



ARS TOSCANA  
agenzia regionale di sanità

Regione Toscana



ISTITUTO  
DI MANAGEMENT



Sant'Anna  
Scuola Universitaria Superiore Pisa



Convegno

WELFARE E SALUTE IN TOSCANA

**Riforme ed innovazioni:  
valutazioni, processi, esiti  
e performance**

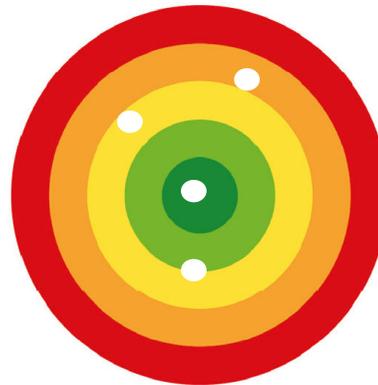
***Il sistema di valutazione della performance***

Laboratorio Management e Sanità  
Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa

*Firenze, 4 luglio 2019*

## Strumento a supporto dei processi di pianificazione e programmazione a livello zonale, aziendale e regionale

Valutazione della capacità del sistema di produrre valore per il cittadino in termini di efficienza, efficacia, appropriatezza e qualità dell'assistenza

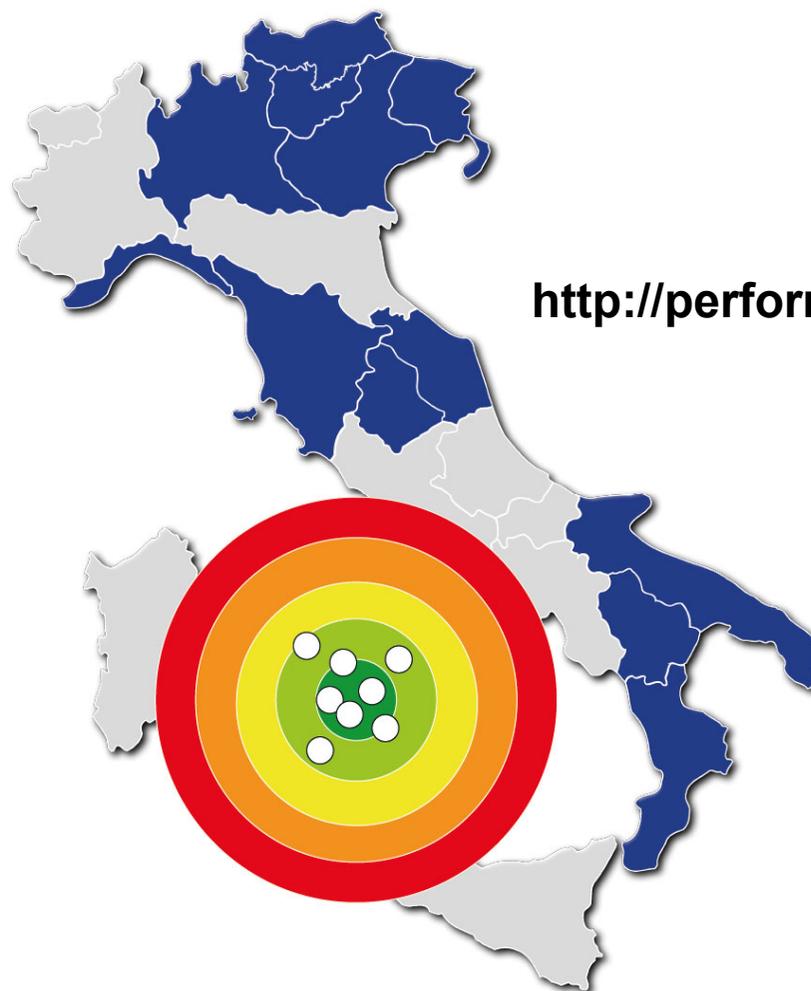


VERDE	4 - 5	Performance ottima (Punto di forza)
VERDINO	3 - 4	Performance buona
GIALLO	2 - 3	Performance media
ARANCIONE	1 - 2	Performance scarsa
ROSSO	0 - 1	Performance molto scarsa (Punto di debolezza)

Tra gli elementi caratterizzanti:

- ✓ **confronto (*benchmarking*) sistematico** interno alla Regione e rispetto alle Regioni del network che adottano lo stesso sistema di valutazione

## Il Sistema di Valutazione del Network delle Regioni



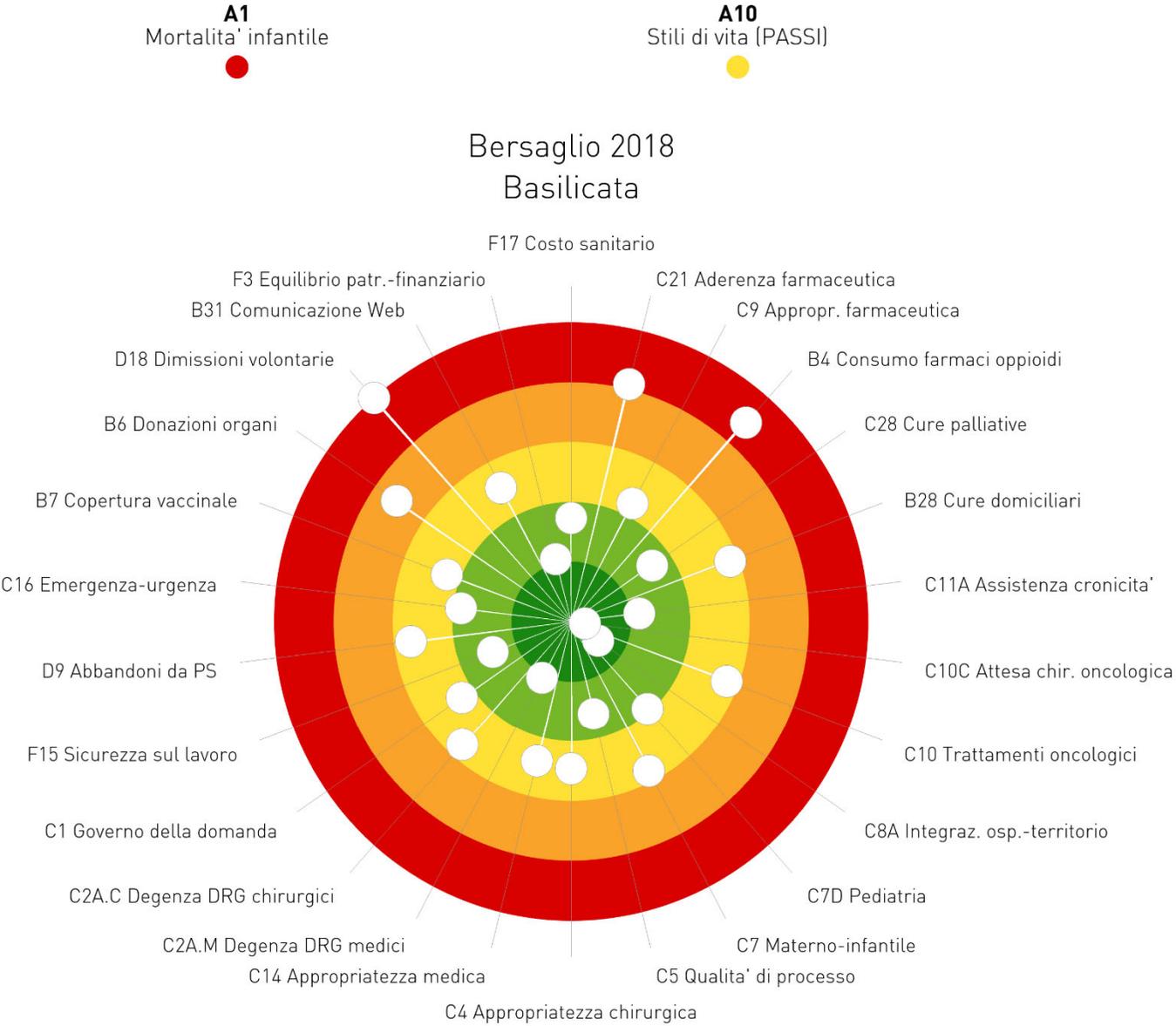
<http://performance.sssup.it/netval>

**Basilicata, Bolzano, Calabria, Friuli Venezia Giulia, Liguria, Lombardia,  
Marche, Puglia, Toscana, Trento, Umbria, Veneto**

