

SCHEDA RELAZIONE DEL PROGETTO

Premio Innovazione nei Servizi Sociali. Città di Rimini. Settima Edizione.



DATI IDENTIFICATIVI PER L'ISCRIZIONE	
<i>Titolo del progetto</i>	La gestione del rischio nei servizi socio-assistenziali
<i>Ente proponente</i>	Cooperativa Sociale elleuno s.c.s.
<i>Settore/Ufficio proponente</i>	Direzione
<i>Indirizzo (Via, Cap, Città, Provincia)</i>	Via Ottavio Marchino 10, 15033, Casale Monferrato (AL)
RELAZIONE DI PROGETTO (max 10 cartelle, ciascuna di non oltre 2500 caratteri spazi inclusi)	
<p>N.B. Realizzare la relazione descrittiva del progetto nelle pagine seguenti attenendosi all'indice proposto.</p>	
La relazione dovrà essere redatta in Corpo 12, Carattere Times New Roman, e la lunghezza non dovrà superare le 10 cartelle/pagine, ciascuna di non oltre 2500 caratteri spazi inclusi.	

TITOLO**LA GESTIONE DEL RISCHIO NEI SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI****TEMPI***Data di avvio*

01/09/2008

Data (prevista) di conclusione

31/05/2009

INTRODUZIONE*Destinatari*

Dirigenti, quadri tecnici, responsabili di struttura, operatori professionali,

Contesto

Cooperativa Sociale elleuno s.c.s., viale Ottavio Marchino 10, 15033 Casale Monferrato (AL) fornisce servizi socio sanitari/educativi a RSA, strutture socio-sanitarie e sociali, ADI e Comunità per Minori site in Piemonte, Veneto, Friuli, Toscana, Emilia, Abruzzo, Liguria e Sardegna. La sede legale è a Casale dove operano circa 30 addetti e dove viene svolta attività di tipo gestionale/amministrativo, mentre sul territorio sono aperti circa 40 cantieri con 2300 addetti.

In questa fase dello sviluppo la Direzione ha deciso di confrontarsi con una società di consulenza e formazione qualificata (STRATOS S.p.A.) con lo scopo di mettere a punto un proprio sistema di Risk Management che, nella consapevolezza della centralità della persona all'interno del servizio fornito, assicuri la sicurezza dell'ospite all'interno dei propri ambiti di attività.

Allo scopo di garantire la massima aderenza alle esigenze specifiche del settore, il materiale prodotto e l'implementazione del sistema sono e saranno seguiti e verificati da un Comitato Tecnico Scientifico formato, non solo dai tecnici di cooperativa elleuno e dai consulenti di Stratos S.p.A., ma anche da esperti (direttori di struttura, geriatri, fisioterapisti, operatori, ecc.) indicati da ANASTE Toscana e ANSDIPP Toscana, Associazioni che forniscono al progetto la loro consolidata conoscenza del settore e delle attività in esso realmente svolte nell'idea che ampliando i casi di confronto si possano individuare standard minimi e di eccellenza relativi al Rischio Assistenziale più calibrati, utili e centrati alla realtà delle RSA.

Breve descrizione del servizio.

Attraverso l'analisi e la valutazione continue dei rischi (risk assessment) viene implementato, all'interno dei servizi erogati e gestiti da ELLEUNO, un sistema di Risk Management (basato sull'approccio sistemico-comportamentale riconducibile ai modelli di Reason e Rasmussen) volto ad identificare, analizzare, valutare, comunicare, eliminare/attenuare monitorare i rischi associati a qualsiasi attività, o processo in modo da rendere l'organizzazione capace di minimizzare gli eventi avversi e massimizzare il benessere degli ospiti.

Motivazioni

Mettere in grado l'azienda di dare corrette risposte, nell'interesse degli ospiti/assistiti e della collettività, verso:

- le evoluzioni normative in atto nel settore e la molteplicità di leggi e regolamenti che interagiscono e condizionano, in modo anche minuto, la organizzazione dei servizi e l'attività di gestione di una Azienda operante in ambito Socio Sanitario
- la contrazione delle risorse pubbliche disponibili
- la crescente gravità degli ospiti e le problematiche connesse ad una accentuazione sanitaria del servizio, sempre più di vera e propria "lungodegenza" ;
- la attivazione dei nuclei ad elevata integrazione sanitaria previsti dalla normativa
- l'accentuarsi delle problematiche di tipo giudiziario
- l'accreditamento, definito o in fase di definizione a livello delle singole Regioni, quale condizione costitutiva per l'esercizio della attività;
- la concorrenzialità crescente nel sistema

assicurandosi la continuità aziendale attraverso la garanzia di un servizio di eccellenza nei confronti di tutti i portatori d interessi.

