



# **POLICLINICO DI MONZA S.P.A.**

## **PRESIDI**

### **CLINICA CITTA' D'ALESSANDRIA**

### **CLINICA SALUS**

## **SISTEMA DI GESTIONE QUALITA'**

## **MODELLO ORGANIZZATIVO**

## **ESITI, PERFORMANCE E**

## **INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION**

#### **STATO DELLE MODIFICHE**

00	Prima emissione	DS, RQ, CSS, DA 01/01/2019	DG 10/01/2019	PRESIDENZA 15/01/2019	15/01/2019
<b>Edizione</b>	<b>Descrizione e riferimenti</b>	<b>Redatto</b>	<b>Verificato</b>	<b>Approvato</b>	<b>Aggiornato</b>

 <b>Policlinico di Monza</b> Istituto ad Alta Specializzazione Clinica Città di Alessandria Clinica Salus	<b>Sistema Gestione Qualità</b>	MO10.1.00.02	Ed. 00
	ISO 9001:2015	15/01/2019	Pag. 2

## Sommario

Che cosa si intende con il termine Qualità .....	3
Il Sistema Gestione per la Qualità di Policlinico di Monza .....	3
Approccio per Processi .....	4
Il Ciclo di Deming – P.D.C.A. ....	5
Gli Indicatori: strumento di analisi delle performance aziendali .....	5
Benchmarking e Piano Nazionale Esiti .....	7
Scompenso cardiaco congestizio: mortalità a 30 giorni .....	7
Intervento di artroscopia del ginocchio: reintervento entro 6 mesi .....	7
Intervento di protesi di ginocchio: revisione entro 2 anni dall'intervento .....	8
Report Infezioni Ospedaliere .....	8
Utilizzo DPI .....	9
Applicazione misure di prevenzione ICA medicazione del sito chirurgico .....	9
Applicazione lavaggio chirurgico delle mani .....	10
La Customer Satisfaction .....	10
Attività di Ricovero .....	11
Attività ambulatoriale .....	12
L'Ufficio U.R.P. ....	13
Gli Audit .....	13
La Gestione del Rischio .....	14
Il Modello Organizzativo Data Protection .....	15

 <b>Policlinico di Monza</b> Istituto ad Alta Specializzazione Clinica Città di Alessandria Clinica Salus	<b>Sistema Gestione Qualità</b>	MO10.1.00.02	Ed. 00
	ISO 9001:2015	15/01/2019	Pag. 3

## Che cosa si intende con il termine Qualità

Definire cosa sia la qualità non è facile in quanto questa è un concetto relativo che, come tale, può essere definito in molteplici modi; la definizione che però ci pare essere più appropriata, tenuto conto dell'ambito nel quale **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus** opera, è la seguente: La Qualità è un rapporto tra una realizzazione e un'attesa perché esprime il livello di corrispondenza tra le aspettative del paziente e il servizio offerto: più le aspettative e il servizio si sovrappongono, più questi saranno giudicati essere "di qualità".

Per questo motivo si può dire che la Qualità è "customer driven" perché i livelli di performance e di conformità sono stabiliti dai pazienti e i pazienti sono i soli deputati a valutare il livello di qualità.

Alberto Gargano, massimo esponente ed esperto italiano del Total Quality Management, ha definito il concetto di qualità in una semplice, ma allo stesso tempo fondamentale, frase, che **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus**, sin dalla sua nascita, ha fatto propria: "Qualità è Amore per il Cliente".

Non a caso il primo dei valori contenuti nel Codice Etico di **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus**, che ispirano l'azione dei dipendenti del Gruppo Sanitario, è quello di "Amare il paziente"; essi si possono così riassumere:

- amare il paziente
- amare la propria professione
- avere consapevolezza del proprio ruolo
- credere nella missione aziendale

## Il Sistema Gestione per la Qualità di Policlinico di Monza

**Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus** è certificato ISO 9001:2015 da parte terza, l'ente certificatore CSQ, e quindi significa che ha adottato un Sistema Gestionale in linea con i dettami della vigente versione della norma.

