

INDICE

1. INTRODUZIONE.....	3
2. IL PERSONALE E LE RISORSE FINANZIARIE.....	4
3. IL CICLO DELLA PERFORMANCE	6
3.1 Il ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della performance.....	6
3.2 Dagli obiettivi strategici alle competenze delle strutture ARS.....	7
Obiettivi 2020 : risultati attesi e indicatori.....	8
Cronoprogrammi.....	10

1 Introduzione

Ai sensi della vigente legislazione regionale (l.r. n. 40 del 24 febbraio 2005 “*Disciplina del servizio sanitario regionale*” e successive modifiche) l’Agenzia Regionale di Sanità (ARS) è un ente dipendente della Regione Toscana dotato di autonomia amministrativa, organizzativa e contabile con finalità di consulenza e ricerca in ambito epidemiologico e socio-sanitario destinate primariamente ai referenti istituzionali, alle organizzazioni ed ai soggetti che operano nel sistema sanitario e sociale regionale, nonché a una molteplicità di parti interessate.

Attraverso la propria attività ARS fornisce informazioni e strumenti a supporto di una maggiore conoscenza dello stato di salute e dei fattori di rischio della popolazione toscana, della programmazione regionale e dei processi decisionali e di rinnovamento organizzativo, sia di livello regionale sia locale. I compiti che ARS è chiamata a realizzare si traducono nella fornitura di elementi utili alla comprensione dei fenomeni in corso nel mondo delle politiche e delle attività sanitarie, con una prospettiva multidimensionale e sistemica.

L’insieme dei compiti istituzionali trova traduzione operativa nel Programma di Attività annuale, con proiezione triennale, che l’ARS articola ed elabora in base alle indicazioni specificate dagli organi di riferimento dell’Agenzia (Giunta e Consiglio regionale) e che viene loro trasmesso, unitamente al bilancio di previsione.

Il Programma di attività per l’anno 2020 con proiezione 2021-2022, oltre a rappresentare le attività concrete che l’ARS si impegna a realizzare, costituisce anche l’espressione delle linee strategiche su cui muoversi e delinea le dorsali concettuali e operative che definiscono il percorso di azione dell’Agenzia. Le linee strategiche, a loro volta, precisano i campi di attività ed i settori sui quali l’ARS è chiamata a fornire strumenti conoscitivi e risposte scientificamente tempestive e solide, utili alle scelte di politica sanitaria della Regione, alla valutazione degli interventi realizzati ed all’analisi dello stato di salute dei cittadini toscani ai diversi interlocutori istituzionali e professionali.

In particolare, i principali temi contenuti nel Programma di attività per l’anno 2020 con proiezione 2021-2022 sui quali l’ARS si dovrà impegnare a fornire elementi conoscitivi aggiornati e rilevanti sono:

- **CONTRASTO ALLE DISUGUAGLIANZE:** Contrasto alle disuguaglianze di salute;
- **AMBIENTE E SALUTE-PREVENZIONE E PROMOZIONE DELLA SALUTE:** Studio dei determinanti sociali ed ambientali che influenzano lo stato di salute della popolazione, con particolare attenzione agli interventi di Prevenzione e di Promozione della salute;
- **VALUTAZIONI DI IMPATTO E DI EFFICACIA (POLITICHE, ATTIVITÀ, AZIONI, STRUMENTI):** Valutazioni di impatto e di efficacia delle politiche sanitarie, delle attività assistenziali e degli interventi diagnostico-terapeutici;
- **MODELLI ASSISTENZIALI (ANALISI, VALUTAZIONE, MODELLO DI GOVERNANCE, VALORE PRODOTTO):** Analisi e valutazione dei modelli organizzativi assistenziali, con particolare attenzione ai Modelli di Governance adottati e al valore generato dalle diverse proposte. Valutazione degli esiti, Minacce microbiologiche, Reti cliniche e Long term care.

Preme sottolineare che l’attività programmata di ARS, basata sulle linee sopra delineate, può essere integrata da ulteriori progetti che nascono in corso d’anno da elementi estemporanei e contingenti non differibili (ad es., emergenze ambientali e/o sanitarie) o da richieste di collaborazioni da parte di enti non regionali (comuni, enti benefici, aziende private, etc.), ma che restano coerenti con il programma di Attività prestabilito.

