



Lean Healthcare: *una best practice*

Luigi Marroni

Direttore Generale dell'Azienda USL n.10 di Firenze.
Ingegnere meccanico, ha alle spalle oltre 15 anni di esperienza in ambito manifatturiero in Case New Holland (Gruppo FIAT), che ha lasciato nel 2004 con la carica di Vice President Industrial Governance a livello worldwide.
Nel 2009, alla chiusura del primo mandato, è stato riconfermato Direttore Generale dell'Azienda USL 10 di Firenze.



Azienda Sanitaria Firenze

Ing. Luigi Marroni
Direttore Generale



 Azienda Sanitaria Firenze

Snellire la sanità pubblica

Quello che accade oggi si può riassumere in pochi punti:

- Le prestazioni erogate nei confronti dei cittadini crescono al ritmo del 5% medio annuo a seguito di vari fattori:
 - invecchiamento della popolazione
 - incremento delle possibilità diagnostiche e terapeutiche
- il finanziamento per la sanità pubblica cresce ad un ritmo inferiore (nella nostra regione mediamente con tassi intorno all'1,5% annuo)
- i costi di produzione, salvo rare eccezioni, subiscono aumenti intorno al 2-3% medio annuo.

 Azienda Sanitaria Firenze

“Sebbene i sistemi sanitari abbiano fatto progressi significativi negli ultimi anni molti problemi rimangono da risolvere:

- **deficit economici**
- **eventi avversi evitabili**
- **limiti di offerta**
- **liste d’attesa**

D. Jones e A.Mitchell “Lean thinking for the NHS” 2006

 Azienda Sanitaria Firenze

L’Azienda in pochi numeri

800.000	Cittadini residenti
850.000	Cittadini assistiti
6.500	Dipendenti
1.350	Medici convenzionati
6	Ospedali
1.100	Posti letto
190	Strutture territoriali
14	Case di cura private accreditate
1.400	Posti letto nelle case di cura private
80	Strutture residenziali per anziani e disabili (pubbliche e private)
3.450	Posti letto nelle strutture residenziali
1.350.000.000	Risorse economiche gestite annualmente

 Azienda Sanitaria Firenze

Cosa succede in un giorno qualsiasi nel territorio della nostra Azienda ?

2.700 persone telefonano al 118
278 altri interventi del 118
712 pazienti al pronto soccorso
4.500 pazienti sono in ospedale
11.000 visite specialistiche
25.000 ricette per farmaci staccate
2.000 persone ai SERT
1200 persone fanno un prelievo

752 persone assistite a domicilio
438 trasporti in ambulanza
160 pazienti operati
427 ricoverati in ospedale
2.400 telefonate al CUP
650.000 prenotazioni di prestazioni attive
590 bambini nei consultori
1.082 persone fanno riabilitazione



“Ogni sistema è perfettamente disegnato per raggiungere i risultati che ottiene”

-lunghe attesa al DEA
-ricoveri programmati rinviati
-ricoveri in appoggio
-rinvio di interventi chirurgici e procedure
-allungamento improprio delle degenze
-

Che soluzione?

Serviva una strategia con la quale arrivare ad una migliore allocazione delle risorse a disposizione in modo da generare maggior valore da distribuire ai cittadini.

Ma per fare tutto questo occorreva un metodo....

La nostra storia in materia di lean thinking

- **2004: Introduzione al Lean Thinking e Kaizen con consulenti esterni (due settimane Kaizen in due dei presidi ospedalieri aziendali)**
- **2005: Formazione al Lean Thinking della staff della struttura Qualità Aziendale**
- **2006: Identificazione di alcune attività ospedaliere che potevano beneficiare di una rilettura dell'intero percorso**
- **2007: riorganizzazione aziendale. Avvio programma OLA (Organizzazione Lean dell'Assistenza)**
- **2009: riorganizzazione aziendale . Avvio lean parte tecnico-amministrativa**



Azienda Sanitaria Firenze



- **Responsabili del programma OLA**

- MARIA TERESA MECHI
- FABRIZIO GEMMI

- **Team di progetto**

- Francesca Bellini
- Paola Barbacci
- Alessandro Cecchi
- Annalisa Mannocci
- Pierluca Pacini

