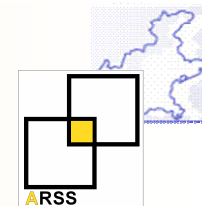


**Agenzia  
Regionale  
Socio  
Sanitaria  
del Veneto**

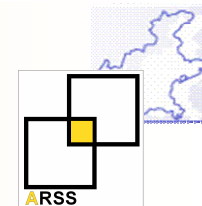
# **LA RIORGANIZZAZIONE SOVRA AZIENDALE DELLE ATTIVITA' DI ACQUISTO E LOGISTICA NEL SERVIZIO SANITARIO VENETO**

## GLI SVILUPPI DEL SSSR VENETO



Anche nella Sanità Veneta, come in altre realtà nel panorama nazionale, sta emergendo sempre più la consapevolezza che il miglioramento della qualità dell'assistenza passa anche attraverso il miglioramento di tutte le attività di supporto ai processi principali di erogazione di servizi sanitari e socio sanitari

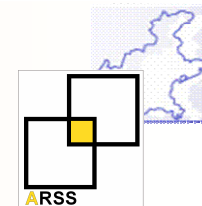
## GLI SVILUPPI DEL SSSR VENETO



Tra le azioni di maggior rilievo, messe attualmente in atto dalla Giunta Regionale veneta, vi è l'obiettivo della riorganizzazione in ambito sovra aziendale dei processi tecnico - amministrativi di supporto.

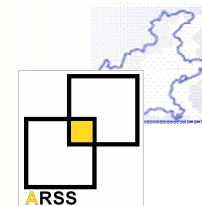
“Anche alla luce delle migliori esperienze nazionali e internazionali, si ritiene possibile un significativo recupero di efficienza dei servizi attraverso una radicale riorganizzazione degli stessi orientata alla centralizzazione ed alla specializzazione”

## GLI SVILUPPI DEL SSSR VENETO



La Giunta Regionale ha avviato progettualità per creare le condizioni per l'operatività di dimensioni sovra aziendali, in ottica di Area Vasta, che possano garantire, attraverso interventi organizzativi, il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi delle Aziende del SSSR.

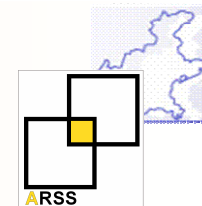
## GLI SVILUPPI DEL SSSR VENETO



La razionalizzazione ricercata assegna priorità al processo di approvvigionamento in tutte le sue fasi: pianificazione, acquisto, stoccaggio e distribuzione dei beni, in quanto:

- Concentrazione e specializzazione hanno investito il settore della logistica nell'ambito sanitario, anche in considerazione del significativo impegno di risorse finanziarie dedicate
- Consolidata e significativa esperienza di acquisti centralizzati regionali

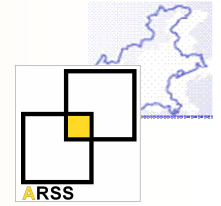
## GLI SVILUPPI DEL SSSR VENETO



**DGRV n. 2846 del 12.09.06**

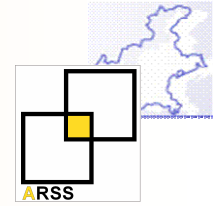
“Azioni per l’avvio, in ottica di Area Vasta, di attività finalizzate alla realizzazione ed alla integrazione dei processi gestionali tecnico - amministrativi tra Aziende del Sistema Socio Sanitario Regionale”

## BENEFICI ATTESI



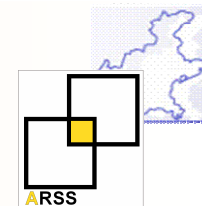
- Riduzione delle risorse assorbite dai processi connessi alla gestione dell'approvvigionamento dei beni di consumo
- Reingegnerizzazione dei processi con il superamento di molte logiche/soluzioni oggi radicate: sostituire il “è sempre stato così” con il “quale soluzione è migliore (benefici indiretti connessi agli altri processi: riduzione numero di errori, duplicazioni di attività, semplificazione gestione delle informazioni, gestione dei magazzini di reparto)

## BENEFICI ATTESI



- Possibilità di ovviare alle carenze di alcune professionalità specifiche che in alternativa dovranno essere necessariamente ricercate sul mercato
- investimenti tecnologici non convenienti su piccola scala - strutture a norma per tutte le tipologie di prodotti, sistemi di stoccaggio automatizzate, ecc.- con un più efficace ritorno degli investimenti stessi
- Possibilità di poter disporre di un maggiore potere di mercato sfruttando meglio il volume di spesa movimentato a livello regionale

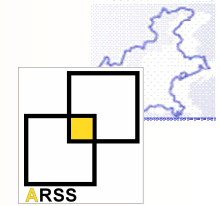
## IL PERCORSO FINO AD OGGI



Il programma degli interventi indicato nella DGRV 2846/06 prevedeva una serie di attività, così riassumibili:

- **Attività ricognitiva** sull'organizzazione e dimensionamento delle attività tecnico - amministrative e, in particolare, degli approvvigionamenti e della logistica nelle Aziende del SSSR (**FASE 1**)
- Approfondimento delle **criticità insorgenti** con l'integrazione sovra aziendale delle attività di approvvigionamento e logistica (**FASE 2**)
- Elaborazione di **progettualità comuni**, in ambito sovra aziendale, per l'integrazione dei processi di approvvigionamento e logistica (**FASE 3**)

# IL PERCORSO FINO AD OGGI

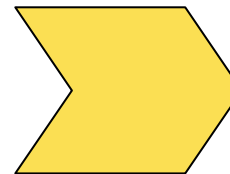


## *FASE1: Attività ricognitiva*

Ricognizione dell'organizzazione degli approvvigionamenti e della logistica nelle Aziende del SSSR, agosto 2006

“Dimensionamento ed organizzazione dell'attività di acquisto e logistica dei beni di consumo su Ulss e Aziende Ospedaliere del SSSR. Indagine conoscitiva”, ottobre 2006

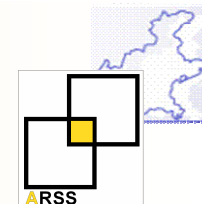
Agenzia  
Regionale  
Socio  
Sanitaria del  
Veneto



Analisi dei flussi delle merci e ipotesi  
di scenari delle aree geografiche più  
consono per la gestione integrata dei  
beni di consumo

Novembre 2006

# IL PERCORSO FINO AD OGGI



## *FASE1: Attività ricognitiva*

“Dimensionamento ed organizzazione dell’attività di acquisto e logistica dei beni di consumo su Ulss e Aziende Ospedaliere del SSSR. Indagine conoscitiva”, ottobre 2006

### Il Veneto in cifre:

Residenti: 4,7 milioni

Aziende Ulss: 21

Aziende Ospedaliere: 2

IRCSS: 1

Presidi Ospedalieri: 61

Distretti: 52

Posti letto: ca. 15 mila

Dipendenti: oltre 56 mila

### La dimensione degli acquisti e logistica:

Gare sopra soglia (2005): 360

Ordini: ca. 350 mila

Acquisti beni di consumo: 900 milioni ca.

