



Forum Risk Management

obiettivo sanità & salute

26-29 NOVEMBRE 2024
AREZZO FIERE E CONGRESSI

19

MODELLI E STRUMENTI PER L'INTEGRAZIONE OSPEDALE E TERRITORIO : UNA CROSS FERTILIZATION INTERREGIONALE

Lean 2.0 in Toscana Sud Est

Arezzo 27 Novembre 2024

Dott.ssa Assunta De Luca
Direttrice Sanitaria
e il team Lean aziendale

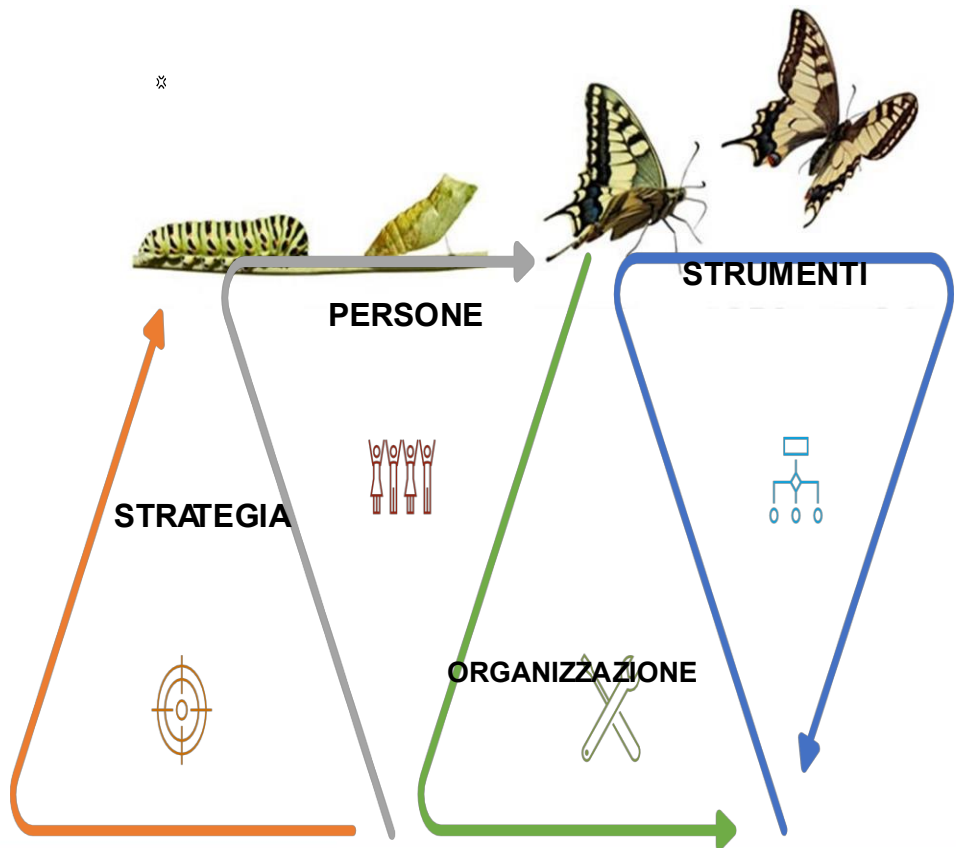
Perché il cambiamento organizzativo people driven.... ascoltando le «persone»

Grave crisi del personale (motivi: generazionale, professionale, carenza soprattutto infermieri e alcune categorie tec.prof: Italia ha un tasso di medici praticanti pari a 4,1 per 1.000 abitanti, superiore alla media Ocse (3,7), ma un numero insufficiente di infermieri - 6,2 - a fronte di una media Ocse di 9,2)

Frattura Nord-Sud, boom della spesa delle famiglie (+10,3%), 4,5 milioni di persone rinunciano alle cure, crolla la spesa per la prevenzione (-18,6%)

