



***Clinical
Risk
Management:
Piccoli trucchi***

***E. Patrini
M.C. Confortini***



**AZIENDA OSPEDALIERA
SPEDALI CIVILI
DI BRESCIA**

IL CLINICAL RISK MANAGEMENT NELLE STRUTTURE SANITARIE

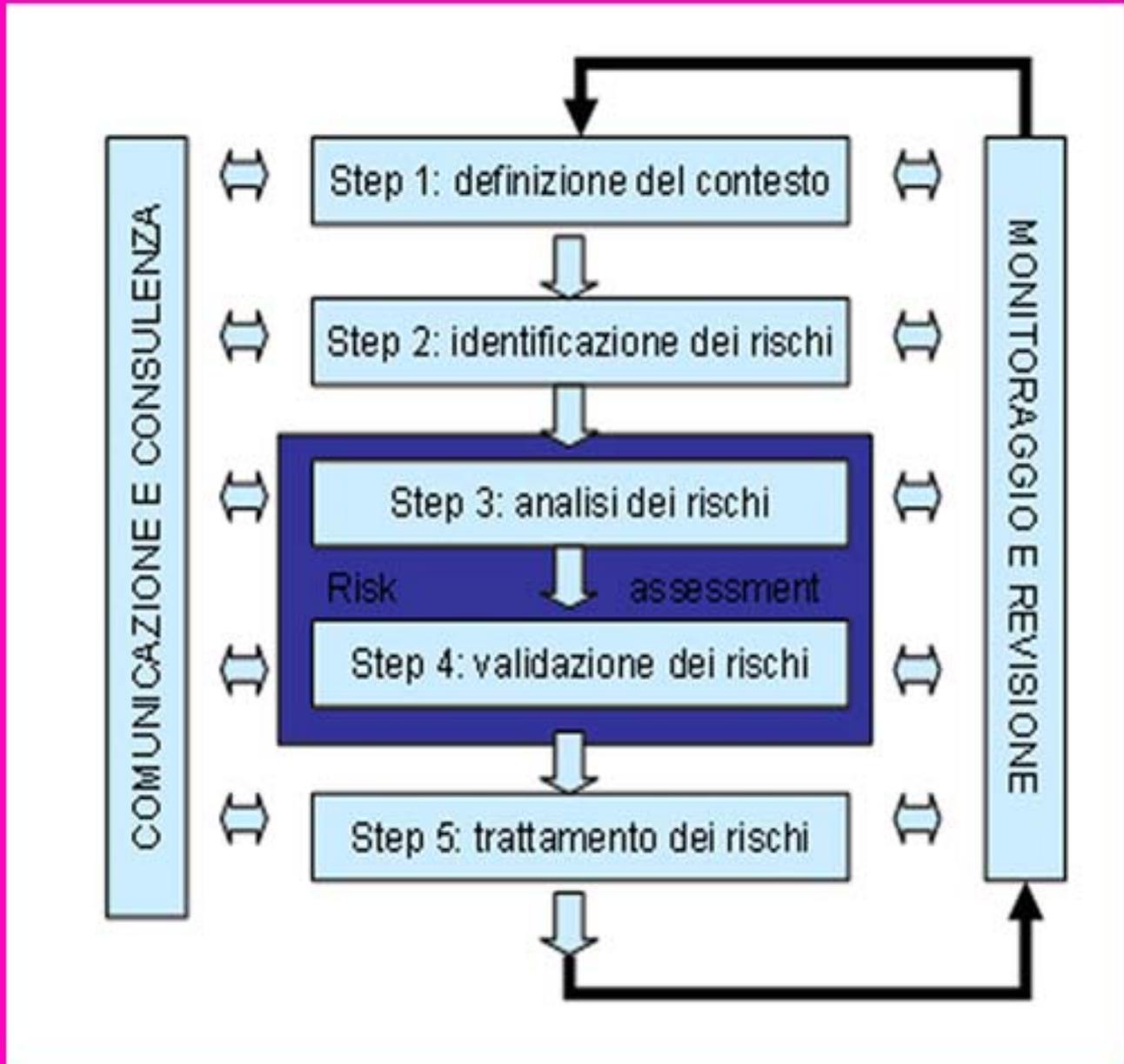
1

Il clinical risk management nelle strutture sanitarie è basato sulla effettiva identificazione, analisi e gestione dei rischi potenziali e reali, clinici, amministrativi e organizzativi; cioè eventi avversi che possono minare i servizi clinici verso la comunità.