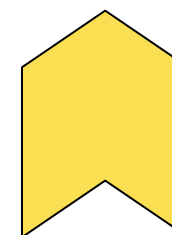
Dipendenti direttamente coinvolti: oltre 1000

Magazzini fisici di beni: 90

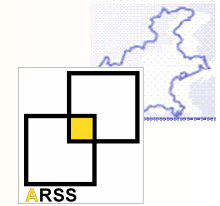


Analisi dei flussi delle merci e ipotesi di scenari delle aree geografiche più consone per la gestione integrata dei beni di consumo

Novembre 2006



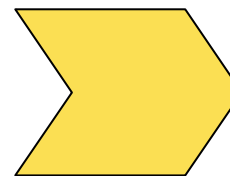
# IL PERCORSO FINO AD OGGI



## *FASE1: Attività ricognitiva*

Predisposizione di una analisi dei flussi di movimentazione delle merci e ipotesi di scenario per l'individuazione delle aree geografiche più consone e baricentriche per la logistica dei beni di consumo

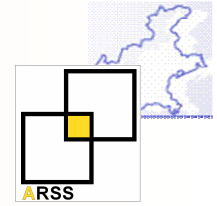
“Analisi dei flussi delle merci e ipotesi di scenari delle aree geografiche più consone per la gestione integrata dei beni di consumo”, novembre 2006



Analisi dei flussi delle merci e ipotesi di scenari delle aree geografiche più consone per la gestione integrata dei beni di consumo

Novembre 2006

# IL PERCORSO FINO AD OGGI



## ***FASE 1: Attività ricognitiva e ottimizzazione ambiti sovra aziendali***

### **METODO UTILIZZATO**

Le ipotesi sviluppate tengono conto di

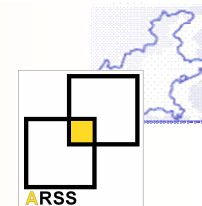
#### ■ **complessità del servizio logistico da realizzare:**

- ✦ Numero di item da movimentare
- ✦ Volumi da movimentare
- ✦ Numero dei clienti destinatari
- ✦ Distribuzione dei clienti sul territorio
- ✦ Disponibilità di idonee Infrastrutture territoriali

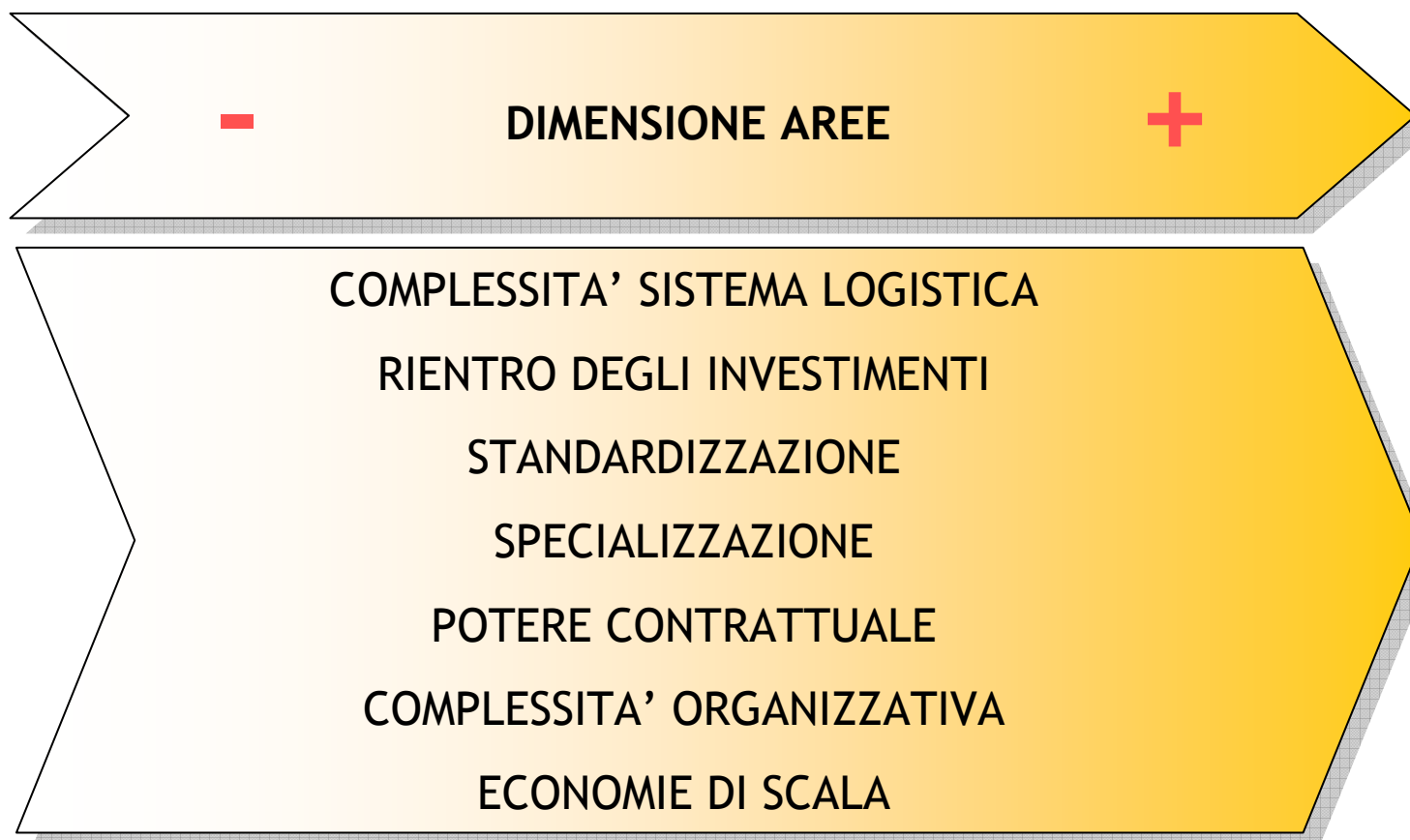
#### ■ **vincoli di servizio:**

- ✦ Il tempo di risposta del servizio logistico per le attività “ordinarie” non superiore alle 24/48 ore
- ✦ Il tempo di risposta del servizio logistico per le attività “urgenti” non superiore alle 2/3 ore dalla richiesta

