

# COMUNICAZIONE e QUALITA'

Significati  
Strumenti  
Sinergie

# I CAPITOLI

- **IL CONTESTO...**
- **ASPETTI GENERALI DELLA COMUNICAZIONE**
- **L'ASCOLTO ATTIVO**
- **LA COMUNICAZIONE INTERNA**
- **LA COMUNICAZIONE VERSO IL CITTADINO**
- **LA COMUNICAZIONE VERSO I MEDICI**

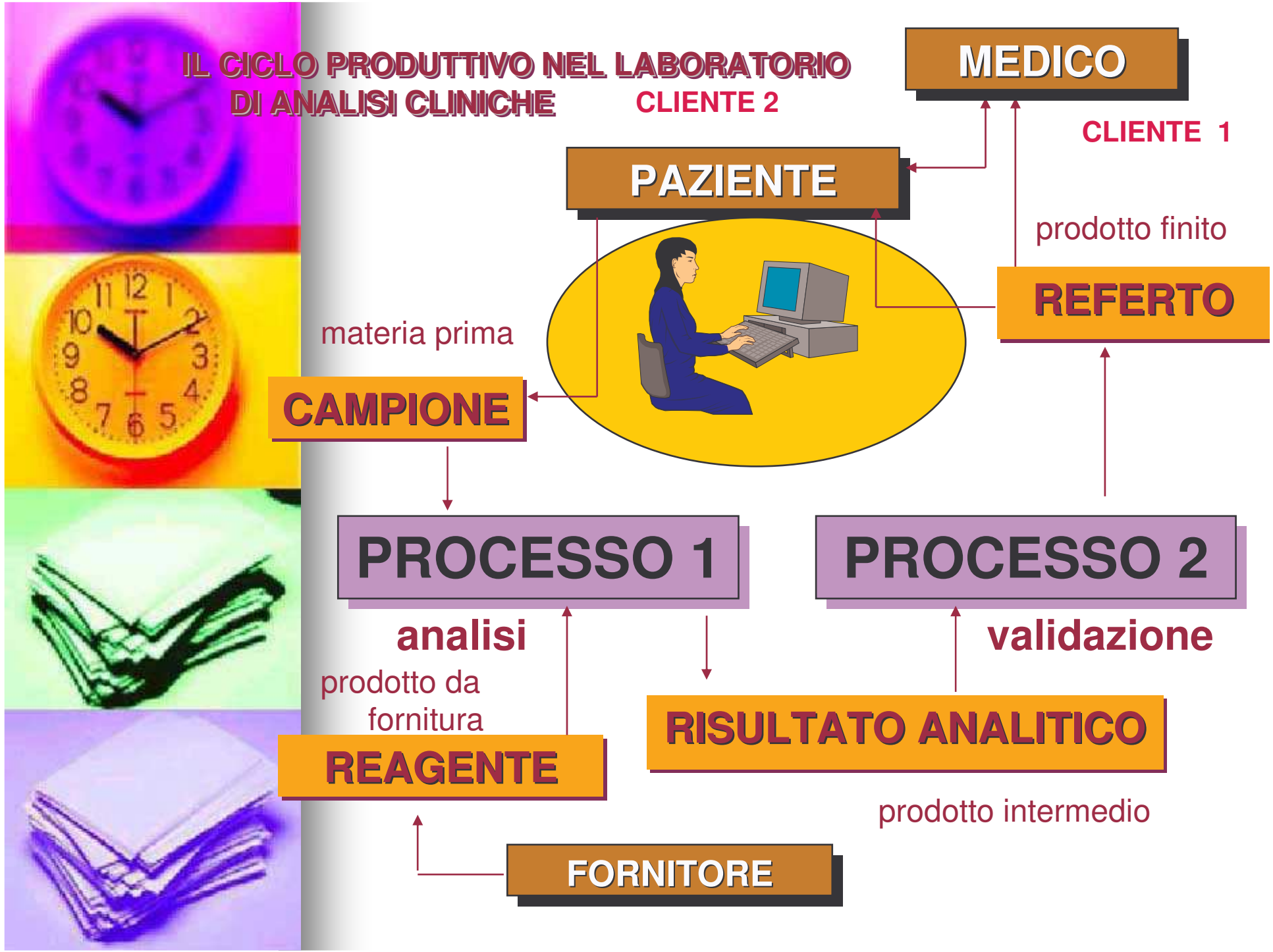


# I CAPITOLI

- **IL CONTESTO...**
- ASPETTI GENERALI DELLA COMUNICAZIONE
- L'ASCOLTO ATTIVO
- LA COMUNICAZIONE INTERNA
- LA COMUNICAZIONE VERSO IL CITTADINO
- LA COMUNICAZIONE VERSO I MEDICI



