

**SCREENING ONCOLOGICI REGIONE MOLISE**

**COORDINATORE E REFERENTE REGIONALE : DOTT. GIANCARLO PAGLIONE**

**PROGETTO PER IL MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' E DELL'EFFICIENZA DEI  
PROGRAMMI DI SCREENING ONCOLOGICI MEDIANTE LA STANDARDIZZAZIONE DEI  
PROCESSI OPERATIVI DELLA SEGRETERIA ORGANIZZATIVA REGIONALE E  
L'INCREMENTO DELLE RELATIVE RISORSE UMANE.**

**MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' E DELL'EFFICIENZA DEI PROGRAMMI DI SCREENING ONCOLOGICI MEDIANTE LA STANDARDIZZAZIONE DEI PROCESSI OPERATIVI DELLA SEGRETERIA ORGANIZZATIVA REGIONALE E L'INCREMENTO DELLE RELATIVE RISORSE UMANE.**

**ANALISI STRUTTURATA DEL PROBLEMA**

Nella Regione Molise è attivo per ogni screening oncologico (mammella - cervice uterina - colon retto) un unico programma a valenza regionale. Tutta l'attività organizzativa dei tre programmi attivi fa capo ad un'unica Segreteria, con sede presso il Presidio ospedaliero del capoluogo.

L'organico della Segreteria risulta composto da soli quattro Assistenti amministrativi (cat. C del vigente CCNL comparto Sanità), impegnati nelle molteplici, complesse attività di seguito specificate:

gestione e aggiornamento periodico dell'indirizzario della popolazione bersaglio, sulla base delle liste degli assistiti del Servizio sanitario regionale e delle liste anagrafiche elettorali dei Comuni;

gestione dei rapporti con i 15 centri di prelievo citologico, i 6 centri fissi di screening mammografico, il Laboratorio - analisi centralizzato per il I livello dello screening coloretale: programmazione mensile dei carichi di lavoro, verifiche periodiche sull'avanzamento dell'estensione territoriale e messa in atto dei correttivi opportuni, attivazione di nuovi centri di screening, risoluzione di emergenze e criticità;

rapporti con i Comuni, definizione di tutti gli aspetti logistici e tecnici inerenti all'attività del mammografico itinerante e relativa pianificazione mensile del servizio;

allestimento dei calendari delle prestazioni, verifica disponibilità dei centri di screening, elaborazione e invio delle lettere di invito agli utenti e di sollecito ai non responders, gestione delle spedizioni postali, registrazione delle lettere non recapitate e dei motivi del mancato recapito;

attività di call-center e di front - office con aggiornamento dei calendari per eventuali richieste di rinvio da parte dei convocati e gestione dei rapporti con l'utenza: certificazioni, emergenze e reclami;

informatizzazione dei referti negativi e positivi di I livello;

gestione dei rapporti con i centri di II livello: richiamo telefonico e/o scritto per gli utenti con necessità di approfondimento diagnostico, comunicazione ai medici di medicina generale, informatizzazione dei referti di II livello, monitoraggio periodico sui percorsi di II livello;

aggiornamento informatico dello *status* degli utenti (da convocare, da richiamare, da inviare a colposcopia, ad ecografia, a proiezioni supplementari, a colonscopia etc);

elaborazione delle relazioni annuali di attività, collaborazione con i dirigenti nella redazione delle relazioni economiche e tecnico - scientifiche, elaborazione delle statistiche di screening e di attività e rapporti con gli organismi nazionali di rilevazione statistica (GISCI, GISMA, GISCOR);

cura degli aggiornamenti periodici dei software gestionali ed operazioni di backup dei dati;

funzioni di raccordo tra i diversi centri regionali di I e II livello, tra gli operatori coinvolti e per le prestazioni a carattere multidisciplinare;

attività preparatoria degli incontri informativi territoriali e degli eventi scientifico - divulgativi, realizzazione di slides, diapositive e grafica rappresentativa;

attività segretariali di supporto al Coordinatore e ai Responsabili dei programmi ( riunioni, contatti, corrispondenza etc.)