I contenuti del presente Piano 2020, strettamente connessi alle funzioni attribuite all’ARS dalla l.r. n. 40/2005 e ss.mm., si collocano nell’ambito degli strumenti di programmazione assieme al Programma di attività per l’anno 2020 con proiezione 2021-2022 sopra richiamato e rappresentano il punto di partenza dell’intero ciclo di programmazione, misurazione e valutazione delle prestazioni di tutta l’Agenzia Regionale di Sanità.

Il presente Piano contiene gli obiettivi strategici, nonché i relativi indicatori e valori attesi (target) ai fini della misurazione e valutazione della performance nei confronti dei portatori d’interesse e dell’intera collettività. Tali obiettivi sono specificati in indirizzi attribuiti alle varie strutture, dai quali derivano i piani di attività e conseguentemente gli obiettivi operativi ed individuali dei dirigenti ed, a cascata, di tutto il personale.

2 Il personale e le risorse finanziarie

L'attuale assetto organizzativo dell'ARS prevede per lo svolgimento delle sue funzioni tre strutture operative: l'Osservatorio di Epidemiologia, l'Osservatorio per la Qualità e l'Equità e la Direzione. A ciascuna struttura operativa è preposto un responsabile.

La struttura operativa per l'esercizio delle funzioni tecnico-amministrative e scientifiche a carattere generale è denominata Direzione, che comprende tutte le attività trasversali di supporto agli organi, nonché alle strutture operative dell'Agenzia, per lo svolgimento delle sue funzioni istituzionali e scientifiche.

Le strutture operative per l'esercizio delle funzioni scientifico-disciplinari, sono l'Osservatorio di epidemiologia e l'Osservatorio per la qualità e l'equità.

L'Osservatorio di epidemiologia raccoglie, elabora e sistematizza i dati utili a descrivere lo stato di salute della popolazione toscana, le dinamiche demografiche, la diffusione delle malattie, le azioni di prevenzione ed i bisogni di cura da esse derivanti per individuare fattori di rischio individuali, sociali e ambientali e per indirizzare e monitorare la programmazione sanitaria a livello aziendale e regionale. La mission è quella di fornire ai decisori le migliori conoscenze scientifiche disponibili per poter pianificare interventi tesi alla riduzione degli effetti sulla salute dei determinanti socio economici di salute e delle esposizioni ambientali e per migliorare la qualità e l'efficacia dell'assistenza sanitaria.

L'Osservatorio per la qualità e l'equità contribuisce con le proprie attività al miglioramento della qualità dell'assistenza socio sanitaria offerta in Toscana; la mission è quella di sviluppare, sia in modo sistematico che esplorativo, misure e indicatori relativi al funzionamento delle componenti del Sistema Sanitario Regionale, al loro grado di risposta ai bisogni dei cittadini e agli esiti delle cure offerte, nella convinzione che solo informazioni accurate e tempestive possano supportare processi virtuosi di miglioramento consistenti.

Il personale in servizio al 31/12/2019 risulta essere di n. 58 dipendenti (compreso il personale a tempo determinato e in posizione di comando). La tabella seguente mette a confronto le differenze tra il personale in servizio in ARS, distinto tra le tre diverse strutture operative, con l'analogo quadro conoscitivo riferito al precedente biennio.

DISTRIBUZIONE PERSONALE ENTE									
Strutture	Al 31/12/2017			Al 31/12/2018			Al 31/12/2019		
	Comparto	Dirigenza	Totale	Comparto	Dirigenza	Totale	Comparto	Dirigenza	Totale
Direzione	28	1	29	29	1	30	33	1	34
Osservatorio di Epidemiologia	15	2	17	15	2	17	11	2	13
Osservatorio per la Qualità e l'Equità	7	1	8	8	1	9	10	1	11
TOTALE	50	4	54	52	4	56	54	4	58

Prevale sempre una componente di genere femminile in tutte le aree di attività ed in tutto il triennio considerato. Al 31/12/2019 è di sesso femminile il 69% del totale dei dipendenti (74% del totale nel comparto). Tale dato si contrappone ad una presenza tutta maschile per il personale della dirigenza, dato confermato in tutto il triennio preso in considerazione.

DISTRIBUZIONE % PERSONALE PER INQUADRAMENTO E GENERE						
Strutture	Al 31/12/2017		Al 31/12/2018		Al 31/12/2019	
	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi
Comparto	72	28	71	29	74	26
Dirigenza	0	100	0	100	0	100
TOTALE	67	33	66	34	69	31

La seguente tabella evidenzia l'elevato livello di scolarizzazione del personale dell'Agenzia, con una presenza superiore al 79,0% di laureati sul totale del personale dell'Agenzia. Le informazioni di dettaglio sono specificate di seguito.

