

ORGANIZZAZIONE E QUALITA'
DELL'ASSISTENZA
(Scienze infermieristiche e ostetriche
MED 47)

I PROCESSI E LA LORO RAPPRESENTAZIONE

Ost. Caterina Bruschi

OBIETTIVI PRIMO STEP



Presentazione del concetto di
- sistema documentale e sue
peculiarità

Il sistema documentale

Il risultato delle azioni sviluppate da persone nell'ambito di processi con lo scopo di realizzare quanto e come progettato in modo documentato nello svolgimento e nel risultato con piena soddisfazione del fruitore e di altre parti interessate.

Il sistema della documentale rende:

- Intelligibile l'organizzazione
- "Trasparenti" i processi/prodotti per l'organizzazione, i professionisti e i cittadini
- Chiare e definite le competenze dei professionisti

Il sistema della documentale deve:

- essere commisurato alla complessità e alle esigenze dell'organizzazione
- essere aggiornato al bisogno e migliorato sistematicamente ma non deve mai rappresentare un appesantimento burocratico

Significato e ruolo della documentazione nel S.Q.A (sistema qualità aziendale)

- Motivazioni formali
- Motivazioni sostanziali

Le motivazioni formali

- Obblighi normativi
- Conformità al modello di riferimento

Il modello di accreditamento e la documentazione, alcuni esempi

- POLITICA: E' stato redatto il documento della Politica della struttura/Fz. Formazione.....
- PIANIFICAZIONE: definizione dell'organizzazione interna e delle responsabilità delegate; identificazione interfacce; piano della attività della fz. Formazione; PAF, Dossier formativo (parti documentabili), Relazione annuale attività
- COMUNICAZIONE: strumenti per l'informazione e l'ascolto degli utenti
- ATTREZZATURE: inventario, procedure per la manutenzione correttiva,
- FORMAZIONE: percorsi di inserimento, documentazione della valutazione di idoneità,
- SISTEMA INFORMATIVO: esiste una procedura per la gestione della documentazione
- PROCEDURE
- VERIFICA DEI RISULTATI: piano di verifica , relazione annuale
- MIGLIORAMENTO: processo documentato per il miglioramento

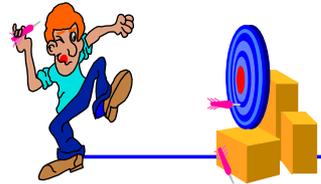
Le motivazioni sostanziali

- Strumento di lavoro;
- Espressione del metodo di funzionamento dei processi dell'organizzazione;
- Descrive il prodotto/risultato della attività organizzativa;

LA "BUONA" DOCUMENTAZIONE DEVE

- Essere completa
- Contenere solo quello che serve
- Essere comprensibile a chi legge (e non solo a chi scrive)
- Descrivere in modo accurato e veritiero la realtà organizzativa (aggiornata)
- Deve essere utile agli scopi: deve servire a fare

OBIETTIVI RAGGIUNTI?



1. In che cosa consiste un sistema documentale?
2. Perché una Struttura deve implementare un Sistema Documentale?
3. Quali sono le caratteristiche di una "buona documentazione"?

