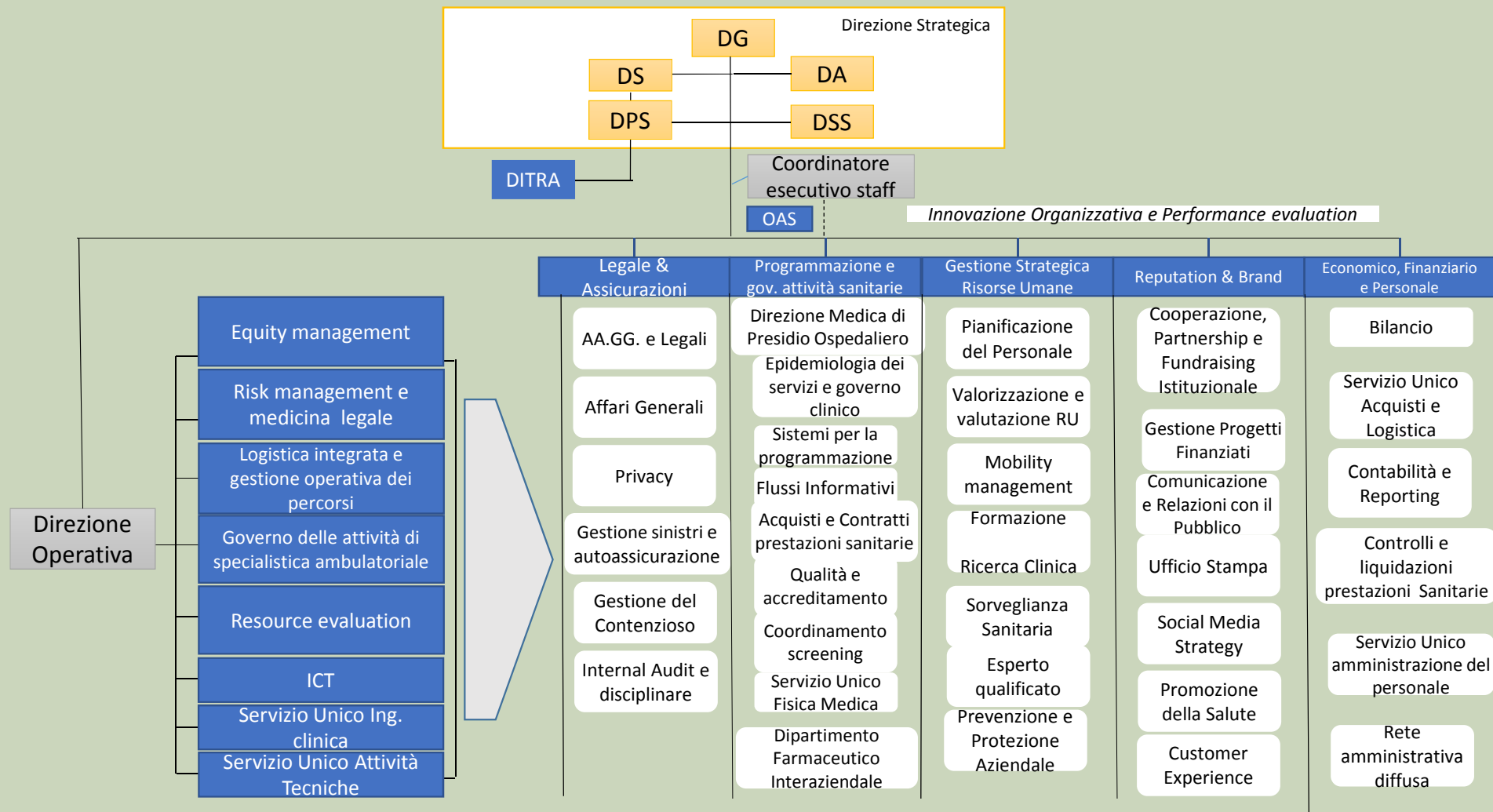


Modena, 16 Marzo 2017

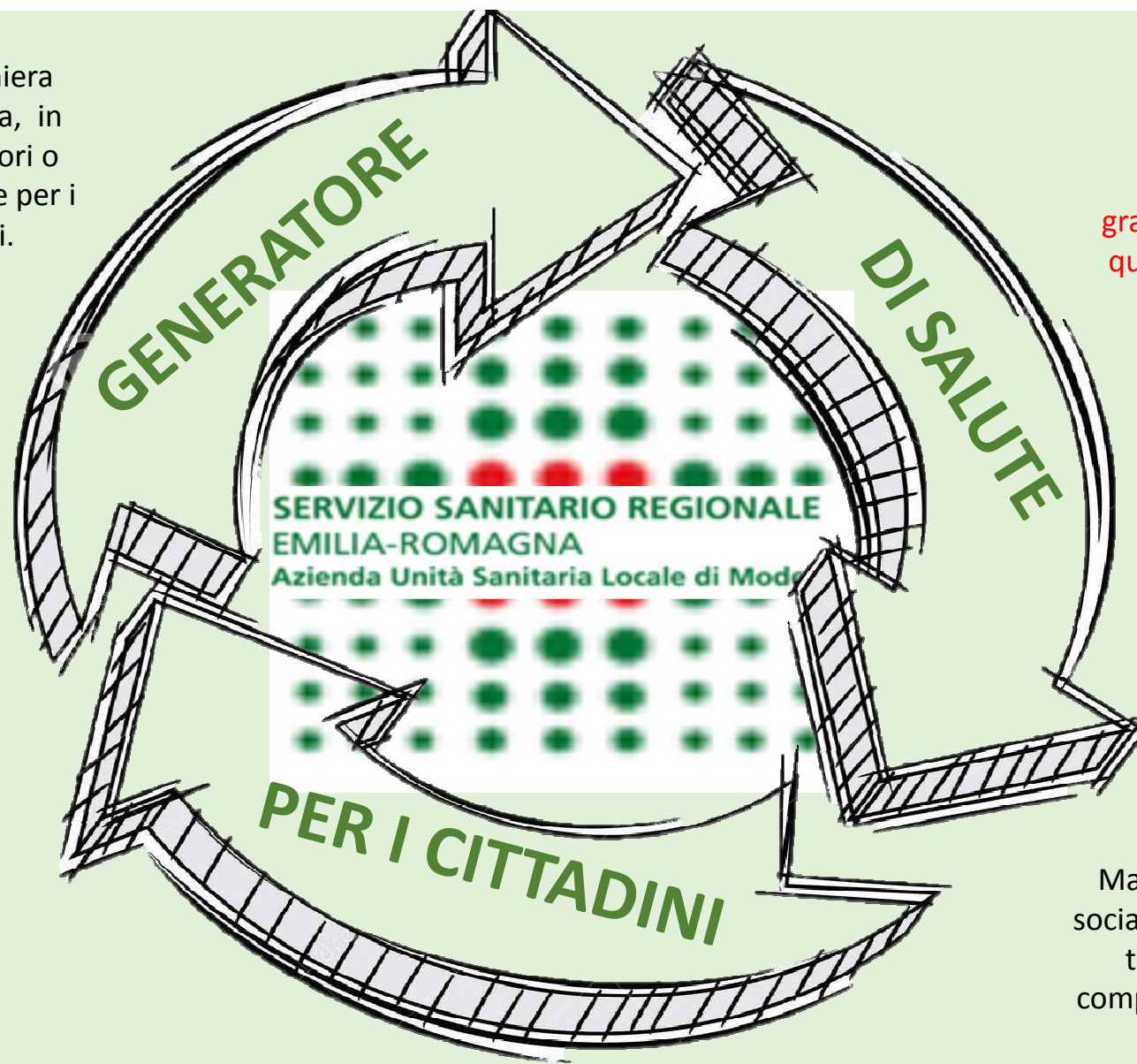
IL CONFINE TRA UNA VISIONE E LA REALTA' E' DATO DALLA STRATEGIA PER REALIZZARLA

Piano strategico AUSL Modena
2017-2020





Generare, in maniera diretta od indiretta, in qualità di produttori o committenti, salute per i propri cittadini.



Salute intesa in senso ampio, non solo come assenza di malattia ma anche come «il miglior grado di salute possibile alla quale sappiamo adattarci».

Massimizzare il capitale sociale, portando a sistema tutti i contributi dei componenti la comunità di riferimento.

Quale futuro per le aziende sanitarie pubbliche?



Agenzie di servizi sanitari

Le aziende sanitarie pubbliche si troveranno ad assumere il ruolo di agenzie di servizi sanitari per tutti quegli utenti per i quali è predisposto un pacchetto di servizi che, però, può essere utilizzato solo grazie all'intervento di un agente, che funga da intermediario tra il cittadino e il servizio di cui lo stesso necessita.



Integratore di servizi sanitari

Le aziende sanitarie pubbliche potranno altresì svolgere il ruolo di integratori di servizi sanitari. Si tratta di un ruolo attraverso il quale le aziende pubbliche si rivolgono a quella fascia «semi-autonoma» di utenti, che, con gli strumenti adeguati, possono liberamente scegliere i servizi più confacenti alle proprie esigenze.

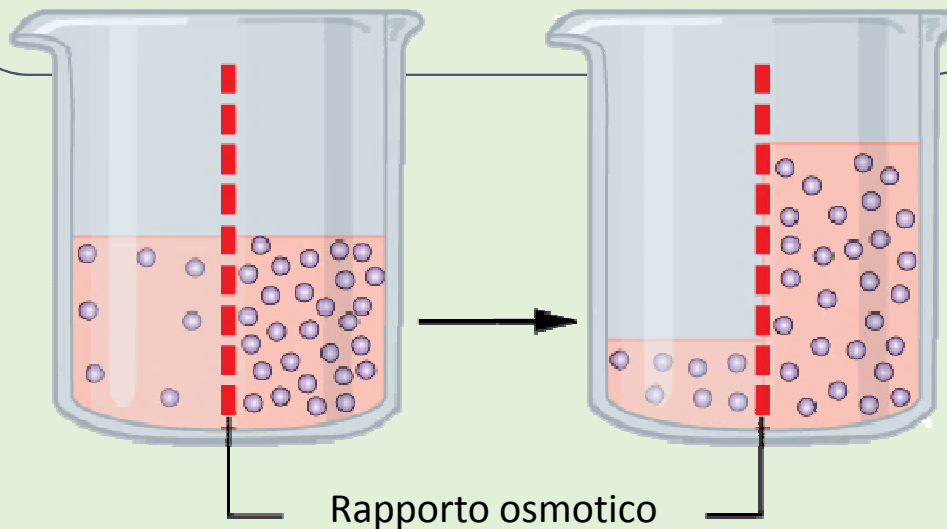


Offerta di servizi sanitari

Infine le aziende sanitarie pubbliche potranno posizionarsi sul mercato come un qualsiasi altro player del settore. È un ruolo rivolto quasi esclusivamente a quella fascia di utenti, che per diverse e proprie caratteristiche, prima fra tutte l'abilità nell'utilizzo di piattaforme digitali, scelgono autonomamente i servizi di cui hanno bisogno.

Il Piano strategico *bussola* per muoverci nel contesto

Il Piano strategico, si diversifica dalle varie linee di programmazione, poiché strutturato come strumento di riallineamento delle premesse strategiche, fondamentali per approcciarsi con l'impostazione corretta alle sfide che il contesto e gli scenari futuri propongono.



Programmazione Regionale

Programmazione Locale: CTSS

Programmazione Aziendale

Politiche di innovazione dell'organizzazione e cambiamento della cultura

Le discontinuità
ambientali
rappresentano la
«**nuova
normalità**»



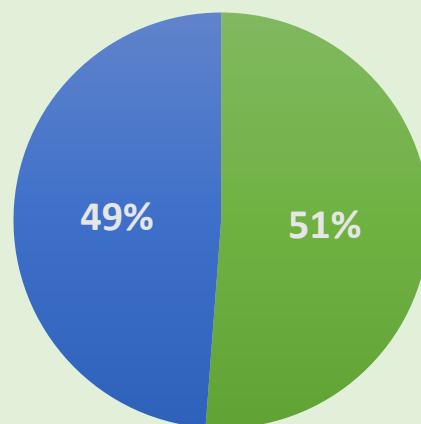
Il ruolo della aziende sanitarie pubbliche richiede un profondo mutamento che deve essere gestito con quanta più lungimiranza possibile. La chiave di volta sta nella capacità delle stesse **di leggere il contesto, anticipare i fenomeni** ed i bisogni e **guardare al futuro** in relazione al costante mutamento del contesto di riferimento.

Per gestire il cambiamento occorre innovarsi, abbandonando gli approcci tradizionali.

