



**INNOVAZIONE GESTIONALE IN SANITA'. RIORGANIZZAZIONE DEI PROCESSI TECNICO  
AMMINISTRATIVI IN MATERIA DI ACQUISTI E LOGISTICA.**

**ESPERIENZE A CONFRONTO.”**

*Padova, 25 maggio 2010*

*La logistica e la sicurezza dei pazienti:  
il punto di vista del Ministero della Salute*

*Susanna Ciampalini*

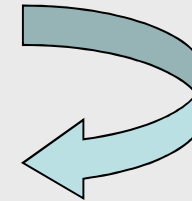
*Ministero della Salute, Direzione Generale della Programmazione sanitaria, dei  
livelli di assistenza e dei principi etici di sistema*



# Logistica

La logistica, attraverso l'adozione di efficaci ed appropriati strumenti, rappresenta uno degli elementi di carattere trasversale che il SSN persegue con l'obiettivo di implementare il

## GOVERNO CLINICO



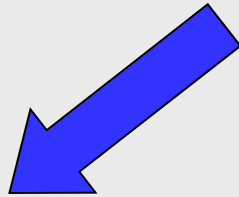
approccio di sistema che pone al centro della programmazione e gestione dei servizi sanitari i bisogni dei cittadini e valorizza il ruolo e la responsabilità degli operatori sanitari per la promozione della

## Qualità



S  
-  
G  
-  
Z  
-  
P  
-  
A  
C  
-  
P  
-  
A  
-  
S

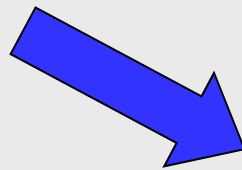
Nelle Aziende



## Logistica

disposizione delle persone e dei beni (fattori produttivi) in modo funzionale al raggiungimento degli scopi aziendali (approvvigionamento, distribuzione dei materiali e dei prodotti finiti)

In Sanità



## Logistica

capacità di erogare le migliori prestazioni possibili a tutela della salute dei cittadini, il tutto in un'ottica che privilegi l'efficienza, l'economicità e la qualità dei servizi prestati e quindi la sicurezza dei pazienti



# La Logistica in ospedale

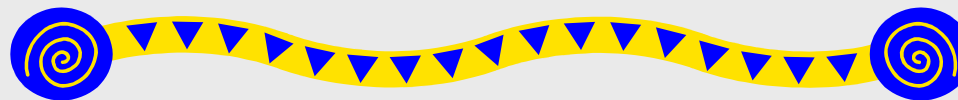




## ***La Logistica in ospedale***

? !!!!?

**tutta una serie di attività, anche non prettamente sanitarie, che possono fornire un valido contributo al raggiungimento degli obiettivi di efficacia, efficienza, sicurezza e qualità dell'assistenza sanitaria.**

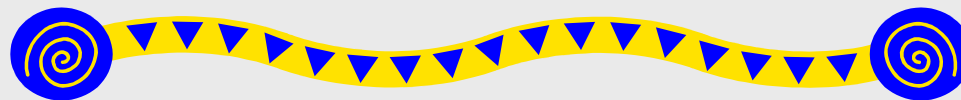




## ***La Logistica in ospedale***

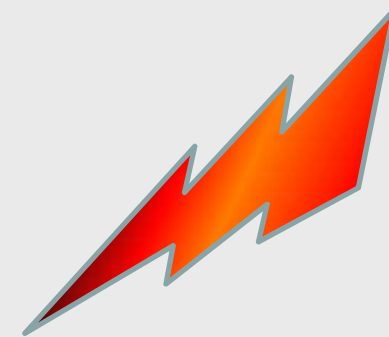
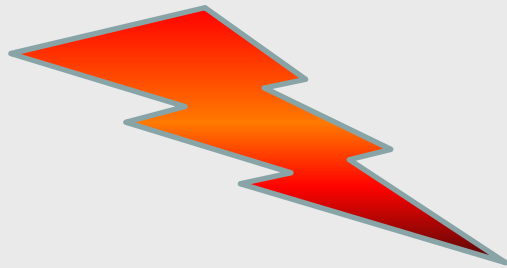
!!!!!!

