

Manuale del Sistema di Gestione per la qualità

Rev.	Data	Motivo	Ver.	App.
0	08/09/2016	Nuova edizione		
1	01/09/2017	Introduzione Istruzioni Operative		
2	05/01/2021	Ampliamento sede di Paese; aggiornamento norme; processo di gestione della formazione; specifiche di alcune prassi		
3	06/11/2023	Estensione alla sede di Paese; processo di gestione del rischio clinico		
4	01/09/2024	Modifica organizzativo		

INDICE

1 CASA GINO E PIERINA MARANI: ORGANIZZAZIONE, CONTESTO E SERVIZI EROGATI	3
2 CONFINI ED ESTENSIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ	6
3 POLITICA PER LA QUALITÀ	8
4 L'ORGANIZZAZIONE E IL SUO CONTESTO	10
4.1 IL CLIENTE	10
4.2 LE PARTI INTERESSATE	11
5 IL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ	13
5.1 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	16
5.2 I PROCESSI	17
5.2.1 AMMISSIONE	17
5.2.2 INSERIMENTO	18
5.2.3 PROGETTAZIONE INDIVIDUALIZZATA	18
5.2.4 ORGANIZZAZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI	18
5.2.5 GESTIONE DEL RISCHIO CLINICO	19
5.2.6 GESTIONE DEL PERSONALE	19
5.2.7 GESTIONE DELLA FORMAZIONE	19
5.2.8 GESTIONE DELLE INFRASTRUTTURE	20
5.2.9 CURA DELL'AMBIENTE DI LAVORO	20
5.2.10 APPROVVIGIONAMENTO	20
5.2.11 PROCESSI AFFIDATI A FORNITORI ESTERNI	20
5.2.12 CONTROLLO DEGLI STRUMENTI DI MONITORAGGIO E MISURAZIONE	21
5.2.13 PROGRAMMAZIONE, PIANIFICAZIONE ED ESECUZIONE DEGLI AUDIT INTERNI	22
5.2.14 GESTIONE DELLE NON CONFORMITÀ, AZIONI CORRETTIVE	22
5.2.15 MONITORAGGIO, MISURAZIONE E ANALISI	22
5.2.16 GESTIONE DELLA DOCUMENTAZIONE	22
5.2.17 RIESAME DELLA DIREZIONE	23
6 DOCUMENTAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE	24

1 CASA GINO E PIERINA MARANI: ORGANIZZAZIONE, CONTESTO E SERVIZI EROGATI

Cenni storici

La storia di "Casa Marani" ha origine il 1° agosto 1966, data del testamento olografo di Piera Zelaschi, vedova di Gino Marani, che così aveva disposto: "Istituisco erede universale di tutte le mie sostanze sia mobiliari che immobiliari l'erigenda Fondazione da costituirsi nelle forme di legge, dopo il mio decesso, intitolata Casa di Riposo Gino e Pierina Marani. Tale Fondazione avrà lo scopo di creare una casa di ricovero per vecchi di ambo i sessi, abitanti nel Comune di Villorba e scelti a criterio degli Amministratori della Fondazione stessa".

Nel 1977, con provvedimento del Consiglio Regionale del Veneto, la Fondazione è riconosciuta come Istituzione Pubblica di Assistenza e beneficenza (I.P.A.B.) e ne viene approvato lo Statuto. Così, nove anni dopo, il 13 gennaio 1986, nella sede istituzionale di Villorba si inaugura il primo nucleo residenziale con 45 posti letto per anziani autosufficienti; successivamente, la collaborazione e la compartecipazione delle spese tra IPAB e Comune porta all'apertura del Centro Diurno (con 20 posti per anziani autosufficienti).

Evoluta e profondamente rinnovata nel tempo per adeguarsi ai processi di trasformazione della società, la Casa di Riposo "Gino e Pierina Marani" ha cercato di offrire risposte sempre più appropriate e idonee alle mutevoli esigenze degli anziani del territorio e delle loro famiglie.

All'inizio degli anni novanta inizia la trasformazione della struttura per rispondere alla necessità di inserimento di anziani non-autosufficienti, raggiungendo una capacità residenziale di 55 posti letto - 34 per utenti non autosufficienti e 21 per autosufficienti. Altri 11 posti vengono riservati ad anziani non autosufficienti nel Centro Diurno e, grazie allo stimolo derivante dal potenziamento dei servizi domiciliari integrati alternativi al ricovero, diventeranno poi 25 dal 2010.

Crescere nel territorio

L'anno 2000 rappresenta per l'Ente un periodo di grandi cambiamenti, sia dal punto di vista istituzionale che organizzativo. A maggio, infatti, apre la nuova **Casa di Riposo del Comune di Povegliano**, in località Santandrà, a seguito della convenzione sottoscritta con il Comune il 16 novembre 1999 per la gestione dei servizi residenziali per anziani. Successivamente, nel corso del 2006, gli iniziali 20 posti letto autorizzati per utenti non

autosufficienti saranno aumentati a 22 ed i 4 per autosufficienti passeranno tutti per non autosufficienti.

E nel settembre 2000 viene anche inaugurata la **nuova ala della Casa di Riposo di Villorba**, denominata R.S.A., di proprietà del Comune di Villorba e affidata in gestione a Casa Marani. In questa nuova struttura, che dal 2002 gode anche di un giardino protetto, vengono ospitati 60 anziani non autosufficienti.

Nella nuova ala trovano spazio due nuclei, per un totale di 48 utenti, di media intensità sanitaria, in particolare il Nucleo Camelia Dalia dedicato a persone con problemi di demenza e il Nucleo Azalea Begonia per utenti con gravi problemi sanitari.

Dal 1° gennaio 2012, in virtù di un accordo quindicinale, l'Ente gestisce infine la **Casa Alloggio per Anziani di Paese**, di proprietà del Comune. A seguito della convenzione stipulata il 1° agosto 2016, sono stati progettati ed attuati la ristrutturazione e l'adeguamento della struttura per la realizzazione di ulteriori 35 posti letto per anziani non autosufficienti.

Tutte le strutture gestite da Casa Marani hanno l'Autorizzazione al funzionamento e l'Accreditamento rilasciati dalla Regione Veneto.

Attualmente la capacità residenziale complessiva dell'Ente è di:

- 203 posti letto per persone non autosufficienti
- 26 posti letto per persone autosufficienti

Il servizio di Centro diurno è autorizzato a ospitare:

- 25 anziani non autosufficienti nella sede di Villorba
- 12 anziani non autosufficienti nella sede di Paese

Particolarmente attenta al miglioramento continuo dei servizi, Casa Marani consegue già nel 2004, e tuttora mantiene, la certificazione del sistema di gestione per la Qualità UNI EN ISO 9001 e secondo la norma di settore UNI 10881 con riferimento alle sedi di Villorba e di Povegliano.

