

ISTITUTO EUROPEO DI ONCOLOGIA

L'Istituto Europeo di Oncologia è uno dei principali centri di cura e ricerca nel campo dell'oncologia internazionale, che ha realizzato al suo interno la completa integrazione tra le diverse attività di lotta ai tumori. Oltre alla sede principale di via Ripamonti a Milano, nel 2002 è stato inaugurato IEO Centro, il primo centro di diagnostica oncologica integrata per la donna. Un modello organizzativo unico in Italia: all'interno di un'unica struttura la donna può effettuare tutti i test più avanzati che la scienza e la tecnologia mettono oggi a disposizione per la prevenzione e la diagnosi precoce dei tumori femminili.

Nel 2006 IEO ha registrato più di 19.000 ricoveri, effettuando più di 11.000 interventi chirurgici

Istituto Europeo di Oncologia: si cura meglio con l'aiuto della Business Intelligence

Nel corso del 2002 la Direzione dell'Istituto Europeo di Oncologia decide di intraprendere un sistema di controllo delle performance aziendali, un progetto pilota di Balanced Scorecard (BSC), attraverso il quale affrontare un cambiamento di orizzonti e un nuovo posizionamento strategico dell'Istituto. Il progetto avrebbe inoltre supportato l'IEO nell'adeguamento alla nuova regolamentazione (introduzione tetti di controllo) in materia sanitaria per i pazienti regionali, emanata dalla Regione Lombardia l'anno successivo.

Il progetto pilota inizia con la Divisione di Senologia, presso la quale il Cerismas (Centro di Ricerche e Studi in Management Sanitario dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, partner di Bicon3) svolge la sua attività di progettazione logica e di definizione degli indicatori utili alla divisione per fissare gli obiettivi, definire il proprio posizionamento e monitorare la propria attività. Tale metodologia è stata poi estesa anche ad altre divisioni, ed oggi, come dichiara Nicola Spada, Direttore Pianificazione e Controllo di IEO " il modello scelto è un processo in continuo divenire, ci sono ancora delle aree marginali scoperte, ma la diffusione del BSC in IEO è molto vasta, tutte le aree cliniche lo utilizzano ad un livello di dettaglio elevato"

Molto rapidamente si manifesta la necessità di adottare uno strumento informatico che consenta al Controllo di Gestione (CDG), alle Direzioni e al personale clinico la possibilità di misurare la propria attività quotidiana. La scelta ricade su un prodotto di visualizzazione e gestione degli indicatori, ma nel contempo si evidenzia la necessità di una coerenza dei dati di base, poiché "un indicatore non può definirsi tale se non è automatizzato o automatizzabile in tempi ragionevolmente brevi", come spiega N. Spada.

E' in questo frangente che avviene il coinvolgimento delle risorse di Bicon3, con l'avvio di un progetto di Datawarehouse (DWH) sul quale si basa il sistema BSC. La costruzione di un DWH per l'Istituto ha significato:

- la scelta di un partner adeguato
- la scelta di un database server e uno strumento di Business Intelligence adatto allo scopo (Oracle e Discoverer)
- un'attività di formazione del personale interno all'Istituto
- l'alimentazione del DWH stesso (con i dati riguardanti l'attività clinica, di fatturazione del ciclo attivo, le sale operatorie ecc.), processo di alimentazione che continua tuttora, poiché ci sono piccole aree aziendali non ancora integrate.

In questo complesso cammino verso la realizzazione del DWH si è poi reso evidente che non era sufficiente importare i dati, ma che l'importazione doveva essere effettuata in modo intelligente per renderli disponibili agli utenti e conformi alle esigenze e alle domande che il CDG o i "clinici" pongono al DWH stesso.

"Inizialmente – spiega N. Spada - pensavamo che il DWH fosse solo la base di alimentazione delle BSC, ma ci siamo presto accorti che gli indicatori delle BSC possono richiedere un approfondimento che solo un DWH può fornire". Le BSC riportano infatti i dati di sintesi, ma nel DWH c'è un livello di dettaglio superiore e agli utenti deve essere data la possibilità di fare analisi più approfondite (drill-down). Questa necessità ha portato ad un'evoluzione dello strumento fino ad allora in uso, affiancando al cruscotto contenente gli indicatori di sintesi, Oracle Discoverer attraverso il quale poter affinare le attività di analisi e reporting.

