

• DALLA SFIDA ALLA COLLABORAZIONE...

Caro Beppe e caro Andrea ... la nota è lunga forse troppo ma mi è venuta spontanea ... spero porti un contributo ..

Ho una storia a questo proposito (certificazione ISO) lunga (questa si oggettivabile per la durata, meno per la efficacia) e penso anche qualche buon risultato ma anche tante disillusioni per cui trovo doveroso fare alcune considerazioni anche se, alla luce dell'impostazione data da alcuni alla discussione, debbo considerarle di basso livello (le mie ovviamente) – spero mi scuserete.

Innanzitutto farei una distinzione fra normativa e processo di certificazione in Italia contestualizzandolo alla sanità con due considerazioni:

La normativa è generale, è uno strumento di lavoro e richiede un grande sforzo di contestualizzazione da parte di chi prova ad applicarla prima e poi da chi deve verificarla la normativa può essere applicata bene o male indipendentemente dalla sua validità.

La normativa ha come riferimento una serie di capitoli che stanno alla base di una qualsiasi organizzazione ciascuno di noi dovrebbe promuoverli all'interno della sua organizzazione (al di là che voglia certificarsi) ... se non li applica o ha approcci migliori o viene meno a quei sani doveri di gestore del bene pubblico (per chi opera in sanità pubblica) e ad alcuni aspetti etici legati alla nostra professione perchè, ad esempio, mettere sotto controllo i processi (base delle ISO) significa creare le condizioni affinché avvengano meno errori ... il legame fra sistema qualità e gestione del rischio è evidente a tutti come anche gestire in maniera adeguata gli approvvigionamenti ecc.....Non continuo per non cadere troppo nel banale

Il processo di certificazione in Italia dovrebbe seguire una serie di raccomandazioni (che ho contribuito a scrivere) del Sincert con "esperti" medici, sistemisti ecc. ... vi risulta che sia un approccio perseguito?

Per chi conosce il mercato è facilmente intuibile che le modalità di verifica – (sapete che nell'ambiente si dice che le certificazioni si possono anche fare in un mese e comperare!!!! lo ovviamente non voglio crederci) - sono così diversificate che non è pensabile fare valutazioni dell'intero sistema e dare dei giudizi generalizzati.

Se le modalità di verifica sono così diverse credo non sarebbe possibile (forse però sbaglio) raccogliere dati e risultati " un minimo omogenei" da dare ai "bravissimi matematici o fisici" per eventuali analisi.

Ma c'è qualcosa di più che sta sopra a tutti questi ragionamenti e che a mio avviso condiziona il dibattito e le cose da fare.

Il processo di certificazione oggi (eccezioni escluse) verifica l'impostazione di tutti gli aspetti previsti dalla normativa e non certo (è impossibile o forse sarebbe possibile se cambiassero alcune condizioni) l'efficacia dei processi fondamentali di una organizzazione sanitaria

La certificazione ti attesta che la tua organizzazione si muove in questa direzione che tutti gli aspetti sono presi in considerazione ecc.

A mio parere ti certifica e garantisce un livello di aderenza a requisiti minimi di buona organizzazione (che non è poco ... visto da dove siamo partiti) ma sempre livelli minimi.... Poi è possibile che qualcuno faccia passi in avanti notevoli ... ma non è obbligatorio per la certificazione di quel sistema anche se è richiesto evidenza del miglioramento ...

Tanto che dopo siamo tutti uguali, sia chi approfondisce molto i problemi e sia chi sta alla superficie ...sia chi ha una strumentazione minimale che chi ha le tecnologie più avanzate....siamo tutti certificati cosa vuoi confrontare in queste condizioni ? Nulla.

Questa è la triste realtà che alla lunga tende anche a demotivare chi invece vuole applicare la normativa per obiettivi ben diversi

In questo contesto credo che la provocazione di Gardini vada rigettata (è una provocazione e come faceva la vecchia DC andrebbe fatta scivolare via senza rispondere!!! E'una battuta, ovviamente) perchè un sistema minimo di garanzia come è quello certificativo oggi in Italia non può comportare modifiche in grado di dimostrare che l'applicazione delle ISO e seguenti nei sistemi sanitari fa bene allo stato di salute dei cittadini (sono le sue parole) sarebbe più corretto capire se i requisiti minimi previsti debbano essere un must o meno su cui applicare altre metodologie Gardini un pò di ragione ce l'ha (poca eh!) .

