

A PROPOSITO DI CONTRIBUTI DOCUMENTALI

Caro Beppe,
visto che mi hai, immeritadamente, citato nel numero precedente del notiziario, provo ad intervenire, nei limiti dei miei mezzi attuali, tutti impegnati nell'impresa difficile dell'apertura del nuovo ospedale di Ferrara, a Cona. Ma non posso evitare di farlo, visto che in questa bella discussione ci sono spunti importantissimi per il futuro della qualità dell'assistenza sanitaria. Condivido queste considerazioni con i miei amici del consiglio direttivo di Siquas-VRQ, Società italiana per la qualità dell'assistenza sanitaria, l'associazione medico scientifica che segue da circa trent'anni l'evoluzione e le "evoluzioni" dello sforzo degli uomini e delle donne per migliorare i risultati del loro lavoro nel curare le persone: dal ridurre le sofferenze a ridurre la mortalità. Li coinvolgo nella discussione anche se non sono sicuro che siano d'accordo con quello che ti dirò, ma perchè penso che sia giusto così, attivarci anche al nostro interno sulle questioni poste dal prof. Principe perchè ne condivido, come tu hai anticipato, i contenuti e mi piace renderlo esplicito in questo forum prestigioso ed appassionato.

Riprendo parte della tua prima risposta, e solo quella:

Caro Lorenzo, nel tuo sfogo a mio parere trovo almeno tre contraddizioni: 1 – La “carta”: quando si deve costruire un SGQ,

Ecco, nel leggerti ho fatto un pò di fatica a capire che SGQ sta per Sistema di gestione della Qualità (e non, ad esempio, Società Ginnastica Quartesolo, un ridente paese della provincia italiana)...veramente, a 61 anni gli acronimi sono troppi, e faccio fatica ad orientarmi....perchè tutte queste sigle? Attorno alle sigle si crea una mitologia, e attorno alla mitologia si crea ulteriore interpretazione, ...la sigla, il paradosso dello standardizzatore... è tutto standardizzato, anche le parole, le sigle, gli acronimi....ma, poi, nessuno ci capisce più nulla....e si torna daccapo....il paradosso della qualità

" i modelli documentali che possono anche e non solo aiutare a vincere la “sindrome da foglio bianco” sono essenziali. "

Io a questo punto ho voglia, da medico, di ri-chiederti... ancora una volta, dopo il mitico 2008, dov'è l'evidenza che sono essenziali ai fini della guarigione o del miglioramento dello stato di salute delle persone che curiamo? In molti hanno cercato in letteratura questa prova, e anch'io, come ben ti ricordi, avevo provato, qualche anno fa a chiederlo... e magari a ricercarlo... c'è tanta necessità, nel mondo dei sistemi di gestione della qualità, di dimostrare la propria efficacia nei confronti dei risultati delle cure dei pazienti... ma anche ad esempio, nei confronti dei naufragi delle navi, o della costruzione antisismica dei capannoni industriali... Funziona, apparentemente, per evitare gli incidenti aerei....si, va bene, ma per tutto il resto è ancora da dimostrare.....e i contesti sono importanti: sarei molto lieto di sapere quanto i costruttori di quei capannoni crollati a Mirandola avevano il loro bravo marchio qualità e le loro procedure scritte...spero nessuno...che altrimenti, sarebbe una delle dimostrazioni, assieme alla petroliera affondata al largo di Genova ed alla nave della Costa affondata al Giglio che un sistema di gestione della qualità, come dici tu, e come diceva mio nonno, senza il manico o con un manico distratto.....e allora la nuova era che ci attende potrebbe chiamarsi "SGQM"(sistema di Gestione della Qualità con il Manico)

".....Ecco il motivo di richiesta di contributi documentali. Che – se ben mi ricordo – anche tu in passato hai richiesto. E' però chiaro che se si scrive solo per l'obiettivo di arrivare al bollino blu della certificazione, la carta serve a poco. "

Che Tu chieda contributi documentali mi è sembrato fantastico... l'evoluzione del pensiero richiede contributi documentali, ma per dimostrare l'utilità di tutto quello che facciamo per - con - su - nella qualità e alle persone che trattiamo

".....Ma i documenti del sistema qualità, quando questo è applicato con onestà intellettuale e soprattutto vissuto, rappresentano strumenti di lavoro indispensabili per dare un miglior servizio al cliente."

