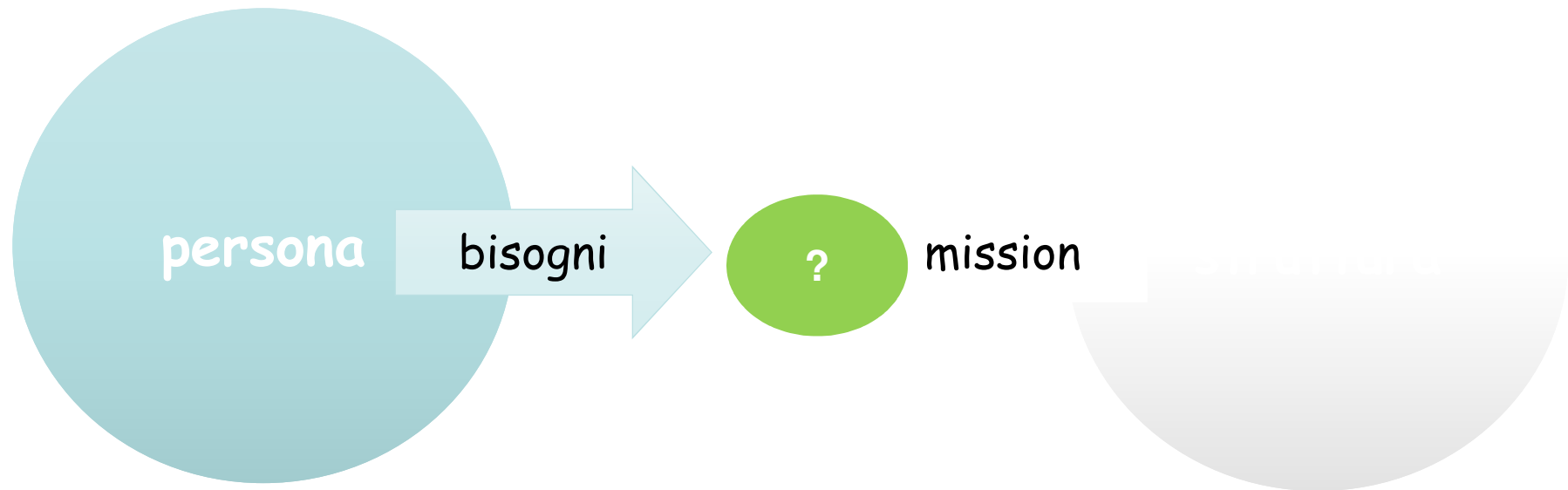
Cinzia Pizzardo

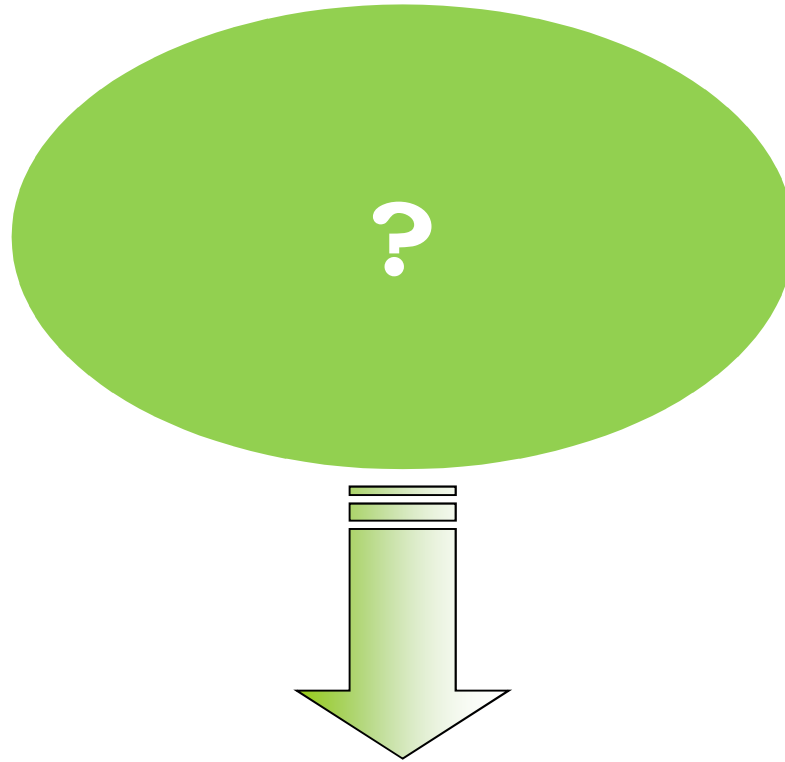
# DALLA MISSION AI PRODOTTI/SERVIZI

L'accreditamento chiede alla struttura di riflettere sulla propria attività e declinare la  
- propria mission

La struttura esiste *per e in* relazione  
- ai bisogni dei propri «cittadini»

# DALLA MISSION AI PRODOTTI/SERVIZI





**IL PRODOTTO** E' IL SERVIZIO EROGATO, IL RISULTATO  
DI UNA SEQUENZA DI AZIONI ORGANIZZATE E  
FINALIZZATE

# IL PRODOTTO: L'ESITO DI DOMANDA E OFFERTA

L'individuazione dei prodotti deve avere come riferimento:

- il «cittadino» e le sue richieste/bisogni
- ciò che la Struttura può offrire rispetto al suo bisogno del «cittadino».

Dipende dalle caratteristiche (mission, organizzazione, contesto, risorse) della Struttura stessa.

# PERCHÉ È IMPORTANTE DEFINIRE I PRODOTTI

- VERSO L'ESTERNO: comprendere chiaramente e rendere esplicita la propria offerta è il primo passo che una struttura deve compiere per dare un senso alla relazione con utenti, famiglie, rete dei servizi, ecc.
- VERSO L'INTERNO: focalizzarsi sui prodotti consente di orientare aspetti della gestione verso "ciò che conta" (Identificazione dei processi primari, Gestione delle competenze, Monitoraggio delle performance, ecc...)

# PRODOTTO O SERVIZIO?

- Nel servizio produzione ed erogazione sono contestuali.
- C'è sovrapposizione, talvolta anche terminologica, tra il processo ed il risultato (prodotto) dello stesso.