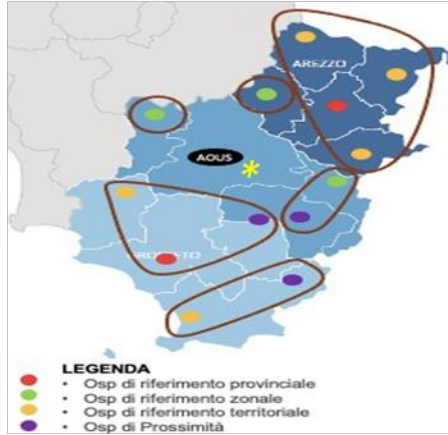
Spesa sanitaria pubblica: gap di € 52,4 miliardi con la media dei paesi UE, ma la percentuale di Pil scende al 6,2% dal 2026. Aumento della spesa privata più di quella pubblica (+10,5% vs 2,5% diff 2023 2022) .

Lo Sviluppo Delle Persone Secondo Il *Mindset* Lean : Da “Esperienza Virtuosa Di Alcuni Setting ” A Lean Transformation



- ❖ Capacità di comprendere a pieno il proprio lavoro, i contenuti teorici e le possibili criticità
- ❖ Capacità di coltivare la motivazione nutrendo fiducia verso i propri successi e accettando le nuove sfide
- ❖ Capacità di concedersi spazio per la riflessione costruttiva al fine di valutare le diverse situazioni e cercare il miglior modo di agire
- ❖ Capacità di riconoscere i propri progressi, ottenuti soprattutto in situazioni difficili o in situazioni di condivisione e gioco di squadra, riuscire a sentirsi accettati attraverso le proprie proposte e riuscire ad assumersi sempre più, e diverse, responsabilità.

AUSL TSE: IDENTITY CARD



- 10 (6 Zone; 4 SdS)
- 31 AFT con 496 MMG e 95 PLS
- 26 Case della Salute → CdC
- 10 COT e 1 COT Az.
- N. 190 PL cure intermedie
- N. 51 PL riabilit 56, 117 PL ex art 26, 48 PL Mo.di.ca, n. 30 PL Hospice Semiresidenziale,
- N. 7 RSA gestione diretta; n.87 convenzionate

- 6 Presidi Ospedalieri collegati 7 Stabilimenti Ospedalieri
- N. 11 PS; N. 2 DEA I LIV
- PL Ospedalieri: n. 1740

** Programmi e interventi di Area Vasta Sud Est con AOUSI Le Scotte*

SUPERFICIE

AUSL Toscana sud est: circa 11.560 km² (50,28%)
 Regione Toscana: circa 22.990 km²

POPOLAZIONE [Fonte Istat 01/01/2023]

AUSL Toscana sud est: 811.242 ab (22%)
 Regione Toscana: 3.661.981 ab

DENSITA' ABITATIVA [Fonte Istat 01/01/2023]

AUSL Toscana sud est: 70,17 ab/km²
Arezzo: 104,2 ab/km² Siena 69,0 ab/km² Grosseto 48,5 ab/km²
 Regione Toscana: 159,6 ab./km²
AUSL Toscana sud est: 99 Comuni di cui 39 montani, 20 parzialmente montani e 40 non montani