Popolazione di riferimento

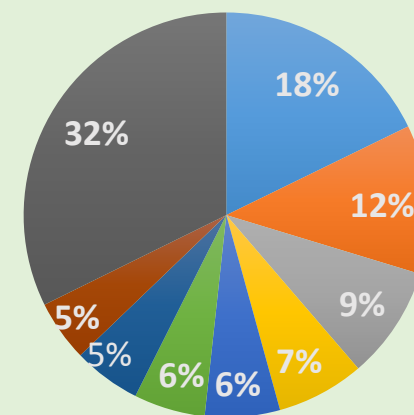
Dati al 31/12/2015

**Popolazione residente:
702 481 unità**

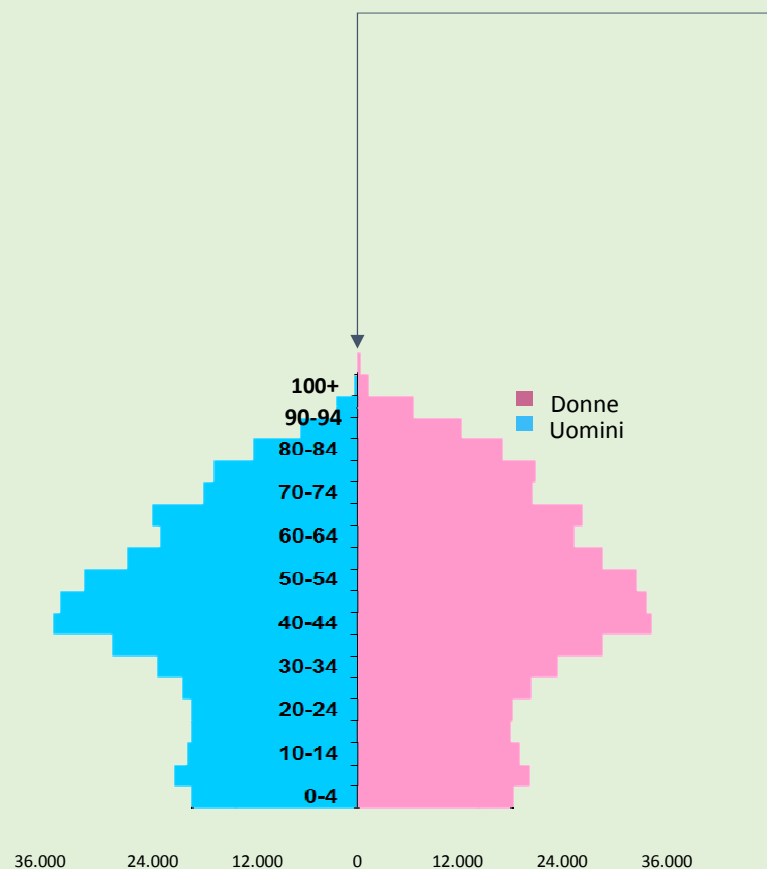


■ Donne
■ Uomini

**Popolazione straniera:
91 867 unità**

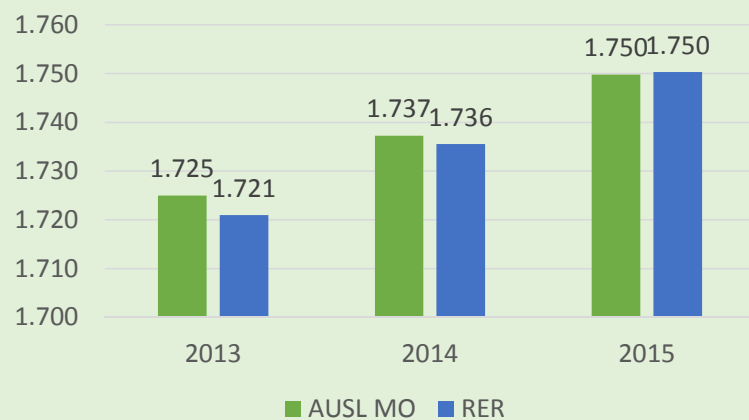


■ Marocco ■ Romania ■ Albania ■ Ghana ■ Cina
■ Moldavia ■ Tunisia ■ Ucraina ■ Altro

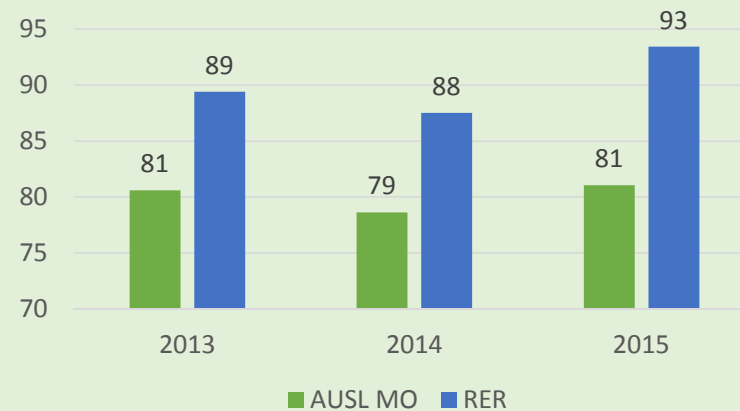


Dati mesoeconomici 2015: costo pro capite

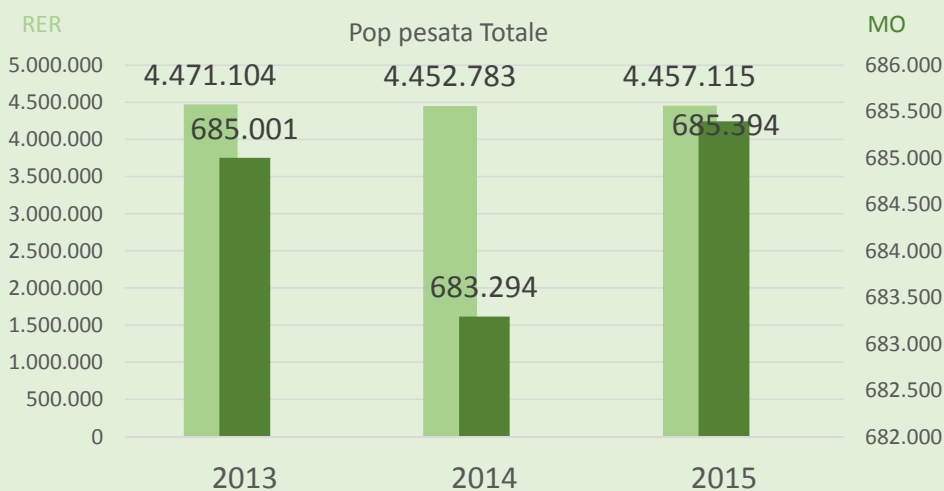
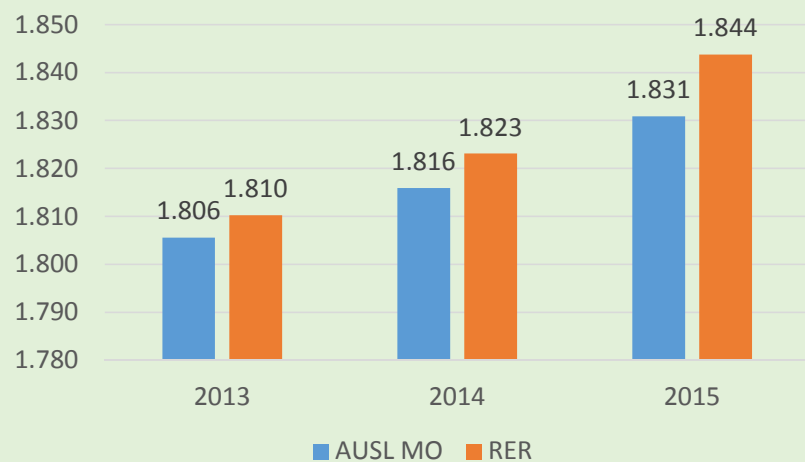
Costo pro capite (senza integrazione
AO/AOU/IRCCS) (€)



Costo pro capite integrazione
AO/AOU/IRCCS (€)

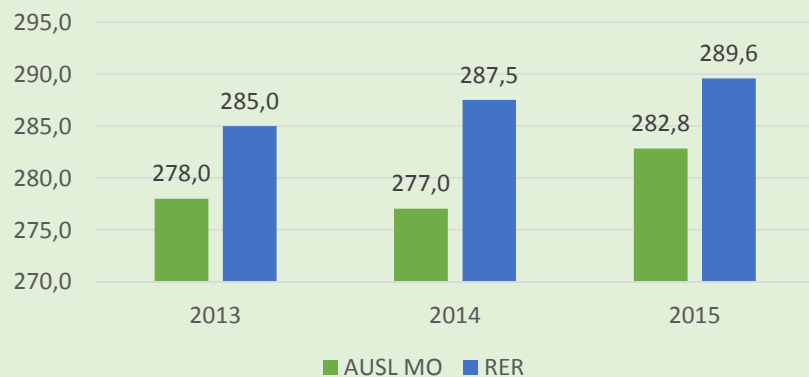


Costo pro capite Totale (€)

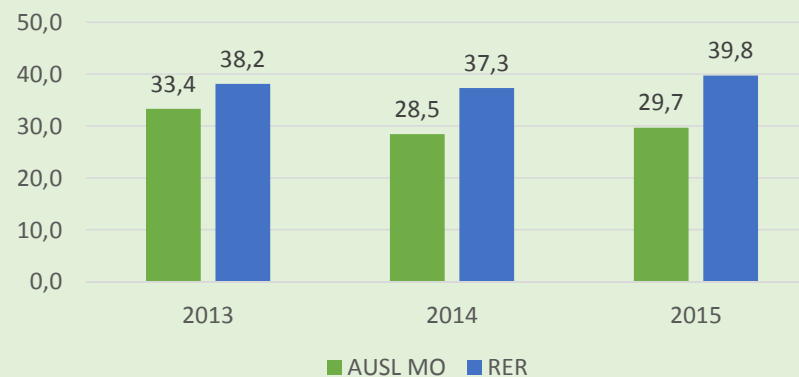


Dati mesoeconomici 2015: costo pro capite Attività Distrettuali

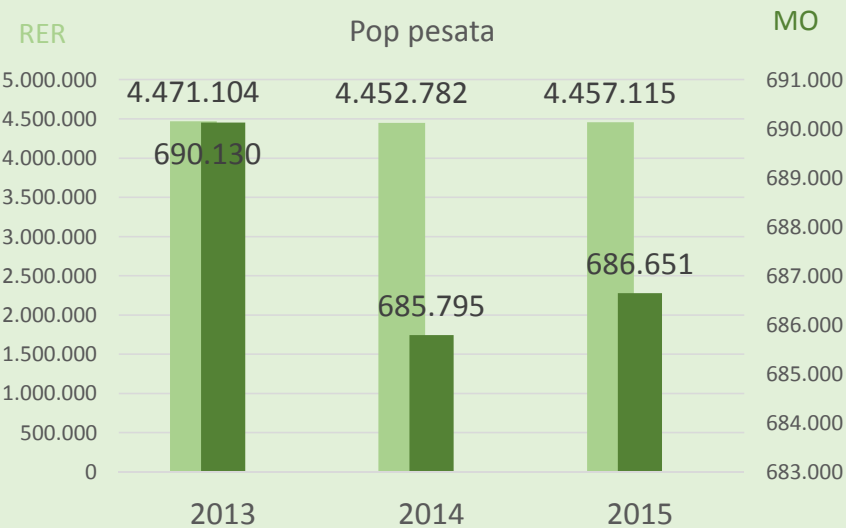
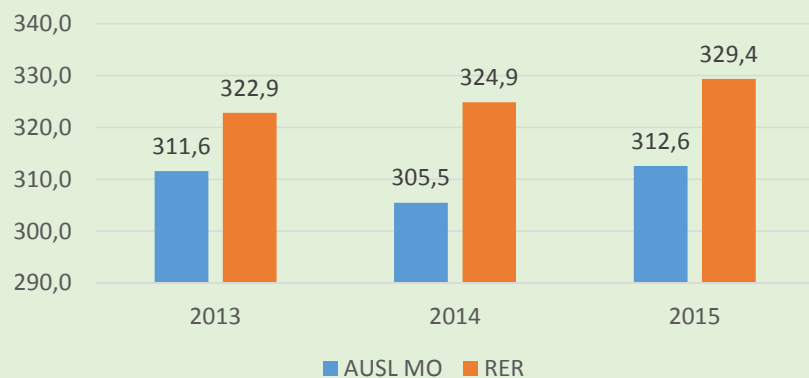
Costo pro capite Assistenza Specialistica (senza integrazione AO/AOU/IRCCS) (€)



Costo pro capite Assistenza Specialistica - integrazione AO/AOU/IRCCS (€)

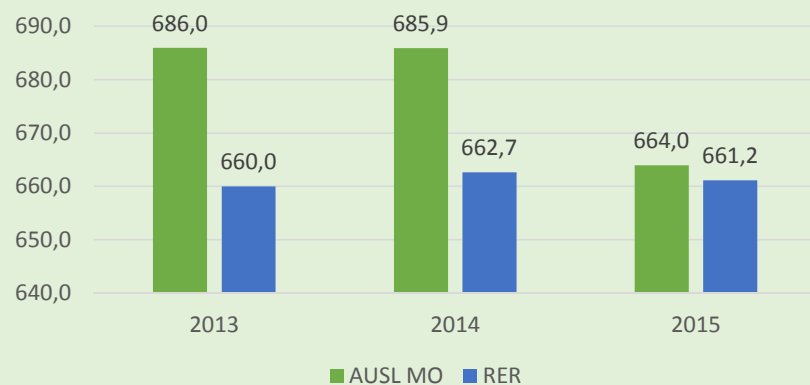


Costo pro capite Assistenza Specialistica (con integrazione AO/AOU/IRCCS) (€)