**Modellare il sistema organizzativo dell'ospedale secondo livelli concentrici che si sviluppino attorno alla gestione dell'atto clinico.**





**La logistica non è da considerare come un'attività che riguardi esclusivamente l'approvvigionamento, il trasporto e lo stoccaggio, priva di influenza sul cliente finale (il paziente), piuttosto essa rappresenta il collegamento tra il mercato e l'ambiente operativo interno dell'azienda sanitaria**





# PROGRAMMA

- ✓ **Monitoraggio e analisi degli eventi avversi**
- ✓ **Elaborazione e diffusione di “Raccomandazioni”**
- ✓ **Formazione**
- ✓ **Coinvolgimento dei cittadini, pazienti e altri stakeholder**
- ✓ **Studio degli aspetti medico-legali ed assicurativi**
- ✓ **Altri Programmi**





**“Progettazione di strumenti di miglioramento della qualità con riferimento all’ottimizzazione della logistica dei percorsi intra-ospedalieri”**

**LA LOGISTICA NELLA SANITÀ:**

**APPLICAZIONI ALL’AREA  
OSPEDALIERA**



**“Progettazione di strumenti di miglioramento della qualità con riferimento all’ottimizzazione della logistica dei percorsi intra-ospedalieri”**

**LA LOGISTICA NELLA SANITÀ:  
APPLICAZIONI ALL’AREA OSPEDALIERA**

**Il documento consente di analizzare **tecniche e strumenti** della logistica all’interno dei principali processi delle strutture ospedaliere, al fine di definirne **linee di indirizzo** che possono essere applicate a tutto il **percorso clinico assistenziale** del paziente in considerazione anche della continuità ospedale-territorio a tutela della salute dei cittadini.**



## MANUALE : LOGISTICA DEL FARMACO



La gestione del farmaco all'interno dell'ospedale con riferimento ad approvvigionamento e conservazione (armadi centrali e di reparto), prescrizione (strumenti e tecnologie a supporto), preparazione (farmaci antitumorali, UFA), somministrazione (tecnologie per l'identificazione del paziente e la somministrazione controllata), nonché la gestione dei dispositivi medici.





# MANUALE : LOGISTICA DEL FARMACO

- Gestione tradizionale
- Gestione centralizzata nella Farmacia unica ospedaliera
- Gestione esternalizzata: affido ad operatore esterno

- magazzino
- approvvigionamento
- ordini



**Ministero della Salute**  
 DIPARTIMENTO DELLA QUALITÀ  
 DIREZIONE GENERALE DELLA PROGRAMMAZIONE SANITARIA, DEI LIVELLI DI ASSISTENZA E DEI PRINCIPI ETICI DI SISTEMA  
 UFFICIO III

**RACCOMANDAZIONE SUL CORRETTO UTILIZZO DELLE SOLUZIONI CONCENTRATE DI CLORURO DI POTASSIO - KCL - ED ALTRE SOLUZIONI CONCENTRATE CONTENENTI POTASSIO**

**Il Cloruro di Potassio - KCl - per via endovenosa può causare effetti letali se somministrato in modo inappropriato**

La somministrazione endovenosa di Cloruro di Potassio - KCl - è oggetto di questa raccomandazione.  
 La somministrazione di KCl è stata implicata in alcuni episodi di decessi nel nostro paese, come in molti altri paesi. Numerosi ospedali hanno già attivato procedure per rimuovere questa sostanza dai reparti non impegnati



**Ministero della Salute**  
 DIPARTIMENTO DELLA QUALITÀ  
 DIREZIONE GENERALE DELLA PROGRAMMAZIONE SANITARIA, DEI LIVELLI DI ASSISTENZA E DEI PRINCIPI ETICI DI SISTEMA  
 UFFICIO III