OBIETTIVI SECONDO STEP



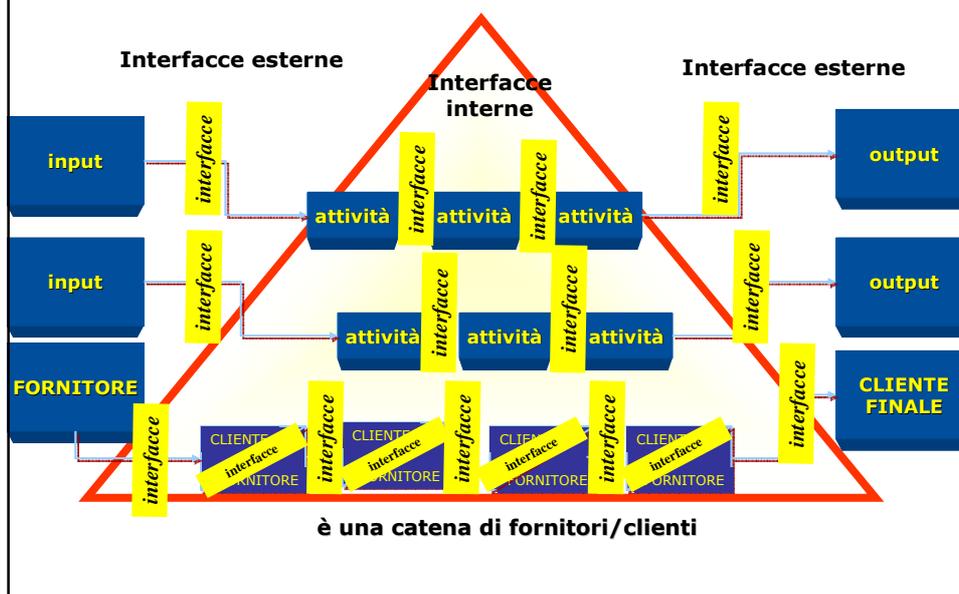
Presentazione del concetto di

- l'organizzazione come una rete integrata di processi
 - cos'è un processo
- elementi fondamentali di un processo
 - Interfaccia nei processi

L'organizzazione è una rete integrata di processi

- Un'organizzazione esiste per eseguire un lavoro
- Il lavoro si svolge attraverso una complessa rete di processi
- Un'organizzazione ha necessità di identificare, organizzare e gestire la propria rete di processi
- Esplicitare i processi permette all'organizzazione di individuare attività, attori, responsabilità, risorse necessarie alla realizzazione delle attività stesse.

La Struttura è un'insieme di processi



LE INTERFACCE

Le **interfacce** sono i passaggi cruciali (di informazioni, di consegna, di parti di processo) che avvengono nelle organizzazioni fra aree funzionali e tra azioni dei professionisti nello stesso processo, e rappresentano spesso i nodi critici dei processi.

Si individuano attraverso l'analisi dei processi

LE INTERFACCE

- E' importante analizzarle per la propria parte di competenza
- E' importante condividerle con i servizi di riferimento
- E' importante documentarle
- E' importante misurarle
- E' importante conoscerle



Quando si parla di interfacce si parla della catena
cliente-fornitore



Un'organizzazione ed i suoi fornitori sono
interdipendenti ed hanno
un rapporto di beneficio

ESERCITAZIONE

Indicate le possibili interfacce del vostro
Servizio

Finalità del sistema documentale

GOVERNARE I PROCESSI

DIRE (quello che si fa)

FARE (quello che si è detto)

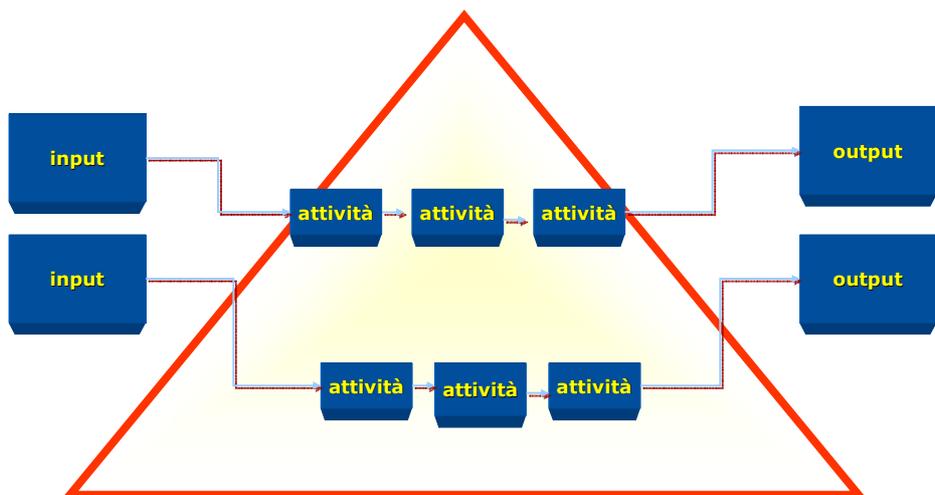
DOCUMENTARE (quello che si è fatto)

