

# I SISTEMI DI GESTIONE DELLA SICUREZZA SUL LAVORO IN SANITA':

## ESPERIENZE, CONFRONTI E PROSPETTIVE



### I VANTAGGI STRATEGICI DELLA MULTIDISCIPLINARIETÀ: L'ADOZIONE DI NUOVI APPROCCI INTEGRATI

*Caterina Zanetti*

*Azienda Ospedaliera Università di Padova*

**04** OTTOBRE 2017

SCUOLA GRANDE SAN GIOVANNI EVANGELISTA

San Polo, 2454 - **VENEZIA**



**I vantaggi strategici della multidisciplinarietà**

Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017





Convegno SIGG  
Venezia, 4 ottobre 2017



C. Zanetti

# Ben nota complessità delle strutture sanitarie



## Obiettivi

di salute  
di sicurezza  
di governo clinico  
di compatibilità economico-finanziaria  
di compatibilità ambientale



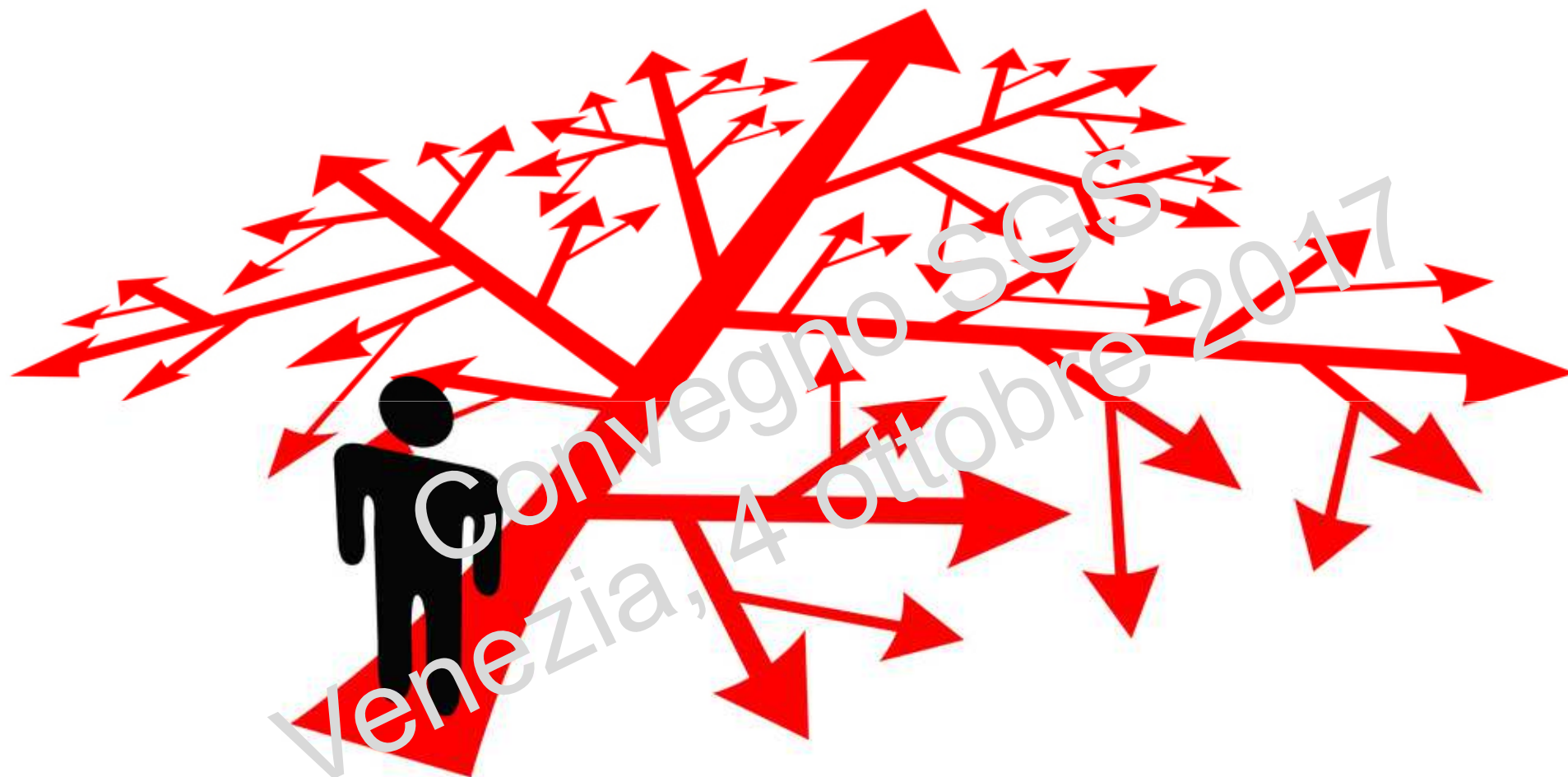
## Esigenze

cogenti  
esplicite  
implicite

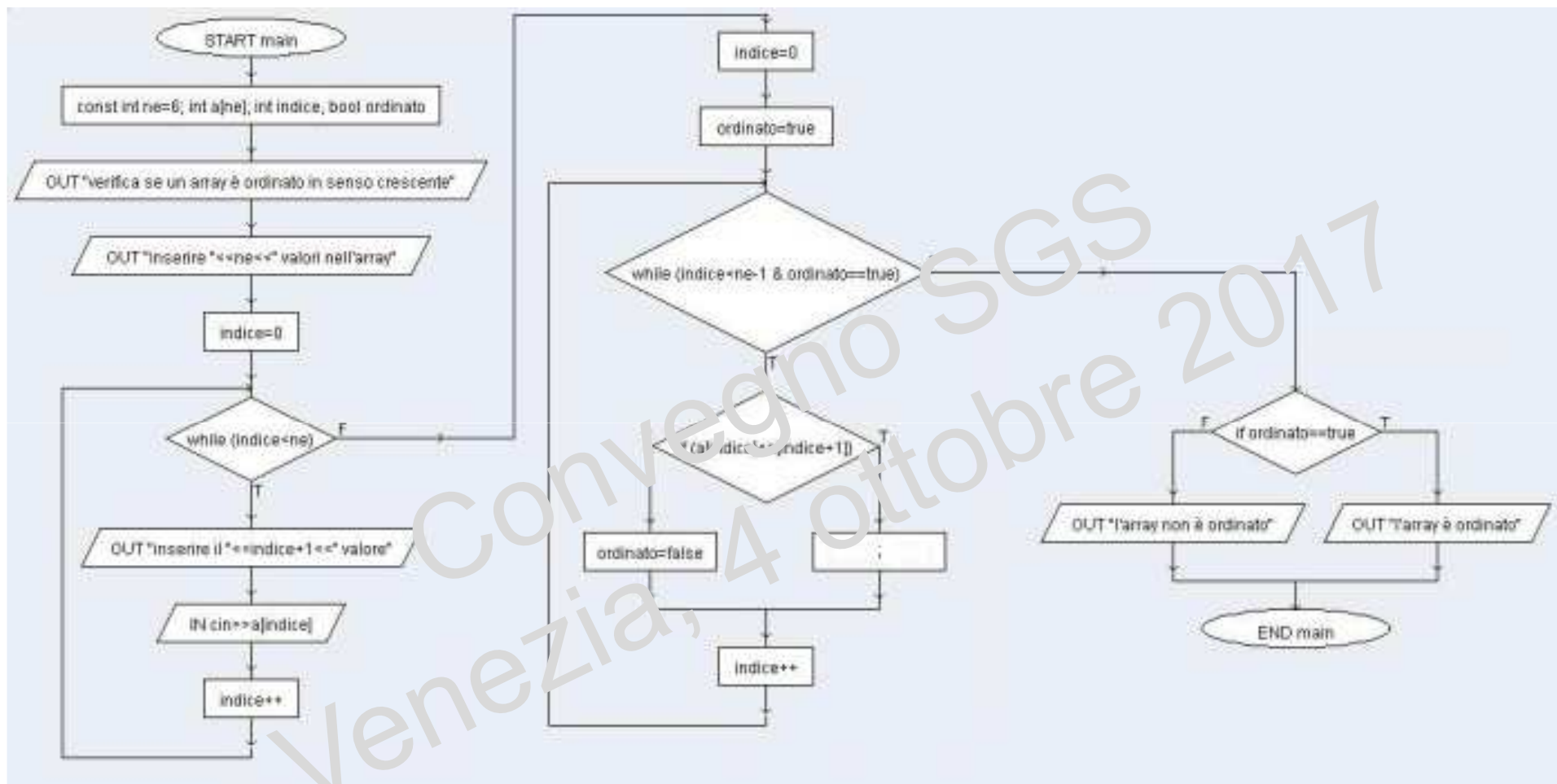
**Risorse e Vincoli** professionali  
tecnic  
strutturali  
organizzativi  
relazionali