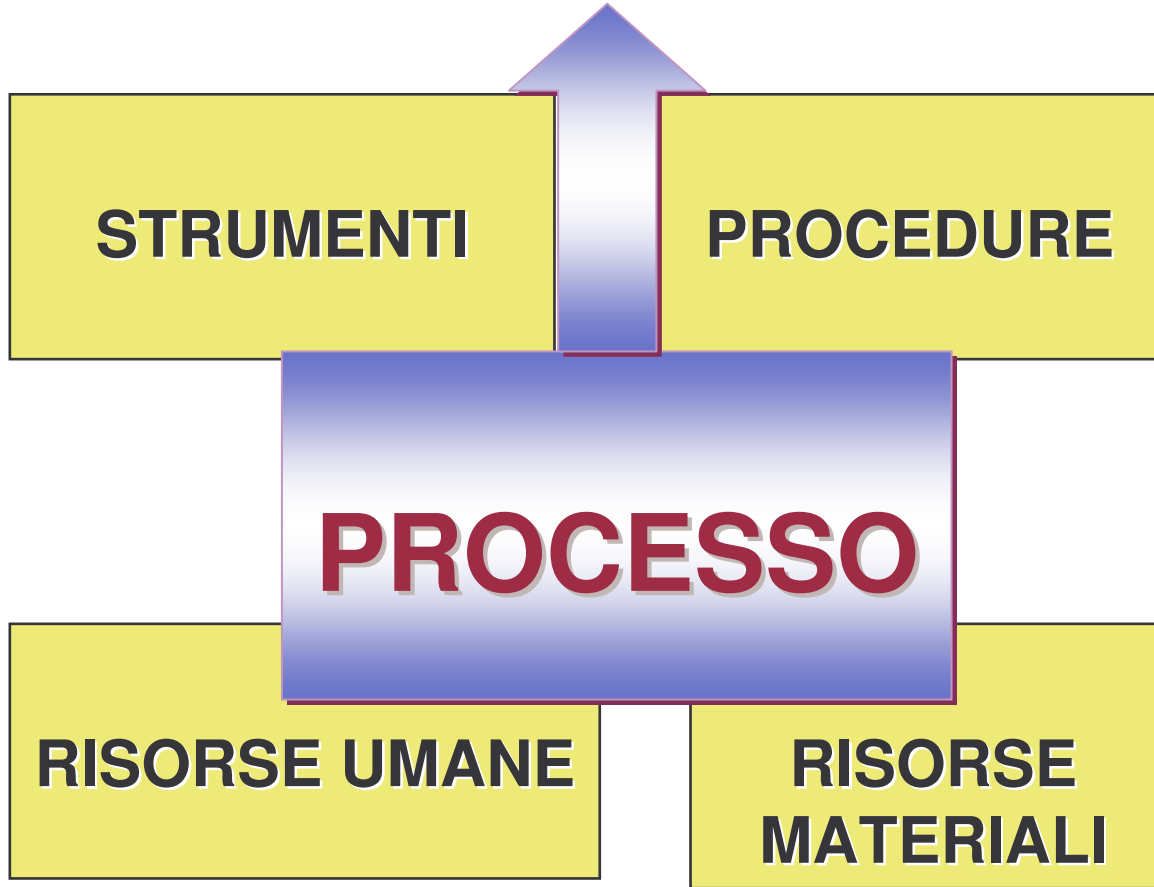
**IL CICLO PRODUTTIVO NEL LABORATORIO  
DI ANALISI CLINICHE**





**COMUNICAZIONE**

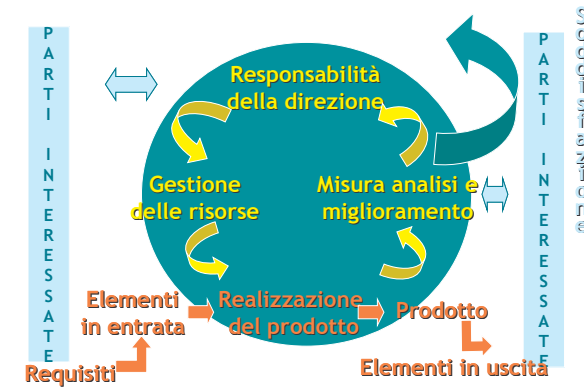
**COINVOLGIMENTO**



**MOTIVAZIONE**

**RESPONSABILIZZAZIONE**

# UNA EFFICACE COMUNICAZIONE



RAPPRESENTA IL

**50%** DEL SISTEMA DI  
GESTIONE DI  
UN'ORGANIZZAZIONE



**BUONA COMUNICAZIONE, OTTIMA PARTENZA,  
ADEGUATO SISTEMA DI GESTIONE**

**COMUNICAZIONE**

**FORMAZIONE**

**MIGLIORAMENTO CONTINUO**

**ATTENZIONE AL CLIENTE**

**RESPONSABILITA' DELLA DIREZIONE**

**GIOCO DI SQUADRA**

**INDICATORI**



# I CAPITOLI

- IL CONTESTO...
- **ASPETTI GENERALI DELLA COMUNICAZIONE**
- L'ASCOLTO ATTIVO
- LA COMUNICAZIONE INTERNA
- LA COMUNICAZIONE VERSO IL CITTADINO
- LA COMUNICAZIONE VERSO I MEDICI





# IL PROCESSO COMUNICAZIONALE



E' meglio raddrizzare una curva o segnalarne la pericolosità?

