

Allegato B: “RELAZIONE QUALITÀ – ANNO 2019 - SOS GESTIONE OPERATIVA”

INTRODUZIONE

La SOS Gestione Operativa (GO), afferente alla SOC Analisi dati attività sanitaria e programmazione operativa dell'Area Pianificazione e controllo del Dipartimento di Amministrazione, pianificazione e controllo di Gestione, è stata istituita con delibera del direttore Generale 785/19, in attuazione della DGRT 476/2018 e della DGRT 750/2018.

Con decorrenza dalla data 01/10/2019, l'incarico di direzione della Struttura Semplice è assegnato all'Ing. Antonio Guarracino, già precedentemente Project manager del progetto “Gestione Operativa”, finalizzato alla corretta e tempestiva gestione delle aree produttive - sale operatorie, posti letto, spazi ambulatoriali - in attuazione delle linee di indirizzo fornite nei documenti tecnici correlati alle sopra citate delibere regionali.

Oltre al direttore, afferiscono alla SOS GO due *Ingegneri Gestionali* e un *Ingegnere Biomedico* in possesso delle necessarie competenze negli ambiti di logistica, schedulazione e, più in generale, di *Operations Management*.

LA MISSION

La mission della SOS GO è supportare la Direzione Aziendale nell'analisi della gestione delle attività di erogazione di servizi sanitari perseguendo l'ottimizzazione dell'utilizzo delle stazioni produttive mediante il monitoraggio costante dell'efficienza operativa e l'analisi degli scostamenti per l'individuazione e l'applicazione delle necessarie misure correttive.

I principali ambiti nei quali si esplica la *Gestione Operativa* sono:

- pianificazione dinamica delle principali piattaforme di erogazione di servizi sanitari (produzione chirurgica, ricoveri, attività ambulatoriali);
- gestione di tali asset mediante corretta identificazione, dimensionamento ed allocazione di tutte le risorse necessarie al rispetto della programmazione;
- controllo del corretto scorrimento dei flussi logistici a supporto dei percorsi di cura, mediante periodico monitoraggio dei principali indicatori di processo.

Ciò premesso, la GO si configura come struttura a supporto dello svolgimento delle attività clinico-assistenziali attraverso l'applicazione di tecniche di *operations management*, nonché attraverso l'utilizzo di schedulazioni le quali, partendo dalla domanda di prestazioni e dalla casistica attesa, assicurano il raggiungimento degli standard di efficienza definiti a livello regionale ed aziendale.

PRINCIPALI ATTIVITÀ CONDOTTE NELL'ANNO 2019

Nel corso del 2019, il *Team GO Aziendale* e la SOS GO hanno perseguito la loro mission/funzione attraverso lo svolgimento delle attività di seguito elencate:

- programmazione tattica dell'assegnazione degli slot di sala operatoria alle discipline specialistiche afferenti a vari stabilimenti ospedalieri (s.o.), finalizzata alla massimizzazione dei tassi di utilizzo delle risorse infrastrutturali (sale operatorie e reparti di degenza). Tale programmazione, elaborata di concerto con le DSPO interessate, ha previsto la supervisione

degli schemi di attribuzione e la loro negoziazione con gli utilizzatori in riunioni plenarie di condivisione.