.....

in un contesto sempre più **dinamico** e **innovativo**  
di evoluzione scientifica, tecnica, sociale, normativa



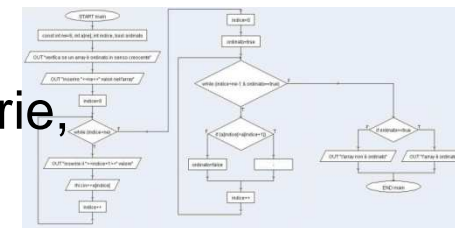
C. Zanetti



# Introduzione di Processi definiti, governati e monitorati



Sempre più necessari e utilizzati nelle strutture sanitarie, per **garantire la conformità** dei risultati

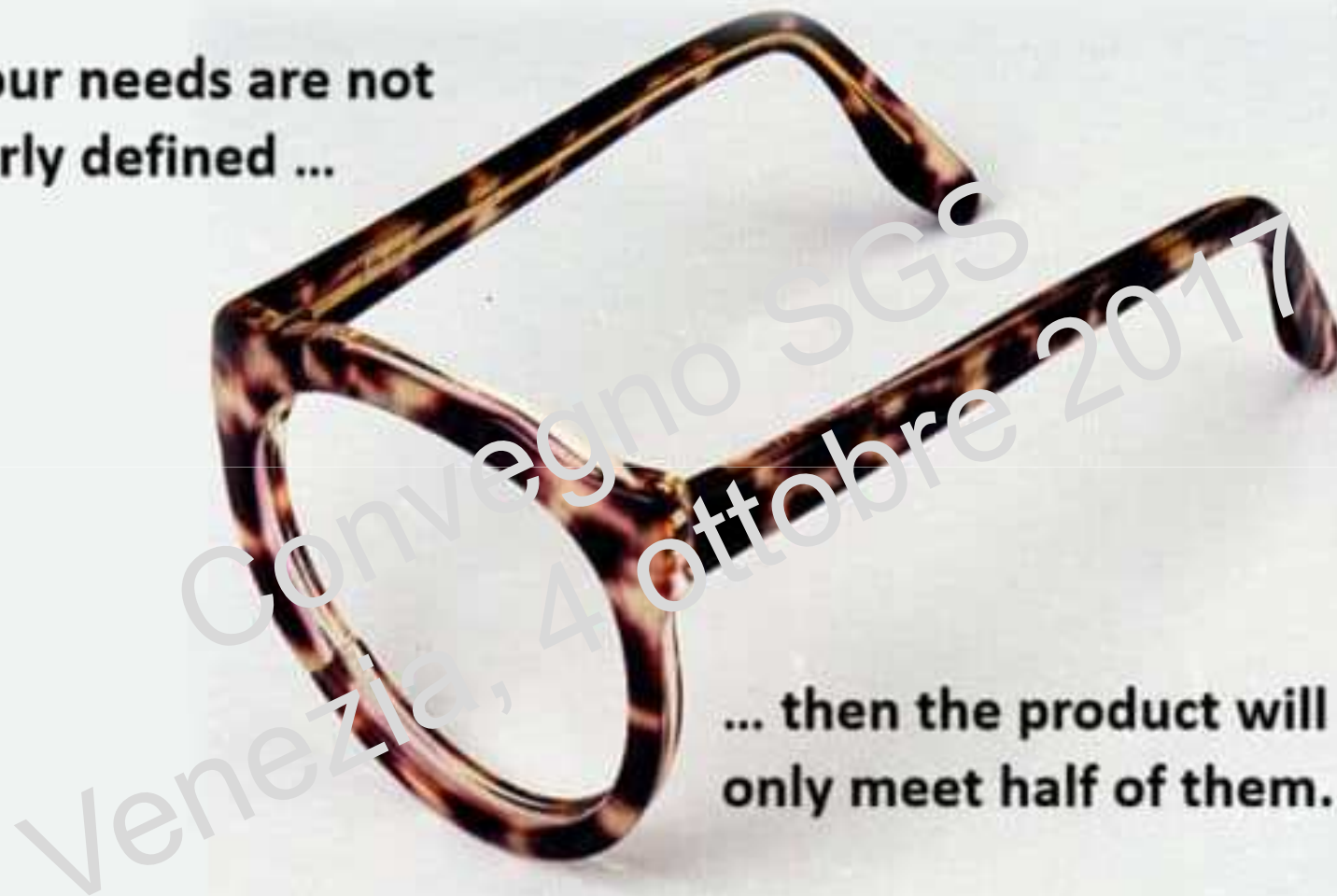


In un contesto in cui si diffonde l'erogazione di **prestazioni sanitarie sempre più specializzate** e aumentano le **richieste di garanzia** da parte degli Enti Istituzionali, specie in relazione a particolari tipologie di attività cliniche (es. PDTA)

Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017



**If your needs are not  
clearly defined ...**



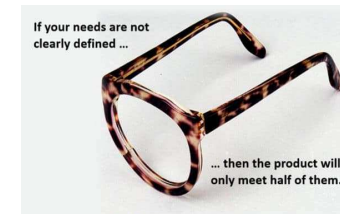
**... then the product will  
only meet half of them.**

# Approcci riduttivi nella gestione di processi complessi



Mero rispetto delle norme di riferimento

Analisi e interventi **mono-settoriali**



Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017





L'interazione fra discipline diverse può avere vari livelli, sempre più integrati, e comportare di

