

Dal Clinical Risk Management all'Enterprise Risk Management

18 DICEMBRE 2020

ANDREA ROCCO, DIRECTOR - MARSH

Chi siamo (1/2)

Marsh, leader mondiale nel brokeraggio assicurativo e nella consulenza sui rischi, lavora al fianco dei propri clienti per definire, progettare ed eseguire soluzioni specifiche e adatte alle loro esigenze.



 800
dipendenti
Marsh

 13
uffici Marsh

 +50
consulenti
Marsh Risk Consulting

PRACTICE HEALTHCARE

+275 colleghi nel mondo appartenenti alla practice



+\$1.25B premi collocati a livello mondiale nel settore sanitario di cui

+ € 50M premi collocati solo in Italia

+60 strutture sanitarie pubbliche e private clienti in Italia



REPORT MEDMAL

- Report annuale sui sinistri avvenuti da Medical Malpractice su +70 strutture sanitarie con focus sul settore pubblico e privato.
 - Analisi dei sinistri di clienti e prospect Marsh denunciati a partire dal 2004
- Presenta confronti tra i settori e il calcolo dei tassi di rischio su dati di attività e organizzazione



Chi siamo (2/2)

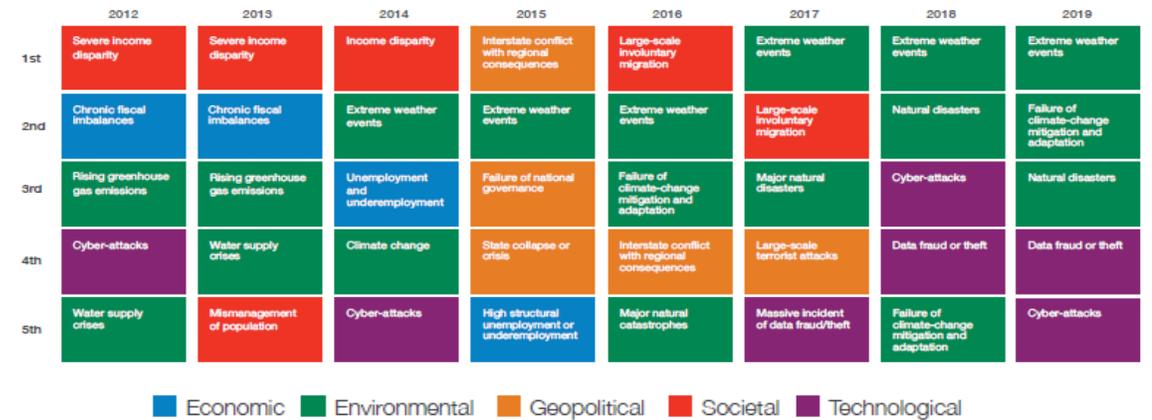
II Global Risk Report:



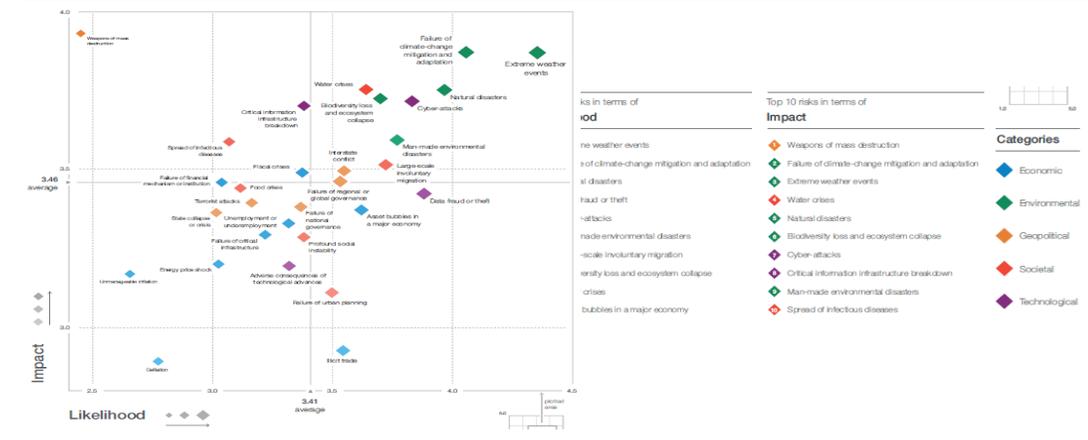
HIGHLIGHTS

- Realizzato annualmente dal *World Economic Forum* (WEF) con il supporto delle Marsh & McLennan Companies e di altri attori il report è giunto alla sua quattordicesima edizione.
- Fondato sulle risposte ad una survey fornite da un panel di esperti.
- Riporta discussioni di alto livello su elementi potenzialmente in grado di generare *disruptions*.