**RACCOMANDAZIONE PER LA PREVENZIONE DELLA MORTE, COMA O GRAVE DANNO BERVATI DA ERRORI IN TERAPIA FARMACOLOGICA**

**Un uso non corretto dei farmaci può determinare eventi avversi con conseguenze gravi per i pazienti**

La sicurezza dei pazienti e la riduzione degli errori in terapia farmacologica rappresentano una priorità dell'assistenza sanitaria. Gli errori in terapia farmacologica si possono verificare durante tutto il processo di gestione del farmaco in ospedale: approvvigionamento, immagazzinamento, conservazione, prescrizione, preparazione, distribuzione, somministrazione e monitoraggio.  
 La presente Raccomandazione rappresenta uno strumento completo a supporto degli operatori da implementare in tutte le strutture sanitarie per evitare o minimizzare il rischio dell'insorgenza dell'evento sentinella dovuto ad un uso non corretto dei farmaci nell'ambito dell'assistenza ospedaliera. I contenuti proposti dalla Raccomandazione sono di grande utilità anche nella prevenzione di eventi avversi che per loro natura non ricadono nella definizione di evento sentinella adottata ai fini della stesura di questo documento. La Raccomandazione per la prevenzione della morte, coma o grave danno derivati da errori in terapia farmacologica, è in corso del lavoro svolto dal Consiglio Superiore della Sanità, Sezione V.  
 Raccomandazione n. 7, settembre 2007

**Giacenze non ottimizzate (inefficienza), tempi di gestione logistica elevati (inefficacia), assenza di controllo sulla gestione,.....**



## MANUALE : LOGISTICA DEL FARMACO

### Procedura aziendale

relativa alla gestione dei **farmaci antiblastici** che consideri in modo rilevante sia gli aspetti organizzativi che gestionali, nonché di relazione e comunicazione.

- **centralizzare la preparazione in un luogo di lavoro sicuro (UFA)**
- **effettuare almeno due controlli delle prescrizioni**
- **sorvegliare il trasporto delle terapie**
- **sviluppare e implementare un programma di analisi degli eventi avversi e dei quasi eventi**
- **facilitare la comunicazione fra Farmacia e reparti/unità operative**



# MANUALE : LOGISTICA DELLE TECNOLOGIE BIOMEDICHE

## Approvvigionamento:

Valutazione (caratteristiche e impatto sull'organizzazione)

Acquisizione e magazzino

Collaudo

Messa in esercizio

## Movimentazione tra reparti

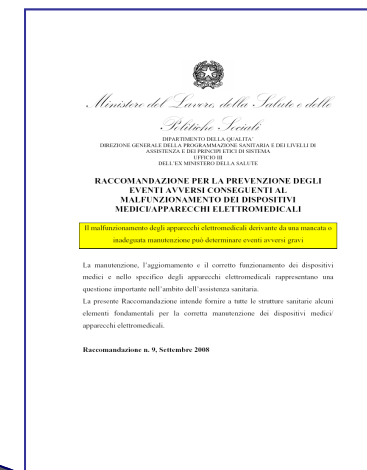
(tracciabilità, disponibilità, omogeneità)

## Manutenzione (calendari, tempi di fermo macchina, emergenza)

## Sostituzione e dismissione

## Formazione all'uso

indicatori di performance logistica





*Ministero del Lavoro, della Salute e delle  
Politiche Sociali*

DIPARTIMENTO DELLA QUALITA'  
DIREZIONE GENERALE DELLA PROGRAMMAZIONE SANITARIA E DEI LIVELLI DI  
ASSISTENZA E DEI PRINCIPI ETICI DI SISTEMA  
UFFICIO III  
DELL'EX MINISTERO DELLA SALUTE

**RACCOMANDAZIONE PER LA PREVENZIONE DEGLI  
EVENTI AVVERSI CONSEGUENTI AL  
MALFUNZIONAMENTO DEI DISPOSITIVI  
MEDICI/APPARECCHI ELETTRONOMICI**