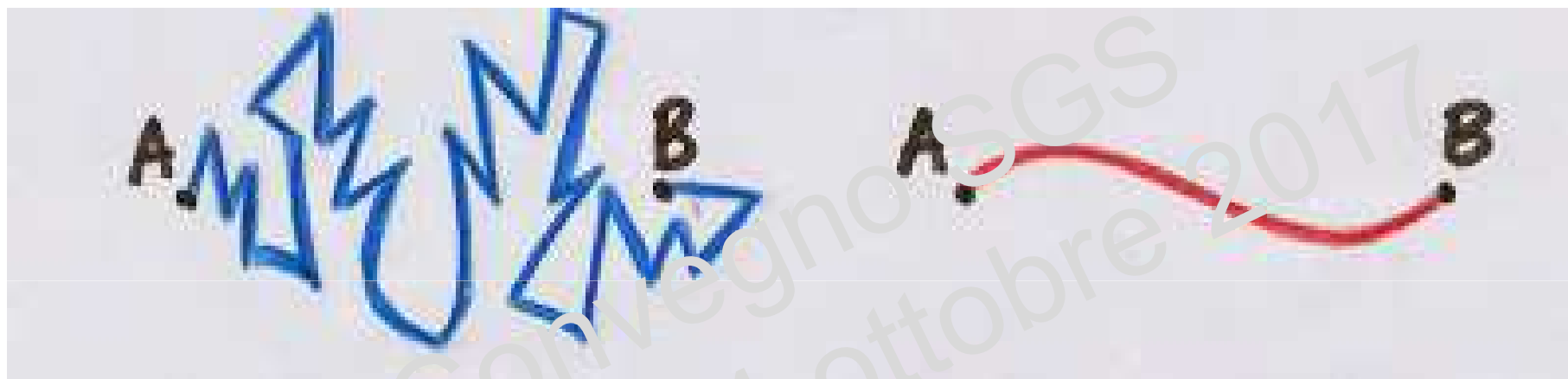


- Osservare un tema comune da **ottiche diverse** (molte discipline)
- Affrontare un tema da angolazioni diverse, ma **convergenti e complementari** con una “rivisitazione” delle diverse metodologie
- Interconnessione, se non identificazione, sul piano metodologico; realizzazione di processi a partire da una **matrice metodologica comune**

## Vantaggi dei modelli interdisciplinari



C. Zanetti



C. Zanetti



Consentono di

- **Allineare al massimo le norme** che regolano i diversi settori, e i diversi sistemi di gestione, con un **numero ridotto di procedure aggregate** (in un contesto in cui sono in aumento i requisiti regolamentati)
- **Allineare politiche, strategie, processi e risorse** per il raggiungimento di obiettivi affini
- Gestire processi interconnessi in un **sistema coerente**

Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017





Facilitano la possibilità di

- **Assegnare correttamente** le responsabilità
- Abbattere le **barriere fra le diverse funzioni** (causa frequente dei problemi gestionali)
- Abbattere le **anomalie comunicative** che spesso si creano all'interfaccia tra responsabilità contigue nello stesso flusso di attività
- **Coinvolgere responsabilità** a tutti i livelli

Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017





Consentono di

- Utilizzare **linguaggi adattabili** ai diversi destinatari
- Aggregare e accumulare esperienze e favorire un processo di **scambio e apprendimento**
- Favorire attività di **sviluppo collaborativo**, specialmente attraverso le **procedure di interfaccia**
- Favorire l'**evoluzione coerente delle competenze** specifiche
- Favorire la **comprensione del proprio ruolo nell'organizzazione** e la **proattività**



Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017

C. Zanetti



Consentono di

- Comprendere meglio la **variabilità di esigenze e aspettative** delle diverse parti interessate
- **Razionalizzare** i processi
- Individuare **tutti i punti critici**
- Individuare gli **indicatori chiave** per misurare e monitorare
- Individuare **soluzioni innovative e sostenibili**
- Creare e sostenere **obiettivi condivisi** all'interno dell'organizzazione





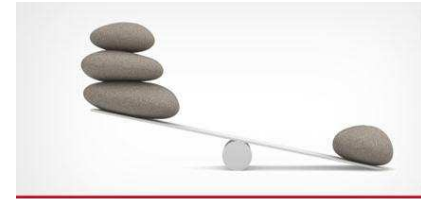
C. Zanetti

## L'interdisciplinarietà è vantaggiosa, ma non sempre è facile



Si confronta con

- Abitudini consolidate e resistenza al cambiamento
- Rigidità organizzative
- Deficit culturali
- Competizione per le risorse



...

Come testimoniano anche le esperienze delle aziende sanitarie del Veneto nell'applicazione del

**SGS Strutture Sanitarie**

essa richiede un **percorso culturale** e un forte **supporto manageriale**



Convegno SGS  
L'adozione di nuovi approcci integrati  
Venezia, 4 ottobre 2017



C. Zanetti



C. Zanetti

# Una spinta considerevole deriva dalla NUOVA ISO 9001



Molte strutture sanitarie in questi anni hanno scelto di certificarsi secondo le norme delle serie ISO 9001