BALANCED

SCORECARD: (BSC),
è uno strumento di
supporto nella
gestione strategica
dell'impresa che
permette di tradurre la
mission e la strategia
dell'impresa in un
insieme coerente di
misure di performance,
facilitandone la
misurabilità.

DATA WAREHOUSE:

(DWH) archivio
informatico contenente
i dati di
un'organizzazione. I
DWH sono progettati
per consentire di
produrre facilmente
relazioni ed analisi.

CRUSCOTTO:

strumento che
consente visione di
sintesi dell'andamento
degli indicatori di
performance delle
diverse aree aziendali.

DETTAGLI TECNICI:

db: Oracle 9r2
(installato su macchine
con sistema operativo
HP-UX)
dimensione db: 100Gb
SW di analisi: Oracle
Discoverer 10G
(utilizzato via web)
SW di ETL: Oracle
Warehouse Builder
SW di BSC: Strat&Go
di Procos

Passando all'analisi dei benefici derivanti dall'utilizzo di questi strumenti di BI, Nicola Spada sottolinea che l'Istituto è riconosciuto come uno dei pochi ad aver adottato un sistema di BSC per tutte le più importanti aree aziendali. Ovviamente i benefici più immediati sono stati la possibilità di effettuare analisi più approfondite ed ottenere delle risposte in tempi rapidi, avendo conseguentemente un notevole risparmio di tempi e risorse (a titolo di esempio è utile considerare che attualmente il CDG è in grado di svolgere attività prima molto complesse anche avvalendosi di utenti poco esperti ed in poco tempo).

L'utilizzo quotidiano e costante di questi strumenti ha velocemente evidenziato il ritorno sull'investimento effettuato, oltre che dal punto di vista economico, anche dal punto di vista dell'attività clinica, che è notevolmente migliorata contribuendo inoltre al raggiungimento degli obiettivi di budget prefissati.

Un aspetto interessante dell'adozione di un progetto di BSC e DWH da parte di un'azienda è la reazione delle risorse interne e in IEO, a parte una consueta e normale diffidenza iniziale che accompagna qualunque tentativo di misurazione delle performance delle risorse, i "clinici" hanno velocemente accettato ed imparato ad utilizzare questo strumento nelle loro attività quotidiane. La Direzione dell'Istituto ha infatti chiaramente specificato che il controllo finanziario dell'attività clinica è un vincolo operativo, ma l'Ing. Spada afferma che IEO, come ente no profit, si pone "l'obiettivo più ambizioso di crescere e migliorare costantemente la propria attività, senza dover ricorrere all'aiuto finanziario degli azionisti".

Considerando infine la scelta di Bicon3 come partner per la realizzazione del DWH, Nicola Spada dichiara che l'attività di cooperazione con il Cerismas è stata ovviamente fondamentale, anche se altrettanto rilevante è stata la presenza di un gruppo di esperti competenti, non solo dal punto di vista tecnologico, ma anche manageriale. Le dimensioni non eccessive di Bicon3 garantiscono tempi di risposta ridotti e flessibilità, di solito non compatibili con aziende "colosso", che di norma non hanno l'umiltà di cooperare con chi ha progettato la reingegnerizzazione dei processi, riconoscendo ad ognuno il proprio ruolo nel progetto. Infine Bicon3 si è rivelata un'azienda in costante crescita, al passo con la crescita di esigenze informative dell'Istituto, che non si limitano solo al BSC, ma sono più strettamente legate agli aspetti tecnologici e di analisi dei dati.

Per informazioni:

Bicon3 srl

Via Veniero, 4 – Via Novara, 12

20148 Milano

Tel. 02/36590064

www.bicon3.com

e-mail: marketing@bicon3.com