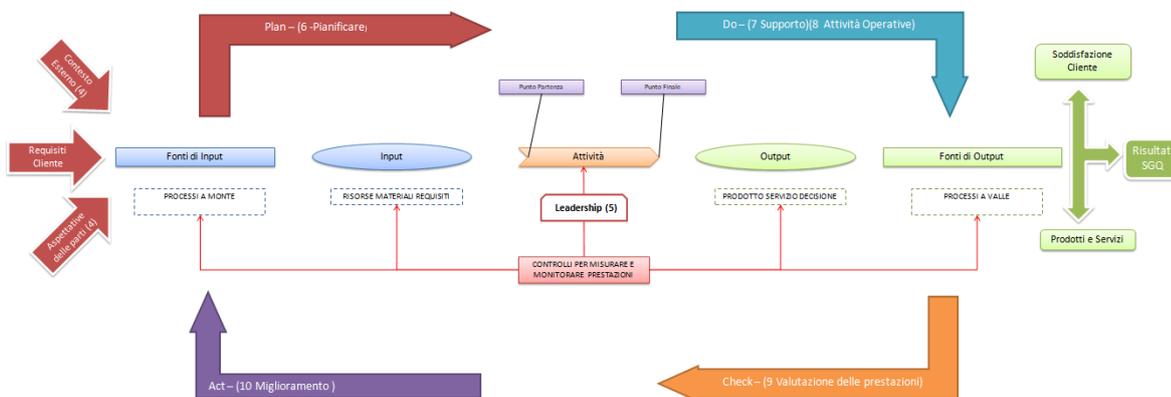
L'impegno che giornalmente e costantemente tutti gli operatori di **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus** adottano nell'erogazione dell'attività sanitaria si declina sulle impostazioni organizzative e degli strumenti gestionali proprie del Sistema Gestione Qualità, tra cui le più importanti sono sicuramente: L'approccio per processi, la customer satisfaction, il Ciclo di Deming, l'analisi degli indicatori, il confronto collegiale dei casi clinici e gli incontri multidisciplinari per il continuo miglioramento, l'URP, gli audit interni e trimestrali e la gestione del rischio; inoltre, al fine di rispondere ai

 <b>Policlinico di Monza</b> Istituto ad Alta Specializzazione Clinica Città di Alessandria Clinica Salus	<b>Sistema Gestione Qualità</b>	MO10.1.00.02	Ed. 00
	ISO 9001:2015	15/01/2019	Pag. 4

requisiti della vigente normativa in materia di protezione dei dati personali dei pazienti che afferiscono **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus**, è stato adottato apposito modello organizzativo Data Protection.

## Approccio per Processi

Il Processo aziendale è definibile come un insieme di attività interrelate, svolte all'interno dell'azienda, che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto finale (output del processo) a valore aggiunto, destinato ad un soggetto interno o esterno all'azienda (stakeholder). Il processo è teso al raggiungimento di un obiettivo aziendale, determinato in sede di pianificazione.



L'Organizzazione di **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus** è basata sull'adozione di una logica per processi e la capillare scomposizione adottata, permette a Policlinico di:

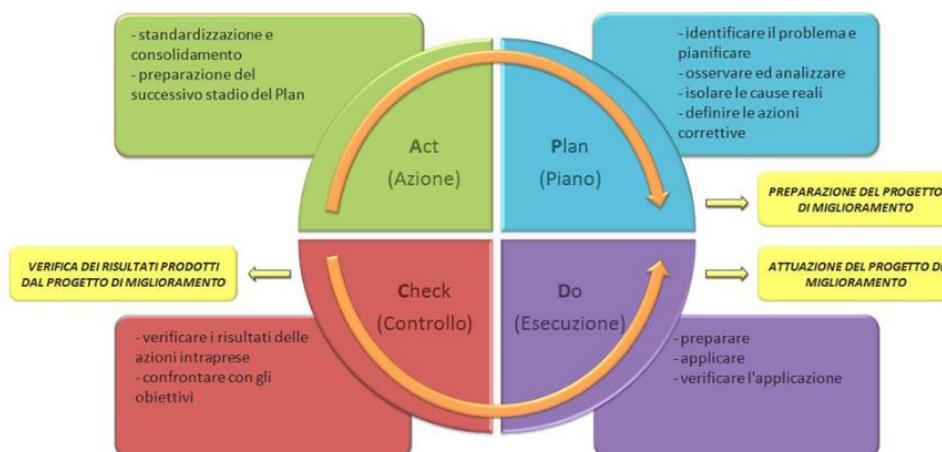
- comprendere i requisiti di tutti gli stakeholders e di soddisfarli in maniera coerente;
- migliorare l'efficacia (il raggiungimento dell'obiettivo) e l'efficienza (le modalità per il raggiungimento);
- migliorare continuamente i processi analizzati, mediante valutazione di dati e informazioni;
- determinare le risorse necessarie a ciascun processo;
- fornire supporto e strumenti necessari ai responsabili di ciascun processo.

## Il Ciclo di Deming – P.D.C.A.

Il P.D.C.A. è uno strumento finalizzato alla risoluzione di problemi e ne rappresenta l'approccio scientifico.

Il termine PDCA è in realtà un acronimo in cui le lettere hanno il seguente significato:

1. **Plan:** Pianificazione
2. **Do:** Applicazione in via sperimentale di quanto pianificato
3. **Check:** Controllo dei risultati e verifica della compatibilità con quanto pianificato
4. **Act:** Standardizzazione delle soluzioni adottate, previa attuazione di eventuali accorgimenti.



## Gli Indicatori: strumento di analisi delle performance aziendali

Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus ha predisposto una procedura per la definizione e la gestione degli indicatori di prestazione.

Sono stati definiti e verificati gli indicatori individuati per i processi aziendali; tali indicatori sono stati definiti di concerto tra l'Ufficio Qualità e le singole Unità Funzionali / Servizi.