Nel 2005 partecipa alla sperimentazione del progetto di accreditamento di eccellenza E-Qualin, promosso dall'Unione Europea.

Nel 2015, infine, aderisce al progetto sperimentale della Regione Veneto "AIDD - Assistenza Integrata Domiciliare Demenze" per la realizzazione di una rete integrata di assistenza a domicilio, rivolta in modo specifico alle persone affette da demenza e ai loro caregivers.

Altri servizi

Dal 2003 Casa Marani gestisce l'**assistenza domiciliare** nei Comuni di Villorba, Povegliano e Arcade, in forza di convenzioni sottoscritte con i singoli Comuni. Il servizio viene svolto da personale specializzato dell'Ente e coordinato dall'Assistente sociale di Casa Marani. E sempre nel 2003 viene attivato per un periodo un "ambulatorio infermieristico" presso la sede di Povegliano che su prescrizione medica serve i cittadini del comune per piccole medicazioni, controlli e altro.

Nel corso degli anni vengono inoltre avviati nuovi servizi a favore degli anziani dell'intero Distretto sociosanitario di Villorba e Paese, come il trasporto degli utenti del Centro Diurno, effettuato con mezzi attrezzati anche per gli utenti non autosufficienti, e il servizio pasti a domicilio per i Comuni di Villorba e Povegliano e dal 2012 anche di Paese, in collaborazione con le Associazioni di Volontariato "Vivere Insieme" di Villorba e "San Martino" di Paese.

Con convenzione del 21 maggio 2012 l'attuale Azienda Ulss2 affida la gestione di 4 posti letto della sede di Villorba da destinare ai "percorsi speciali per l'accoglienza residenziale extra ospedaliera", ovvero riservati ad anziani dimessi dall'ospedale che necessitano di un periodo di riabilitazione e di recupero. Attualmente tali posti sono ridotti a 3.

Il sistema di gestione per la qualità di Casa Marani fa riferimento alle norme:

- UNI EN ISO 9000:2015 Sistemi di gestione per la Qualità – Fondamenti e vocabolario
- UNI EN ISO 9001:2015 Sistemi di gestione per la Qualità – Requisiti
- UNI EN ISO 9004:2018 Gestione per la qualità – Qualità di un'organizzazione – Linee guida per conseguire il successo durevole
- UNI EN ISO 19011:2018 Linee guida per audit di sistemi di gestione
- UNI 10881:2013 Assistenza residenziale agli anziani – Requisiti del servizio

I riferimenti legislativi sono raccolti nell'**Allegato 1- Riferimenti legislativi**.

2 CONFINI ED ESTENSIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

Allo scopo di accrescere la soddisfazione dei propri clienti e di assicurare la conformità dei propri servizi ai loro requisiti, a quelli cogenti e a quanti sono stabiliti internamente, Casa Marani ha definito ed applica costantemente il suo sistema di gestione per la qualità.

Il sistema di gestione per la qualità è la mappa operativa che Casa Marani utilizza nel progettare, gestire ed erogare i propri servizi e nel condurre, tenere sotto controllo e migliorare i propri processi. Tutta l'organizzazione è interessata e coinvolta nell'attuazione del sistema di gestione per la qualità, il cui campo di applicazione comprende il Centro di servizi (sedi di Villorba, di Paese e di Povegliano) e i Centri diurni per persone anziane (Villorba e Paese) "Casa Gino e Pierina Marani", e si estende a tutti i processi e le attività realizzati. Infatti, il sistema di gestione è l'insieme degli orientamenti, delle regole, delle prassi, delle risorse e delle modalità operative che Casa Marani sceglie per definire i propri obiettivi, pianificare le azioni funzionali al loro raggiungimento, eseguire le attività e tenerne sotto controllo l'andamento, ed infine per valutare i risultati conseguiti e migliorare le proprie prestazioni.

Gli elementi del sistema di gestione per la qualità sono ottenuti come risultato dell'analisi dei bisogni del cliente, della definizione delle politiche e delle strategie di Casa Marani e dell'individuazione dei più opportuni criteri di efficacia ed efficienza dell'organizzazione. Essi mirano ad ottenere ed accrescere la soddisfazione del cliente interpretandone e prevenendone le esigenze nel tempo, costituiscono i presupposti di una gestione orientata ai risultati e forniscono i criteri per una costante autovalutazione finalizzata al miglioramento dei processi e del sistema di gestione nel suo complesso.

Gli obiettivi (bisogni, strategie e performance), tradotti in requisiti dei servizi e dei processi, sono ampliati con continuità per conseguire il miglioramento progressivo delle prestazioni dell'organizzazione e della qualità del servizio erogato.

Il sistema di gestione per la qualità interessa tutte le funzioni di Casa Marani (direzione, progettazione, gestione ed erogazione dei servizi, gestione del personale, approvvigionamento e logistica, gestione delle infrastrutture, amministrazione) coinvolte a vario titolo nelle attività di assistenza e riabilitazione delle persone anziane autosufficienti e non autosufficienti.

Nel definire il proprio sistema di gestione per la qualità e nel determinare i suoi confini e la sua estensione, Casa Marani ha considerato i fattori strategici del contesto in cui opera (la veridicità e la trasparenza delle comunicazioni esterne, l'adozione di modelli di efficienza e miglioramento organizzativi, lo sviluppo e l'innovazione dei servizi e dei processi, la sostenibilità ambientale, il rispetto e la valorizzazione delle diversità culturali, e così via) e, attraverso l'analisi e il confronto strutturato, ha raccolto presso le proprie parti interessate

rilevanti (utenti, famiglie, personale, sindacati, enti locali, regolatori e di controllo, fornitori, associazioni, volontariato, finanziatori, concorrenti e, comunque, tutta la collettività) quel tipo di ritorno informativo che rappresenta una delle principali fonti di stimoli per il miglioramento delle proprie attività.

Il sistema di gestione per la qualità di Casa Marani fa riferimento alle norme UNI EN ISO 9001:2015 e UNI 10881:2013.

Tutti i requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015 risultano applicabili in quanto tutti influenzano la capacità dell'organizzazione di accrescere la soddisfazione del cliente e di fornire servizi rispondenti ai suoi requisiti e/o in osservanza delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti.

Relativamente alla norma UNI 10881:2013, tutti i requisiti sono applicabili ad eccezione del punto 5 in materia di progettazione di servizi innovativi.

I requisiti del sistema di gestione sono stati stabiliti anche avvalendosi delle indicazioni fornite dalla Politica per la qualità e da quanto contenuto nella Carta dei Servizi e nei Regolamenti Interni.

3 POLITICA PER LA QUALITÀ

Da anni l'Ente è profondamente impegnato in una serie di attività volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti agli anziani residenti e non residenti. Questi processi di aggiornamento e miglioramento continuo fanno di Casa Marani una struttura socio assistenziale per anziani in continua evoluzione.