predisposizione degli atti amministrativi e contabili preliminari ed istruttori dei provvedimenti di competenza dirigenziale;

rapporti con i fornitori di beni e servizi;

attività di progettazione su bandi europei, nazionali e regionali per il consolidamento ed il miglioramento dei programmi attivi con riguardo ai settori di competenza (aspetti organizzativi, informatici, della comunicazione, etc)

Per offrire una migliore dimensione del problema si evidenzia che il target di riferimento per i tre screening attivi è di circa 210.000 utenti (85.000 per la cervice uterina, 41.000 per la mammella, 75.000 per il colon retto). Pertanto, allo stato, il rapporto personale di segreteria/utenti è di 1 a 50.000.

Le Regioni più avanzate nella realizzazione dei programmi di screening (Piemonte, Veneto, Toscana, Emilia Romagna, etc), sulla base delle esperienze maturate, individuano il rapporto ottimale tra personale amministrativo e assistiti nella misura di 1 a 5000.

L'esiguità delle risorse umane disponibili a fronte dell'ingente mole di lavoro sopra descritta incide fortemente sull'intera organizzazione dei programmi di screening di cui la Segreteria costituisce il centro nevralgico. Ogni singolo processo operativo, infatti, comprende una o più fasi direttamente gestite dai suoi addetti; pertanto, eventuali errori, rallentamenti, omissioni dovute ad un'oggettiva indisponibilità temporale paralizzano tali interdipendenze sequenziali con ricadute dannose sulla qualità dell'intero programma.

#### Spiegazioni plausibili

Le principali difficoltà nel reclutamento di ulteriori addetti da assegnare alla Segreteria di screening sono da ravvisarsi nei blocchi del turn - over imposti dalle ultime Leggi Finanziarie nonché dal Piano di Rientro dal deficit sanitario di cui alla Delibera di Giunta Regionale n. 362 del 30 marzo 2007.

Inoltre, il budget attribuito per la realizzazione dei tre screening oncologici, a nostro avviso, è fortemente sottostimato a fronte delle reali esigenze per la gestione degli stessi e ha, di fatto, precluso l'integrazione ed il potenziamento della struttura organizzativo - amministrativa dei programmi attivati, pur espressamente prevista con delibera di Giunta Regionale n. 57/2006.

#### Soluzioni proposte

La disponibilità di finanziamenti aggiuntivi consentirebbe un incremento di personale e una ridefinizione del relativo assetto organizzativo con conseguente adeguamento agli standard qualitativi di efficacia /efficienza/ produttività indicati dalle linee guida delle Regioni più avanzate.

Tale incremento dovrebbe sostanziarsi nel reclutamento di ulteriori 4 unità in modo da consentire una migliore divisione del lavoro, un'adeguata gestione delle interdipendenze nonché la standardizzazione dei processi lavorativi in cinque sottoaree di attività più avanti specificate.

In tal modo il rapporto personale di segreteria/utenti si attesterebbe nella proporzione di 1 a 25.000 che, pur sensibilmente inferiore al rapporto auspicabile, determinerebbe un considerevole incremento delle potenzialità della struttura.

Il progetto proposto, in quanto volto al potenziamento del centro di raccordo dell'intero "sistema" degli screening oncologici, è destinato a proseguire temporalmente oltre il periodo descritto nella presente progettazione

#### Fattibilità

Le risorse finanziarie richieste consentiranno il reclutamento delle ulteriori 4 unità lavorative

necessarie che, grazie alla disponibilità di affiancamento da parte dei quattro attuali addetti già in possesso di una formazione specifica e di una sessennale esperienza “sul campo”, sarebbero messi in grado di acquisire in breve tempo le competenze necessarie alla messa in atto della soluzione organizzativa proposta.

Nella fase iniziale, inoltre, saranno organizzati per il nuovo personale interventi formativi mirati per l'approfondimento delle tematiche amministrative, logistiche, comunicative ed informatiche connesse alle attività di screening senza tralasciare l'analisi delle dinamiche del lavoro di gruppo.

