

# Gestione dell'emergenza COVID-19 e sicurezza delle cure: il decalogo Marsh-Progea

# Agenda

## Argomenti del webinar

16:00	Saluti e introduzione: la gestione del rischio clinico all'interno dell'emergenza sanitaria Covid-19	<b>Maria Caterina Chiesa</b> , Marsh <b>Antonello Zangrandi</b> , Progea
16:15	L'approccio Marsh-Progea: il Decalogo Risk Management nella gestione del Covid-19	<b>Mario Faini</b> , Progea <b>Maria Concetta Trovato</b> , Marsh Advisory
16:45	La prospettiva dell'Italian Network for safety in Healthcare (INSH)	<b>Vittorio Fineschi</b> , Presidente INSH
16:55	I punti cardine del Decalogo secondo la visione dell'Associazione Hospital & Clinical Risk Manager (HCRM)	<b>Alberto Firenze</b> , Presidente HCRM
17:05	Garanzia e sicurezza delle cure nell'emergenza COVID-19: quali soluzioni possibili?	<b>Andrea Cambieri</b> , Direttore Sanitario Policlinico Universitario Gemelli <b>Camillo Rossi</b> , Direttore Sanitario Asst Spedali Civili di Brescia <b>Mattia Altini</b> , Direttore Samitario AUSL Romagna
17:35	Q&A e Conclusioni	

# Saluti e Introduzione

**Maria Caterina Chiesa**

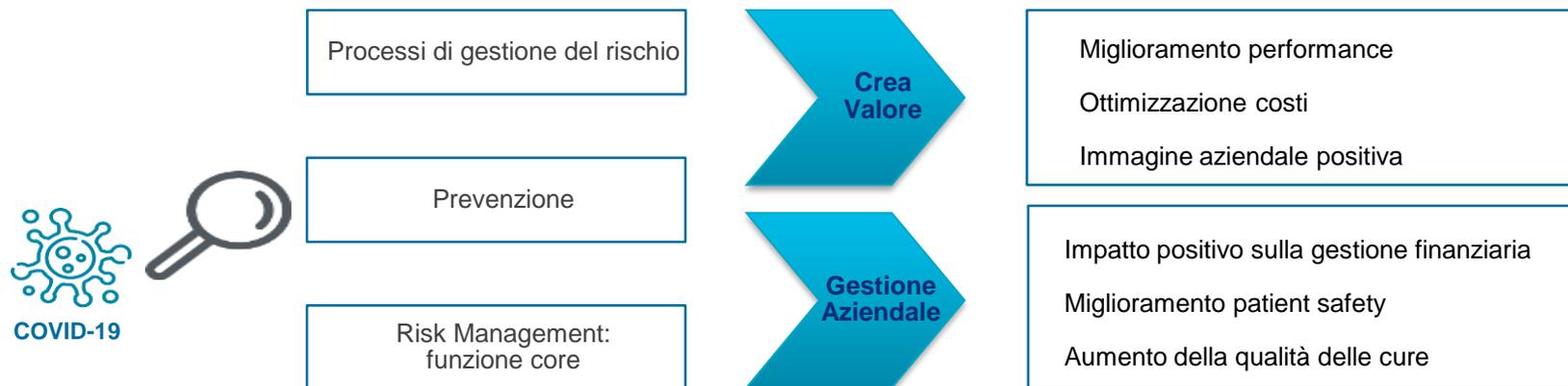
*Segment Leader Industry Healthcare, Marsh S.p.A.*

**Antonello Zangrandi**

*Progea Servizi*

# Introduzione

## La gestione dell'emergenza Covid-19 e la sicurezza delle cure



## La gestione del rischio clinico

Rappresenta l'insieme delle azioni messe in atto per migliorare la qualità delle prestazioni sanitarie e garantire la sicurezza del paziente

### Finalità del decalogo:

**orientare le aziende a dotarsi di un sistema di gestione del rischio clinico completo ed efficace**

Costituisce un tassello fondamentale del piano strategico aziendale

# Introduzione

## Il decalogo Marsh–Progea per affrontare il rischio clinico



1

### LEADERSHIP BEN DEFINITA

elemento centrale nella gestione del rischio, che indirizza l'organizzazione nella creazione di valore e nella promozione di una cultura sulla sicurezza forte e condivisa.



2

### STRUTTURA ORGANIZZATIVA AUTOREVOLE E DEDICATA

per sviluppare un sistema efficace di gestione del rischio, sia sotto il profilo della prevenzione degli eventi avversi che della gestione del sinistro.