Orientamento dell'Ente è quello di costituire una moderna azienda di servizi aperta alle esigenze dei cittadini del territorio, promuovendo la realizzazione di servizi che siano integrativi ed alternativi al ricovero in struttura, nel rispetto degli indirizzi nazionali e regionali previsti per l'assistenza agli anziani, e coordinando i propri interventi assistenziali con quelli degli altri soggetti pubblici – in primo luogo i Comuni e l'ULSS - che hanno il compito di garantire una migliore qualità della vita alle persone accolte.

Sulla base di tale visione, la Direzione ha individuato come riferimento per la gestione di Casa Marani un complesso di indirizzi strategici e di linee operative che va sotto il nome di politica per la qualità. Essa prevede:

- l'organizzazione flessibile dei servizi, conciliando i bisogni dei clienti e delle loro famiglie con le risorse umane e tecniche disponibili, nell'ottica del loro continuo miglioramento, finalizzato al benessere dell'anziano;
- la definizione per ogni cliente, fruitore dei servizi, di obiettivi sanitari, assistenziali e relazionali, di piani di intervento personalizzati che prevedano attività sia individuali sia di gruppo, con la verifica dei risultati raggiunti e, conseguentemente, la conferma o la ridefinizione degli obiettivi fissati;
- il perseguimento di un livello di benessere psico-fisico ottimale, nell'ottica dell'approccio multidimensionale alla persona, conservando o potenziando le sue capacità residue sulla base di continue valutazioni dell'equipe multiprofessionale;
- la garanzia al cliente di un'assistenza qualificata, tramite formazione continua al personale per incrementarne la preparazione tecnica e professionale, sostenerne la motivazione e fornirgli adeguato supporto, in ragione del fatto che gli interventi di tutte le figure professionali sono finalizzati al soddisfacimento dei bisogni del cliente;
- una sempre maggior apertura al territorio, aumentando l'integrazione con l'Azienda ULSS, il Distretto, i Comuni promuovendo incontri per identificare obiettivi condivisi e con le organizzazioni di volontariato, con associazioni o altri enti di natura solidaristica e sociale, allo scopo di umanizzare i servizi e rafforzare le relazioni tra le persone accolte nella struttura e la società civile;
- il coinvolgimento dei familiari nella definizione e nella realizzazione dei piani individualizzati attraverso la loro partecipazione attiva nelle Unità Operative Interne,

la collaborazione all'organizzazione delle attività e la condivisione delle informazioni;

- la razionalizzazione delle spese, attraverso un'analisi costante del processo di erogazione del servizio che tenga conto delle risorse disponibili e dei vincoli di bilancio;
- la collaborazione fra il personale con funzioni di Coordinamento dei nuclei (middle-management), al fine di avviare un confronto costante tra Direzione - Coordinamento di Area Servizi Assistenziali, Sanitari e Riabilitativi - personale impiegato nei Nuclei; attraverso la calendarizzazione di incontri fra Direzione e Coordinatori di Nucleo si intende procedere alla condivisione di una "cultura comune" e il diffondersi delle "buone prassi", evitando la personalizzazione degli interventi e la frammentazione degli stessi.

La politica per la qualità è comunicata e diffusa internamente, a tutti i livelli dell'organizzazione, ed esternamente, a ciascun interlocutore di Casa Marani.

Quadro di riferimento per fissare gli obiettivi dell'Ente, annualmente viene declinata operativamente attraverso l'assegnazione di incarichi alle diverse figure professionali. Gli obiettivi con essa coerenti vengono stabiliti dalla Direzione in collaborazione con tutte le funzioni e tutti i servizi coinvolti, perseguiti attraverso l'attuazione di opportune azioni, monitorati sistematicamente ed, infine, valutati.

4 L'ORGANIZZAZIONE E IL SUO CONTESTO

4.1 IL CLIENTE

Compito della Direzione di Casa Marani è assicurarsi che i requisiti del Cliente siano identificati, diffusi all'interno dell'organizzazione, ben compresi e soddisfatti. La soddisfazione dei bisogni del cliente, infatti, costituisce lo scopo e la base della realizzazione dei servizi. In tal senso Casa Marani si pone l'obiettivo di:

- rispondere ai bisogni, espressi e non espressi, del Cliente;
- promuovere la salute;
- promuovere una maggior qualità di vita;
- garantire il benessere psico-socio-sanitario;
- ridurre l'ospedalizzazione;
- agire su problemi reali e prevenire problemi potenziali;
- prevenire le esigenze e le aspettative future;
- approfondire la domanda evidenziando eventuali altri interventi a completamento della richiesta.

Il concetto di "soddisfazione del cliente", infatti, nella sostanza si incentra su:

- i cambiamenti prodotti in termini di miglioramento della qualità di vita dell'utente;
- la percezione del destinatario relativamente al servizio ricevuto e ai benefici che ne ha tratto.

È, cioè, essa stessa un risultato delle procedure, dei processi e dell'impiego di risorse messi in atto per l'erogazione del servizio ed è legata ad un concetto di "benessere" del diretto interessato.

Casa Marani pone grande attenzione alla percezione del cliente riguardo al grado in cui le sue esigenze ed aspettative sono state soddisfatte, perciò rileva sistematicamente informazioni in merito attraverso:

- l'elaborazione dei dati raccolti nel corso dell'erogazione del servizio;
- la somministrazione di opportuni questionari;
- la raccolta sistematica e la gestione di reclami/suggerimenti;
- il costante rapporto con gli organi rappresentativi degli utenti e/o dei loro familiari.

Le informazioni raccolte rappresentano una delle principali leve per il miglioramento delle proprie attività.

Particolare cura è posta da Casa Marani anche nell'informare i suoi clienti: le modalità per accedere ai servizi sono descritte nel Regolamento interno e nella Carta dei Servizi, che

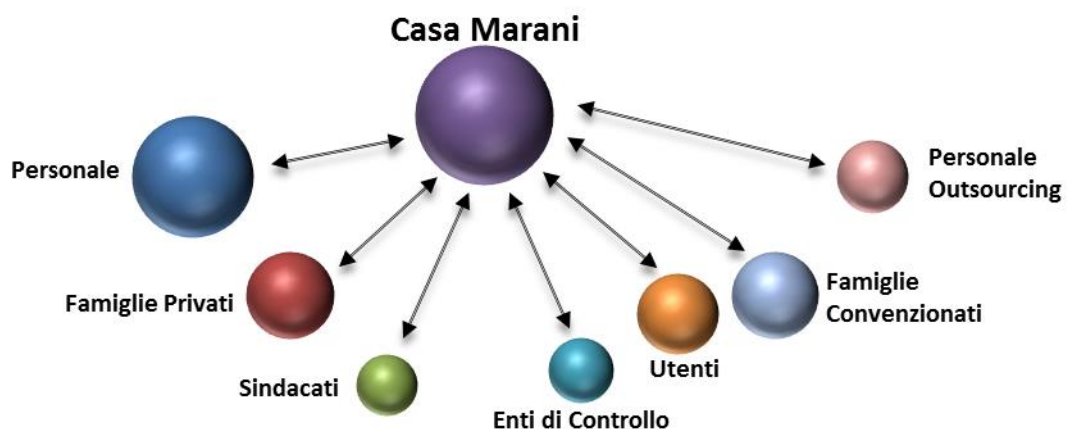
vengono consegnati ad ogni cliente quando viene fatta richiesta di informazione o richiesta di ammissione. Le informazioni sulla struttura e sulle modalità di accesso sono presenti anche sul sito internet www.casamarani.it. Inoltre, nel contratto stipulato con l'utente sono riportate le condizioni di esecuzione del servizio.