**Risultati 2018**

# BASILICATA

## Valutazione dello stato di salute della popolazione (anni 2014-



# PA BOLZANO

## Valutazione dello stato di salute della popolazione (anni 2014-

**A1**  
Mortalita' infantile

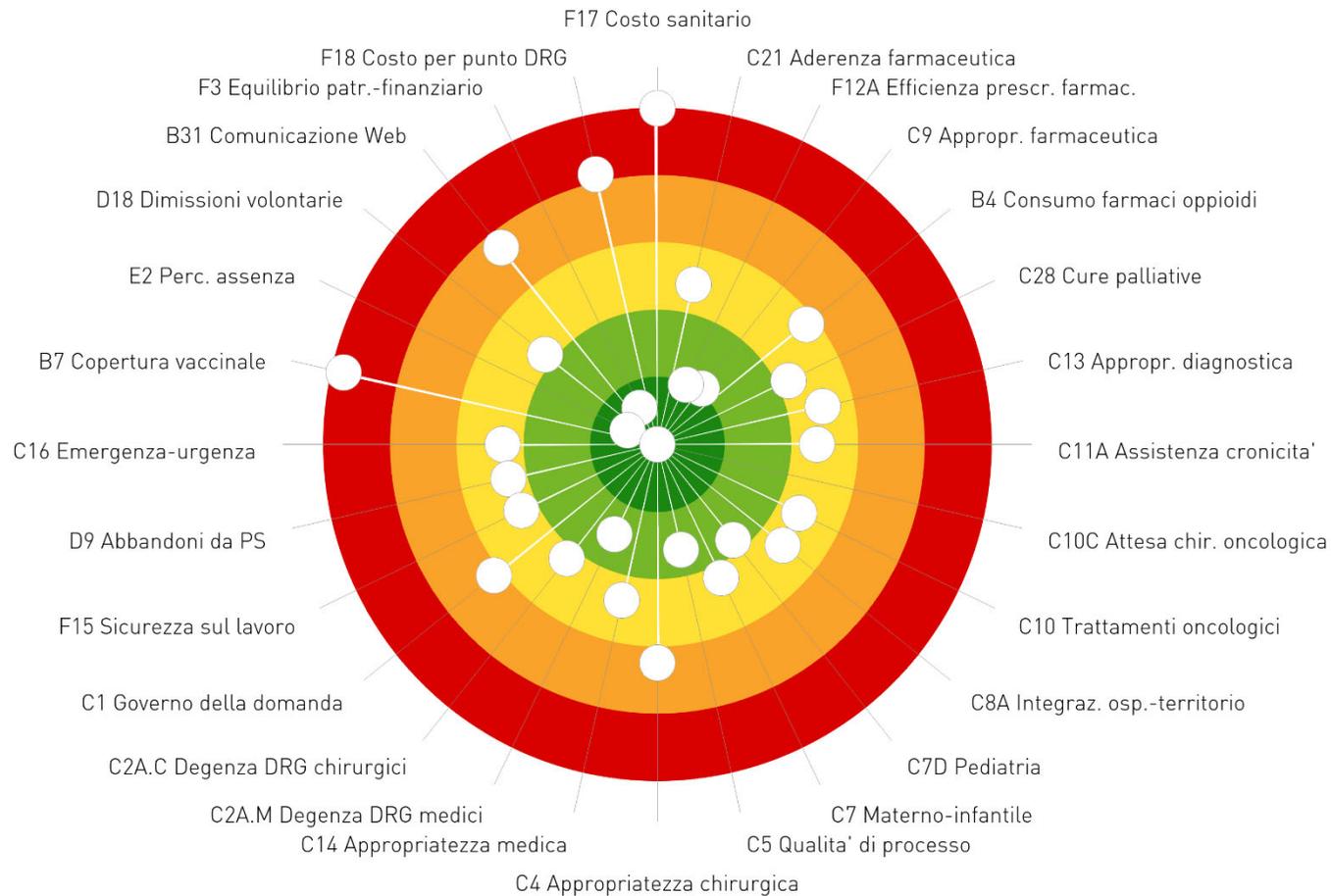
**A2**  
Mortalita' per tumori

**A3**  
Mortalita' per malattie circolatorie

**A4**  
Mortalita' per suicidi

**A10**  
Stili di vita (PASSI)

Bersaglio 2018  
Bolzano





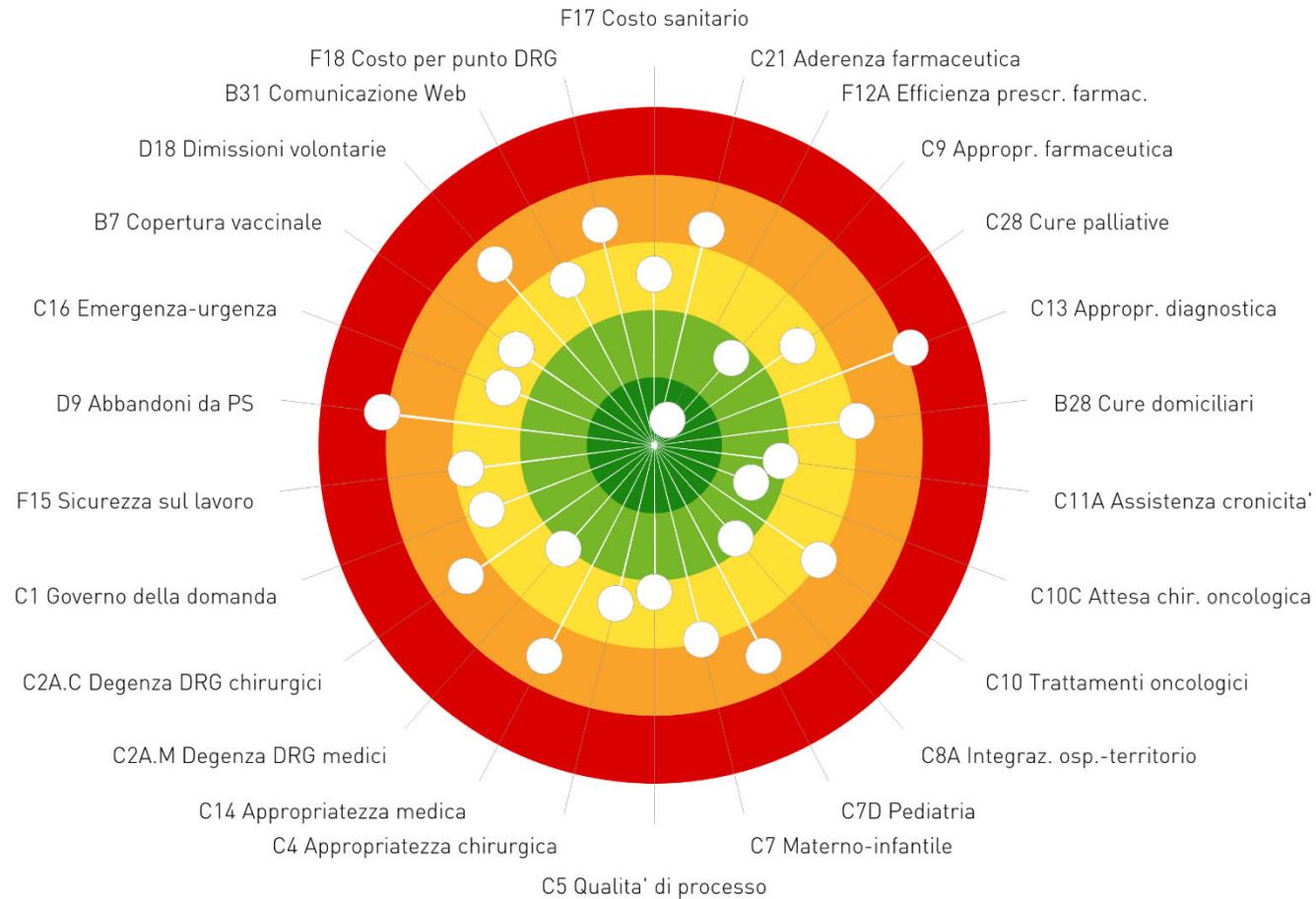
# LIGURIA

## Valutazione dello stato di salute della popolazione (anni 2014-

**A10**  
Stili di vita (PASSI)



Bersaglio 2018  
Liguria



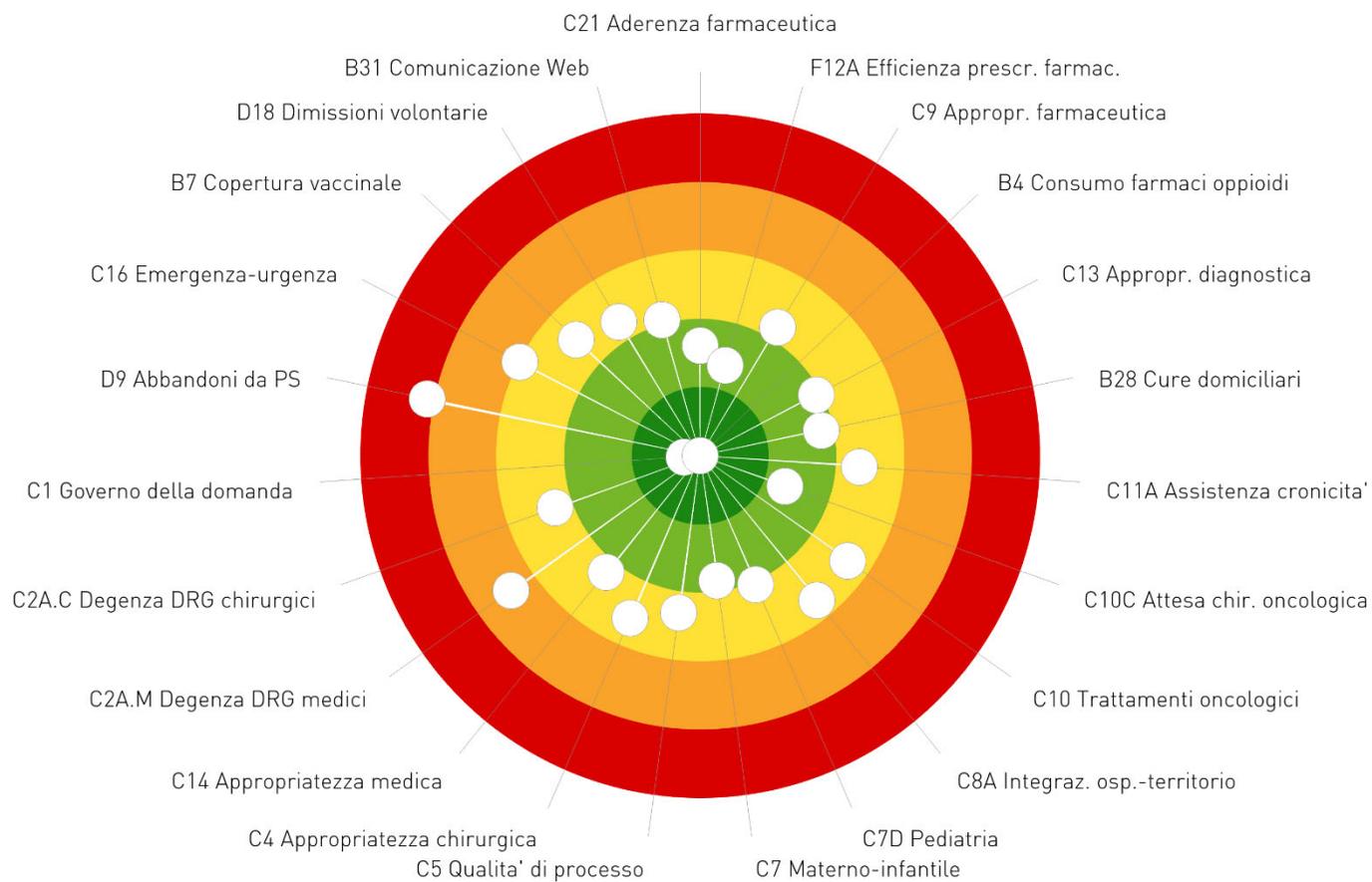
# LOMBARDIA

## Valutazione dello stato di salute della popolazione (anni 2014-

**A1**  
Mortalita' infantile



Bersaglio 2018  
Lombardia





# PA TRENTO

## Valutazione dello stato di salute della popolazione (anni 2014-

**A1**  
Mortalita' infantile

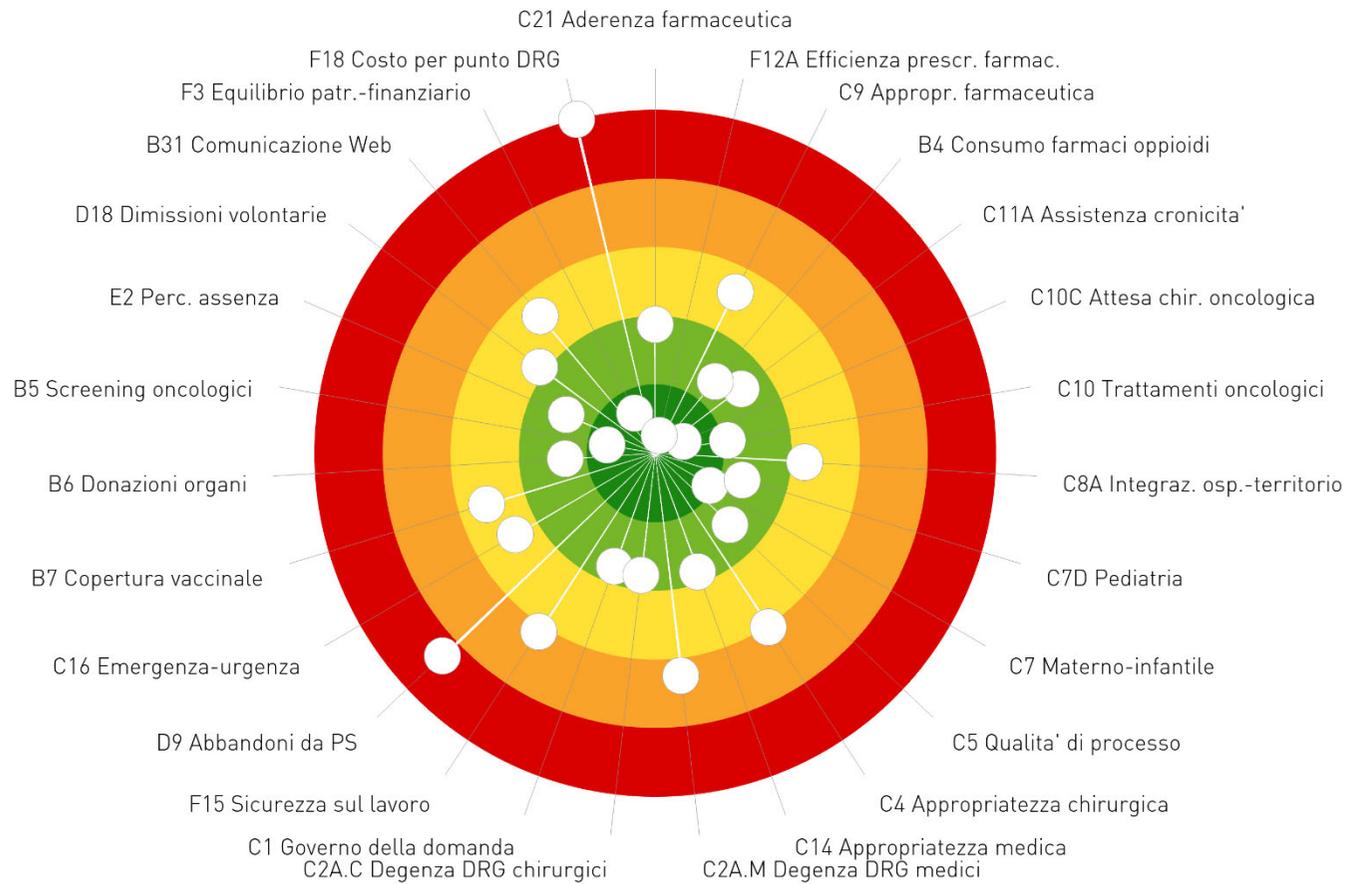
**A2**  
Mortalita' per tumori

**A3**  
Mortalita' per malattie circolatorie

**A4**  
Mortalita' per suicidi

**A10**  
Stili di vita (PASSI)

Bersaglio 2018  
Trento



# UMBRIA

## Valutazione dello stato di salute della popolazione (anni 2014-

**A1**  
Mortalita' infantile