La sua provocazione potrebbe essere rilanciata per verificare:

1 - se la applicazione delle ISO determina, quando ben fatta, valore aggiunto alla organizzazione, alla compliance degli operatori ... in altre parole se si creano le condizioni per fare dei passi in avanti su cui innestare altro (EBM ecc.) ma lavorando sui singoli casi

2 - se lavoro sui singoli casi potrei portare, come altri, casi in cui è possibile vedere anche miglioramenti dello stato di salute ... (personalmente potrei portare evidenza di uno o due casi ..)

3 - se il sistema di certificazione è adeguato a supportare questo processo

4 - se questo sistema è migliore o peggiore di altri offerti dal mercato perchè se fosse il meno peggio lamentiamoci ma teniamocelo e proviamo a migliorarlo o andiamo alla loro integrazione visto che hanno una base comune ... si risparmierebbero soldi ma forse in troppi ci rimetterebbero e dovrebbero mettere in discussione il loro spazio e vedrete che continueremo con certificazione, accreditamento A, accreditamento B, Joint Commission, gestione del rischio ecc.

Come posso accettare che in azienda ci sia l'uomo della qualità e quello del rischio e che vivono in due mondi separati ? è un modo per dare ragione a chi pensa che alla PA dobbiamo dare pochi soldi, che ci sono sprechi

Come fare questo:

Non avete la percezione che la maggioranza per non dire quasi totalità degli errori più gravi sono avvenuti in contesti in cui non c'erano i requisiti minimi di una organizzazione e quindi anche quelli di un sistema ISO? .. Sarebbe possibile e interessante mettere a confronto le nostre esperienze anche valutando quale è stata la soluzione proposta per evitare che il problema si ripeta – fare un sistema ISO? è una verifica che si potrebbe fare in poco tempo valutazione della efficacia potenziale della normativa : dieci di noi potrebbero portare due esperienze (a scelta) di applicazione delle ISO 9000 con elenco del miglioramento (prima e dopo) e disponibilità a un focus group con gli operatori per verifica della percezione del cambiamento /miglioramento - se a queste verifiche partecipano "esperti" esterni autorevoli e indipendenti (senza preconcetti .. io e Gardini dovremmo stare fuori anche se per motivi opposti) - si potrebbero ottenere dei risultati interessanti.

In questo caso è evidente che avremmo una valutazione della efficacia potenziale della normativa perchè possono rientrare in questo strutture che hanno implementato il sistema e che (come facciamo noi in questo periodo) non lo hanno certificato - valutazione della efficacia della norma e del sistema certificativo: chiedere ai vari enti di certificazione l'elenco delle strutture certificate, sceglierne un gruppo. In questo caso è evidente che avremmo una valutazione della efficacia dell'insieme norma e sistema certificativo italiano ... non credo che sarà possibile ...

Ovviamente lo stesso approccio per chi pratica Accredimenti vari (istituzionali, professionali, joint e gestione del rischio ecc.)

Io comunque sono ottimista e sia la nota di Bonaldi e qualche suo scritto su S.Q e rischio (che condivido totalmente ed esprime la filosofia del ns. approccio) come quelli della dott.ssa Donata Bellis - mi confermano che questa strada è stata la meno sbagliata ma anche che abbiamo ampi spazi di miglioramento (integrazione accreditamento, ISO e Rischio ad esempio) e che 15 anni non sono passati invano anche se sono stati lunghi e i risultati minori delle aspettative.

Per concludere dice ancora Gardini: "è difficile per noi medici accettare ormai affermazioni di principio non suffragate di dati di efficacia nel migliorare i servizi e lo stato di salute dei pazienti che trattiamo. Prego fateci vedere i dati".