SCOLARIZZAZIONE PERSONALE			
Titolo di studio	Valore % al 31/12/2017	Valore % al 31/12/2018	Valore % al 31/12/2019
Post Laurea	27,78	25,00	32,76
Laurea	50,00	53,57	46,55
Diploma	20,37	19,64	18,97
Licenza Media	1,85	1,79	1,72
TOTALE	100,00	100,00	100,00

Nella tabella che segue si evidenziano alcuni indicatori rilevanti con i relativi valori assunti nel triennio 2017-2019 relativamente alla struttura del capitale umano.

STRUTTURA DEL CAPITALE UMANO				
Indicatore	Significato	Valore al 31/12/2017	Valore al 31/12/2018	Valore al 31/12/2019
<i>Sommatoria età dipendenti/numero dipendenti</i>	<i>L'indicatore evidenzia l'età media dei dipendenti</i>	45 anni	46 anni	47 anni
<i>Sommatoria anzianità dei dipendenti nell'ente/numero dipendenti</i>	<i>L'indicatore evidenzia l'anzianità media in ARS dei dipendenti</i>	11 anni	12,2 anni	11,9 anni
<i>Numero totale dipendenti/numero strutture dirigenziali</i>	<i>L'indicatore evidenzia il numero medio dei dipendenti per struttura</i>	18 dipendenti	18,7 dipendenti	19,3 dipendenti

* dati riferiti al personale a tempo indeterminato

Il costo del personale, sulla base dei dati di bilancio a consuntivo¹ e comprendendo sia il tempo indeterminato che determinato (oltre agli oneri riflessi), evidenzia, nel corso del triennio considerato, la spesa indicata nella tabella seguente. La stima del costo del personale nell'anno 2019² mostra un lieve decremento da valutarsi a consuntivo dopo l'approvazione del bilancio d'esercizio 2019 previsto entro il 30 aprile 2020.

Spesa del personale	
2017	2.509.145,95
2018	2.618.205,55
2019	2.603.541,63

La ripartizione della spesa per categorie contrattuali di inquadramento riflette naturalmente la distribuzione del personale e la sua evoluzione nel tempo. La quasi assenza di livelli di categoria B (eccetto le categorie protette per n.2 unità di personale) e la minore presenza in ARS di livelli di categoria C (circa 27%) , rende la categoria D (circa il 52%) e la dirigenza (circa il 19%) quelle con peso prevalente nella ripartizione della spesa del personale.

Le risorse finanziarie derivanti dal fondo ordinario che la Regione Toscana trasferisce annualmente all'Agenzia, sono rimaste invariate nel triennio considerato è cioè pari ad € 3.565.000,00 e si ipotizza il mantenimento dello stesso fondo per la gestione delle spese di parte corrente anche per il 2020.

Tale valore è lo stesso effettivamente attribuito per gli anni 2016-2019 dopo aver subito un'evoluzione come segue:

- un decremento di € 75.000 rispetto al contributo ordinario 2015;
 - un decremento di € 350.000 rispetto al contributo ordinario 2013;
 - un decremento di € 210.000 nel 2011 rispetto al 2010
- e quindi con un decremento complessivo di € 635.000 nell'arco del periodo descritto.

Oltre al fondo ordinario ARS può contare su finanziamenti aggiuntivi, derivanti da vari soggetti (pubbliche amministrazioni, soggetti privati, UE, etc.) per la realizzazione di attività di ricerca che consolidano la natura dell'Agenzia come organo di supporto tecnico per la Giunta ed il Consiglio Regionale, attraverso la predisposizione di elaborazioni, dati, statistiche e rapporti utili per definire lo stato di salute dei toscani, la risposta assistenziale dei servizi regionali e la valutazione dell'efficacia delle politiche.

¹ dati derivano dai rispettivi bilancio di esercizio approvati (ad eccezione che per il 2019), al netto degli accantonamenti per rinnovi contrattuali e dei rimborsi per il personale comandato.

² Dati ricavati dal bilancio preconsuntivo 2019 approvato con decreto direttore n.108 del 13/09/2019.