L'implementazione dei programmi di clinical risk management a tutti i livelli dell'organizzazione è un cambiamento sia per i clinici che per gli amministratori. Questo cambiamento avviene attraverso:

- comunicando e dimostrando supporto al clinical risk management;**
- invogliando tutto il personale a identificare, analizzare, riferire e gestire i rischi clinici;**
- riconoscendo, ricompensando ed autorizzando le buone pratiche di clinical risk management;**
- identificando e gestendo i problemi sistematici e loro fattori di causa/contribuenti;**
- dimostrando supporto nell'apprendimento dell'organizzazione;**
- sviluppando appropriate strategie di trattamento dei rischi clinici per ridurre la probabilità o il ripetersi del problema e/o delle conseguenze;**
- stimolando il controllo delle strategie implementate per assicurare l'efficacia del trattamento / riduzione del rischio clinico.**

I cinque step del clinical risk management



OBIETTIVO

Assicurarsi che i portatori di interesse interni ed esterni siano consapevoli del perché le strategie e le politiche di clinical risk management sono state sviluppate ed implementate e assicurarsi che comprendano le loro regole individuali e le responsabilità verso la materia.

CHE FARE ?

1. definire gli obiettivi di comunicazione;
2. identificare quali portatori di interessi interni ed esterni saranno consultati;
3. identificare quali valori e prospettive debbano essere presi in considerazione durante il processo di clinical risk management;
4. sviluppare le strategie di comunicazione da usare nel processo di clinical risk management;
5. sviluppare i processi di misura e valutazione dell'efficacia dei programmi di comunicazione dell'organizzazione.

Il processo di "comunicazione e consulenza" necessita di essere compreso a qualsiasi livello dell'organizzazione.

STEP 1 – STABILIRE IL CONTESTO

OBIETTIVO

Definire:

- lo sviluppo operativo dell'organizzazione e il contesto strategico;
- i criteri di accettazione dei rischi clinici ;
- la tipologia e i livelli di piano di clinical risk management, i controlli e le scelte gestionali.

CHE COSA FARE

1. definire il contesto strategico:

- a. identificare ed esaminare le condizioni di funzionamento, compreso le influenze legali, politiche, cliniche e socio-economiche;
- b. identificare gli utenti interni ed esterni del sistema, compreso i clinici, gli utenti ed i consegnatari;

2. definire il contesto organizzativo:

- a. determinare gli obiettivi di ciascuna azione di risk management;

3. definire il contesto del clinical risk management:

- a. determinare perché è richiesto il clinical risk management;
- b. stabilire gli obiettivi per implementare il clinical risk management;
- c. decidere la tempistica, le risorse e gli output richiesti;
- d. decidere la struttura o l'approccio da utilizzare;
- e. identificare gli strumenti e la documentazione richiesta.

4. sviluppare i criteri di valutazione del rischio clinico:

- a. sviluppare i test di verifica con cui il rischio clinico deve essere confrontato;**
- b. decidere quale livello di rischio è accettabile per ciascuna attività;**
- c. determinare quale livello di rischio è inaccettabile.**

DOMANDE CHIAVE

- L'organizzazione capisce l'importanza delle operazioni con obiettivi e politiche organizzative?**
- Il contesto strategico e organizzativo sono definiti chiaramente?**
- Sono stati stabiliti i criteri di valutazione del rischio clinico?**
- Sono state stabilite e assegnate le risorse all'organizzazione del clinical risk management?**
- Quale documentazione è richiesta?**

STEP 2 – IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO CLINICO

OBIETTIVO

Identificare le probabilità e le conseguenze dei rischi clinici attuali e potenziali, e determinare quali debbano essere gestiti e trattati come prioritari.

REQUISITI PER UNA EFFICACE IDENTIFICAZIONE DEI RISCHI CLINICI

- Identificazione ed analisi di tutti i tipi di rischi clinici interni ed esterni;
- Accesso alle informazioni di qualità per permettere al personale di identificare i rischi clinici e di capire le probabilità di accadimento e le conseguenze;
- Personale ed amministrazione sono informati sul clinical risk management e sulle attività di revisione.