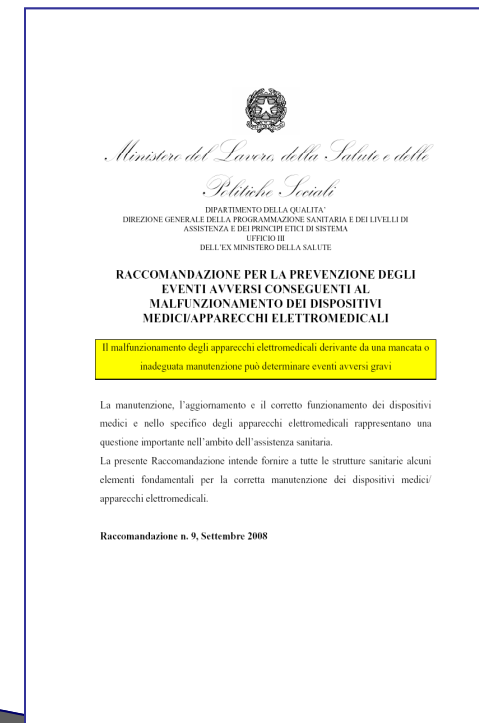
Il malfunzionamento degli apparecchi elettromedicali derivante da una mancata o  
inadeguata manutenzione può determinare eventi avversi gravi



## MANUALE : LOGISTICA DELLE TECNOLOGIE BIOMEDICHE

La Raccomandazione intende fornire a tutte le strutture sanitarie elementi fondamentali per la corretta manutenzione degli apparecchi elettromedicali:

- Istituzionalizzazione di una funzione aziendale specificamente preposta al governo del patrimonio tecnologico biomedico (SIC).
- Sviluppo di competenze specifiche
- Centralizzazione di tutte le richieste di intervento tecnico sugli apparecchi elettromedicali per guasti e/o malfunzionamenti.
- Manutenzione degli apparecchi elettromedicali (software associato ai dm)



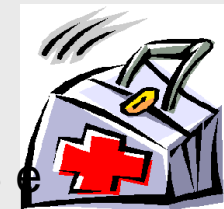
indicatori di performance logistica



## MANUALE : LOGISTICA DELL'AREA DELL'EMERGENZA

L'efficienza e l'efficacia dei processi afferenti all'**area dell'emergenza** condiziona tutto il percorso del paziente critico.

Viene valutato l'impatto di tali processi sulla logistica delle sale operatorie, dei reparti e dei servizi, della terapia intensiva e sub intensiva e sul trasferimento tra ospedali per livelli di intensità delle cure, integrazione 118 e Ospedale.



### Criticità esistenti:

- Vecchie strutture ospedaliere collocate sul territorio non in un'ottica di rete integrata o costruite senza considerare la sicurezza dei pazienti
- Sistemi informatici tra strutture isolati
- Emergenza territoriale ed emergenza ospedaliera non sempre integrate



Sono definiti i parametri e indicatori di performance in sintonia con le fasi del paziente in emergenza intraospedaliera



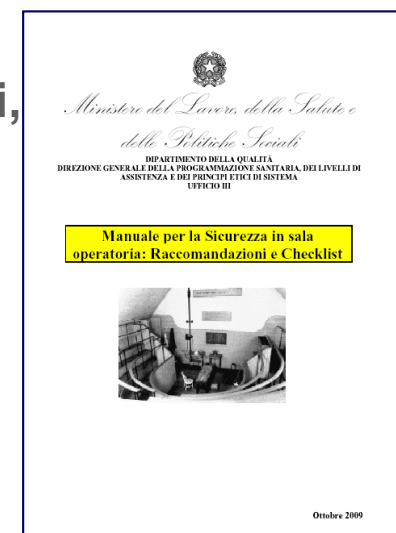
## MANUALE : LOGISTICA DEI COMPLESSI OPERATORI

L'evoluzione tecnologica delle tecniche chirurgiche ha fatto sì che le sale operatorie divenissero sempre più ambienti con alta complessità e alto costo.

