

CAPITOLO 10

La gerarchia amministrativo/gestionale



Argomenti trattati:

1. Introduzione
2. Ruoli amministrativo/gestionali essenziali
3. Ruoli amministrativo/gestionali aggiuntivi
4. Supporto operativo clinico
5. Supporto gestionale operativo
6. Supporto infrastrutturale

10.1 Introduzione

Affinché la risposta ospedaliera ad un incidente maggiore possa avere successo, è essenziale che il piano d'emergenza dia ai servizi ospedalieri di supporto la stessa importanza riservata all'assistenza clinica. Ci deve essere per esempio, un qualche modo per fornire i pasti ai pazienti e agli operatori, qualcuno deve trasportare i pazienti o andare a recuperare il materiale sanitario mancante, qualcuno deve confrontarsi con i mezzi d'informazione. Anche e soprattutto in condizioni d'emergenza, una buona assistenza sanitaria ha bisogno di essere supportata da tutta una serie di attività collaterali non cliniche.

I responsabili delle attività a supporto della clinica rientrano nella gerarchia amministrativo/gestionale (A/G) che ha al suo vertice il ruolo di **Responsabile Amministrativo/Gestionale**, uno dei quattro componenti dell'**Unità di Crisi Ospedaliera (UCO)**. Tutti i servizi di supporto per un ospedale sono a carico di questa gerarchia. In modo simile alle gerarchie clinica e infermieristica, anche la gerarchia A/G è del tipo "modulare a cascata" così da potersi adattare a ospedali diversi e a diverse situazioni. Essa è suddivisa i tre parti principali:

- ★ Supporto Operativo Clinico (Figura 10.1A)
- ★ Supporto Gestione Ospedaliera (Figura 10.1B)
- ★ Supporto Infrastrutturale (Figura 10.1C)