Anche qui devo citare il maestro del maestro di un mio maestro di medicina, Augusto Murri ""Nella Clinica bisogna avere un preconcepto solo, ma inalienabile, il preconcepto che tutto ciò che si afferma e che par vero può essere falso: bisogna farsi una regola costante di criticare tutto e tutti prima di credere".

e siamo sempre là: la ricerca di documenti che dimostrino l'efficacia della fatica che gli amici della qualità fanno per migliorarla. Se non ci sono, è necessario fare delle formali attività di ricerca clinico/organizzativa, pensando al sistema di gestione della qualità, con o senza manico, esattamente come ad un farmaco da proporre al sistema organizzativo, organizzazione deriva da organon, organismo vivente, di cui la "machana" e la "techné" fanno parte fa parte, non vice-versa...esplorare la qualità sono di una parte del sistema vivente che chiamiamo organizzazione sanitaria, è un approccio limitato e a volte fuorviante, anche se affascinante e comunque benvenuto. Io penso che stiate tutti esprimendo la necessità di un cambio di paradigma...passare dal paradigma meccanicistico a quello sistemico. Prima o poi ci arriveremo. E sarà di nuovo istituzionalizzato, piegato a volontà di conquista, potere, profitto, e ce ne dovremo trovare un altro per costruire le nostre libertà negate... (cito Morgan, Images, le metafore dell'organizzazione, come sempre, o, forse, meglio, al giorno d'oggi, Manuel Castells, la trilogia "The information age: Economy, society and culture")

.....E tra i clienti metto non solo i pazienti, i reparti, i colleghi,

Qui concedimi un ulteriore commento: non tutti i "clienti" sono uguali... Ce l'ha insegnato recentemente anche l'avvocato di un insigne statista nostrano, con delle parole molto efficaci. In medicina quello che conta è "l'utilizzatore finale", il paziente, il cliente finale cui vanno dedicati tutti gli sforzi che il sistema di cure deve fare per fargli passare la sua condizione.

D'accordo, nel sistema ci sono i clienti interni, in un'atmosfera di servizio, ma questi, tutti, non possono che avere un solo cliente, la persona che viene per curarsi perchè il problema di salute ce l'ha. Quando i componenti del sistema di cure riescono a progettare un intervento di cura, compresi gli indicatori destinati a valutarne l'efficacia, allora è possibile pensare che le cose vadano meglio. Forse quello che manca nei nostri sistemi è quello che Jorge Frascara, Emerito di Design della comunicazione visiva all'università di Edmonton, Canada, mi ha insegnato recentemente, e con lui molto prima Donabedian, e con lui Guilbert e con lui Tonelli. Non c'è qualità senza progetto di sistema, che non fa da solo la qualità, ma che, senza il monitoraggio di quello che si fa (performance monitoring), è semplicemente la buona, normale qualità che può venire dalla buona volontà, quella sì che ce l'abbiamo tutti.

Ma con il meccanicismo di Taylor, Lenin, o Ford abbiamo se non altro dimostrato che può essere utile a fare bene delle cose semplici, ed a farci tanti soldi.

Quando diventano più complesse la complessità va affrontata, non gestita...soprattutto non gestita con interventi miracolistici non progettati con i protagonisti di quegli interventi

Pretendere di gestire la complessità un tentativo inutile o diventa dannoso, come oggi si vede sui giornali tutti i giorni.

Peggio mi sento con le soluzioni che vengono da credi visionari pseudoreligiosi, come tutta l'economia, quando viene considerata un fine, e non un mezzo, purtroppo oggi è.

Noi medici abbiamo dimostrato, soprattutto con i lavori di sintesi di John Ovreteit, che si trovano facilmente in Internet, che si risparmia se si fa buona qualità, e si risparmia tanto, e si fa buona qualità se si progettano attività secondo la migliore letteratura internazionale in gruppi collaborativi. Solo che, se si risparmia tanto i produttori di aggeggi che ci servono per lavorare, che economicamente sono diventati più potenti degli stessi Stati nel corso di questo nostro tempo, vedono ridotti i loro profitti.

E, quindi, non ci sono tanto amici se continuiamo a fare qualità avendo come fine la salute delle persone ed il risparmio di risorse.....