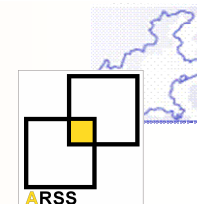
# IL PERCORSO FINO AD OGGI



## *FASE 1: Attività ricognitiva e ottimizzazione ambiti sovra aziendali*



# IL PERCORSO FINO AD OGGI



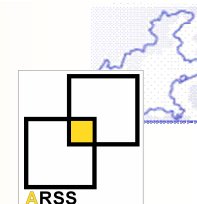
## FASE 1: Attività ricognitiva e ottimizzazione ambiti sovra aziendali

### Situazione Attuale

SITUAZIONE ATTUALE	VALORE 2005 (mln)	N°RU Occupate	N_ORDINI x1000	Indice Complx Logistica
.Osp.Padova	€ 116,87	112	21,74	2,30
.Osp.Verona	€ 103,74	108	39,68	2,06
ss 01 - Belluno	€ 24,73	42	21,30	0,58
ss 02 - Feltre	€ 15,68	18	9,70	0,31
ss 03 - Bassano	€ 25,79	36	14,05	0,55
ss 04 - Thiene	€ 28,88	28	22,17	0,58
ss 05 - Ovest Vicentino	€ 24,16	30	10,29	0,52
ss 06 - Vicenza	€ 60,65	78	16,50	1,30
ss 07 - Pieve di Soligo	€ 24,52	44	11,37	0,49
ss 08 - Asolo	€ 37,01	64	36,14	0,74
ss 09 - Treviso	€ 60,40	81	21,92	1,45
ss 10 - San Donà	€ 30,57	42	12,46	0,63
ss 12 - Venezia	€ 60,82	60	21,56	1,29
ss 13 - Mirano	€ 38,46	54	19,03	0,78
ss 14 - Chioggia	€ 17,40	37	7,19	0,34
ss 15 - Cittadella	€ 44,21	56	15,79	0,88
ss 16 - Padova	€ 29,66	55	6,75	0,59
ss 17 - Este	€ 20,33	28	9,94	0,42
ss 18 - Rovigo	€ 37,04	29	12,05	0,76
ss 19 - Adria	€ 6,60	14,5	3,72	0,13
ss 20 - Verona	€ 34,04	52	12,77	0,76
ss 21 - Legnago	€ 20,74	48	11,24	0,45
ss 22 - Bussolengo	€ 23,45	30	15,34	0,53
V	€ 0,00	0	0,00	
<b>tale complessivo</b>	<b>€ 885,75</b>	<b>1146,5**</b>	<b>372,69</b>	<b>18,43</b>



# IL PERCORSO FINO AD OGGI



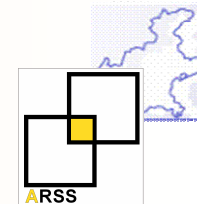
## FASE 1: Attività ricognitiva e ottimizzazione ambiti sovra aziendali

### Situazione 5 Aree

Ipotesi 5 AREE	Azienda	VALORE 2005 (mln)	N° RU Occupate	N_ORDINI x1000	Indice Complex Logistica
A	Ulss 01 - Belluno	€ 24,73	42	21,30	0,58
	Ulss 02 - Feltre	€ 15,68	18	9,70	0,31
	Ulss 07 - Pieve di S.	€ 24,52	44	11,37	0,49
	Ulss 08 - Asolo	€ 37,01	64	36,14	0,74
	Ulss 09 - Treviso	€ 60,40	81	21,92	1,45
<b>A Totale</b>		<b>€ 162,35</b>	<b>249</b>	<b>100,43</b>	<b>3,58</b>
B	Ulss 10 - San Donà	€ 30,57	42	12,46	0,63
	Ulss 12 - Venezia	€ 60,82	60	21,56	1,29
	Ulss 13 - Mirano	€ 38,46	54	19,03	0,78
	Ulss 14 - Chioggia	€ 17,40	37	7,19	0,34
	Ulss 18 - Rovigo	€ 37,04	29	12,05	0,76
	Ulss 19 - Adria	€ 6,60	14,5	3,72	0,13
<b>B Totale</b>		<b>€ 190,89</b>	<b>236,5</b>	<b>76,01</b>	<b>3,93</b>
C	Az.Osp.Padova	€ 116,87	112	21,74	2,30
	Ulss 15 - Cittadella	€ 44,21	56	15,79	0,88
	Ulss 16 - Padova	€ 29,66	55	6,75	0,59
	Ulss 17 - Este	€ 20,33	28	9,94	0,42
	IOV	€ 0,00	0	0,00	
<b>C Totale</b>		<b>€ 211,06</b>	<b>251</b>	<b>54,22</b>	<b>4,19</b>
D	Ulss 03 - Bassano	€ 25,79	36	14,05	0,55
	Ulss 04 - Thiene	€ 28,88	28	22,17	0,58
	Ulss 05 - Ovest Vicentino	€ 24,16	30	10,29	0,52
	Ulss 06 - Vicenza	€ 60,65	78	16,50	1,30
	<b>D Totale</b>		<b>€ 139,48</b>	<b>172</b>	<b>63,01</b>
E	Az.Osp.Verona	€ 103,74	108	39,68	2,06
	Ulss 20 - Verona	€ 34,04	52	12,77	0,76
	Ulss 21 - Legnago	€ 20,74	48	11,24	0,45
	Ulss 22 - Bussolengo	€ 23,45	30	15,34	0,53
	<b>E Totale</b>		<b>€ 181,97</b>	<b>238</b>	<b>79,03</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>€ 885,75</b>	<b>1146,5 **</b>	<b>372,69</b>	<b>18,43</b>