A livello generale, si può evidenziare che, per l'anno 2018, gli indicatori adottati hanno dato molta rilevanza ai seguenti aspetti:

- Utilizzo dell'audit clinico;
- Corretta identificazione del paziente;
- Prevenzione delle cadute;

 <b>Policlinico di Monza</b> Istituto ad Alta Specializzazione Clinica Città di Alessandria Clinica Salus	<b>Sistema Gestione Qualità</b>	MO10.1.00.02	Ed. 00
	ISO 9001:2015	15/01/2019	Pag. 6

- Introduzione di Indicatori volti a monitorare i requisiti richiesti dalle normative cogenti.

Gli indicatori dei reparti di ricovero e cura, seguono, inoltre, i seguenti principi:

- Gli indicatori ex ante monitorano le attività sanitarie erogate, fornendo indicazioni sulla corretta gestione clinico-amministrativa dei processi sanitari.
- Gli indicatori ex post valutano l'efficacia di ogni struttura in riferimento agli standard regionali.
- Gli indicatori di efficienza misurano quanto una struttura è in grado di "produrre" assistenza e quanto questa assistenza venga a costare rispetto agli standard previsti.
- Gli indicatori di accessibilità (tempi d'attesa), valutano il grado di soddisfazione dell'utente e relativi ai controlli.

Per l'anno 2018, **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus** ha adottato, nell'ambito dell'attività ordinaria, un Panel di n. **81** indicatori, che permettono uno stretto monitoraggio dell'andamento operativo e del rispetto dei processi progettati.

Si riportano di seguito alcuni degli indicatori più rappresentativi dell'attività erogata, estrapolati dal Panel indicatori adottati dalla Clinica.

Area	Indicatore	Frequenza elaborazione	Valore limite	Risultato 2018 - 1 SEM	Risultato 2018 - 2 SEM	Annuale
Direzione Sanitaria	Spesa farmaceutica fuori prontuario POLICLINICO DI MONZA	annuale	<2%	0,69%	0,69%	<b>0,69%</b>
Direzione Sanitaria/Qualità	Rispetto scadenze ispezioni carrelli, armadi, rifiuti	semestrale	>95%	100,00%	100,00%	<b>100,00%</b>
Ingegneria clinica	Tempi risposta manutenzione in outsourcing CDAL	semestrale	>85%	97,00%	88,88%	<b>92,94%</b>
Ingegneria clinica	Tempi risposta manutenzione in outsourcing SALUS	semestrale	>80%	90%	89%	<b>89,50%</b>
Dipartimento CV - Riab. Cardio.	Applicazione del Walking Test	semestrale	≥75%	94,00%	70,00%	<b>82,00%</b>
Dipartimento CV - Riab. Cardio.	Percentuale di pazienti sottoposti allo screening di ansia e depressione	semestrale	≥ 80%	97,00%	97,00%	<b>97,00%</b>
RRF I e II livello	Recupero flessione attiva 90° in PTG	semestrale	>80%-50%	90,00%	84,21%	<b>87,11%</b>
Neurologia	Numero cadute pazienti con rischio moderato	semestrale	<10%	4,00%	1,53%	<b>2,77%</b>
Ortopedia Chirurgica	Consenso informato	semestrale	100%	100,00%	100,00%	<b>100,00%</b>



## Benchmarking e Piano Nazionale Esiti

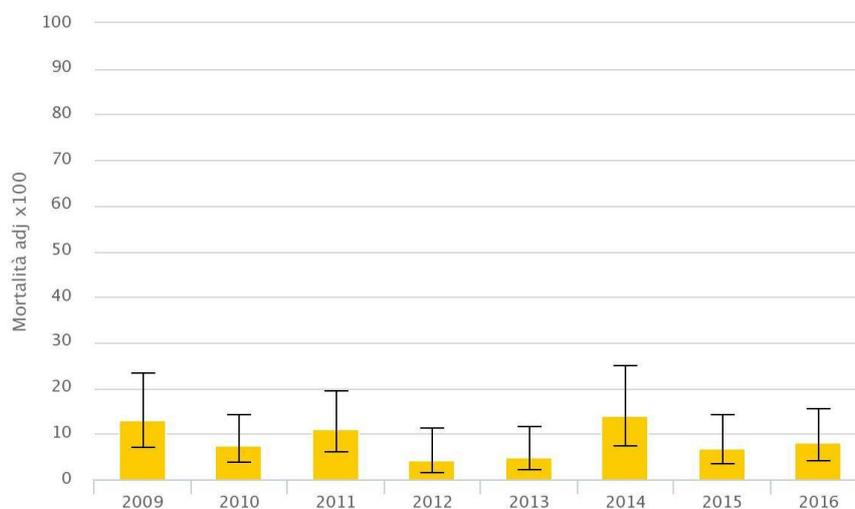
Il Programma nazionale esiti è uno strumento di misurazione, analisi, valutazione e monitoraggio delle performance clinico-assistenziali delle strutture sanitarie a disposizione delle Regioni, delle aziende e dei professionisti per il miglioramento continuo del nostro SSN. I risultati di PNE, attività che AGENAS svolge per conto del Ministero della Salute, sono pubblicati annualmente sul sito web dedicato, a cui tutti possono accedere.

Tra i risultati in termini di erogazione di prestazioni sanitarie inerenti **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus** si riportano i seguenti indicatori, riportati dal sito Agenas PNE (Piano Nazionale Esiti), che risultano essere significativi nell'ambito dell'operato della Clinica.