DOMANDE CHIAVE PER IDENTIFICARE I RISCHI CLINICI

- Che cosa è successo?
- Come è successo?
- Perché è potuto accadere?
- Quanto spesso potrebbe accadere?

CHE FARE

- definire tipo e modello di identificazione del rischio clinico;
- determinare chi deve essere coinvolto in questa fase;
- identificare le dimensioni del rischio clinico che saranno esaminate;
- decidere quali tipi di informazioni (dati) servono per aiutare l'identificazione del rischio clinico (meccanismi);
- documentare i rischi clinici identificati in un apposito registro.

STEP 2 – IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO CLINICO

7

DOMANDE CHIAVE

- Che cosa, quando, dove, perchè e come i rischi clinici possono accadere e chi potrebbe essere coinvolto?
- Quale è la fonte di ogni rischio clinico?
- Quali sono le conseguenze per ogni rischio clinico?
- Quali controlli attualmente sono attivi per ridurre il rischio clinico?
- Quali alternative e controlli appropriati sono disponibili?
- Ogni portatore di interesse è stato consultato?

RICORDA!

CHIEDITI CONTINUAMENTE:

E SE... E SE... ALLORA!

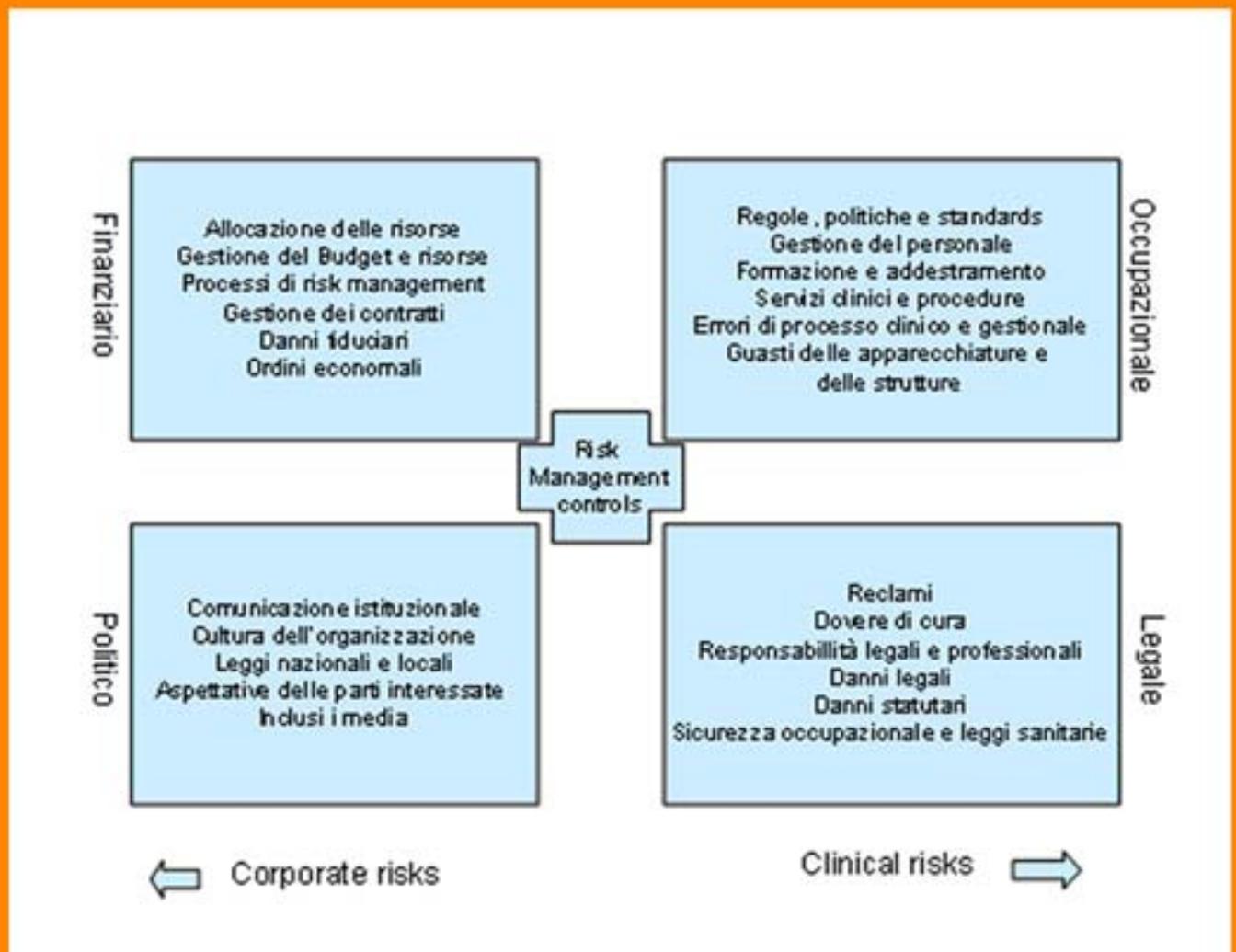
GLI STRUMENTI PER AIUTARE L'IDENTIFICAZIONE CLINICA DEL RISCHIO INCLUDONO:

- BRAINSTORMING
- CHECK-LIST
- MAPPATURA DEI PROCESSI
- STRUMENTI APPROPRIATI
- ANALISI DELLO SCENARIO
- TASK ANALYSIS
- ANALISI DEL CAMBIAMENTO PROCEDURALE
- REVISIONI CLINICHE
- AUDIT

STEP 2 – IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO CLINICO

- FMECA
- HAZARD ANALYSIS
- ANALISI DI SWOT
- INCIDENT REPORTING
- CRUSCOTTI CLINICI
- ANALISI DEI SINISTRI E DEI RECLAMI
- ANALISI DELLA CUSTOMER SATISFACTION

DIMENSIONE DEL RISCHIO CLINICO NELLE STRUTTURE SANITARIE



STEP 3 – ANALISI DEL RISCHIO CLINICO

OBIETTIVO

Gli obiettivi di analisi del rischio clinico sono: separare i rischi clinici secondari accettabili dai rischi clinici principali inaccettabili e fornire i dati per la valutazione e il trattamento dei rischi clinici. L'analisi del rischio clinico si spinge sino alle fonti del rischio, alle sue conseguenze e alla probabilità di accadimento. Il grado di approfondimento dell'analisi dovrebbe essere determinato dalla complessità dell'attività e dalla disponibilità delle informazioni/dati. Per calcolare il livello clinico di rischio di un'attività, possono essere considerati individualmente i diversi elementi del rischio clinico che lo costituiscono per poi essere uniti per generare un profilo di rischio, utilizzando la seguente formula:

$$R = P \times D$$

TIPI DI ANALISI

- qualitativo – descrizione soggettiva del rischio clinico;
- semi quantitativo - applicazione di valori numerici al giudizio qualitativo;
- quantitativo – analisi statistica del rischio su base dati attuale e remota.

CHE FARE

- identificare i controlli esistenti;
- determinare la probabilità di accadimento del peggiore rischio;
- identificare i fattori che incrementano o decrementano i rischi clinici
- scegliere la migliore tecnica di risk assessment e calcolare il livello di rischio clinico:
- documentare i risultati.

DOMANDE CHIAVE

- Quanto sono valide le procedure di risk management in uso?
- L'analisi è basata su tutti i fatti e su tutti i fattori?
- Tutti i portatori di interesse sono consultati?

STEP 4 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CLINICO

OBIETTIVI

confrontare il livello di rischio clinico ottenuto, mediante l'analisi di processo, con i criteri di rischio identificati precedentemente. Il prodotto della valutazione del rischio clinico è l'elencazione delle priorità da affrontare.

CHE FARE

- confrontare il livello di rischio clinico con i criteri utilizzati nello step 1
- valutare se il rischio clinico è accettabile o se è necessario trattarlo per ridurre il livello di rischio dell'organizzazione
- sviluppare una priorità di azioni da intraprendere

SUGGERIMENTI

la tabella seguente riporta esempi di domande per definire quali rischi siano accettabili e quali no:

- **Accept** – accettazione del rischio;
- **Refer** – riportare il rischio clinico ad una autorità superiore per l'accettazione;
- **Amend** - modificare l'attività e i compiti per ridurre i livelli di rischio;
- **Cancel** – cancellare l'attività e il compito.