#### Criticità

La realizzazione del progetto potrebbe subire rallentamenti dovuti alla complessità delle procedure di reclutamento e al rispetto dei tempi tecnici per il completamento delle stesse imposti dalla normativa vigente in materia di assunzioni nella P.A.

#### Bibliografia

Papasso A., Pascarella G. - *La gestione dell'Azienda Sanitaria. Sviluppi teorici e strumenti gestionali per governare il cambiamento - sviluppo organizzativo nelle strutture sanitarie: tra divisione del lavoro e coordinamento* - ed. F. Angeli Milano, 2005.

## **OBIETTIVO GENERALE**

Incremento di 4 unità del personale addetto alla Segreteria organizzativa regionale degli screening oncologici e ridefinizione del relativo assetto funzionale.

## **OBIETTIVO SPECIFICO 1**

Definizione delle sottoaree di attività di seguito indicate:

Sottoarea 1: Funzioni amministrative;

Sottoarea 2: Funzioni logistiche;

Sottoarea 3: Funzioni relazioni esterne;

Sottoarea 4: Funzioni sistemi informativi;

Sottoarea 5: Funzioni progettuali.

Attraverso l'analisi delle attività "elementari" della Segreteria si procederà alla loro classificazione nell'ambito delle sottoaree individuate e alla definizione della tempistica dei processi operativi in cui le singole attività si inseriscono.

## **OBIETTIVO SPECIFICO 2**

Standardizzazione dei processi operativi della Segreteria regionale di screening

La standardizzazione sarà realizzata mediante la definizione di protocolli operativi distinti per le sottoaree di attività individuate; ciò consentirà di ottimizzare l'utilizzo di tutte le risorse umane coinvolte nei programmi di screening e di offrire un servizio di maggiore qualità all'utenza grazie ad una rimarchevole riduzione dei tempi di esecuzione dei singoli processi operativi messi in atto dalla Segreteria stessa e fungenti da output e/o input di tutte le attività di screening.

## PIANO DI VALUTAZIONE PER OGNI OBIETTIVO SPECIFICO 1

<b>Obiettivo generale</b>	Incremento di 4 unità del personale addetto alla Segreteria organizzativa regionale degli screening e ridefinizione del relativo assetto funzionale	
<b>Obiettivo specifico 1</b>	Definizione sottoaree di attività	
<b>Indicatore di risultato</b>	Ridefinizione e classificazione dell'assetto funzionale della Segreteria	
<b>Standard di risultato</b>	Rendere misurabili almeno il 75% dei singoli processi operativi	
<b>Azione</b>	<b>Indicatore/i di processo</b>	<b>Standard di processo</b>
Analisi delle attività "elementari" dei processi operativi di segreteria	Rilevazione per singolo screening	ok
Individuazione degli strumenti di misurazione	Elaborazione schede di rilevazione attività	ok
Classificazione delle attività "elementari"	Predisposizione schema classificativo	ok

## CRONOGRAMMA

Mese	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Analisi delle attività "elementari" dei processi operativi di segreteria	X	X										
Realizzazione schede di rilevazione attività		X	X									
Classificazione delle attività "elementari"			X	X								
Definizione sottoaree di attività				X	X							
Individuazione di eventuali criticità e messa a punto degli opportuni correttivi con ridefinizione del sistema di classificazione						X						

rendicontazione

## PIANO DI VALUTAZIONE PER OGNI OBIETTIVO SPECIFICO 2

<b>Obiettivo generale</b>	Incremento di 4 unità del personale addetto alla Segreteria organizzativa regionale degli screening e ridefinizione del relativo assetto funzionale	
<b>Obiettivo specifico 2</b>	Standardizzazione dei processi operativi della Segreteria regionale di screening	
<b>Indicatore di risultato</b>	Definizione dei protocolli operativi	
<b>Standard di risultato</b>	Realizzazione dei protocolli operativi per almeno l'80% delle sottoaree di attività individuate	
<b>Azione</b>	<b>Indicatore/i di processo</b>	<b>Standard di processo</b>
Rilevazione dei processi lavorativi di ogni sottoarea	Realizzazione schede di processo	ok
Formazione dei nuovi assunti	Conseguimento autonomia operativa entro 6 mesi	ok
Tutoraggio dei nuovi assunti	N° corsi di formazione	≥ 3 corsi

