

Rischio Clinico

Relazione Gruppo MultiMedica

Anno 2025

(Ai sensi della L. 24/2017, art. 2, comma 5)

Il contesto

Con i suoi 40 anni di storia, il Gruppo MultiMedica (<https://multimedica.it/>) si colloca tra i primi Gruppi in Italia della sanità privata accreditata, operando in Lombardia, sia in regime di accreditamento con il Servizio Sanitario Nazionale, sia in regime privatistico in convenzionamento anche con i principali enti e fondi assicurativi.

Il Gruppo si compone di 5 Presidi clinico-assistenziali (un Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico - IRCCS, riconosciuto per l'area tematica cardiologia-pneumologia, un Ospedale Classificato e Polo didattico Università degli Studi di Milano, un Ospedale generalista, un Ospedale Polo Riabilitativo, un Centro Ambulatoriale multispecialistico), **1 Centro di Medicina di Laboratorio**, che include anche laboratori clinici generali, di anatomia patologica e diagnostica molecolare somatica, di genetica medica e genetica molecolare, **1 Polo scientifico e tecnologico** dedicato alla ricerca di base e applicata, **1 Fondazione ETS**, **1 CadaverLab/Centro di riferimento per la conservazione e l'utilizzo dei corpi dei defunti** a fini di studio, formazione e ricerca scientifica.

I Presidi del Gruppo MultiMedica

- IRCCS MultiMedica | Via Milanese, 300-Sesto S. Giovanni (MI)
- Ospedale San Giuseppe | Via S. Vittore 12-Milano
- Casa di Cura MultiMedica Castellanza | V.le Piemonte, 70-Castellanza (VA)
- Casa di Cura MultiMedica Limbiate | Via Fratelli Bandiera, 3-Limbiate (MB)
- Centro ambulatoriale multispecialistico MultiMedica | Via San Barnaba, 29-Milano
- PST-Polo Scientifico e Tecnologico | Via Fantoli, 16/15-Milano
- Servizio di Medicina di Laboratorio: Laboratorio Clinico Generale con aree specialistiche/Laboratorio di Anatomia Patologica/Laboratorio di Genetica Medica | Via Fantoli, 16/15-Milano
- Centro di Riferimento per la conservazione e l'utilizzazione dei corpi dei defunti - CadaverLab | Via Fantoli, 16/15-Milano
- Fondazione MultiMedica ONLUS | Via Fantoli, 16/15-Milano

Sistema di Gestione del Rischio Clinico

Nella complessità del sistema sanitario e della sua continua evoluzione, assicurare la sicurezza delle cure rappresenta un obiettivo fondamentale per ogni struttura sanitaria.

La **sicurezza delle cure** non può prescindere dalla consapevolezza e dallo sviluppo di una cultura del rischio finalizzata al miglioramento continuo del "sistema salute" inteso come insieme di risorse umane, tecnologiche, strutturali, organizzative, altamente interconnesse e integrate per processi.

In accordo alla definizione del Ministero della Salute, il rischio clinico è la "possibilità che un paziente subisca un danno o disagio involontario, imputabile alle cure sanitarie che causa un prolungamento del periodo di degenza, un peggioramento delle condizioni di salute o la morte".

Fondamentali risultano essere pertanto le politiche di gestione del rischio finalizzate sia alla prevenzione degli errori evitabili, che al contenimento dei loro possibili effetti dannosi.

Il **sistema di gestione del rischio** è attuato attraverso progetti, piani, procedure, azioni adottati per garantire la sicurezza di pazienti e operatori, identificando, valutando ed eliminando i rischi attuali e potenziali, in relazione al miglioramento continuo dei servizi e delle prestazioni erogate.

In tale contesto, il Gruppo MultiMedica ha integrato **Qualità e Rischio** Clinico quali ambiti fondamentali del sistema di governo clinico caratterizzato da una logica risk-based e da un approccio per processi, che, unitamente all'attività di audit e di monitoraggio, nell'ottica di una minimizzazione dei rischi, rappresenta uno strumento fondamentale per garantire sicurezza, appropriatezza, efficienza e qualità delle prestazioni erogate, in funzione delle aspettative clinico assistenziali e della diffusione, a ogni livello dell'organizzazione, di una cultura orientata alla sicurezza delle cure e alla qualità dell'assistenza.