Personale: circa 10.000 dipendenti

Valore di produzione: circa 1.866.000 euro



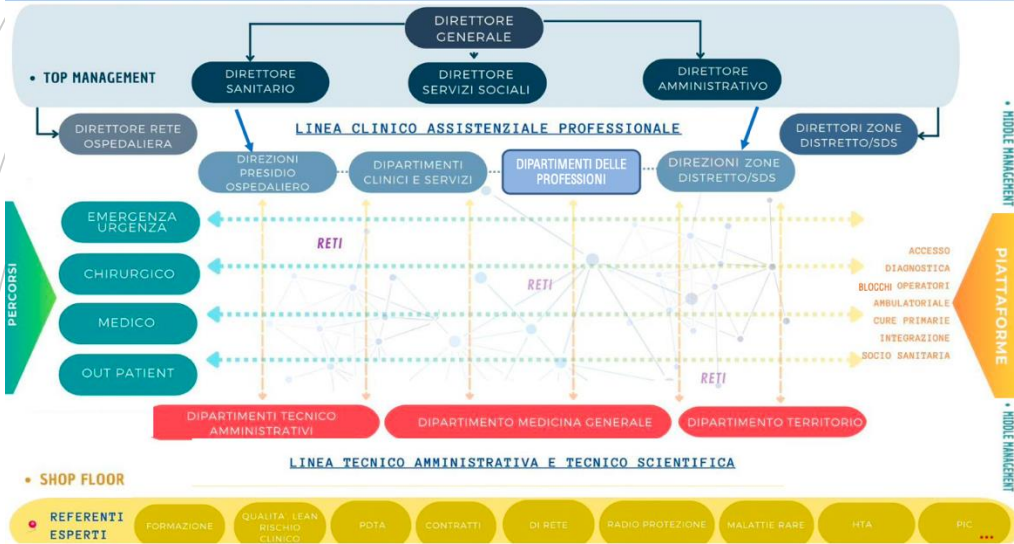
■ A.1)/2) Contributi in c/esercizio netti ■ A.4) Ricavi prest.sanitarie ■ A.5) Concorsi e rimborsi
 ■ A.6) Ticket ■ A.7) Contrib. capitalizzati ■ A.9) Altri proventi



- Prestazioni ambulatoriali più di 12.000/anno
- Prese in carico domiciliari più di 10.000/anno (include anche CP I e II liv, AD, ADI, ADP, UVM domiciliari, Sociali e socio assistenziali)
- Accessi Residenziale (RSA Temporanea e Permanente) n.3193
- n. 737 utenti Residenziale Hospice
- Accessi Semiresidenziale Anziani n. 196
- Accessi cure intermedie n. 2610
- Accessi Stati Vegetativi (USV/SUAP) n. 43
- Accessi PS più di 316.000/anno
- Ricoveri più di 69.000/anno
- Interventi chirurgici (ord./dh/amb) più di 67.000/anno



L'ORGANIZZAZIONE



Ciclo delle performance annuale

Delibera: N. 633 14/6/2024 IL sistema di misurazione e valutazione della performance anno 2024. Verifica costante monitoraggio coerente con NSG, MES, OST con obiettivi trasversali tra dipartimenti

Relazione Sanitaria Aziendale

Delibera: n. 727 10/7/2024
Diffusa a tutti i Dipartimenti

Regolamenti Operativi per il funzionamento di Dipartimenti Tec. Amm, Sanitari, Servizi Sociali, DMPO, Zone Distretto/SD, Staff DS-DG

Programmazione aziendale integrata Sanitaria, Socio Sanitaria, Socio Assistenziale

GdL (DG, DS, DA, DSS, DZD/SdS): nuova modalità di redazione e relativo strumento di monitoraggio; lavori in corso

Diversity Equity & Inclusion,
Think Tank,
Gender Equality Plan Team e CUG

**Il Sistema qualità e strategia LEAN nella AUSL TSE:
in continua evoluzione**

**La nostra Azienda
nasce e cresce LEAN**

- Aliegeriamo il peso * di una lacrima
- Facciamo ordine... 55 nella Casa della Salute

2

- Tsunami in sala operatoria *
- Lean Outdoor: già fatto?
- Pronto Soccorso 2.0: * metodologia lean ed intelligenza artificiale al servizio dei pazienti
- Admission Room diffusa
- Delibera Gruppo Lean Aziendale

5

- Il tempo è... Salute
- Riorganizzarsi in telemedicina
- Tempo di tamponi *
- Centrale Contact tracing Grosseto
- RSA insieme ci proteggiamo
- Emergenza andata e ritorno
- Quando organizzare è anche centralizzare

7

- Riduzione tempi OVERLAP
- Riprogettazione skill mix aree ambulatoriali
- Il valore della sostenibilità ambientale
- Lead time blocco operatorio
- Tutti per uno, uno per tutti
- Trasfusionale
- Way Finding
- Mammographer
- Il tempo a valore è a colori
- Non c'è 2 s... a CUP

10

2016

2017

2018

2019

2020

2021

2022

- Il tempo non inganna: * Riorganizzazione Anatomia Patologica

- Geolocalizzazione ADI *
- Centrale Covid
- Telemedicina Giglio
- Pronto Soccorso Etico

