

# Il sistema Toyota per una sanità di qualità

---

Nella ASL 10 di Firenze è in atto una profonda riorganizzazione interna di derivazione industriale, la cosiddetta organizzazione "lean" (snella), meglio nota come "modello Toyota". Il modello manageriale della celebre casa automobilistica giapponese, applicato con successo già da alcuni anni in diversi ospedali statunitensi, primo fra tutti il Virginia Mason Clinic di Seattle, finalmente è approdato anche in Italia. Dopo una prima sperimentazione attuata in alcuni ospedali privati è la volta dei presidi ospedalieri fiorentini. Qui si sta profilando una rivoluzione organizzativa e culturale che pone al centro del sistema ospedaliero il paziente e subordina l'assistenza, considerata in chiave multidisciplinare, alle esigenze del paziente stesso. E' questa la scommessa su cui punta Pierluigi Tosi, direttore sanitario della ASL 10 di Firenze, sostenitore dei nuovi principi che, già applicati a Torregalli e Ponte a Niccheri, proseguiranno a Figline Valdarno e a settembre-ottobre interesseranno Borgo San Lorenzo, Santa Maria Nuova e altri ospedali fiorentini. Ma come si manifesta concretamente il nuovo modello organizzativo all'interno delle strutture ospedaliere? In particolare: non si ha più una ripartizione di posti letto e all'interno dello stesso centro avvengono ricoveri per differenti specialità; i posti letto sono stabiliti in base alla priorità del ricovero e a seconda della gravità clinica; i primari non hanno più i "loro" pazienti", i "loro" posti letto, il "loro" personale e devono lavorare insieme ai colleghi in un'ottica multidisciplinare. Fondamentali diventano figure come quella del medico e dell'infermiere che seguono il malato per tutto il periodo del ricovero, la formazione e l'aggiornamento degli addetti ai lavori e l'informatizzazione delle cartelle cliniche, ai fini di un'effettiva integrazione ospedale-territorio. Umiltà, abbattimento delle gerarchie a tutti i livelli, forte spirito di gruppo e professionalità sono i presupposti necessari per l'adozione di questa concezione olistica del paziente che mette la persona al centro di tutto e organizza i servizi come risposta ai suoi bisogni. Ma le regole Toyota potranno davvero contribuire ad aumentare la produttività, ad eliminare sprechi, ridurre errori, valorizzare le risorse umane, abbattere le liste d'attesa, a risolvere insomma le criticità delle strutture sanitarie del nostro Paese? Difficile rispondere. A quanto pare si tratta, però, di un'opportunità che la sanità italiana non può lasciarsi sfuggire.

Giuseppina Monetini

[www.colonrettoedintorhi.it](http://www.colonrettoedintorhi.it)