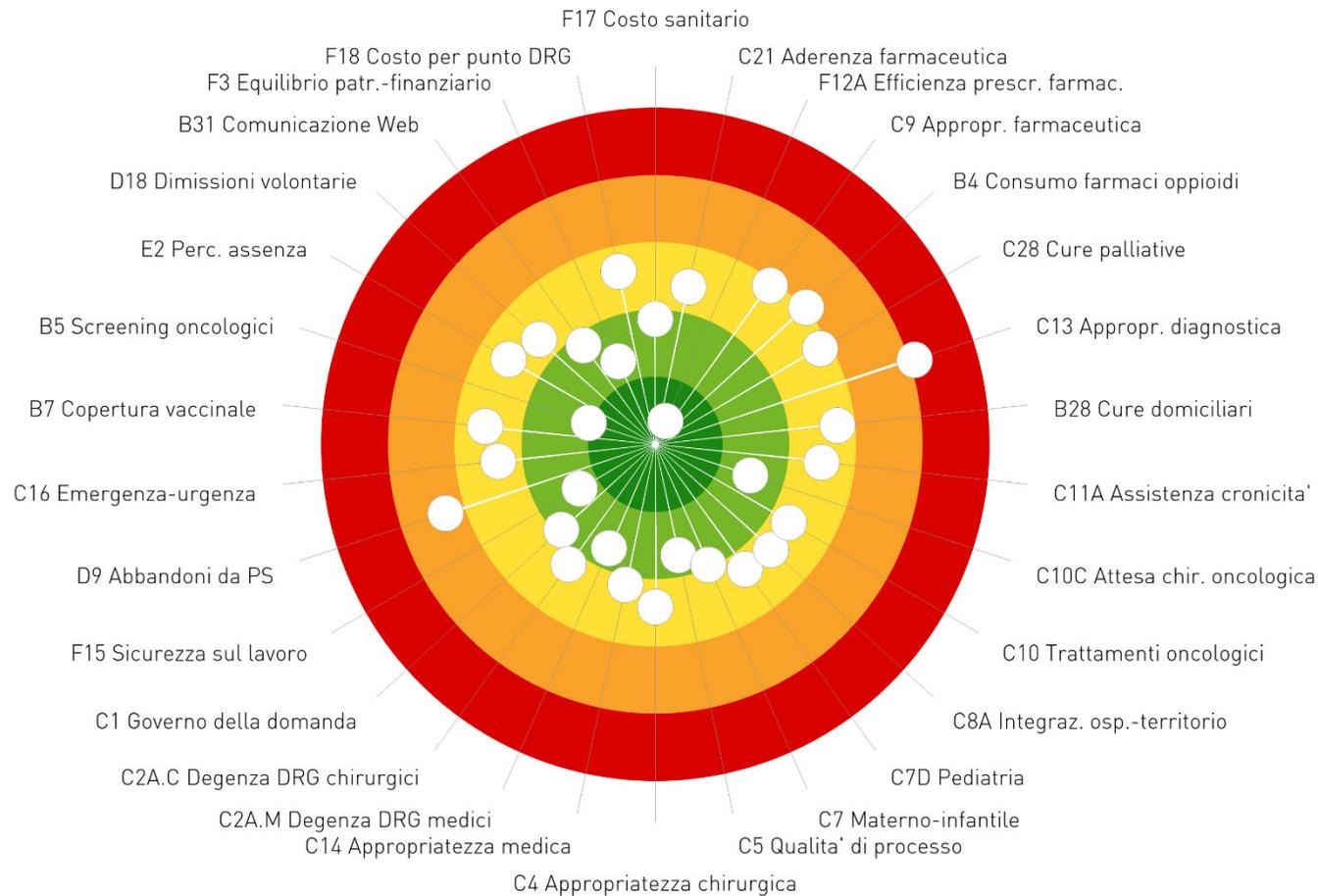
**A2**  
Mortalita' per tumori

**A3**  
Mortalita' per malattie circolatorie

**A4**  
Mortalita' per suicidi

**A10**  
Stili di vita (PASSI)

Bersaglio 2018  
Umbria





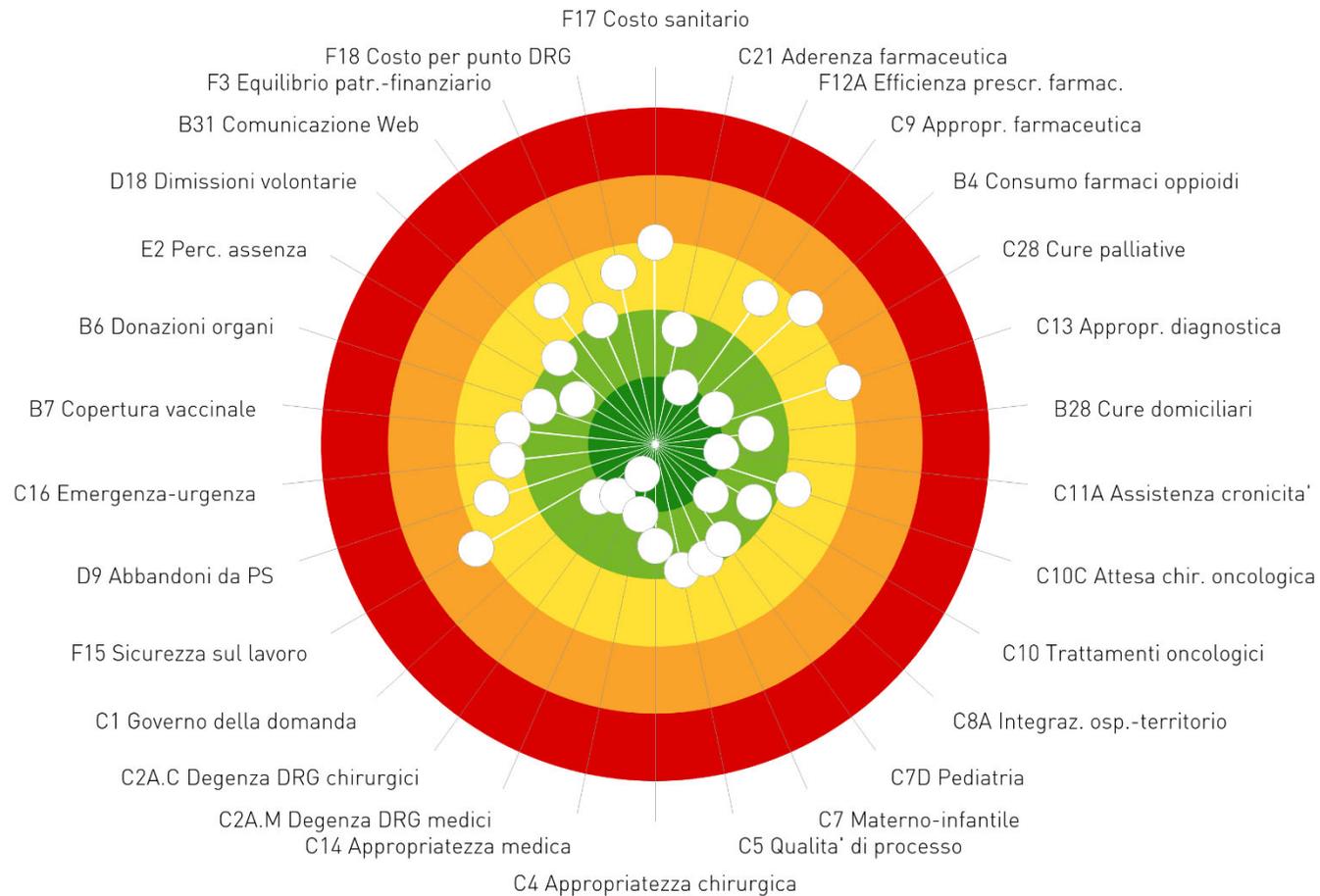
# TOSCAN

## Valutazione dello stato di salute della popolazione (anni 2014-

A10  
Stili di vita (PASSI)

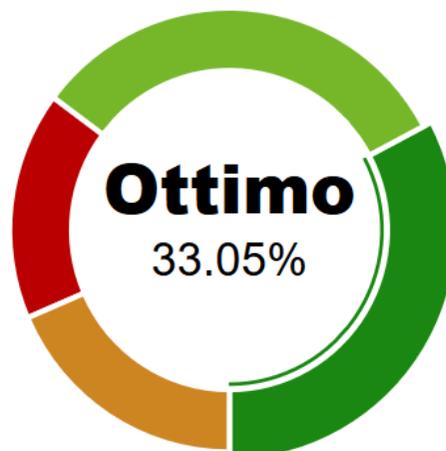


Bersaglio 2018  
Toscana



## Andamento della performance e della variabilità in Regione Toscana nel 2018

- Peggioramento e riduzione della variabilità
- Peggioramento e aumento della variabilità
- Miglioramento e aumento della variabilità
- Miglioramento e riduzione della variabilità



*La variabilità è calcolata utilizzando il coefficiente di variazione a livello di zona-distretto per gli indicatori di residenza ed a livello di stabilimento per gli indicatori di erogazione.*

Aggiornamento: 03 luglio 2019

B20E.\*\* Percentuale di prime visite specialistiche neurologiche, oculistiche e OLR (ecografie) con prima disponibilità entro 15 (30) gg per zona e AOU di prenotazione

C10.1.2 Indice di dispersione della casistica in reparti sotto soglia per interventi chirurgici per tumore maligno alla prostata