Ha ragione! Ma cosa propone per quelle strutture in cui mancano i requisiti minimi di una organizzazione per usare la EBM

A me è stato posto questo problema recentemente in tre diverse strutture ... ho preso a riferimento le ISO e implementato un sistema a partire dalla analisi dei loro processi identificando i rischi, misurando le N.C e tutto quello che serve per una buona organizzazione (due stanno certificandosi e uno ha deciso di non farlo ..) i risultati sono a disposizione e non dimostrano certamente un miglioramento della salute ma forse è facile dimostrare che di questo non si poteva fare a meno anche se non ho una misura oggettiva e statisticamente significativa dei miglioramenti

Come vedete volo basso ... ma le ISO sono questo e anche nel privato sono la base indispensabile su cui i leader lavorano e con i loro input /strategie fanno la differenza e il business (non con le ISO !!)

Scusate la banalità delle mie considerazioni ma questo è quanto mi sorge spontaneo ...

Gianfranco Baraghini - Modena

Caro Beppe e cari amici della "sfida" estiva

se devo essere sincera, inizialmente non ho voluto entrare nella "querelle" sulle ISO perché mi sembrava che la questione fosse mal posta ed avrei potuto solo dare, di getto, una risposta come quella di Maurizio Capelli.

Poi ho seguito il dibattito condividendo molto delle cose dette e l'ho visto ampliarsi e prendere dei toni più interlocutori e più "sfaccettati", nei quali ho pensato di potermi inserire con un semplice commento da persona che, in questi anni, ha fatto forse più lavoro di trincea che di sistematizzazione teorica per poter proporre considerazioni lucide e generali come quelle degli altri che mi hanno preceduto, ma che può forse aggiungere un punto di vista (e questo, in caso di "faccende" complesse, può contribuire a delineare meglio l'oggetto di analisi).

Dunque, la questione mi sembrava mal posta perché sono anni che gli "enti pagatori" o, peggio, le società di consulenza cercano di provare che:

- a) le Certificazioni/Accreditamenti migliorano la Qualità dell'Assistenza (e fin qui passi) e la salute (sic!)
- b) qualcuna le migliora più delle altre.

E sono anni che non riescono a rispondere, andando anche contro al loro stesso interesse, perché non possono farlo, in quanto l'aumento di "salute" lo si può misurare con gli strumenti della ricerca clinica ed epidemiologica -che esse non possiedono - mentre il miglioramento della qualità della assistenza, sia nelle sue variabili percepite, che organizzative, che di efficacia specifica - dalla riduzione del rischio di errore nel farmaco al miglioramento delle competenze diagnostiche attraverso l'impiego di linee-guida - lo possiamo misurare soltanto noi con gli indicatori opportuni.....Differentemente, nel "patto" con gli Enti di Certificazione ed Accreditamento (per chi vuole la "conferma" di aver fatto le cose secondo regola) ci sono "solo" le buone pratiche e la nostra capacità di misurarne l'applicazione o, al massimo, come nel caso di JCI, di dimostrare nel tempo un trend positivo dei valori soglia degli indicatori identificati. E'infatti la stessa forma di contratto che non prevede una modalità di valutazione basata su end point clinici specifici che invece dovrebbe essere propria non già di chi paghiamo ma di chi ci paga per le nostre prestazioni.

Nondimeno, anche in un sistema apparentemente formale come quello delle Norme ISO, un Ente di Certificazione serio, proprio per sfatare il cliché dei "salvagente di piombo" oggi non certificherebbe mai, per esempio, una struttura con problemi "giuridici" o una endoscopia senza sala di attesa e risveglio controllata (posso testimoniare nella mia azienda!).

In ogni modo, a questo punto, credo che la proposta di confrontarci - in uno studio che non può che essere multicentrico, come tutti quelli che si rispettano - su di una serie di indicatori di processo e, perché no, di esito, identificati dai professionisti sulla base della controllabilità delle variabili in gioco (tra cui anche la presenza o meno di una Certificazione di parte terza), non può che vedere molti di noi disponibilissimi a partecipare: chi è in grado di costruire uno studio serio si faccia avanti!

Al di là di queste questioni, che ho ripreso solo per maggior chiarezza, il dibattito si è invece fatto molto intrigante per tutti i successivi contributi che ha suscitato. Mi riferisco per esempio alla questione di un possibile ulteriore utilizzo della matematica, non tanto per gli strumenti di misura che mette a disposizione - dei quali per altro facciamo già tutti (chi più, chi meno!) ampio uso (come del resto delle "derivate" fisica, ingegneria, economia etc.) - ma come approccio in sé, come linguaggio, come paradigma e come prospettiva armonica ed unificante tra le scienze umane e quelle esatte, nella misura in cui solo una prospettiva così è a mio avviso in grado di rendere intelligibili insieme concetti apparentemente divergenti come risorse finite e bisogni -apparentemente - infiniti.