# QUALCHE ESEMPIO

- Ricovero
- Accoglienza
- Attività riabilitativa



# ELABORARE IL CATALOGO DEI PRODOTTI...

L'accreditamento chiede se la Struttura ha esplicitato  
il catalogo delle prestazioni/prodotti

È fondamentale per una corretta pianificazione, perché è intorno ad esso che si raccolgono le risorse necessarie, si indicano obiettivi e indicatori di qualità, di efficacia e di efficienza.

Deve essere:

- Coerente con la mission della struttura
- Corrispondente all'attività realmente svolta
- Orientamento ai bisogni del cliente
- Con un livello di dettaglio appropriato all'organizzazione

# QUANTI E QUALI PRODOTTI INDICARE?

## **Rilevanza**

impegno di risorse economiche, umane, strumentali, organizzative...

## **Rappresentatività**

elemento che migliora la mia visibilità verso l'esterno ed il tasso di attrazione

## **Frequenza**

elemento che esprime la condizione di qualcosa che accade o si ripete molte volte.

# I PRODOTTI OFFERTI POSSONO CAMBIARE.....

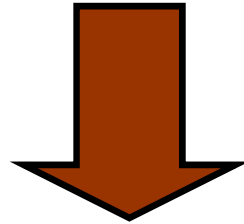
- In relazione a cambiamenti della mission
- In relazione a cambiamenti organizzativi interni (es. nelle risorse, o negli obiettivi) minori o transitori
- In relazione a cambiamenti scientifici/tecnologici/normativi

# I FATTORI QUALITATIVI DEI PRODOTTI/SERVIZI

L'accreditamento non si limita a chiedere alle organizzazioni di declinare la propria offerta in termini di catalogo dei prodotti/servizi ma chiede di esplicitare gli