- Covid.net: ingresso familiari terapia intensiva
- Outsourcing *
- Cruscotti covid: Governo informatizzato dei processi
- Riallineiamoci in oncologia
- Vascular Team



Presentati 21 progetti

Presentati 30 progetti

2023

2024

**1° classificato
azienda lean
Vincitore di
categoria
2 progetti**





Referenti locali Quality and Lean

(Sanitari, Tecnico-amministrativi, ass. sociale, URP, Ufficio Stampa, formazione)



QUALITY & LEAN DAY

Quality & Lean day

Lean & quality management nella cultura della Azienda USL Toscana sud est

Azienda USL Toscana sud est
11 ottobre 2024
Hotel Garden
via Custozza 2, Siena

10:00
Saluti e introduzione alla giornata
Dott. Antonio D'Urso
Direttore Generale Aziende USL Toscana sud est

10:45
Presentazione dei progetti finalisti (5 progetti; 5 idee progettuali)
I lavori saranno introdotti da:
Dott. Roberto Monaco
Direttore area Qualità/rischio clinico e Sicurezza della cura
Dott.ssa Assunta De Luca
Direttore Servizi Aziende USL Toscana sud est
Dott.ssa Patrizia Castellucci
Direttore Servizi Sociali Aziende USL Toscana sud est
Dott.ssa Antonella Valeri
Direttore Amministrazione Aziende USL Toscana sud est
Dott.ssa Silvia Bellucci
Sottodirettore Servizi Lean Management

11:45
Coffee break

12:45
Lean o Value Based Healthcare:
Esperienze a confronto

13:30
Premiazione progetti vincitori e consegna attestati partecipazione a tutti i progetti

14:00
Conclusioni; Q&A
Lunch a buffet

«Il processo di crescita di un'Azienda viene determinato giorno dopo giorno dai professionisti che ne fanno parte, Questi progetti sono frutto dello spirito di adattamento continuo che è necessario per far evolvere i servizi sanitari.»

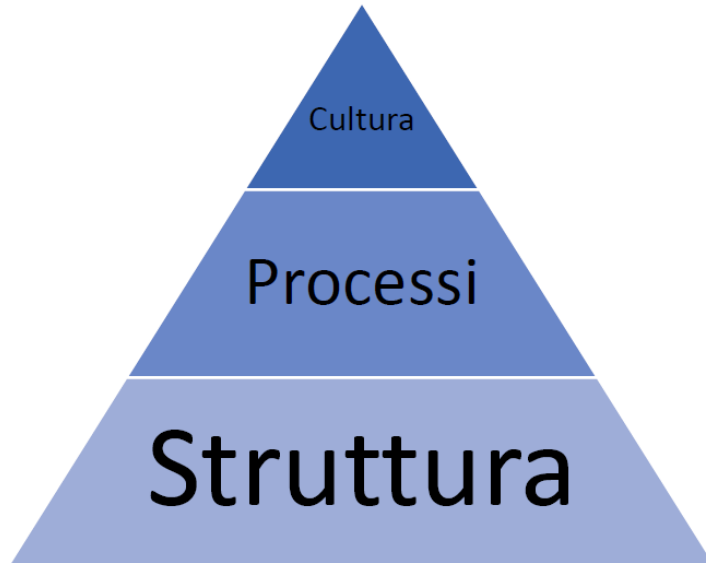
Monozukuri vs Hitozukuri

Coinvolgimento e crescita personale, motivazione, passione e competenza, ricerca continua e continua formazione verso un unico obiettivo: il valore. Delle cose e delle persone.