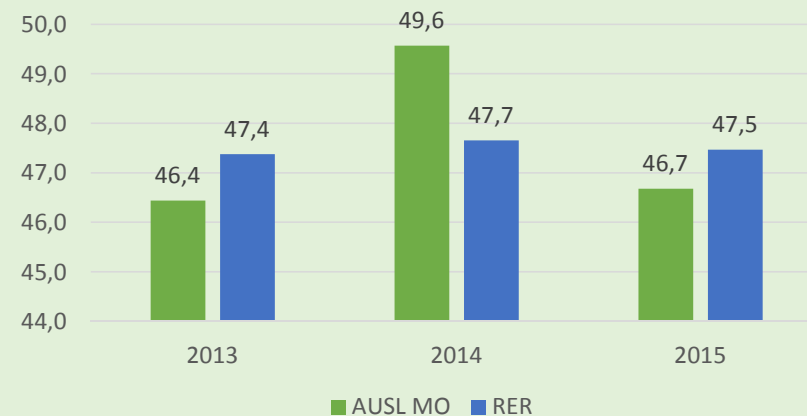


Dati mesoeconomici 2015: costo pro capite degenza ospedaliera

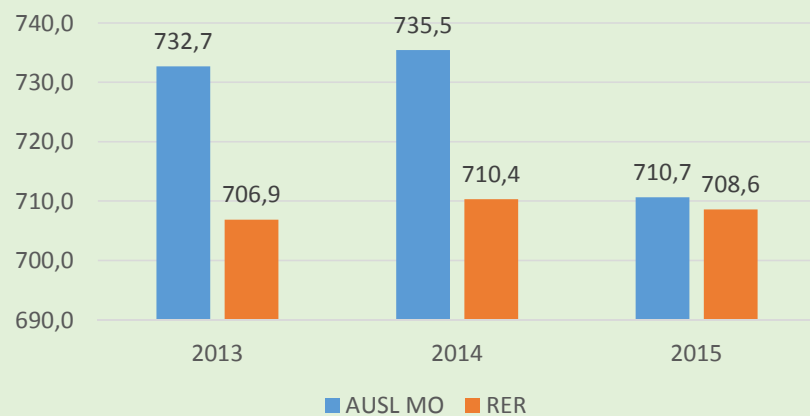
Costo pro capite (senza integrazione AO/AOU/IRCCS)
(€)



Costo pro capite integrazione AO/AOU/IRCCS (€)



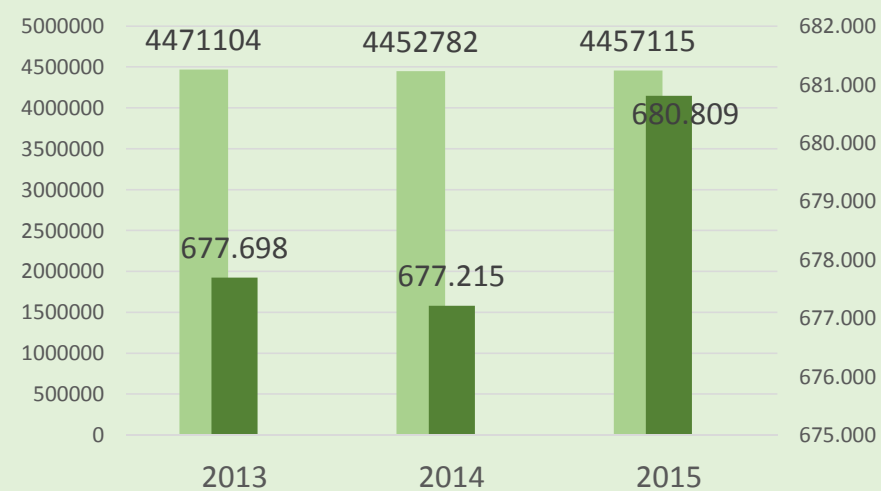
Costo pro capite Totale (€)



RER

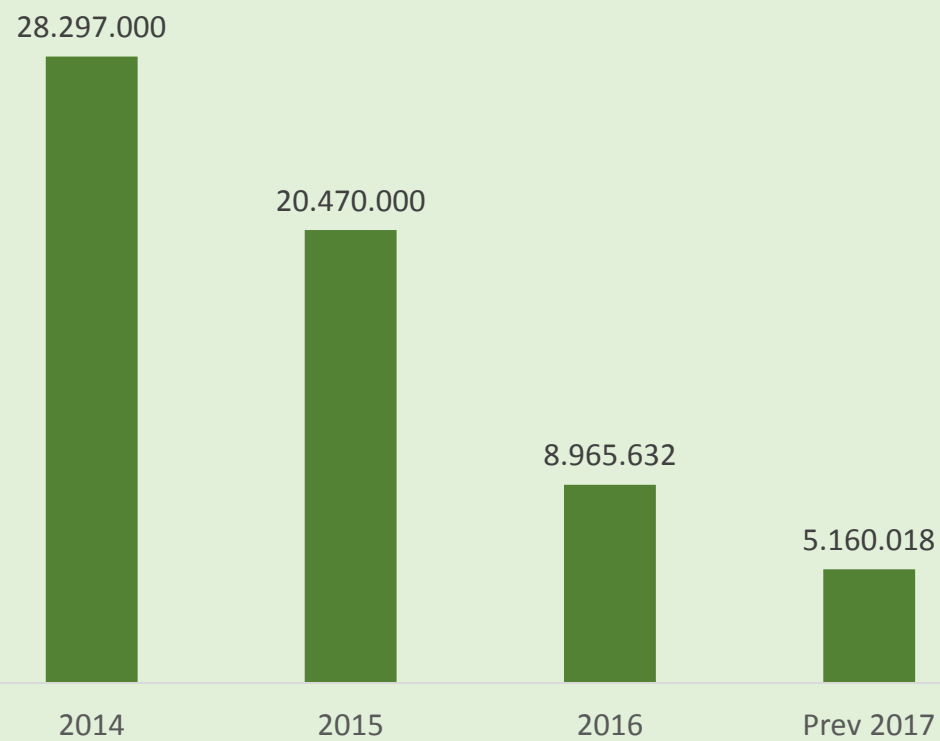
Pop pesata

MO

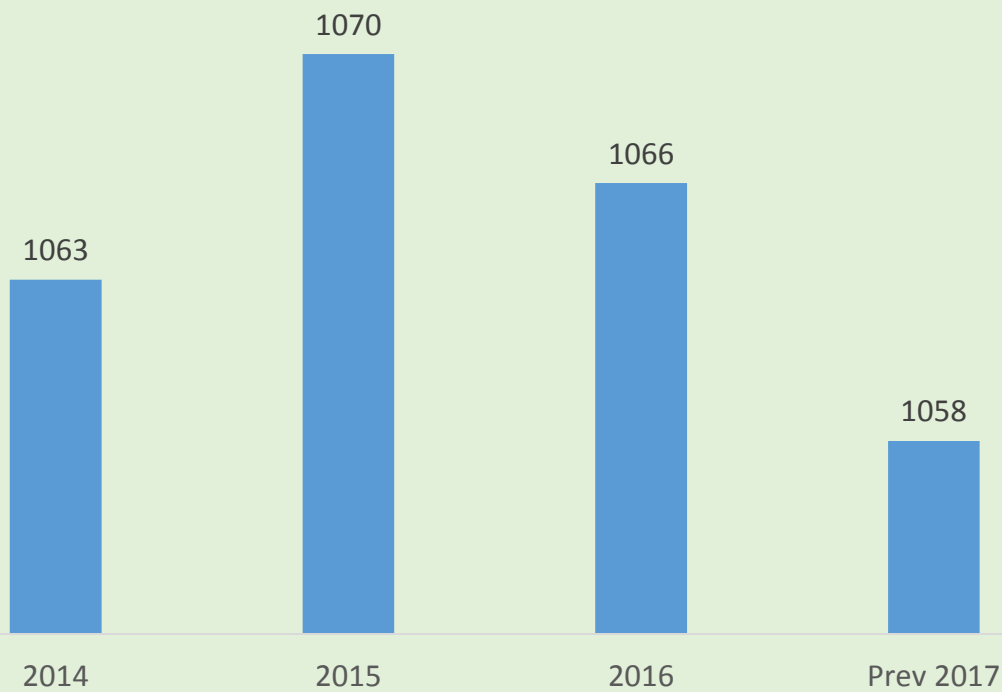


Piano di rientro AUSL di Modena

Fondo di Riequilibrio (€)

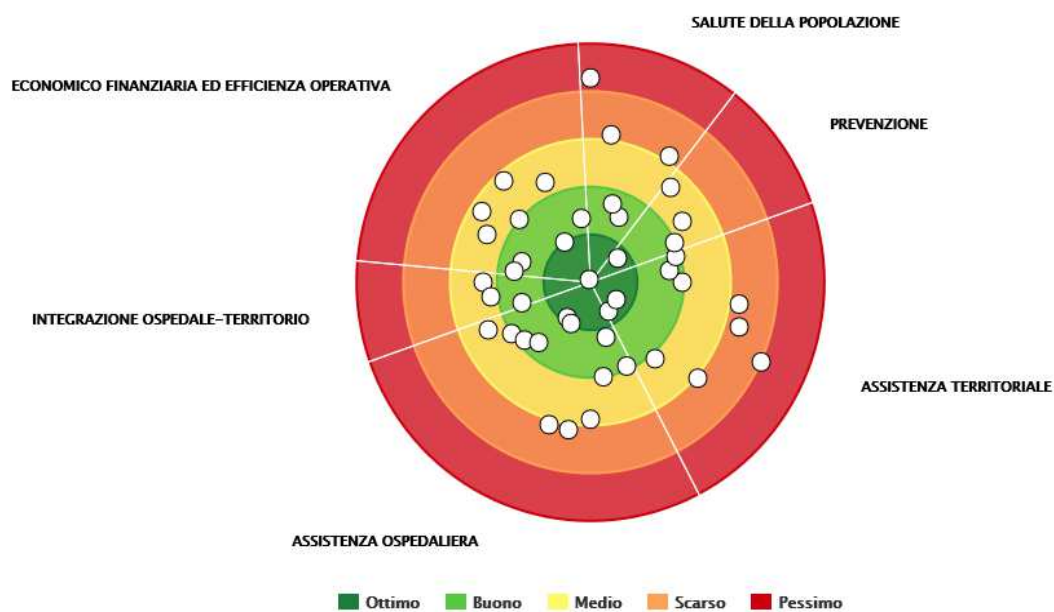


Finanziamento Quota Capitaria (mln €)

