



Metodi e strumenti per l'organizzazione a rete

29 novembre 2007

Parma

La Rete governata (Butera 1990)

Una rete per dirsi organizzata e per funzionare ha bisogno di :

- ◆ cultura,
- ◆ sistemi operativi
- ◆ sistemi di gestione (regole e governo delle regole)

MODELLI A RETE

LA RETE COSTITUISCE
L'INTEGRAZIONE SU DUE ASSI

VERTICALE : QUANDO LE STRUTTURE
COINVOLTE SONO POSTE SU
DIFFERENTI LIVELLI DI CURA

ORIZZONTALE : QUANDO LE
STRUTTURE COINVOLTE SONO
POSTE SULLO STESSO LIVELLO DI
CURA

INTEGRAZIONE VERTICALE

RIGUARDA LE RELAZIONI TRA I DIVERSI LIVELLI DI ASSISTENZA IN CUI SI ARTICOLA LA RISPOSTA AL BISOGNO DI SALUTE.

SI REALIZZA PREVALENTEMENTE NELLA COSTRUZIONE DI PERCORSI RAZIONALIZZATI TRA LE DIVERSE STRUTTURE DEL TERRITORIO FINALIZZATI ALLA CONTINUITA' ASSISTENZIALE

INTEGRAZIONE ORIZZONTALE

PUO' ISTITUIRSI SECONDO DUE CRITERI:

TERRITORIALE PER FAVORIRE
L'ACCESSIBILITA' AI SERVIZI

MEDICO SPECIALISTICA FINALIZZATA A
GARANTIRE LA CORRISPONDENZA TRA
DOMANDA DI PRESTAZIONI ESPRESSA
DALLA POPOLAZIONE E TIPOLOGIA,
QUANTITA' E CARATTERISTICA
DELL'OFFERTA

STRUMENTI PER FAVORIRE L'INTEGRAZIONE

- ◆ **SISTEMI DI PROGRAMMAZIONE
E CONTROLLO**
- ◆ **SISTEMA DELLE DECISIONI**
- ◆ **AZIONI SULLA CULTURA**
- ◆ **EMPOWERMENT DEGLI UTENTI**
- ◆ **PROGETTI DI DISEASE
MANAGEMENT**
- ◆ **PERCORSI DEL PAZIENTE**

STRUMENTI PER ORGANIZZARE LE RETI

- ◆ COSTRUZIONE DELLA CONNESSIONE
- ◆ MODELLI PER LE COMPETENZE E LE RESPONSABILITA' PRODUTTIVE
- ◆ STRUMENTI DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA E INFRASTRUTTURALE