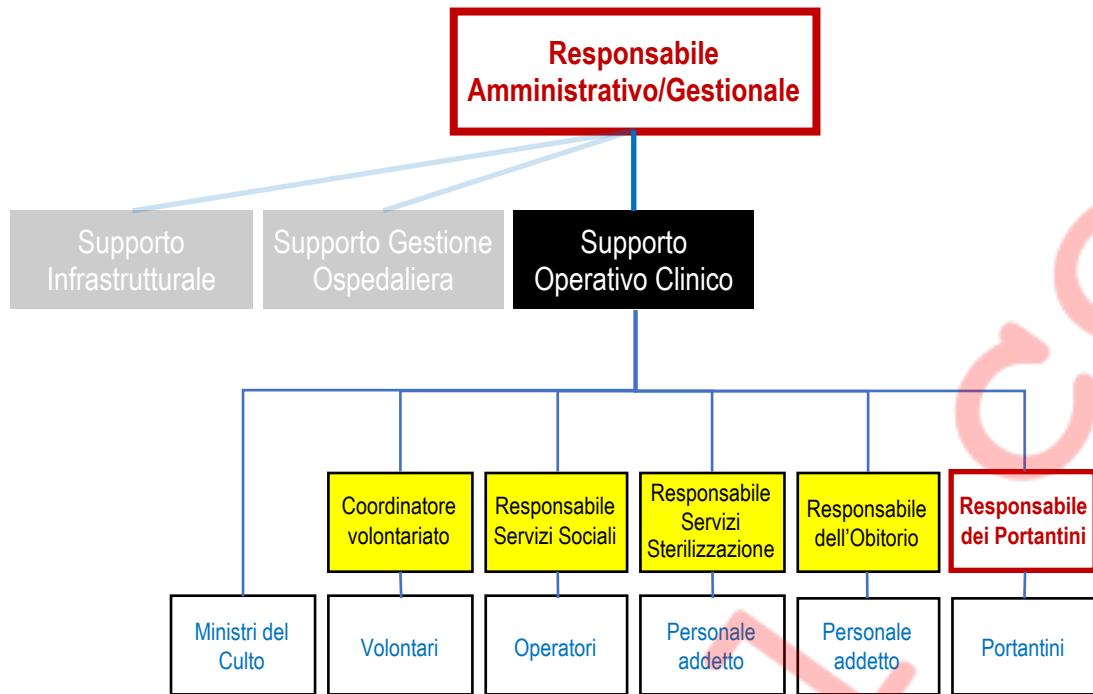


FIGURA 10.1A - GERARCHIA A/G: SUPPORTO OPERATIVO CLINICO

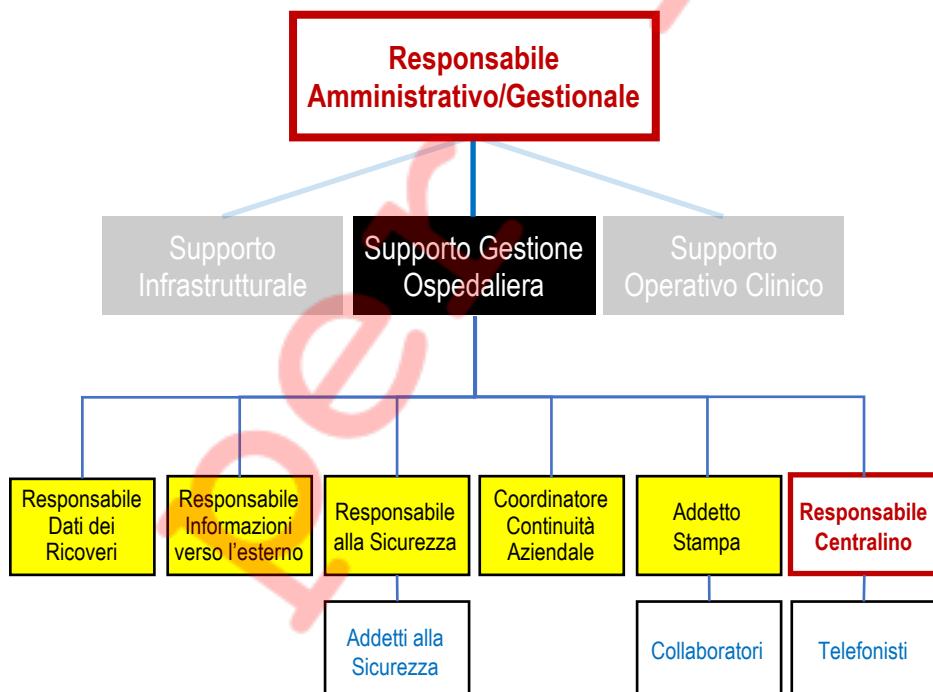


FIGURA 10.1B - GERARCHIA A/G: SUPPORTO GESTIONE OSPEDALIERA

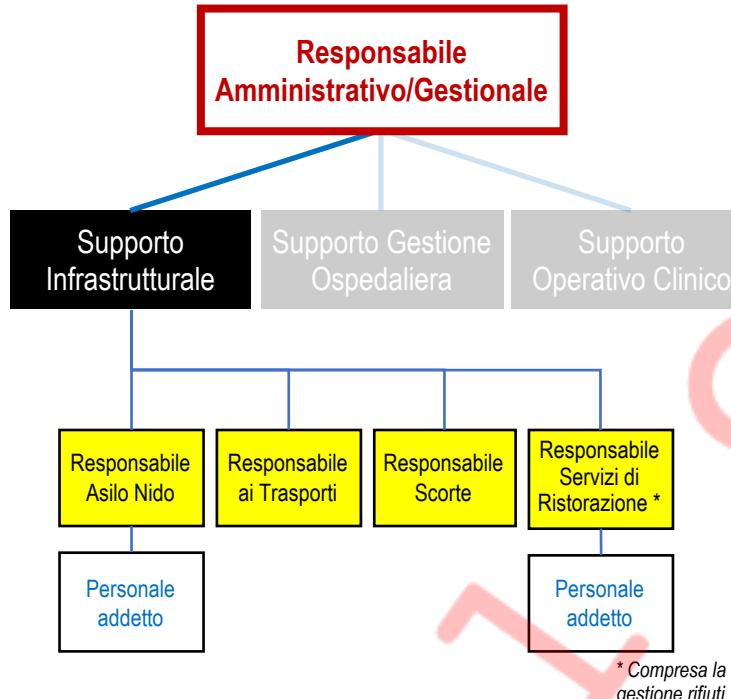


FIGURA 10.1C - GERARCHIA A/G: SUPPORTO INFRASTRUTTURALE

10.2 Ruoli amministrativo/gestionali essenziali

Ci sono tre ruoli essenziali nella gerarchia gestionale:

1. **Responsabile Amministrativo/Gestionale**
2. **Responsabile dei Portantini**
3. **Responsabile Centralino**

Responsabile Amministrativo/Gestionale

Questo ruolo è responsabile per tutte le attività di supporto necessarie per la risposta ospedaliera all'incidente: rendere possibile e facilitare l'operatività clinica, gestire nel suo insieme l'ospedale, rendere possibili e facilitare i servizi infrastrutturali. Deve essere un membro esperto del personale gestionale ospedaliero. Fa parte dell'UCO ed è punto di riferimento essenziale per qualsiasi problema di gestione/supporto che le gerarchie cliniche e infermieristiche si trovino a dover affrontare.

