

RISCHIO CLINICO/ Il test della Ao Salvini di Garbagnate Milanese col metodo Optigov

Una governance per l'errore

Spuntano le job description - Audit e standard di servizio in progress


La gestione "attiva" del rischio clinico in tema di individuazione tempestiva degli eventi avversi, di divulgazione della buona pratica clinica e di miglioramenti continui della stessa è parte integrante dell'appropriatezza dell'erogazione delle prestazioni sanitarie e rappresenta una esigenza prioritaria per le aziende sanitarie e ospedaliere, in armonia con le indicazioni del vigente Piano socio-sanitario regionale e in coerenza con il sistema di valutazione delle aziende e di sviluppo della qualità secondo gli standard di Joint commission international, adottato dalla Regione Lombardia. In tale direzione l'Azienda ospedaliera Guido Salvini di Garbagnate Milanese ha intrapreso un percorso valutativo e formativo sui temi di gestione del rischio clinico e sugli strumenti operativi da adottare al fine di coinvolgere gli operatori professionali dell'Azienda sui temi relativi alle diverse aree della Clinical governance e a seguito di procedura a evidenza pubblica volta a individuare il migliore progetto, è stata individuata la metodologia Optigov proposta da Eurogroup consulting.

Gli operatori sono stati coinvolti e sensibilizzati tramite moduli formativi basati su un'attività articolata in sessioni di aula e in gruppi di studio operativi.

Gli obiettivi dell'intervento sono stati i seguenti:

- rilevare l'attuale situazione in termini di adozione di strumenti di Clinical governance nei Dipartimenti aziendali e nelle singole Uu. Oo. sanitarie;
- utilizzare la metodologia adottata per elaborare piani di intervento volti all'adozione degli strumenti di Clinical governance, in linea con la gestione del rischio clinico e con quanto previsto nel sistema Joint commission international;
- trasferire il know how e le mo-

dalità di utilizzo della metodologia adottata agli operatori professionali dell'azienda rendendola autonoma per le applicazioni future.

L'intervento si è riproposto, in particolare, di realizzare un programma di formazione residenziale e sul campo con tutti i soggetti coinvolti (Direzione generale/ Dipartimenti) al fine di sensibilizzare i professionisti aziendali sull'importanza e sui benefici dell'applicazione della Clinical governance; approfondirne le diverse aree per il raggiungimento degli obiettivi aziendali e delle singole unità operative; migliorare le capacità di individuazione dei punti di forza e le opportunità di miglioramento; facilitare l'acquisizione di conoscenze per monitorare di continuo le attività assistenziali e la gestione dei fabbisogni dei pazienti; supportare da un punto di vista organizzativo il personale professionale sanitario trasferendo a un gruppo di lavoro aziendale la metodologia per la formazione sugli strumenti di rilevazione del governo clinico.

Le aree coinvolte sono state: gestione risorse e servizi, ricerca e sviluppo, cultura dell'apprendimento, sistemi informativi, misurazione delle performance cliniche, valutazione e miglioramento delle attività cliniche, Hta, sistemi di qualità, risk management, informazione partecipazione del cittadino/utente. In pratica i vantaggi conseguibili sono:

- migliore gestione della produttività e monitoraggio efficace della qualità assistenziale;
- razionalizzazione delle risorse, sia per l'assistenza che per gli staff di direzione;
- rafforzamento degli strumenti di decision making per la direzione strategica;
- criteri di valutazione espliciti e trasversali delle attività assistenziali a supporto delle decisioni di investimento.

Il percorso	
LA METODOLOGIA	
●	Optigov è una metodologia per la misurazione del livello di applicazione degli strumenti di Clinical governance nelle strutture sanitarie ospedaliere, elaborata da un team congiunto di economisti sanitari di Eurogroup consulting e medici del Dipartimento di Igiene dell'Università Cattolica di Roma
LE FINALITÀ DELLA METODOLOGIA	
●	Individuare eventuali criticità delle Aziende ospedaliere nella gestione degli strumenti di governo clinico
●	Introdurre in azienda una metodologia che consente di misurare il livello di cambiamento realizzato nell'arco di un determinato periodo di tempo
●	Supportare lo sviluppo di piani di miglioramento sulla base dei risultati emersi nelle rilevazioni
I VANTAGGI DELLA METODOLOGIA	
●	Effettua una valutazione indipendente, in un tempo ragionevole (tre mesi) delle aziende sanitarie in merito al livello di attuazione degli strumenti della Clinical governance e alla gestione del rischio in Sanità
●	Realizza un sistema di indicatori standard di riferimento per le aziende e le strutture operanti in Regione
●	Supporta la definizione delle priorità di intervento ai diversi livelli regionali (Assessorato, Agenzia regionale, Asl)
●	Crea i presupposti per lo sviluppo di un osservatorio regionale sulla Clinical governance

In quest'ottica lo strumento sviluppo può rappresentare effettivamente "il contenitore" che consente il raccordo operativo fra le attività di sviluppo della appropriatezza erogativa e della qualità e il controllo interno.