La diffusione di un'appropriata "cultura del rischio" è difatti caratterizzata dalla consapevolezza che un evento avverso, che comporta un danno inatteso non intenzionale, debba essere considerato anche come fattore di miglioramento dell'organizzazione, della qualità dell'assistenza, dell'uso appropriato e sostenibile delle risorse.

Gli strumenti utilizzati per la gestione del Rischio

- Il sistema di Incident Reporting
- L'analisi proattiva dei processi
- L'analisi intensiva degli eventi
- L'attività di audit sul campo
- Il monitoraggio e l'implementazione delle Raccomandazioni ministeriali
- La matrice di Risk Assessment
- La formazione degli operatori
- L'attività di Riesame per la valutazione di performance/efficacia/efficienza/sicurezza delle prestazioni

Attività e ambiti di applicazione

La funzione di **clinical risk management** è contraddistinta dall'individuazione/analisi/monitoraggio dei rischi potenziali e dall'attuazione delle azioni di miglioramento, al fine di rendere sempre più sicuri i processi clinico/assistenziali e organizzativi.

Tali attività sono gestite inoltre in sinergia operativa con diverse funzioni aziendali che collaborano, ai fini della sicurezza del paziente, con la Direzione Sanitaria Aziendale e con le Direzioni Sanitarie dei Presidi del Gruppo MultiMedica nell'area Qualità e Rischio. Si tratta di servizi/ambiti specifici, quali: il Comitato Infezioni Correlate all'assistenza, il Servizio Farmacia, la Commissione Vigilanza Dispositivi Medici (CVDM), l'Ingegneria Clinica, l'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP), il Laboratorio, gli Affari Generali e Compliance, la Direzione Area Professioni Sanitarie non mediche, il Servizio Sociale Professionale Ospedaliero.

Nella prospettiva di minimizzazione dei rischi, il Gruppo MultiMedica, certificato UNI EN ISO 9001:2015, si pone gli obiettivi di gestire, nella funzione del Clinical Risk Management, l'attività sistematica di identificazione, misurazione, valutazione e trattamento dei rischi attraverso l'analisi condivisa dei processi/percorsi aziendali e l'adozione di azioni di miglioramento continuo con un approccio integrato e trasversale (sviluppo del modello di healthcare enterprise risk management).

Al fine di garantire la sicurezza dei pazienti finalizzata ad un'assistenza efficiente, efficace, sostenibile, sono pertanto attivi: la costante revisione di procedure, il monitoraggio di indicatori di settore, l'attività di audit, la valutazione dei processi e la corretta applicazione di procedure aziendali, raccomandazioni e disposizioni vigenti, la gestione delle segnalazioni di eventi, l'aggiornamento della matrice di rischio, l'analisi di reclami/segnalazioni, il monitoraggio delle infezioni correlate all'assistenza, la formazione continua. A tali ambiti operativi, si affianca l'attività di Riesame, strumento di clinical governance, in cui si valutano le performance e si verifica la coerenza e l'efficacia del sistema di governo clinico finalizzato al miglioramento continuo, con la previsione, ove necessario, dell'individuazione e implementazione di specifiche azioni di miglioramento per la definizione di nuovi obiettivi, progetti, indicatori, sulla base anche della politica aziendale definita dalla Direzione strategica.

Tra le molteplici attività di prevenzione del rischio portate avanti nel 2025, particolare importanza ha rivestito il monitoraggio della pratica di **igiene delle mani** in tutti i Presidi del Gruppo MultiMedica, in accordo al progetto di Regione Lombardia avviato nel 2025. È stato difatti condotto un monitoraggio intensivo pari a 200 osservazioni mese per 3 mesi consecutivi e almeno 100 osservazioni per reparto individuato, pari a 600 osservazioni totali. Inoltre il Gruppo MultiMedica ha realizzato il progetto "Mani Pulite" che ha previsto attività di audit sul campo con l'ausilio di prove microbiologiche per la valutazione della crescita microbica e della relativa carica batterica sulle mani degli operatori sanitari, tanto prima, quanto dopo il lavaggio mani; sulla base dei risultati e degli esiti delle colture effettuate sulle impronte, sono state individuate azioni di miglioramento rivolte agli operatori sanitari, con la definizione di attività formative finalizzate alla gestione di tutti gli aspetti che caratterizzano un'igiene delle mani efficace, appropriata e sicura. Le attività afferenti all'ambito connesso al "lavaggio mani" rappresentano un esempio di gestione integrata del rischio caratterizzata dalla sinergia operativa tra diverse funzioni aziendali che collaborano per garantire la sicurezza del paziente nell'area Qualità e Rischio e che, per questo ambito di monitoraggio specifico connesso all'igiene delle mani, sono state: Direzione Sanitaria Aziendale, Direzioni Sanitarie di Presidio, Comitato Infezioni Correlate all'assistenza, Servizio Farmacia, Commissione Vigilanza Dispositivi Medici, Ingegneria Clinica, Laboratorio, Direzione Area Professioni Sanitarie non mediche.