### Scompenso cardiaco congestizio: mortalità a 30 giorni

Media Italia: 10.57%

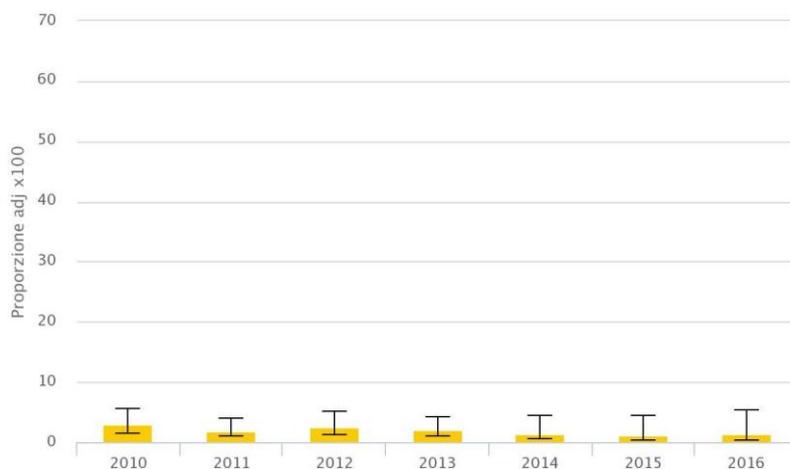
Risultato 2016 Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus: **8.53%**



### Intervento di artroscopia del ginocchio: reintervento entro 6 mesi

Media Italia: 1.19%

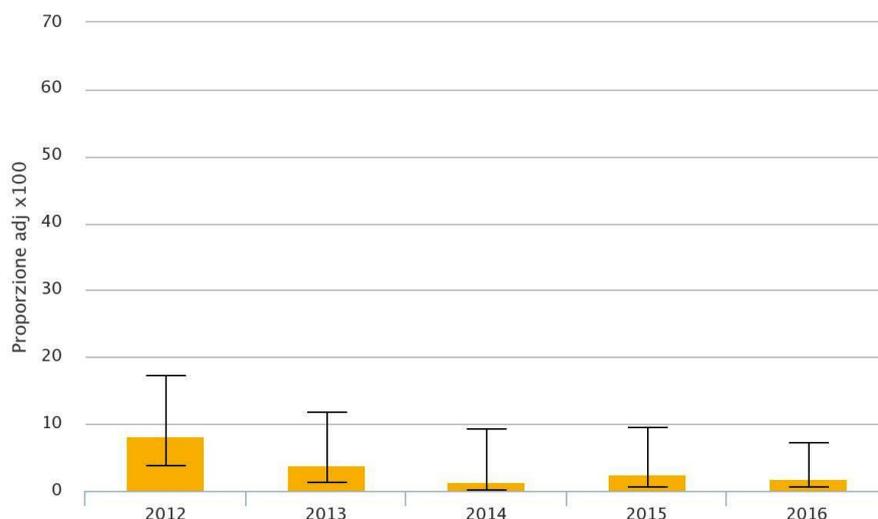
Risultato 2016 Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus: **1.01%**



## Intervento di protesi di ginocchio: revisione entro 2 anni dall'intervento

Media Italia: 2.46%

Risultato 2016 Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus: **1.91%**



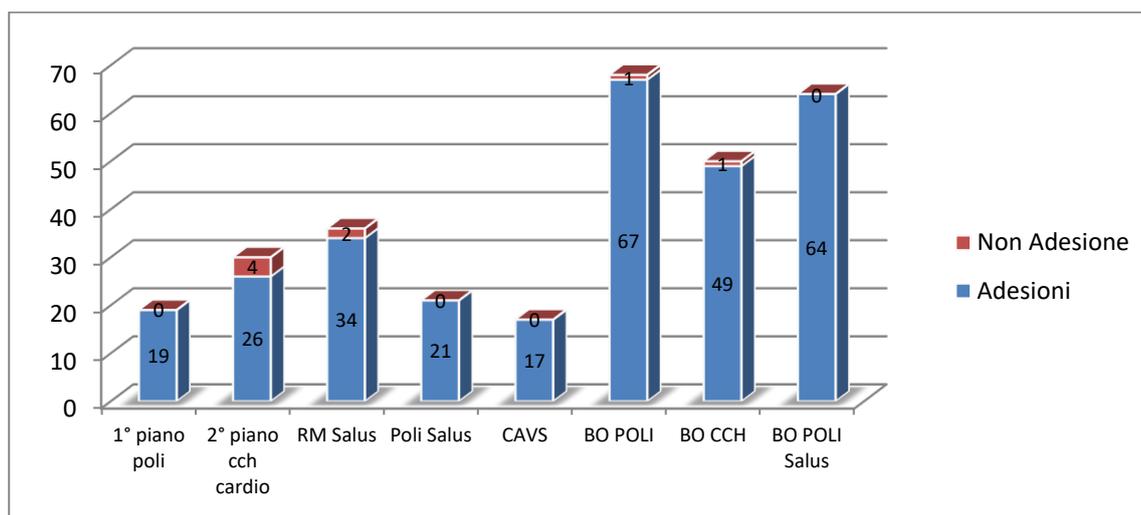
## Report Infezioni Ospedaliere

Ulteriore ambito di grande importanza e tenuto sotto stretto controllo da parte di **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus** è quello della prevenzione delle infezioni ospedaliere: i risultati derivanti dalla misure di prevenzione del rischio infettivo adottate da parte della Direzione Sanitaria, sono annualmente riportate all'interno di apposita relazione a firma di quest'ultima. Si riportano qui di seguito alcune degli esiti degli audit svolti presso la Clinica di maggior impatto nell'ambito dell'attività sanitaria erogata :