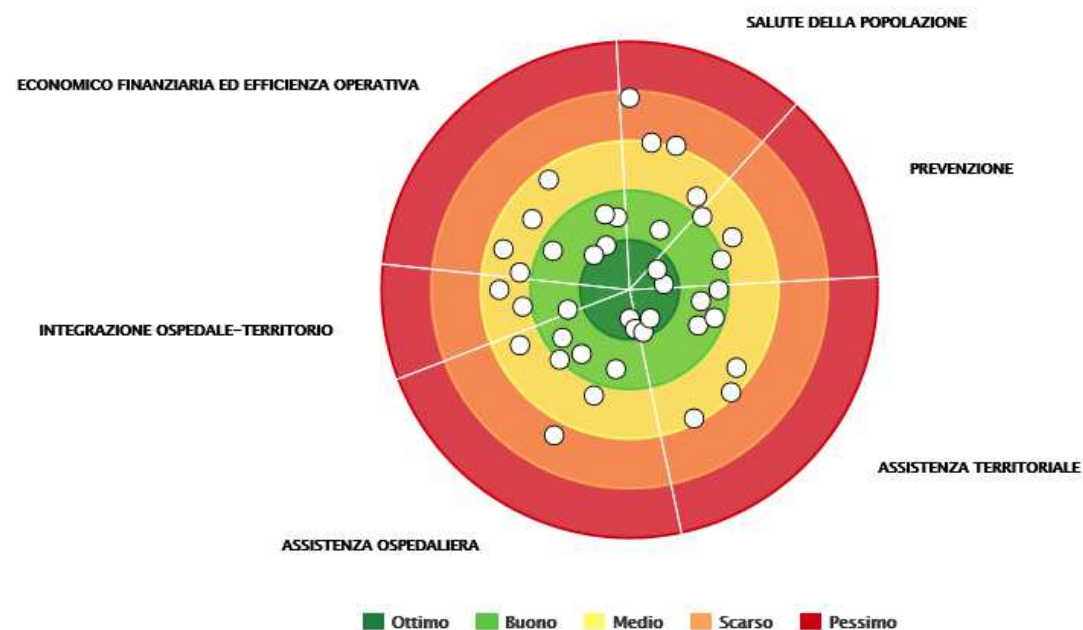


Indicatore di performance: Sistema di Valutazione SIVER

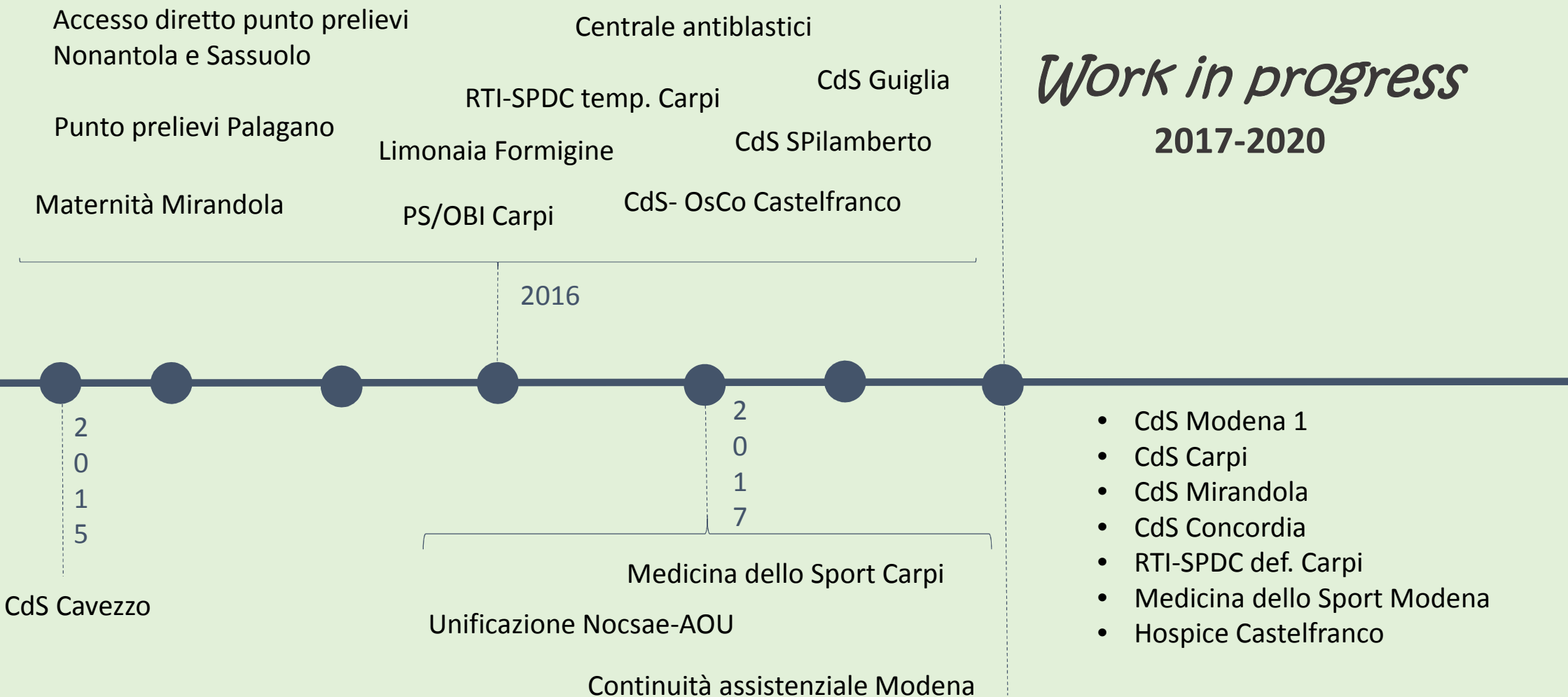
Modena 2014



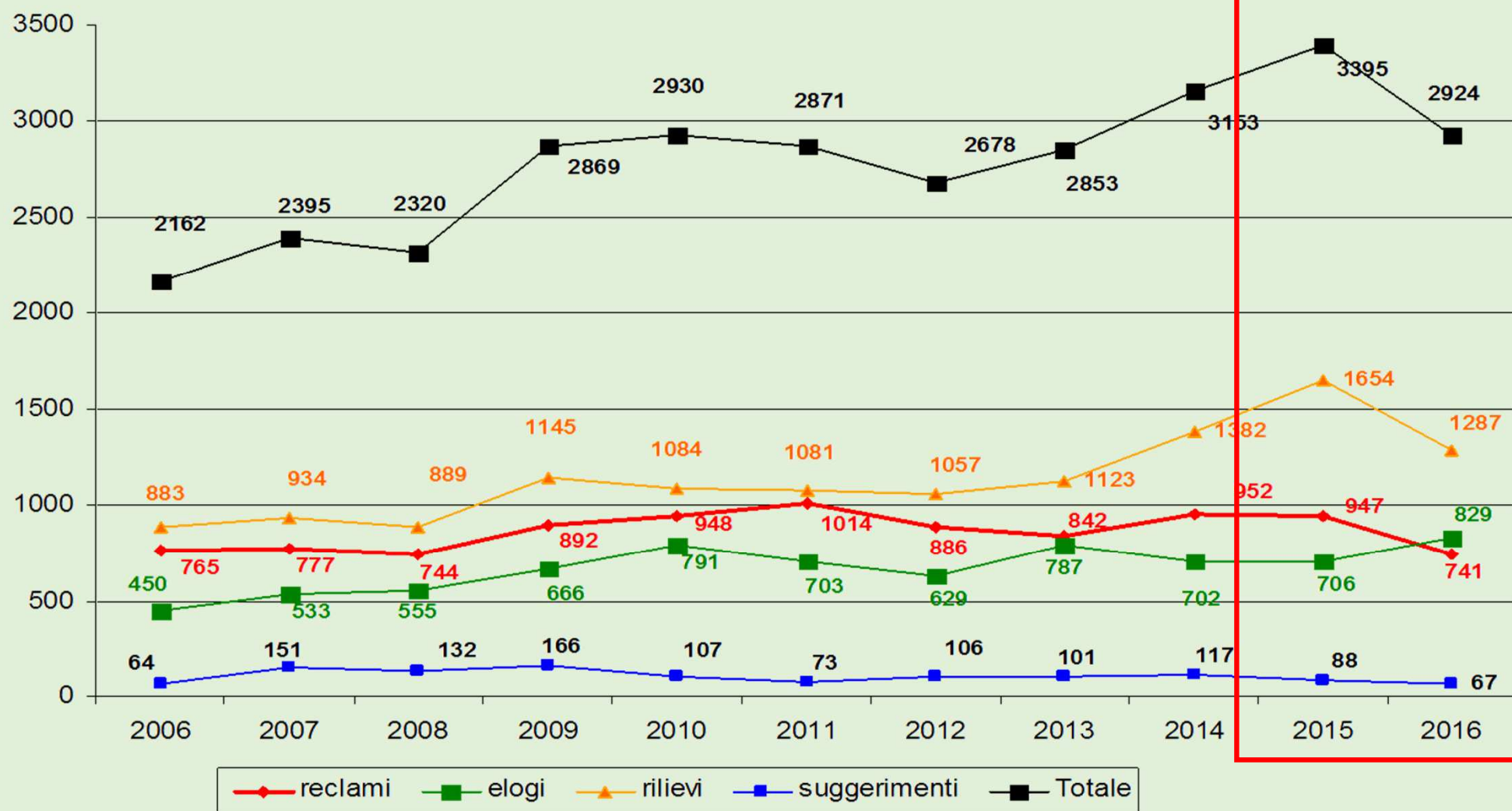
Modena 2016

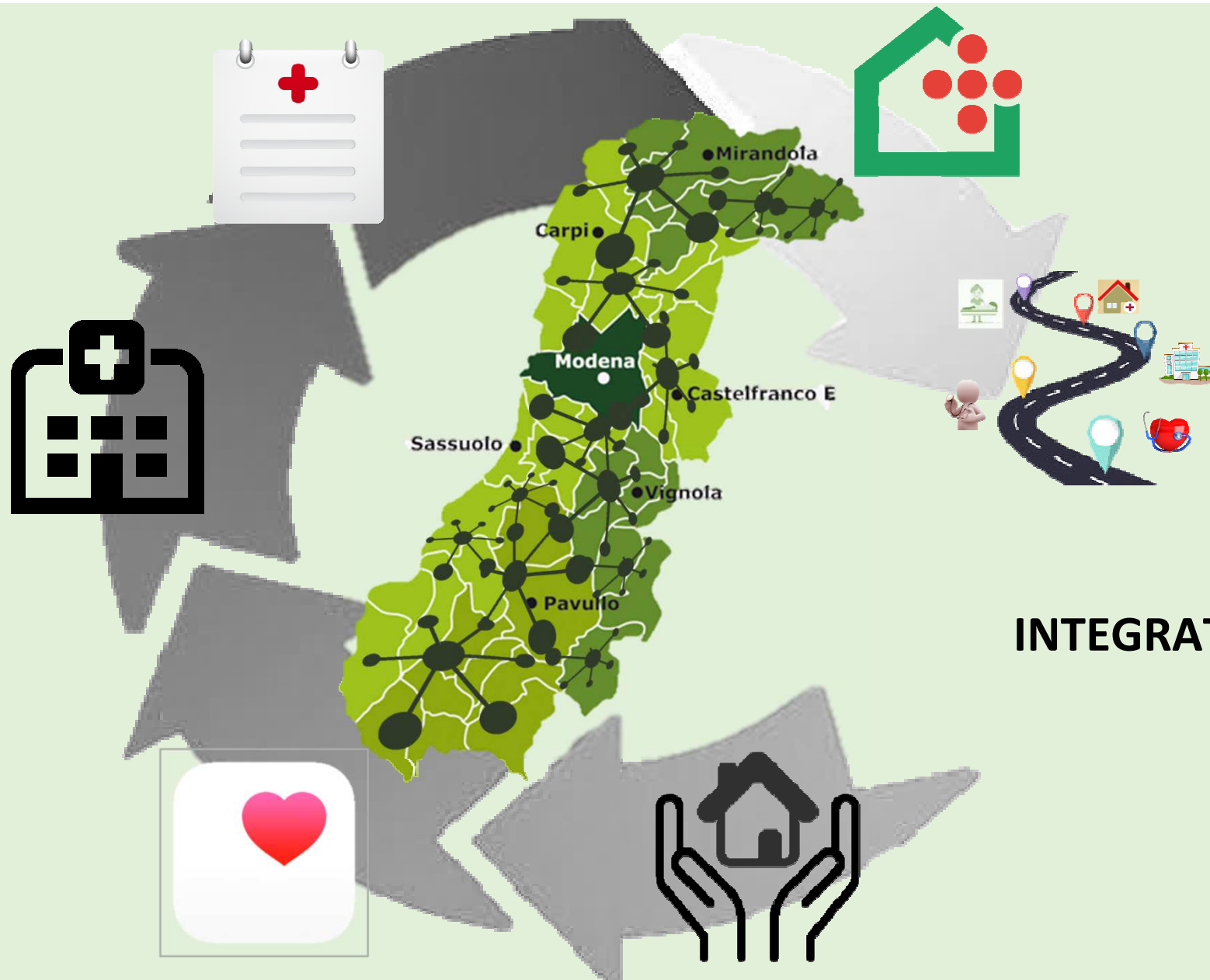


Risultati strutturali



Andamento delle segnalazioni per tipologia- valori assoluti 2006-2016





L'Azienda «value based»: stakeholders/shareholders

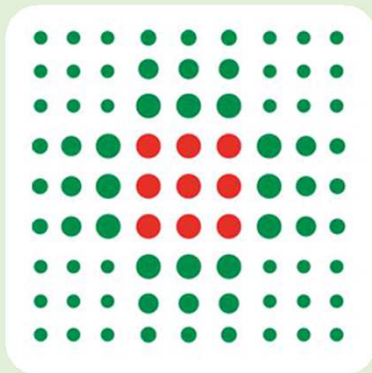
Istituzioni e
Stakeholders esterni



Collettività



Professionisti ed
azienda

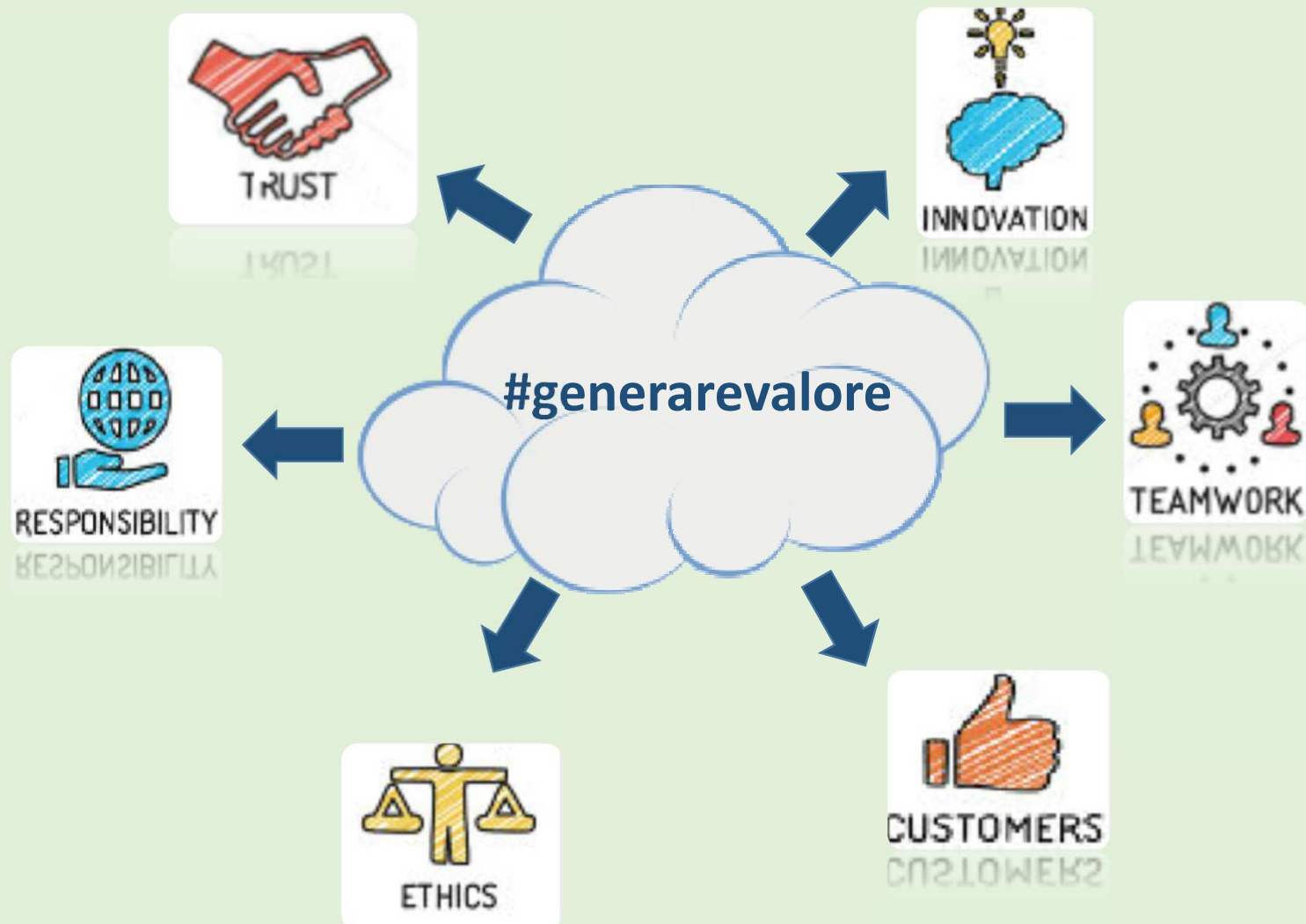


#generarevalore

Cittadino/utente

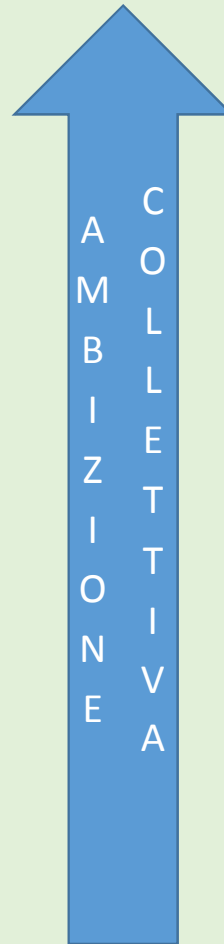


L'Azienda «value based»: i valori



Perché un cambiamento sia possibile è necessario **uno sforzo collettivo di condivisione dei saperi e delle competenze.**

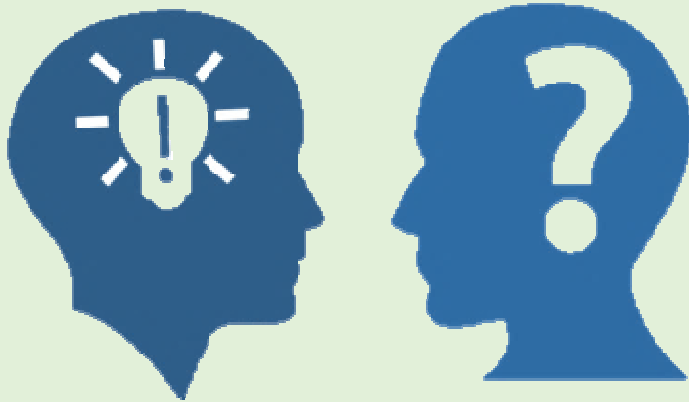
Per essere parte di una strategia è necessaria una **cultura di identità dell'azienda.**



Bottom up!