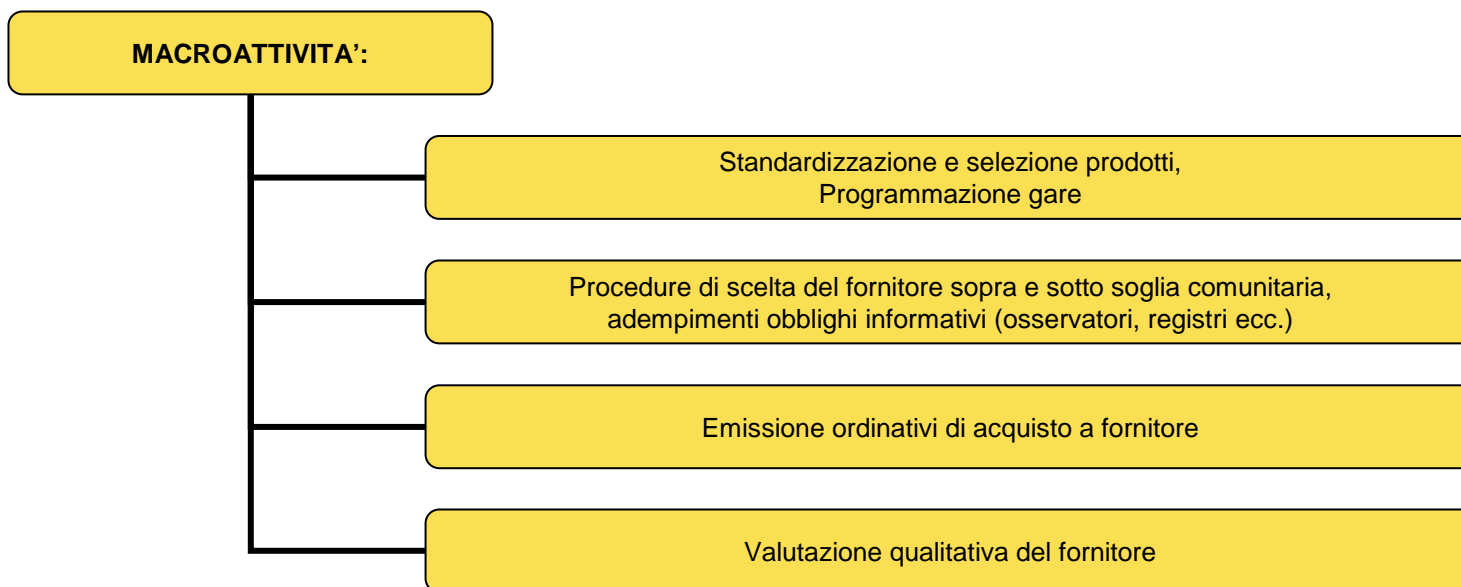
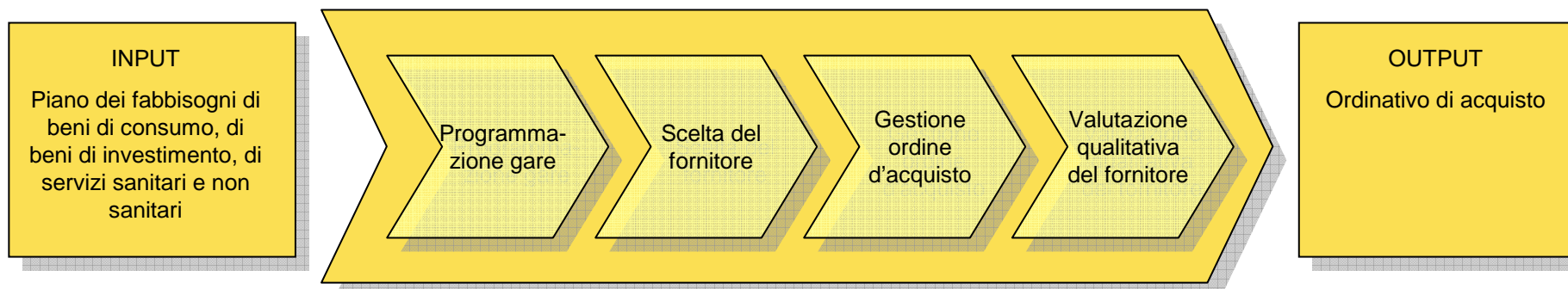


# IL PERCORSO FINO AD OGGI

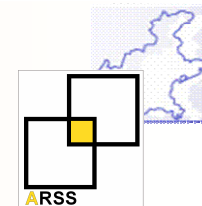


## FASE 1: Attività ricognitiva e mappatura delle attività tecnico-amministrative

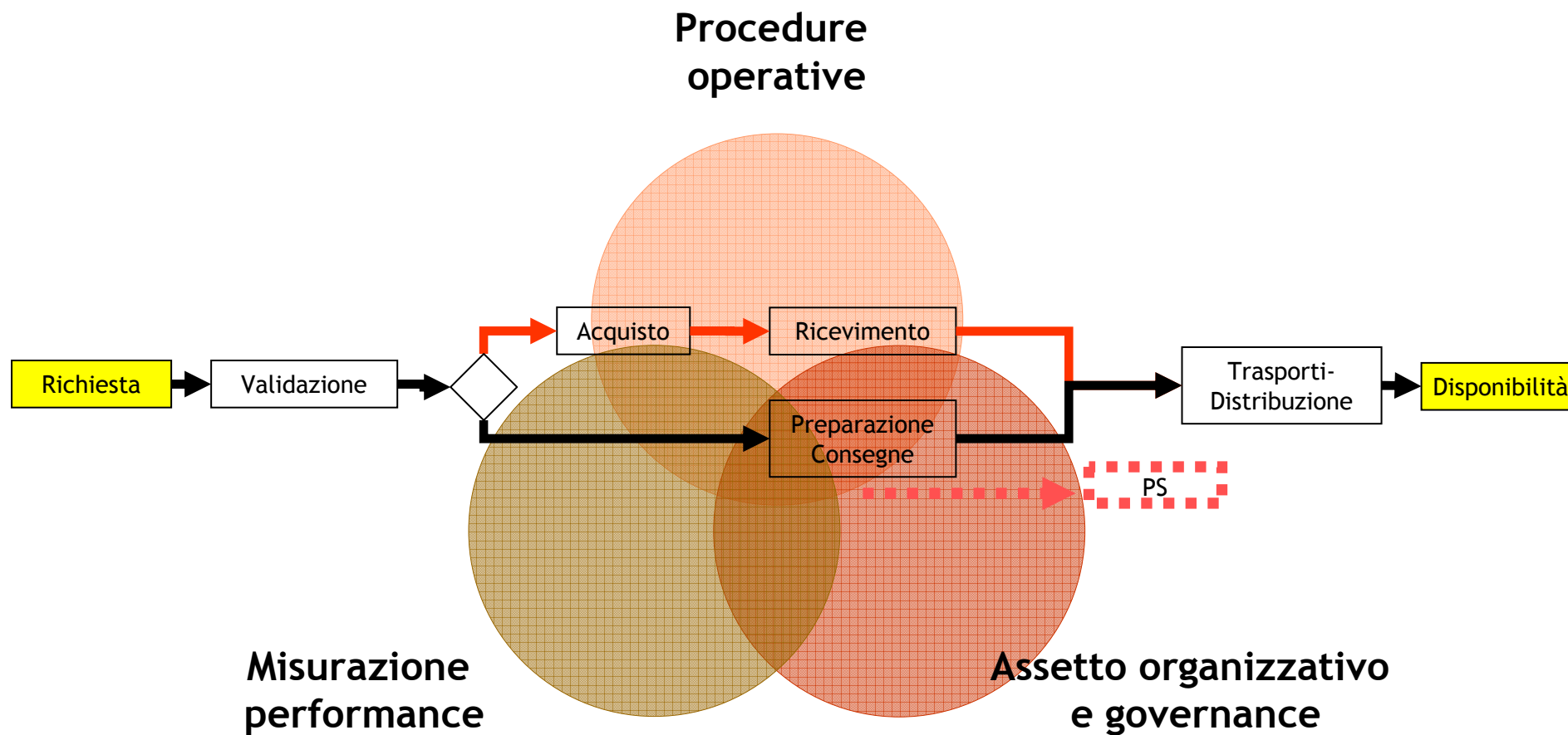
Macro Processo	Processo	Scopo del processo
A – Acquisizione e gestione delle risorse	A1 – Acquisizione di beni e servizi	Attivare una fornitura