3

### FORMAZIONE ED EDUCAZIONE PERMANENTE

per consentire a tutto il personale di raggiungere un livello omogeneo di conoscenze, per garantire in ogni momento la sicurezza dei pazienti.



4

### MISURAZIONE DEI RISCHI

necessità di un sistema efficace per monitorare e misurare tutti gli eventi e i fenomeni che incidono sul rischio, per individuare le priorità di patient safety in modo più mirato.



5

### CREAZIONE DI UN DATABASE SUI RISCHI

per identificare, gestire e monitorare le aree di rischio in modo efficace.



6

### COMUNICAZIONE AZIENDALE EFFICACE

per guardare all'errore e/o all'evento in modo sistemico, ponendosi come fine l'identificazione congiunta delle criticità, l'analisi dei processi e il miglioramento continuo.



7

### REPORTISTICA FINALIZZATA ALLA GESTIONE DEL RISCHIO PER IL PERSONALE DELLE UNITÀ OPERATIVE

condivisione dei dati per consentire una diffusione capillare della conoscenza delle aree di rischio e l'adozione di iniziative di miglioramento.



8

### ASSESSMENT SISTEMATICI

implementazione di un sistema di valutazione e controllo per supportare il responsabile delle attività nei processi di miglioramento.



9

### PASSAGGIO DAL RISCHIO CLINICO ALL'ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM)

per consentire una gestione integrata dei rischi e delle opportunità, sia per il paziente sia per l'organizzazione.



10

### PROGRAMMA ANNUALE CON COERENTI RISORSE FINALIZZATE AI PROGETTI

strutturazione di piani annuali con obiettivi e responsabilità, azioni da implementare, budget e valutazione dei risultati raggiunti.

# L'approccio Marsh-Progea: il decalogo Risk Management nella gestione del Covid-19

**Maria Concetta Trovato**  
*Practice Healthcare Marsh Advisory, Marsh S.p.A.*

**Mario Faini**  
*Progea Servizi*

# Il decalogo Marsh – Progea

Ogni punto del decalogo rappresenta un'area da implementare o da strutturare, seguendo le Indicazioni in esso contenute che possono quindi rappresentare una potenziale guida a una valutazione della propria organizzazione.



## Perché il decalogo Marsh Progea

Il decalogo nasce dalla volontà di contribuire a **creare valore per le organizzazioni sanitarie** attraverso un insieme di azioni e attenzioni coordinate per ottenere:

- **minor rischio per i pazienti e per gli operatori**
- **contenimento e razionalizzazione della spesa**

**Ogni punto del decalogo rappresenta un'area da implementare o da strutturare** per la gestione del rischio, sia dal punto di vista clinico che da quello organizzativo; seguendo le indicazioni contenute nel decalogo un'organizzazione sanitaria può trovare una guida per realizzare:

- 1. un sistema di valutazione della propria organizzazione**
- 2. un articolato programma di miglioramento**

# Leadership ben definita

Elemento centrale nella gestione del rischio, che indirizza l'organizzazione nella creazione di valore e nella promozione di una cultura sulla sicurezza forte e condivisa.



## OBIETTIVI

Impostare una leadership che promuove una adeguata cultura gestionale orientata e sensibile alla gestione del rischio organizzativo e clinico

Quante sono presenti all'interno delle attività di pianificazione e programmazione (atti aziendali, sistemi budgettari) obiettivi di miglioramento nell'ambito della gestione del rischio?

Quanto frequentemente all'interno dei momenti decisionali (ad es. collegio di direzione) si parla di gestione del rischio?

Quante segnalazioni di problemi relativi al rischio clinico sono direttamente messe all'attenzione della direzione strategica?



# Comunicazione aziendale efficace

Per guardare all'errore e/o all'evento in modo sistemico, ponendosi come fine l'identificazione congiunta delle criticità, l'analisi dei processi e il miglioramento continuo

## OBIETTIVI

Prevenzione e gestione integrata dei rischi attraverso la loro comprensione multidisciplinare