MIGLIORARE (ciò che si fa)

GOVERNARE I PROCESSI

GOVERNARE I PROCESSI

La Struttura è un'insieme di processi



PROCESSI e PRODOTTI

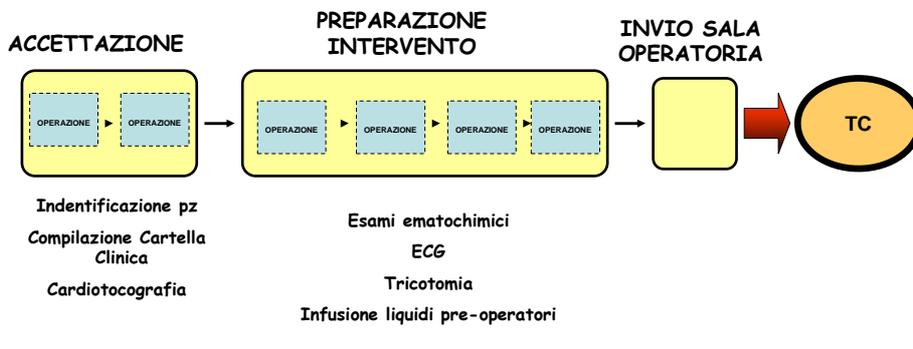
IL **PROCESSO** E' UNA SUCCESSIONE STRUTTURATA DI ATTIVITA' CHE HANNO COME FINE UN RISULTATO (PRODOTTO/SERVIZIO)



L'**ATTIVITA'** E' UN INSIEME DI OPERAZIONI ORGANIZZATE E FINALIZZATE

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

PROCESSI: gestione del TC programmato PRODOTTI: TC



DIFFICOLTA' DELLA VISIONE PER PROCESSI

- **LA CULTURA PER "COMPITI"**. "La colpa è di chi comanda", logica che favorisce la delega delle responsabilità così è più facile non sentirsi parte dell'organizzazione.
- **LA CONSUETUDINE**. "Si è sempre fatto così", come paura del rischio visto in ogni innovazione.
- **LA RESISTENZA AL CAMBIAMENTO**

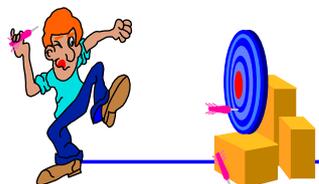
VANTAGGI DELLA VISIONE PER PROCESSI:

- **Permette la visione d'insieme**
- **Aiuta a cogliere gli aspetti organizzativi**
- **Aiuta le relazioni**
- **Definisce attori e responsabilità**

ELEMENTI FONDAMENTALI di un PROCESSO

- Obiettivo
- Sequenza delle attività
- Attori/Responsabilità
- Strumenti
 - documenti di riferimento (norme cogenti, linee guida, ecc)
 - documenti di registrazione (check list, moduli, cartella clinica)
- Strumenti di monitoraggio del processo (indicatori)

OBIETTIVI RAGGIUNTI?



1. Che cos'è un processo?
2. Che cos'è un'attività?
3. Che cos'è un'interfaccia?

OBIETTIVI TERZO STEP



Presentazione delle modalità di formalizzazione dei documenti:

- La flow chart
- Le procedure e le istruzioni operative

La formalizzazione dei processi

E' importante codificare, formalizzare, documentare i processi al fine di rendere **oggettivo, sistematico e verificabile** lo svolgimento delle attività che lo caratterizzano

RAPPRESENTARE I PROCESSI

- **Per esteso**: attraverso la descrizione per iscritto degli obiettivi attività, responsabilità, attori, modalità di verifica del processo
- **Graficamente**: attraverso un diagramma di flusso che offre immediata rappresentazione del processo e delle attività che lo compongono

Ricordarsi che....



