

GOVERNO CLINICO e CLINICAL GOVERNANCE

ANPO - 7 DICEMBRE 2004

*Ricadute sull'organizzazione
Gestione del cambiamento*

IL QUADRO DI RIFERIMENTO

- ! **Governance, governo clinico e governo economico**
 - ? *governance*: modalità di perseguimento della missione istituzionale (governo sanitario) con il rispetto del vincolo delle risorse assegnate (governo economico)
 - ? governo sanitario, governo clinico, *clinical governance*
 - ? le dimensioni del governo sanitario
 - § la funzione di tutela (perseguimento dei LEA) e di committenza
 - § la funzione igienico-organizzativa
 - § la funzione di produzione/erogazione (governo delle attività cliniche)

© 2004 Inver Knowledge System spa - Riproduzione vietata

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

- ! Una struttura organizzativa coerente con la caratteristica delle aziende sanitarie
 - ? organizzazioni professionali caratterizzate da policentrismo decisionale
- ! I problemi aperti
 - ? la rappresentanza dei clinici nei confronti della DG
 - ? la partecipazione dei clinici alla formazione del processo decisionale
 - ? i rapporti tra i clinici e gli altri professionisti sanitari

© 2004 Inver Knowledge System spa - Riproduzione vietata

GLI OBIETTIVI DEL GOVERNO SANITARIO / CLINICO

- ! Condivisione degli obiettivi istituzionali (che sono diversi nelle ASL e nelle AO) tra la direzione generale (DG, DS, DA) ed i professionisti
- ! Allineamento tra obiettivi istituzionali e obiettivi della pratica clinica
- ! Allineamento tra obiettivi aziendali e dei professionisti
- ! Migliore orientamento all'innovazione
 - ? funzionale al perseguimento degli obiettivi aziendali
 - ? in termini di strumenti, processi, risorse umane
- ! Miglioramento continuo dell'assistenza

© 2004 Inver Knowledge System spa - Riproduzione vietata

LO SVILUPPO DEL GOVERNO CLINICO

- ! I livelli istituzionali (e gestionali)
- ! Le responsabilità
- ! Le opportunità e i rischi
- ! La gestione del cambiamento

© 2004 Inver Knowledge System spa - Riproduzione vietata

I LIVELLI DEL GOVERNO CLINICO

- ! Stato
- ! Regione o articolazione sub-regionale (quadrante, area vasta ecc.)
- ! Azienda
- ! Dipartimento

© 2004 Inver Knowledge System spa - Riproduzione vietata

IL GOVERNO CLINICO A LIVELLO CENTRALE



- | Chi
 - ? ASSR, Istituto Superiore di Sanità, ...
(nel NHS: NICE, National Institute for Clinical Excellence)
- | Cosa
 - Progetto nazionale linee-guida

© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata

IL GOVERNO CLINICO A LIVELLO REGIONALE / SUB REGIONALE



- | Chi
 - ? I responsabili delle singole discipline
- | Cosa
 - ? Governo sanitario: rete servizi necessari per garantire il perseguimento dei LEA
 - ? Governo clinico: linee guida e percorsi assistenziali condivisi
 - ? *Corporate governance*

© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata

IL GOVERNO CLINICO A LIVELLO REGIONALE / SUB REGIONALE (segue)



- | Esempi
 - ? R. Toscana: gruppi lavoro per coordinamento tecnico-professionale "al fine di sviluppare una vera e propria funzione di *governo clinico*" (Psr 2002-04, § 2.4.2)
 - ? R. Piemonte: tra le azioni a livello di quadrante, "la razionalizzazione dei percorsi diagnostico terapeutici" (dGR 8.7.2002)

© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata

IL GOVERNO CLINICO A LIVELLO REGIONALE / SUB REGIONALE (segue)



- | Opportunità
 - ? confronto tra strutture omologhe
 - ? migliore utilizzo delle professionalità
 - ? minore peso del riferimento esterno al SSN / SSR (università, società scientifiche)
- | Rischi
 - ? accentuazione della specializzazione
 - ? minore peso dell'integrazione aziendale
 - ?

© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata

IL GOVERNO CLINICO A LIVELLO AZIENDALE



- | Chi
 - ? Il collegio di direzione
 - ? Il supporto delle staff della DG
- | Cosa
 - ? Partecipazione al governo "complessivo" dell'azienda
 - § Integrazione governo sanitario, clinico ed economico
 - § Integrazione governo dipartimentale nel governo aziendale

© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata

IL GOVERNO CLINICO A LIVELLO AZIENDALE (segue)



- | Opportunità
 - ? Focalizzazione sugli aspetti *core*
 - ? Apporto di tutte le professioni
- | Rischi
 - ? Nelle Asl, il governo clinico è reso complesso dalla duplice funzione di tutela e di produzione / erogazione
 - ? Nei servizi territoriali il governo clinico è ostacolato dalla autonomia dei mmg / pls

© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata

IL GOVERNO CLINICO A LIVELLO DIPARTIMENTALE



- ! Chi
 - ? Il comitato di dipartimento
 - ? Lo staff della direzione dipartimentale
 - § non solo amministrativa ma anche di tipo professionale
 - ? I gruppi interdipartimentali
- ! Cosa
 - ? Utilizzo delle risorse
 - ? Organizzazione dei processi assistenziali

© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata

IL GOVERNO CLINICO A LIVELLO DIPARTIMENTALE (segue)



- ! Opportunità
 - ? Continuità assistenziale
 - ? Efficienza gestionale
- ! Rischi
 - ? Limiti di alcune aggregazioni dipartimentali
 - ? Maggiori resistenze all'organizzazione dipartimentale

© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata

LA GESTIONE DEL CAMBIAMENTO



- ! Il governo clinico è elemento costitutivo della *governance* aziendale
- ! Le condizioni per lo sviluppo del governo clinico nell'ambito della *governance* aziendale
- ! Le condizioni per il successo del cambiamento
 - ? ricercare la coerenza tra le scelte istituzionali (obiettivi), manageriali (azione organizzativa) e tecniche
 - ? perseguire la condivisione delle scelte, non il bilanciamento dei poteri
 - ? adeguare gli strumenti di governo e di gestione (e/o le modalità del loro utilizzo)

© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata

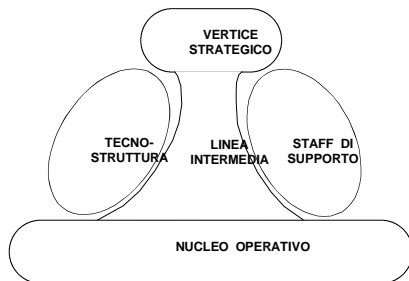
LA GESTIONE DEL CAMBIAMENTO (segue)



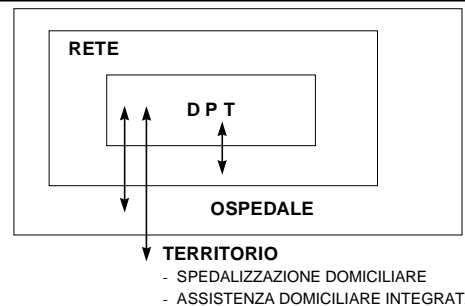
- ? bilanciare
 - § obiettivi di breve e medio periodo
 - § responsabilità sanitarie, cliniche ed economiche
 - § nelle responsabilità cliniche, obiettivi assistenziali e di ricerca/sviluppo

© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata

LE 5 PARTI FONDAMENTALI DELL'ORGANIZZAZIONE



© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata



© 2004 Ivor Knowledge System spa - Riproduzione vietata

**IL GOVERNO DELLE AZIENDE
SANITARIE**



! "GOVERNMENT" E "GOVERNANCE" DELLE AZIENDE SANITARIE

! IL "GOVERNMENT" NELLA PA: POTERE SOVRAORDINATO
ESERCITATO UTILIZZANDO STRUMENTI FORMALI (LEGGI,
DELIBERAZIONI, CIRCOLARI), CON CONTENUTI RIGIDI, DI
NORMA PRIVILEGIANDO I DIVIETI (NON FARE)

!

! LA "GOVERNANCE" NELLA PA: ESERCIZIO DI POTERI
FORMALI E INFORMALI, ESERCITATI RICERCANDO IL
CONSENSO RISPETTO ALLA CONCRETA ATTUAZIONE DELLE
POLITICHE SCELTE

© 2004 Inno Knowledge System spa - Riproduzione vietata