Politiche di innovazione dell'organizzazione e cambiamento della cultura

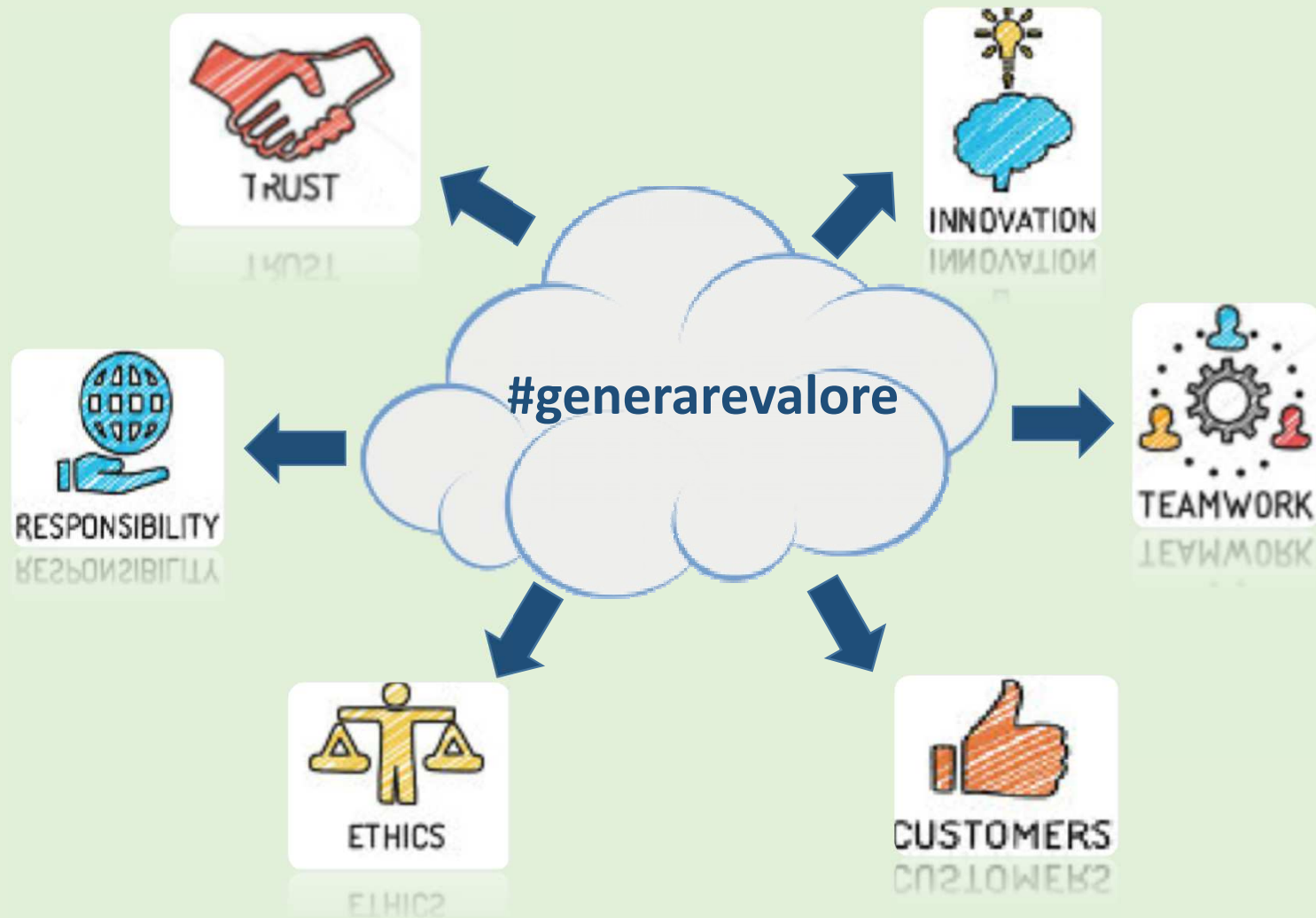


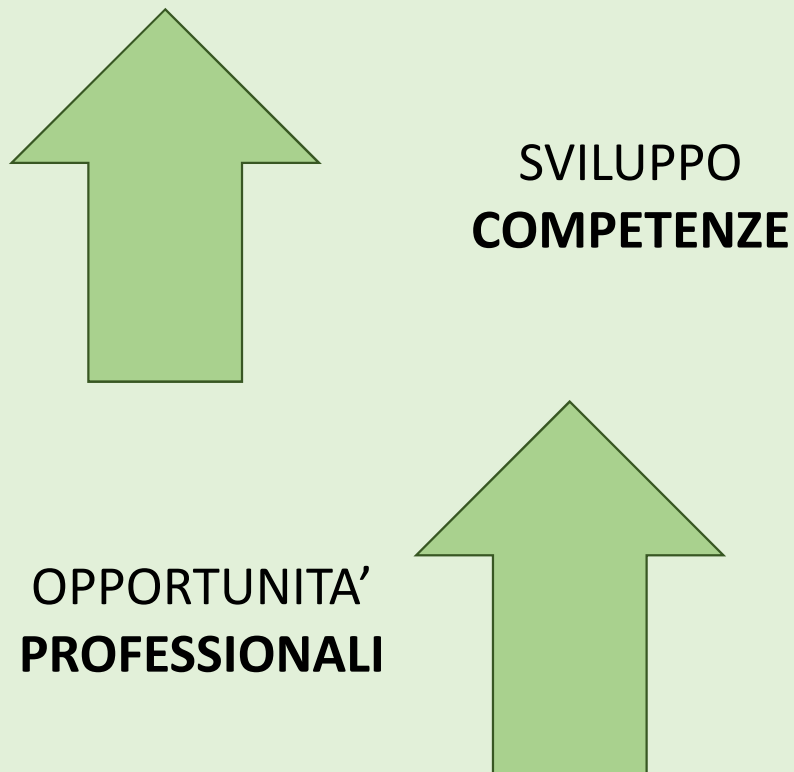
La competenza distintiva dell'azienda si ritrova nel complesso sistema di risorse umane e professionali di cui si compone. Il carattere aziendale è frutto **dell'inclusione dei diversi profili individuali e collettivi** di chi vi lavora.

Proprio come gli individui, l'azienda deve sempre confrontarsi con il dinamismo del contesto in cui opera. L'attuale rapidità con cui si verificano i cambiamenti, impone all'azienda di accelerare la sua capacità di apprendere e anticipare il cambiamento.

Siamo un'azienda nella quale il capitale umano, a tutti i livelli, aumenta di continuo la capacità di produrre i risultati, per i quali gli individui stessi hanno anch'essi interesse.

L'Azienda «value based»: i valori





Nel mondo dei servizi alla persona le risorse umane rappresentano l'elemento più sensibile che condiziona in modo importante la qualità dei servizi erogati. Elemento chiave del futuro è la **gestione del sistema delle professioni** e dei nuovi ruoli professionali attraverso la piena valorizzazione di tutte le professioni sanitarie

Con la creazione della funzione di pianificazione del personale, comprensivo della valutazione dei bisogni, delle competenze, delle performance e la valutazione del potenziale individuale, l'azienda attiva la propria **politica di sviluppo professionale**.

L'importanza del team-work



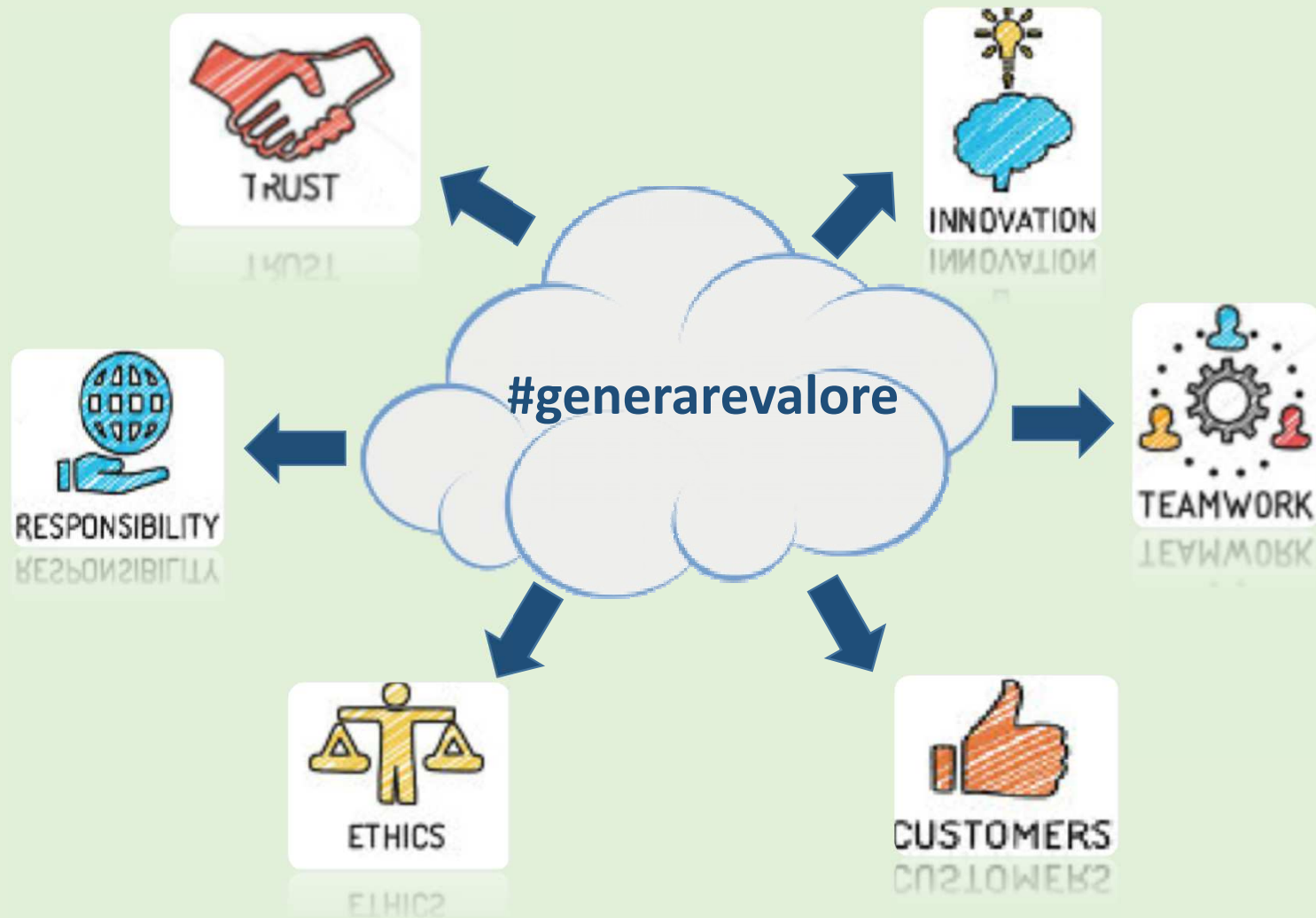
L'organizzazione del lavoro in una logica a rete permette all'azienda di ridurre la frammentazione dell'erogazione dell'assistenza.

L'approccio sistemico consente la **gestione unitaria** delle criticità emergenti nei bisogni salute dei cittadini, a complessità crescente.

Il lavoro in gruppo consente di raggiungere risultati qualitativi e quantitativi migliori rispetto a quelli ottenuti con il lavoro individuale.