Non tutti i processi sono descrivibili con gli stessi strumenti

- Alle volte è utile solo la rappresentazione grafica
 - A volte solo quella per esteso
 - A volte entrambe

Ci sono casi in cui **non** si può scegliere?

Sì, quando il modello di accreditamento richiede la presenza di una procedura documentata

DIAGRAMMA DI FLUSSO

Come si applica

- Definire l'inizio e la fine del processo da studiare
- Fare la rappresentazione grafica di tutti i passaggi utilizzando i seguenti simboli



Inizio - fine



azione



decisione

- definire i passaggi in modo dettagliato
- analizzare il processo cercando DI EVITARE:
 - azioni non necessarie - ritardi - giri viziosi - vie parallele
 - decisioni e/o azioni delle quali non sono chiare relazioni e responsabilità

RAPPRESENTARE I PROCESSI

Strumento	Alcuni vantaggi	Alcuni svantaggi
Diagramma di flusso	<ul style="list-style-type: none">- Permette una visione immediata del processo.- Abitua le persone a ragionare per processi- nel corso della stesura evidenzia subito le incongruenze	<ul style="list-style-type: none">- non tutti i temi sono adatti a essere rappresentati con un diagramma- Per i processi complessi è leggibile solo se disegnato molto bene- Necessita di una fase di apprendimento- Può portare e concentrarsi più sulla forma che sul contenuto

ESERCITAZIONE

Rappresentare attraverso lo strumento del diagramma di flusso (flow chart) un processo e per ogni attività individuarne il Responsabile (es. CTG: ostetrica; Prescrizione profilassi antibiotica pre-operatoria: medico)

Tempo: 30'

Individuare un team leader per l'esposizione

1. *Diagnosi precoce del tumore del collo dell'utero*
2. *Gestione della prevenzione da streptococco beta emolitico*
3. *Identificazione mamma-bebè*
4. *Screening neonatale: test dismetabolici*

La formalizzazione dei processi



E' importante codificare, formalizzare,
documentare un processo al fine di rendere