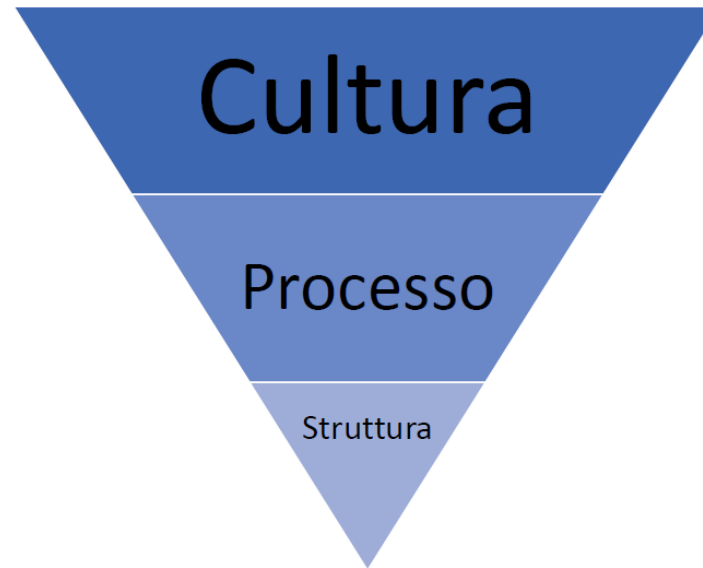


Obiettivo *Stewardship* e VBHC

Dove stiamo concentrando gli sforzi



Dove è il vero impatto



Quality
Manager.....

Il Sistema qualità e strategia LEAN nella AUSL TSE: in continua evoluzione. 2024: Dai progetti propriamente detti a «progettualità»

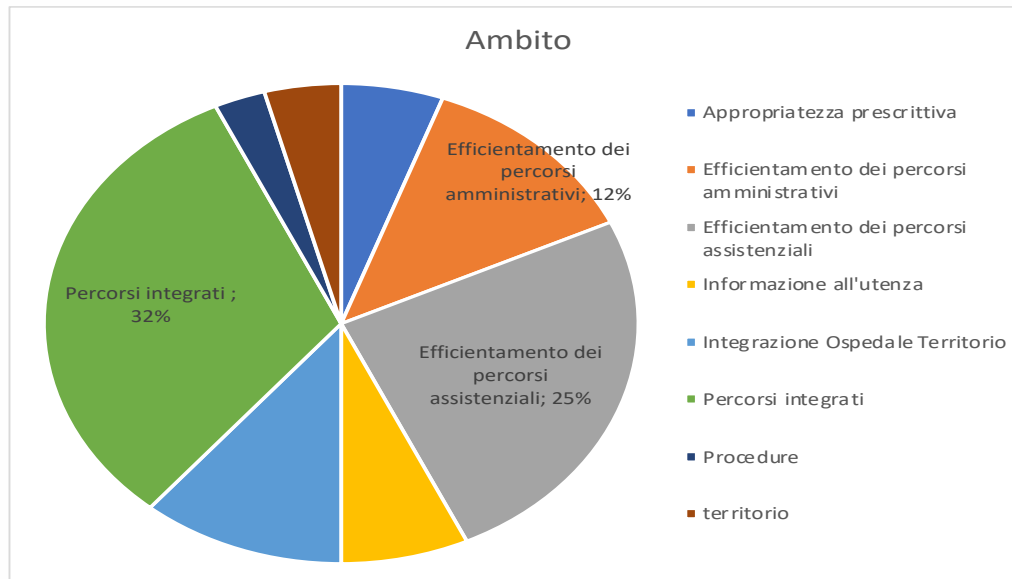
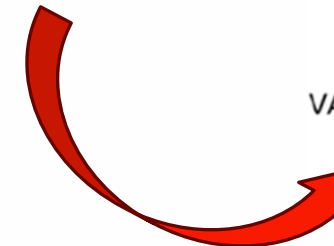
VALUE BASED HEALTHCARE

si inseriscono obiettivi di budget definiti
(ciclo delle performance)

82 proposte pervenute

Sviluppato 56 progettualità

$$\text{VALUE} = \frac{\text{ESITO della cura dal punto di vista del paziente}}{\text{COSTO dell'intero ciclo di cura}}$$