**STANDARD di QUALITÀ  
DEI PRODOTTI/SERVIZI**

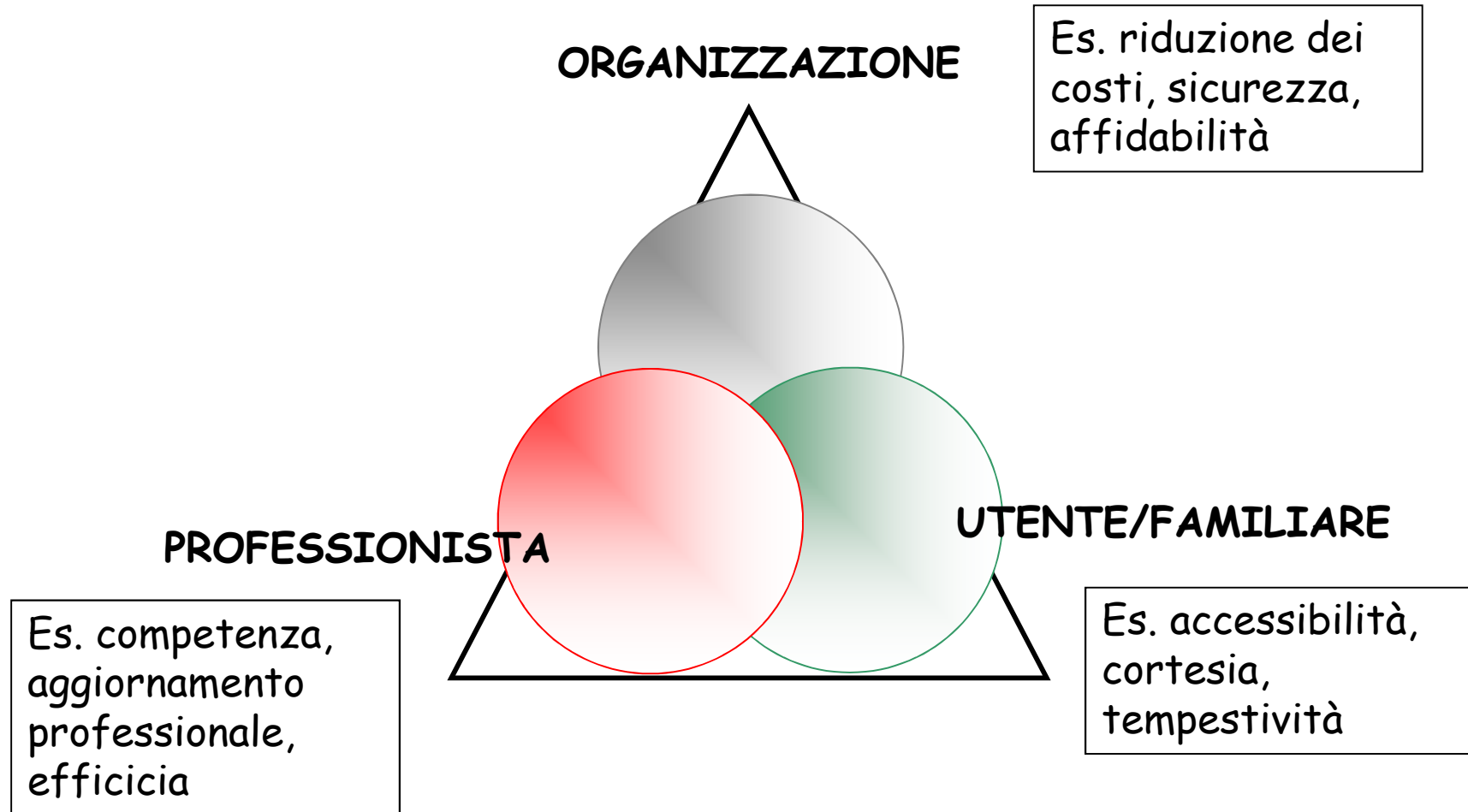
Una Struttura deve capire quali sono i fattori che connotano un prodotto/servizio



**FATTORI DI QUALITA'**  
**(CARATTERISTICHE, REQUISITI)**

Proprietà, elementi, caratteristiche del prodotto/servizio o del processo sulla base dei quali viene valutata la qualità

# DIVERSI ATTORI, DIVERSI REQUISITI



# MISURARE LE CARATTERISTICHE DEI PRODOTTI/SERVIZI

- Misurare non significa necessariamente, attribuire un numero.
- Significa essenzialmente descrivere un fenomeno consapevole del problema della **riproducibilità** e dell'**accuratezza** della descrizione.