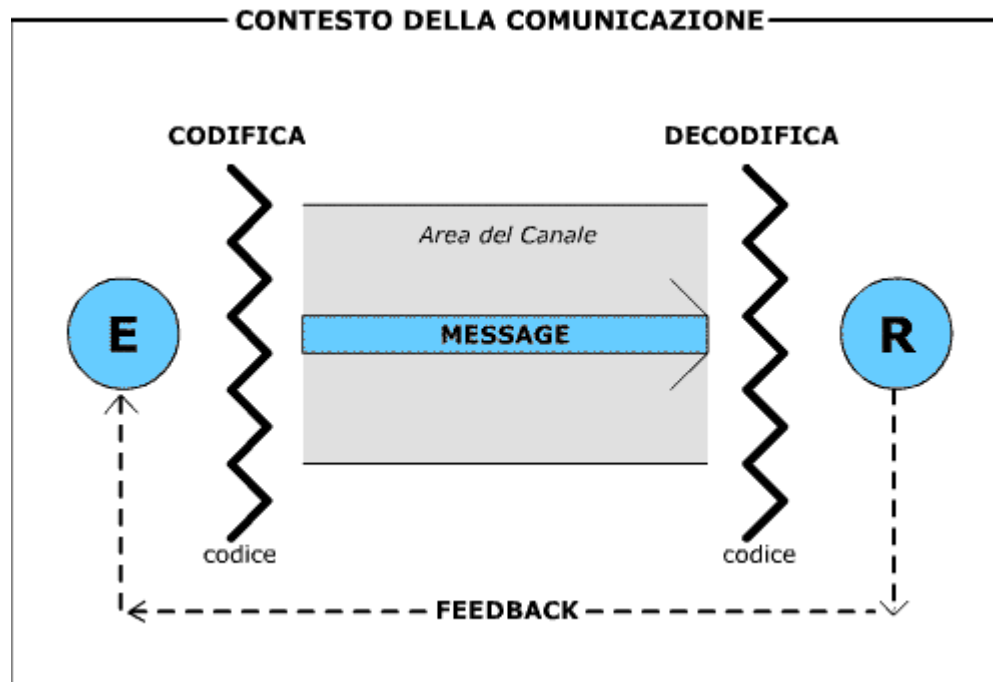
# DEFINIZIONE



- La **COMUNICAZIONE** è un processo di scambio di informazioni e di influenzamento reciproco che avviene in un determinato contesto



# IL PROCESSO COMUNICAZIONALE



Il processo comunicazionale avviene tra un **TRASMITTENTE** e un **RICEVENTE** il quale, dopo aver decodificato ed interpretato il messaggio ricevuto, fornisce la propria risposta; per far ciò si pone egli stesso come **TRASMITTENTE**, restituendo un messaggio di ritorno (**feedback**).

# COMUNICAZIONE - INFORMAZIONE



La **COMUNICAZIONE** si differenzia  
dalla **INFORMAZIONE** perché il  
suo messaggio è  
**BIDIREZIONALE**

L'informazione è la trasmissione di una notizia con carattere **unidirezionale**

# IL PROCESSO COMUNICAZIONALE

## CHE COS'È LA COMUNICAZIONE

### Due gruppi di definizioni

- Comunicazione come trasmissione, passaggio di notizie:

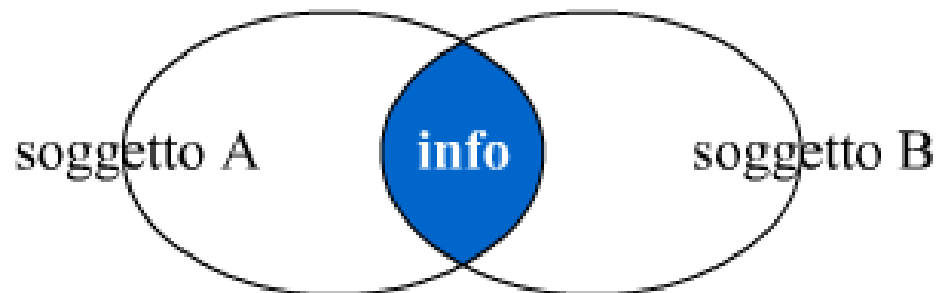


# IL PROCESSO COMUNICAZIONALE

## CHE COS'È LA COMUNICAZIONE

### Due gruppi di definizioni

- Comunicazione come relazione, mettere in comune, comprensione:

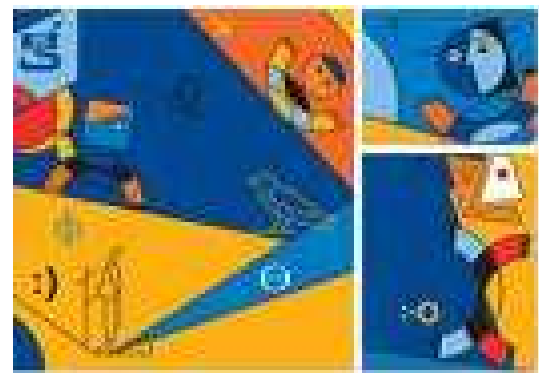


# IL PROCESSO COMUNICAZIONALE

- “La Comunicazione non possiede un opposto. Pertanto non si può non comunicare”
- Esiste, invece, un **modo sbagliato** di comunicare.



# PERCHE' E COSA COMUNICARE



- Per diritto/dovere di **informazione**
- Per fare della comunicazione un **servizio**
- Per attivare meccanismi di **partecipazione**





# LA COMUNICAZIONE PUBBLICA



**ASCOLTO  
ATTIVO**

**OSSERVAZIONE  
ATTIVA**

**FLESSIBILITA'**

**PER  
COMUNICARE  
EFFICACEMENTE**

# I CAPITOLI

- IL CONTESTO...
- ASPETTI GENERALI DELLA COMUNICAZIONE
- **L'ASCOLTO ATTIVO**
- LA COMUNICAZIONE INTERNA
- LA COMUNICAZIONE VERSO IL CITTADINO
- LA COMUNICAZIONE VERSO I MEDICI



# ASCOLTO



- **L'ascolto è una abilità essenziale per creare e conservare rapporti interpersonali**
- **Ascoltare e comprendere gli altri è necessario per avvicinarsi alla loro realtà**
- **Non ascoltare può essere pericoloso perché possono perdersi informazioni importanti**



# Adesso per gioco

## MISURIAMO IL VOSTRO QI



**Ognuno si appunti da solo le  
sue risposte, senza copiare  
dal vicino**

**Quanti triangoli ci sono in questa immagine?**





# **Non c'è nessun triangolo**

**Non si è chiesto quanti triangoli  
vedete, ma quanti ce ne sono !!!**

**Ecco un banale esempio di  
non ascolto.....**



**PERO'** questo serve anche a capire che.....

- E' sempre utile chiedersi quali opportunità vede l'altro che io non vedo, a parità di condizioni esterne
- Noi tendiamo spesso a rispondere ad una domanda diversa da quella che ci è stata fatta e **non prestiamo attenzione al contesto**

# Un ulteriore esempio?

## Questionario sul clima interno (C.I.)

Quanto ritieni importante una valutazione del C.I. ?	<b>ALTA</b>
Conosci qualche sistema o questionario di valutazione del C.I. ?	<b>SI</b>
Puoi citarne la fonte ?	<b>(NOTA)</b>
Nel tuo laboratorio è in atto una valutazione del C.I. ?	<b>SI</b>
Puoi ipotizzare i tempi utili per la valutazione del C.I. ?	<b>10 min</b>







**...e non è una barzioletta!!!**

## Questionario sul clima interno (C.I.)

Quanto ritieni importante una valutazione del C.I. ?	<b>ALTA</b>
Conosci qualche sistema o questionario di valutazione del C.I. ?	<b>SI</b>
Puoi citarne la fonte ?	<b>(NOTA)</b>
Nel tuo laboratorio è in atto una valutazione del C.I. ?	<b>SI</b>
Puoi ipotizzare i tempi utili per la valutazione del C.I. ?	<b>10 min</b>

.....