Analisi preliminari

Da un'analisi strategica, effettuata utilizzando la metodologia SWOT, sono stati individuati i punti di forza e di debolezza dell'azienda ed individuate delle minacce ed opportunità provenienti da contesto esterno.

Ne è risultato che l'accentuarsi quasi esponenziale della complessità del contesto sia interno che esterno rendevano necessario l'impiego di strumenti più sofisticati di monitoraggio e controllo al fine di garantire tutti i portatori di interesse, a partire dagli ospiti, soggetto primario di tutela, passando dai collaboratori e dal territorio (portatori di precise istanze ed aspettative), garantendo anche una adeguata remunerazione del capitale investito (aspetto rilevante sia che si tratti di imprese private che di imprese pubbliche)

Obiettivi

Implementare le tecniche e le modalità gestione di un sistema di Risk Management in grado di tenere sotto controllo tutti i processi aziendali, realizzando:

- la definizione di misure organizzative e di appropriate tecnologie per il monitoraggio e la riduzione degli errori evitabili;
- la promozione di segnalazioni degli eventi avversi, anche quelli senza danno ("quasi eventi"), dando priorità alle aree ed alle attività aziendali valutate come più critiche anche per eventuali conseguenze di tipo giudiziario;
- lo sviluppo delle capacità di comunicazione e di relazione nell'approccio con l'ospite, i familiari e gli altri interlocutori;
- la sensibilizzazione dei pazienti-ospiti (se possibile), dei dipendenti/collaboratori e delle istituzioni, fornendo ai professionisti ed al personale di assistenza e di supporto strumenti e competenze per avviare ed implementare un programma di gestione del rischio (in

- particolare assistenziale) al fine di garantire la sicurezza di tutti i soggetti coinvolti, tutelando contemporaneamente la continuità del business e la reputazione dell'azienda;
- l'adeguamento dei comportamenti delle risorse umane a differenti situazioni assistenziali e territoriali nel rispetto di precise direttive aziendali.

COSTRUZIONE E DESCRIZIONE DEL PROGETTO

Metodologia e procedure

Il modello di Risk Management preso a riferimento è indirizzato al sistema e all'ambiente in cui l'azienda/struttura opera e consente la progettazione di un'organizzazione capace di rendere difficile alle persone fare le cose sbagliate e facile fare le cose giuste. È necessario pertanto definire interventi tesi a rafforzare le difese del sistema di fronte al possibile *errore attivo* (commesso dall'operatore direttamente a contatto con l'ospite/utente), per mezzo di sistemi di compensazione e di tolleranza a possibili errori umani.

In questo modello si considera l'errore non come un problema dell'individuo, ma come una *caduta delle difese del sistema*: il focus dell'attenzione si sposta dalla ricerca dell'errore attivo a quella dell'errore latente ovvero delle carenze del sistema in cui si svolge l'attività degli operatori.

Questo approccio sposta quindi, in parte, il livello di responsabilità anche verso il gestore del sistema che costruisce l'ambiente operativo attraverso l'architettura organizzativa, ad esempio con i tipi di orario e di servizi, con particolari protocolli e procedure operative, con linee guida gestionali, con la disponibilità di tecnologie, con l'organizzazione dei processi lavorativi, ecc.

La principale finalità di una buona organizzazione è quella di mettere in condizione le persone di poter esprimere il meglio della loro professionalità e competenza, in assoluta sicurezza per loro e per i loro ospiti/utenti.

La gestione delle variabili organizzative, all'interno di un complesso sistema di relazioni e di competenze quale quello socio sanitario, prevede in modo sempre più evidente una chiara esplicitazione del *come si lavora, del come vengono prese le decisioni, del coordinamento delle risorse professionali e delle varie competenze*.

Il Risk Management (RM) è quel sistema che consente di identificare, analizzare, valutare, comunicare, eliminare/attenuare monitorare i rischi associati a qualsiasi attività, o processo in modo da rendere l'organizzazione capace di minimizzare le perdite e massimizzare le opportunità.