**Affrontare i molteplici fattori caratteristici della logistica di un moderno blocco operatorio evidenziando criticità e possibili soluzioni.**

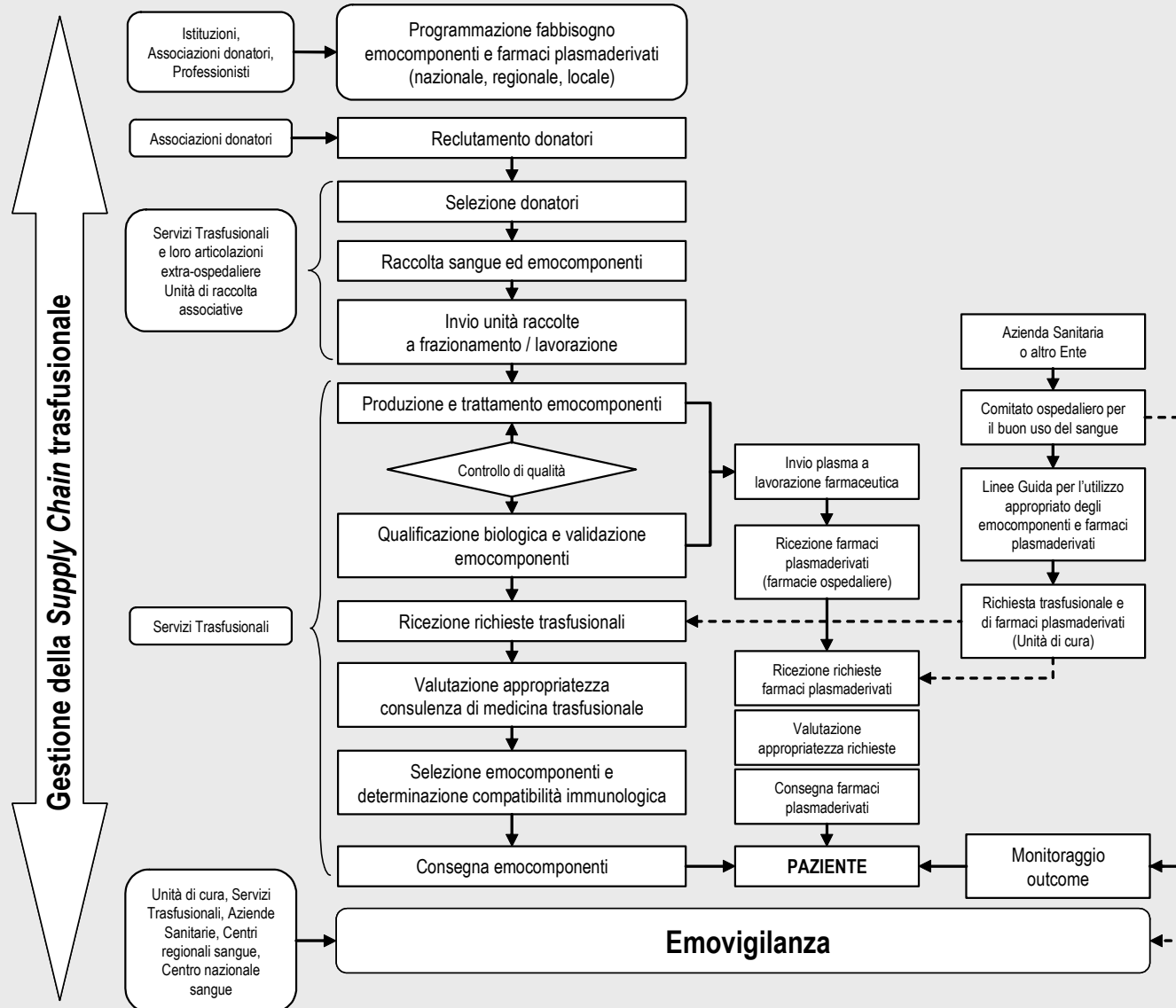
La gestione e manutenzione delle sale operatorie (apparati tecnologici, sterilizzazione, attrezzature), le tecnologie con diverso grado di complessità, la varietà di materiali utilizzati, le professionalità che devono operare in sincronia.