**NOTA:** Il laboratorio è provvisto di una semplice apparecchiatura Oregon provvista di sonde radio che misura umidità e temperatura istantanee e con memoria di minima e di massima per la temperatura. Giornalmente un addetto registra questi valori. (tempo impiegato max 10')



## **NON VI BASTA? VEDIAMO SE AVETE CAPITO....**

Ed insistiamo a misurare il vostro QI

**Ognuno pensi alle proprie  
risposte, senza copiare dal  
vicino**

**E SENZA COMMENTARE**

# DOMANDE

- 1. Oltre che negli USA hanno il 4 di luglio anche in Inghilterra?**



# DOMANDE

- 1. Oltre che negli USA hanno il 4 di luglio anche in Inghilterra?**
- 2. Alcuni mesi hanno 31 giorni, quanti ne hanno 28?**



# DOMANDE

- 1.** Oltre che negli USA hanno il 4 di luglio anche in Inghilterra?
- 2.** Alcuni mesi hanno 31 giorni, quanti ne hanno 28?
- 3.** E' legale per un uomo italiano sposare la sorella della propria vedova?



# DOMANDE

- 1.** Oltre che negli USA hanno il 4 di luglio anche in Inghilterra?
- 2.** Alcuni mesi hanno 31 giorni, quanti ne hanno 28?
- 3.** E' legale per un uomo italiano sposare la sorella della propria vedova?
- 4.** Se ci sono 3 mele e ne porti via 2 quante mele hai?



# DOMANDE

- 1.** Oltre che negli USA hanno il 4 di luglio anche in Inghilterra?
- 2.** Alcuni mesi hanno 31 giorni, quanti ne hanno 28?
- 3.** E' legale per un uomo italiano sposare la sorella della propria vedova?
- 4.** Se ci sono 3 mele e ne porti via 2 quante mele hai?
- 5.** Quanti animali per ogni sesso Mosè portò con sé sull'Arca?



# DOMANDE

- Oltre che negli USA hanno il 4 di luglio anche in Inghilterra?

**Sì, dopo il 3 di luglio**

- Alcuni mesi hanno 31 giorni, quanti ne hanno 28?

**TUTTI e 12**

- E' legale per un uomo italiano sposare la sorella della propria vedova? **Non può perché è morto**

- Se ci sono 3 mele e ne porti via 2 quante mele hai?

**Le 2 che hai preso, non ricordi?**

- Quanti animali per ogni sesso Mosè portò con sé sull'Arca?