- Produzione e analisi di *report* bimestrali di monitoraggio dei principali indicatori di processo correlati al processo chirurgico *AUTC* (numero di pazienti in lista d'attesa, tempi di attesa medi, tassi produttivi sostenuti, tasso di nuovi ingressi in lista d'attesa), con particolare *focus* sul processo chirurgico elettivo in regime di ricovero.
Tale reportistica è stata prodotta sia a livello disaggregato (per s.o., specialistica e classe di priorità) al fine di suggerire le opportune contromisure di breve e medio periodo alle *DSPO*, che a livello aggregato aziendale per agevolare il *top management* nell'individuazione di misure correttive strategiche e di lungo periodo.
- Monitoraggio dei tempi di attesa correlato sia alle prestazioni chirurgiche elettive sia all'ambito ambulatoriale, promuovendo, quando necessario, progettualità specifiche al fine di "aggredire" gli ambiti più critici.
- Programmazione e controllo dei tassi produttivi al fine di abbattere la lista d'attesa di particolari casistiche¹ chirurgiche e ambulatoriali (in riferimento alla *DGR 476 del 02/05/2018*); monitoraggio periodico dello stato di avanzamento di tali "progettualità di abbattimento" (eseguiti in *P.A.*) e individuazione delle contromisure da adottare per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.
- Monitoraggio giornaliero degli indicatori di afflusso ai "Pronto soccorso" (*PS*) aziendali (e produzione della reportistica correlata) al fine di attivare le azioni necessarie nei casi di sovrappollamento (/afflusso superiore all'ordinario).
- Assegnazione giornaliera² dei posti letto di "Medicina da *DEA*" disponibili presso strutture private accreditate³ in relazione all'effettivo fabbisogno dei *PS* in ottica di livellamento dei "picchi" di domanda e di contenimento delle attese al *DEA*.
- Definizione e condivisione con la *Direzione Generale*, con il *Direttore di Dipartimento chirurgico* e con il *Direttore del dipartimento infermieristico* delle modalità di adeguamento al *Decreto Regionale n. 1235 del 01/02/2019* in merito alle indicazioni operative per la manutenzione delle liste d'attesa chirurgiche (successivamente superate attraverso il *Decreto n.5092/2020*); adempimento degli obblighi informativi verso la *RT* in merito all'avanzamento dell'azione di "Recall" presso i vari stabilimenti ospedalieri dell'*AUTC*.
- Analisi mensile dei tassi di produzione, relativi in particolare alle 17 tipologie di interventi chirurgici e alle 64 prestazioni ambulatoriali citate nel *Piano Regionale di Governo delle Liste di Attesa 2109-2020 (Allegato A)*, volta al rispetto delle soglie di attesa previste dalla *RT* con l'individuazione di eventuali azioni correttive, laddove necessarie.
- Supporto informativo correlato a specifici gestionali aziendali (*Registro Operatorio, Pronto Soccorso, ADT, Cartella clinica informatizzata, Aster Sins_DO2*) necessario per: Monitoraggio Obiettivi di *Budget* interessati, Carichi di lavoro, Ribaltamenti Contabilità Analitica, Dimissioni Complesse.
- Supporto allo Staff *DG* circa la rimodulazione dell'offerta del Privato Accreditato e all'avvio del progetto noto come "Modello Competitivo", al fine di dedicare offerta esclusiva per le prestazioni ambulatoriali di primo accesso, come previsto e suggerito dal *PRGLA 2019-2021*
- Produciamo ogni bimestre la reportistica (fonte: flusso ufficiale *TAT*) circa i tempi di attesa delle prestazioni ambulatoriali oggetto di monitoraggio del *PRGLA 2019-2021*; reportistica che viene

¹ Tumori cutanei (chirurgia Plastica), Aneurismi (ch. vascolare), colecistectomie ed ernie addominali (ch. Generale).

² ai *DEA* della Ex *AUSL 10* di Firenze

³ Dell'area territoriale Fiorentina

pubblicata prontamente sul sito aziendale anche in virtù del rispetto della normativa vigente sulla Trasparenza.

PRINCIPALI RISULTATI CONSEGUITI – ANNO 2019

Complessivamente, nel corso del 2019, la lista d'attesa per intervento chirurgico programmato (DH/Ord.), è calata di 3.000 unità⁴ (-15%) e la produzione incrementata di 1.800 interventi⁵ (+7%) rispetto al 2018. Per quanto riguarda la produzione ambulatoriale, la USL Toscana Centro è rientrata nei parametri previsti dal PRLGA 2019-2021, per quanto riguarda i tempi di attesa correlati all'erogazione delle prestazioni ambulatoriali di primo accesso.

Questi risultati sono stati ottenuti grazie anche a specifici progetti approvati dalla RT (DGRT 1457 del 17/12/2018), implementati dalla GO, in relazione ai seguenti ambiti di produzione:

Ambito processo chirurgico

- Progetto "abbattimento lista *Ernia addominale s.o. San Jacopo*": produzione incrementata dell'85%, lista⁴ calata del 50% e mediana dell'attesa passata 321 giorni a 144 giorni.
- Progetto "abbattimento lista *Colecistectomia s.o. ex ASL 10*": produzione complessivamente incrementata del 44% e lista⁴ passata da 606 casi a 377 casi.
- Progetto "abbattimento lista *Aneurisma aorta addominale s.o. SGD*": produzione incrementata del 45%, lista⁴ calata del 40% e mediana dell'attesa passata da 76,5 giorni a 43 giorni.
- Progetto "abbattimento lista *Tumori cutanei s.o. OSMA*": produzione⁵ incrementata del 26%, lista⁴ calata del 20% e attesa passata da 114 giorni a 54 giorni.

Infine, in ottemperanza alla DGRT n. 604-19, l'AUTC ha attuato azioni che hanno garantito attese inferiori a 30 giorni per le patologie tumorali rientranti nel Piano Regionale di Governo delle Liste di Attesa 2109-2020 ed il rispetto delle relative soglie percentuali.

Ambito processo ambulatoriale

- Progetto aumento produttivo correlato alle prestazioni diagnostiche (Eco, TC e RMN) monitorate dal PRGLA 2019-2021
- Progetto aumento produttivo correlato alle prestazioni specialistiche (prime visite) monitorate dal PRGLA 2019-2021

⁴ Fonte: Argos

⁵ Fonti: Registro operatorio AUTC