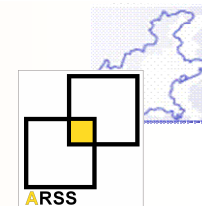
# IL PERCORSO FINO AD OGGI



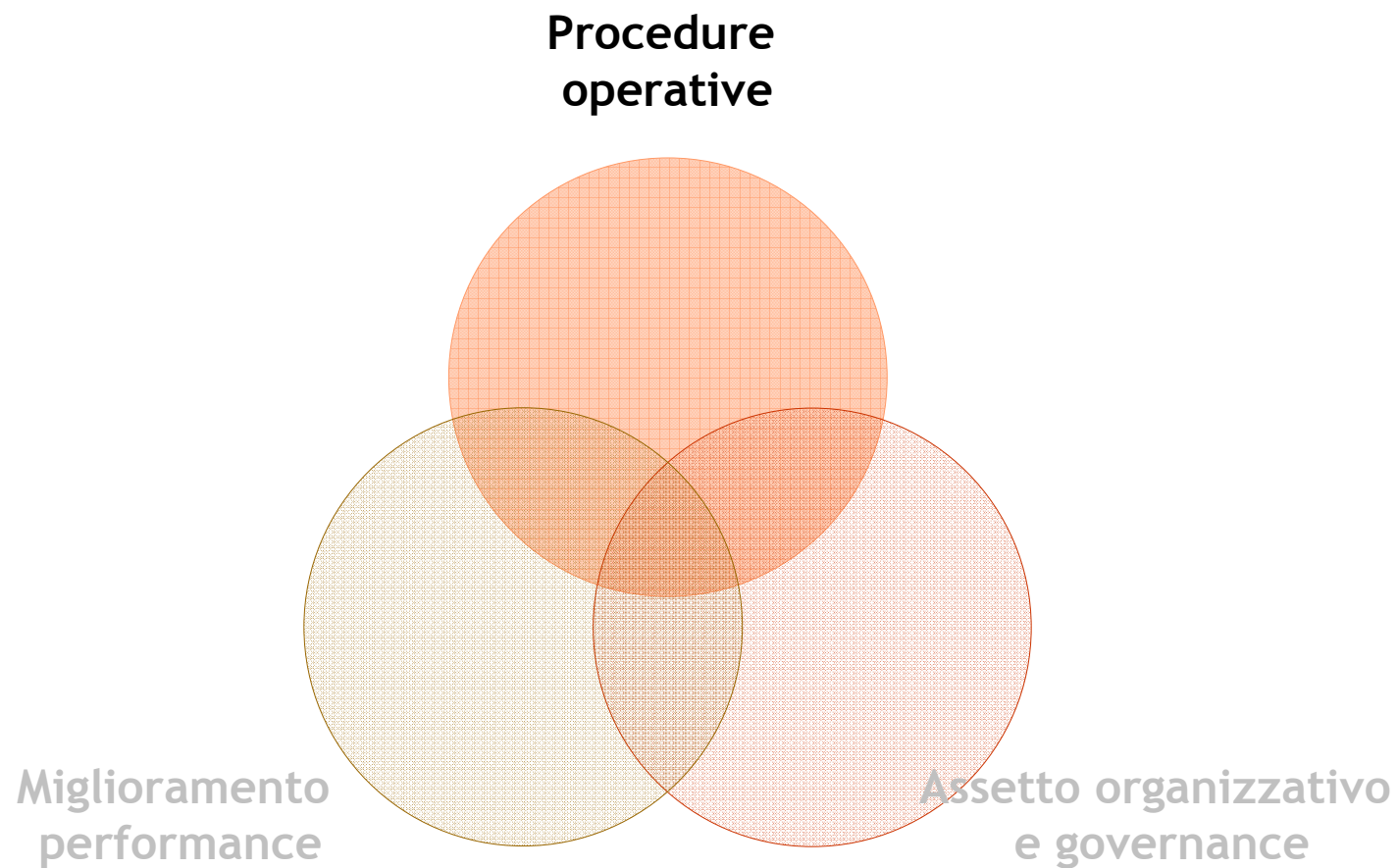
## FASE 2: Approfondimenti sull'integrazione sovra aziendale



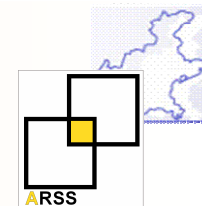
# IL PERCORSO FINO AD OGGI



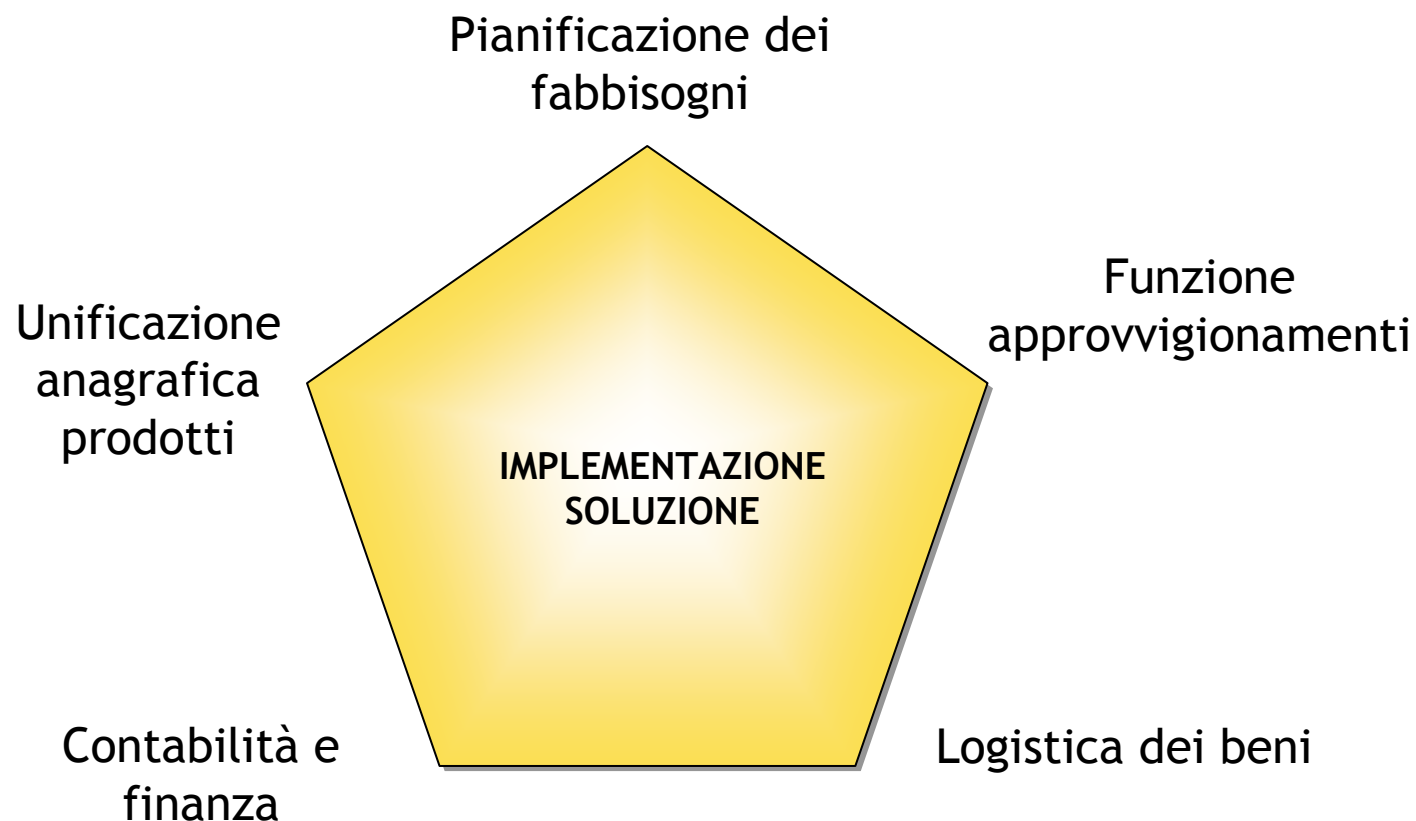
## *FASE 2: Approfondimenti sull'integrazione sovra aziendale*