**Nessuno: era Noè che aveva l'Arca**







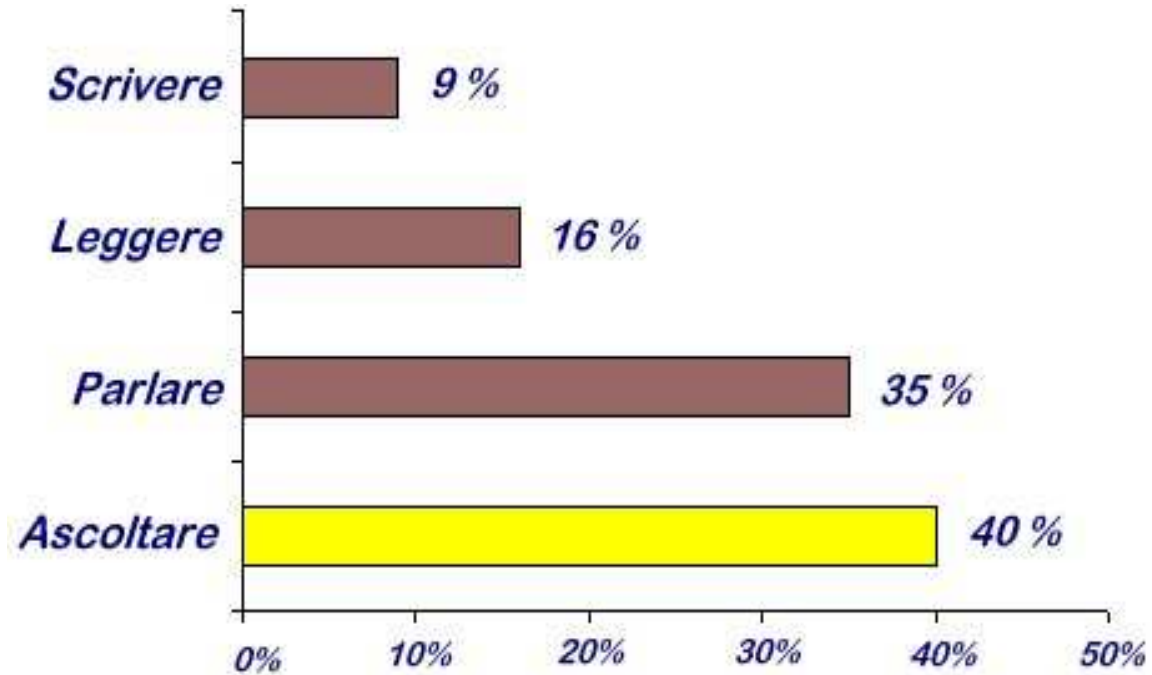
# **ABBIAMO SUFFICIENTEMENTE DIMOSTRATO CHE NON ASCOLTATE LE DOMANDE?**

**In ogni esercizio ognuno tende a  
rispondere con qualcosa di  
diverso da quello che è stato  
chiesto !!!**

**NON E' QUESTIONE DI QI,  
.... è questione di ASCOLTO .....**



Da studi statistici è stato rilevato che, nei processi di comunicazione, la maggior parte del tempo viene dedicata all'ascolto.



**Poiché il tempo è un bene prezioso e va utilizzato al meglio, le modalità di ascolto dovrebbero essere migliorate**

# LA DIFFERENZA TRA.....



## SENTIRE

- PERCEPIRE SUONI
- NESSUN INTERESSE
- ATTEGGIAMENTO PASSIVO
- UDITO SELETTIVO
- “SPENTO”
- ANONIMO
- RUMORE
- ENTRA IN UN ORECCHIO ED ESCE DALL’ALTRO
- LA CONVERSAZIONE LANGUE
- NESSUN SIGNIFICATO ATTRIBUITO AI SUONI
- NON SI TRATTIENE NULLA

## ASCOLTARE

- CONCENTRARSI
- ASSORBIRE
- INTERPRETARE
- DARE UN SIGNIFICATO
- SENTIRE QUEL CHE NON VIENE DETTO
- “TRADURRE”
- ESSERE COINVOLTI
- ESSERE ATTIVI
- ESSERE COSCIENTI
- AIUTARE A CAPIRE
- INCAMERARE E CONSERVARE
- FARSI UN’OPINIONE
- VALORE AGGIUNTO
- ARRICCHIMENTO



# I CAPITOLI

- IL CONTESTO...
- ASPETTI GENERALI DELLA COMUNICAZIONE
- L'ASCOLTO ATTIVO
- **LA COMUNICAZIONE INTERNA**
- LA COMUNICAZIONE VERSO IL CITTADINO
- LA COMUNICAZIONE VERSO I MEDICI



# COMUNICAZIONE INTERNA



MIGLIORARE LA **COMUNICAZIONE  
INTERNA** ALL'ORGANIZZAZIONE  
E'

PROPEDEUTICO PER UN MIGLIOR  
APPROCCIO COMUNICAZIONALE  
CON IL CITTADINO



# TIPOLOGIE DI COMUNICAZIONE INTERNA



## MODELLO VERTICALE (alto-basso)

- ⇒ Tipico delle Organizzazioni burocratiche
- ⇒ Prevalentemente formale (in cui prevale la razionalità)
- ⇒ Orientato al controllo
- ⇒ Prevalentemente direttivo
- ⇒ Diffusione mediante canali istituzionali
- ⇒ Condivisione di valori

## MODELLO ORIZZONTALE (circolare)

- ⇒ Adatta alle Organizzazioni flessibili e decentrate
- ⇒ Prevalentemente informale (in cui prevale la socializzazione)
- ⇒ Orientato verso l'interattività e la cooperazione partecipativa
- ⇒ Condivisione delle conoscenze
- ⇒ Appartenenza, riconoscimento



**La comunicazione EFFICACE  
permette ad ogni individuo  
nell'ambito dell'organizzazione  
di:**



Essere al corrente di quello che si deve fare

**Partecipare** al conseguimento degli obiettivi  
comuni

**Possedere le informazioni** necessarie per  
compiere al meglio il proprio lavoro

Apprendere e sviluppare in modo più rapido  
le proprie capacità professionali

Risolvere più velocemente i problemi che si  
presentano

## Un efficace processo di comunicazione in ambito organizzativo si basa su:



Coinvolgimento del personale a tutti i livelli

Strategia informativa per favorire al massimo la **circolazione** delle informazioni

Efficaci procedure interne come riunioni, attività di verifica (audit), gruppi di lavoro, brain-storming, ecc

Efficaci procedure di comunicazione indirizzate al cittadino-utente-paziente





# La comunicazione **INEFFICACE** invece....



Fa sprecare tempo e risorse

Crea malessere nel personale

Può comportare una distorsione dei  
messaggi

Può anche provocare conflitti tra gli individui





RICORDANDO CHE....