C10.1.1 Percentuale di ricoveri sopra soglia per tumore maligno alla prostata

C10.2.1 Percentuale di interventi conservativi o nipple/skin sparing sugli interventi per tumore maligno della mammella

C10.2.2 Percentuale di donne che eseguono l'asportazione del linfonodo sentinella contestualmente al ricovero per tumore alla mammella

C10.4.\* Attesa media prima del ricovero per interventi chirurgici per tumore alla mammella, al colon, all'utero

C11A.1.1 Tasso ospedalizzazione Scopenso Cardiaco per 100.000 residenti (50-74 anni)

C11A.1.2B Residenti con Scopenso Cardiaco con almeno una misurazione di sodio e potassio

C14.2.1 Percentuale di ricoveri in DH medico con finalità diagnostica adulti

C7.12.1A % di allattamento esclusivo durante il ricovero da indagine

C7.10 Tasso di IVG 1.000 residenti

C7.17.1 Accesso al CAN per le primipare residenti per titolo di studio

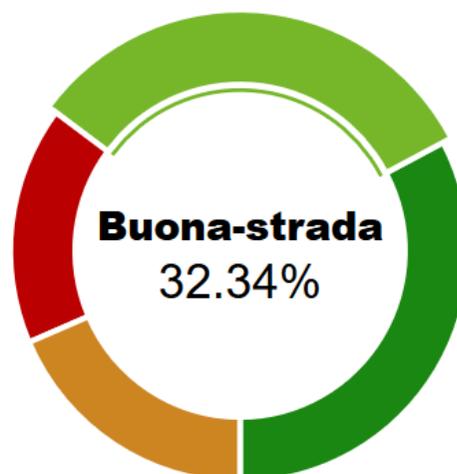
C7.18 % donne residenti con almeno un accesso al consultorio nel post-partum

C9.8.1.1.1 Consumo di antibiotici in età pediatrica

.....

## Andamento della performance e della variabilità in Regione Toscana nel 2018

- Peggioramento e riduzione della variabilità
- Peggioramento e aumento della variabilità
- Miglioramento e aumento della variabilità