oggettivo

sistematico

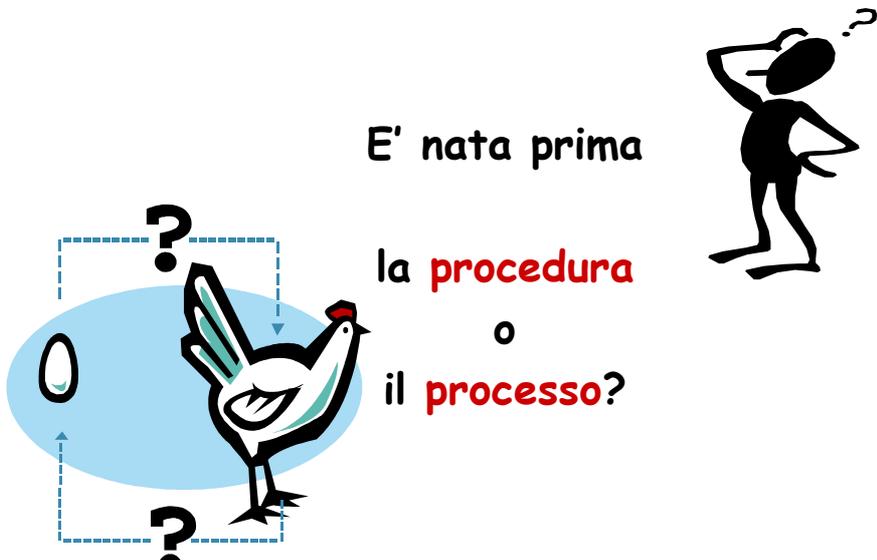
verificabile

**lo svolgimento delle attività che lo
caratterizzano**

LE PROCEDURE

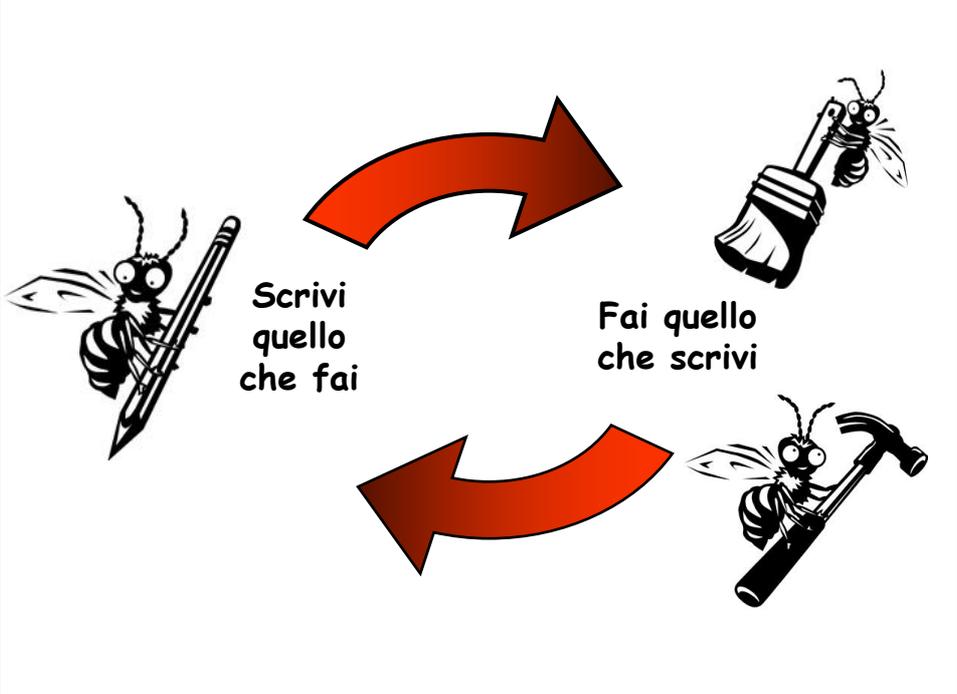
E' lo strumento con cui si da evidenza documentale di un
processo e/o di un percorso operativo, con l'evidenza
degli obiettivi che vuole garantire, le responsabilità, gli
strumenti di lavoro e di comunicazione

E' nata prima
la **procedura**
o
il **processo**?



Scrivi
quello
che fai

Fai quello
che scrivi



LE FAMIGERATE PROCEDURE



Quante procedure dobbiamo fare?

Quali procedure dobbiamo fare?

Perché dobbiamo scrivere le procedure?

LE FAMIGERATE PROCEDURE... Un po' di risposte

Quante e quali procedure dobbiamo fare?

Dipende dal modello di organizzazione

Dalla complessità delle attività

Dalle caratteristiche dei processi

Dalla capacità del personale che svolge l'attività

Perché dobbiamo scrivere le procedure?

Per avere chiarezza, trasparenza e riproducibilità dei
meccanismi che permettono il funzionamento dei
processi fondamentali di un'organizzazione

NB: Fuori da queste considerazioni "di merito" sono i
documenti che devono **necessariamente** essere prodotti per
essere conformi al modello (accreditamento istituzionale)

Il modello di accreditamento e la documentazione, alcuni esempi

- **POLITICA:** E' stato redatto il documento della Politica della struttura/Fz. Formazione.....
- **PIANIFICAZIONE:** definizione dell'organizzazione interna e delle responsabilità delegate; identificazione interfacce; piano della attività della fz. Formazione; PAF, Dossier formativo (parti documentabili), Relazione annuale attività
- **COMUNICAZIONE:** strumenti per l'informazione e l'ascolto dei discenti
- **ATTREZZATURE:** inventario, procedure per la manutenzione correttiva,
- **FORMAZIONE:** percorsi di inserimento, documentazione della valutazione di idoneità,
- **SISTEMA INFORMATIVO:** esiste una procedura per la gestione della documentazione
- **PROCEDURE**
- **VERIFICA DEI RISULTATI:** piano di verifica , relazione annuale
- **MIGLIORAMENTO:** processo documentato per il miglioramento