**per facilitare il raggiungimento dei risultati attesi**

- Qualità e sicurezza delle cure garantite in modo sistematico
- Soddisfazione di tutte le parti interessate
- Miglioramento delle prestazioni
- Successo durevole e sostenibile



Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017

# Una spinta considerevole deriva dalla NUOVA ISO 9001

---



Guida per la transizione  
dalla ISO 9001:2008 alla ISO 9001:2015

- 3 anni a disposizione per le aziende già certificate
- Certificati ISO 9001:2008 validi fino a **settembre 2018**
- Da **marzo 2017** nuove certificazioni solo riferite alla ISO 9001: **2015**

Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017

# Una spinta considerevole deriva dalla NUOVA ISO 9001

---



Tra i principali cambiamenti meritano di essere citati

- La **nuova struttura** della norma
- L'**analisi del contesto**
- L'**approccio basato sui rischi (risk-based thinking)**

Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017

## La nuova struttura della norma

---



Aumenta la possibilità di **integrare** diversi sistemi di gestione, presentando gli stessi titoli, contenuti primari, termini e definizioni principali

Infatti **altre norme di gestione sono già state allineate** a questa nuova struttura comune (es. ISO 27001, ISO 14001) o lo saranno a breve (es. EN CHSAS 18001)

Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017



## L'analisi del Contesto

---

Combinazione di fattori e condizioni interne e esterne che possono influire sul raggiungimento dei risultati attesi in particolare **modificando le opportunità e i rischi**



Esempi:

- **Modifiche dell'assetto delle aziende sanitarie** con le recenti unificazioni, e conseguenti passaggi di responsabilità e competenze
- **Introduzione dei nuovi criteri di accreditamento** delle strutture sanitarie (Dgr. 2266 del 30 dicembre 2016) che comportano nuovi adeguamenti importanti
- **Introduzione di adempimenti** in materia di gestione del rischio clinico
- **Introduzione di nuove prestazioni sanitarie**
- Incremento della **sensibilità** di utenti ed istituzioni su **temi specifici** (es. gestione rifiuti, risparmio energetico, equità di accesso alle cure, servizi ricevuti, ...)



## L'approccio basato sui rischi (risk-based thinking)

---

Metodo sistematico per incrementare la probabilità di raggiungimento dei risultati attesi



La nuova versione della norma rende la **gestione dei rischi** **requisito esplicito**, calandolo in ogni parte del documento in modo da assicurare che le organizzazioni imparino a **pensare in questo modo fin dall'inizio**

Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017



## L'approccio basato sui rischi (risk-based thinking)

**Capitolo 4:** si introduce il **concetto della gestione dei rischi** specificando che l'organizzazione deve determinare i rischi che possono avere influenza su di essa



**Capitolo 5:** si specifica che **l'alta direzione** deve impegnarsi a **garantire** che venga seguito quanto richiesto al capitolo 4. Il management deve quindi impegnarsi ad analizzare e valutare i rischi

**Capitolo 6:** si ribadisce che **l'organizzazione** è tenuta ad intervenire per **identificare** i rischi e le opportunità

**Capitoli 7 e 8:** si aggiunge che l'organizzazione è tenuta a implementare i processi necessari per **affrontare** i rischi e le opportunità

**Capitolo 9:** si ribadisce che l'organizzazione è tenuta a **monitorare, misurare, analizzare e valutare** i rischi e le opportunità, e **verificare** il raggiungimento dei risultati

**Capitolo 10:** si ricorda che l'organizzazione deve **migliorare** valutando e analizzando **su base continua** i rischi per rispondere alle loro variazioni

# L'approccio basato sui rischi (risk-based thinking)



Quali rischi?