- Miglioramento e riduzione della variabilità



*La variabilità è calcolata utilizzando il coefficiente di variazione a livello di zona-distretto per gli indicatori di residenza ed a livello di stabilimento per gli indicatori di erogazione.*

C10.1.2A Volumi interventi tumore maligno alla prostata

C11A.1.2A Residenti con Scopenso Cardiaco con almeno una misurazione di creatinina

C11A.1.3 Residenti con Scopenso Cardiaco in terapia con ACE inibitori-sartani

C11A.1.4 Residenti con Scopenso Cardiaco in terapia con beta-bloccante

C11A.2.2 Residenti con Diabete con almeno una misurazione della Emoglobina Glicata

C11A.3.1 Tasso ospedalizzazione BPCO per 100.000 residenti (50-74 anni)

C14.2A Tasso di ricovero medico diurno di tipo diagnostico per 1.000 residenti (Griglia LEA)

C15.4 Appropriatazza psicoterapeutica

C15A.13A % di ricoveri ripetuti fra 8 e 30 giorni per patologie psichiatriche

C16.10 Percentuale di accessi ripetuti in Pronto Soccorso entro 72 ore

C28.2B Percentuale di ricoveri Hospice di malati con patologia oncologica con tempo massimo di attesa fra Segnalazione e ricovero in Hospice inferiore o uguale a 3 giorni

C28.3 Percentuale di ricoveri Hospice di malati con patologia oncologica con periodo di ricovero >= 30 gg

...

