



"Percorsi di cura e registrazioni cliniche:  
strumenti essenziali per la gestione del rischio clinico"

Milano, 5 e 6 maggio 2005

# **Sicurezza dei pazienti e governance integrata delle aziende sanitarie**

**l'esperienza della Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari di Trento**

**Carlo Favaretti**, direttore generale



# **SICUREZZA DEI PAZIENTI: APPROCCIO GLOBALE**

**nei sistemi semplici:**

**“Primum, non nocere!”**

**nei sistemi complessi:**

**“Come governare le azioni per la sicurezza  
delle parti interessate?”**



# SICUREZZA DEI PAZIENTI: APPROCCIO GLOBALE



World Health Organization

**World Alliance  
for Patient Safety**

marzo 2004

European Commission

DG Health and Consumer Protection

**Luxembourg Declaration  
on Patient Safety”**

aprile 2005

Ministero della salute

**Risk management in sanità  
Il problema degli errori**

marzo 2004



# SICUREZZA DEI PAZIENTI: APPROCCIO GLOBALE

World Health Organization

**World Alliance  
for Patient Safety**

marzo 2004

## Action areas:

- 1 Global Patient Safety Challenge
- 2 Patient and consumer involvement
- 3 Developing a patient safety taxonomy
- 4 Research in the field of patient safety
- 5 Solutions to reduce the risk of health care and improve its safety
- 6 Reporting and learning to improve patient safety



## GOVERNO, GOVERNMENT, GOVERNANCE



Il termine italiano **governo** rinvia al greco kybernán e quindi al latino gubernare, da cui si formò gubernum. Anche i termini inglesi **government** e **governance** hanno la stessa etimologia.

**kybernán** = reggere il timone di un'imbarcazione;  
= indicare la rotta;  
= condurre in porto salva la nave, tra gli scogli e le secche, fra le tempeste e i venti contrari.



# LA GOVERNANCE

La governance è **il modo in cui le parti interessate** di una organizzazione:

- **partecipano/contribuiscono ai processi decisionali** (cosa fare, come fare, quando fare)
- **e rispondono reciprocamente di tali decisioni**

mediante politiche, strategie, regole, accordi, processi, procedure e comportamenti individuali e collettivi.



# LA GOVERNANCE

- si svolge con meccanismi formali e informali
- interessa qualsiasi livello di una organizzazione: macro (decisioni di lungo periodo e di grande impatto) e micro (operatività quotidiana)
- comporta livelli di consapevolezza differenziati tra le parti interessate
- avviene in un contesto più o meno strutturato (sistema - insieme)



# LA GOVERNANCE CLINICA

*A First Class Service. Quality in the new NHS, 1998*



*A framework through which NHS organisations are accountable for continually improving the quality of their services and safeguarding high standards of care by creating an environment in which excellence in clinical care will flourish.*

**Un sistema per mezzo del quale**  
**le organizzazioni del Sistema Sanitario Nazionale**  
**rispondono del continuo miglioramento**  
**della qualità dei loro servizi**  
**e della salvaguardia di elevati standard assistenziali**  
**attraverso la creazione di un contesto nel quale**  
**l'eccellenza nell'assistenza clinica deve prosperare.**





# LA GOVERNANCE INTEGRATA

*Governing the NHS: a guide for NHS Boards, 2003*



... è necessario tenere insieme i diversi sistemi settoriali di governance (**clinica, finanziaria, gestionale, della ricerca e dell'informazione, ecc.**) ed eliminare le sovrapposizioni esistenti, con l'obiettivo di riallineare i diversi processi che ne stanno alla base ...



## 3 LINEE DI INTEGRAZIONE per migliorare la sicurezza dei pazienti

Integrare le attività svolte in un  
**sistema di gestione per la sicurezza dei pazienti**,  
cioè un insieme coordinato e diffuso.

Integrare le attività svolte con gli altri processi assistenziali  
e tecnico-amministrativi, in modo particolare con il  
**sistema di gestione per la sicurezza del personale**.

Integrare le attività svolte dalle singole strutture con le  
**azioni sviluppate dal contesto nel quale sono inserite**.



Integrare le attività svolte in un  
**sistema di gestione per la sicurezza dei pazienti,**  
cioè un insieme coordinato e diffuso:

- analisi reattive a eventi già accaduti e comportamenti proattivi per prevenirli;
- attività spontanee e pianificate;
- su aspetti strutturali, organizzativi e comportamentali;
- rivolte ai singoli professionisti e all'organizzazione nel suo complesso.



**Integrare le attività svolte con gli altri processi assistenziali e tecnico-amministrativi, in modo particolare con il sistema di gestione per la sicurezza del personale:**

- possibilità di “imparare a gestire un sistema” a partire da quello ben strutturato e documentato destinato alla sicurezza del personale;
- possibili sovrapposizioni di argomenti e conseguenti economie di scala (per esempio, la sicurezza ambientale, l’antincendio, i percorsi latex free, ecc.);
- possibili ricadute sinergiche (per esempio, approvvigionamenti, organizzazione del lavoro, ...).