Esiste sempre un **margin**e di miglioramento dei servizi offerti

Non bisogna avere paura dei risultati negativi, che comunque vanno visti come **opportunità di miglioramento**



Vi scrivo per chiedere un parere ed un consiglio su un fatto increscioso che mi sta facendo vivere male. La settimana scorsa ho effettuato delle analisi presso un laboratorio privato. Si trattava di analisi del sangue, complete e con l'aggiunta del test per l'HIV e altri possibili virus. Un test, che ho fatto soltanto per controllo. Mi avrebbero dovuto consegnare i risultati il sabato dopo, ma recandomi **negli orari indicati** mi è stato comunicato che non potevano darli, in quanto non disponevano di un "reagente" per alcuni test. **Oltre alla scortesia di non avermi avvertito per tempo**, hanno aggiunto che avrei dovuto aspettare almeno altri 3/4 giorni per ritirarle. Tollerante come sempre, al mercoledì ho telefonato e, con rinnovata scortesia, la dottoressa (che non mi è stata passata al telefono, ma che si sentiva parlare a distanza) ha fatto sapere che entro l'indomani potevo ritirarle, aggiungendo che cosa volessi... No comment sul nuovo posticipo e sulla cafonaggine del dialogo indiretto.

Il fatto increscioso è avvenuto ieri. Ero nel bel mezzo di una riunione di lavoro e alle 9.30 di mattina, mi chiama un'impiegata del laboratorio, dicendomi che "**dovevo**" recarmi da loro entro le 14 per ritirare le analisi. Entro le ore 14, perché la dottoressa "doveva" parlarmi e dopo sarebbe andata via. Al che, coi sudori freddi che cominciavano a farsi sentire, ho detto subito che per le 14 non potevo recarmi a ritirarle (ero lontanissimo) e che sarei passato l'indomani.



L'impiegato risponde di attendere, sempre con tono gelido, e contatta la dottoressa, la quale gli dice che avrei potuto ritirarle il giorno dopo in sua presenza dalle 9 alle 12 (senza appuntamento). Il tempo di attesa, mi ha dato modo di prendere un po' di forza e di rispondere che esigevo maggiori chiarimenti in quel preciso momento: vi erano problemi con le mie analisi, era risultato qualcosa? L'impiegato ha detto che non poteva dirmi nulla. Al che ho replicato che volevo parlare con la dottoressa, ma si è rifiutato di passarmela, aggiungendo peraltro, con tono seccato, che se fossi passato oggi non me le avrebbero consegnate perché le teneva personalmente la dottoressa. Vi lascio immaginare il mio stato d'animo (ero malato di qualcosa di grave?), ma non ho potuto far altro che affermare che ci sarei andato il giorno dopo. Ora chiedo a voi se sia deontologicamente (e legalmente) corretto il comportamento del laboratorio. E' possibile mai che se fossi passato oggi non mi avrebbero detto nulla, perché la dottoressa non è presente di venerdì? E' legalmente accettabile che si allarmi una persona per telefono (cellulare privato, rilasciato proprio per comunicazioni importanti), senza indicargli anche genericamente, dopo tante insistenze, la causa di detta modalità di consegna?



## E ALLORA ?

- Non è necessario che ognuno di noi diventi un “comunicologo”



- E' importante invece sviluppare una cultura del confronto e della relazionalità, in un contesto di circolarità informativa che punti alla costruzione di una rete relazionale nella propria organizzazione

# SQUADRA E COMUNICAZIONE



LA **SQUADRA** produce risultati se coopera unitariamente, se presenta reciproca comprensione, se riesce ad aumentare la singola **competenza** ricevendo informazioni dagli altri operatori.



# I CAPITOLI

- IL CONTESTO...
- ASPETTI GENERALI DELLA COMUNICAZIONE
- L'ASCOLTO ATTIVO
- LA COMUNICAZIONE INTERNA
- **LA COMUNICAZIONE VERSO IL CITTADINO**  
LA COMUNICAZIONE VERSO I MEDICI



## In sanità si è realizzato il passaggio



**DA** un modello di lavoro di tipo  
burocratico-amministrativo

**AD** un modello di tipo economico-  
aziendale, con una attenzione sempre  
maggiore alla **QUALITA'** (dalle singole  
prestazioni fornite alla organizzazione  
integrata) e al **CITTADINO-UTENTE**  
(che è diventato **COMMITTENTE** dei  
servizi)





# PROFESSIONALITA'



**SAPERE**



**CONOSCENZE**  
*Istruzione*  
*Formazione*

**SAPERE  
FARE**



**ESPERIENZA**  
*Addestramento*  
*Capacita'  
tecniche*

**SAPERE  
ESSERE**



**CAPACITA'  
RELAZIONALE**  
*Collaborazione*  
*Comunicazione*

## Una comunicazione efficace



fa parte integrante di un processo assistenziale di **Qualità** ed è indispensabile per ottenere soddisfazione e consenso, che permettono anche di raggiungere migliori risultati clinici complessivi