## Andamento della performance e della variabilità in Regione Toscana nel 2018

- Peggioramento e riduzione della variabilità
- Peggioramento e aumento della variabilità
- Miglioramento e aumento della variabilità
- Miglioramento e riduzione della variabilità



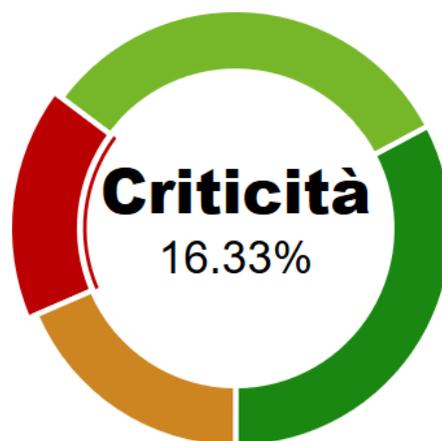
*La variabilità è calcolata utilizzando il coefficiente di variazione a livello di zona-distretto per gli indicatori di residenza ed a livello di stabilimento per gli indicatori di erogazione.*

Aggiornamento: 03 luglio 2019

- C10.1.3 Percentuale di ricoveri sopra soglia per tumore maligno alla mammella
- C10.1.4 Indice di dispersione della casistica in reparti sotto soglia per interventi chirurgici per tumore maligno alla mammella
- C11A.2.1 Tasso ospedalizzazione Diabete globale per 100.000 residenti (35-74 anni)
- C11A.5.1 Residenti con Ictus in terapia antitrombotica
- C15.2 Contatto entro 7 giorni con il DSM degli utenti maggiorenni residenti dalla dimissione del ricovero ospedaliero
- C15A.13.2 % di ricoveri ripetuti entro 7 giorni per patologie psichiatriche
- C15A.5A Tasso std di ospedalizzazione per patologie psichiatriche per 100.000 residenti maggiorenni
- C16.4 Percentuale di accessi al PS inviati al ricovero con tempo di permanenza entro 8 ore
- C22.4 Percentuale di turni con pazienti OT (ordinari) alla fine della degenza
- C2A.M Indice di performance degenza media - DRG Medici
- C7.17 % primipare residenti con almeno tre presenze al Corso di Accompagnamento alla Nascita
- C7.7R Tasso di ospedalizzazione in età pediatrica per 100 residenti (< 14 anni) - Ricovero ordinario
- C8D.1 Tasso di ospedalizzazione std per patologie sensibili alle cure ambulatoriali x 1.000 residenti
- C9.13 Incidenza degli antibiotici iniettabili nei reparti
- C9.5 Consumo di altri antidepressivi sul territorio
- C9.6.1.3 Consumo di statine in associazione

## Andamento della performance e della variabilità in Regione Toscana nel 2018

- Peggioramento e riduzione della variabilità
- Peggioramento e aumento della variabilità
- Miglioramento e aumento della variabilità
- Miglioramento e riduzione della variabilità



*La variabilità è calcolata utilizzando il coefficiente di variazione a livello di zona-distretto per gli indicatori di residenza ed a livello di stabilimento per gli indicatori di erogazione.*

Aggiornamento: 03 luglio 2019

B20E. Percentuale di prime visite specialistiche ortopediche, dermatologiche con prima disponibilità entro 15 gg per zona e AOU di prenotazione

B20E.1.2.2 Percentuale di RM senza contrasto con prima disponibilità entro 60 gg per zona e AOU di prenotazione

B20E.1.2.4 Percentuale di TC senza contrasto con prima disponibilità entro 60 gg per zona e AOU di prenotazione

B28.1.5 Percentuale di accessi domiciliari effettuati il sabato, la domenica e giorni festivi

B28.2.5 Percentuale di dimissioni da ospedale a domicilio di ultra 75enni con almeno un accesso domiciliare entro 2 giorni dalla dimissione

B28.2.9 Percentuale di prese in carico con CIA > 0.13 per over 65 in Cure Domiciliari

B4.1.1 Consumo territoriale di farmaci oppioidi maggiori

B4.1.3 Consumo territoriale di morfina

C10.3.1 Percentuale di pazienti con tumore al colon sottoposti a re-intervento entro 30 giorni (triennale)

C10.3.2 Percentuale di pazienti con tumore al retto sottoposti a re-intervento entro 30 giorni (triennale)

C10.4.5 Attesa media prima del ricovero per interventi chirurgici per tumore al polmone

C11A.2.3 Residenti con Diabete con almeno una visita oculistica negli ultimi due anni

C21.2.1 % di pazienti dimessi per IMA ai quali è stata prescritta una terapia con beta-bloccanti alla dimissione

C8B.1 Tasso di accesso al Pronto Soccorso per 1000 residenti, standardizzato per età e sesso

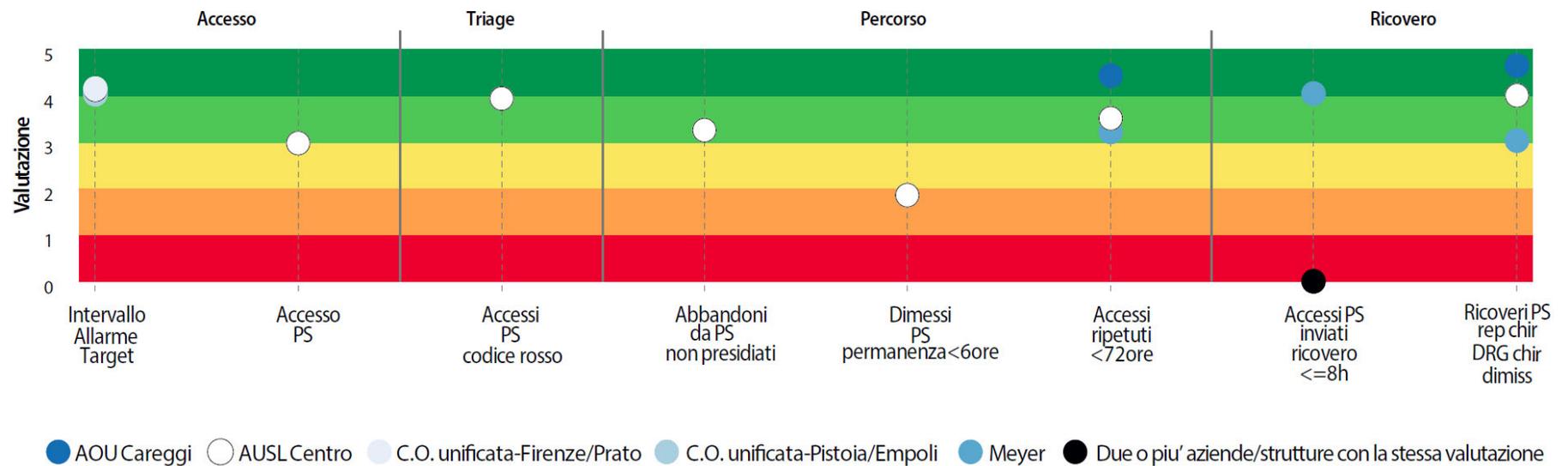
C5.2 Percentuale di fratture collo del femore operate entro 2 giorni (Patto per la salute)

C7.1 % di parti cesarei depurati (NTSV)