Il rischio che vedo è, semmai, come è avvenuto per altri "paradigmi" di volta in volta di maggior attualità, quello di perdere di vista la relativa semplicità di certi oggetti ai quali si chiede troppo, oppure di non metterli alla giusta distanza dalla cosa che devono misurare, o, ancora e peggio, di usarli per quello che non sono e per quello che non possono dare ma che, al contrario, per un uso colpevolmente inidoneo, contribuiscono a nascondere .

Sul Corriere Salute di domenica 27/7 è apparso a mio avviso un bell'articolo del Prof. Biglioli del Centro Cardiologico Monzino che invito a leggere: una delle poche e fondamentali cose che quasi tutti i SQ chiedono è proprio di definire il contratto con il cliente con trasparenza e sincerità; ridurre in questo modo i rischi prevenibili contribuisce sicuramente a migliorare complessivamente i risultati.

Un altro aspetto, proprio dei SQ, da non sottovalutare, è il "livello" aziendale cui si riferiscono: JCI è per, definizione, almeno di "presidio" e richiede l'ottemperanza sia a standard riferiti alla cura del paziente che alla gestione aziendale più generale; ISO, invece, può anche riferirsi ad una singola struttura, tuttavia anch'essa, includendo nei propri requisiti dall'approvvigionamento alla formazione, tocca tutta la catena cliente -fornitore della struttura interessata, condizione che rende questi Sistemi idonei a "snidare" i difetti non solo nel punto di erogazione diretto.

Infine,ultima ma non ultima delle mie considerazioni, ho molto apprezzato lo spirito del contributo di Donata Bellis.....e. qui voglio ricordare, riportandola in allegato e suggerendovi , se vi va, di rileggerla, la presentazione che caratterizzava la collana "Medicina e Potere " di Giulio Maccacaro.....

Poiché, dopo tutto e secondo me, questo è ancora il punto in cui siamo e quelli sono ancora l'assolutezza ed il potere che stiamo ogni giorno cercando e sfidando nella "polvere delle dispute di appartenenza".

Personalmente trovo che, in fondo, i SQ sono soprattutto sistemi "etici" proprio per la questione delle responsabilità che mettono in campo su ogni minimo dettaglio, in una sorta di "forma "che però diventa sostanza se si richiama al rispetto di regole condivise che oggi sembrano non esistere più nemmeno per la Giustizia con la "g" maiuscola. Certo poi la nostra società è in grado di eludere anche questo ed è una specie di mostro che divora i suoi figli ma, poiché nel nostro ambito vige la logica del miglioramento continuo (che è un po' come quella dei "multiversi" e delle porte attraverso cui vi si accede!), qualcuno ci è venuto già in aiuto con la proposta della applicazione del D.lgs 231 nella pubblica amministrazione ed in sanità, che, vi assicuro, è un'altra bella sfida al potere assoluto della autoreferenzialità.

Morale (non già per Andrea che,giustamente, ha chiesto dati,ma almeno per Beppe che non disdegna gli aforismi!): la strada fatta si misura con difficoltà in rapporto ad una meta che si sposta sempre in avanti ma ogni passo è comunque un pezzo di terreno conquistato al guazzabuglio dove ognuno "è altro da quello imputato".

Cari saluti a tutti

Ambra Braga – S. Gerardo, Monza

Un ringraziamento sincero a Gianfranco e ad Ambra per i loro contributi, che contengono anche due proposte, assai simili tra loro, che meriterebbero di essere attivate: “dieci di noi potrebbero portare due esperienze (a scelta) di applicazione delle ISO 9000 con elenco del miglioramento (Gianfranco)” – “chi è in grado di costruire uno studio serio si faccia avanti! (Ambra)”. Sarebbe quindi ora di passare dal dibattito alla fase operativa, e per fare questo propongo la costituzione di un gruppo di lavoro. Già l'ultimo Pomeriggio dell'Accademia di luglio assomigliava molto ad un gruppo di lavoro, ma ora diventa obbligatorio ufficializzarlo al di là della continuità dei Pomeriggi stessi.