Durante la permanenza, l'attività di informazione continua nei confronti degli utenti e dei loro familiari è garantita tramite personale adeguatamente formato, la partecipazione alle Unità Operative Interne e gli incontri periodici con il Comitato Familiari.

Infine, reclami e suggerimenti provenienti dal cliente vengono registrati su appositi moduli e valutati dal responsabile interessato. Alle segnalazioni viene dato riscontro entro e non oltre quindici giorni dalla loro ricezione.

4.2 LE PARTI INTERESSATE

Le parti interessate sono le categorie di interlocutori di Casa Marani, vale a dire coloro che, direttamente o indirettamente, hanno un interesse nell'attività svolta dall'Ente. Casa Marani identifica quali parti interessate rilevanti i seguenti soggetti: utenti, famiglie, personale, personale outsourcing (personale dei fornitori esterni), sindacati, enti di controllo¹. Altre parti interessate sono: enti locali e regolatori, fornitori, associazioni, volontariato, finanziatori, sistema bancario, enti formativi, concorrenti, mass media e, comunque, tutta la collettività.



¹ Nella figura le dimensioni delle sfere rappresentano la rilevanza assunta da ciascun soggetto per Casa Marani.

Casa Marani promuove il coinvolgimento di tutte le sue parti interessate mediante un'informazione efficace e trasparente in merito alle proprie politiche, ai propri obiettivi, alle azioni avviate e ai risultati ottenuti, nonché attraverso specifici momenti di consultazione.

Nei confronti delle proprie parti interessate, Casa Marani si pone i seguenti obiettivi:

- stringere eventuali collaborazioni con altri enti/organizzazioni per l'offerta dei servizi, siano essi fornitori o clienti;
- offrire un servizio in sintonia con la domanda e quindi aderente ai mutamenti della realtà;
- promuovere una cultura di domiciliarità intesa come dimensione di vita non solo negli spazi di Casa Marani ma anche nelle relazioni interpersonali;
- fornire servizi di qualità secondo i bisogni dei cittadini in collaborazione con le istituzioni socio sanitarie e gli enti locali;
- assicurare la continuità del trattamento terapeutico e riabilitativo;
- mantenere e/o migliorare l'autonomia residua;
- evitare i rischi di emarginazione;
- aiutare la persona nell'accettare le limitazioni imposte dalla patologia;
- contenere e razionalizzare i costi;
- garantire veridicità e trasparenza delle comunicazioni in merito alla politica, alle attività e ai programmi dell'ente e dei servizi;
- perseguire l'efficienza e il miglioramento della gestione, nonché l'ottimizzazione delle risorse;
- assicurare trasparenza e integrità nel reperimento e impiego delle risorse economico-finanziarie;
- praticare la diversificazione, lo sviluppo e l'innovazione dei servizi.

In coerenza con il proposito di coinvolgere le proprie parti interessate, Casa Marani predispone annualmente un piano di comunicazione interna ed esterna.

In particolare, poi, al suo interno Casa Marani garantisce la diffusione delle informazioni e dei risultati prodotti al fine di consentire agli operatori di partecipare al raggiungimento degli obiettivi fissati e di tenere sotto controllo l'aderenza delle loro attività rispetto a quanto preventivato. Ciò avviene principalmente, attraverso le riunioni di Nucleo e le Unità Operative Interne.

Tutte le parti interessate possono poi ottenere stabilmente informazioni sui servizi erogati da Casa Marani, sulla sua organizzazione e sulle metodologie adottate, accedendo al sito internet www.casamarani.it, dal quale sono visionabili il Regolamento Interno, la Carta dei Servizi ed ogni altra documentazione utile.

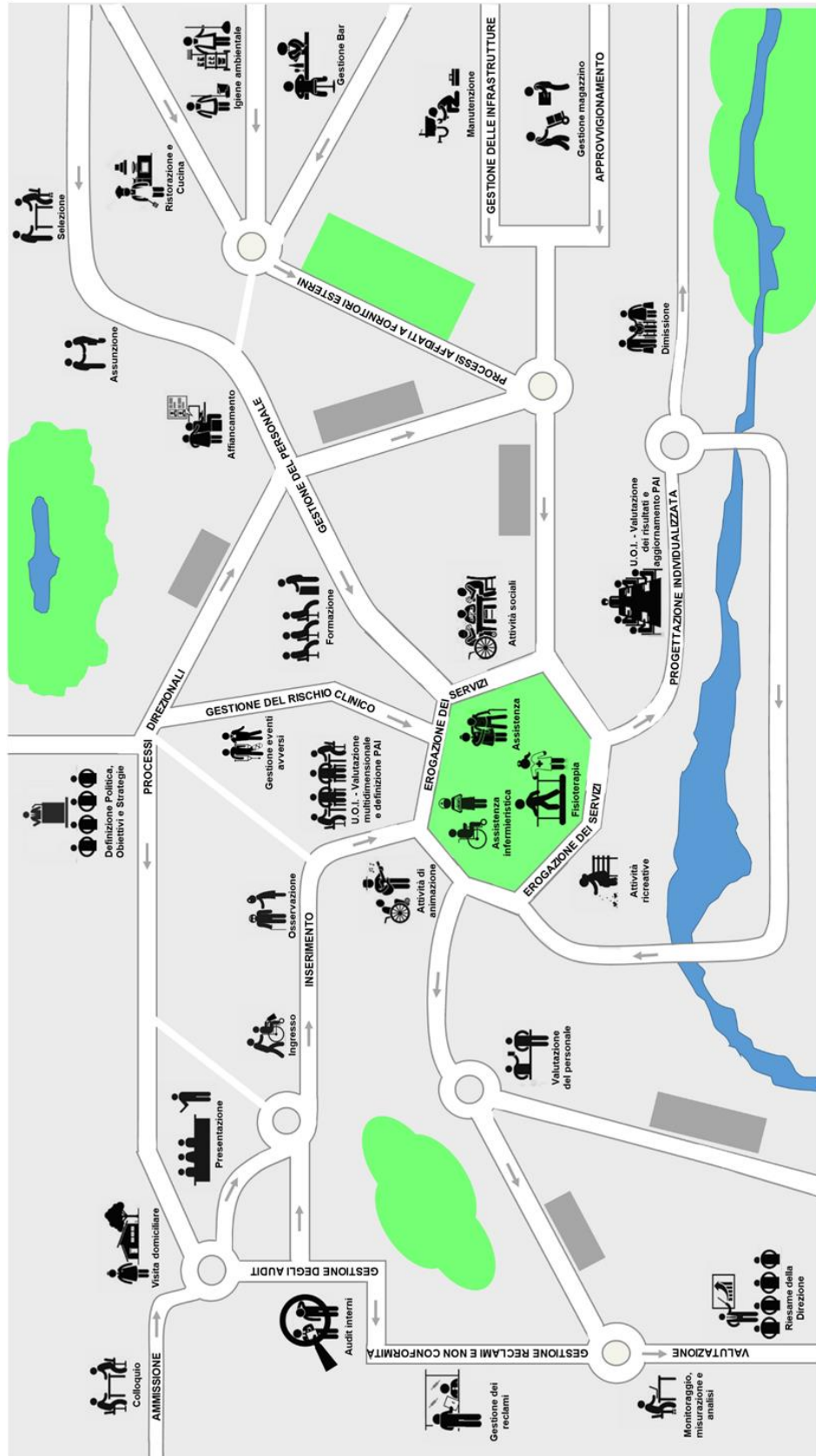
5 IL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

