PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 20 - numero 4258 di Giovedì 14 giugno 2018

Sistemi di gestione: i vantaggi strategici della multidisciplinarietà

Indicazioni sui sistemi di gestione e i modelli interdisciplinari con particolare riferimento al SGS nelle Aziende Sanitarie della Regione Veneto. Focus su efficienza, organizzazione, conoscenza, ISO 9001 e approccio basato sui rischi.

Venezia, 14 Giu ? Le **strutture sanitarie** sono ambiti lavorativi in cui si mescolano diversi obiettivi ? "di salute, di sicurezza, di governo clinico, di compatibilità economico-finanziaria, di compatibilità ambientale" - e diverse esigenze ("cogenti, esplicite, implicite"). Il tutto con risorse e vincoli particolari e in un contesto "sempre più dinamico e innovativo di evoluzione scientifica, tecnica, sociale, normativa".

In questi ambiti sanitari dove è sempre più necessaria l'introduzione di "processi definiti, governati e monitorati", tuttavia ci possono essere degli "approcci riduttivi nella gestione di processi complessi", legati al "mero rispetto delle norme di riferimento" e ad "analisi e interventi mono-settoriali".

Ricordando che l'interazione fra discipline diverse "può avere vari livelli, sempre più integrati", ispirati a **multidisciplinarietà, pluridisciplinarietà e interdisciplinarietà**, nelle strutture sanitarie sono molti i vantaggi dei modelli interdisciplinari.

Pubblicità
<#? QUI-PUBBLICITA-MIM-[PP20052] ?#>

A parlare in questi termini dei vantaggi della multidisciplinarietà è un intervento che si è tenuto al convegno " I sistemi di gestione della sicurezza sul lavoro in sanità: esperienze, confronto e prospettive" (Venezia, 4 ottobre 2017), un convegno che presentava i risultati dell'ormai decennale **Sistema di Gestione della Sicurezza** (SGS) nelle **Aziende Sanitarie** della Regione Veneto.

I vantaggi della multidisciplinarietà

L'intervento "**I vantaggi strategici della multidisciplinarietà: l'adozione di nuovi approcci integrati**", a cura di Caterina Zanetti (Azienda Ospedaliera Università di Padova), sottolinea innanzitutto i vantaggi dei modelli interdisciplinari.

Ad esempio sull'**efficienza**.

In questo caso i modelli interdisciplinari consentono di:

- "Allineare al massimo le norme che regolano i diversi settori, e i diversi sistemi di gestione, con un numero ridotto di procedure aggregate (in un contesto in cui sono in aumento i requisiti regolamentati);
- Allineare politiche, strategie, processi e risorse per il raggiungimento di obiettivi affini;
- Gestire processi interconnessi in un sistema coerente".

Altri vantaggi riguardano l'**organizzazione**.

Riguardo a questo aspetto i modelli interdisciplinari facilitano la possibilità di:

- "Assegnare correttamente le responsabilità;
- Abbattere le barriere fra le diverse funzioni (causa frequente dei problemi gestionali);
- Abbattere le anomalie comunicative che spesso si creano all'interfaccia tra responsabilità contigue nello stesso flusso di attività;
- Coinvolgere responsabilità a tutti i livelli".

Riguardo alla **conoscenza e consapevolezza** tali modelli consentono poi di:

- "Utilizzare linguaggi adattabili ai diversi destinatari;
- Aggregare e accumulare esperienze e favorire un processo di scambio e apprendimento;
- Favorire attività di sviluppo collaborativo, specialmente attraverso le procedure di interfaccia;
- Favorire l'evoluzione coerente delle competenze specifiche;
- Favorire la comprensione del proprio ruolo nell'organizzazione e la proattività".

E in merito alla **conoscenza della propria organizzazione** consentono di:

- "Comprendere meglio la variabilità di esigenze e aspettative delle diverse parti interessate;
- Razionalizzare i processi;
- Individuare tutti i punti critici;
- Individuare gli indicatori chiave per misurare e monitorare;
- Individuare soluzioni innovative e sostenibili;
- Creare e sostenere obiettivi condivisi all'interno dell'organizzazione".

Tuttavia, continua il relatore, l'interdisciplinarietà "è vantaggiosa, ma non sempre è facile". Si confronta infatti con "abitudini consolidate e resistenza al cambiamento, rigidità organizzative, deficit culturali, competizione per le risorse", ... E come mostrano anche le esperienze delle aziende sanitarie del Veneto nell'applicazione del "SGS Strutture Sanitarie" essa "richiede un percorso culturale e un forte supporto manageriale".

La nuova ISO 9001

Si indica che una spinta considerevole all'integrazione deriva dalla nuova **ISO 9001**.

Infatti molte strutture sanitarie in questi anni "hanno scelto di certificarsi secondo le norme delle serie ISO 9001 per facilitare il raggiungimento dei risultati attesi (Qualità e sicurezza delle cure garantite in modo sistematico; Soddisfazione di tutte le parti interessate; Miglioramento delle prestazioni; Successo durevole e sostenibile).