STRUMENTI PER GESTIRE LA RETE

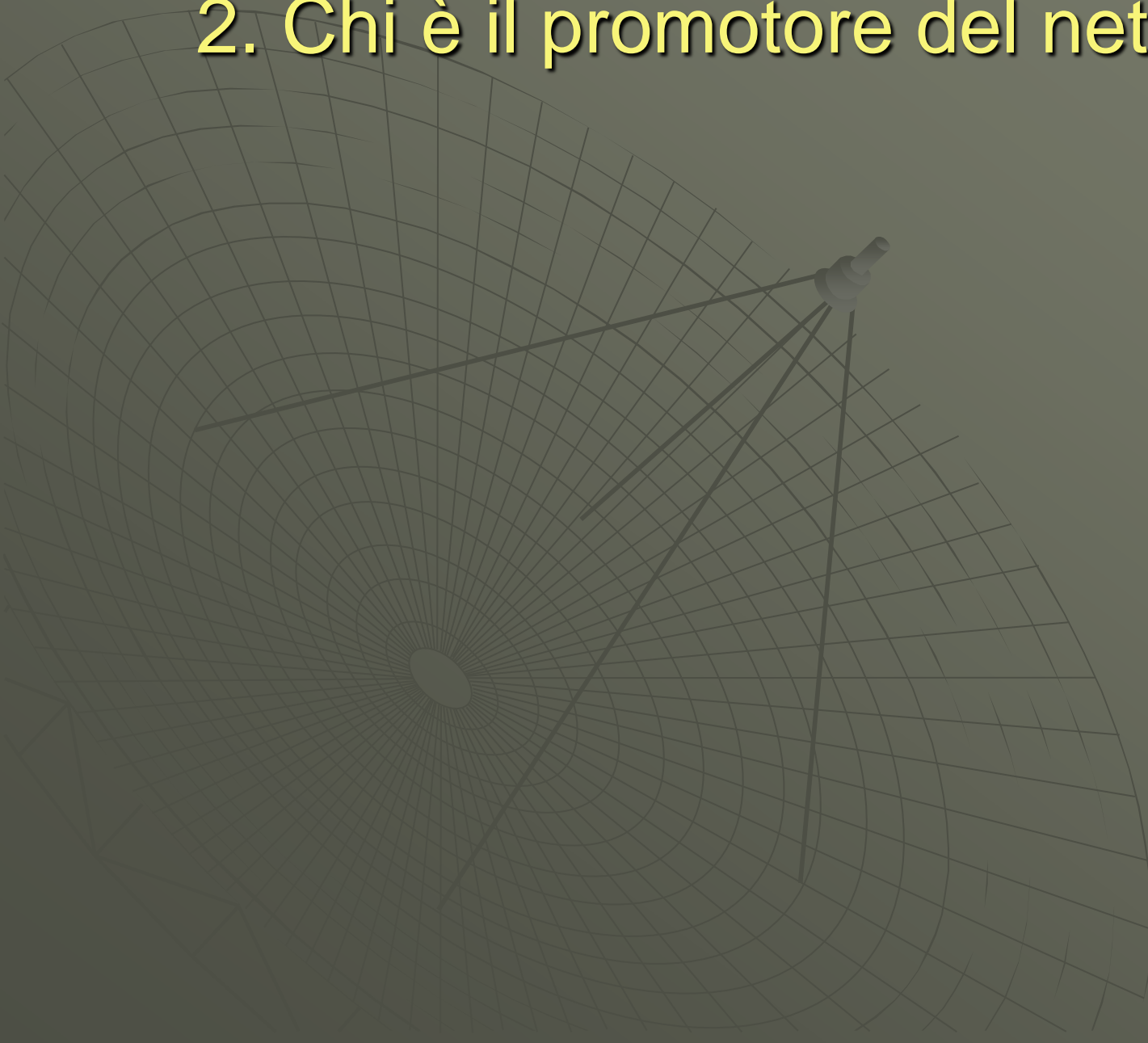
- ◆ STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO
- ◆ STRUTTURE ORGANIZZATIVE DI SUPPORTO GESTIONALE AI NODI DELLA RETE
- ◆ RIFORMULAZIONE DEI PROCESSI TRASVERSALI
- ◆ DIFFUSIONE DELLE COMPETENZE E DEL KNOW HOW