## CRONOGRAMMA

Mese	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Realizzazione schede di processo						X	X					
Formazione nuovi assunti			X	X	X							
Tutoraggio dei nuovi assunti			X	X	X	X	X	X				
Definizione dei protocolli operativi								X	X			
Monitoraggio e messa a punto degli opportuni correttivi con eventuale ridefinizione dei protocolli operativi										X	X	

## CRONOGRAMMA

Mese	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Espletamento procedure selettive e assunzione nuovo personale	X	X										
Analisi delle attività "elementari" dei processi operativi di segreteria	X	X										
Realizzazione schede di rilevazione attività		X	X									
Formazione dei nuovi assunti			X	X	X							
Tutoraggio dei nuovi assunti			X	X	X	X	X	X				
Classificazione delle attività "elementari"			X	X								
Definizione sottoaree di attività				X	X							
Individuazione di eventuali criticità e messa a punto degli opportuni correttivi con ridefinizione del sistema di classificazione						X						
Realizzazione schede di processo						X	X					
Definizione dei protocolli operativi distinti per sottoaree di attività								X	X			
Monitoraggio e messa a punto degli opportuni correttivi con eventuale ridefinizione dei protocolli operativi										X	X	
Riunioni mensili Coordinatori/personale di segreteria	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizzazione di report bimestrali		X		X		X		X		X		X
Diffusione dei risultati												X

rendicontazione

## PIANO FINANZIARIO

Unità Operativa 1	referente	compiti
Coodinamento regionale degli screening oncologici	Dott. Giancarlo Paglione	- Coordinamento delle attività di standardizzazione dei processi operativi - Analisi dei dati - Diffusione dei risultati
<b>Risorse</b>		
<b>Compiti e prodotti attesi</b>		<b>totale</b>
<b>Personale</b>		
Responsabile amministrativo	Procedure di reclutamento nuove unità lavorative	3.000,00 euro
Responsabili dei programmi di screening oncologici	Definizione delle sottoaree di attività e dei protocolli operativi della Segreteria regionale di screening, monitoraggio e messa a punto di eventuali correttivi	12.000,00 euro
Esperti di processi organizzativi degli screening oncologici	Corsi di formazione	21.000, 00 euro
Personale di segreteria con esperienza sessennale	Attività di tutoraggio	4.000,00 euro
<b>Beni e servizi</b>		
Spese tipografiche	Produzione materiale formativo Produzione report bimestrali Produzione report finale per la diffusione dei risultati	14.000,00 euro
<b>Missioni</b>		
Riunioni mensili		(gettone di presenza: 25,00 euro per 12 riunioni annuali per 7 Responsabili) 2.100, 00 euro
<b>Spese generali</b>		
Progettazione, adempimenti amministrativi etc.		2.500,00 euro
<b>Totale</b>		<b>51.600,00 euro</b>

## PIANO FINANZIARIO GENERALE

<b>Risorse</b>	<b>totale</b>
<b>Personale</b>	
4 operatori di segreteria	110.000,00 euro per anno (circa 27.000 euro per operatore come da CCNL)
<b>Beni e servizi</b>	
Acquisto di n.4 postazioni informatiche (quattro P.C. terminali più due stampanti laser)	10.000,00 euro
Acquisto di n. 4 licenze software di gestione dei programmi di screening	8.000,00 euro
Acquisto arredi d'ufficio ( n. 4 consolle)	4.000,00 euro
<b>Spese generali</b>	4.000,00 euro
<b>Spese totali unità operativa 1</b>	51.600, 00 euro
<b>Totale</b>	<b>187.600,00 euro</b>