- progetto.ola@asf.toscana.it

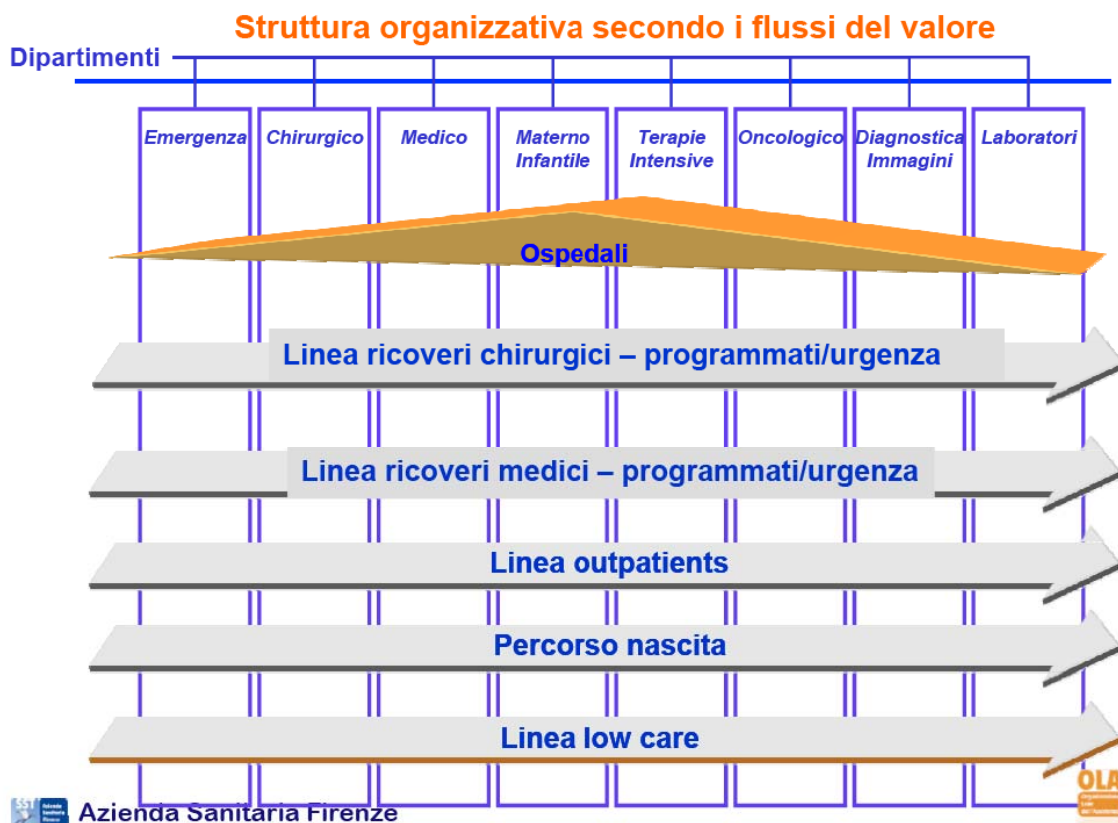
- www.asf.toscana.it

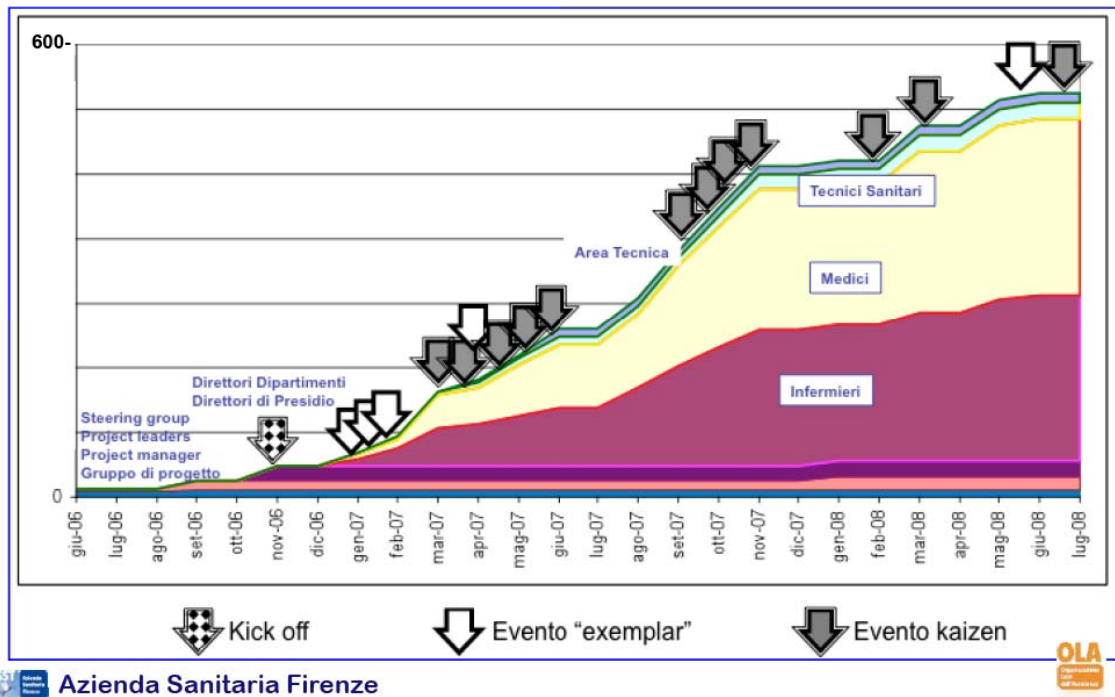


Azienda Sanitaria Firenze

3 principi guida

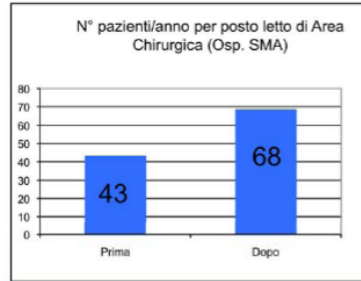
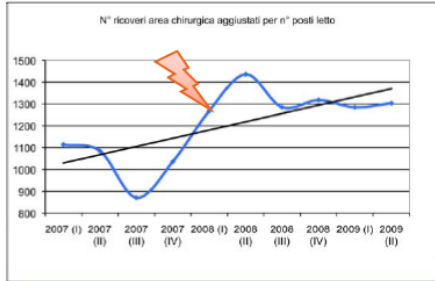
Organizzazione semplice
Processi centrati sull'utente
Valorizzazione delle competenze



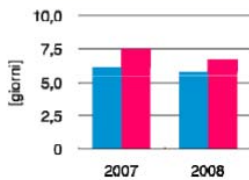


OLA: i primi risultati