Compito del sistema di gestione è quello di orientare e tenere sotto controllo le modalità di gestione di Casa Marani, così da realizzare in modo efficace ed efficiente la Politica per la qualità.

Casa Marani ha individuato i processi necessari per una proficua messa in atto del sistema di gestione: tutte le attività sono interpretate e gestite come processi correlati che agiscono come un sistema coerente, secondo l'approccio per processi. In base a tale approccio Casa Marani tiene sotto controllo sistematicamente i processi e le loro interazioni, in modo da raggiungere i risultati attesi in accordo con la Politica per la qualità e con gli obiettivi strategici definiti. A tale scopo sono stabiliti opportuni indicatori di prestazione, i cui indici vengono periodicamente valutati al fine di garantire il buon funzionamento di ciascun processo e del sistema di gestione nel suo insieme. Ciò consente a Casa Marani di assicurare che i propri processi siano adeguatamente dotati di risorse e gestiti, e che le opportunità di miglioramento siano determinate e, qualora possibile, perseguite.

In coerenza con quanto fino ad ora illustrato, Casa Marani adotta un orientamento volto a cogliere le opportunità e a prevenire risultati indesiderati. Ciò significa che ad ogni livello della struttura decisionale (strategico, tattico, operativo) vi è l'attenzione a determinare i fattori che potrebbero far deviare i processi e il sistema di gestione per la qualità dai risultati desiderati, e a mitigare, ridurre o eliminare i rischi ad essi correlati.

La "mappa" sotto riportata rappresenta l'insieme di tali processi, ne mostra la sequenza e illustra le interazioni che tra essi si esercitano.



Tra i processi rappresentati si distinguono:

Processi Direzionali: definiscono la base, in termini di strategie e criteri, per tutti gli altri processi. La Direzione, basandosi sulle informazioni raccolte durante i processi di misurazione, analisi e miglioramento, effettua in modo sistematico il riesame del sistema di gestione per la qualità con particolare riguardo alle sue prestazioni, alla sua efficacia e alla sua efficienza. Il risultato del riesame della Direzione consiste nello stabilire obiettivi e identificare strategie opportune per il loro raggiungimento, definire e gestire le risorse necessarie e gli eventuali miglioramenti. Tali attività permettono alla Direzione di Casa Marani di organizzare i servizi per soddisfare in modo adeguato e continuo i bisogni dei clienti, anche prevenendone le esigenze e le aspettative future.

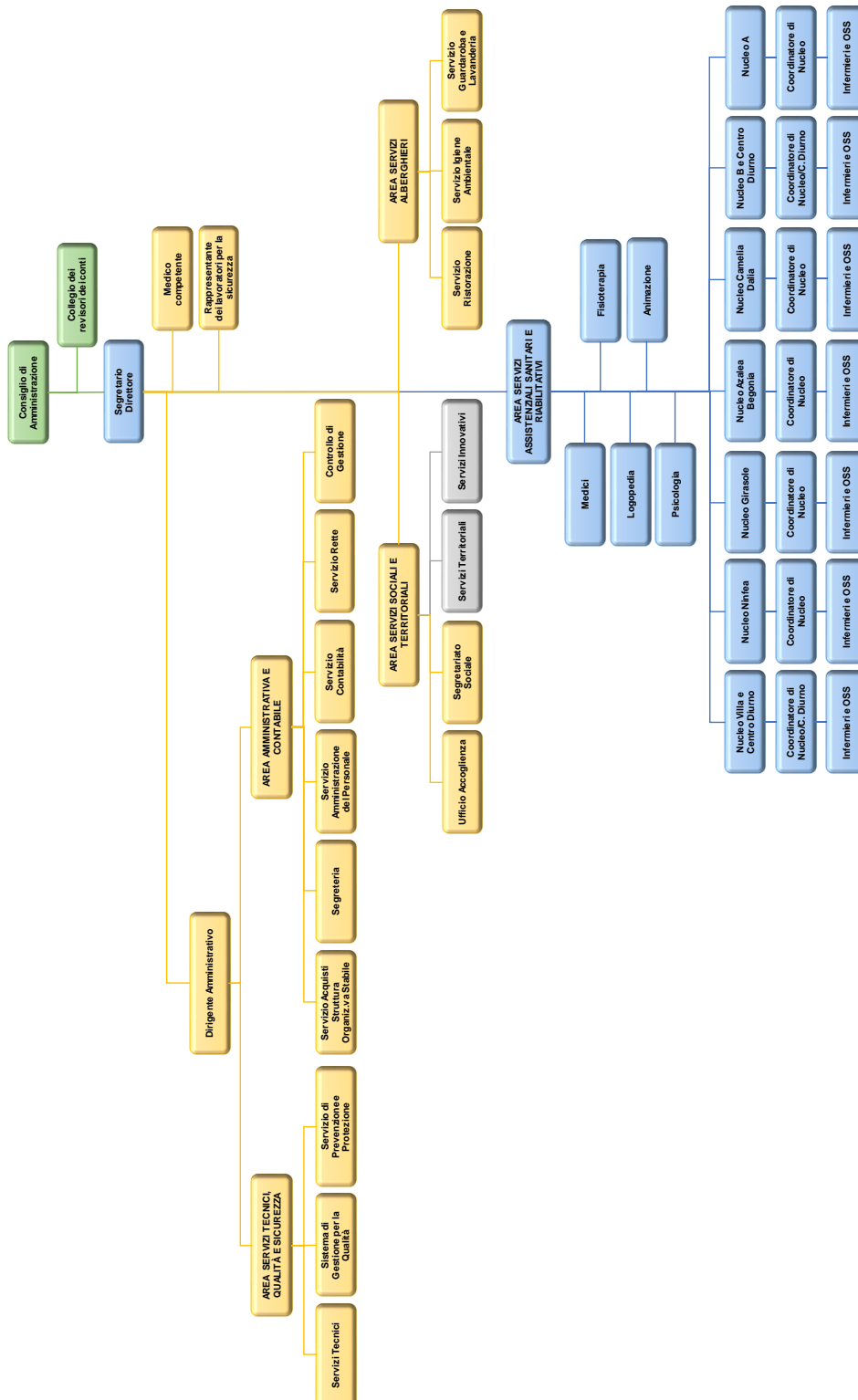
Processi Realizzativi (ammissione, inserimento, progettazione individualizzata, organizzazione ed erogazione dei servizi): si tratta della gestione operativa e della realizzazione dei servizi. Il cliente manifesta una richiesta di assistenza, viene inserito in struttura, dopo il periodo di osservazione si definisce un piano individuale di assistenza comprendente le relative attività professionali; in funzione degli obiettivi definiti si verificano i risultati raggiunti.