**Pianificazione degli interventi, integrazione con i servizi di supporto (farmacia), formazione...**





# MANUALE : LOGISTICA DELL'AREA TRASFUSIONALE





## MANUALE : LOGISTICA DELL'AREA TRASFUSIONALE

### La supply chain

**Inizia**  
:

**donatore  
e le procedure di donazione**



**Prosegue**  
:

i processi di lavorazione, qualificazione e validazione biologica, ricezione delle richieste trasfusionali, valutazione di appropriatezza, determinazione della compatibilità immunologica, assegnazione degli emocomponenti al singolo paziente, consegna all'unità clinica richiedente



**Termina:**

**paziente-ricevente**



**rilevazione e reporting delle reazioni indesiderate ed eventi avversi**



# MANUALE : LOGISTICA DELL'AREA TRASFUSIONALE

la molteplicità e complessità dei processi trasfusionali, nella unicità di quadro globale organizzativo e gestionale, non può prescindere da un approccio sistemico mirato alla qualità e quindi al miglioramento continuo.



La sicurezza trasfusionale va oltre la sicurezza intrinseca dei prodotti terapeutici trasfusi e dipende da una serie di processi tra loro strettamente interconnessi





## MANUALE : LOGISTICA DELL'ATTIVITÀ DI TRAPIANTO

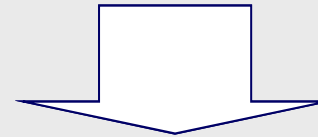
# IL TRAPIANTO E'UNA PROCEDURA CHIRURGICA COMPLESSA

- ❑ La realizzazione di un trapianto è una delle procedure più complesse nel campo assistenziale: il risultato finale è strettamente legato alla capacità organizzativa, gestionale e di governo di tutto il percorso per le peculiarità multifasiche, multifattoriali e multidisciplinari del percorso generativo e gestionale che lo precede.
- ❑ Coinvolge figure professionali di diverse strutture e discipline perché inizia con l'individuazione del potenziale donatore, prosegue con l'atto operatorio del trapianto e si conclude con la stabilizzazione delle condizioni cliniche del paziente nel follow-up



## MANUALE : LOGISTICA DELL'ATTIVITÀ DI TRAPIANTO

**La rete trapiantologica rappresenta una delle aree di eccellenza del SSN e pertanto consente di descrivere una concreta esperienza gestionale, clinica ed organizzativa.**



➤ E' quindi necessaria una perfetta conoscenza e un'adeguata standardizzazione delle singole fasi di tutta la filiera al fine di minimizzare i possibili fattori di interferenza e garantire sicurezza e qualità.

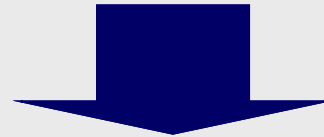
➤ La progettazione di percorsi integrati, l'impostazione interdisciplinare e multi professionale, l'integrazione ed il coordinamento delle risorse sono componenti importanti di un sistema volto alla sicurezza del paziente.

➤ La gestione comune di personale, spazi e apparecchiature facilita l'acquisizione e la fruizione di tecnologie sofisticate e costose e favorisce l'utilizzo flessibile del personale consentendo soluzioni assistenziali altrimenti non praticabili.



## MANUALE : LOGISTICA DELL'ATTIVITÀ DI TRAPIANTO

**L'Audit clinico consente di valutare la performance prodotta da tutte le strutture coinvolte nel processo.**



Rapporto sull'attività trapiantologica

Sito web:

<http://www.salute.gov.it/qualita/paginaInternaQualita.jsp?id=444&menu=sicurezza>



## MANUALE : LA LOGISTICA AL SERVIZIO DELLA CENTRALITA' DELL'INDIVIDUO

# la centralità dell'INDIVIDUO

## Esigenze

da soddisfare nella progettazione di una logistica  
al servizio degli utenti:

1. Orientamento verso il cittadino da parte delle Aziende sanitarie
2. Impegno dell'Azienda nel promuovere alcune politiche di particolare rilievo sociale e sanitario
3. Coinvolgimento delle Organizzazioni civiche nelle politiche aziendali



## MANUALE : LA LOGISTICA AL SERVIZIO DELLA CENTRALITA' DELL'INDIVIDUO

# la centralità dell'INDIVIDUO

### 1. Orientamento verso il cittadino da parte delle Aziende sanitarie:

Accesso alle prestazioni sanitarie

Tutela dei diritti e miglioramento delle Qualità

Personalizzazione delle cure, rispetto della privacy, assistenza a degenti e pazienti