Non basta avere le procedure ma è necessario documentare che:

- Siano rappresentative di come avviene il processo
- Siano condivise
- Siano diffuse
- Siano conosciute
- Siano applicate

Le PROCEDURE/PROCESSI e le ISTRUZIONI OPERATIVE/ATTIVITA'

Le **procedure** mirano ad avere sotto controllo i processi,
ma cos'è un PROCESSO?

Successione strutturata di *attività* finalizzate a produrre un
risultato

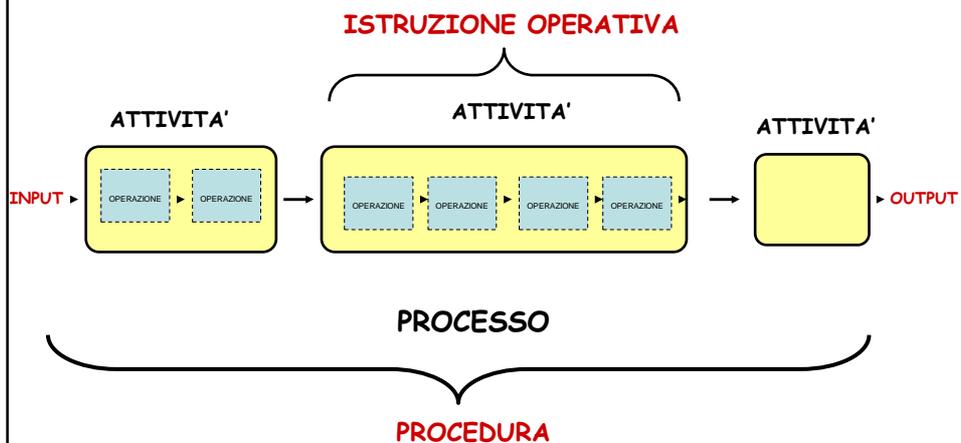
Che cos'è un'ATTIVITA'?

Insieme di operazioni organizzate e finalizzate

In presenza di **attività complesse** è consigliabile
formalizzarle in specifiche

ISTRUZIONI OPERATIVE

PROCESSI/PROCEDURE e ATTIVITA'/ISTR. OPERATIVE



ISTRUZIONE OPERATIVA

Essendo espressione di un'attività complessa è fondamentale che venga definito anche per questa tipologia di documenti:

- Obiettivo
- Sequenza delle attività
- Attori/Responsabilità
- Strumenti
- ?(Strumenti di monitoraggio dell'attività)?

ELEMENTI FONDAMENTALI di un PROCESSO e di una PROCEDURA/ISTRUZIONE OPERATIVA

PROCESSO

- Obiettivo
- Sequenza delle attività
- Attori/Responsabilità
- Strumenti
 - documenti di riferimento
 - documenti di registrazione
- Individuazione delle interfacce
- Strumenti di monitoraggio del processo (indicatori)

PROCEDURA/ISTR. OPERATIVA

- Redazione, verifica, approvazione, emissione
- Scopo/obiettivo (perché)
- Campo di applicazione
- Riferimenti
- Responsabilità
- Descrizione delle attività
- Parametri di controllo

Redazione, emissione, approvazione, verifica, autorizzazione

- Chi ha fatto la stesura.
- Quando è stata emessa la prima versione e quando sono state emesse le edizioni successive.
- Chi verifica e approva i contenuti.

Scopo/Obiettivo

- Perché è stata sviluppata la procedura.
- Cosa si prefigge la procedura.
- Quali sono gli obiettivi specifici del processo da perseguire.

Campo di applicazione

Dove e quando si applica la procedura.

Riferimenti

Specificare i riferimenti ad altra documentazione (altre procedure, modulistica di registrazione).