Rispetto alla ISO 9001:2008, sono tre i principali cambiamenti della ISO 9001:2015:

- "La nuova struttura della norma;

- L'analisi del contesto;
- L'approccio basato sui rischi (risk-based thinking)".

Riguardo alla struttura della norma aumenta ora "la possibilità di integrare diversi sistemi di gestione, presentando gli stessi titoli, contenuti primari, termini e definizioni principali. Infatti altre norme di gestione sono già state allineate a questa nuova struttura comune (es. ISO 27001, ISO 14001) o lo saranno a breve (es. BS OHSAS 18001)".

Rimandando alla lettura integrale delle slide dell'intervento l'approfondimento sul tema dell'analisi del contesto, veniamo invece all'**approccio basato sui rischi** (risk-based thinking).

La nuova versione della norma "rende la gestione dei rischi requisito esplicito, calandolo in ogni parte del documento in modo da assicurare che le organizzazioni imparino a pensare in questo modo fin dall'inizio". Ad esempio, con riferimento alla norma:

- Capitolo 4: "si introduce il concetto della gestione dei rischi specificando che l'organizzazione deve determinare i rischi che possono avere influenza su di essa;
- Capitolo 5: si specifica che l'alta direzione deve impegnarsi a garantire che venga seguito quanto richiesto al capitolo 4. Il management deve quindi impegnarsi ad analizzare valutare i rischi;
- Capitolo 6: si ribadisce che l'organizzazione è tenuta ad intervenire per identificare i rischi e le opportunità;
- Capitoli 7 e 8: si aggiunge che l'organizzazione è tenuta a implementare i processi necessari per affrontare i rischi e le opportunità;
- Capitolo 9: si ribadisce che l'organizzazione è tenuta a monitorare, misurare, analizzare e valutare i rischi e le opportunità, e verificare il raggiungimento dei risultati;
- Capitolo 10: si ricorda che l'organizzazione deve migliorare valutando e analizzando su base continua i rischi per rispondere alle loro variazioni".

La gestione dei rischi

La relazione si sofferma anche su quali possano essere alcuni dei tanti **rischi da gestire**.

E sono riportati alcuni esempi relativi ai:

- **Rischi operativi**:
  - "Legati alla sicurezza delle cure (rischio clinico): percorsi di cura, procedure clinico-assistenziali, conservazione presso biobanche, dispositivi medici, farmaci, impianti;
  - Legati alla sicurezza dei pazienti: cadute, trasporto, suicidi;
  - Legati alla salute e sicurezza dei lavoratori: infortuni e malattie professionali, aggressioni;
  - Legati alla sicurezza dei visitatori e stakeholders;
  - Legati alla gestione ambientale: materiali radioattivi, prodotti chimici, rifiuti ospedalieri, reflui;
  - Legati ai servizi esternalizzati;
  - Legati all'acquisizione di beni e servizi;
  - Legati alla gestione dei beni del paziente: documenti sanitari, beni generici;
  - Legati all'insolvenza dei pazienti e clienti in genere";
- **Rischi strategici**:
  - "Capacità di adeguarsi ai cambiamenti di contesto;
  - Capacità di sviluppo di nuovi servizi;
  - Frammentazione dei servizi;
  - Gap di requisiti tecnico-organizzativi-strutturali, di accreditamento-certificazione, legali;
  - Sostenibilità economica";

- **Rischi reputazionali**:
    - "Legati a reclami, richieste di risarcimento;
    - Legati a errori professionali, errori organizzativi;
    - Legati alle condizioni dei lavoratori nei luoghi di lavoro;
    - Legati a incidenti a impatto ambientale;
    - Legati alla presenza di barriere architettoniche;
    - Legati ai presupposti DL 231/2001 (liste d'attesa, accesso alle cure, gestione dati, codifica prestazioni, gare d'appalto, sperimentazioni cliniche)".

La gestione integrata dei temi di sicurezza e salute

Infine si sottolinea che le aziende sanitarie che "hanno già implementato per le attività di gestione dei rischi lavorativi modelli sistematici, centrati sulla prevenzione, multidiscliplinari e multiprofessionali, proattivi" basati sulla "verifica periodica di strategia/obiettivi/risultati, basati sul miglioramento continuo, come il **SGS Strutture Sanitarie del Veneto**":

- sanno già "analizzare i processi in termini di gestione dei rischi in modo interdisciplinare;
- sono già in possesso di una metodologia che potrà essere intelligentemente utilizzata ed estesa per facilitare l'applicazione della ISO 9001:2015".

Mentre le aziende sanitarie che non hanno finora implementato modelli simili, "potranno trovare nell'applicazione della **ISO 9001:2015** facilitazione e stimolo per la gestione integrata dei temi di sicurezza e salute dei lavoratori".

RTM

Scarica il documento da cui è tratto l'articolo:

" I vantaggi strategici della multidisciplinarietà: l'adozione di nuovi approcci integrati", a cura di Caterina Zanetti (Azienda Ospedaliera Università di Padova), intervento tratto dal convegno "I sistemi di gestione della sicurezza sul lavoro in sanità: esperienze, confronto e prospettive" (formato PDF, 1.21 MB).

Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.

---

www.puntosicuro.it