ESERCITAZIONE

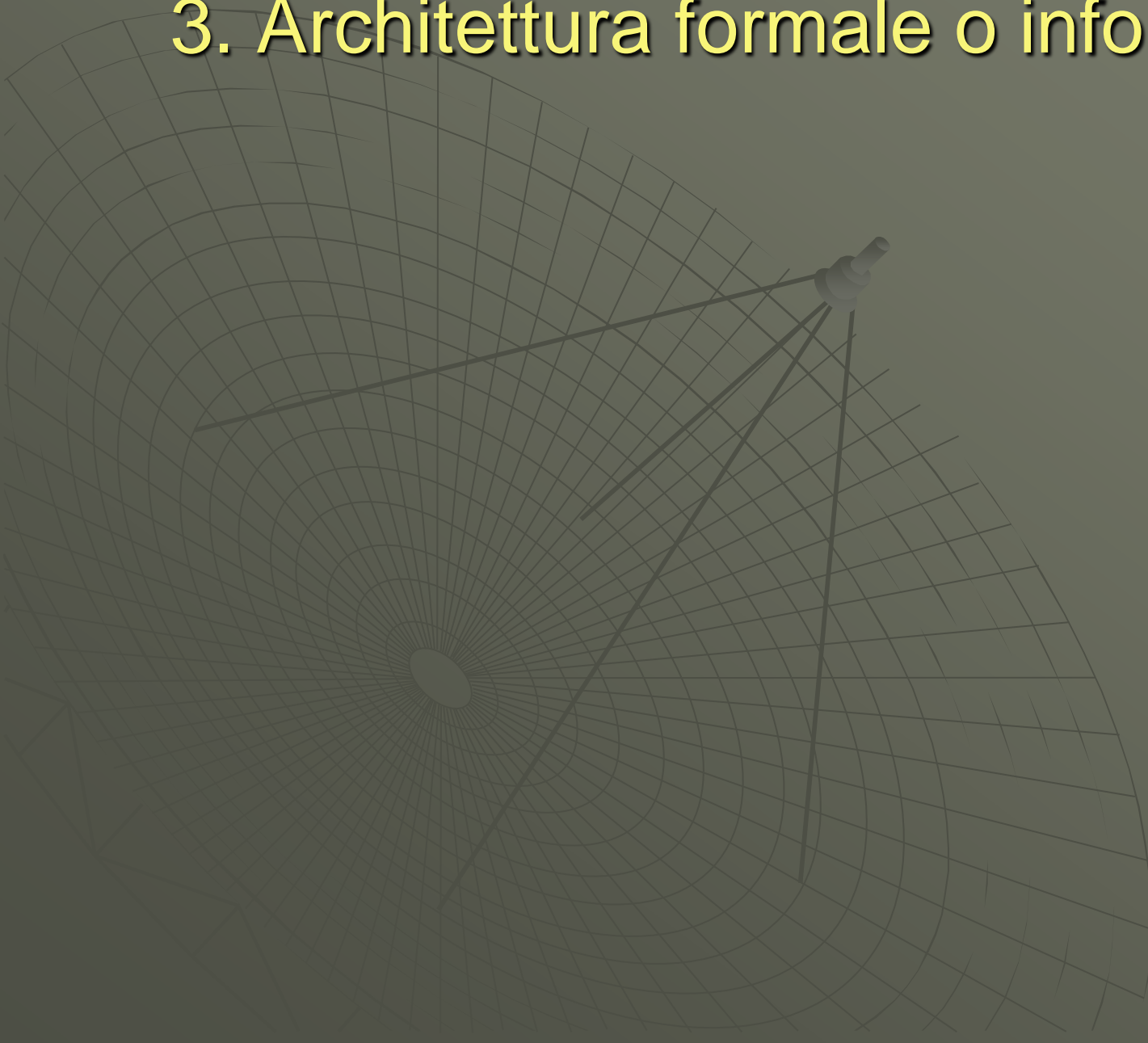
Utilizziamo questi criteri per ipotizzare la rete di servizi per la popolazione giovanile dell'Azienda USL di Parma:

1. Rete orizzontale o verticale?

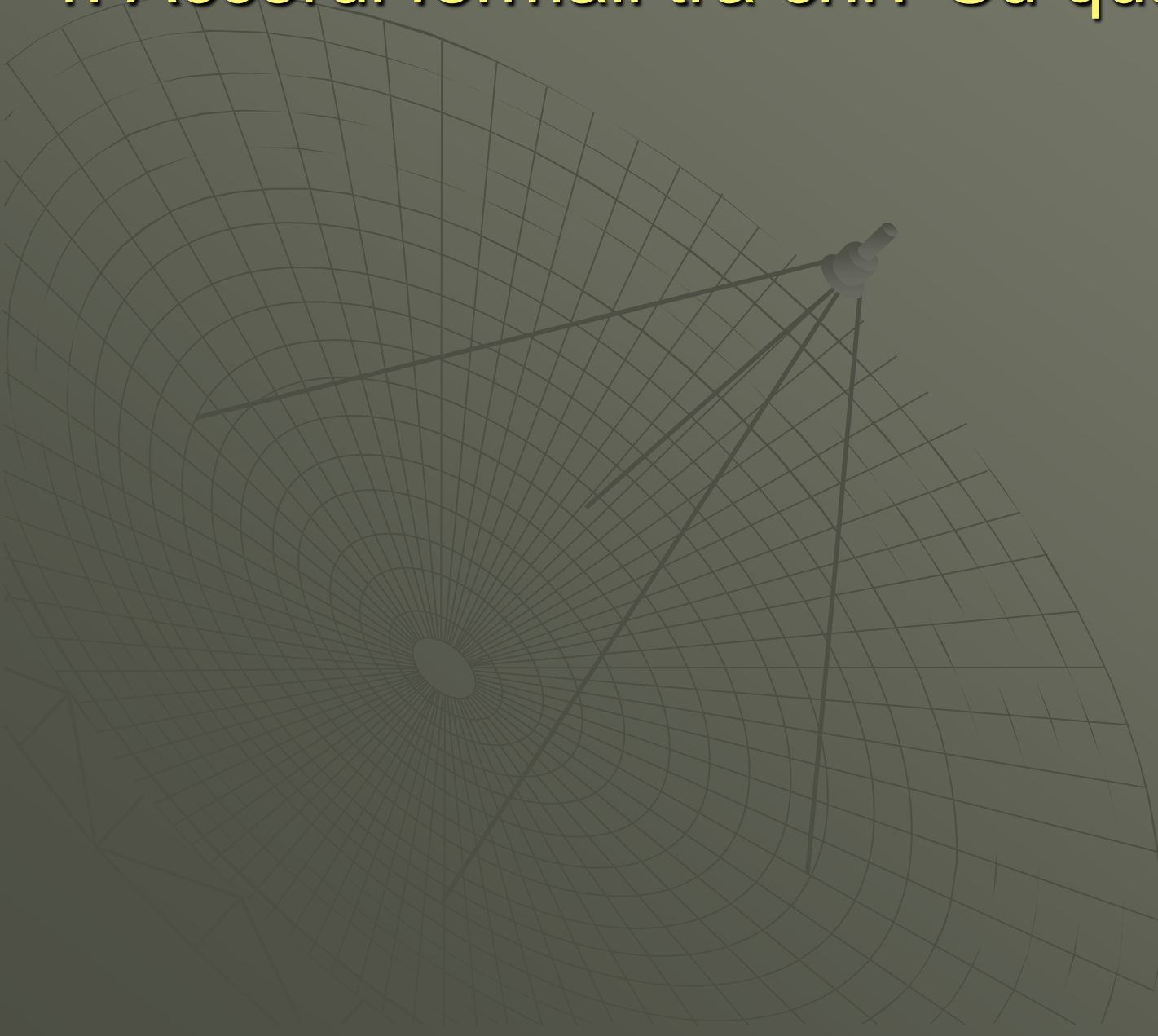
2. Chi è il promotore del network?