Segnalazioni/eventi - Dati 2025

L'**Incident Reporting** rappresenta il sistema di raccolta principale delle informazioni concernenti gli eventi che si possono identificare in near miss, eventi indesiderati, eventi avversi, eventi sentinella. L'analisi dei casi segnalati consente di individuare aree di potenziale rischio e di porre in essere azioni di miglioramento continuo in funzione della **tipologia di evento**, ovvero: a) quasi evento (near miss), errore che stava per essere commesso e che ha la potenzialità di causare un evento avverso che non si verifica per caso fortuito o perché intercettato grazie all'intervento di meccanismi di barriera; b) evento indesiderato, accadimento che ha dato o aveva la potenzialità di dare origine ad un danno non intenzionale e/o non necessario nei riguardi del paziente; c) evento avverso, evento inatteso che ha comportato un danno al paziente; d) evento sentinella, evento avverso di particolare gravità che può comportare morte o grave danno al paziente e che determina una perdita di fiducia dei cittadini nei confronti del servizio sanitario e dei professionisti.

Le segnalazioni da parte del personale rappresentano una fonte primaria per la registrazione e il monitoraggio dei casi e delle situazioni verificatesi. Ciò consente, oltre all'identificazione dei rischi potenziali, di adottare misure di prevenzione o mitigazione dei rischi finalizzate al miglioramento continuo.

Anche la reportistica e la tenuta sotto controllo di indicatori di area sono associati allo sviluppo di una cultura della sicurezza basata sull'apprendere dall'errore che rappresenta una componente ineliminabile della realtà umana, contribuendo a sviluppare un ambiente di cura più sicuro ed efficiente per pazienti e operatori.

Le **cadute** rappresentano l'evento più diffusamente segnalato attestato anche per il 2025. I dati rilevati sui pazienti ricoverati nelle 4 strutture ospedaliere del Gruppo MultiMedica hanno attestato nel 2025 un totale di 264 cadute segnalate, contro le 275 del 2024. Sono state effettuate analisi relative ai singoli eventi di caduta e adottati, ove necessari, correttivi immediati o pianificate azioni di miglioramento. Per quanto riguarda le cause di caduta, sono emersi diversi fattori, spesso concomitanti, legati allo stato di salute, all'età, all'assunzione di terapie farmacologiche, alla ridotta mobilità, agli esiti di interventi chirurgici. Tali fattori sono risultati congruenti con le unità operative dei Presidi del Gruppo in relazione alla tipologia di pazienti assistiti. Per ciò che concerne le azioni di miglioramento, si sono confermate, oltre alla sensibilizzazione/educazione di operatori, pazienti e care giver, anche il monitoraggio di una puntuale valutazione ed eventuale rivalutazione del rischio caduta associata allo stato di salute del paziente e l'adozione di sistemi di sicurezza per i pazienti maggiormente a rischio.

In aggiunta alle cadute, le altre **segnalazioni eventi** riferite ai Presidi del Gruppo MultiMedica sono state pari a 79; tra queste, una è risultata essere evento sentinella identificati dal Ministero della Salute soggetti a monitoraggio obbligatorio tramite il Sistema Informativo di Monitoraggio degli Errori in Sanità (SIMES). Oltre all'evento sentinella, la tipologia di segnalazioni relative a "eventi avversi" ha previsto l'istituzione di tavoli di rischio interdisciplinari con il coinvolgimento di tutte le figure professionali interessate per l'identificazione delle azioni di miglioramento; a tal riguardo, attenzione particolare è stata rivolta, anche per il 2025, agli aspetti legati alla comunicazione tra professionisti sanitari, per ogni setting di assistenza e cura.