## Dalla valutazione per setting alla valorizzazione della logica dei percorsi assistenziali

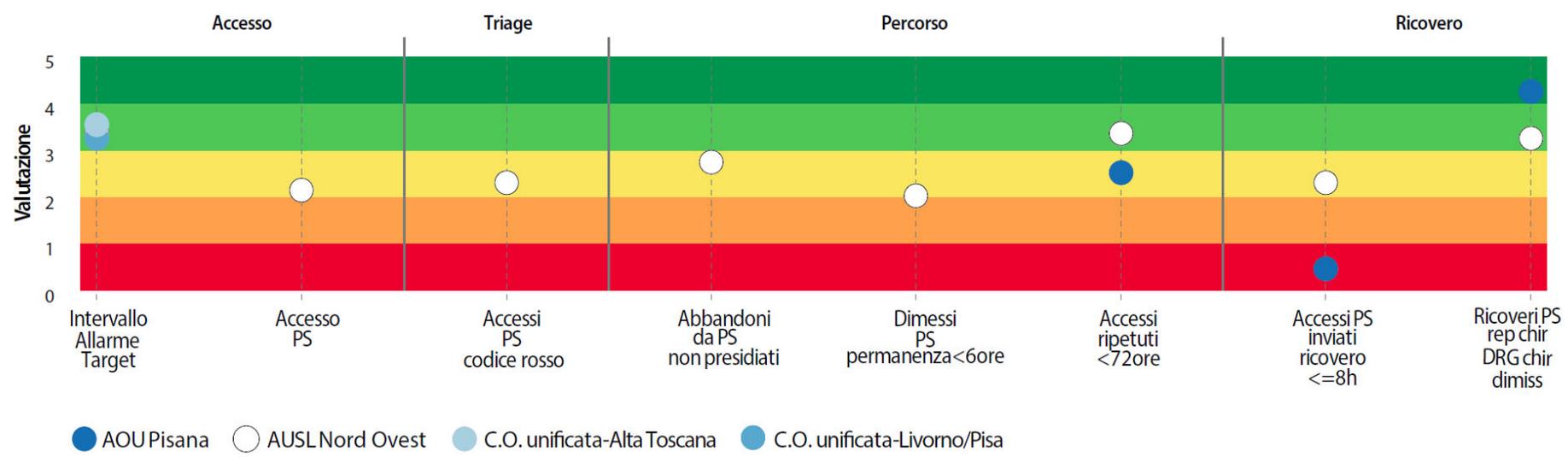
- Superamento dei confini organizzativi della singola organizzazione, assumendo la prospettiva del paziente/utente nel suo **percorso cross-setting e multi-provider**
- Percorso materno-infantile
- Percorso oncologico
- Percorso salute mentale
- Percorso assistenza domiciliare e residenziale per anziani
- Percorso cronicità
- Percorso Emergenza-Urgenza 

Percorso Emergenza-Urgenza - Area Vasta Centro



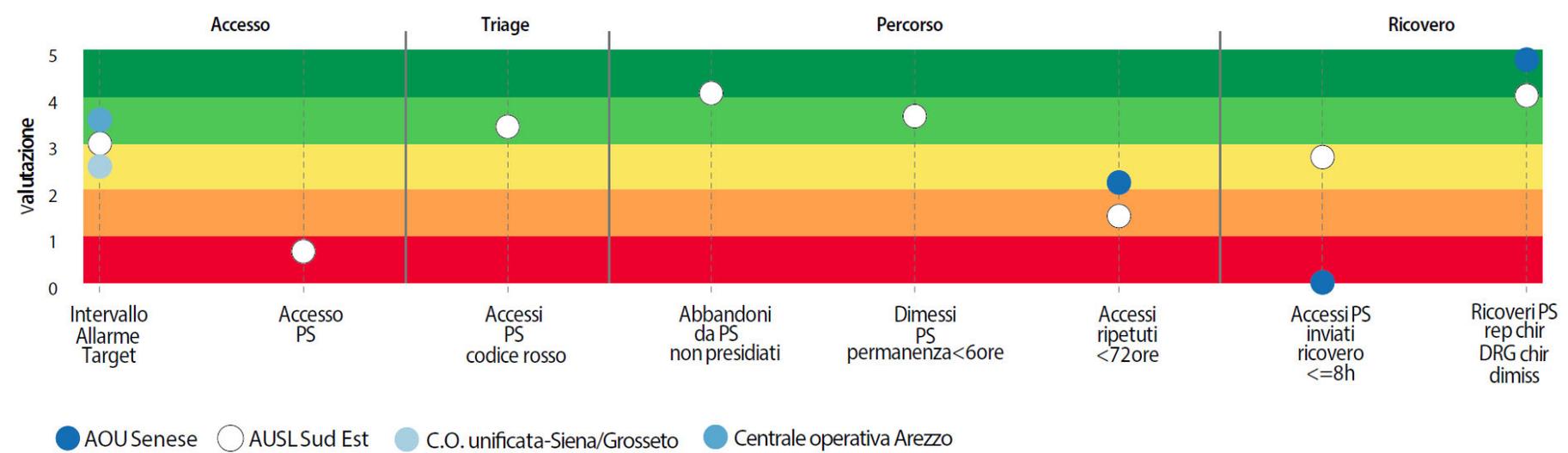


### Percorso Emergenza-Urgenza - Area Vasta Nord-Ovest





### Percorso Emergenza-Urgenza - Area Vasta Sud-Est



Nella multidimensionalità del sistema di valutazione è presente anche la **valutazione interna ed esterna**



Personale



Utenti



**Io, operatore sono motivato a lavorare  
nel Servizio sanitario toscano?**

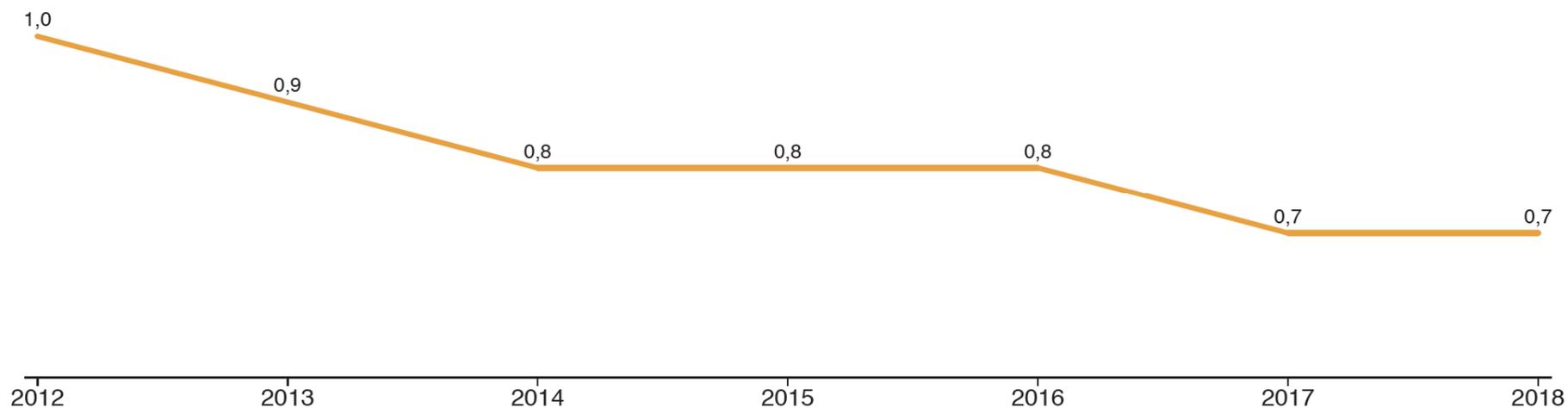
## Confronto dei risultati delle indagini di clima organizzativo 2014 e 2017

