
Collana
Qualità in Pneumologia

Curatori
Roberto Walter Dal Negro
Massimo Farina

R.W. Dal Negro, G. Bizzarri,
C. Guarneri, S. Tognella, M. Farina

L'approccio e la gestione per processi in Pneumologia

Curatori della Collana

ROBERTO WALTER DAL NEGRO
Divisione di Pneumologia
Ospedale Orlandi
ULSS 22 Regione Veneto
Bussolengo, Verona

MASSIMO FARINA
EmmeEffe
Management & Formazione
Milano

Springer fa parte di Springer Science+Business Media

springer.it

© Springer-Verlag Italia, Milano 2005

ISBN 88-470-0326-1

Quest'opera è protetta dalla legge sul diritto d'autore. Tutti i diritti, in particolare quelli relativi alla traduzione, alla ristampa, all'utilizzo di illustrazioni e tabelle, alla citazione orale, alla trasmissione radiofonica o televisiva, alla registrazione su microfilm o in database, o alla riproduzione in qualsiasi altra forma (stampata o elettronica) rimangono riservati anche nel caso di utilizzo parziale. La riproduzione di quest'opera, anche se parziale, è ammessa solo ed esclusivamente nei limiti stabiliti dalla legge sul diritto d'autore, ed è soggetta all'autorizzazione dell'editore. La violazione delle norme comporta le sanzioni previste dalla legge.

L'utilizzo in questa pubblicazione di denominazioni generiche, nomi commerciali, marchi registrati, ecc., anche se non specificatamente identificati, non implica che tali denominazioni o marchi non siano protetti dalle relative leggi e regolamenti.

Responsabilità legale per i prodotti: l'editore non può garantire l'esattezza delle indicazioni sui dosaggi e l'impiego dei prodotti menzionati nella presente opera. Il lettore dovrà di volta in volta verificarne l'esattezza consultando la bibliografia di pertinenza.

Coordinamento redazionale: Nicola Miglino, Anna Riccardi
Progetto Copertina: Massimiliano Caleffi
Impaginazione: Marco Lorenti
Stampato in Italia: Lineadue - Marnate (VA)

Prefazione

Con il progressivo e rapido mutamento dello scenario in cui i diversi protagonisti del sistema Sanità (medici, pazienti, famiglie, associazioni, organizzazioni sanitarie, figure professionali, sistemi assistenziali) hanno assunto dimensioni e importanza sempre più specifiche, la risposta ai bisogni sanitari, tradizionalmente affidata alla fiduciosa delega del paziente al proprio medico, si è avviata lungo un percorso in cui non sempre è facile cogliere una logica di riferimento a un quadro stabile.

Proprio in virtù di tali cambiamenti, emerge sempre più pressante la necessità di metodologie che garantiscano risposte coordinate, organiche e appropriate ai bisogni manifestati dalla pluralità dei soggetti. Tuttavia, i progressivi cambiamenti epidemiologici, demografici, culturali e sociali che interessano una società nel suo insieme si riverberano inevitabilmente sulle necessità percepite sia dal singolo individuo che dalla comunità cui esso appartiene.

Solo l'assunzione di atteggiamenti concreti, univoci e validati costituisce pertanto un punto di riferimento certo e sicuro.

La "Politica per la Qualità" rappresenta un formidabile strumento per incidere positivamente sulla visibilità e sulla credibilità delle arti sanitarie. In tale contesto, la Pneumologia è la disciplina che per prima ha percepito la necessità di dotarsi di criteri e strumenti atti ad arricchire di nuovi valori la formazione e lo sviluppo culturale e professionale dei propri medici specialisti, avendo già da tempo intrapreso un articolato percorso orientato in questa direzione.

L'approccio e la gestione per processi in Pneumologia, frutto di anni di diretta esperienza e di specifica competenza degli Autori di questo libro, rappresenta un contributo originale e significativo verso l'istituzionalizzazione di questo modo di procedere e, in tal senso, si pone come struttura portante in ambito pneumologico.

Sono molteplici gli aspetti di unicità del presente volume. Oltre a rappresentare un aggiornato manuale didattico-specialistico orien-

tato alle tematiche della Qualità, esso contiene tutti i necessari elementi teorico-pratici usufruibili e applicabili nelle singole realtà operative. In particolare, sono stati approfonditi i temi riguardanti le interrelazioni fra tutte le professionalità coinvolte nei diversi processi operativi, i ruoli e la responsabilità dei singoli attori coinvolti, con speciale attenzione all'identificazione e al monitoraggio degli indicatori specifici della Qualità che consentono e favoriscono il buon governo della struttura e una completa condivisione del percorso da seguire.

L'insieme di tutti questi elementi rende il presente volume particolarmente appropriato a favorire l'ormai necessario *cambio di mentalità* nelle logiche gestionali di una realtà specialistica complessa, fornendo le basi per una vera e propria rivoluzione culturale.

Giuseppe Girbino

*Clinica delle Malattie dell'Apparato Respiratorio
Università degli Studi di Messina
Azienda O.U. Policlinico "G. Martino", Messina*

Presentazione

Nel mondo sanitario, la grande sfida è stata sempre quella di riuscire ad accoppiare i vantaggi e i benefici del continuo progresso scientifico e tecnologico a una corrispondente Qualità dell'organizzazione e delle prestazioni a favore dell'utenza.