Top risks



Global Risk Landscape



Per info: Global Risk Perceptions Survey - World Economic Forum, *Global Risks Report*

Il Clinical Risk Management

Il **Clinical Risk Management** è un processo sistematico, comprendente sia la dimensione clinica che quella gestionale, che impiega un insieme di metodi, strumenti e azioni che consentono di identificare, analizzare, valutare e trattare i rischi al fine di migliorare la sicurezza dei pazienti (*glossario del Ministero della Salute*)

FATTORI CRITICI NELLA GESTIONE DEL RISCHIO

Contesto normativo e regolamentare in continuo sviluppo

Gestione dei rischi svolta da diversi interlocutori per natura del rischio (es. Legale, CFO, Risk Manager, RSPP)

Strumenti e sistemi a supporto non integrati, non idonei o assenti

Informazioni destrutturate con possibili impatti sui flussi di reporting di Risk Management

Difficoltà di definire strategie comuni e sinergiche per il contenimento dei rischi

La corretta gestione del rischio rappresenta una delle principali sfide per le organizzazioni del Settore ai fini di porre in essere un **sistema efficace di Risk Management** che garantisca al contempo **la prevenzione del paziente e la creazione di valore per la struttura**.



Diversi stakeholder coinvolti nella gestione del rischio

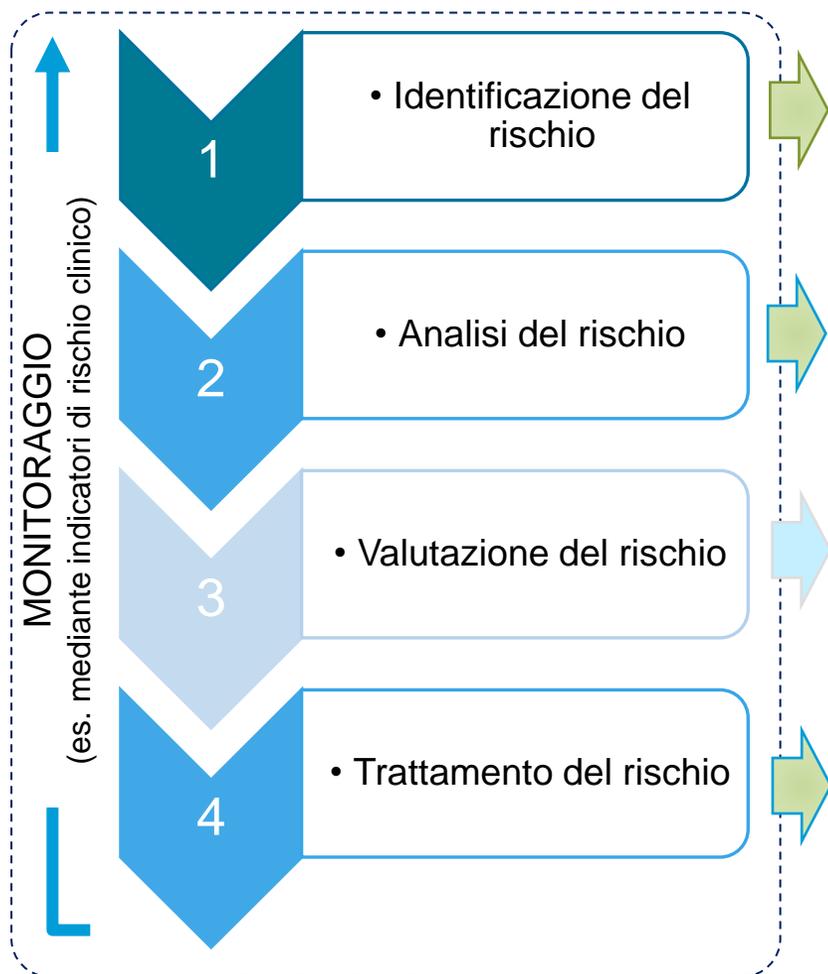


Informazioni non strutturate e non integrate



Il Clinical Risk Management

Le fasi del **Clinical Risk Management**:



- Individuazione di situazioni, comportamenti e procedure che possono causare un danno al paziente mediante, ad esempio:
 - Sistemi di segnalazione (es. incident reporting, eventi sentinella);
 - Revisione cartelle cliniche
 - Storico contenziosi e reclami
- Utilizzo di strumenti e metodologie per l'analisi del rischio (ad es. FMEA/FMECA, RCA - Root Cause Analysis)
- Svolgimento di Audit sui processi clinico-sanitari / SEA (Significant Event Audit)
- Valutare l'accettabilità del rischio o la necessità di trattamento
- Stabilire le priorità di azioni da intraprendere
- Interventi di miglioramento / efficientamento delle attività clinico/sanitarie
- Revisione processi e procedure
- Svolgimento Formazione
- Introduzione nuove tecnologie / Cambiamenti organizzativi

Il Clinical Risk Management

Esempio di **possibili rischi** identificate ed azioni correttive da porre in essere

Clinical Risk Assessment nelle Strutture Sanitarie (es. ospedali, IRCCS, RSA)

● AMBITO ●

Gestione dei farmaci



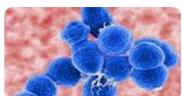
Documentazione clinica



Assistenza al paziente



Infezioni nosocomiali



● PRINCIPALI SCENARI DI RISCHIO ●

- Scorretta conservazione
- Prescrizione errata, incompleta, inappropriata
- Somministrazione non corretta
- Gestione farmaci ad alto rischio, farmaci LASA, soluzioni concentrate contenenti KCl

- Inadeguata redazione/conservazione della cartella clinica
- Scarsa tracciabilità delle informazioni (es. consenso informato)

- Caduta di paziente ricoverato, insorgenza di lesione da pressione
- Inadeguata gestione delle contenzioni
- Suicidio/autolesioni

- Scarsa igiene, lavaggio delle mani
- Profilassi antibiotica preoperatoria

● AZIONI CORRETTIVE ●

- Controllo delle scadenze, monitoraggio e registrazione della temperatura dei frigoriferi
- Conservazione separata farmaci ad alto rischio, scaffali differenti per i farmaci LASA
- Procedura di ricognizione e riconciliazione farmacologica
- Utilizzo read-back per la prescrizione telefonica
- Redazione di un elenco di sigle, acronimi, abbreviazioni, simboli (Racc. Ministeriale n.18)

- Archiviazione in locali idonei
- Audit sulla correttezza e completezza della cartella clinica
- Creazione di moduli di consenso informato che riportino in modo completo rischi, benefici, eventuali alternative terapeutiche

- Affissione di poster per l'educazione al paziente alla prevenzione delle cadute
- Creazione di un modulo per il monitoraggio della contenzione fisica
- Stesura procedura di prevenzione del suicidio di paziente

- Dislocazione dispenser gel idroalcolico, affissione poster sul lavaggio delle mani
- Monitoraggio sull'appropriatezza e sulla tempistica di somministrazione della profilassi antibiotica preoperatoria

Dal Clinical all'Enterprise Risk Management

L'ERM consente una visione completa ed integrata dei rischi potenziali per l'organizzazione in ottica di creazione e conservazione del valore, rispetto ad un approccio Clinical Risk Management focalizzato sui processi clinico-sanitari e sui rischi ad impatto sul paziente