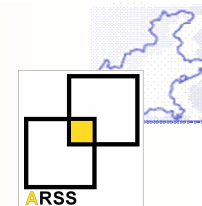
# IL PERCORSO FINO AD OGGI



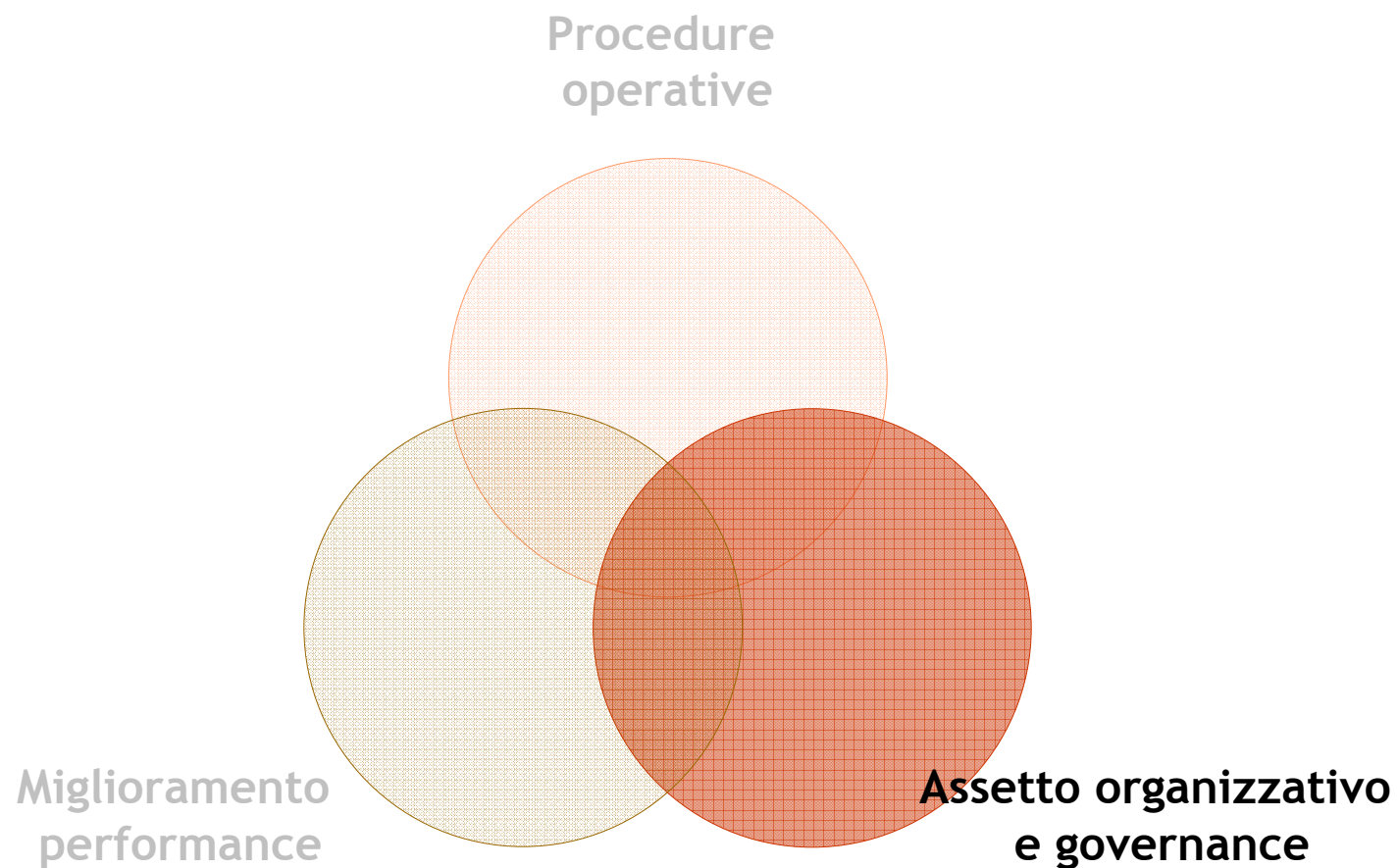
***FASE 2: Approfondimenti. Definizione del modello ed implementazione in una realtà sovra aziendale già avviata***