Risultati ottenuti/attesi. L'adozione della suddetta metodologia ha consentito altresì di utilizzare, realizzando una sorta di benchmarking sia interno che esterno con le altre realtà aziendali sanitarie regionali e nazionali, i "punteggi" rilevati come base per la costruzione di una banca dati a disposizione dell'Azienda per effettuare analisi comparate e per implementare di Piani di miglioramento continuo in tema di Clinical governance.

Aspetti emergenti. È emerso quanto segue:

- la necessità di attivare una progettualità che riesca a coordinare maggiormente le iniziative promosse a livello aziendale, finaliz-

zandole maggiormente per affrontare per priorità i punti critici evidenziati a livelli dei Dipartimenti;

- una certa frammentazione degli aspetti economico-gestionali e quelli clinico-assistenziali, dove i primi sono implementati e utilizzati, e i secondi non sempre sono sufficientemente formalizzati;
- talvolta le funzioni di staff non sembrano riuscire a impostare una relazione efficace con le Uu. Oo. assistenziali: come nel caso del risk management;
- la qualità è sviluppata su più direttrici, anche su input regionale; tuttavia si ravvisa la necessità di lavorare maggiormente per ricordare i diversi strumenti a disposizione (es: Iso e Joint commission) talvolta percepiti in modo disarmonico;
- appare da rafforzare lo sviluppo di percorsi Dta integrati e trasversali all'Azienda anche in una

logica di integrazione ospedale-territorio.

La rilevazione ha evidenziato la sostanziale introduzione di strumenti di governo clinico per tutte le aree indagate. L'organizzazione è complessa, con quattro presidi ospedalieri diversi e un contesto di sviluppo molto dinamico (es. forte concorrenza dell'area metropolitana, riduzione p.l. a livello regionale). I Dipartimenti hanno già un ruolo importante e riconosciuto, anche in termini di coordinamento e governo.

Proposte di miglioramento:

- incidere maggiormente sull'integrazione fra gli strumenti del governo clinico (a es. il Clinical audit aziendale con l'analisi dei percorsi di cura, i Sistemi informativi con la misurazione della performance e i processi di valutazione);
- bilanciare maggiormente l'utilizzo di strumenti di governo e miglioramento della clinica con quelli di tipo economico, favorendo, da parte dei clinici, una lettura maggiormente integrata di tali dimensioni.

Piano proposto:

- mappatura esaustiva dei percorsi di cura e dei protocolli assistenziali sui tre livelli organizzativi: azienda, Dipartimento, Unità operativa;
- elaborazione integrata dei percorsi (interprofessionale, interdisciplinare, inter-presidio) e individuazione di "standard di servizio";
- confronto strutturato con la letteratura/comunità scientifica sulle modalità di gestione dei percorsi di cura;
- attivazione di un sistema di misurazione di indicatori di processo e di esito clinico (per percorso, per struttura operativa);
- programmazione dell'audit clinico, con riferimento alle casistiche trattate e ai Pdta;
- introduzione di strumenti per la gestione proattiva del rischio,

maggiormente correlati alla articolazione degli specifici percorsi di cura, nonché con gli strumenti di gestione della qualità;

- ulteriore integrazione degli strumenti di gestione della qualità, facilitando l'individuazione dei processi di lavoro (Iso) e degli standard (C);
- adozione delle Job description per le diverse figure professionali e migliore finalizzazione dell'offerta formativa alle competenze specifiche richieste;
- individuazione di obiettivi di tipo qualitativo sanitario, per il miglioramento degli esiti di salute;
- maggiore finalizzazione dei sistemi informativi a supporto dei processi di lavoro.

Prime soluzioni individuate:

- 1 Attivazione di un gruppo di lavoro multidisciplinare per un maggiore coordinamento delle iniziative aziendali
- 2 Sviluppo dei percorsi di cura in un'ottica gestionale e di strumenti specifici di revisione nonché di valutazione del rischio
- 3 Attivazione di flussi informativi integrati e di un processo di valutazione/supporto per la valutazione dei percorsi
- 4 Sviluppo di uno strumento di analisi per la valutazione degli esiti di salute in rapporto all'organizzazione e alle risorse consumate.

Conclusioni. Si ritiene l'esperienza formativa altamente positiva, a oggi i piani di miglioramento sono "in progress" e costituiranno la base per gli obiettivi di dipartimento e delle Uu.Oo. del 2010.

Loredana Luzzi
 Direttore amministrativo Ao Salvini di Garbagnate Milanese
Paolo Moroni
 Direttore sanitario Ao G. Salvini di Garbagnate Milanese
Pier Paolo Balzamo
 Responsabile Staff Direzione amministrativa

© RIPRODUZIONE RISERVATA
IL PROTOTIPO BASATO SULLA PIATTAFORMA "SIM ONE" REALIZZATA DA SIRAM

E Firenze testa la full digitalization in corsia

Tenere sotto controllo la salute dell'ospedale serve a garantire un servizio migliore e, di conseguenza, a migliorare anche la salute dei cittadini. È questa la filosofia che guida la Asl 10 di Firenze nella realizzazione del progetto "Ospedale Digitale", promosso nell'ambito delle attività del Laboratorio innovazione Sanità-Lis, il cui scopo è quello di introdurre in maniera graduale e controllata delle innovazioni tecnologiche e organizzative nel sistema sanitario, così da migliorare i servizi offerti ai cittadini ed eliminare gli sprechi. Un ambiente ospedaliero "di qualità", salubre, funzionale e piacevole, infatti, accoglie positivamente i pazienti e il personale sanitario e predispone le migliori condizioni affinché le prestazioni mediche siano erogate con successo.