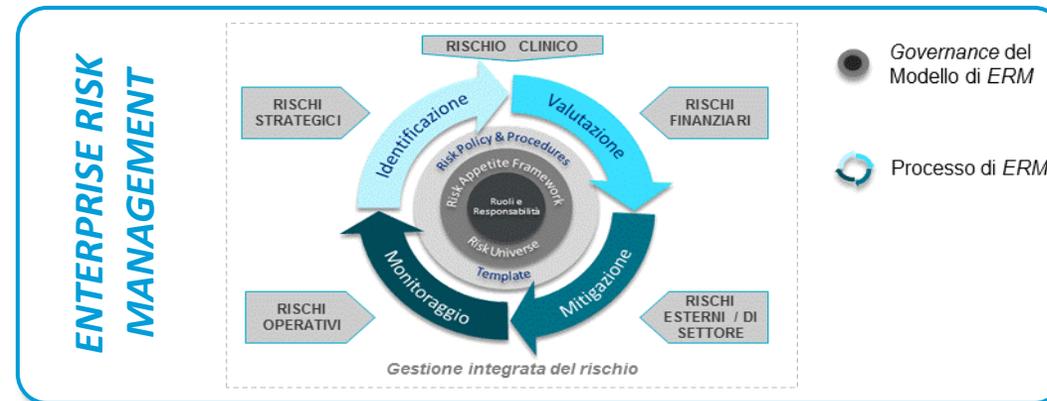


Principali vantaggi

- ✓ Focus sul paziente e sui possibili danni allo stesso
- ✓ Analisi tecnica del rischio clinico anche mediante utilizzo di strumenti e metodologie specifiche
- ✓ Permeabilità in tutti i processi clinico-sanitari

Possibili limiti / criticità

- ✗ Perimetro di analisi focalizzato sui processi clinico-sanitari
- ✗ Difficoltà di individuazione problematiche / rischi attinenti alla gestione ordinaria aziendale (es. processi amministrativo-contabili, rischi IT, rischi esterni)
- ✗ Reattività nel recepimento di cambiamenti organizzativi e tecnologici



Principali vantaggi

- ✓ Visione a 360° sui rischi ad impatto sull'organizzazione e sul paziente
- ✓ Gestione integrata del rischio a supporto del processo decisionale
- ✓ Individuazione di opportunità di miglioramento/ sviluppo dei processi aziendali e sanitari in ottica di massimizzazione del valore

Possibili limiti / criticità

- ✗ Commitment del Vertice e del top management dell'organizzazione
- ✗ Maturità del processo di Risk Management in essere
- ✗ Tempistiche di implementazione

L'Enterprise Risk Management

Principali elementi costitutivi

Scala	Valutazione	Impatto Economico - Finanziario - Patrimoniale	Impatto Operativo	Impatto Compliance / HSE (Health, Safety or Environmental)	Impatto Reputazionale	Impatto Clinico (applicabile ad ospedali, Strutture Sanitarie)
5	Critico	Impatto economico superiore a 1,5 Mil€	Sospensione dell'attività superiore a 30 giorni che compromette gravemente l'operatività	1 o più infortuni mortali - Impatto con significativi danni ambientali gravi e persistenti all'esterno del sito	Esteso impatto d'immagine su stampa accettata	Decesso del paziente con accertata
4	Alto	Impatto economico tra 500k€ e 1,5 Mil€	Scadenza di 1 o più interventi per 1 o più pazienti			
3	Moderato	Impatto economico tra 200k€ e 500k€	Limitazione dell'attività operativa a livello di reparto			

Scala	Valutazione	Descrizione	Parametro
5	Evento Certo	L'evento si verificherà quasi certamente nel breve periodo	Una o più volte nei 3 mesi
4	Evento Probabile	L'evento potrebbe verificarsi nel breve periodo	Al massimo una volta in 1 anno
3	Evento Possibile	L'evento potrebbe verificarsi in futuro	Al massimo una volta in 3 anni
2	Evento Improbabile	L'evento difficilmente potrebbe verificarsi in futuro	Al massimo una volta in 5 anni
1	Evento Raro	L'evento potrebbe verificarsi in casi eccezionali	Non più di una volta in 5 anni

Metodologia di Risk Assessment integrata (Esempio metriche di valutazione impatto, probabilità e controlli)

MARSH RISK CONSULTING

Linee Guida per l'analisi, la valutazione e gestione dei rischi

INDICE

1. INTRODUZIONE E SCOPO DEL DOCUMENTO
2. IDENTIFICAZIONE DEI RISCHI
3. ANALISI E VALUTAZIONE DEI RISCHI
4. GESTIONE DEI RISCHI
5. MONITORAGGIO E RIVISUALIZZAZIONE DEI RISCHI
6. COMUNICAZIONE E REPORTING
7. MISURE DI EFFICACIA
8. ALLEGATI

Linee Guida per l'analisi, la valutazione e gestione dei rischi

Registro dei rischi integrato (rischi operativi, rischi finanziari, rischio clinico, etc.)