STEP 4 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CLINICO

DOMANDE	ACCEPT	REFER	AMEND	CANCEL
Ho le risorse per implementare trattamenti raccomandati	X			
Non ho le risorse o l'autorità per implementare i trattamenti raccomandati		X	X	X
Il livello di rischio è superiore al livello di autorità assegnatomi		X	X	X
Il livello di rischio è inferiore al livello di autorità assegnatomi	X			
Il livello di rischio è inferiore al livello di autorità assegnatomi, comunque il compito e l'attività è significativo, nuovo, inusuale o infrequente	X	X		

DOMANDE CHIAVE

- Quale livello di rischio è accettabile per questa o quella attività clinica?
- Quale livello di rischio sono delegato e autorizzato ad accettare?
- Se non posso accettare il livello di rischio clinico a chi mi rivolgo per poter agire?
- Quale fra i rischi è prioritario?
- L'organizzazione è minacciata da un solo rischio clinico e da una combinazione di rischi?

OBIETTIVO

Identificare il range di opzioni per il trattamento del rischio clinico, valutando le opzioni, preparando i piani di trattamento del rischio e implementandoli.

CHE FARE

- **identificare appropriate opzioni di trattamento**
- **valutare la fattibilità delle opzioni di trattamento tramite l'analisi costi-benefici**
- **selezionare le opzioni di rischio più appropriate**
- **preparare piani di trattamento**
- **determinare il livello di rischio residuo e la sua accettabilità**
- **implementare i piani di trattamento**

DOMANDE CHIAVE

- **quali sono i vantaggi e gli svantaggi per ogni azione di trattamento del rischio clinico?**
- **I benefici del trattamento sono superiori ai costi del trattamento?**
- **Chi è autorizzato ad accettare i rischi residui?**
- **Chi ha la responsabilità dei piani di trattamento del rischio?**
- **Quali risorse sono necessarie?**
- **È previsto un piano di emergenza o un piano di rilancio?**

STEP 5 - TRATTAMENTO DEL RISCHIO

13

Le opzioni di trattamento sono:

- EVITARE IL RISCHIO (Risk Avoidance):

- Una decisione per evitare di essere coinvolti in una situazione rischiosa.

- RIDURRE IL RISCHIO (Risk Reducition):

- L'applicazione selettiva delle tecniche adatte per ridurre la probabilità di accadimento o le relative conseguenze.

- TRASFERIRE IL RISCHIO (Risk Transfer):

- L'azione di trasferire il rischio verso terzi quali assicurazione o altri enti.

- RICONOSCERE IL RISCHIO (Risk Retention):