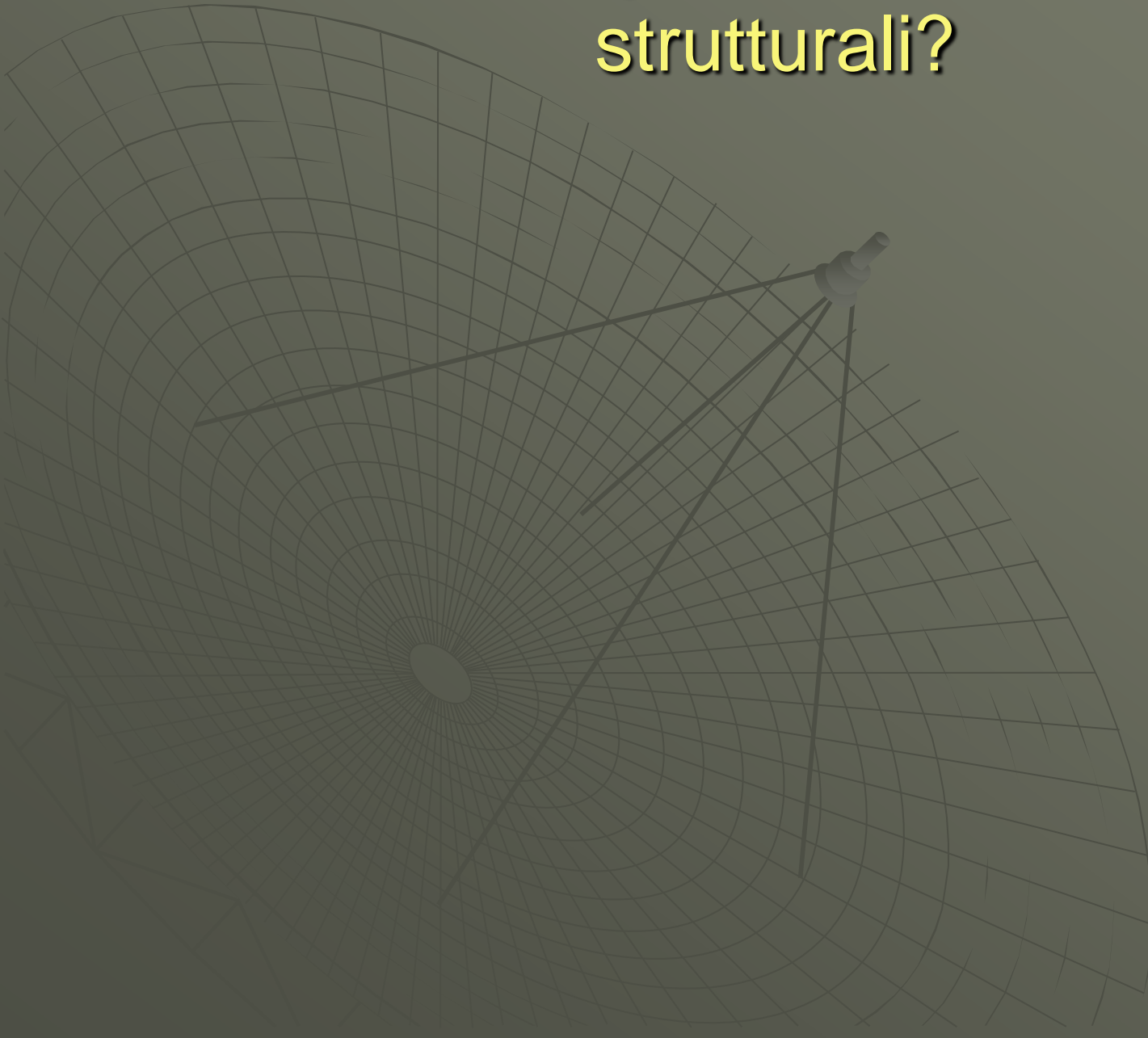
3. Architettura formale o informale?