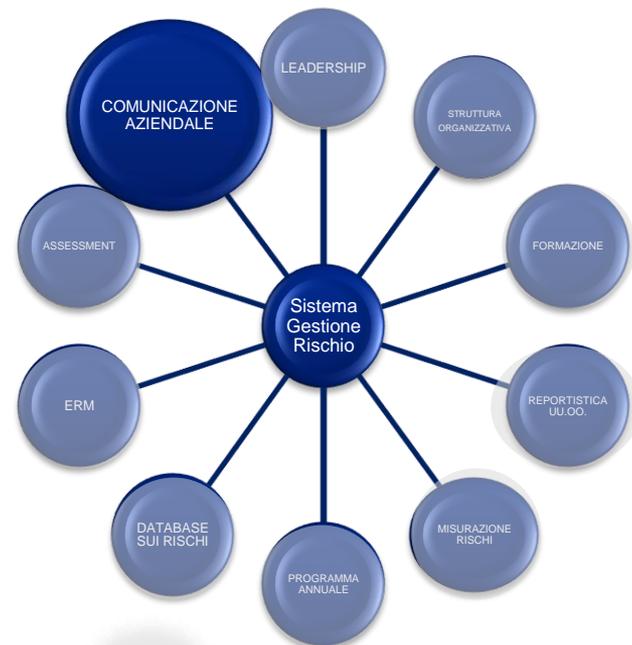
L'Organizzazione possiede un sistema di reporting sulle principali aree aziendali capace di produrre una reportistica in grado di identificare criticità e/o aree di rischio?



Esiste una figura deputata al coordinamento delle diverse figure in termini di gestione documentale, definizione di indicatori, recepimento indicazioni regionali e ministeriali?



Periodicamente la direzione effettua briefing con le diverse aree aziendali, valutando le informazioni/report prodotti ed elaborando eventuali azioni di miglioramento?



# Assessment sistematici

Implementazione di un sistema di valutazione e controllo per supportare il responsabile delle attività nei processi di miglioramento

## OBIETTIVI

Migliorare richiede sistematici piani operativi anche attraverso assessment (valutazioni) svolte da persone esperte e «terze». Gli assessment non hanno lo scopo di valutare il responsabile delle attività, ma al contrario supportarlo nei processi di miglioramento.



L'organizzazione prevede lo svolgimento di assessment sistematici per verificare il funzionamento del sistema di gestione del rischio?

Gli assessment verificano:

1. i percorsi dei pazienti (like Tracer ©)?
2. il coinvolgimento dei professionisti?
3. l'esistenza di un feedback organizzativo?



I report delle attività sono analitici, discussi e approfonditi con i diretti responsabili ; Periodicamente il responsabile del rischio predispone un report sui risultati raggiunti, sui progressi rispetto ai piani di miglioramento?

# Misurazione dei rischi

Necessità di un sistema efficace per monitorare e misurare tutti gli eventi e i fenomeni che incidono sul rischio e per individuare le priorità di patient safety in modo più mirato.



## OBIETTIVI

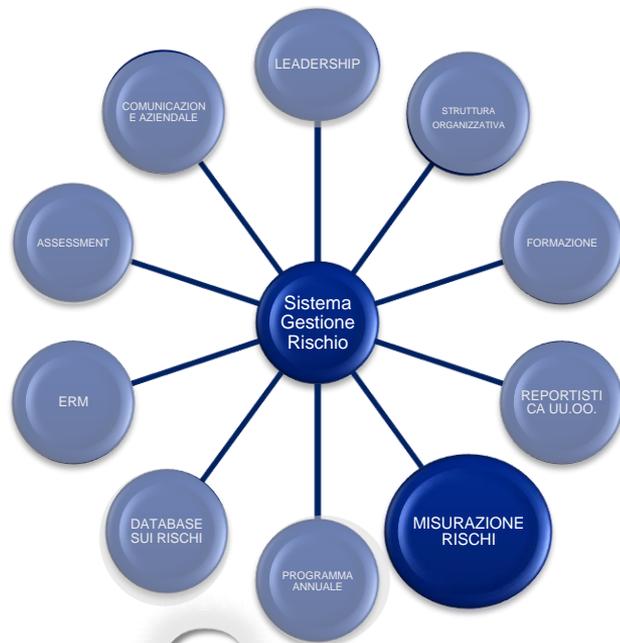
Prioritizzazione delle azioni di miglioramento della qualità e della sicurezza delle prestazioni

È individuato

- cosa rilevare?
- come rilevare?
- chi deve controllare la qualità dei dati rilevati?

Sono individuate, verificate sistematicamente le procedure per la raccolta dei dati?

Periodicamente la direzione valuta la coerenza del sistema di rilevazione alle strategie e ai piani operativi dell'azienda?  
Verifica la coerenza del sistema di rilevazione con quanto richiesto a livello nazionale e regionale?



# Formazione ed educazione permanente

Per consentire a tutto il personale di raggiungere un livello omogeneo di conoscenze, per garantire in ogni momento la sicurezza dei pazienti.