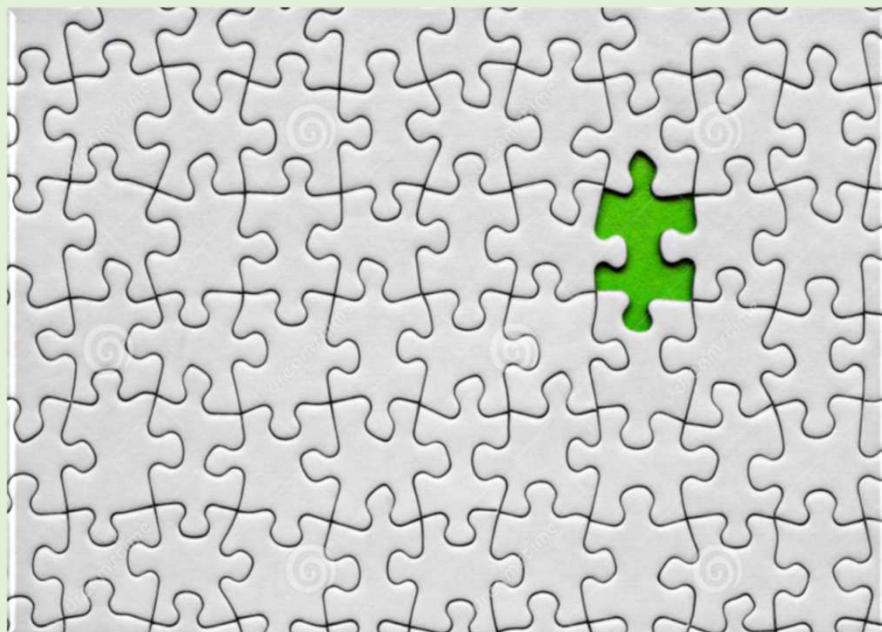
Il lavoro in team non può essere però lasciato al buon senso individuale, ma richiede un **cultura e metodo**, con l'obiettivo di avvicinare i professionisti alla cultura d'equipe, migliorando le competenze trasversali e armonizzando le singole esigenze ed utilizzando le differenze come chiave di **risoluzione dei problemi**.

L'Azienda «value based»: i valori



Politiche di semplificazione e diversificazione dell'accesso





Responsiveness è un **concetto multidimensionale**, che si riferisce a differenti aspetti d'interazione tra il paziente e il sistema sanitario, che la nostra azienda vuole presidiare.

L'azienda vuole **rispondere alle** legittime **aspettative** dei pazienti su aspetti delle cure che non sono direttamente attinenti al miglioramento delle loro condizioni di salute.





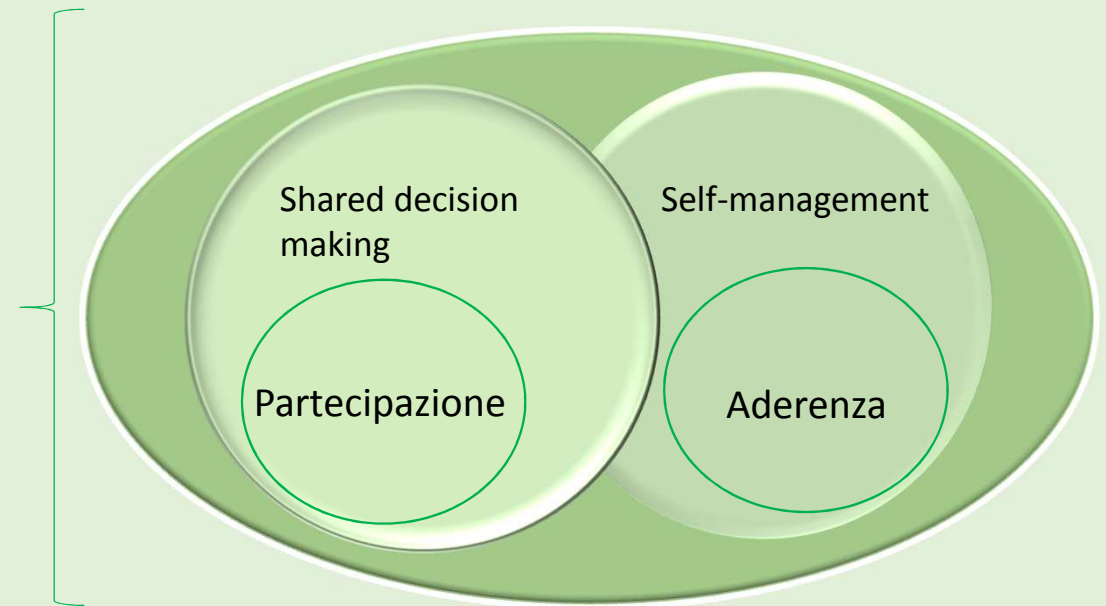
Rispondere alle attuali sfide e creare un'offerta assistenziale equa e sostenibile

Riconoscere ed enfatizzare sempre più il valore del coinvolgimento attivo del paziente

ENGAGEMENT

Il livello di engagement qualifica, di fatto, il tipo di relazione che il paziente instaura con noi, nelle diverse fasi del percorso di cura.

Sull'approccio e sulla scelta del rapporto incidono diversi fattori individuali, in base ai quali personalizzare il servizio in relazione al bisogno ed al caso concreto.





Specialistica ambulatoriale

- Mantenere tempi d'attesa della specialistica ambulatoriale (visite e diagnostica);
- Rafforzare l'offerta sulle urgenze;
- Ridefinire day service e offerta ambulatoriale;
- Misurare gli indicatori di controllo

Ricoveri programmati

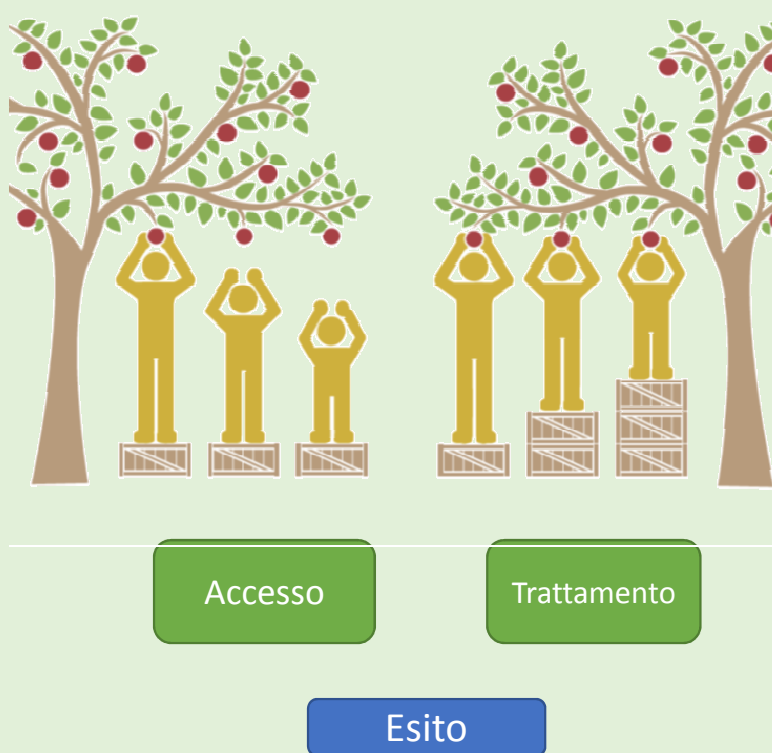
- Reingegnerizzare il percorso chirurgico
- Monitorare gli interventi chirurgici programmati;
- Eseguire interventi chirurgici entro i tempi stabiliti dalle classi di priorità;
- Ridefinire setting appropriati per interventi chirurgici programmati (RO- DH- Amb)

NO WA(S)(I)TING TIME

L'Azienda «value based»: i valori



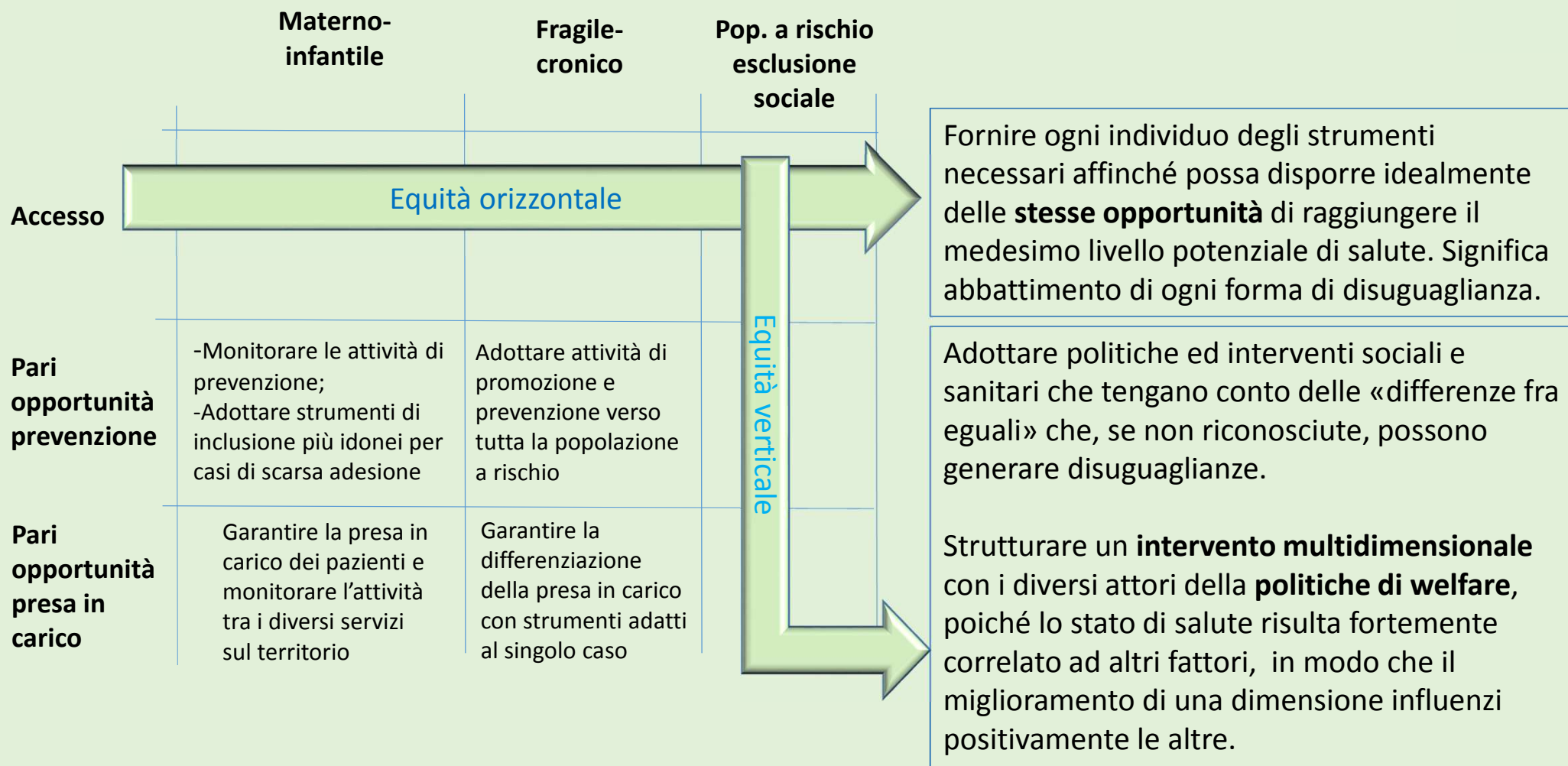
Politiche a garanzia dell'equità



L'azienda, che è quotidianamente chiamata a confrontarsi con situazioni complesse e multiformi, deve affrontare il **tema** dell'equità in **maniera sistemica**.

L'obiettivo è sviluppare modalità di tutela della salute i cui destinatari siano gli individui tutti e la diversità sia promossa come **plus valore** della nostra cultura organizzativa.

Con interventi strutturati sugli aspetti organizzativi si potranno raggiungere in tempi brevi, miglioramenti atti a perseguire una maggior **equità nell'accesso e nell'utilizzo** dei servizi.





L'Azienda «value based»: i valori



Per la cui realizzazione occorre modificare la natura delle relazioni, sostituendo progressivamente alla fiducia la **confidence**, intesa come affidabilità e sicurezza che il funzionamento del servizio sarà coerente con le aspettative e gli obiettivi.

Politiche di rendicontazione e trasparenza

La rendicontazione implica:

- Una richiesta di miglioramento continuo della qualità;
- La cultura della gestione per obiettivi;
- Il decentramento decisionale e di responsabilità unite alla delega gestionale;
- L'individuazione di modi per responsabilizzare i diversi livelli di governo e i portatori di interesse;
- L'esigenza di maggior trasparenza.