Item	Val. medio regionale 2017	Val. medio regionale 2014	Variazione
La mia Azienda incoraggia e facilita la collaborazione fra strutture	3.09	2.80	+0.29
Conosco i risultati complessivi annuali della mia azienda	2.81	2.55	+0.26
Apprezzo il modo in cui la Direzione Aziendale dirige l'Azienda	2.66	2.44	+0.22
Ritengo che il mio responsabile diretto svolga bene il suo ruolo	3.29	3.08	+0.21
Il mio responsabile diretto sa gestire le situazioni conflittuali	2.99	2.80	+0.19
Il mio luogo di lavoro è sicuro	3.48	3.29	+0.19
Ho ricevuto informazione e formazione sui rischi connessi alla mia attività lavorativa	3.62	3.45	+0.17
Il mio responsabile diretto favorisce la diffusione delle informazioni tra le componenti della mia struttura	3.29	3.14	+0.15
Condivido i criteri adottati dal mio responsabile diretto per valutare il mio lavoro	3.05	2.92	+0.14
L'ambiente di lavoro della mia struttura è adeguato dal punto di vista delle condizioni di pulizia, spazi, ventilazione, manutenzione, arredi	2.94	2.81	+0.14
Sono orgoglioso di dire agli altri che lavoro in quest'Azienda (Sono soddisfatto di lavorare in quest'Azienda)	3.19	3.07	+0.13
Conosco gli obiettivi complessivi annuali della mia azienda	2.58	2.46	+0.12
Periodicamente mi viene dato riscontro sulla qualità del mio lavoro e sui risultati raggiunti	2.94	2.83	+0.12
<i>[items con variazione inferiore a <math>\pm 0.10</math> punti]</i>			
Durante l'anno ci sono momenti di verifica del raggiungimento degli obiettivi del sistema di budget	2.94	3.07	-0.13
Sono orgoglioso di lavorare per il Sistema Sanitario della mia Regione	3.33	3.53	-0.20
Mi sento personalmente realizzato nel mio lavoro	3.31	3.51	-0.21
Ho avuto modo di condividere gli obiettivi del sistema di budget	2.58	2.84	-0.26



**Mi sento trattato in modo sicuro, con  
rispetto e dignità dal personale sanitario?**

## Dimissioni volontarie tra i ricoverati in ospedale Valori per 100 dimessi Toscana, Trend 2012-2018



*Proxy della soddisfazione e della qualità percepita da parte dell'utente*

## Costituzione di un Osservatorio Permanente per la valutazione da parte dell'utente

Avviato dal 2018 un sistema coordinato ed integrato di rilevazione dei PROMs (*Patient Reported Outcome Measures*), PREMs (*Patient Reported Experience Measures*) e della soddisfazione dei pazienti che prevede:

- La somministrazione **sistematica dei questionari**
- La raccolta anche della valutazione **qualitativa** dei servizi
- L'utilizzo di **risultati aggregati** a supporto della gestione dei servizi sanitari, il miglioramento della qualità, la misurazione delle performance

Indagine	Lancio	Arruolati a febbraio 2019	Response rate
PROMs	Gennaio 2018	2.689	41,3%
PREMs ricoveri	Aprile 2018	8.154	41%
PREMs ricoveri pediatrici	Dicembre 2018	636	59,5%
PREMs percorso nascita	Settembre 2018	4.895	67,3%

## Alcuni risultati dei PREMs ricoveri

Satisfactory  
 Needs Improvement

Accoglienza, rispetto, informazione e comunicazione  
a pazienti e accompagnatori

Satisfactory  
 Needs Improvement

Coinvolgimento del paziente nelle scelte  
relative alla sua salute

# Per maggiori approfondimenti consultate le **piattaforme online del sistema di valutazione della Toscana e del network delle regioni**

<https://performance.santannapisa.it/pes/toscana>

Sistema di Valutazione Regione Toscana



Sistema di Valutazione Toscana
Account Exit

Indicatori
Bersagli
Percorsi
Sintesi Aziende
Variabilità

Gli indicatori del sistema di valutazione 2018: Aziende/Stabilimenti

**Il Sistema di Valutazione delle Performance della sanità toscana** risponde all'obiettivo di fornire una modalità unica di misurazione, confronto e rappresentazione dei vari soggetti che operano nel sistema sanitario regionale (aziende, zone-distretto, ospedali). Il Sistema di Valutazione della Performance è partito nel 2004 in via sperimentale e dal 2006 mostra i risultati via web ad accesso pubblico, previa registrazione gratuita.

Gli indicatori presenti nel sistema di valutazione sono più di 300, volti a descrivere e confrontare, tramite un processo di benchmarking, le diverse dimensioni della performance del sistema sanitario: lo stato di salute della popolazione, la capacità di perseguire le strategie regionali, la valutazione della dinamica economico-finanziaria e dell'efficienza operativa, la valutazione dell'esperienza degli utenti e dei dipendenti, l'ambito dell'emergenza-Urgenza, la prevenzione collettiva, il governo e la qualità dell'offerta, l'assistenza farmaceutica.

I risultati sono rappresentati tramite uno schema a bersaglio, che offre un intuitivo quadro di sintesi della performance ottenuta dalla Regione, illustrandone immediatamente punti di forza e punti di debolezza. Dal 2017 al bersaglio viene affiancata una rappresentazione tramite **pentagrammi**, per mostrare l'efficacia nella presa in carico dei percorsi assistenziali.

Gli indicatori sono elaborati a livello di Azienda, zone-distretto e stabilimenti ospedalieri.

Scegli il livello

Scegli l'anno di interesse

Cerca

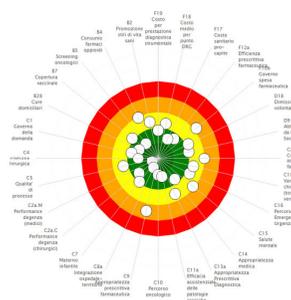
<http://performance.sssup.it/netval>

Network Regioni LogOut



## Il sistema di valutazione della performance dei sistemi sanitari regionali

- [Home](#)
- [Accedi](#)
- [Registrati](#)
- [Hai dimenticato la password?](#)
- [Helpdesk](#)



Il Sistema di Valutazione delle Performance dei Sistemi Sanitari Regionali risponde all'obiettivo di fornire a ciascuna Regione una modalità di misurazione, confronto e rappresentazione del livello della propria offerta sanitaria.

Il Sistema di Valutazione delle Performance dei Sistemi Sanitari Regionali è stato attivato nel 2008, attraverso la collaborazione di quattro Regioni: Toscana, Liguria, Umbria e Piemonte (quest'ultimo abbandonerà la collaborazione nel 2010).

Nell'anno 2010 si sono aggiunte Valle d'Aosta (che uscirà dal Network nel 2012), Provincia Autonoma di Trento, Provincia Autonoma di Bolzano e Marche, nel 2011 la Regione Basilicata, nel 2012 la Regione Veneto e nel 2014 le Regioni Emilia Romagna e Friuli Venezia Giulia. Dal 2015, aderiscono anche la Regione Calabria, la Lombardia e la Puglia.

Un processo di condivisione inter-regionale ha portato alla selezione di circa 300 indicatori, di cui 150 di valutazione e 150 di osservazione, volti a descrivere e confrontare, tramite un processo di benchmarking, le diverse dimensioni della performance del sistema sanitario: lo stato di salute della popolazione, la capacità di perseguire le strategie regionali, la valutazione della dinamica economico-finanziaria e dell'efficienza operativa, la valutazione dell'esperienza degli utenti e dei dipendenti, l'ambito dell'emergenza-Urgenza, la prevenzione collettiva, il governo e la qualità dell'offerta, l'assistenza farmaceutica.



**Grazie per l'attenzione!**



[www.santannapisa.it/it/istituto/management/mes-management-e-sanita](http://www.santannapisa.it/it/istituto/management/mes-management-e-sanita)