Convegno SGS  
Venezia, 4 Ottobre 2017



## Rischi OPERATIVI – alcuni esempi

---

- Legati alla sicurezza delle cure (rischio clinico): percorsi di cura, procedure clinico-assistenziali, conservazione presso biobanche, dispositivi medici, farmaci, impianti
- Legati alla sicurezza dei pazienti: cadute, trasporto, suicidi
- **Legati alla salute e sicurezza dei lavoratori: infortuni e malattie professionali, aggressioni**
- Legati alla sicurezza dei visitatori e stakeholders
- Legati alla gestione ambientale: materiali radioattivi, prodotti chimici, rifiuti ospedalieri, reflui
- Legati ai servizi esternalizzati
- Legati all'acquisizione di beni e servizi
- Legati alla gestione dei beni del paziente: documenti sanitari, beni generici
- Legati all'insolvenza dei pazienti e clienti in genere



Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017



## Rischi STRATEGICI – alcuni esempi

---

- Capacità di adeguarsi ai cambiamenti di contesto
- Capacità di sviluppo di nuovi servizi
- Frammentazione dei servizi
- Gap di requisiti tecnico-organizzativi-strutturali, di accreditamento-certificazione, legali
- Sostenibilità economica



Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017



## Rischi REPUTAZIONALI – alcuni esempi

---

- Legati a reclami, richieste di risarcimento
- Legati a errori professionali, errori organizzativi
- Legati alle condizioni dei lavoratori nei luoghi di lavoro
- Legati a incidenti a impatto ambientale
- Legati alla presenza di barriere architettoniche
- Legati ai presupposti DL 231/2001 (liste d'attesa, accesso alle cure, gestione dati, codifica prestazioni, gare d'appalto, sperimentazioni cliniche)



Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017

# Capitolo 4.4 – QMS e Processi



PROCESSO	FASE	MACRO FASE	COMPE TENZA	DOC. RIFERI MENTO	ORGA NIZZA TIVI	GESTIO NALI	STRUT TURALI	TECN OLOGI CI	AMBIEN TALI	CLINI CI	REPU TIZIO NALI	MATRICE PxD
Declinare il Processo analizzato	Numero progressivo di fase	Declinare la macro-fase del processo	Declinare il Process owner	Declinare le informazioni documentate a supporto	Declinare errori potenziali ed effetto conseguente	Declinare errori potenziali ed effetto conseguente	Declinare errori potenziali ed effetto conseguente	Declinare errori potenziali ed effetto conseguente	Declinare errori potenziali ed effetto conseguente	Declinare errori potenziali ed effetto conseguente	Declinare errori potenziali ed effetto conseguente	Calcolare Indice di Rischio
	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

## Ruolo delle azioni preventive

---



Devono essere **programmate a livello alto**  
perché fanno parte della **pianificazione strategica**  
delle opportunità e dei rischi



Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017



---

Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017

**Conclusioni**



Convegno SGS  
Venezia, 4 ottobre 2017



➤ Le aziende sanitarie che hanno già implementato per le attività di gestione dei rischi lavorativi modelli **sistematici, centrati sulla prevenzione, multidisciplinari e multiprofessionali, proattivi** basati sulla **verifica periodica** di strategia – obiettivi – risultati basati sul **miglioramento continuo** come il **SGS Strutture Sanitarie del Veneto**



queste aziende sanno già analizzare i processi in termini di gestione dei rischi in modo interdisciplinare  
sono già in possesso di una metodologia  
che potrà essere intelligentemente utilizzata ed estesa per facilitare l'applicazione della ISO 9001:2015

➤ Le aziende sanitarie che non hanno finora implementato modelli simili, potranno trovare nell'applicazione della ISO 9001:2015 **facilitazione e stimolo** per la gestione integrata dei temi di sicurezza e salute dei lavoratori

# I SISTEMI DI GESTIONE DELLA SICUREZZA SUL LAVORO IN SANITA':

## ESPERIENZE, CONFRONTI E PROSPETTIVE



**GRAZIE PER L'ATTENZIONE**

**Caterina Zanetti**

**Azienda Ospedaliera Università di Padova**

**04 OTTOBRE 2017**

SCUOLA GRANDE SAN GIOVANNI EVANGELISTA

San Polo, 2454 - **VENEZIA**