Perciò, io penso, la fatica per migliorare la qualità, che viene comunemente accettata da tutti perchè fondamentalmente innoqua, si limita al miglioramento delle procedure, alla spinta alla carta, alla focalizzazione delle nostre intelligenze alla ricerca di una perfezione inesistente, perchè siamo, in fondo, scimmie nude senza coda, spesso organizzate in tribù... i medici, i microbiologi, i biologi, i tecnici.....per fare buona qualità però il "manico" passa anche per la conoscenza dei mandati, dei ruoli, delle logiche di processo e del potere fra gruppi, robine non da poco che si nascondono sotto la spesso vuota parola "leadership", altro feticcio di questo triste inizio di millennio. In realtà tutto ciò è antropologia culturale... e apprendimento continuo (non formazione, altra deformazione asfissiante del nobile concetto di "cura delle competenze"...

Purtroppo, rispetto a tutta questa letteratura, ci si trova, come il prof.Principe afferma - ed io sono d'accordo con lui, - ad aver a che fare con un fenomeno umano già descritto in letteratura... la

burocratizzazione, figlia dell'ignoranza e della incapacità professionale e, soprattutto, umana, dei capi.

Scrivere tutto sembra proteggere dai buchi del formaggio emmenthal. In realtà può essere un'attività distraente dai veri obiettivi, o una scusa per addirittura pensare di aver fatto tutto il possibile, solo scrivendo su un pezzo di carta... in questo periodo una risposta aleggia tutti i giorni: "abbiamo la procedura scritta", alla domanda "l'avete poi fatto?" la risposta è "MMMMMMHHH"....Mettersi d'accordo sul che cosa fare è importante, si chiama progettare assieme, e va monitorato nel tempo il risultato... la procedura è una testimonianza che ci siamo messi d'accordo, nulla di più..... Il pericolo che stiamo vedendo tutti, come dice il mio DG Gabriele Rinaldi, grande conoscitore del mondo della certificazione, è la "degenerazione burocratica della qualità", che produce non qualità.

".....ma anche i giovani che approssiano la realtà professionale....."

Sì, proprio anche i giovani, che forse sono già stati selezionati per entrare a Medicina da orribili questionari di efficacia non dimostrata nel selezionare le persone migliori per accedere agli studi medici: quelli che hanno passione, compassione, capacità di ascolto e di empatia. Nulla che si possa misurare con quelle orribili cose. Da abolire subito con una rivolta popolare, se fossero ancora di moda... che le rivolte popolari, lo si vede nei paesi arabi, non servono a cambiare le cose.....

".....Ti faccio solo una domanda: in tanti anni di direzione di laboratori, quante riunioni con i tuoi collaboratori hai fatto per inculcare l'amore per la qualità e per un sempre più efficace servizio al cliente? Intendo riunioni programmate e periodiche, non quelle di emergenza tipo quelle in previsione di una verifica ispettiva. Detto alla lombarda, credo che "tutto dipende dal manico", ovvero da chi gestisce..."

Ed è proprio questo uno dei problemi, carissimo Beppe....la qualità, lo diceva anche Robert Pirsig nel suo secondo libro, Lila, non si può inculcare a nessuno, e nemmeno l'amore....(Giorgio Abraham, grande psicoterapeuta, maestro indiscusso di sessuologia diceva "mille matrimoni sono falliti alla richiesta del marito alla moglie " SII SPONTANEA", è come il "NON SUDARE" delle mamme....) e nemmeno la libertà... e nemmeno l'onestà... le strategie pedagogiche meccaniciste dell'800 che inculcano i buoni principi hanno creato i mostri che ci hanno portato alla fine della nostra storia e della nostra geografia...."we don't need no education, we don't need no thought control, no dark sarcasm in the classroom, teacher leave the kids alone.....- Pink Floyd . the wall) è tutta la vita che sappiamo che maestri sadici, genitori intolleranti, sacerdoti frustrati e tristi, professori che non sanno nulla di pedagogia, medici che non ascoltano i pazienti generano mostri. Eccoli qua.