**Integrare le attività svolte dalle singole strutture con le azioni sviluppate dal contesto nel quale sono inserite:**

- la continua evoluzione delle tecnologie sanitarie;
- le procedure per la gestione di farmaci e dispositivi medici (immissione sul mercato, reazioni avverse, ...);
- i programmi di autorizzazione e di accreditamento;
- le tecniche di marketing dei fornitori;
- l'assistenza difensiva e i documenti di indirizzo clinico;
- le campagne proposte dalle associazioni di cittadini;
- il contenzioso con i cittadini;
- il mercato assicurativo;
- il contesto legislativo.



# **Sicurezza dei pazienti e governance integrata**

**l'esperienza  
dell'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari di Trento:**

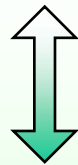
**azioni generali**

**azioni specifiche**



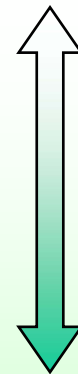
azioni generali:  
**IL SISTEMA DI GESTIONE dell'APSS**

il sistema di gestione per la qualità  
**SI AGGIUNGE**  
al lavoro quotidiano



il lavoro quotidiano  
**DIVENTA**  
il sistema di gestione per la qualità

*UNITÁ PER  
LA QUALITÁ*



*RETE PER  
LA QUALITÁ*



# azioni generali: le **AZIONI GUIDA** del **Programma Aziendale di Sviluppo Strategico**

<i>per lo sviluppo dei</i> <b>PROCESSI ASSISTENZIALI</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. adottare un approccio assistenziale complessivo</li><li>2. erogare prestazioni sanitarie efficaci, appropriate e sicure</li><li>3. valutare l'impatto delle tecnologie sanitarie</li><li>4. misurare gli esiti sulla salute delle attività svolte</li></ol>
<i>per lo sviluppo dei</i> <b>PROCESSI TECNICO-AMMINISTRATIVI</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. semplificare la vita delle parti interessate</li><li>2. favorire l'omogeneità dei comportamenti</li><li>3. decentrare i livelli decisionali</li><li>4. misurare gli esiti sulla organizzazione delle attività svolte</li></ol>
<i>per lo sviluppo di</i> <b>TUTTI I PROCESSI</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. collegare le parti del sistema</li><li>2. analizzare i bisogni e definire le priorità</li><li>3. promuovere l'autonomia delle parti interessate</li><li>4. confrontare le attività e i risultati</li></ol>





## azioni generali:

# il BUDGET

(**ATTIVITÀ** da realizzare e **RISORSE** da utilizzare)

### DOCUMENTI DI BILANCIO

- il “Programma di attività”
- il “Bilancio di previsione annuale e pluriennale”
- la “Relazione del Direttore Generale al Bilancio di previsione annuale e pluriennale”

### PIANI SETTORIALI

- **sicurezza dei pazienti**
- sicurezza del personale
- formazione
- edilizia
- attrezzature
- informatica
- personale
- beni e servizi

### BUDGET OPERATIVO

- schede di budget di:
- ✓ APSS
  - ✓ direzioni
  - ✓ ospedali e distretti
  - ✓ dipartim.ti strutturali
  - ✓ UO e servizi



## azioni specifiche:

- “Osservatorio per il monitoraggio e la prevenzione dei rischi di responsabilità civile sanitaria” (2001)
- linee guida su informazione e consenso informato (2002);
- indagini aziendali per analizzare il rischio relativamente agli aspetti strutturali ed attrezzature (2002 e 2004);
- “Comitato aziendale per la sicurezza dei pazienti” (2004);
- strategie comuni di comportamento tra Comitato per le infezioni in ambito assistenziale, Comitato per il buon uso del sangue, Programmi di autorizzazione e accreditamento, Programma Joint Commission International, Servizio ingegneria clinica, Comitato per la sperimentazione clinica, Affari legali, ecc.



## azioni specifiche:

- diffusione e implementazione di documenti di indirizzo clinico (linee guida, percorsi assistenziali, procedure,...);
- percorsi espliciti di valutazione delle tecnologie sanitarie (attrezzature, farmaci, dispositivi medici);
- miglioramento del sistema di documentazione (cadute, reazioni avverse da farmaci, infezioni e antibiotici, richieste di risarcimento, incident reporting volontario rispetto alla procedura di uso dei farmaci)
- formazione continua;
- sperimentazioni organizzative (es. distribuzione dei farmaci in reparto)



Ogni sistema  
è perfettamente disegnato  
per ottenere esattamente i risultati che ottiene.

**D. M. Berwick**