L'obiettivo degli incontri di analisi effettuati presso le strutture è stato quello di effettuare una rilevazione e la valutazione del rischio al fine della progettazione di un sistema di gestione Risk Management rivolto sia al miglioramento dei processi sia al "cambiamento culturale" per una efficace gestione del rischio.

Tale cambiamento è possibile solo con una distribuzione di responsabilità all'interno della struttura che agevolino la segnalazione degli eventi e dei quasi eventi al fine di poter imparare dagli errori.

Infatti, se fino ad ora veniva attribuito all'errore solo una valenza negativa, senza pensare alle cause e alla valutazione della situazione che ha portato a generare l'errore, da adesso in ottica

di gestione del rischio, la struttura si dovrà impegnare a valutare l'evento, ad analizzare le cause e a definire un piano di miglioramento tale da evitare la ripetizione dell'evento.

*Per **Rischio assistenziale** si intende una condizione, attuale o potenziale, di pericolo per l'integrità psico-fisica della persona, che può intervenire nel percorso assistenziale (diagnostico, terapeutico riabilitativo) cui la persona viene sottoposta.*

Nella consapevolezza di non poter incidere sulla "imponderabilità" relativa al rischio clinico, è compito di ognuno operare sistematicamente e continuativamente affinché ogni componente di rischio identificata o identificabile venga azzerata o minimizzata. L'obiettivo è la sicurezza degli ospiti e la prevenzione degli eventi avversi.

Soggetti coinvolti

Coordinatori di RSA e altre strutture residenziali per anziani, di assistenza domiciliare, di centri diurni e di strutture per minori – Management

Materiali predisposti

Supporto informatico:

- per la rilevazione dell'analisi e della valutazione dei rischi assistenziali nelle varie strutture e per i vari processi;
- per la raccolta delle segnalazioni di eventi e quasi eventi nelle varie strutture;
- indicatori – confronto tra strutture.

Materiale didattico per la formazione del personale.

Fasi di realizzazione

In relazione al modello di Risk Management di riferimento, le modalità operative seguite sono state:

- mappatura dei processi (definizione dei processi principali e dei processi di supporto che hanno impatto diretto o indiretto sulla salute e sicurezza del paziente);
- analisi dei processi e delle singole attività (es. con riferimento al processo principale è necessario rivedere il percorso del paziente dal momento della prenotazione/accettazione, al momento della dimissione);
- individuazione per ogni fase/attività delle figure responsabili (interne o esterne);
- individuazione degli errori (potenziali e reali) indicando quindi ciò che è realmente accaduto e ciò che invece non è accaduto ma che potrebbe verificarsi;
- valutazione del rischio secondo apposite scale definite;
- analisi delle valutazioni ottenute e definizione di misure correttive e/o preventive;
- pianificazione delle attività di miglioramento.

Per ogni rischio è stata, inoltre, definita la causa che ha portato o che potrebbe portare all'accadimento dell'evento e il relativo metodo di prevenzione/monitoraggio previsto attualmente nella struttura. In particolare modo, è emersa in questa fase l'importanza delle procedure definite per le varie attività e la necessità di riverificare l'adeguatezza e l'accuratezza delle informazioni riportate.

Per ogni rischio/errore associato alla fase si provvede alla valutazione dell'indice di rischio e dell'indice di priorità del rischio.

A tal fine sono state analizzate (associando un valore in una scala da 1 a 10 in base alle scale definite) le seguenti "variabili":

- gravità dell'evento (G)
- frequenza o probabilità di accadimento del rischio/errore (F)
- intercettabilità dell'evento (I)

Sia l'indice di rischio che l'indice di priorità del rischio, in relazione ai valori ottenuti dai calcoli, vengono identificati con colori associati ad una scala BASSO (verde) - MEDIO (giallo) - ALTA (rosso).

In relazione all'indice di rischio e all'indice di priorità di rischio la Direzione in collaborazione con un gruppo di lavoro definito provvederà alla valutazione delle azioni da intraprendere per ridurre il rischio.

Le azioni possono comportare revisioni di procedure, ri-definizione di ruoli e di responsabilità, formazione, aggiornamento di apparecchiature e pertanto vanno concordate con la Direzione.