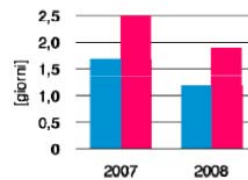
Aumento produttività



Riduzione dei tempi di degenza



Fino al 10 % di riduzione della degenza media per le chirurgie.

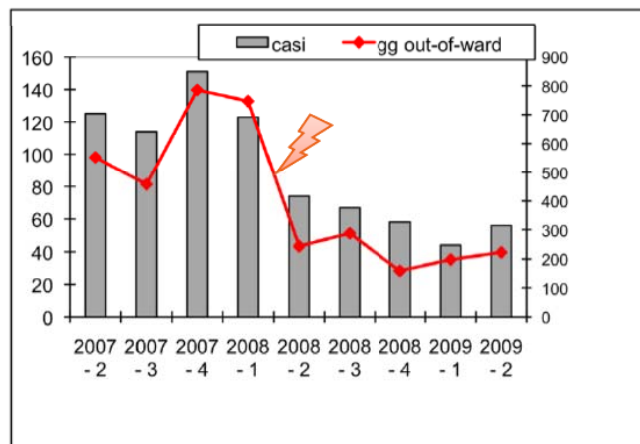


Fino al 18 % di riduzione della degenza preoperatoria.

Azzurro: Osp. San Giovanni di Dio Rosso: Osp. Santa Maria Annunziata

OLA: i primi risultati

Diminuzione giornate di degenza fuori linea



Numero di pazienti e totale giornate ridotti del 50%