 	
DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE	
n. 0000703 del 10/07/2024	
STRUTTURA PROPONENTE: DIRETTORE SANITARIO	
OGGETTO: AGGIORNAMENTO DELLA RETE AZIENDALE DELLA QUALITÀ E LEAN STRATEGY	
L' Estensore De Luca Assunta	
Il Dirigente e il Responsabile del Procedimento, con la sottoscrizione della proposta di delibera, di pari oggetto n. 0000742 del 20/06/2024 Hash pdf (SHA256): 93590de5803c40c8eeb3d459a1579fbbdf62e5647ac919560dc920fbbd90 attestano che l'atto è legittimo nella forma e nella sostanza ed utile per il servizio pubblico. Il presente provvedimento contiene un trattamento di categorie particolari di dati personali: No	
Il Responsabile del Procedimento: Monelli Fabrizio Il Dirigente: De Luca Assunta Ulteriori firmatari della proposta:	
Il Funzionario addetto al controllo di budget, con il visto della proposta di delibera di pari oggetto n. 0000742 del 20/06/2024 Hash pdf (SHA256): 93590de5803c40c8eeb3d459a1579fbbdf62e5647ac919560dc920fbbd90	
La Direttrice Amministrativa - Dott.ssa Antonella Valeri	Firmato digitalmente in data 10/07/2024
La Direttrice Sanitaria - Dott.ssa Assunta De Luca	Firmato digitalmente in data 10/07/2024
La Direttrice dei Servizi Sociali - Dott.ssa Patrizia Castellucci	Firmato digitalmente in data 10/07/2024
Il Direttore Generale (Dr. Antonio D'Urso) Firmato digitalmente in data 10/07/2024	

