

L'INTERVISTA

Parla la dott.ssa Tiziana Fatato, Operation Manager Aziendale dell'Ospedale San Giovanni Addolorata di Roma

Così rendiamo più fluide le attività dell'ospedale

Una nuova figura professionale in campo per ottimizzare la gestione del nosocomio. "Il nostro compito? Analizzare i processi produttivi per individuare eventuali criticità e agire laddove vi siano margini di miglioramento". "L'ottimizzazione dei percorsi organizzativologici ha come obiettivo ultimo il benessere del paziente e la capacità di offrire una risposta efficace ed appropriata al suo bisogno di salute"

di Elena Padovan

La gestione di un'azienda ospedaliera richiede la capacità di saper lavorare in maniera trasversale. Questa visione dei processi è resa possibile dall'attività dell'Operation Manager, una figura manageriale di recente introduzione in sanità, che si occupa, da un punto di vista organizzativo e logistico, del percorso di cura dei pazienti all'interno delle aziende sanitarie. Un ospedale per essere sempre all'altezza della situazione deve saper individuare i punti da migliorare e mettere in atto questi cambiamenti nel minor tempo possibile. La pandemia in corso ha insegnato proprio questo, che ci sono delle situazioni improvvise che richiedono un cambio di rotta in tempo zero. Ne abbiamo parlato con la dott.ssa Tiziana Fatato, Operation Manager Aziendale dell'Ospedale San Giovanni-Addolorata di Roma.

Qual'è la caratteristica principale della sua struttura?

La nostra struttura non ha una connotazione di tipo tradizionale e gerarchico, ma viene identificata come un gruppo di lavoro che opera e attraversa tutti i processi in modo orizzontale, facilitando i processi di integrazione e comunicazione tra le Unità Operative. La nostra organizzazione presuppone un lavoro di collaborazione con i professionisti e sicuramente questo è un aspetto che denota la capacità di ottenere risultati.

L'ottimizzazione dei percorsi organizzativologici ha come obiettivo ultimo il benessere del paziente e la capacità di offrire una risposta efficace ed appropriata al suo bisogno di salute. Questa propensione al continuo miglioramento non si risolve solamente con il soddisfare il bisogno di salute, bensì porta anche ad una ottimizzazione del clima organizzativo dal momento che i professionisti non sono più costretti ad intercettare e a risolvere le disfunzioni organizzative.

Quale è dunque il vostro ruolo?

Il nostro compito è quello di analizzare i processi produttivi per individuare eventuali criticità e agire laddove vi siano margini di miglioramento, orientati a un migliore impiego delle risorse e ad una maggiore efficacia dell'intero sistema di produzione.

Per esempio, quando sono arrivata, mi sono occupata dell'analisi della capacità produttiva del laboratorio analisi, in particolare per la linea di attività dei tamponi molecolari covid. Nella prima fase della pandemia i laboratori della rete CoroNET, di cui il San Giovanni Addolorata fa parte, sono stati chiamati ad intensificare la loro attività e si tenga presente che da una produzione iniziale di circa 200 tamponi siamo arrivati a processarne circa 1000. L'aumento



Dott.ssa Tiziana Fatato

della produzione è stato reso possibile da una revisione dell'intero processo in chiave lean con l'obiettivo di rendere fluido il processo ed eliminare eventuali inefficienze tecniche ed organizzative.

La riprogettazione di un processo richiede una conoscenza approfondita delle singole attività che lo compongono e per questo motivo le competenze tecniche e la collaborazione con il direttore ed il coordinatore tecnico della sala COVID sono stati essenziali per il raggiungimento dell'obiettivo.

Che modifiche sono state fatte?

Grazie al supporto e alle competenze tecniche dei professionisti coinvolti è stata ridefinita la sequenza delle attività, con l'obiettivo di ottimizzare l'utilizzo delle risorse umane e tecniche disponibili. Inoltre, la chiara definizione del processo ha aumentato l'expertise degli operatori coinvolti e l'introduzione di nuove tecniche di lavorazione (pooling) si è rivelata più agevole.

In questi mesi come è cambiato il suo lavoro?

A partire da aprile 2020 ci siamo concentrati su tutto ciò che riguardava il covid-19 e quindi la nostra attenzione si è focalizzata sul drive-in, il walk-in e la campagna vaccinale. Da qualche mese invece, ho iniziato ad occuparmi dei percorsi ambulatoriali (outpatient). Il lavoro dell'OM in ambito ambulatoriale prevede la riorganizzazione della piattaforma produttiva in modo tale da offrire al paziente una presa in carico integrata e continua. La riorganizzazione

dei percorsi deve tenere conto degli assets produttivi e delle risorse umane. Un esempio di valorizzazione del percorso di accesso è quanto si sta predisponendo in merito all'attività della radiologia interventistica, che propone interventi innovativi con tecniche mininvasive. Data l'elevata intensità tecnologica e il carattere particolarmente innovativo, non sempre sono di facile accesso per l'utenza. L'attività che si sta svolgendo al momento è la definizione o il potenziamento delle attività ambulatoriali che rappresentando il primo accesso dell'utenza al percorso di cura.

Come vengono scelte le aree di intervento?

La Gestione Operativa opera solitamente in staff con la Direzione Strategica che definisce la mission e ne detta le priorità e gli obiettivi. Pertanto affinché vi sia un forte mandato è imprescindibile l'elemento fiduciario.

