

La riconversione degli spazi ai tempi del coronavirus

Tempestività, flessibilità, multidisciplinarietà

Quali misure sono state adottate per far fronte all'emergenza Covid-19?

I primi cambiamenti hanno coinvolto i percorsi di pronto soccorso, la cui area è stata eccezionalmente incrementata, a partire dalla riconversione di spazi destinati ad altre specialistiche fino alla realizzazione di aree di osservazione dedicate, individuando quindi percorsi separati per i pazienti con sintomatologia – o sospetta tale – di Covid-19. Inoltre, da diverse settimane il Policlinico si avvale di tende pre-triage in cui i pazienti con sintomi sospetti possono attendere l'esito del tampone. Per rispondere all'emergenza abbiamo immediatamente avviato una pianificazione volta a incrementare i posti letto di degenza ordinaria da un lato e la terapia intensiva dall'altro, in modo che i due reparti camminassero parallelamente (raggiungendo l'obiettivo di 160 posti letto dedicati all'emergenza nell'arco di un mese). Questo intervento è stato possibile grazie all'interruzione della chirurgia differibile e delle attività ambulatoriali, lasciando operative soltanto le prestazioni urgenti e quelle oncologiche e oncoematologiche (specialistiche in cui il Policlinico è molto impegnato).

Cosa ha permesso una risposta rapida?

Un grandioso Servizio sanitario nazionale e la tempestività con cui ha supportato le nostre azioni. Sappiamo che all'emergenza non si può mai far fronte se non si è organizzati durante l'attività ordinaria. Occorre un'organizzazione che definirei militare e questo si traduce nella capacità di variare le proprie reti, anche tempo dipendenti – che sappiamo essere le più difficili – per poter assolvere a delle esigenze diverse. Inoltre, ad agevolare questi meccanismi è stata una grande collaborazione tra strutture, dovuta a una regia molto illuminata della Regione Lazio, che quotidianamente (festivi compresi) tiene a interrogare gli attori coinvolti su quali siano le criticità. Questo ha fatto sì che si creasse un grandissimo spirito di squadra, una grandissima integrazione come davvero non si era mai vista. Le parole d'ordine in questo momento ritengo che possano essere: flessibilità organizzativa delle strutture, le quali sono state in grado di orientarsi seguendo le nuove esigenze, e capacità di lavorare insieme, attitudine che ha trovato la sua espressione nella recettività degli ospedali che hanno accolto i pazienti in degenza presso il Policlinico, che in questo modo ha potuto dedicarsi all'emergenza.

Un possibile punto di partenza per il futuro?

Credevo che dovremmo ricominciare da un criterio organizzativo largamente adottato in questo momento e che ha visto il numero di

accessi in pronto soccorso diminuire drasticamente. Ad oggi infatti il consiglio che viene dato alle persone è di non recarsi in pronto soccorso se prima non si è interrogato il medico di medicina generale. Questo filtro dovrebbe funzionare sempre, ritengo che possa dimezzare il numero di accessi con codice verde o bianco in pronto soccorso. Non sarà un'operazione facile, dobbiamo consentire ai nostri medici di crescere professionalmente, il che vuol dire che occorre lavorare tantissimo affinché la formazione sia integrata con quella ospedaliera, anche per allineare i linguaggi. Questo modulo attualmente sta funzionando, quindi ci dobbiamo chiedere quali siano i presupposti e i requisiti minimi per un funzionamento futuro.

È stato più facile intervenire in un contesto di emergenza?

È stato infinitamente più facile perché abbiamo potuto agire in deroga ai criteri di accreditamento, ai limiti economici, alle norme di acquisizione del personale. Tutti noi siamo stati molto oculati nelle spese – ne sono certa perché siamo abituati a esserlo –, ma alla ne-

cessità di ulteriori professionisti non è stato posto alcun limite, questo non è poco. Abbiamo potuto far diventare gli specializzandi i medici delle nostre corsie, azione che prima necessitava di un allineamento tra il Ministero della salute e quello dell'istruzione. Non sono stati imposti limiti alle attività di sanificazione, fortemente incrementate, alle ore di lavoro extra dei tecnici, delle équipe sanitarie e di tutto il personale coinvolto. I risultati raggiunti sono stati possibili, sicuramente, grazie alle grandi capacità che hanno dimostrato i professionisti all'interno del Policlinico. A partire dall'ufficio tecnico, che ha dovuto rapidamente adeguare, per quanto possibile, gli impianti; dal servizio di protezione e prevenzione – da anni impegnato nella formazione sui dispositivi di protezione individuale – le cui competenze hanno potuto offrire indicazioni scrupolose; dall'ufficio acquisizioni, impegnato in velocità nella difficile ricerca e acquisto di dispositivi e attrezzature; dal servizio risorse umane, impegnato nell'assunzione di ulteriore personale. Tutta la direzione sanitaria si è resa estremamente disponibile, con una velocità tale da consentire un'ottima programmazione per la deviazione delle reti e per la ricollocazione dei pazienti oncologici (che hanno bisogno di essere seguiti continuativamente, quindi la ricollocazione interessa anche le équipe chirurgiche). Efficienza per me è ciò che fa funzionare un meccanismo complesso, ovvero quando qualcuno ti chiede di fare qualcosa e tu già l'hai fatta. Penso che mai il Servizio sanitario nazionale e quello regionale avrebbero potuto funzionare se non avessero avuto in pancia team multidisciplinari e una capacità organizzativa che durante queste fasi di stress è stata messa a durissima prova.

Le parole d'ordine sono flessibilità organizzativa delle strutture e capacità di lavorare insieme.

Come sono state accolte tali decisioni dai professionisti sanitari?

Senza il cuore in questo momento non si va da nessuna parte, quindi posso affermare che c'è stata grande collaborazione all'interno del personale sanitario, grazie alle loro competenze e professionalità, nonostante la dualità che viene a crearsi in funzione del ruolo universitario che ricopre il Policlinico e di conseguenza i medici impegnati in prima linea. Ad essere coinvolti maggiormente in questo contesto così mutevole sono stati i chirurghi, che sono stati anche fortemente comprensivi delle difficoltà che la dirigenza incontra nel gestire la struttura, e la dirigenza lo è stata nel comprendere quali difficoltà le équipe chirurgiche incontrano nel relazionarsi con i pazienti. È insieme che stiamo cercando di trovare una soluzione che faccia ripartire il Policlinico il prima possibile. Credevo che in questo momento la storia ci chieda da che parte stare e ritengo che non ci siano dubbi – come ho detto al mio personale in una recente lettera –, dalla parte del più fragile, nonostante la paura. ❏



Intervista a
Tiziana Frittelli
Commissario
straordinario
Policlinico Tor Vergata
di Roma