3 Il ciclo della performance

3.1 Il ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della performance

In questa sezione sarà brevemente descritto il ciclo della performance in termini di fasi, strumenti a supporto del ciclo e attori coinvolti. Il sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione è articolato in varie fasi, con tempi e modalità coerenti con il Programma di Attività dell'ARS e, ad esso, strettamente collegato. Nel rispetto degli obiettivi previsti dalla legislazione in materia, l'articolazione del ciclo di gestione della performance si sviluppa in:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati dell'attività.

Alle suddette fasi è correlata una tempistica in grado, da un lato, di rispettare l'esigenza di programmazione degli obiettivi dell'ente e dei correlati obiettivi individuali, dall'altro, di consentire la misurazione e consuntivazione dei risultati, prima dell'ente nel suo complesso e quindi del dipendente, nell'ottica di una stretta connessione tra qualità della prestazione individuale e qualità della prestazione organizzativa.

Nello specifico, si individua un percorso che prevede:

- una prima fase volta alla programmazione degli obiettivi, così articolata :
 - a) redazione del piano della qualità della prestazione organizzativa con individuazione degli obiettivi strategici individuando indicatori, valori target e risultati attesi annui in una prospettiva triennale;
 - b) assegnazione a ciascun settore e/o struttura dirigenziale degli obiettivi;
 - c) assegnazione degli obiettivi individuali al personale;
- una seconda fase volta alla misurazione e consuntivazione dei risultati:
 - a) valutazione dei risultati conseguiti dall'ente rispetto agli obiettivi prefissati
 - b) valutazione dei risultati conseguiti da ciascun settore /struttura dirigenziale
 - c) valutazione dei risultati conseguiti dal singolo.

Gli strumenti a supporto del ciclo di gestione e del sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione, volti a definire in un quadro organico obiettivi dell'ente ed obiettivi individuali, sono:

- a. Piano della qualità della prestazione organizzativa: individuazione degli obiettivi strategici dell'Ente e del Direttore;
- b. Programma di attività e "Masterplan": individuazione delle azioni nell'ambito delle aree di attività e di singoli obiettivi, anche operativi, attribuiti alle singole articolazioni organizzative;
- c. Schede di assegnazione obiettivi individuali ai dirigenti, al personale titolare di posizione organizzativa e al personale del comparto: individuazione degli obiettivi e dei comportamenti che saranno oggetto di valutazione per misurare la qualità della prestazione individuale.

Gli attori coinvolti nel ciclo della performance sono:

Valutatore	Valutato
Giunta regionale	Direttore
Direttore	Coordinatori di Osservatorio Dirigenti di diretto riferimento Posizioni organizzative di diretto riferimento Personale assegnato
Coordinatori di Osservatorio	Dirigenti di diretto riferimento Posizioni organizzative di diretto riferimento Personale assegnato
Dirigenti	Posizioni organizzative di diretto riferimento Personale assegnato

Ulteriore soggetto coinvolto nel ciclo di misurazione e di valutazione è l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), istituito ai sensi dell'art. 20 della L.R. n. 1/2009 e del successivo regolamento di attuazione, unico per il personale della Giunta e del Consiglio Regionale e per quello degli enti dipendenti.

3.2. Dagli obiettivi strategici alle competenze delle strutture ARS

La declinazione degli obiettivi strategici di Ente, nel rispetto della logica dell'albero della performance, viene effettuata attraverso un'analisi di interrelazione tra questi ultimi e le competenze caratterizzanti ciascuna struttura di ARS ed i relativi ambiti e sotto ambiti di intervento, arrivando alla definizione degli obiettivi di propria pertinenza. Viene così realizzata una sorta di **"Masterplan" dell'attività e delle singoli azioni, grazie al quale gli obiettivi strategici sono, attraverso successive scomposizioni, resi diretti ed utilizzabili da parte di tutte le strutture di ARS.**

Per ogni struttura, con le modalità e secondo il processo già descritto, in funzione del proprio ambito di competenza e della capacità di condizionare attraverso la propria attività uno specifico aggregato, sono stati individuati dei risultati attesi e degli indicatori con i relativi valori target, per misurare l'efficacia delle azioni programmate nel periodo di riferimento. Al fine di assicurare la coerenza istituzionale, gli obiettivi strategici sono individuati in coerenza agli obiettivi della Direzione Diritti di Cittadinanza e Coesione Sociale.

La misurazione dei suddetti indicatori è funzionale all'espressione di un giudizio in termini di valore percentuale circa il livello di raggiungimento degli obiettivi strategici.