4. Accordi formali tra chi? Su quali oggetti?



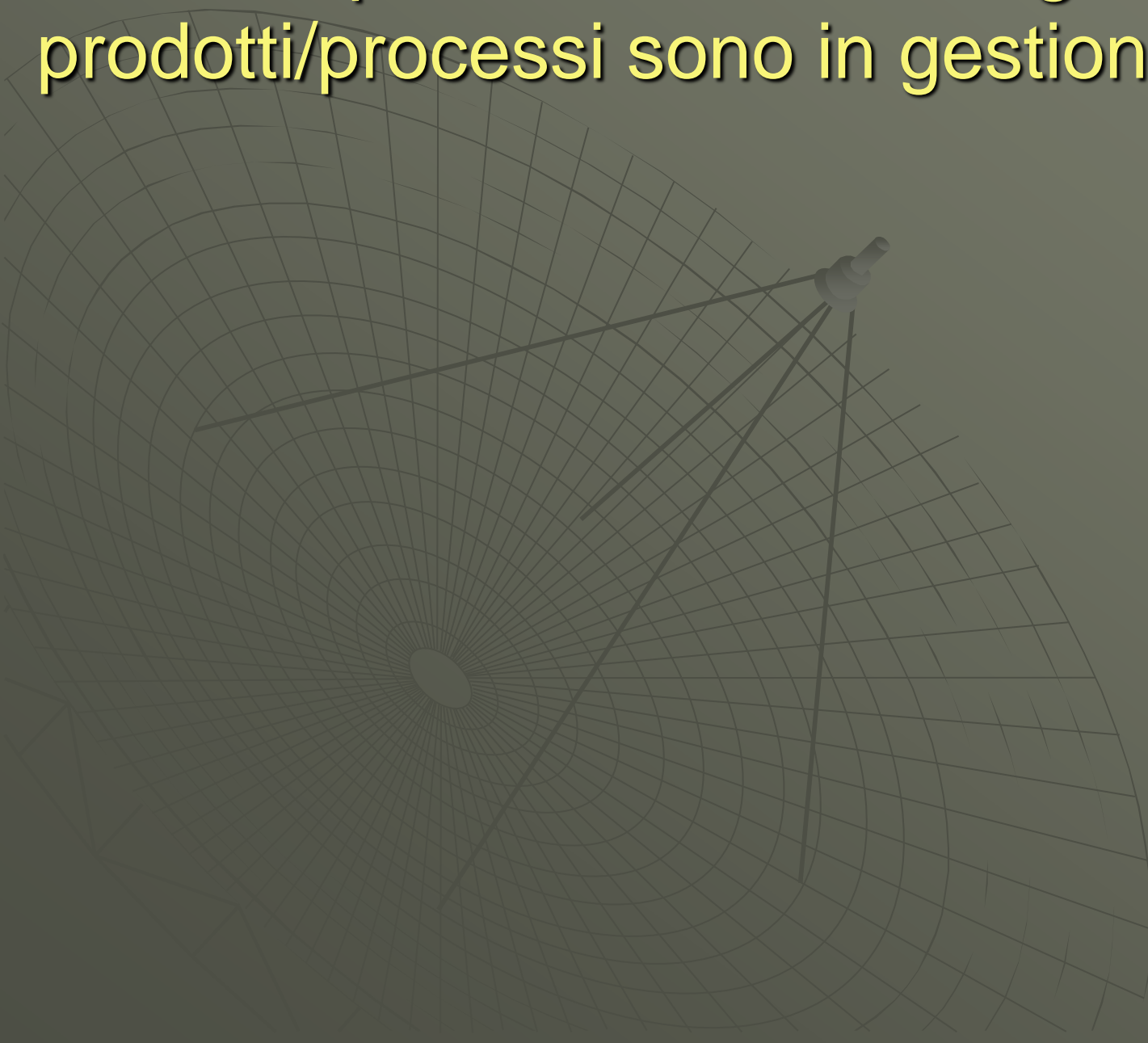
5. Soluzioni organizzative dinamiche o strutturali?