■ Si costituisce RETE FORMALE

■ 46 Quality Manager

■ 15 Lean Team



enti



board

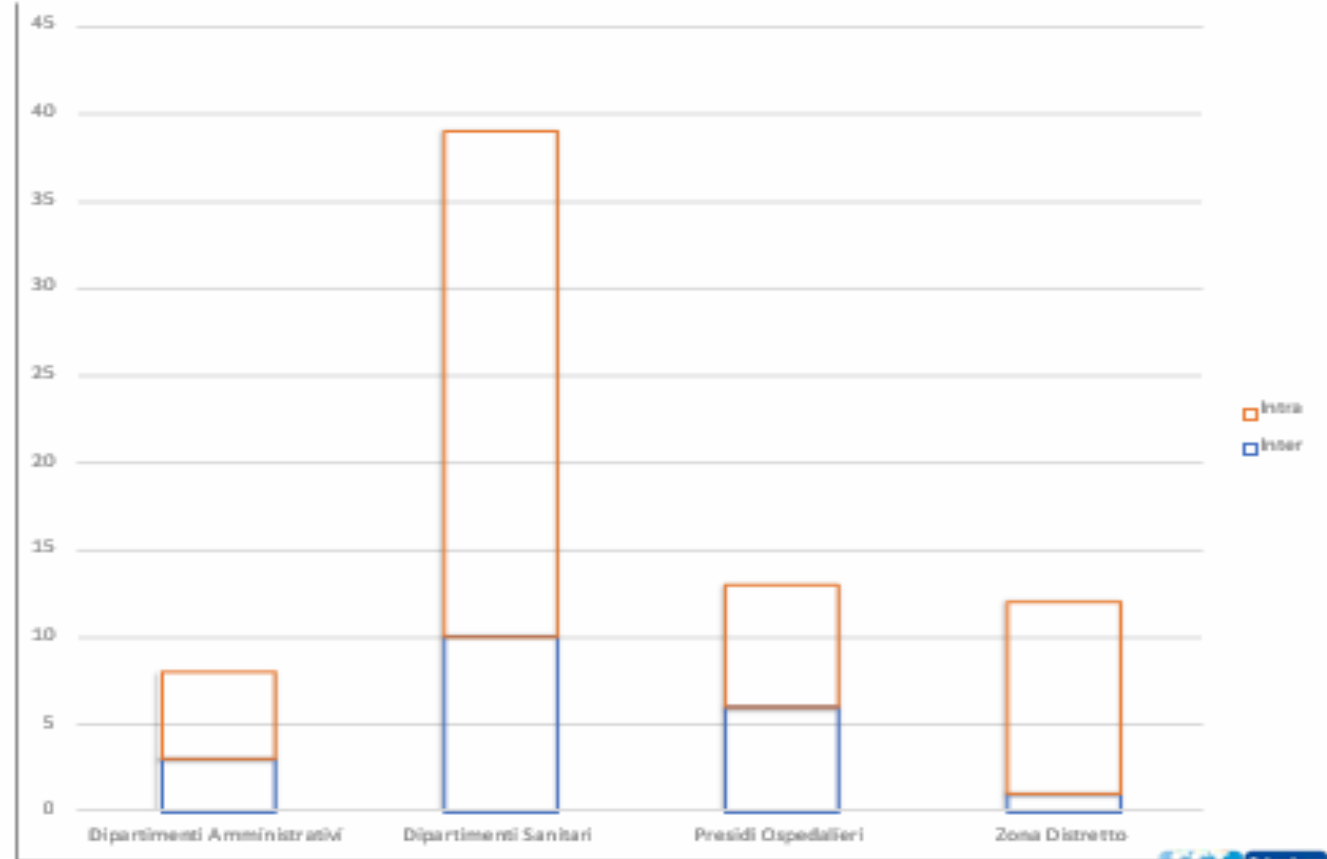
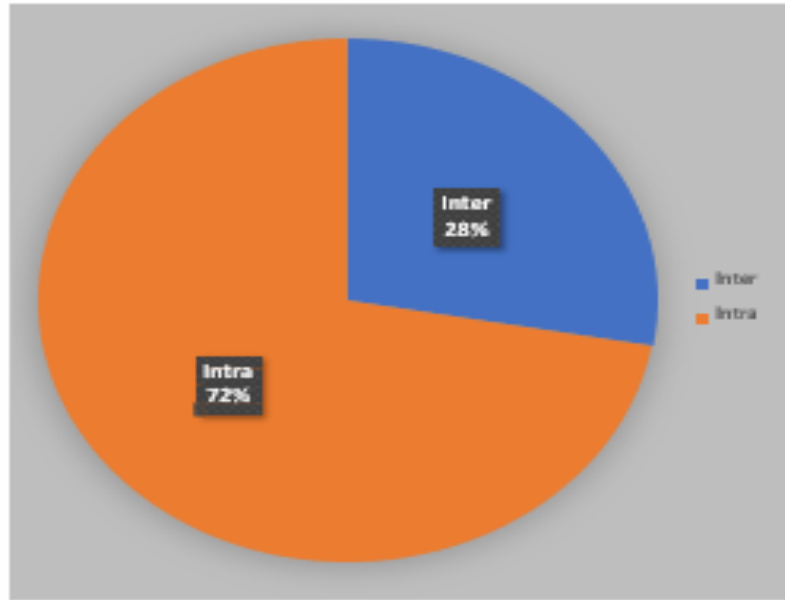
La rete dei Quality Manager



- Il Quality Manager è la figura che segue il gruppo di lavoro in modo autonomo, per la stesura del progetto, attraverso l'A3.
- Attiva il referente Lean Team quando e se necessario



Anno 2024



VBHC :Risposta ai frequent user per scompenso cardiaco

Il modello di riferimento

VISIONE PER PROCESSI + RICERCA DEL VALORE PER IL PAZIENTE =
 STRATEGIA GESTIONALE ED ORGANIZZATIVA

LEAN ORGANIZATION

VALUE BASED HEALTHCARE

massimizzare il rapporto fra l'esito delle cure, misurabile secondo parametri importanti per il paziente, e la spesa sostenuta complessivamente per generare quel risultato

$$VALUE = \frac{OUTCOME}{COSTS}$$

$$VALORE = \frac{ESITO \text{ della cura dal punto di vista del paziente}}{COSTO \text{ dell'intero ciclo di cura}}$$



Premio percorso del paziente cronico





Forum Risk Management

obiettivo sanità salute

26-29 NOVEMBRE 2024
AREZZO FIERE E CONGRESSI

19

«Il processo di crescita di un'Azienda viene determinato giorno dopo giorno dai professionisti che ne fanno parte, Questi progetti sono frutto dello spirito di adattamento continuo che è necessario per far evolvere i servizi sanitari.»