Ormai anche nel nostro Paese si sta definitivamente affermando la "cultura della Qualità" in ambito sanitario: agire in ottemperanza ai sistemi di Qualità rappresenta oggi una necessità inderogabile se si vuole dare risposte adeguate a ciò che in maniera sempre più pressante viene chiesto da parte di Regioni e Direzioni strategiche aziendali.

In tal senso stiamo assistendo a un cambiamento radicale e repentino che coinvolge tutta la classe medica e che richiede una rapida implementazione della cultura gestionale da parte del medico.

L'integrazione del sistema di gestione per la Qualità con il miglioramento e la valutazione delle specifiche competenze tecnico-professionali, e col monitoraggio della Qualità dei percorsi diagnostici e terapeutici, non è infatti impegno da sottovalutare.

Peraltro, a fronte di una ancora scarsa disponibilità di materiali di significato formativo in tal senso, la richiesta di strumenti che consentano di trasferire al medico specialista la capacità di utilizzare al meglio i metodi e gli strumenti per l'identificazione, la gestione e la misura dei processi diagnostici, terapeutici e gestionali è sempre più pressante, specie in ambito specialistico.

Da queste premesse ha tratto origine l'idea del presente volume totalmente dedicato alla gestione per processi e ai multiformi aspetti teorici e applicativi connessi alla Qualità in Pneumologia.

Ciò con l'obiettivo, speriamo raggiunto, di contribuire a rendere più visibile ed efficace sia l'attività, sia il ruolo dello specialista pneumologo nei confronti dell'istituzione sanitaria. I contenuti del volume sono stati infatti orientati a facilitare i percorsi di

accreditamento e/o certificazione che le Regioni stanno sempre più frequentemente richiedendo e sollecitando ai vari contesti sanitari.

Roberto Walter Dal Negro
Massimo Farina

Autori

ROBERTO WALTER DAL NEGRO
Divisione di Pneumologia
Ospedale Orlandi
ULSS 22 Regione Veneto
Bussolengo, Verona
uls00030@ulss22.ven.it

SILVIA TOGNETTA
Divisione di Pneumologia
Ospedale Orlandi
ULSS 22 Regione Veneto
Bussolengo, Verona
stognella@ulss22.ven.it

GIANCARLO BIZZARRI
EmmeEffe
Management & Formazione
Milano
<http://www.mfsrl.it>
info@mfsrl.it

MASSIMO FARINA
EmmeEffe
Management & Formazione
Milano
<http://www.mfsrl.it>
info@mfsrl.it

CRISTIANO GUARNERI
EmmeEffe
Management & Formazione
Milano
<http://www.mfsrl.it>
info@mfsrl.it

Indice

Prefazione	V
<i>G. GIRBINO</i>	
Presentazione	VII
<i>R.W. DAL NEGRO, M. FARINA</i>	
1. La Qualità in Sanità e in Pneumologia oggi	1
<i>R.W. DAL NEGRO, M. FARINA</i>	
2. Gli otto principi per la Qualità: l'approccio e la gestione per processi	11
<i>G. BIZZARRI, C. GUARNERI</i>	
2.1 PRIMO PRINCIPIO: ORGANIZZAZIONE ORIENTATA AL CLIENTE-UTENTE	12
2.2 SECONDO PRINCIPIO: LEADERSHIP	13
2.3 TERZO PRINCIPIO: COINVOLGIMENTO DEL PERSONALE	14
2.4 QUARTO PRINCIPIO: APPROCCIO BASATO SUI PROCESSI	15
2.5 QUINTO PRINCIPIO: COMPrensIONE E GESTIONE DEI PROCESSI	20
2.6 SESTO PRINCIPIO: MIGLIORAMENTO CONTINUO	21
2.7 SETTIMO PRINCIPIO: DECISIONI BASATE SU DATI DI FATTO	23
2.8 OTTAVO PRINCIPIO: RAPPORTI DI RECIPROCO BENEFICIO CON I FORNITORI	23
3. La descrizione dei processi in ambito pneumologico	25
<i>M. FARINA, C. GUARNERI, S. TOGNETTA</i>	
3.1 L'IDENTIFICAZIONE DEGLI ELEMENTI CHE CARATTERIZZANO IL PROCESSO	28
3.2 LA MAPPATURA DEL PROCESSO: TECNICHE E STRUMENTI	30
3.3 LA DESCRIZIONE DELLE ATTIVITÀ: TECNICHE E STRUMENTI	34
4. Le misure, l'analisi e il miglioramento dei processi in ambito pneumologico	45
<i>R.W. DAL NEGRO, G. BIZZARRI, C. GUARNERI, S. TOGNETTA, M. FARINA</i>	
4.1 SCOPO E FINALITÀ DEL SISTEMA DI MISURA	45
4.2 METODOLOGIA PER L'IDENTIFICAZIONE DEGLI INDICATORI DI RISULTATO	48
4.3 LE MODALITÀ DI COSTRUZIONE DEGLI INDICATORI DI PROCESSO	53
4.4 IL PIANO DI RACCOLTA DATI, LA LORO ELABORAZIONE E IL LORO UTILIZZO	55
4.5 ESEMPI DI REPORTING DEGLI INDICATORI DEI PROCESSI DIAGNOSTICI TERAPEUTICI E GESTIONALI PER LA DIREZIONE	58
Lecture consigliate	67