Processi di Supporto (gestione del personale, gestione della formazione, gestione delle infrastrutture, cura dell'ambiente di lavoro, approvvigionamento, controllo degli strumenti di monitoraggio e di misurazione, gestione della documentazione): sono i processi attraverso i quali Casa Marani acquisisce e gestisce le risorse necessarie alla realizzazione dei servizi.

Processi di valutazione e miglioramento (monitoraggio, misurazione e analisi, programmazione, pianificazione ed esecuzione degli audit, gestione delle non conformità): sono di supporto ai processi direzionali e alla gestione (strategica e operativa) dei servizi. Hanno interazioni con i processi realizzativi e con i processi di supporto costanti e continue: hanno, infatti, come obiettivo il monitoraggio, la verifica e il controllo dei risultati di processo e di servizio, oltre alla valutazione dell'idoneità, dell'adeguatezza, delle prestazioni e dell'efficacia del sistema di gestione per la qualità.

5.1 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'organizzazione di Casa Marani è descritta nell'organigramma riportato di seguito:



Il Consiglio di Amministrazione ha delegato al Direttore il compito di guidare il sistema di gestione per la qualità, relazionando periodicamente in merito al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Il Direttore ha, quindi, la responsabilità di verificare che tutte le attività previste siano svolte secondo le direttive prestabilite, di promuovere il miglioramento del sistema di gestione e la cultura della qualità, di assicurare la centralità del cliente nell'ambito di tutta l'organizzazione, nonché di guidare e sostenere le persone affinché contribuiscano all'efficacia del sistema di gestione.

Il Direttore definisce e assegna a ciascuno i compiti e le responsabilità necessarie al conseguimento degli obiettivi individuati dal Consiglio di Amministrazione, al fine di garantirne la corretta ripartizione. Definisce, inoltre, come le diverse funzioni si relazionano tra loro per facilitare la realizzazione dei processi.

Nella guida del sistema di gestione, il Direttore è supportato dal Responsabile Interno Sistema Qualità. Quest'ultimo ha il compito di favorire, monitorare e verificare la corretta attuazione del sistema di gestione per la qualità, facilitarne e sostenerne il miglioramento, controllarne la continua idoneità, adeguatezza ed efficacia.

Il Funzionigramma (riportato in allegato) descrive i compiti di tutte le figure e degli uffici coinvolti nell'organizzazione di Casa Marani.

5.2 I PROCESSI

Di seguito è data una sintetica illustrazione delle finalità e delle modalità operative relative a ciascun processo.

5.2.1 AMMISSIONE

La fase di ammissione è finalizzata ad una prima individuazione dello stato di salute e di autonomia dell'utente e alla raccolta di altre informazioni (abitudini, stili di vita, ecc.) allo scopo di poter effettuare una prima valutazione e definire un primo orientamento operativo in relazione al mantenimento della condizione della persona e ai principali rischi esistenti. Dall'analisi dei dati e delle informazioni raccolti nel corso della fase di ammissione vengono, dunque, individuate le caratteristiche peculiari del servizio da erogare all'utente che verranno poi precisate e approfondite nella successiva fase di inserimento.

5.2.2 INSERIMENTO

Dopo l'ingresso dell'utente è previsto un periodo di osservazione finalizzato all'acquisizione di tutte le informazioni necessarie alla formulazione della valutazione multidimensionale e alla definizione di un intervento personalizzato. Tale periodo di osservazione ha durata massima di 30 giorni per l'accoglienza residenziale e i soggiorni temporanei superiori ai 60 giorni, di 45 giorni per l'accoglienza diurna, di almeno 10 giorni per tutti gli altri soggiorni temporanei. La fase di inserimento si conclude con la definizione del primo Progetto Assistenziale Individualizzato (P.A.I.).

5.2.3 PROGETTAZIONE INDIVIDUALIZZATA

L'attività di progettazione consiste nella definizione di un Progetto Assistenziale Individualizzato (P.A.I.) in cui vengono individuati obiettivi e strategie terapeutico-riabilitative ed assistenziali sulla base delle caratteristiche dell'utente, dei suoi bisogni, del suo contesto familiare, dei risultati che si vogliono ottenere in termini di risoluzione del problema e/o miglioramento e/o benessere complessivo e/o riduzione del danno. L'attività di progettazione viene svolta dall'Unità Operativa Interna (U.O.I.) secondo quanto disposto nel Regolamento Unità Operative Interne.

Nel caso degli utenti temporanei l'attività di progettazione è conformata alle loro specifiche esigenze.

Il P.A.I. è soggetto a periodiche revisioni, sia in base a variazioni della situazione soggettiva e funzionale dell'utente che in base a scadenze prestabilite a garanzia dell'attualizzazione degli interventi.

5.2.4 ORGANIZZAZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI

Il Coordinatore di Nucleo/Centro Diurno è il responsabile della pianificazione di tutte le attività legate alla persona assistita in struttura. Al fine di assicurare la puntuale realizzazione di tali attività, il Coordinatore di Nucleo/Centro Diurno garantisce l'attivazione di tutto il personale socio sanitario.

Il Coordinatore di Nucleo/Centro Diurno ha, inoltre, il compito di monitorare e tenere sotto controllo la realizzazione dei P.A.I. e l'andamento delle diverse attività, coinvolgendo gli operatori e le altre figure professionali.

Le equipe multidisciplinari costituiscono specifici momenti di monitoraggio e di coordinamento. Vengono, infatti, analizzati in questa sede l'andamento generale del Nucleo/Centro Diurno, lo stato di benessere delle persone assistite, l'organizzazione delle diverse attività, l'adeguatezza dei metodi e degli strumenti utilizzati, le eventuali criticità occorse.