Una tipologia specifica di segnalazioni riguarda gli **atti di violenza** a danno degli operatori. I dati 2025 confermano nel totale quelli riscontrati nel 2024 con 17 segnalazioni registrate all'interno dei Presidi del Gruppo MultiMedica. In merito alla distribuzione delle aree interessate, la maggior parte ha riguardato il Pronto Soccorso (12 segnalazioni), 3 segnalazioni si sono registrate presso le aree ambulatoriali e 2 presso le aree comuni. Anche per il 2025 si è trattato di 17 aggressioni verbali nei confronti di medici, infermieri/OSS e personale amministrativo. La Direzione Sanitaria ha attivato per ogni episodio di violenza l'apposito Gruppo di lavoro in accordo alle procedure aziendali di riferimento, con l'obiettivo di tutelare tanto gli operatori coinvolti, quanto di mantenere sempre alta l'attenzione in merito all'importanza di questa tipologia di eventi, in funzione anche dell'adozione/consolidamento delle misure di sorveglianza ambientale.

Nel 2025 è proseguito inoltre il monitoraggio, in accordo alle procedure vigenti, della **Vigilanza sui Dispositivi Medici** che ha registrato 3 segnalazioni di incidente, tutte gestite in accordo alle criticità rilevate e 11 segnalazioni di richiamo adeguatamente trattate (dispositivo vigilanza).

L'attività di **Farmacovigilanza** ha registrato nel corso del 2025 11 segnalazioni relative a sospetta reazione avversa a farmaco, sempre gestite in modo appropriato e inserite sulla piattaforma istituzionale. Ulteriore tipologia di segnalazioni afferenti all'ambito connesso alla sicurezza del paziente è stata considerata quella dei **reclami** di utenti concernenti la difficoltà nel riscontrare la presenza di documentazione sanitaria sul Fascicolo Sanitario Elettronico; si è trattato di segnalazioni sporadiche gestite tempestivamente tramite il coinvolgimento dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico e la risoluzione di criticità informatiche temporanee collegate anche agli applicativi regionali di riferimento.

Obiettivi/azioni di miglioramento per la prevenzione e riduzione del rischio - Anno 2026

In funzione della clinical governance di Direzione Sanitaria Aziendale, sulla base del Piano annuale di Clinical Risk Management, in accordo alle attività di Riesame all'integrazione sinergica tra Qualità e Rischio, sono definiti obiettivi e azioni di miglioramento specificamente correlati ad aree progettuali per la prevenzione, controllo e riduzione del rischio; si riportano di seguito le azioni/obiettivi principali che confermano le attività in essere e consolidate negli anni, sviluppando anche nuovi ambiti di intervento.

- Garantire l'aggiornamento continuo della documentazione correlata all'ambito di prevenzione e gestione del rischio, in accordo anche alle Raccomandazioni Ministeriali vigenti.
- Mantenere e sviluppare le attività di formazione sulle tematiche associate al rischio clinico.
- Proseguire con le attività di realizzazione del Progetto aziendale DSA-Risk, riferimento primario di una serie di progetti specifici connessi al rischio clinico e articolati in aree tematiche definite a seguito di analisi di rischio e attività di audit in funzione dell'expertise di settore, con focus progettuale sulle aree Manutenzione e Ingegneria Clinica.
 - Sviluppare progressivamente l'aggiornamento della cartella clinica elettronica nell'area cardiovascolare dell'IRCCS MultiMedica.
 - Definire un progetto specifico strutturato relativo all'handover infermieristico (passaggio di consegne) per ottimizzare il flusso di informazioni tra operatori/professionisti.
 - Partecipare alle attività connesse alla prevenzione delle infezioni correlate all'assistenza in accordo anche alle indicazioni del Comitato Infezioni Correlate all'assistenza, migliorando le sinergie operative tra le diverse figure aziendali interessate dal processo di gestione del rischio.
 - Mantenere attiva la partecipazione ai Laboratori Agenas attivi e ai gruppi di risk management istituzionali (Regione Lombardia/Assolombarda).
 - Consolidare la prevenzione del rischio violenza a danno degli operatori fenomeni di aggressività attraverso iniziative e attività di Gruppo suddivise per area (emergenza/urgenza, degenza, ambulatoriale).

Milano, marzo 2026

Gruppo MultiMedica
DIREZIONE SANITARIA AZIENDALE