# RIPRODUCIBILITA'

Una variabile è riproducibile se osservatori diversi e/o lo stesso osservatore in tempi diversi le attribuiscono lo stesso valore o valori simili di fronte allo stesso fenomeno



## Esempio di dato riproducibile

- La temperatura corporea è un dato sufficientemente riproducibile.
- Il livello di benessere termico è una misura difficilmente riproducibile.
- Per raggiungere la riproducibilità di una variabile, occorre darle una definizione "operativa" o in "termini operativi", cioè una definizione rigorosa che contiene i criteri da adottare per attribuire alla variabile i suoi valori.

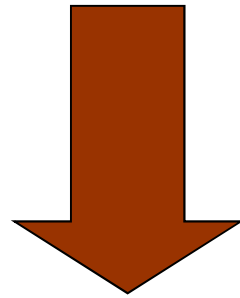
# ACCURATEZZA

- Per accuratezza si intende la corrispondenza tra valore osservato e valore «vero».
- Per valutare l'accuratezza occorre quindi conoscere il valore vero, il che non sempre è possibile e raramente è facile.
- Valutare l'accuratezza richiede la contemporanea osservazione di un processo noto o la disponibilità di un valore di riferimento (calibrazione);

# Esempio di dato accurato

- La temperatura di un frigorifero rilevata con un termometro, tarato e controllato, è un dato sufficientemente accurato

# COME MISURARE LE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO



## INDICATORE

Strumento di misura la cui funzione è  
di oggettivare (rendere misurabile)  
il requisito a cui è associato

# UN ESEMPIO.....

**CARATTERISTICA:** affidabilità

**Indicatore di affidabilità di una macchina**

N° di macchine che nei primi 6 mesi successivi alla  
vendita necessitano di un intervento meccanico

\_\_\_\_\_ X 100

N° totale macchine vendute nell'anno

# MISURE E INDICATORI



- L'indicatore ha in sé le informazioni necessarie per assumere decisioni, ma serve un valore di riferimento

# STANDARD

Valore assunto o auspicato da un indicatore su di una "scala" di riferimento.

Punto di riferimento su cui orientare le azioni di valutazione e di miglioramento.

Valore soglia che permette di valutare se il prodotto raggiunge i livelli di garanzia prestabiliti.

# Definire il valore dello standard

- Valori riportati in letteratura
- Valori previsti da norme interne o esterne
- Definizione statistica sulla base dei valori osservati (storico)
- ...



# Indicatori e decisioni

rilevazione

valutazione

decisione

Per aumentare la probabilità che un indicatore possa modificare le decisioni è opportuno che sia accompagnato da una "soglia"