L'attività dell'Azienda deve essere indirizzata:

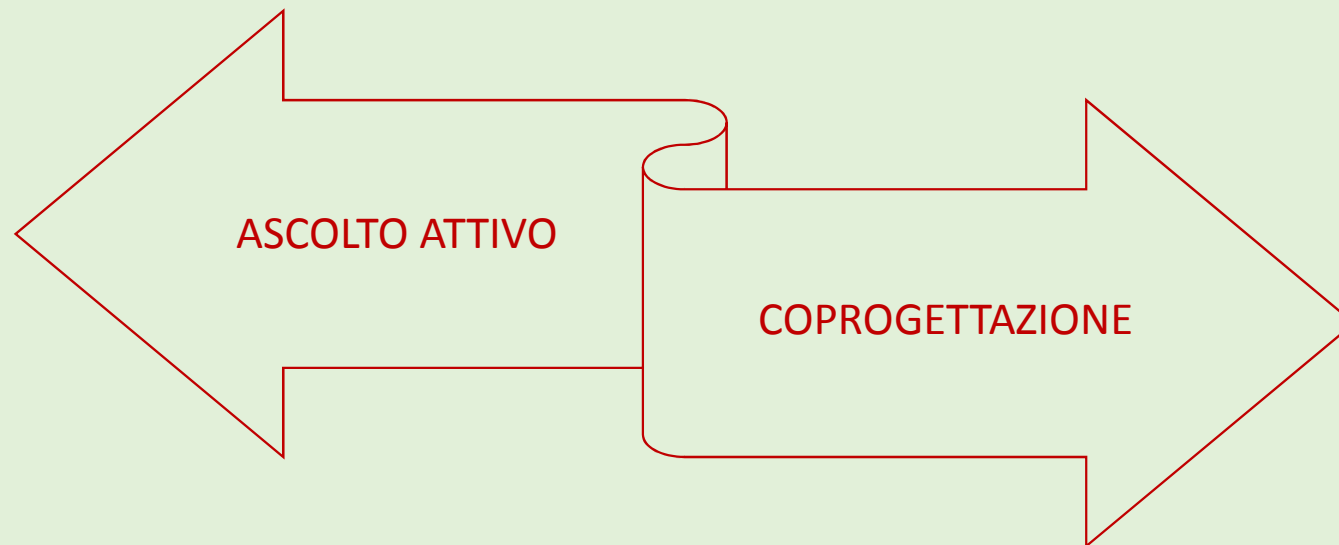
- Al soddisfacimento dei bisogni dei diversi stakeholders;
- Alla misurazione e valutazione della performance;
- Alla tensione verso il continuo miglioramento della performance;
- Alla comunicazione con gli stakeholders circa gli aspetti della performance relativi all'area di competenza di ciascuno.

L'Azienda «value based»: i valori



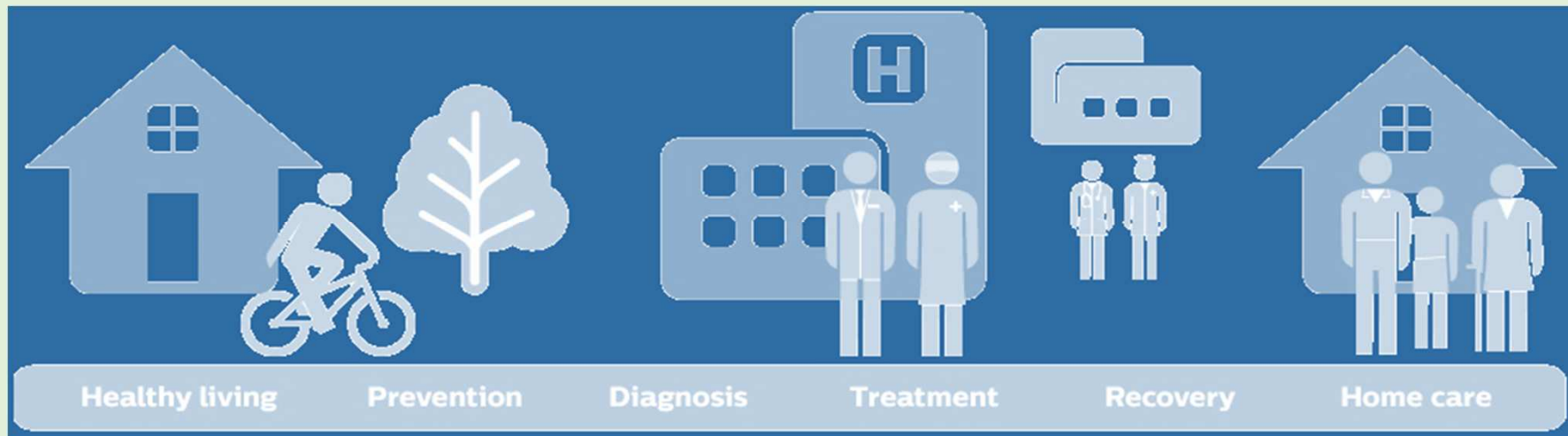


CUSTOMER EXPERIENCE STRATEGY



La CUSTOMER EXPERIENCE è:

- Conoscere come gli utenti percepiscono l'insieme delle loro interazioni con l'Azienda;
 - Comprendere cosa crea per loro differenza in termini di esperienza positiva;
 - Implementare azioni di miglioramento dell'esperienza di uso dei servizi



CUSTOMER EXPERIENCE non è solo sapere se l'utente è soddisfatto del servizio offerto, ma è capire:



Il **VIAGGIO DI CURA DELL'UTENTE**, cioè:

- **Comprendere** ciò che avviene realmente durante le attività clinico-assistenziali;
- **Raccogliere** anche la prospettiva del nucleo paziente-famiglia;
- **Scoprire** i *customer insight* e i potenziali driver di comportamento

Ruolo dell'informazione e della comunicazione sulla salute a livello nazionale

- Sempre maggior interesse per la salute da parte degli italiani;
- Il 74,9% si ritiene molto o abbastanza informato;
- Si tratta di informazioni derivanti da media, familiari o amici.

- il 53,4% degli italiani ritiene che sia opportuno ricevere quante più informazioni possibili, per poi decidere autonomamente;
- Il 46,6% evidenzia i rischi e la confusione derivante da un eccesso di informazioni non mediate dal medico .

Parola d'ordine: **COMUNICARE/METTERE IN COMUNICAZIONE/RAPPORTARSI CON IL CITTADINO**

- I medici di medicina generale continuano ad essere un riferimento principale per ottenere informazioni sulla propria salute
- Tuttavia la percentuale di chi vi si affida è in diminuzione

- Cresce il ruolo della televisione come fonte informativa principale;
- Aumenta anche il ricorso ad internet;
- L'impatto dell'informazione via media non è marginale: il 40% degli italiani dichiara di aver spesso messo in pratica le informazioni.



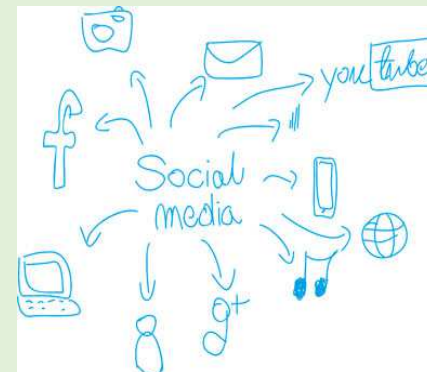
Favorire le relazioni i in mobilità usando il digitale come strumento di integrazione dei servizi e delle comunicazioni



U → Ufficio
R → Risoluzione
P → Problemi

Investire in nuove forme di relazione con l'utente sempre più adeguate al contesto

Trasformare il web in canale di connessione bi-direzionale e responsivo



Sviluppare strumenti per la «Social Reputation» attraverso relazioni di servizio come **Social Customer service**



14021

ASA-97



RETE DI COLLABORAZIONE CON L' ASSOCIAZIONISMO LOCALE

Gestire, in maniera sistemica, relazioni sul territorio con le diverse forme di associazionismo (volontariato, dei pazienti, dei cittadini..).
Dare concretezza al progetto instaurando rapporti solidi che permettano di creare uno **scambio bilaterale di valore** sul territorio, realizzando **modalità di «creazione di salute» innovative e distintive.**



14021



ATTIVITA' DI PROMOZIONE DELLA SALUTE:

Sviluppare programmi in collaborazione con le imprese per sviluppare il welfare d'Azienda e in ogni setting produttivo:

- **aumentare** il controllo sulla propria salute e migliorarla
- **sviluppare** la consapevolezza delle proprie scelte e delle proprie azioni
- **conoscere** le problematiche legate alla salute

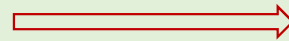


Ferrari





L'Università riveste un ruolo determinante nel percorso di crescita del sistema sanitario e socio-sanitario modenese.



Rafforzare i **rapporti di collaborazione**, perseguendo gli obiettivi integrati di tutela della salute della collettività e la funzione didattica, formativa e di ricerca.



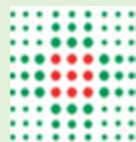
Perseguire congiuntamente politiche di sviluppo del Capitale professionale identificando nuovi fabbisogni e nuovi setting formativi



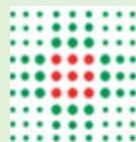
Sviluppare strumenti di collaborazione per **perseguire congiuntamente** gli obiettivi di qualità, efficienza e competitività del servizio sanitario pubblico, qualità e congruità rispetto alle esigenze assistenziali, della formazione del personale sanitario e del potenziamento della ricerca biomedica e clinica.



I N T E G R A Z I O N E



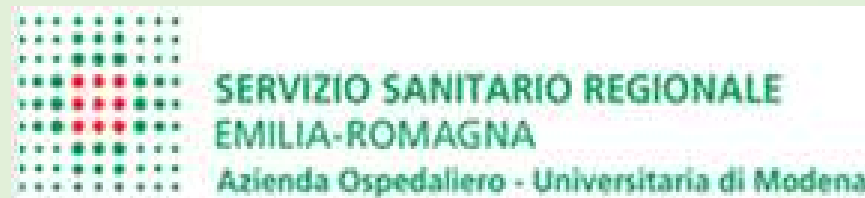
SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA
Azienda Unità Sanitaria Locale di Modena



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA
Azienda Ospedaliero - Universitaria di Modena
Policlinico

Con l'obiettivo di aumentare il coordinamento tra le due aziende sanitarie, ottenendo benefici sia di tipo assistenziale (evitando duplicazioni) sia di tipo economico (generando economie di scala e di scopo), occorre realizzare l'integrazione dei:

- Sistemi informativi clinici;
- Sistemi amministrativi, tecnici e di supporto;
- Gestione in un'ottica di valorizzazione delle professioni infermieristiche e tecnico-sanitarie;
- Razionalizzazione delle sedi dei servizi;
- Sistema di gestione strategica delle risorse umane;
- Sistema per la valutazione degli investimenti



Progetto di sperimentazione di gestione unica POLICLINICO-BAGGIOVARA

Progr.Num. 1004/2016

GIUNTA DELLA REGIONE EMILIA ROMAGNA

Questo giorno martedì 28 del mese di giugno
dell' anno 2016 si è riunita nella residenza di via Aldo Moro, 52 BOLOGNA
la Giunta regionale con l'intervento dei Signori:

1) Gualmini Elisabetta	Vicepresidente
2) Bianchi Patrizio	Assessore
3) Caselli Simona	Assessore
4) Corsini Andrea	Assessore
5) Gazzolo Paola	Assessore
6) Petitti Emma	Assessore
7) Venturi Sergio	Assessore



RAPPORTI CON L'OSPEDALITA' PRIVATA

Crescente integrazione e completamento del sistema dell'offerta

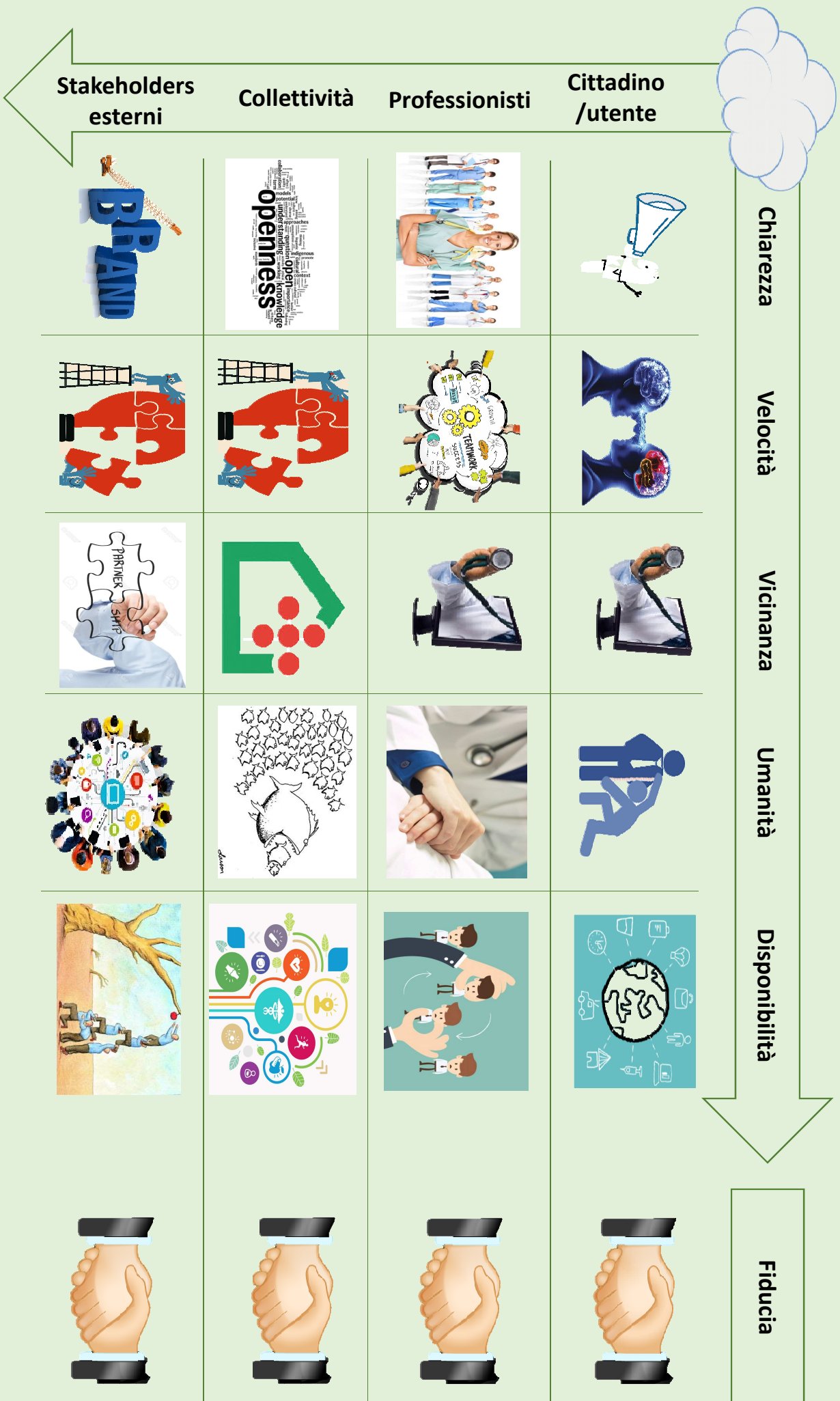
accordi sempre più collaborativi e finalizzati alla copertura non competitiva dei bisogni e della domanda di salute

consolidamento sempre maggiore e qualitativamente migliore della rete d'offerta coordinata e coerente con gli obiettivi della programmazione regionale.