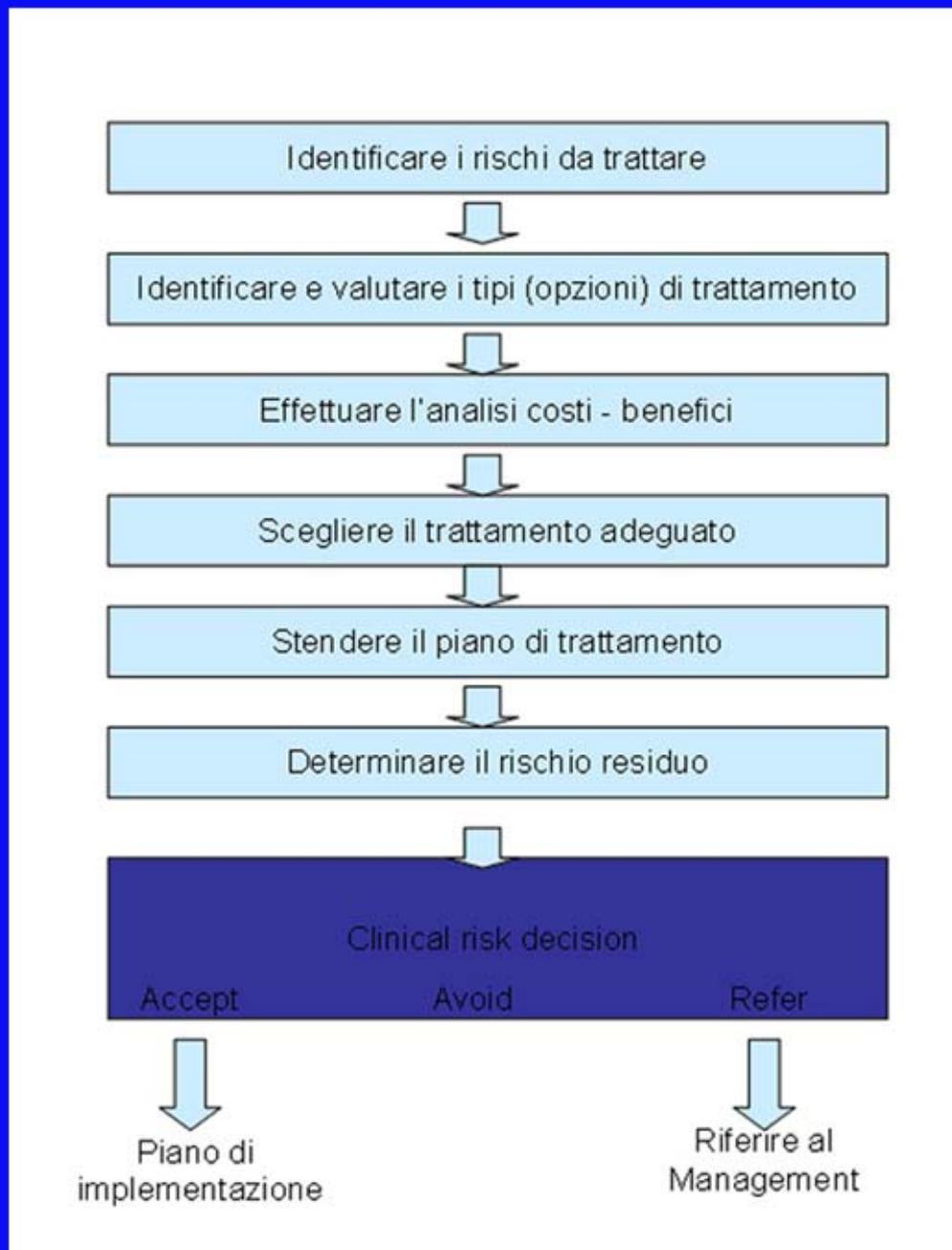
- La ritenzione intenzionale o involontaria di responsabilità di una perdita o di una difficoltà finanziaria connessa con un rischio, all'interno dell'organizzazione.

- CONTROLLARE IL RISCHIO (Risk Control):

- Lo sviluppo e l'esecuzione delle politiche per eliminare o minimizzare gli eventi ed i rischi avversi.

STEP 5 - TRATTAMENTO DEL RISCHIO

RIASSUNTO DEL PROCESSO DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO



OBIETTIVO

Assicurarsi che i rischi, i piani di trattamento, le strategie e i sistemi gestionali siano monitorati continuamente e assicurarsi che l'organizzazione sia capace di controllare l'implementazione dei piani di trattamento.

CHE COSA SI DOVREBBE MONITORARE?

- il contesto;
- le parti interessate;
- le scelte strategiche;
- la comunicazione;
- i rischi
- le analisi dei rischi.

POSSIBILI METODI DI REVISIONE

- audit interni o esterni eseguiti da personale qualificato
- misura delle performance interne e revisione degli audit
- revisione degli incidenti e revisione dei reports di indagine
- revisione delle politiche organizzative, strategie e processi
- programma di valutazione

DOMANDE CHIAVE

- Gli indicatori di performance riflettono l'efficacia delle strategie di trattamento del rischio?
- Le strategie tengono in considerazione l'ambiente, le tecnologie e le risorse?
- Il trattamento del rischio, al fine di minimizzarlo, prende in considerazione i costi-benefici?
- I controlli strategici sono adeguati?
- Il trattamento del rischio prende in considerazione le leggi, la governance, l'equità, l'etica e la responsabilità?
- Il processo di risk management è regolarmente rivisto? Se sì. Ogni quanto ?