Coloro quindi che hanno intenzione di parteciparvi mi scrivano. Successivamente, e in tempi rapidi, organizzeremo una riunione alle Mailand (...in via Farini 81...) o anche a Serramazzone, a casa di Gianfranco. E, se riusciremo a dare concretezza a questa proposta, farò di tutto per trovare incentivi giusti ai partecipanti. Come sapete Accademia di Qualitologia non ha fondi propri, anche il sottoscritto lavora gratuitamente, e solo con le attività di formazione riusciamo a coprire i costi. Mauro Zaniboni (MZ Congressi) ci supporta con i server e la segreteria, il sito è a gestione (quasi) autarchica... Però è molto bello anche così, l'entusiasmo e la voglia di stare assieme supera abbondantemente gli aspetti economici. Volete mettere la soddisfazione di aiutare persone come Matteo Bartoletti (leggere sotto), piuttosto che passare il tempo da pensionati giocando a bocce o a briscola?

Ovviamente il dibattito è tutt'altro che concluso. Ulteriori proposte sono auspicabili, e i contributi culturali arricchiscono la nostra community. Forza, allora, che le ferie sono terminate....

• UNA BELLA SODDISFAZIONE

Inforno con una punta di orgoglio, che i servizi sociali della Comunità Montana di valle Cavallina (BG) il giorno 23/07/08 ha ottenuto senza alcuna forma di richiamo e/o NC, la certificazione a Norma ISO 9001:2000.

Ringrazio l'Accademia per gli spunti che in più di un'occasione abbiamo utilizzato per chiarirci le idee ed in modo particolare ringrazio l'ufficio qualità di Esine che in modo collaborativo ha contribuito al raggiungimento di questo importante obiettivo.

Sono chiaramente disponibile qualora ritenuto utile a mettere a disposizione la documentazione del nostro SGQ.

Matteo Bertoletti – Trescore Balneario

La Comunità Montana di una valle bergamasca non ha certo le risorse e l'organizzazione di un grande ospedale o di una azienda del nostro paese. Ma è la voglia di fare che conta, l'impegno serio ed entusiasta delle persone e il desiderio di dare agli altri un servizio efficiente. Grazie, Matteo, per l'esempio e per la gioia che traspare dal tuo annuncio. E grazie anche all'Ufficio Qualità di Esine che ha messo in pratica lo spirito dell'Accademia....

• GLI AFORISMI DI ACCADEMIA

- **Tieniti i sogni: i saggi non ne hanno di così belli come i pazzi.** - C. Baudelaire
- **Il nostro entusiasmo diventa fanatismo quando lo osserviamo negli altri.** - André Siegfried
- **Chi vede il giusto e non lo fa, è senza coraggio.** - Confucio
- **Chi vuol muovere il mondo, prima muova se stesso.** - Socrate
- **Indifferenza: non fa niente per farsi notare, ma la vedi dappertutto.** - Dina Vettore Tanziani
- **L'amore è come una clessidra: quando si riempie il cuore, si svuota il cervello.** - Jules Renard
- **Più ti dà fastidio una nuova idea e più vecchio sei.** - Anonimo
- **Cambiare le cose è l'essenza del comando; cambiarle prima di chiunque altro è creatività.** - Anonimo

Cordialmente

Beppe

348-8979002

beppe.carugo@mzcongressi.com

beppecarugo@virgilio.it

www.qualitologia.it

Questo è un mezzo informativo aperto a tutti i gli iscritti ad Accademia News. Le opinioni espresse e i documenti inseriti sono sotto responsabilità individuale. Questo messaggio può contenere informazioni riservate e/o confidenziali e deve essere utilizzato soltanto dai destinatari (iscritti ad Accademia News o ad Accademia di Qualitologia) a cui è rivolto. Se Lei non è il destinatario designato, contatti per favore il mittente e cancelli questo messaggio. Qualsiasi uso non autorizzato delle informazioni in esso contenute è severamente proibito.

This message is intended only for the use of the named recipients(Qccademia di Qualitologia and Accademia News Members) and may contain confidential and/or privileged information. If you are not the intended recipient, please contact the sender and delete this message. Any unauthorized use of the information contained in this message is prohibited.