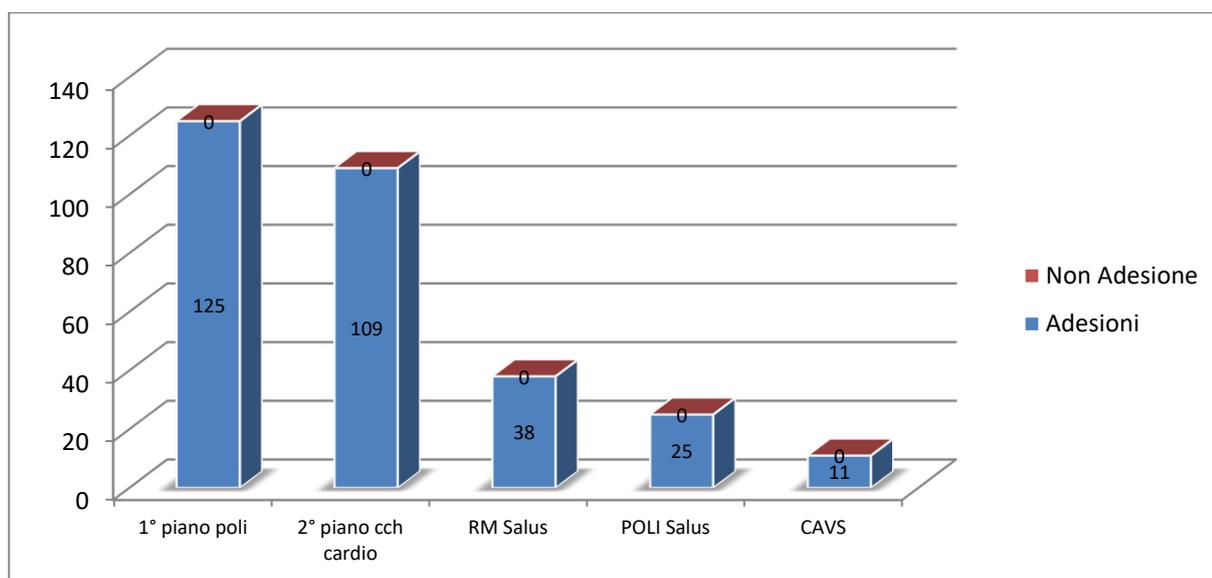
## Utilizzo DPI

Nell'ambito degli audit svolti presso i reparti ed i servizi della Clinica, è stato rilevata l'adesione alle procedure aziendali relativi alla corretta modalità di utilizzo DPI per il **97,38%** dei casi, come da grafico che segue:



## Applicazione misure di prevenzione ICA medicazione del sito chirurgico

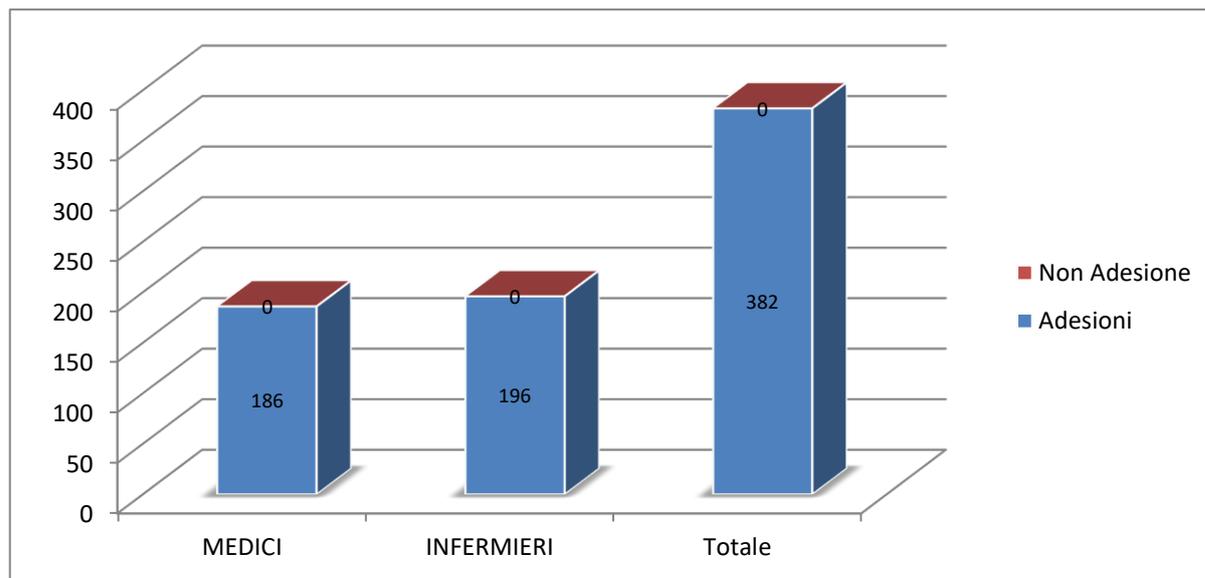
Nell'ambito degli audit svolti presso la sala operatoria della Clinica, è stato rilevata l'adesione alle procedure aziendali relative all'applicazione delle misure di prevenzione inerenti la medicazione del sito chirurgico per il **100,00 %** dei casi, come da grafico che segue:





## Applicazione lavaggio chirurgico delle mani

Nell'ambito degli audit svolti presso le 3 sale operatorie di **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus**, è stata rilevata l'adesione alle procedure aziendali relative al lavaggio chirurgico delle mani, per medici ed infermieri, per il **100,00 %** dei casi, come da grafico che segue



## La Customer Satisfaction

Nell'anno 2018 l'approccio per processi ha portato a ottimi risultati in termini di soddisfazione del paziente, e qualità percepita, sia per quanto concerne l'attività di ricovero che per quanto concerne l'attività ambulatoriale.

L'analisi della soddisfazione del Paziente, congiuntamente con la presa in carico di tutte le segnalazioni pervenute all'U.R.P. di **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus**, è lo strumento principale per poter avere un reale feedback sull'attività erogata.

Proprio per questo motivo viene data molta importanza allo strumento del questionario di gradimento, consegnato a ciascun paziente che viene preso in carico da parte di **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus**.

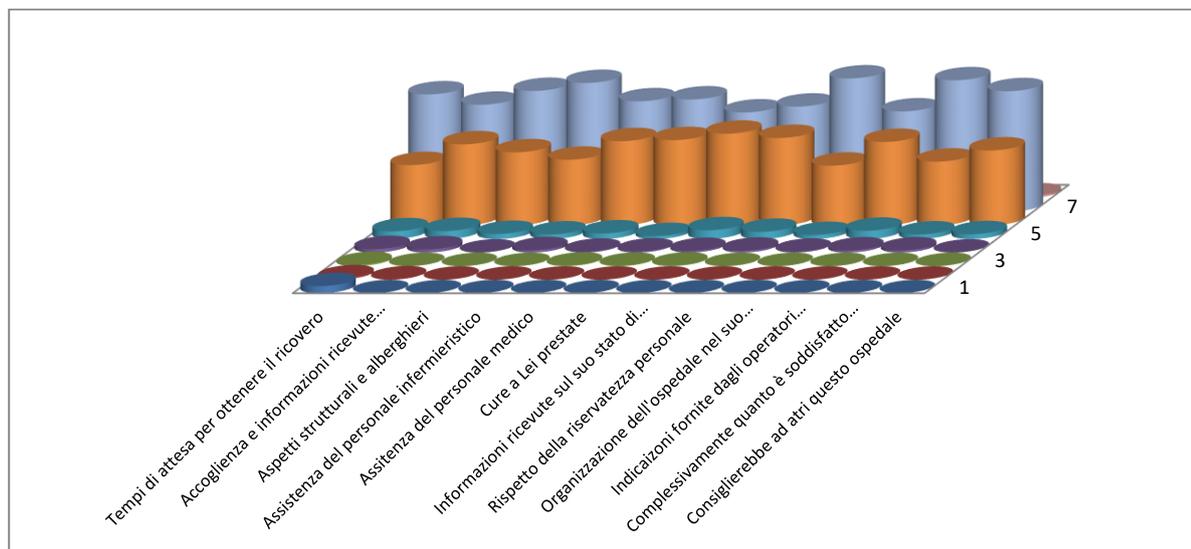


## Attività di Ricovero

Per quanto concerne l'attività di ricovero, gli item valutati (con una scala di valutazione da 1 a 7), dove 1 risulta essere molto insufficiente e 7 ottimo, contenuti nel questionario di gradimento somministrato ai pazienti ricoverati, sono i seguenti:

#	Item Valutato
1	Tempi di attesa per ottenere il ricovero
2	Accoglienza e informazioni ricevute sull'organizzazione del reparto
3	Aspetti strutturali e alberghieri
4	Assistenza del personale infermieristico
5	Assistenza del personale medico
6	Cure a Lei prestate
7	Informazioni ricevute sul suo stato di salute e sulle cure prestate
8	Rispetto della riservatezza personale
9	Organizzazione dell'ospedale nel suo insieme
10	Indicazioni fornite dagli operatori sanitari su come comportarsi dopo la dimissione
11	Complessivamente quanto è soddisfatto della sua esperienza di ricovero
12	Consiglierebbe ad altri questo ospedale

I risultati relativi all'anno 2018, concernenti un totale di n. **761** item valutati sono stati sicuramente positivi e così sintetizzabili:



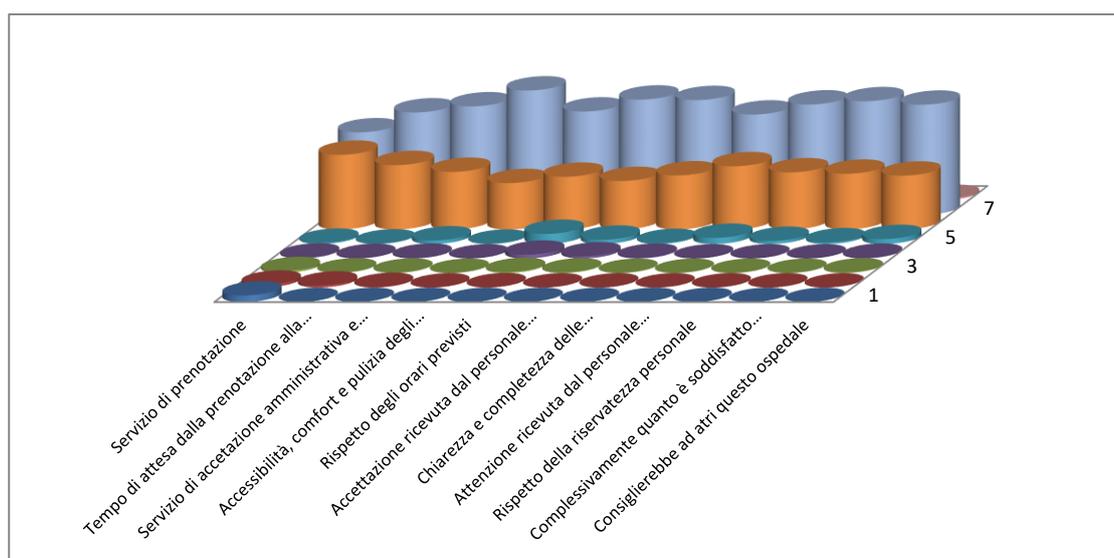


## Attività ambulatoriale

Per quanto concerne l'attività ambulatoriale, gli item valutati (con una scala di valutazione da 1 – molto insufficiente a 7 - ottimo) e contenuti nel questionario di gradimento somministrato ai pazienti, sono i seguenti:

#	Item Valutato
1	Servizio di prenotazione
2	Tempo di attesa dalla prenotazione alla data della prestazione
3	Servizio di accettazione amministrativa e pagamento ticket
4	Accessibilità, comfort e pulizia degli ambienti
5	Rispetto degli orari previsti
6	Accettazione ricevuta dal personale medico
7	Chiarezza e completezza delle informazioni e delle spiegazioni ricevute
8	Attenzione ricevuta dal personale infermieristico e/o tecnico
9	Rispetto della riservatezza personale
10	Complessivamente quanto è soddisfatto del nostro servizio
11	Consiglierebbe ad altri questo ospedale

I risultati relativi all'anno 2018, concernenti un totale di n. 733 valutati item sono stati sicuramente positivi e così sintetizzabili:



 <b>Policlinico di Monza</b> Istituto ad Alta Specializzazione Clinica Città di Alessandria Clinica Salus	<b>Sistema Gestione Qualità</b>	MO10.1.00.02	Ed. 00
	ISO 9001:2015	15/01/2019	Pag. 13

## L'Ufficio U.R.P.

---

Un aspetto molto importante, che denota l'importanza attribuita da **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus** al Paziente, è che la Direzione del servizio URP prende in carico direttamente ogni segnalazione pervenuta: questo evidenzia l'importanza che il servizio URP riveste all'interno delle dinamiche organizzative di **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus**, denotando inoltre la primaria importanza che viene prestata al livello di soddisfazione del Paziente.

Altro aspetto fondamentale è la tempistica di riscontro alle segnalazioni pervenute: l'obiettivo che **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus** si è posto, di fatti, è quello di dare riscontro alle segnalazioni entro 30 giorni dalla ricezione delle stesse.

Obiettivo del servizio URP è quello di:

- ascoltare e orientare il cittadino, mettendolo in condizione di usufruire di tutti i Servizi del Policlinico;
- Fornire informazioni di carattere generale sull'attività del policlinico, sulla sua organizzazione interna.
- Pubblicare schede informative sulle attività e i procedimenti amministrativi complete dei nominativi dei responsabili e della modulistica necessaria.
- Garantire il diritto di accesso agli atti e ai documenti amministrativi.
- Raccogliere segnalazioni e reclami dei cittadini sul funzionamento e il miglioramento dei servizi.

## Gli Audit

---

Al fine di valutare in maniera continuativa il Sistema e i Processi, vengono effettuati Audit interni da parte del Responsabile della Qualità ed Audit esterni svolte da parte terza.

E' attivo all'interno delle Cliniche un Piano di Vigilanza Organizzativa Igienico-Sanitaria , in capo alla Direzione Sanitaria, orientato alla verifica delle modalità di smaltimento dei rifiuti ospedalieri, al controllo degli armadi farmaceutici presenti nelle Unità Funzionali e Servizi, alla verifica della biancheria dei letti, al controllo dei carrelli di emergenza, alla vigilanza dei requisiti igienico sanitari delle sale operatorie: igiene ambientale, i tempi di lavaggio delle mani, le condizioni igieniche delle divise del personale, la compilazione della documentazione sanitaria e delle check list di sala operatoria. Non ultimo il controllo degli stupefacenti e del Buon uso del Sangue.