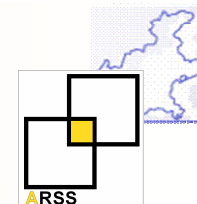
# IL PERCORSO FINO AD OGGI



## *FASE 2: Approfondimenti sull'integrazione sovra aziendale*



# IL PERCORSO FINO AD OGGI

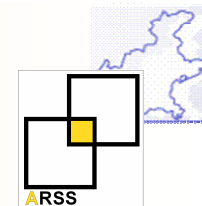


## *FASE 2: Approfondimenti. Modello giuridico e di governance*

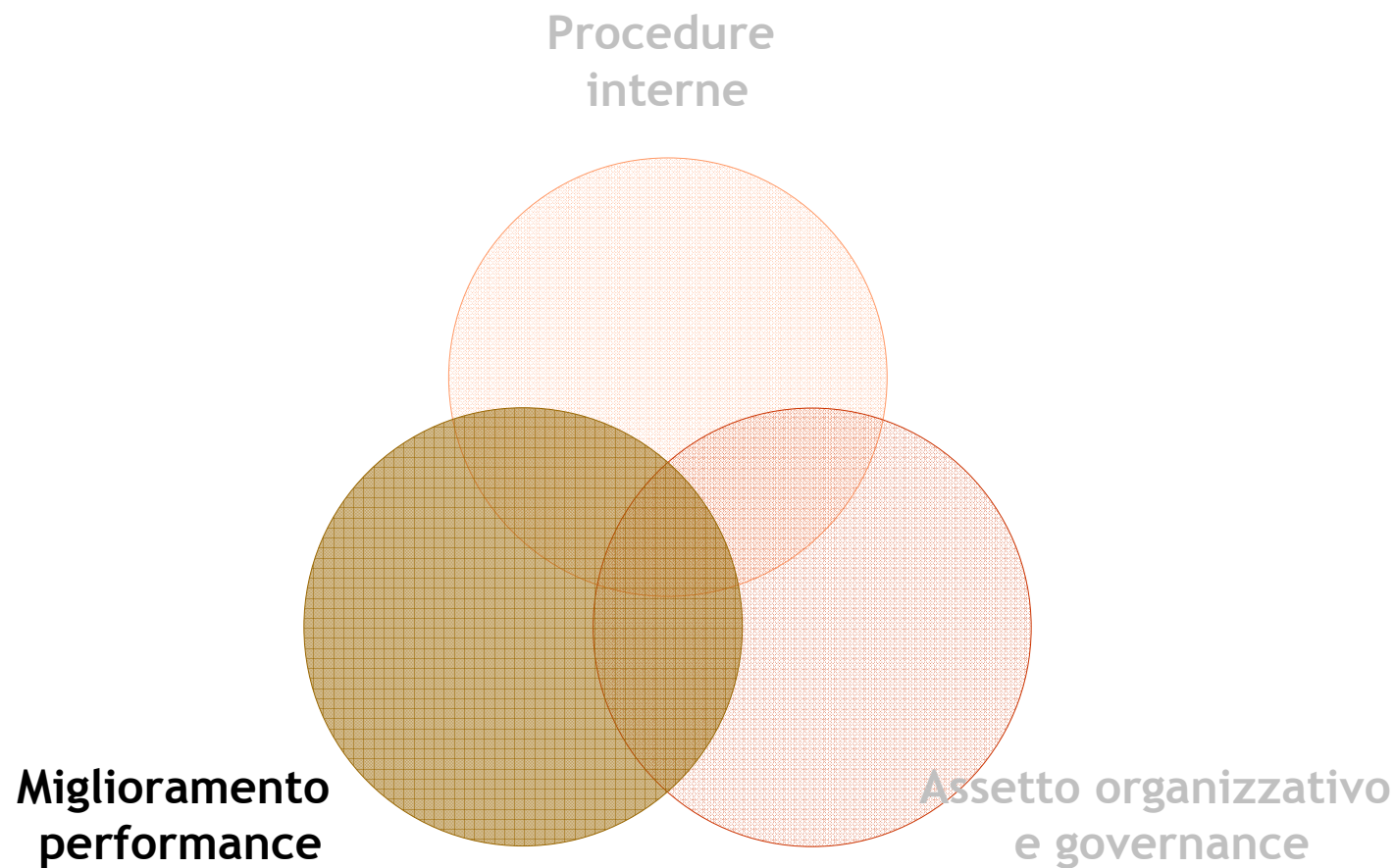
### GRIGLIA DI VALUTAZIONE

	SOLUZIONI ASSOCIATIVE	CONSORZIO INTERNO	CONSORZIO ESTERNO CON P.G. PUBBLICA
GOVERNANCE E RAPPORTI REGIONALI E SOVRA AZIENDALI			
COMPATIBILITA' E REGIME NORMATIVO			
RAPPORTI CON I TERZI			
ASPETTI CONTABILI E FISCALI			
GESTIONE DELLE RISORSE UMANE			
FATTIIBLITA' OPERATIVA			
COSTI DI AVVIO E DI GESTIONE			

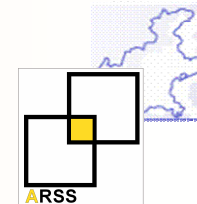
# IL PERCORSO FINO AD OGGI



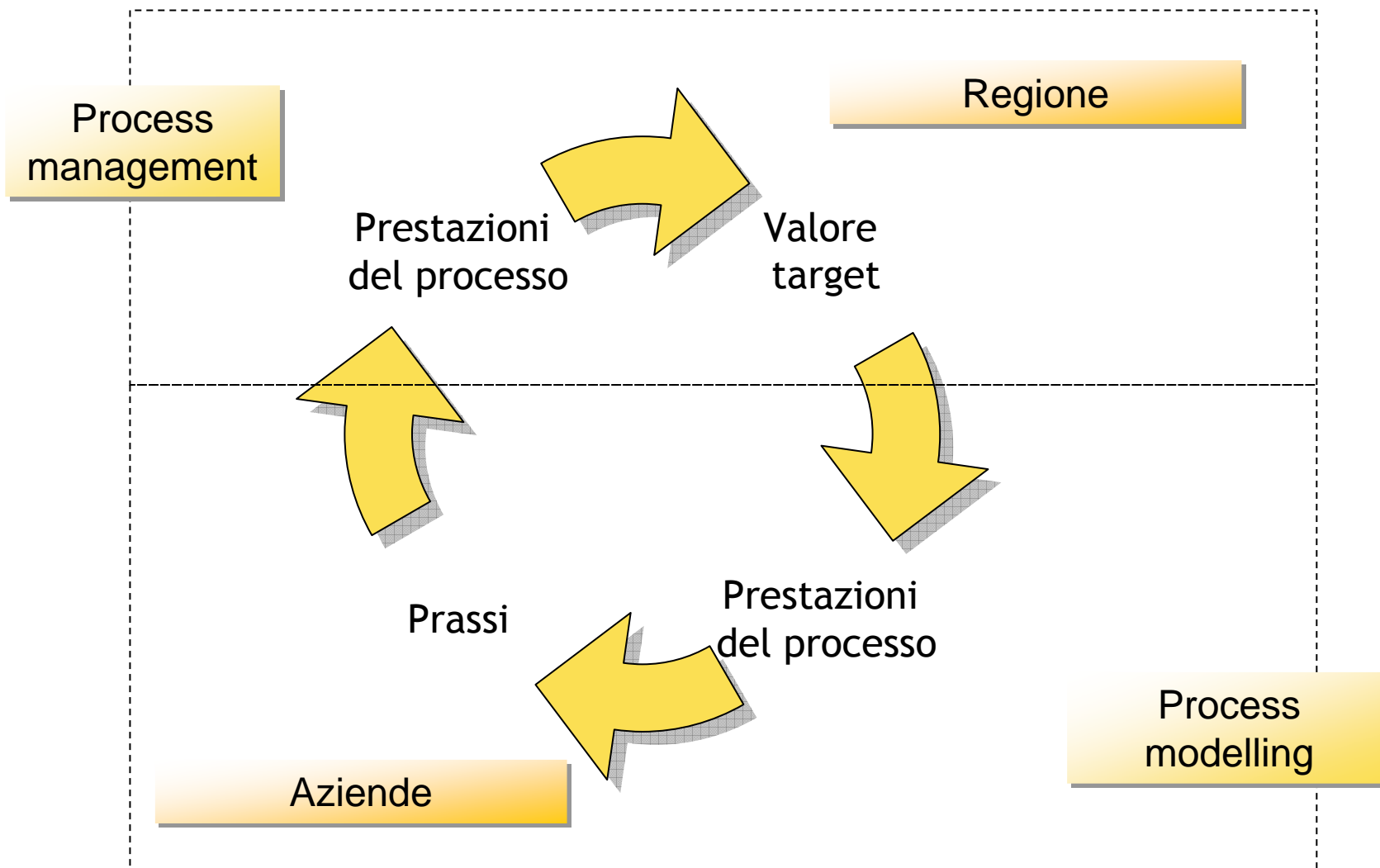
## *FASE 2: Approfondimenti sull'integrazione sovra aziendale*



