

Titolo:

Riorganizzazione della gestione dei progetti in produttività aggiuntiva con approccio Lean: report dell'esperienza in un ospedale di terzo livello.

Autori: L. Rago, M. Pasquale, M. Pellegrini, N. Grassi, D. Paganini, M. Filippi, G. Pellegrini, S. Pagliantini, J. Fernandez, E. Lucaccini, C. Rizzo, M. Cristofano, A. Baggiani

Introduzione:

La crisi generalizzata, che ha colpito tutti i settori economici causando limitazione delle risorse disponibili per il Servizio Sanitario Nazionale, ha ulteriormente spinto le Aziende Sanitarie ad ottimizzare i processi in termini di efficacia ed efficienza. Parallelamente, l'aumento dei bisogni di salute della popolazione e la carenza di disponibilità di personale sanitario, hanno determinato la necessità di attuare, in aggiunta all'attività ordinaria, progetti incentivati remunerati a tariffa oraria in regime di libera professione anche al fine di garantire i livelli essenziali di assistenza. Le precedenti modalità organizzative che all'interno dell'Azienda Ospedaliera-Universitaria Pisana (AOUP) presidiavano tale istituto non risultavano però ottimali -soprattutto per quanto concerne la procedura di autorizzazione, controllo e monitoraggio- rispetto alle esigenze sia della Direzione Aziendale che dei principali stakeholders di processo.

Questo lavoro ha l'obiettivo di riportare il caso studio dell'applicazione dell'approccio Lean alla gestione dei progetti in produttività aggiuntiva nel contesto di un ospedale di terzo livello quale è l'AOUP.

Materiali e Metodi:

Al fine di ottimizzare il processo sono state implementate alcune metodologie derivanti dal "Lean Thinking": con tale termine si intende un approccio manageriale che include metodi, procedure e strumenti che consentono di riorientare i processi organizzativi verso il raggiungimento delle migliori performance di valore. Partendo dall'analisi del processo, tutto il personale coinvolto nella gestione di tale attività, attraverso la tecnica del "brainstorming", ha individuato le cause radice e delineando le macroaree di intervento, ha proposto gli obiettivi, ha valutato le contromisure e stabilito un piano di implementazione, follow up e controllo dei risultati.

Risultati:

L'introduzione delle misure correttive con l'applicazione di una nuova modulistica sul modello KANBAN ha permesso la razionalizzazione e la digitalizzazione del processo, il controllo e la proiezione in tempo reale dell'impiego di risorse erogate, nonché il monitoraggio della spesa e le proiezioni sull'impiego delle risorse stanziate.

Conclusioni:

L'applicazione della metodologia Lean Thinking per ottimizzare la gestione organizzativa dei progetti incentivati, ha permesso:

- l'istituzione di modalità quali-quantitative performanti per il controllo, il monitoraggio in tempo reale e le proiezioni dell'impiego delle risorse;
- l'istituzione di strategie volte al miglioramento continuo;
- il coinvolgimento e la responsabilizzazione del personale di struttura mediante nuovi modelli decisionali.
- Il raggiungimento di un sistema comunicativo al posto del precedente di tipo informativo;
- La standardizzazione di una tipologia di processo.