5.2.5 GESTIONE DEL RISCHIO CLINICO

Il processo di gestione del rischio clinico si compone di un insieme di attività volte a identificare, valutare ed eliminare tutti quei fattori che comportano il rischio di compromettere la qualità delle prestazioni assistenziali e la sicurezza delle persone assistite e degli operatori.

Ciò necessariamente implica la sistematica indagine degli eventi avversi e degli eventi evitati occorsi allo scopo di individuare le cause che maggiormente vi hanno contribuito ed, imparando dagli errori, evitare che un incidente analogo si ripeta.

Si tratta, cioè, di determinare le insufficienze nel sistema che possono contribuire allo scatenarsi di un evento avverso e di stabilire e progettare le idonee misure protettive o le azioni di miglioramento da intraprendere.

5.2.6 GESTIONE DEL PERSONALE

Il personale ha un ruolo fondamentale nell'erogazione dei servizi e nell'organizzazione.

La gestione del personale si compone, essenzialmente, delle seguenti attività: selezione; assunzione; inserimento - periodo di prova; valutazione.

Tutto il personale è competente sulla base di un adeguato grado di istruzione, formazione ed esperienza. Le modalità di selezione sono, infatti, disciplinate stabilendo le procedure dei concorsi ed i criteri di valutazione dei titoli e delle prove.

Il personale, infine, viene sistematicamente coinvolto nel raggiungimento dei risultati prefissati, sia riguardo all'efficacia del sistema di gestione, sia relativamente ai servizi e alle singole attività di intervento, in modo da aumentarne la motivazione. Ciò si traduce nella garanzia agli utenti di un servizio continuativo e qualitativamente elevato.

5.2.7 GESTIONE DELLA FORMAZIONE

La formazione del personale è considerata fattore primario e strategico per il buon andamento di Casa Marani, per tale motivo si estende a ogni dipendente e collaboratore.

Scopo del processo di gestione della formazione è, infatti, potenziare la competenza e la professionalità del personale tramite azioni nell'ambito della formazione continua ed in quello della formazione obbligatoria con particolare riferimento a quella in materia di salute e sicurezza e di privacy. Tale attività ha carattere continuo ed è rivolta ai potenziali nuovi addetti e a tutti gli operatori di Casa Marani.

5.2.8 GESTIONE DELLE INFRASTRUTTURE

Il mantenimento e la manutenzione delle infrastrutture sono tenuti sotto controllo dall'Area Servizi Tecnici. Quest'ultima, infatti, ha il compito di controllare e garantire, in ogni momento, l'adeguatezza degli impianti, degli aspetti strutturali, dei macchinari e delle attrezzature e, nel caso di rotture o malfunzionamenti, quello di avviare gli opportuni provvedimenti.

Tale attività riguarda in particolare: le strutture residenziali; le attrezzature necessarie alla realizzazione dei servizi socio-assistenziali-sanitari; le apparecchiature hardware e software; gli automezzi; la telefonia fissa e mobile; i servizi di supporto (impianti e apparecchiature di riscaldamento, condizionamento, impianti idraulici, elettrici, e così via).

5.2.9 CURA DELL'AMBIENTE DI LAVORO

L'ambiente di lavoro è una combinazione di fattori umani e fisici che influenzano la motivazione, la soddisfazione, lo sviluppo e le prestazioni del personale e la qualità del servizio. Al fine di assicurare un ambiente idoneo, Casa Marani si impegna a garantire:

- condizioni di salute e sicurezza rispettose di quanto previsto dalla normativa;
- metodi di lavoro adeguati;
- etica del lavoro, nel rispetto della dignità umana e nell'orientamento alla valorizzazione delle persone.

Periodicamente, inoltre, somministra a tutto il personale il questionario sul benessere organizzativo allo scopo di indagare i livelli di benessere percepiti ed individuare eventuali ambiti di miglioramento.

5.2.10 APPROVVIGIONAMENTO

Casa Marani assicura la qualità dei beni che acquisisce presso fornitori esterni attraverso un'accurata selezione di questi ultimi.

Inoltre, tutti i servizi e i prodotti acquistati sono verificati all'atto della fornitura.

5.2.11 PROCESSI AFFIDATI A FORNITORI ESTERNI

Tra i processi sotto il controllo del sistema di gestione ve ne sono alcuni che Casa Marani affida a fornitori esterni. Si tratta, in particolare, di:

- Servizi di assistenza geriatrica;
- Servizio infermieristico;
- Servizio di igiene ambientale;

- Servizi di ristorazione e gestione cucina;
- Servizio di noleggio e lavaggio della biancheria piana e delle divise per il personale;
- Servizio di lavanderia del vestiario utenti;
- Servizi professionali (psicologici, logopedici, ...).

La selezione e la valutazione degli affidatari, trattandosi di veri e propri fornitori di servizi, viene svolta in modo attento, con le stesse modalità adottate nel caso degli altri fornitori.

I processi affidati a fornitori esterni sono tenuti sotto controllo da Casa Marani innanzitutto definendo e comunicando all'affidatario tutte le specifiche relative al prodotto, o al servizio, risultante dal processo (ad esempio: quantità e qualità dei pasti, quantità della biancheria piana, e così via) e, dove applicabile, anche eventuali condizioni di attuazione del processo (ad esempio: tempi di consegna dei pasti, tempi e ordine di erogazione del servizio di pulizia ambientale, documentazione a supporto dell'attività dei professionisti, modalità di coordinamento dell'attività svolta dai professionisti con le altre attività erogate dai servizi, e così via).

Vengono poi effettuati puntuali controlli. Nel caso dei servizi di ristorazione e gestione cucina, del servizio di noleggio e lavaggio della biancheria piana e delle divise per il personale e del servizio di lavanderia del vestiario utenti, Casa Marani effettua la verifica dei prodotti consegnati (ossia, viene effettuato il controllo della qualità e della quantità del cibo prima della somministrazione, vengono effettuate verifiche sull'effettivo stato di pulizia e di igiene della biancheria prima del suo utilizzo da parte dell'utente, e così via).

Per i servizi di assistenza geriatrica, il servizio infermieristico, il servizio di igiene ambientale, il servizio di guardaroba e i servizi professionali (psicologici, logopedici, ...) il monitoraggio e la verifica si sviluppano, invece, durante tutto lo svolgimento delle attività ed avvengono con le stesse modalità con le quali vengono tenuti sotto controllo i processi attuati dal personale di Casa Marani.

5.2.12 CONTROLLO DEGLI STRUMENTI DI MONITORAGGIO E MISURAZIONE

Le attività di manutenzione degli strumenti di misura (apparecchiature biomedicali, ...) sono affidate a fornitori qualificati, che utilizzano apparecchiature tarate presso centri specializzati, secondo intervalli stabiliti in funzione dell'utilizzo e delle indicazioni fornite dal costruttore dello strumento. Quale garanzia, viene richiesto al termine delle attività di manutenzione il rilascio di dichiarazione di conformità.