In particolare modo sarà necessario focalizzare l'attenzione sulle fasi/attività con indice di priorità del rischio medio alto e sulle fasi che hanno rilevato un indice di gravità medio alta e che con il fattore intercettabilità si sono ridotti notevolmente fino a diventare indice di priorità medio bassa. Questo perché è necessario verificare le modalità di intercettazione e l'efficacia e efficienza di tali metodi.

Aspetti innovativi da segnalare

Normalmente quando si parla di sicurezza si pensa subito al D.Lgs. 626/94 e adesso del recente D.Lgs 81/08 spostando l'attenzione sugli operatori lasciando nell'incertezza e nella nebulosità la sicurezza del paziente. Il tema dell'errore in medicina è ormai parte integrante della cultura americana e anglosassone producendo ampi studi e riferimenti bibliografici; in Italia queste tematiche sono ancora considerate innovative e i dati disponibili sono ancora limitati e incerti e i pochi disponibili sono relativi all'ambito ospedaliero mentre nel settore sociale e socio assistenziale attualmente non esiste letteratura e non sono presenti dati.

RISULTATI E VALUTAZIONE

Risultati attesi

- Riduzione di eventi negativi;
- Innalzamento del livello di attenzione del personale;
- Aumento e mantenimento della reputazione dell'azienda;
- Tutela giudiziaria;
- Razionalizzazione e omogeneizzazione delle attività;
- Valutazione e contenimento dei costi derivanti da errori e relative conseguenze;
- Riduzione del contenzioso e dei reclami.

Criteria di valutazione

- Comparazione delle valutazioni fatte in momenti successivi nella stessa struttura e tra strutture diverse.
- Indicatori derivanti dalle segnalazioni di eventi potenzialmente a rischio, errori, reclami, denunce.

Strumenti e metodologie di valutazione

- Sistema di rilevazione degli eventi (Incident Reporting);
- Valutazione della rischiosità tramite l'indice di rischio e l'indice di priorità del rischio;
- Livello di rischiosità dei processi;
- Analisi comparativa dei precedenti indici tra diverse strutture e diversi momenti di rilevazione;

RISORSE*Costo complessivo del progetto*

Il Costo complessivo del piano formativo è pari a € 40.120,18 di cui 16.000,00 per consulenze e docenze e materiali e 24.120,18 per il personale partecipante.

Il costo è finanziato da FONCOOP (conto formativo: avviso 5 del 2007) "Formare e formarsi al Risk Management" e cofinanziamento da Cooperativa Sociale elleuno s.c.s.

Risorse umane impegnate:

20 tra coordinatori di servizi e management

- *formazione prevista:* Rischio Assistenziale e Risk Management, Organizzazione Aziendale, Gestione del rischio: teoria e strumenti, Analisi del Rischio, Valutazione del Rischio, Teoria del rischio, Incident Reporting.

Risorse tecnologiche:

- *attivate:* Sistema Informativo centralizzato mediante VPN per tutte le strutture presenti sul territorio gestite dalla Cooperativa Elleuno per la raccolta e la elaborazione dei dati.
- *da attivare* Software da attivare per la gestione del rischio in corso di elaborazione

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE*Positività*

- Riduzione di eventi negativi;
- Innalzamento del livello di attenzione del personale;
- Aumento e mantenimento della reputazione dell'azienda;
- Tutela giudiziaria;
- Razionalizzazione e omogeneizzazione delle attività;
- Valutazione e contenimento dei costi derivanti da errori e relative conseguenze;
- Riduzione del contenzioso e dei reclami.

Criticità

- Difficoltà di incidere in maniera efficace sui comportamenti delle persone soprattutto con riferimento alla rimozione di prassi consolidate;

- Difficoltà di cambiare approccio alla blame culture (cultura della colpevolezza).

Comunicazione interna ed esterna

- Corso di formazione interno;
- Software per la gestione del sistema informativo interno;
- Diffusione delle linee guida tramite pubblicazioni, convegni e Associazioni.

Successive implementazioni

- Estendere l'implementazione del sistema a tutte le strutture e a tutti i servizi gestite dalla Cooperativa;
- Estendere l'implementazione del sistema a tutte le aree aziendali sia di erogazione del servizio sia amministrative garantendo anche la *compliance* aziendale.