ID	Descrizione del rischio	Categorie	Impatto	Probabilità	Rischio	MIGLIORIE CONTROLLATE		MIGLIORIE CONTROLLATE		RISCHIO RESIDUO	RISCHIO RESIDUO	RISCHIO RESIDUO	RISCHIO RESIDUO
						Stato	Responsabile	Stato	Responsabile				
1	Rischio di perdita di dati	Operativo	Alto	Medio	Medio	Attivo	IT	Attivo	IT	Medio	Medio	Medio	Medio
2	Rischio di errore medico	Clinico	Alto	Alto	Alto	Attivo	Medico	Attivo	Medico	Medio	Medio	Medio	Medio
3	Rischio di inadempienza finanziaria	Finanziario	Alto	Basso	Medio	Attivo	Finanza	Attivo	Finanza	Medio	Medio	Medio	Medio

RISULTATI DI RISK ASSESSMENT E PIANO DI AUDIT

In considerazione dell'attività di Risk Assessment di seguito si riportano i principali rischi, aggregati in ambiti di rischio ai fini di rappresentare la rischiosità più rilevanti a livello residuo per l'organizzazione.

PIANO DI AUDIT RISK BASED

Di seguito è rappresentato la proposta di Piano di Audit per il biennio 2019-2020, che prevede lo svolgimento con cadenza di norma bi-trimestrale di un totale di 13 interventi di audit di cui 10 interventi su processi / auditable unit e 3 interventi su Strutture Sanitarie del Gruppo.

AMBITO DI RISCHIO	DESCRIZIONE	ATTIVITÀ AUDITABILI	2019	2020
1	AMMINISTRAZIONE E SERVIZI	Processo di gestione delle risorse umane	1	1
2	OPERAZIONI	Processo di erogazione dei servizi sanitari	1	1
3	STRUTTURE SANITARIE	Processo di gestione delle strutture sanitarie	1	1

Piano di Audit Risk Based

Il presente documento contiene informazioni riservate di proprietà di Marsh e non può essere condiviso con terzi previo il consenso scritto di Marsh.

Eventuali dichiarazioni relative a questioni attuariali, fiscali, contabili o legali si basano unicamente sulla nostra esperienza come broker assicurativi e risk manager e non devono essere considerati in alcun modo pareri di natura attuariale, contabile, fiscale o legale, per i quali si consiglia invece di rivolgersi ai propri consulenti.

Eventuali modelli, analisi o proiezioni sono, per natura, soggetti a un'incertezza intrinseca e pertanto l'Analisi Marsh potrebbe risultare compromessa nel caso in cui le presupposizioni, condizioni, informazioni o fattori contenuti nell'Analisi Marsh fossero inaccurati o incompleti o dovessero subire modifiche.

Le informazioni contenute nel presente documento provengono da fonti da noi ritenute affidabili; tuttavia, Marsh non ne garantisce l'accuratezza.

Fatta eccezione per quanto stabilito in un eventuale accordo tra l'Utente e Marsh, quest'ultima non si assume alcun obbligo di aggiornamento dell'Analisi e Marsh non potrà essere ritenuta responsabile nei confronti dell'Utente o di terzi in relazione all'Analisi Marsh o ad altri servizi forniti da terzi all'Utente o a Marsh. Marsh non accetta alcuna responsabilità né fornisce garanzie relativamente all'applicazione delle clausole dell'informativa o alla condizione finanziaria o alla solvibilità di assicuratori o riassicuratori. Marsh non è responsabile né presta alcuna garanzia in merito all'applicazione dei termini di polizza ovvero alle condizioni finanziarie o alla solvibilità delle compagnie di assicurazione o riassicurazione. Marsh non fornisce alcuna assicurazione relativamente alla garanzia riguardo alla disponibilità, ai costi o ai termini della copertura assicurativa.

Marsh Vi concede licenza non esclusiva perpetua irrevocabile di utilizzare il Materiale per esclusivo uso associato agli eventi oggetto della presentazione. E' fatto pertanto espresso divieto di rivendere o modificare il Materiale, o quanto in esso contenuto, in tutto o in parte. Inoltre non dovrete rendere disponibile il Materiale a terzi, per nessun motivo, e non divulgarne i contenuti senza aver ricevuto da Marsh apposita comunicazione scritta, a meno che il rilascio di tali informazioni venga effettuato a seguito di una richiesta da parte di enti di controllo o di vigilanza o per altro obbligo di legge.

2020 - Marsh