Responsabile dei Portantini

Durante un'incidente maggiore, i servizi di trasporto interni all'ospedale possono trovarsi particolarmente sotto pressione, specialmente se l'incidente avviene al di fuori del normale orario di servizio. Questo ruolo ha la responsabilità di assegnare priorità alle esigenze di

movimentazione dei pazienti. Nelle fasi iniziali della risposta ospedaliera, può accadere che al personale da lui gestito venga richiesto aiuto anche per garantire la sicurezza e il controllo del traffico nelle aree ospedaliere esterne.

Responsabile Centralino

Problemi nelle comunicazioni sono una comune causa di fallimento durante la risposta ad un'emergenza sanitaria complessa. I telefonisti ospedalieri giocano un ruolo vitale per la mobilitazione delle risorse necessarie. L'enorme numero di chiamate all'ospedale che un incidente maggiore invariabilmente genera può rapidamente paralizzare il centralino. Chi riveste questo ruolo ha la responsabilità di assicurare le migliori comunicazioni telefoniche possibili.

10.3 Ruoli amministrativo/gestionali aggiuntivi

Con il progredire dell'emergenza possono diventare necessari ulteriori ruoli. Negli ospedali più piccoli e nelle prime fasi della risposta all'incidente i ruoli chiave ROSSI devono essere i primi ricoperti. In alcuni ospedali potrebbe non essere mai possibile ricoprire tutti i ruoli a causa della ridotta disponibilità di personale. In questi casi, i compiti dei ruoli gerarchicamente subordinati vengono assunti dalla posizione superiore, come illustrato nella gerarchia A/G modulare a cascata in Figura 10.1.

I ruoli aggiuntivi sono divisi nelle tre macro-funzioni gestite da questa gerarchia:

1. Supporto Operativo Clinico

- ★ Ministri del Culto
- ★ Coordinatore Volontariato
- ★ Responsabile Servizi Sociali
- ★ Responsabile Servizi Sterilizzazione
- ★ Responsabile dell'Obitorio

2. Supporto Gestione Ospedaliera

- ★ Responsabile Dati dei Ricoveri
- ★ Responsabile Informazioni verso l'esterno
- ★ Responsabile alla Sicurezza
- ★ Coordinatore Continuità Aziendale
- ★ Addetto Stampa

3. Supporto Infrastrutturale

- ★ Responsabile Asilo Nido
- ★ Responsabile ai Trasporti
- ★ Responsabile Scorte
- ★ Responsabile Servizi di Ristorazione

10.4 Supporto operativo clinico

Ministri del Culto

L'assistenza religiosa a vittime e familiari di fedi diverse deve essere prevista come importante sostegno psicologico ma anche per officiare riti di fine vita.

Coordinatore Volontariato

I volontari possono presentarsi in ospedale offrendo un'ampia gamma di capacità individuali ed esperienza. Benché sia preferibile fare affidamento sul personale "interno", potrebbe rivelarsi molto utile utilizzare anche questo tipo di operatori. Il *Coordinatore Volontariato* dovrebbe essere un infermiere o un amministrativo con esperienza in grado di valutare l'apporto che il singolo volontario può dare nell'ambito della risposta ospedaliera. Un volontario può essere un cittadino che viene a donare sangue oppure un chirurgo proveniente da altro ospedale. Il *Coordinatore Volontariato* deve essere a conoscenza delle necessità di personale pesando questo bisogno rispetto all'impiego di volontari sconosciuti. Anche se si suppone improbabile la necessità di impiegare volontari per la risposta ospedaliera all'incidente, la probabilità che volontari si presentino giustifica comunque la necessità di prevedere il ruolo di *Coordinatore Volontariato* nella maggior parte dei piani ospedalieri.

Responsabile Servizi Sociali

Chi riveste questo ruolo inizialmente darà assistenza a familiari e pazienti nell'area di dimissioni. Il *Responsabile Servizi Sociali* aiuterà anche a coordinare l'assistenza con altre agenzie (per esempio: per alloggio e cura dei bambini). Potrà in seguito assistere nel coordinamento dei servizi di supporto psicologico.

Responsabile Servizi Sterilizzazione

Questa figura lavora assieme al *Responsabile Scorte* per garantire la disponibilità di materiale sterile in tutte le aeree di interesse (per esempio: reparti degenza, sale operatorie). Il ruolo va ricoperto da chi abbia esperienza pratica di questi servizi.

Responsabile dell'Obitorio

Ha la responsabilità di garantire la disponibilità dei servizi mortuari. Il *Responsabile dell'Obitorio* lavorerà assieme allo specialista anatomico-patologo per far sì che i reperti biologici e forensi siano correttamente etichettati e in riposo in luogo sicuro. In caso di afflusso di massa è deve provvedere a creare un area di raccolta per le vittime decedute.