## OBIETTIVI

La promozione della cultura della sicurezza deve prevedere una strategia sistematica di comunicazione e formazione in grado di permettere a tutto il personale il raggiungimento di un livello omogeneo di competenze



È attivo un programma formativo dedicato alla gestione del rischio nell'organizzazione?

Il programma formativo è collegato ai bisogni espressi da indicatori di processo e di esito che misurano l'andamento del rischio nell'organizzazione; esiste un processo che mappa e misura le **CLINICAL COMPETENCE**?

Che investimento fa l'organizzazione per formare i propri professionisti e quanto professionisti vengono formati ogni anno?

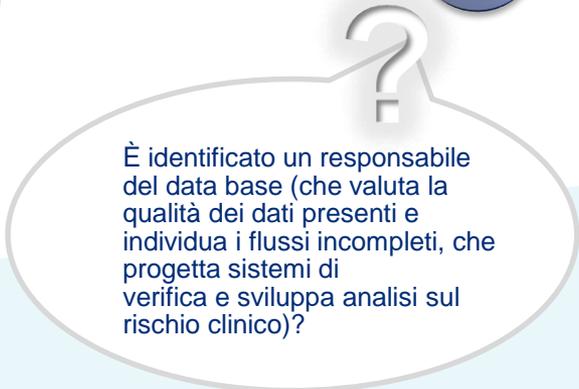
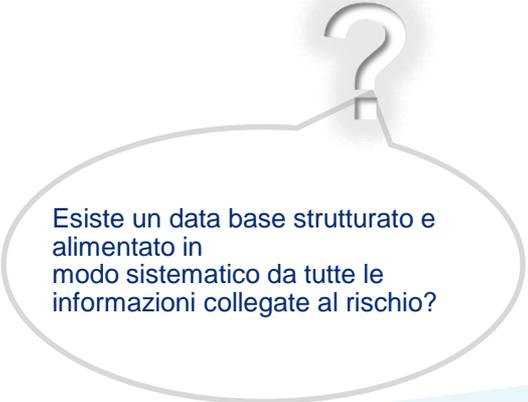
# Creazione di un database sui rischi

Per identificare, gestire e monitorare le aree di rischio in modo efficace



## OBIETTIVI

Conoscenza complessiva di tutti gli elementi di rischio, prevenzione degli eventi avversi e ottimizzazione delle politiche assicurative



# Programma annuale con coerenti risorse finalizzate ai progetti

Strutturazione di piani annuali con obiettivi e responsabilità, azioni da implementare, budget e valutazione dei risultati raggiunti.

## OBIETTIVI



In un contesto sicuro è di fondamentale importanza che ogni organizzazione sanitaria definisca un Piano di sviluppo esplicitandone scopo, destinatari, aree strategiche, obiettivi, metodologie e indicatori che intende adottare per la gestione del rischio clinico

Esiste un piano annuale delle attività di miglioramento del rischio clinico? Il piano definisce, obiettivi, programmi e azioni?

Nel piano (programma annuale) sono evidenziate le responsabilità organizzative e il collegamento al budget garantisce le risorse necessarie?

Il piano è ritmicamente diffuso agli stakeholder interno ed esterni e ogni tre mesi viene redatto un report con i miglioramenti raggiunti?



# Passaggio dal rischio clinico all'Enterprise Risk Management (ERM)

Per consentire una gestione integrata dei rischi e delle opportunità, sia per il paziente sia per l'organizzazione

## OBIETTIVI



- Creare una cultura di risk management finalizzata alla gestione integrata dei rischi, che consideri sia i processi primari che di supporto
- Definire in modo efficace le priorità di intervento
- Ottimizzare le scelte assicurative



È stata definita una metodologia di ERM per l'identificazione, la valutazione e gestione del rischio?

È stata identificata una figura deputata alla gestione dei rischi?

Il Top Management è stato coinvolto nell'implementazione di metodologie di CRM/ERM?

# Reportistica finalizzata alla gestione del rischio per il personale delle Unità Operative

Condivisione dei dati per consentire una diffusione capillare della conoscenza delle aree di rischio e l'adozione di iniziative di miglioramento.

## OBIETTIVI



Mettere a disposizione dei clinici un sistema di report capace di rendere velocemente espliciti i comportamenti da modificare e che utilizzi un "linguaggio" comprensibile a tutti i destinatari. In modo diretto efficace non ridondante e non inutilmente insistente  
**CAPACE QUINDI DI ASCOLTARE**

Si verifica sistematicamente che i report siano letti, commentati e approfonditi nelle opportune linee organizzative e sono identificati sistematici piani di miglioramento?