## IL PUNTO DI VISTA DEL PAZIENTE

Rappresenta una guida estremamente valida per valutare se sia stato fornito o no il servizio adeguato (più o meno dichiarato)

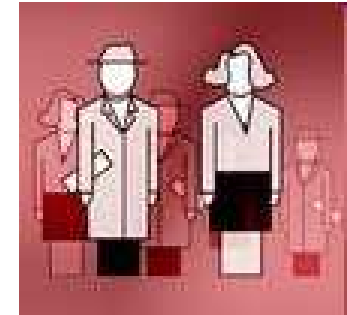


Una grande importanza deve quindi essere data al trasferimento di informazione e consapevolezza ai pazienti per aiutarli a partecipare alle decisioni sul come i servizi vengono forniti





## IL CARDINE DEL PROBLEMA



## DALLA PARTE DEL CITTADINO

- Attenzione ai **bisogni**
  - Ascolto partecipe
- Risposta alle **richieste** espresse ed inespresse
  - Gestione intelligente delle controversie e dei possibili **reclami**

# IL CARDINE DEL PROBLEMA



## DALLA PARTE DELL'OPERATORE

- **Comunicazione efficace con il paziente**
- Comunicazione efficace nell'organizzazione
  - **Ascolto** attivo
  - Visione complessiva
- Capacità di **prevenire** e **gestire gli errori**
  - Possibilità di migliorare il clima interno
    - Proposte.....



# Laboratori di analisi e diritti dei cittadini



1. Diritto a **servizi appropriati**
2. Diritto all'**accesso**
3. Diritto all'**informazione**
4. Diritto al **consenso**
5. Diritto alla **libera scelta**
6. Diritto alla **privacy** e alla confidenzialità
7. Diritto al rispetto del **tempo** dei pazienti
8. Diritto al rispetto di **standard di qualità**
9. Diritto alla **sicurezza**
10. Diritto all'**innovazione**
11. Diritto ad un **trattamento personalizzato**
12. Diritto al **reclamo**



# I CAPITOLI

- IL CONTESTO...
- ASPETTI GENERALI DELLA COMUNICAZIONE
- L'ASCOLTO ATTIVO
- LA COMUNICAZIONE INTERNA
- LA COMUNICAZIONE VERSO IL CITTADINO
- **LA COMUNICAZIONE VERSO I MEDICI**





## I responsabili dei laboratori pubblici e privati



hanno l'incombenza di attivare azioni efficaci a favore dell'informazione.

Ad essi spetta il compito non soltanto di adottare tutte le misure che favoriscono la comunicazione con i **medici curanti** e con i **cittadini** (orari di reperibilità, numeri dedicati, circuiti intranet, ecc.) ma di **essere promotori attivi della comunicazione stessa.**



## I medici di Medicina Generale



ovviamente, condividono con i medici di laboratorio la responsabilità di garantire l'uso più **appropriato** ed **efficace** dei servizi di analisi chimico – clinica.

E' una questione deontologica di ordine generale che non può essere avulsa da nessuna soluzione organizzativa.



## Ai medici di Medicina Generale



si richiede una maggiore attenzione al fatto che i loro studi sono un luogo privilegiato di accesso **nel quale dovrebbero essere disponibili le informazioni** che aiutano i cittadini ad organizzare il proprio percorso di diagnosi e cura.





## Informazioni



che, in primo luogo, dovrebbero provenire dal **rapporto personale** ma che dovrebbero essere rafforzate da semplici strumenti e accorgimenti:

- volantini con le istruzioni per la preparazione
- elenchi delle strutture
- possibilità di consultazione delle Carte dei servizi

# La carta dei servizi

(legge 11 luglio 1995 )



rappresenta il patto tra le strutture del SSN e i cittadini, secondo i seguenti principi informatori:

- **imparzialità** nell'erogazione delle prestazioni e **uguaglianza** del diritto all'accesso ai servizi;
- piena **informazione** dei cittadini utenti sui servizi offerti e le modalità di erogazione degli stessi;
- definizione di **standard** e assunzione di **impegni** rispetto alla promozione della qualità del servizio e alla determinazione di modalità di valutazione costante della qualità stessa;
- organizzazione di modalità strutturate per la **tutela dei diritti** dei cittadini;
- **ascolto** delle opinioni e dei giudizi, sulla qualità del servizio, espressi dai cittadini direttamente o tramite le Associazioni che li rappresentano attraverso modalità e strumenti di **partecipazione e coinvolgimento**.