Informazione e comunicazione

Confort- Prestazione alberghiera



## MANUALE : LA LOGISTICA AL SERVIZIO DELLA CENTRALITA' DELL'INDIVIDUO

# la centralità dell'INDIVIDUO

### 2. Impegno da parte delle Aziende sanitarie:

La sicurezza dei pazienti

La sicurezza delle strutture ed impianti

La gestione del dolore

### 3. Coinvolgimento delle Organizzazioni dei cittadini nelle politiche aziendali:

Attuazione degli istituti di partecipazione degli utenti

Altre forme di partecipazione dei cittadini



## MANUALE : LA LOGISTICA AL SERVIZIO DELLA CENTRALITA' DELL'INDIVIDUO

# la centralità dell'INDIVIDUO

**servizi di supporto agli operatori (sistemi di comunicazione, luoghi di riposo e comfort, parcheggi)**

**servizi di supporto agli utenti (parcheggi, totem, reception, accesso modulistica e documentazione clinica)**

**sistemi di sorveglianza e di sicurezza**

**spazi ludico/ricreativi e didattici per i bambini.**



## MANUALE : INTERAZIONE TRA OSPEDALE E TERRITORIO

*metodi e strumenti per consentire di migliorare l'integrazione ospedale-territorio*

**visione  
"ospedalocentrica"**

**sistema territorio**





## MANUALE : INTERAZIONE TRA OSPEDALE E TERRITORIO

*metodi e strumenti per consentire di migliorare l'integrazione ospedale-*

"OS

**Intercettare i bisogni della  
popolazione (centralità del cittadino)  
per costruire percorsi  
assistenziali in grado di attuare :**

**la prevenzione  
la diagnosi precoce  
la cura e l'assistenza**





## MANUALE : INTERAZIONE TRA OSPEDALE E TERRITORIO

*metodi e strumenti per consentire di migliorare l'integrazione ospedale-territorio*

**Sul territorio il bisogno  
è sempre complesso e multifattoriale  
perchè porta con sè  
aspetti sociali, lavorativi, familiari, ambientali**

**L'offerta sul territorio  
deve essere il più possibile  
capillarizzata, ma meno frammentata**



## MANUALE : INTERAZIONE TRA OSPEDALE E TERRITORIO

*metodi e strumenti per consentire di migliorare l'integrazione ospedale-territorio*

### **STRATEGIE**

- **Ristrutturazione delle reti ospedaliere**
- **Strutturazione di un sistema di cure primarie**
  - **Valorizzazione del Distretto**
  - **Rafforzare le strutture territoriali**
- **Costruzione di una rete in grado di consentire la condivisione universale dei dati utili per attuare i PDT**



## MANUALE : INTERAZIONE TRA OSPEDALE E TERRITORIO

*metodi e strumenti per consentire di migliorare l'integrazione ospedale- territorio*

### LA RETE DI INTEGRAZIONE TRA OSPEDALE E TERRITORIO

***Assistenza farmacologica alla dimissione***

***Dimissioni protette/precoci***

***Assistenza domiciliare***

***NAD***

***Terapia del dolore***

***Ossigenoterapia domiciliare***

***Telemedicina***

***Cure palliative***

***Intervento degli specialisti ospedalieri presso gli ambulatori territoriali***

***Accesso dei MMG e PdF presso le strutture di ricovero***

***.....***



## MANUALE : MODELLI TECNICO- AMMINISTRATIVI PER LA GESTIONE INTEGRATA DELLE LOGISTICA OSPEDALIERA

Vengono illustrati i principali cicli amministrativi che supportano l'assistenza sanitaria:

Ciclo degli acquisti

Ciclo del personale

Ciclo del bilancio

Vengono individuate le linee di azione prioritarie per lo sviluppo di politiche finalizzate al miglioramento dei processi di logistica nel SSN.



*Grazie per l'attenzione!*

**Rischioclinico@sanita.it:**

Alessandro Ghiradini

Susanna Ciampalini

Angela De Feo

Carmela Matera

Maria Concetta Patisso