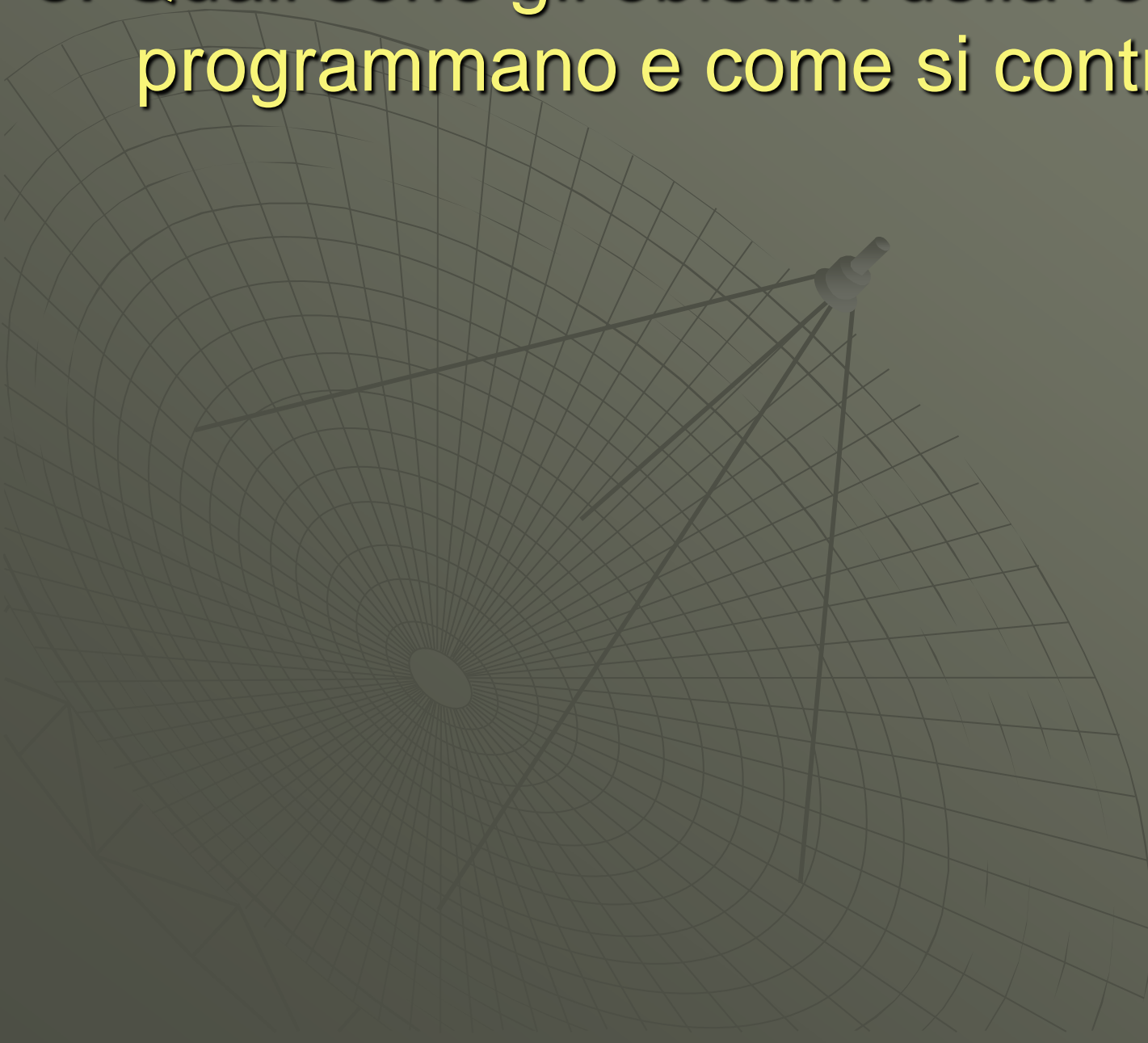
6. Quali suddivisioni di competenze e responsabilità produttive?



7. Quale pianificazione strategica? (= quali prodotti/processi sono in gestione alla rete)



8. Quali sono gli obiettivi della rete, come si programmano e come si controllano?



Strumenti operativi

Per costruire una rete abbiamo bisogno di una "cassetta degli attrezzi" articolata, che comprenda cioè strumenti manageriali come quelli che abbiamo visto, ma anche strumenti operativi come quelli che vedremo rapidamente

TIPOLOGIA DI DOCUMENTI

AZIENDALI- DIPARTIMENTALI - DI U.O.

- ◆ **PROCEDURE**
- ◆ **ISTRUZIONI OPERATIVE**
- ◆ **PROTOCOLLI**
- ◆ **LINEE GUIDA**
- ◆ **REGOLAMENTI**
- ◆ **DELIBERE**
- ◆ **LEGGI**
- ◆ **FORMAT E MODULI**
- ◆ **DEPLIANT E MATERIALE PER COMUNICAZIONE ESTERNA**
- ◆ **ALTRO**

Documentare le modalità di funzionamento
soddisfa diverse esigenze:

- **chiarezza**: quando il processo è
complesso il sistema di responsabilità non
è sempre evidente

- **trasparenza**: anche se i singoli
protagonisti conoscono le azioni e le
responsabilità di propria competenza non
sempre hanno ben chiaro chi interviene
prima o dopo di loro

ISTRUZIONI OPERATIVE

Brevi e specifiche descrizioni di azioni, finalizzate ad indirizzare ed omogeneizzare il comportamento degli operatori

ISTRUZIONI OPERATIVE (titolo)

Riepilogo delle versioni:

versione	data	Motivo della revisione
00	xx/xx/xx	... edizione

Firme:

Documento redatto da: Dott. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx		
Documento verificato da: Dott. xxxxxxxxx (R.A.Q)	firma:	data:
Documento approvato da: Dott. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx (Direttore)	firma:	data:

Distribuzione:

___ copia in distribuzione controllata

___ copia in distribuzione non controllata

Note:

La responsabilità della eliminazione delle copie obsolete della procedura è del destinatario di questa documentazione

DESCRIZIONE DELLE ATTIVITA'

Istruzione operativa

- ◆ la **sostanza** è rappresentata dalla **descrizione delle attività** (= tutti gli operatori che fanno questa cosa la fanno così)
- ◆ **la formalizzazione** è data dalla completezza del documento che deve essere datato e approvato con firma dal Responsabile
- ◆ può **integrare una procedura** complessa in forma di allegato

PROTOCOLLO

Insieme di regole che governano il processo di lavoro quando questo presuppone la partecipazione attiva di operatori afferenti a strutture operative diverse

INDICE

- ◆ Oggetto
- ◆ Scopo/finalità
- ◆ A chi si applica
- ◆ Con quali attività/prodotti
- ◆ Con quali modalità operative
- ◆ Con che tipo di verifica
- ◆ Livelli di responsabilità

OGGETTO

- ◆ SPECIFICA DEL MANDATO
- ◆ DEFINIZIONE DI CIO' CHE SI ANDRA' A NORMARE
- ◆ ELENCO DEI SERVIZI COINVOLTI

SCOPO/FINALITÀ

- ◆ CIRCOSCRIVERE LE RAGIONI A MONTE DELL'AZIONE CHE SI VA A INTRAPRENDERE (PERCHE')
- ◆ PREFIGURARSI DEI MACRO OBIETTIVI:
DI SALUTE
SCIENTIFICO-PROFESSIONALI
ORGANIZZATIVI

A CHI SI APPLICA

- ◆ INDIVIDUAZIONE DEL TARGET DI RIFERIMENTO SULLA BASE DELLE INFORMAZIONI SCIENTIFICHE A DISPOSIZIONE
- ◆ EVENTUALI ELEMENTI AGGIUNTIVI
- ◆ CONDIVISIONE DEL PROFILO

CON QUALE TIPOLOGIA DI OFFERTA

- ◆ ESPLICITARE LA TIPOLOGIA DEI SERVIZI COINVOLTI

Servizi in rete

Servizi in struttura

Strutture convenzionate

LIVELLI DI RESPONSABILITÀ

- ◆ ESPLICITARE LE RESPONSABILITÀ' PER LA VALIDAZIONE E L'APPLICAZIONE DEL PROTOCOLLO
- ◆ DEFINIRE LE RESPONSABILITÀ' DELEGATE

CON QUALI MODALITÀ OPERATIVE

- ◆ RIDISEGNARE, ALLA LUCE DEI VINCOLI DEL PROTOCOLLO, I PRINCIPALI PROCESSI DI LAVORO
- ◆ RIFORMULARE LE PROCEDURE
- ◆ IMPLEMENTARLE

CON CHE TIPO DI VERIFICA

- ◆ INDIVIDUARE INDICATORI PER LA VERIFICA DELL'APPLICAZIONE E DEGLI OBIETTIVI GENERALI ASSUNTI

PROCEDURA

- ◆ *Documento che tramite la descrizione dell'attività di un processo di lavoro consenta di evidenziare la riproducibilità e la trasferibilità del modo di operare concordato;*
- ◆ *Strumento che permette di comunicare le modalità validate di realizzazione di un processo*

Procedura

La procedura deve garantire chiarezza e comprensibilità di:

- ◆ **obiettivo:** che cosa si vuole garantire nello specifico
- ◆ **rapporti fornitore – cliente** all'interno del processo
- ◆ **attività** che devono essere svolte per il raggiungimento dell'obiettivo;
- ◆ **sistema di responsabilità** inerenti sia il processo che le singole attività
- ◆ **Interfaccia** con l'esterno
- ◆ **Sistema di misurazione**

Stesura delle procedure

Centralità di

- ◆ **Processo** → mappatura (flow chart), matrice delle responsabilità, descrizione delle attività
- ◆ **Indicatori** → obiettivi specifici, standard, sistema di misurazione