La chiave per realizzare una gestione fluida ed efficace di tutti i processi complessi che compongono la vita di una struttura sanitaria è la "full digitalization", la digitalizzazione completa attraverso un sistema informatico capace di gestire l'intero ospedale. Per capire quanto questa rivoluzione informatica incida sulla qualità del servizio erogato al cittadino e quando sia sostenibile economicamente da parte della Sanità regionale, abbiamo deciso di realizzare un prototipo: insieme a Siram, azienda specializzata nel settore dell'energia e del facility management, stiamo lavorando alla digitalizzazione del padiglione Leonardo da Vinci del Nuovo ospedale San Giovanni di Dio di Firenze e prevediamo di iniziare la sperimentazione del sistema nei primi mesi del 2010. Il padiglione ospita ambulatori, day surgery, il centro trasfusionale, i servizi di anatomia patologica, hospice, psichiatria, i laboratori e molti altri servizi per un totale di 14mila metri quadrati.

Grazie a un investimento congiunto

con partner privati pari a circa euro 400.000, avremo quindi la possibilità di collaudare "SimOne", una piattaforma aperta e flessibile in grado di accogliere e governare, in un unico ambiente, i diversi aspetti dell'attività sanitaria e della gestione tecnica degli edifici.

Per farlo, oltre ad attrezzare delle centraline di rilevamento in punti sensibili della struttura sanitaria, ci avvarremo della tecnologia di geo-posizionamento indoor: alcuni carrelli saranno muniti di sensori che permetteranno di misurare diversi parametri in modalità "mobile" mano a mano che il carrello percorrerà i reparti.

Grazie a questa complessa struttura di rilevazione potremo così controllare lo stato di manutenzione dei singoli pluri e delle attrezzature, la qualità dell'acqua e dell'aria di tutti gli ambienti, il consumo di energia; condividere documenti-schede tecniche d'impianto come anche report sanitari individuati dall'Azienda, gestire le richieste di pronto intervento e i piani di manutenzione in

modo, laddove è possibile, di prevenire guasti e malfunzionamenti. Siamo infatti convinti che la digitalizzazione possa rappresentare un modo efficace di combattere la malasanità causata da negligenza e cattiva gestione. Consideriamo per esempio il consumo energetico: tenere sotto controllo il dispendio di ogni singolo reparto consente di ottimizzare e razionalizzare le spese da una parte, ma anche di capire dove con ogni probabilità c'è un malfunzionamento, una dispersione dovuta a un guasto. In tempo reale il sistema dialogherà poi con il personale tecnico dell'ospedale che, grazie a un palmare, sarà avvertito dell'eventuale emergenza e potrà aggiornare e controllare i dati.

Ma il progetto prevede anche la comunicazione con i cittadini: grazie a un totem interattivo posto all'entrata del padiglione, gli utenti potranno prenotare e

pagare le prestazioni, controllare l'andamento delle code, consultare la carta dei servizi, e anche lo stato delle condizioni ambientali come salubrità dell'aria, assenza di agenti patogeni e acquisire in forma quanto mai semplice informazioni sulla sicurezza del complesso Ospedale.

La soddisfazione degli utenti verrà misurata grazie al sito Internet dell'ospedale dove potrà essere compilato un questionario e visualizzato lo stato di soddisfazione dei cittadini che fino a quel momento hanno risposto. Insomma, un sistema integrato e complesso di dialogo interno ed esterno che siamo convinti aiuterà il sistema Sanità e allo stesso tempo garantirà ai cittadini un servizio più efficiente e di qualità.

Ma il progetto prevede anche la comunicazione con i cittadini: grazie a un totem interattivo posto all'entrata del padiglione, gli utenti potranno prenotare e

pagare le prestazioni, controllare l'andamento delle code, consultare la carta dei servizi, e anche lo stato delle condizioni ambientali come salubrità dell'aria, assenza di agenti patogeni e acquisire in forma quanto mai semplice informazioni sulla sicurezza del complesso Ospedale.

La soddisfazione degli utenti verrà misurata grazie al sito Internet dell'ospedale dove potrà essere compilato un questionario e visualizzato lo stato di soddisfazione dei cittadini che fino a quel momento hanno risposto. Insomma, un sistema integrato e complesso di dialogo interno ed esterno che siamo convinti aiuterà il sistema Sanità e allo stesso tempo garantirà ai cittadini un servizio più efficiente e di qualità.

Fabio Tittarelli
 Dir. del Dipartimento Risorse tecniche dell'Azienda sanitaria Firenze
 Resp.le progetto "Ospedale digitale"

© RIPRODUZIONE RISERVATA
L'esperimento al S. Giovanni di Dio
Anche la customer satisfaction in rete