Le riunioni sono strumenti di lavoro che necessitano di una strategia a monte e che servono a progettare gli interventi. Nino Basaglia, a molti maestro di qualità in riabilitazione lo fa da sempre, mattina e pomeriggio. tutti assieme a progettare la giornata dei pazienti in riabilitazione ed a valutarla dopo fatte le cose. Non è un caso che a lui si rivolgano, qui a Ferrara, nell'ospedale che ho l'avventura di contribuire a dirigere, le persone che hanno più bisogno di riabilitazione motoria, quelle con gravi lesioni cerebrali acquisite.....e i risultati si vedono, e sono documentati.

E qui mi fermo, caro Beppe, grazie per questo forum onesto e gentile che continui ad alimentare con i nostri pensieri e i nostri dubbi... è anche per questo momento di crisi di ripensamento che abbiamo fondato, assieme ad altri amici pieni di dubbi ma anche di curiosità, il movimento di pensieri in movimento di Slow Medicine, per una cura sobria rispettosa e giusta. Qui ci stiamo interrogando sull'eterno problema della confusione dei mezzi con i fini, su che cosa può essere, in medicina, considerato slow, alla luce della definizione di Petrini di Slow Food (per un cibo Buono, Pulito, Giusto), e che cosa ci in-"fast"-idisce, che cosa è "fast" e di quanto fast c'è nel nostro slow e quanto slow c'è nel nostro fast, che i confini sono sempre molto ma molto aleatori..... mentre, come Siquas - Società della Qualità, stiamo pensando a due congressi nazionali a breve, una specie di riflessione collettiva su dove va la qualità nel nostro Paese in tempi di crisi, fissata per metà novembre, di cui vi daremo informazione molto presto e una a Bari, attorno a marzo 2013, sulla qualità della professione, che è l'altro grande tema che in questo momento ci appassiona, e che ci piacerebbe fare assieme, visto il grande interesse che è stato anche da Voi, come Accademia, espresso più volte. Siamo in una fase di cambiamento vero, il cambiamento 2 di Watzlawick, e noi, assieme, ci possiamo essere, che ce la possiamo fare..... altro che pessimismo.....

Un abbraccio a tutti

Andrea

Andrea Gardini è il Presidente della SIQuaS-VRQ e Direttore Sanitario Ospedale di Ferrara. Dove SIQuaS – a proposito di sigle – significa “Società Italiana per la Qualità dell’Assistenza Sanitaria” e VRQ “Verifica e Revisione della Qualità”. E’ sempre un piacere confrontarsi con le idee di Andrea, anche se non sempre (come lui ben sa) le condivido. Ma il mio pensiero da peones della qualità non può certo permettersi di competere con quello di Andrea. Lascio quindi ad altri, e di buon grado, eventuali repliche: che attendo con impazienza. Personalmente mi sono goduto molti spunti di questo contributo. Altri un po’ meno, ma rimarranno sempre considerazioni personali...

Andrea ha citato – tra gli altri - **Avedis Donabedian**. Ho recentemente avuto modo di leggere il suo pensiero in un bellissimo libro dal titolo “Il Maestro e le margherite”, curato, nella edizione italiana, da Stefania Rodella (edizioni Il Pensiero Scientifico, novembre 2010): fortemente consigliato a chi vuole migliorare la cultura per la qualità.

GLI AFORISMI DELL’ACCADEMIA

- **Qualità totale significa semplicemente fare ciò che dobbiamo fare.** - Kaoru Ishikawa
- **Il miglior dirigente è colui che ha tanto buonsenso da scegliere uomini in gamba per fare ciò che vuole fare, e sa controllarsi al punto di non intromettersi mentre lo fanno.** - Theodore Roosevelt
- **Il premio della grandezza è la responsabilità.** - Winston Churchill
- **Il tipo di spreco più pericoloso è quello che non siamo in grado di riconoscere.** - Shigeo Shingo
- **Gli uomini comuni guardano le cose nuove con occhio vecchio. L'uomo creativo osserva le cose vecchie con occhio nuovo.** - Gian Piero Bona
- **Tutti parlano dell'opinione pubblica, e per opinione pubblica intendono l'opinione pubblica meno la propria opinione.** - Gilbert Keith Chesterton
- **Una volta stabiliti gli standard, il management deve assicurarsi che tutti i collaboratori li rispettino. Questo significa saper gestire le persone. Se il management non riuscirà a convincere le persone a rispettare le regole, niente di quello che farà sarà importante.** - Masaaki Imai
- **Applicare davvero il Problem solving risulta impossibile se c'è l'abitudine di dare la colpa agli altri.** - Katsuya Hosotani