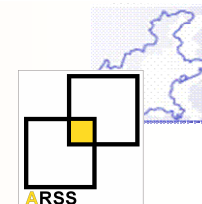
# IL PERCORSO FINO AD OGGI



## FASE 2: Approfondimenti. Il benchmarking ... (FASE 3)



## IL PERCORSO FINO AD OGGI

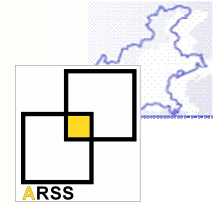


“DGRV N. 2846 del 12.9.2006

“Azioni per l’avvio, in ottica di area vasta, di attività finalizzate alla razionalizzazione ed alla integrazione dei processi gestionali tecnico - amministrativi tra Aziende del SSSR”

Stato d’avanzamento al 31.01.2007

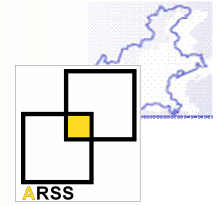
# I PROSSIMI SVILUPPI



Elaborazione di **progettualità comuni**, in ambito  
sovra aziendale, per l'integrazione dei  
processi di approvvigionamento e logistica

(**FASE 3**)

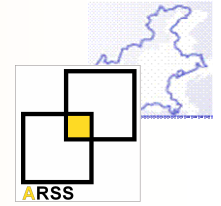
## I PROSSIMI SVILUPPI



L'elaborazione di progetti per l'integrazione sovra aziendale richiede le seguenti attività:

- **L'ultimazione degli approfondimenti in corso** sulle modalità per la risoluzione delle criticità relative all'integrazione sovra aziendale
- **Indicazioni regionali** relative all'avvio dei progetti di integrazione
- **Supporto metodologico e coordinamento** all'attività progettuale

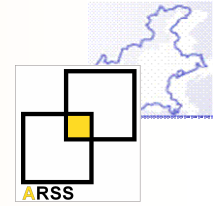
# I PROSSIMI SVILUPPI



## *Ulteriori approfondimenti*

- classificazione regionale delle anagrafiche merceologiche;
- impatti fiscali e sulle risorse umane;
- integrazione informatica ed informativa e sviluppo strumenti di e-commerce

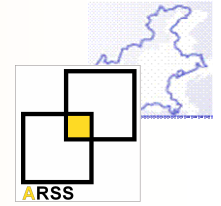
# I PROSSIMI SVILUPPI



## *Indicazioni regionali*

- formalizzazione delle aree geografiche per l'integrazione dei processi di approvvigionamento e logistica;
- individuazione delle Aziende coordinatrici dei progetti di integrazione;
- definizione dei possibili assetti giuridici e delle relazioni di *governance*;
- Assegnazione degli obiettivi di progetto, dei tempi e dei criteri di valutazione

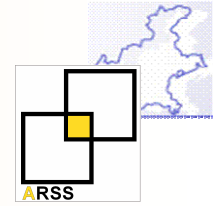
# I PROSSIMI SVILUPPI



## *Supporto metodologico e coordinamento*

- Definizione delle modalità di redazione dei progetti comuni di integrazione;
- predisposizione degli strumenti di misurazione della performance per la redazione e valutazione dei progetti;
- formazione degli operatori coinvolti
- avvio di tavoli di coordinamento

# I PROSSIMI SVILUPPI



FORMAZIONE

BENCHMARKING

PROGETTO

marzo

Presentazione



Rilevazione 1



Rilevazione 2



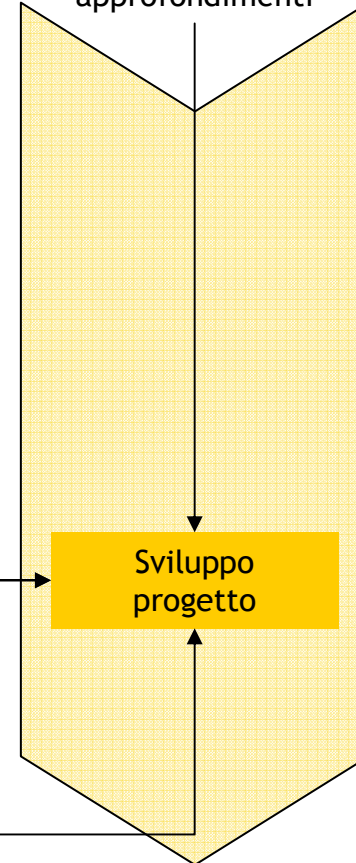
Elaborazione



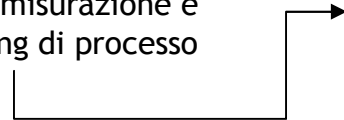
Workshop risultati



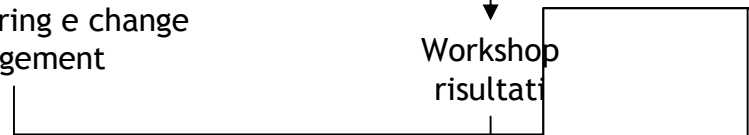
Conclusione approfondimenti



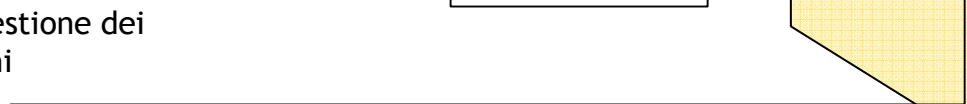
Mappatura, misurazione e benchmarking di processo



Re-engineering e change management



Controllo e gestione dei rischi



aprile

maggio

Sviluppo progetto