 <b>Policlinico di Monza</b> Istituto ad Alta Specializzazione Clinica Città di Alessandria Clinica Salus	<b>Sistema Gestione Qualità</b>	MO10.1.00.02	Ed. 00
	ISO 9001:2015	15/01/2019	Pag. 14

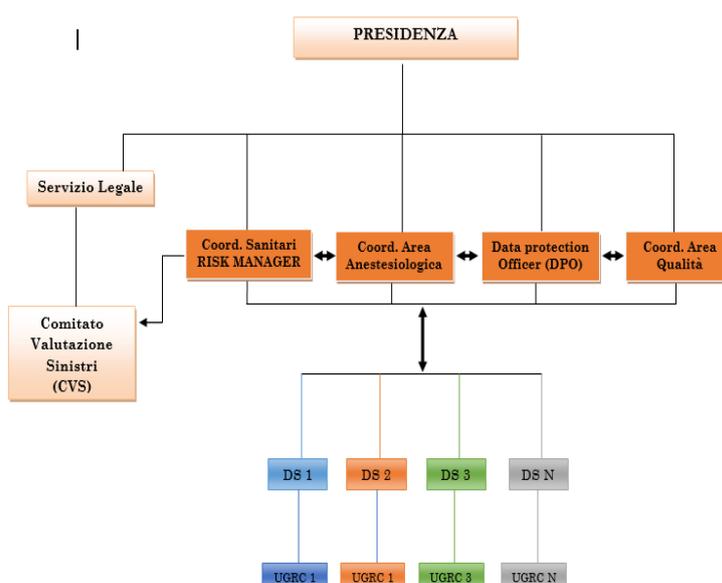
Rientrano tra le attività di audit svolte anche quelle relative alla gestione del Rischio Clinico, svolti da parte del Risk Manager della Clinica, e gli audit inerenti l'ambito Data Protection, svolti almeno annualmente da parte del Data Protection Officer del Gruppo Policlinico di Monza S.p.a..

## La Gestione del Rischio

L'approccio definito dalla ISO 9001:2015 prevede l'identificazione dei rischi nei processi aziendali e delle misure appropriate da adottare per gestirli, oltre all'individuazione delle opportunità, cioè delle possibili soluzioni e contromisure per affrontarli. Prevalentemente i rischi sono intesi come rischi che possono impattare sulla conformità del servizio offerto e quindi sulla sicurezza del Paziente.

La modalità di gestione del rischio effettuata da **Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus** è di tipo Proattivo e cioè l'errore viene affrontato prima che si verifichi tramite un'analisi e una mappatura dei rischi con la contestuale adozione di tutte le misure (barriere) necessarie affinché questo non si verifichino.

Nell'ambito della Gestione del Rischio, è stato istituito un Modello Organizzativo ad hoc Coordinato a livello di Gruppo da un Comitato Gestione del Rischio, con una divulgazione capillare all'interno di ciascuna Clinica, per il tramite del Risk Manager di ciascuna struttura, il Direttore Sanitario e dell'Unità Gestione Rischio Clinico (UGRC) presente ed attiva presso ciascuna organizzazione.



 <b>Policlinico di Monza</b> Istituto ad Alta Specializzazione Clinica Città di Alessandria Clinica Salus	<b>Sistema Gestione Qualità</b>	MO10.1.00.02	Ed. 00
	ISO 9001:2015	15/01/2019	Pag. 15

## Il Modello Organizzativo Data Protection

---

Il quadro giuridico europeo in materia di protezione dei dati personali è stato profondamente rinnovato dal Regolamento (UE) 2016/679 (Regolamento Generale sulla Protezione dei dati – GDPR), entrato in vigore il 24 maggio 2016 e applicabile a partire dalla data del 25 maggio 2018.

**Policlinico di Monza S.p.a. Presidi Clinica Città di Alessandria e Clinica Salus**, consapevole della portata innovativa del Regolamento, al fine di rafforzare ulteriormente le misure tecniche ed organizzative adottate a protezione dei dati personali trattati nell’ambito dell’attività d’impresa, all’indomani dell’entrata in vigore del Regolamento si è attivato per adeguarsi al cambiamento in corso, avviando un percorso di compliance normativa al nuovo quadro normativo in materia di data protection ed adottando un modello organizzativo integrato con quello ISO, che permette il rispetto della normativa ed la protezione dei dati trattati dei pazienti afferenti la Clinica.

Il principio cardine su cui si base il suddetto modello organizzativo è quello di “data protection by default and by design” e cioè la necessità di configurare i trattamenti di dati prevedendo fin dall’inizio le garanzie indispensabili “al fine di soddisfare i requisiti” del regolamento e tutelare i diritti degli interessati – tenendo conto del contesto e dei rischi per i diritti e le libertà degli interessati.