Le tarature eseguite internamente (termometri, ...) sono effettuate mediante strumenti tarati secondo quanto previsto dal costruttore dello strumento e in funzione dell'utilizzo, oppure attraverso prove empiriche.

5.2.13 PROGRAMMAZIONE, PIANIFICAZIONE ED ESECUZIONE DEGLI AUDIT INTERNI

Gli audit interni sono un importante strumento al servizio del miglioramento del sistema di gestione per la qualità, dei processi e dei servizi.

Casa Marani utilizza gli audit interni sia allo scopo di verificare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia dei servizi e delle attività, sia con l'obiettivo di raccogliere informazioni in base alle quali possa agire al fine di migliorare le proprie prestazioni.

5.2.14 GESTIONE DELLE NON CONFORMITÀ, AZIONI CORRETTIVE

Il processo di individuazione e di gestione delle non conformità e delle azioni correttive è finalizzato all'eliminazione dei possibili difetti nell'erogazione dei servizi e nell'implementazione del sistema di gestione per la qualità, nonché al miglioramento di tutta l'organizzazione.

Qualora venga rilevata una non conformità, Casa Marani definisce quali azioni intraprendere per trattarla e adotta le opportune azioni correttive per eliminarne le cause al fine di prevenirne il ripetersi.

5.2.15 MONITORAGGIO, MISURAZIONE E ANALISI

Per tenere sotto controllo ogni aspetto della propria attività, Casa Marani raccoglie e analizza con continuità un complesso di dati e informazioni riguardanti l'andamento dei processi e la qualità dei servizi. Questa attività coinvolge tutti i diversi livelli della struttura organizzativa, ciascuno in relazione alle proprie responsabilità.

I risultati dell'analisi vengono utilizzati, in particolare, per valutare: l'idoneità, l'adeguatezza e il livello di qualità dei servizi; il grado di soddisfazione del cliente; le prestazioni dei processi e del sistema di gestione per la qualità nel suo complesso; lo stato di realizzazione di quanto pianificato; le prestazioni dei fornitori; l'eventuale esigenza di miglioramenti.

5.2.16 GESTIONE DELLA DOCUMENTAZIONE

Scopo del processo di gestione della documentazione è assicurare la migliore definizione, la corretta distribuzione e l'efficace controllo della documentazione di riferimento per i diversi processi e le varie attività del sistema di gestione per la qualità di Casa Marani.

In particolare, sono individuate modalità per: prevenire gli errori, le dimenticanze o l'incompatibilità di qualunque origine all'interno del sistema di documentazione; evitare le ambiguità derivanti dalla diffusione di documenti non aggiornati e le modifiche da parte di

fonti non autorizzate; garantire che i documenti siano distribuiti nei luoghi dove si svolgono le attività in essi descritte e siano sempre presenti nella versione più aggiornata.

5.2.17 RIESAME DELLA DIREZIONE

Scopo del riesame della Direzione è assicurare la continua idoneità, adeguatezza ed efficacia del sistema di gestione per la qualità, nonché il suo allineamento agli indirizzi strategici dell'organizzazione. In altri termini, la Direzione, basandosi sulle informazioni raccolte durante i processi di misurazione, analisi e monitoraggio, stabilisce politiche, fissa obiettivi e identifica strategie opportune per il loro raggiungimento, definisce le risorse e gli eventuali miglioramenti necessari, al fine di organizzare e gestire i servizi in maniera tale da soddisfare in modo adeguato e continuo i bisogni dei clienti.

Gli esiti del riesame del sistema di gestione, che si svolge con frequenza minima annuale e coinvolge il Direttore, il Responsabile Interno Sistema Qualità e gli altri responsabili di funzione, sono portati all'attenzione del Consiglio di Amministrazione.

6 DOCUMENTAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE

Il sistema di gestione per la qualità di Casa Marani include documenti che hanno la funzione di orientare, regolare, stabilire modalità operative e documenti che, invece, hanno il compito di testimoniare che le diverse attività sono state condotte come pianificato.

Tra i primi vi sono:

Manuale del sistema di gestione per la qualità che contiene, tra l'altro, la Politica per la qualità.

Procedure gestionali che specificano le modalità secondo le quali si svolgono i principali processi che influenzano la qualità delle attività erogate e identificano le unità o le funzioni in essi coinvolte. Sono riservate all'uso interno e non sono distribuite al di fuori dell'organizzazione. Si tratta di:

	Codice
Fase di ammissione	PG 01
Fase di inserimento	PG 02
Organizzazione dei Servizi	PG 03
Gestione della documentazione	PG 04
Riesame della direzione	PG 05
Audit Interni	PG 06
Gestione Non Conformità e Azioni correttive	PG 07
Approvvigionamento	PG 08
Gestione del personale	PG 09
Gestione della formazione	PG 10
Gestione del rischio clinico	PG 11

Regolamenti che hanno la funzione di disciplinare alcuni aspetti dell'attività. Indicano regole di comportamento generali e disposizioni strumentali necessarie per l'attuazione, l'interpretazione e l'applicazione di tali regole.

Procedure Operative che descrivono in modo particolareggiato alcune delle attività realizzate: definiscono come, con quale sequenza e con quali strumenti eseguire l'attività considerata. Consentono, in tal modo, di uniformare comportamenti poco discrezionali. Anche queste procedure sono riservate all'uso interno e non sono distribuite al di fuori dell'organizzazione.

Istruzioni Operative che illustrano dettagliatamente il modo in cui vanno realizzate alcune delle attività: indicano come, con quale sequenza e con quali strumenti eseguire l'attività considerata. Costituiscono una guida per la realizzazione di attività che non comportano

quasi alcuna discrezionalità. Anch'esse sono riservate all'uso interno e non sono distribuite al di fuori dell'organizzazione.

Protocolli operativi che descrivono nel dettaglio la successione di azioni attraverso le quali deve essere eseguita un'attività. Indicano, perciò, una sequenza prescrittiva di comportamenti ben definiti. Hanno la finalità di garantire l'erogazione delle prestazioni in modo efficace, efficiente ed omogeneo. Sono utilizzati, infatti, per le situazioni che non richiedono discrezionalità. Si tratta di documenti riservati all'uso interno e non sono distribuiti al di fuori dell'organizzazione.

Documenti necessari all'organizzazione per assicurare la pianificazione e l'efficace funzionamento dei suoi processi: costituiscono uno dei supporti alla gestione operativa del sistema di gestione per la qualità.

Della seconda tipologia fanno parte:

Documenti necessari all'organizzazione per garantire un adeguato controllo dei processi, ovvero, documenti realizzati affinché si possa avere fiducia nel fatto che i processi sono stati condotti come pianificato.

Tutta la documentazione è suscettibile di revisione ed aggiornamento in relazione a mutamenti di carattere organizzativo o per adeguamento alle normative di riferimento.