-Indicare normative o altri documenti di riferimento (ad esempio: linee guida, ecc...).

.

Definizioni

Chiarimenti rispetto acronimi o abbreviazioni

Responsabilità

Inserire una griglia attività/responsabilità indicando R, C, I

Descrizione delle attività

Descrivere per macroattività l'intero processo

Parametri di controllo

Riportare indicatori da raccogliere per misurare il raggiungimento degli obiettivi dichiarati, relativi standard di riferimento, a chi compete la raccolta, l'elaborazione e con che frequenza

RAPPRESENTARE I PROCESSI

Strumento	Alcuni vantaggi	Alcuni svantaggi
Descrizione per esteso	<ul style="list-style-type: none">- di facile realizzazione- di veloce stesura	<ul style="list-style-type: none">- in processi complessi non permette una visione di insieme- Porta facilmente a scrivere molto, a volte troppo

IL PROCESSO DI GESTIONE DEI DOCUMENTI

- Redazione
- Verifica
- Approvazione
- Distribuzione
- Conservazione
- Aggiornamento

Procedure

- Insieme di azioni professionali finalizzate ad un obiettivo (DPR 37,14.01.97). In generale:maniera specifica di compiere una attività. Una procedura è opportuno che esprima chi fa, cosa fa, come viene fatto, dove, quando, perché e chi è il responsabile delle attività descritte. (Glossario ASR)

Istruzioni Operative

Sono documenti che esplicitano il corretto svolgimento delle fasi elementari costituenti una procedura; descrivono le modalità esecutive di singole attività.

Altre tipologie di documenti

Linee guida (L.G.)

Si tratta di raccomandazioni di comportamento clinico, elaborate attraverso un formale percorso metodologico che include una revisione sistematica delle informazioni scientifiche disponibili e la interpretazione multidisciplinare e multiprofessionale di queste ultime. Il loro obiettivo è indirizzare le decisioni cliniche in modo da favorire l'impiego di interventi di documentata efficacia nelle circostanze cliniche e nei contesti organizzativi appropriati.

Protocollo

Schema pre-definito, localmente concordato, di comportamento ottimale come dato di partenza per attività cliniche (o operative). Dà conto della ragioni, vincoli, obiettivi delle attività in oggetto. Nella terminologia utilizzata corrente nelle strutture sanitarie indica una schema predefinito di comportamento che fa riferimento a Linee Guida e alla letteratura scientifica.

Regolamenti interni

Definiscono le modalità di comportamento o la successione di azioni definite da documenti formali o dalla normativa, che devono essere sistematicamente ottemperati.

LA QUALITÀ È FORMA E SOSTANZA

"Ma qual è la pietra che sostiene il ponte?" Chiede Kublai Kan a Marco Polo che gli ha descritto un ponte pietra per pietra.

"Il ponte non è sostenuto da questa o da quella pietra", risponde Marco, *"ma dalla linea dell'arco che esse formano".*

Kublai Kan rimane silenzioso, riflette e poi aggiunge: *"Perché mi parli di pietre? È solo dell'arco che m'importa".*

E Marco Polo risponde: *"Senza pietre non c'è arco".*

[*Le città invisibili* di Italo Calvino]

OBIETTIVI RAGGIUNTI?



1. Che cos'è una procedura?
2. Che cos'è un'istruzione
3. Quali sono le caratteristiche di una "buona documentazione"?

ESERCITAZIONE

Rappresentare attraverso lo strumento del diagramma di flusso (flow chart) un processo e per ogni attività individuarne il Responsabile (es. CTG: ostetrica; Prescrizione profilassi antibiotica pre-operatoria: medico)

Tempo: 30'

Individuare un team leader per l'esposizione

1. *Diagnosi precoce del tumore del collo dell'utero*
2. *Gestione della prevenzione da streptococco beta emolitico*
3. *Gestione amniocentesi/villocentesi*
4. *Screening neonatale: test dismetabolici*