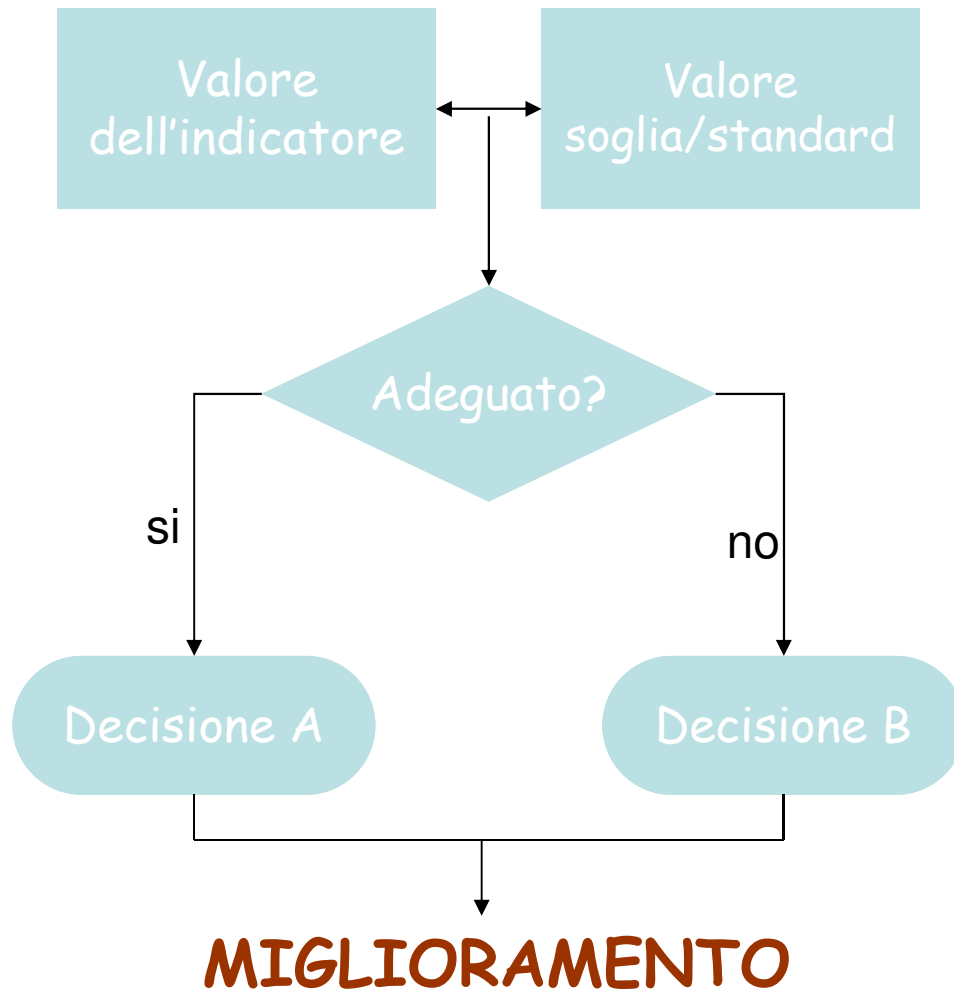
# QUALCHE ESEMPIO

PRODOTTO: Accoglienza e diagnosi		
CARATTERISTICA REQUISITO	INDICATORE	STANDARD
Personalizzazione dell'intervento e valutazione multidisciplinare	N° nuovi utenti e reingressi che hanno ricevuto una valutazione di almeno 2 professionisti di Discipline differenti (di cui un medico) entro 2 mesi /N° totale utenti in accoglienza nel SerT nello stesso arco di tempo*100	≥70%

PRODOTTO: Progetto terapeutico individuale		
CARATTERISTICA REQUISITO	INDICATORE	STANDARD
Ritenzione in trattamento	N° pazienti che avendo iniziato il trattamento sono ancora in cura dopo 6 mesi/ Totale pazienti presi in carico * 100	≥70%

PRODOTTO: Progetto terapeutico individuale		
CARATTERISTICA REQUISITO	INDICATORE	STANDARD
Soddisfazione degli utenti	Applicazione di tecniche e/o strumenti per la rilevazione della Soddisfazione degli utenti a cadenza periodica	Presenza di una rilevazione

# La valutazione



Se il valore osservato è più alto o più basso della soglia ci si impegna a fare qualcosa, se non altro per accertare se si tratti di un fenomeno reale o se è dovuto al caso o ad errori

## In Sintesi.....

**Prodotto** = Servizio erogato, vero motivo per cui il cliente si rivolge alla struttura



*per ogni prodotto \ servizio*

**Requisito** = Caratteristica che connota il prodotto \ servizio



*per ogni requisito*

**Indicatore** = Strumento di misura la cui funzione è di oggettivare (rendere misurabile) il requisito a cui è associato



*per ogni indicatore*

**Standard** = Valore assunto o auspicato da un indicatore su una scala di riferimento (permette di valutare se il prodotto \ servizio raggiunge i livelli di garanzia prestabiliti)



**Misurazione e monitoraggio**

**Miglioramento**