INFORMAZIONI VARIE

1. Ricordo ai **nuovi soci** che nel capitolo NEWSLETTER della homepage del sito sono disponibili i numeri arretrati di Accademia News. Accademia di Qualitologia rappresenta oggi un gruppo di **1.972** persone unite dallo stesso interesse: la qualità – formalizzata o meno – in sanità (altre 97 persone ricevono il notiziario per conoscenza). Abbiamo come obiettivo principale la condivisione di esperienze pratiche nella costruzione del Sistema di Gestione per la Qualità. Oltre a discutere qualsiasi aspetto della qualità che chiunque di noi abbia interesse ad approfondire. Non abbiamo altri vincoli se non quello del soccorso reciproco, come si conviene a chi si impegna per migliorare il proprio quotidiano. L’adesione all’Accademia richiede quindi un vincolo “morale” di supporto agli altri: altrimenti non sarebbe un gruppo ma solo un’opportunità da sfruttare e basta...

2. Nel capitolo della documentazione, sottocapitolo “documentazione utile”, è presente, e scaricabile, **l’ATTESTATO DI SOCIO DELL’ACCADEMIA DI QUALITOLOGIA**.

3. Non tutta la documentazione per la costruzione dei SGQ è in rete. Molti modelli documentali (più di 5.900) sono disponibili su richiesta e sono relativi a numerose attività sanitarie (*direzioni ospedaliere, amministrazione, laboratorio di chimica clinica, trasfusionale, microbiologia, anatomia patologica, diabetologia, pronto soccorso, radiologia, nefrologia-dialisi, assistenza infermieristica, ufficio qualità, formazione, Risk Management, SPP, servizi generali, farmacia, pediatria, chirurgie, servizi veterinari, ginecologia-ostetricia, gastroenterologia, anesthesiologia, medicina interna, oculistica, otorino, odontoiatria, fisioterapia, angiologia, ortopedia, RSA, DH oncologico, nutrizione*

artificiale, poliambulatori, medicina nucleare, biologia molecolare, virologia, laboratorio sanità pubblica, neurologia, analisi delle acque, HACCP, approvvigionamento, ufficio tecnico,.....).

Mandate all'Accademia i vostri desideri: sarà nostra cura soddisfarli nei limiti del possibile.

4. Ricordo che nell'area riservata ai Soci è presente un **forum (QUALITA' SENZA VELI)** dove è possibile colloquiare con gli altri soci. Anche se siamo nell'era di facebook, non siamo ancora abituati al suo utilizzo, ma è un vero peccato non sfruttare un mezzo così efficace e rapido (...se utilizzato).

Cordialmente

Beppe

348-8979002

qualitologia@qualitologia.it

beppe.carugo@mzcongressi.com

www.qualitologia.it

Questo è un mezzo informativo aperto a tutti gli iscritti all'Accademia di Qualitologia. **L'adesione all'Accademia è gratuita e volontaria e l'accettazione è subordinata dalla decisione parte del coordinamento della stessa.** Le opinioni espresse e i documenti inseriti sono sotto responsabilità individuale. Questo messaggio può contenere informazioni riservate e/o confidenziali e deve essere utilizzato soltanto dai destinatari (iscritti ad Accademia News o ad Accademia di Qualitologia) a cui è rivolto. Se Lei non è il destinatario designato, contatti per favore il mittente e cancelli questo messaggio. Tutti i contributi, i documenti, i materiali, le informazioni e i dati pubblicati nel sito dell'accademia di Qualitologia o nei notiziari sono liberamente utilizzabili, in tutto o in parte senza il nostro preventivo consenso a patto che l'utilizzo avvenga per finalità di uso personale, studio, ricerca o, comunque, non commerciale. In caso di pubblicazione di documenti o parte di essi, si richiede che venga citata la fonte, accompagnata dall'indirizzo del sito (www.qualitologia.it). This message is intended only for the use of the named recipients (Accademia di Qualitologia and Accademia News Members) and may contain confidential and/or privileged information. If you are not the intended recipient, please contact the sender and delete this message. Any unauthorized use of the information contained in this message is prohibited