Sono sviluppati sistematicamente dei report e questi sono distribuiti ai responsabili dei processi e agli operatori?

Il personale conosce gli obiettivi di miglioramento e i piani per generare gli obiettivi pianificati e si verificano gli sforzi fatti premiando chi opera per il miglioramento?



# Struttura organizzativa autorevole e dedicata

Per sviluppare un sistema efficace di gestione del rischio, sia sotto il profilo della prevenzione degli eventi avversi che della gestione del sinistro.

## OBIETTIVI



- garantire il presidio e lo sviluppo di un sistema efficace di gestione del rischio
- implementare un sistema di verifica dei comportamenti
- diffondere una cultura orientata alla riduzione del rischio



Gestisce i sinistri dal punto di vista operativo nell'ottica di un miglioramento continuo e riduzione del rischio di reiterazione degli eventi avversi?

L'azienda sanitaria è dotata di un'Unità di Gestione del Rischio Clinico? ha predisposto un comitato gestione sinistri?

Partecipa alle attività di programmazione e di definizione degli obiettivi per i dipartimenti e le U.O., anche in considerazione della sinistrosità?

# Conclusioni

# Conclusioni

## Effetti positivi della cultura di risk management secondo il decalogo

### GESTIONE INTEGRATA DEI RISCHI

- Uso efficiente delle risorse 
- Cultura positiva del rischio → prevenzione 
- Miglioramento e apprendimento continuo 
- Immagine aziendale positiva 
- Adempimenti normativi 

Una letteratura ormai sempre più consolidata afferma che le organizzazioni sanitarie più affidabili sono quelle che mettono al centro della loro attenzione la misurazione e il monitoraggio della sicurezza. La misurazione è fondamentale per promuovere il miglioramento, ciò che non può essere misurato non può essere migliorato; ma è necessario tuttavia creare le condizioni necessarie alla misurazione e al monitoraggio della sicurezza investendo sul rischio.

Il decalogo presentato in questo progetto si pone questo obiettivo: supportare le aziende nel fornire le condizioni necessarie alla dotazione di un sistema di gestione del rischio clinico completo ed efficace che possa generare miglioramento accrescendo il valore dell'Azienda Sanitaria. Il decalogo rappresenta una checklist composta da diversi punti chiave da implementare e/o migliorare per ottimizzare le performance, contenere i costi e quindi gestire in modo virtuoso l'azienda offrendo, altresì, un'immagine più positiva.

## Contatti

Maria Concetta Trovato  
*Practice Healthcare, Marsh Advisory*  
Email: [maria-concetta.trovato@marsh.com](mailto:maria-concetta.trovato@marsh.com)

Mario Faini  
*Progea Servizi*  
Email: [mario.faini@progeaservizi.it](mailto:mario.faini@progeaservizi.it)

**Grazie per l'attenzione!**



Il presente documento ha un mero scopo informativo e contiene informazioni riservate di proprietà di Marsh che non possono essere condivise con terzi, senza previo consenso scritto di Marsh.

Le informazioni contenute nel presente documento provengono da fonti ritenute affidabili, tuttavia Marsh non ne garantisce l'accuratezza. Marsh non si assume, inoltre, alcun obbligo di aggiornamento del documento e declina ogni responsabilità nei confronti dell'azienda o di terzi che ne utilizzino il contenuto a qualsiasi titolo. Qualsiasi dichiarazione relativa a questioni attuariali, fiscali, contabili o legali si basa esclusivamente sulla esperienza di Marsh quale broker assicurativo e consulente in materia di rischi e non deve essere considerata, in alcun modo, come parere di natura attuariale, contabile, fiscale o legale, per i quali si consiglia, invece, di rivolgersi ai propri consulenti. Qualsiasi analisi e informazione resa con il presente documento è soggetta a incertezza intrinseca e il contenuto del presente documento potrebbe risultare compromesso nel caso in cui le presupposizioni, condizioni, informazioni o fattori contenuti nello stesso fossero inaccurati o incompleti o dovessero subire modifiche. Sebbene Marsh possa fornire consigli e raccomandazioni, tutte le decisioni su ammontare, tipo e termini di copertura e sulle misure da adottare in relazione allo specifico contesto sono di responsabilità dell'azienda, che decide cosa ritiene appropriato per la propria realtà.

Marsh fa parte del Gruppo Marsh & McLennan Companies, insieme a Guy Carpenter, Mercer e Oliver Wyman.

Copyright ©2021 Marsh S.p.A. Tutti i diritti sono riservati.