10.5 Supporto gestionale operativo

Responsabile Dati dei Ricoveri

Il *Responsabile Dati dei Ricoveri* sovrintende alla raccolta, ordinamento e distribuzione delle informazioni appartenenti ai pazienti. Suo compito è il funzionamento del centro ospeda-

liero dati e, in particolare, la raccolta dei dati aggiornati riguardanti le vittime dell'incidente.

Responsabile Informazioni verso l'esterno

L'ospedale riceverà un gran numero di richieste d'informazioni durante un incidente maggiore: da parenti, da cittadini comuni e dalla stampa. Le informazioni andrebbero date ogniqualvolta possibile. È il compito del *Responsabile Informazioni verso l'esterno* coordinare le risposte e indirizzare le richieste all'area appropriata.

Responsabile alla Sicurezza

È importante prevenire l'accesso indesiderato alle aree cliniche o ad altre aree nell'ospedale. Le persone senza una qualche forma di lasciapassare rilasciato dall'ospedale non vanno ammesse alle aree cliniche. Un altro considerevole problema può essere dato dalle esigenze di controllo del traffico e di parcheggio. Chi riveste questo ruolo è responsabile per la sicurezza dell'area ospedaliera nel suo insieme. Per queste esigenze sono di grande aiuto le Forze dell'Ordine con le quali egli si deve coordinare.

Coordinatore Continuità Aziendale

Questo coordinatore risponde al **Responsabile Amministrativo/Gestionale** e all'**UCO**. Il suo compito è la valutazione dell'impatto che l'incidente ha sulla normale operatività dell'ospedale nel suo insieme e la pianificazione di come recuperarla nel tempo.

Addetto Stampa

La responsabilità di questo ruolo è gestire la stampa, il che comporta la raccolta e distribuzione ai *mass-media* delle informazioni relative all'incidente. Gli può essere richiesto anche di assistere altri responsabili durante la loro intervista con i mass-media. L'*Addetto Stampa* idealmente dovrebbe essere una persona che normalmente si occupa di gestione delle informazioni e dovrebbe possedere una specifica preparazione nella gestione dei rapporti con gli organi d'informazione.

10.5 Supporto infrastrutturale

Responsabile Asilo Nido

Questi servizi, se normalmente forniti, vengono spesso dimenticati quando l'ospedale risponde ad un'emergenza complessa, ma sono importanti per il personale. Chi ha figli può non essere in grado di arrivare o stare in ospedale se qualcuno non bada ai bambini. Il servizio va gestito da chi normalmente se ne occupa.

Responsabile ai Trasporti

Questo responsabile si occuperà del coordinamento delle esigenze di trasporto durante la risposta all'incidente. Ciò può comprendere esigenze quali la consegna di campioni per il laboratorio o la distribuzione di rifornimenti di materiale.

Responsabile Scorte

Molti ospedali e fornitori di materiale sanitario adottano oggi il sistema di rifornimento "al bisogno". In altre parole, è improbabile sia immediatamente disponibile tutto il materiale chirurgico/clinico necessario per il trattamento di un gran numero di vittime. Parte del materiale sarà disponibile ma altro equipaggiamento può dover essere riciclato o ottenuto da altre fonti, cioè da altri ospedali o fornitori. Il **Responsabile Scorte** ha il compito di recuperare il materiale in più necessario e di far sì che esso sia approntato e indirizzato per le esigenze delle squadre cliniche. Per assegnare le priorità di distribuzione è necessario uno stretto coordinamento con l'**Infermiere Responsabile Sale Chirurgiche** e con l'**Infermiere Responsabile Emergenza-Urgenza**.

Responsabile Servizi di Ristorazione

Non deve essere sottovalutata l'importanza di fornire ad operatori e pazienti cibo, bevande, biancheria e un ambiente pulito. Provvedere a tutto questo durante lo stato d'emergenza ospedaliero è il compito di chi occupa questo ruolo.



Sommario (La gerarchia amministrativo/gestionale)

- Una gerarchia amministrativo/gestionale ben organizzata è essenziale per la risposta a un incidente maggiore.
- Questa gerarchia è suddivisa in tre parti: Supporto Operativo Clinico, Supporto Gestione Ospedaliera e Supporto Infrastrutturale.
- La gerarchia è basata sul principio di: "mettere la persona giusta al posto giusto, nel momento giusto, per svolgere il giusto compito".
- Per raggiungere l'obiettivo di una risposta ottimale a un incidente maggiore, la gerarchia gestionale è strutturata affinché i ruoli chiave siano i primi a essere ricoperti nell'ambito della risposta.