- Integrazione intesa come parità di regole e collaborazione ad ogni livello;
- Generale obiettivo comune tra pubblico e privato verso il miglioramento del servizio sanitario per i cittadini, come ad esempio, il contributo per la riduzione delle liste d'attesa.

Forme contrattuali che **salvaguardino il principio di programmazione e costruzione di un sistema pubblico-privato nell'erogazione dei servizi ospedalieri** che:

- Sia un modello efficace di competizione regolata;
- Enfatizzi il principio di libera scelta del cittadino.





CAPITALE SOCIALE

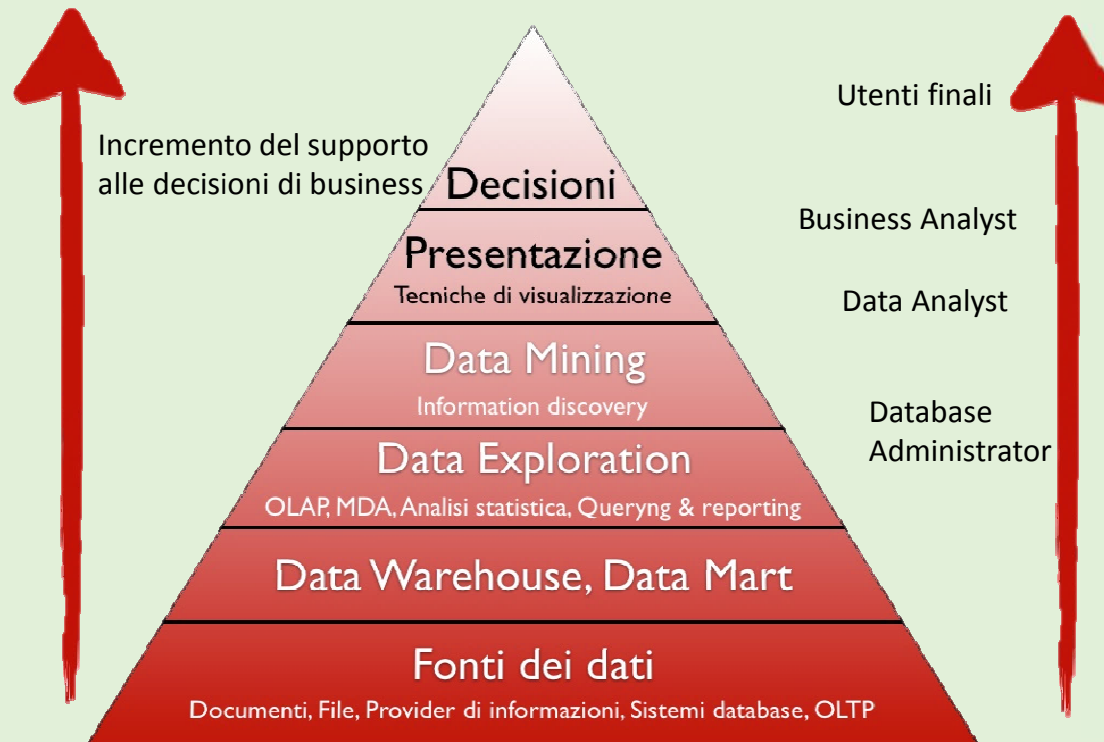
L'orientamento aziendale verso gli stakeholders si persegue attraverso il riconoscimento dei loro interessi, tramite politiche responsabili verso gli stessi e istituzionalizzazione di prassi e processi adeguati. La costruzione di capitale sociale intorno all'Azienda con i portatori di interesse e di conseguenza il successo dell'Azienda stessa, si basa sulla fiducia che l'attività aziendale è in grado di suscitare.

La fiducia è infatti quel «collante» sociale che permette il consolidamento di tutte quelle relazioni che non possono essere completamente definite per via contrattuale. La fiducia reciproca è un attributo da perseguire e rappresenta un importante elemento della nostra capacità di creare valore nel lungo periodo.

Le traiettorie d'intervento...

“Separate signals from noise ”

La piramide della Business Intelligence



CITTADINANZA DEBOLE

Includere nei diversi progetti di educazione e promozione della salute anche la realtà penitenziaria, gli indigenti e gli stranieri.

COMUNITA'

Incrementare progetti multidisciplinari, con attività ed eventi, volti a:

- Promuovere stili di vita migliori, con educazione alimentare, lotta al fumo e alla sedentarietà,
- Sensibilizzare la popolazione su alcune patologie.

Health Promotion
Obesity
Mental Health
International
Community
Communication
Social Media
Education
HIV/AIDS
Health Education
School
Population Health
Social Work
Public Health
Smoking
Social Care
Schools
Care

SCUOLE

Attivare progetti di educazione alla salute multidisciplinari:

- Psicosociali di gestione delle emozioni;
- Disturbi alimentari;
- Educazione sessuale.

IMPRESE

Realizzare progetti innovativi in contesti peculiari, educando a condurre stili di vita più sani, mantenere ambienti di lavoro salubri.

2010年12月10日

health

[illegible]

diagonal
analysis
precision
sources

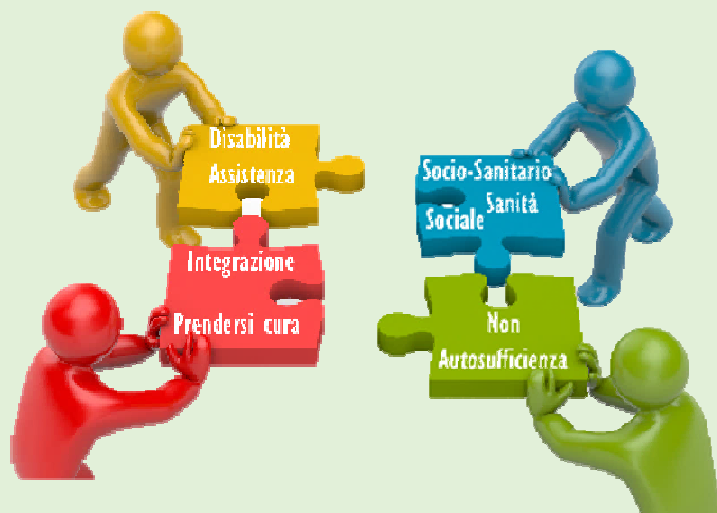
care
disorder
formal me
hooling
ring
relaxation
woman

[illegible]

100

Chronic CARE

Azienda Unità Sanitaria Locale di Modena



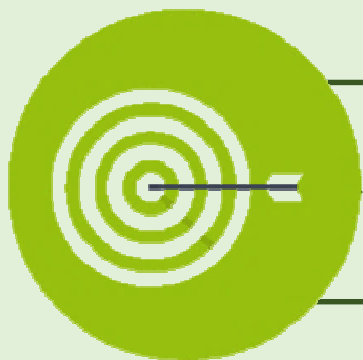
L'agire sull' integrazione socio-sanitaria è una **scelta strategica** importante perché permette di promuovere risposte unitarie a bisogni complessi dei cittadini che non potrebbero essere adeguatamente affrontate con un intervento separato in risposte sanitarie e risposte sociali. **Lo stato di salute e le condizioni sociali sono fortemente correlate.**

Si tratta inoltre di uno scenario che, proiettato nel futuro, occuperà buona parte dell'impiego di risorse economiche e gestionali dato l'attuale cambiamento demografico che vede un progressivo aumento dell'età media e delle patologie croniche.

La non-autosufficienza è un **processo multifattoriale** (fisico, sociale, psicologico, familiare, culturale, economico).

Per prevenire occorre intercettare le situazioni di fragilità, **rallentando** il passaggio allo stato di bisogno e **facilitando l'accesso** ai servizi.

Bisogna intervenire con un **approccio inclusivo e collettivo** per trovare soluzioni adeguate ed innovative ai bisogni emergenti.



I PDTA puntano a garantire la qualità della presa in carico nel lungo periodo, con una cura non per singoli luoghi o momenti, ma «per caso», che garantisca l'integrazione dei servizi

A
P
P
R
O
C
C
I
O

MULTILIVELLO

Garantire la piena valorizzazione della rete assistenziale, integrando strutture e servizi.

Realizzare un approccio unitario di gestione dell'intervento, riducendo il rischio di frammentazione dell'offerta.

MULTIDISCIPLINARE

Poiché nella maggior parte dei casi il paziente fragile è affetto da comorbidità, fattore che rende la presa in carico più complessa, team multidisciplinari definiscono PDTA per le patologie croniche diffuse sul territorio.

MULTI PROFESSIONALE

Valorizzare il contributo del personale, essenziale nella gestione di questi pazienti, attraverso una politica di professionalizzazione del volontariato, il cui apporto ad oggi è determinante.

At the individual level – **Idiographic**
(individual, olistic)

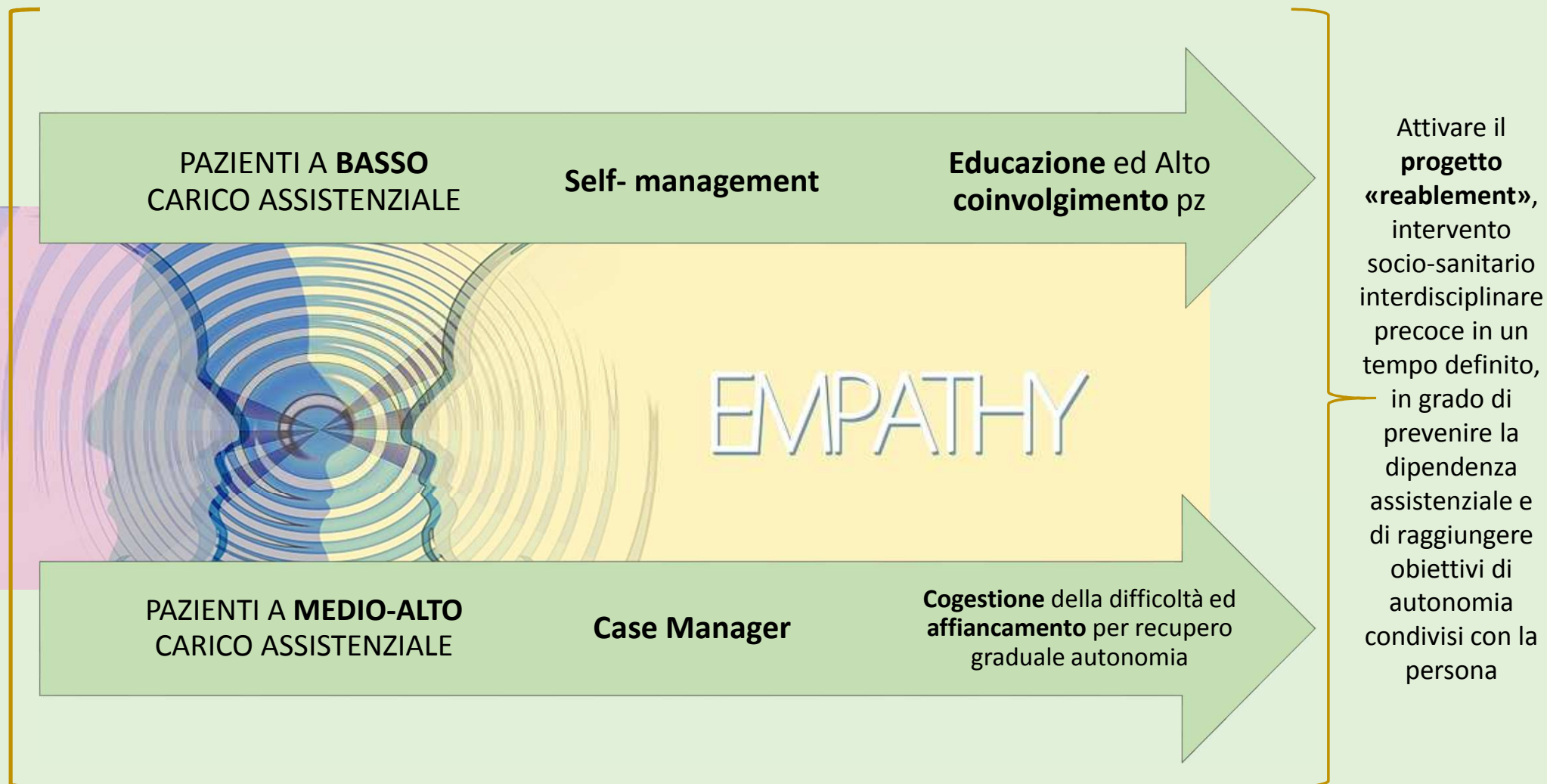
At the population level – **Normothetic**
(health population
management)



Patient-centered care e PDTA

- If the goal of clinical pathways methodology is to build well-organized care processes, we should not only focus on the '*coordination of the care process*' and '*follow-up of the care process*', but also on '*patient-focused organization*', and '*communication with patients and family*'

* K. Vanhaecht et al. *Journal of evaluation in Clinical Practice*; 15 (2009) 782-788



Grazie