Nella scheda-obiettivi che segue sono individuati gli specifici **indicatori, eventuali valori iniziali, valori target** (2020 e eventuale tendenza per gli anni 2021/2022), **peso percentuale** (grazie al quale è possibile graduare l'importanza relativa dei risultati attesi all'interno della scheda-obiettivi), **note e responsabile attuazione (struttura/e** di riferimento per la realizzazione dell'obiettivo), utili per monitorare puntualmente lo stato di conseguimento degli obiettivi strategici (organizzativi). Per ciò che riguarda gli indicatori procedurali sono stati definiti singoli e specifici **cronoprogrammi** che, attraverso l'esplicitazione di apposite fasi di realizzazione, consentirà di rilevare l'avanzamento in modo maggiormente oggettivo.

La definizione degli obiettivi operativi e individuali di tutte le strutture saranno definiti secondo una logica "a cascata" od "padre e figlio" secondo la quale ogni unità organizzativa dell'Agenzia associa i propri obiettivi a quelli dell'unità di livello organizzativo superiore. Quanto precede consente di mappare interamente le attività che vengono effettuate dalle varie strutture con la conseguente possibilità di ricondurre tutta l'azione amministrativa al conseguimento degli obiettivi.

La definizione degli obiettivi terrà in dovuta considerazione il necessario collegamento tra **performance, trasparenza e prevenzione della corruzione**. Operare in relazione ai canoni previsti entro il **Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)**, rappresentare la buona prassi per lo svolgimento di tutte le attività di ARS. Come per gli anni 2018 e 2019, anche quest'anno, per rendere ancora più efficace il suddetto legame, nell'ambito del presente Piano è stato inserito un obiettivo trasversale in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione da sottoporre al monitoraggio da parte del **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**.

Obiettivi 2020: risultati attesi e indicatori

AGENZIA REGIONALE DI SANITA' (ARS) – OBIETTIVI 2020											
I	AMBITO STRATEGICO	II	RISULTATI ATTESI					Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2020	
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2020				Valore target 2021 – 2022
1	Valutare le innovazioni organizzative in ambito socio-sanitario - effetti del riordino del Sistema Sanitario Regionale	1.1	APPROPRIATEZZA Indagine sulle cure, il consumo di prestazioni e l'equità di accesso ai servizi sanitari a supporto del riordino del sistema sanitario regionale	10,00%	Aggiornamento della valutazione dell'impatto al 2019 secondo il cronoprogramma	-	100,00%	Aggiornamento della valutazione dell'impatto al 31/12/2021	Le indagini verranno effettuate con particolare riguardo alla variabilità per Azienda USL e zona/distretto di residenza. Si veda il cronoprogramma ARS 1	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	DEFR – progetto n. 19
			Contributo alla diffusione ed alla implementazione delle raccomandazioni "Choosing Wisely"		-	100,00%	-	Realizzazione di un convegno finalizzato anche alla diffusione delle raccomandazioni "Choosing Wisely" in collaborazione con Slow Medicine. Definizione e calcolo indicatori di adesione alle raccomandazioni di "Choosing Wisely" di pertinenza chirurgica. Pubblicazione degli indicatori calcolati sul sito web ARS e promozione del loro utilizzo. Si veda il cronoprogramma ARS 2	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario		
		1.2	RETI CLINICHE Monitoraggio dell'impatto dell'attuazione dei documenti di programmazione delle reti cliniche tempo-dipendenti	7,00%	Aggiornamento della valutazione dell'impatto al 2019 secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	I documenti di programmazione delle reti cliniche tempo-dipendenti sono stati approvati con deliberazione n. 1380/2016 e deliberazione n. 958/2018 "Linee di indirizzo per le reti cliniche regionali. Si veda il cronoprogramma ARS 3	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DEFR – progetto n. 19
		1.3	RETE OSPEDALIERA Volumi, esiti, tempi di programmazione attività chirurgiche	7,00%	Predisposizione dei rapporti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Rapporti sui volumi delle attività di ricovero e rapporti di monitoraggio trimestrale sui tempi di programmazione delle attività chirurgiche. Al 30/06/2020 sarà, inoltre, predisposto un rapporto sul periodo di osservazione 2017-2019. Si veda il cronoprogramma ARS 4	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DEFR – progetto n. 19
		1.4	OSSERVAZIONE DEI LIVELLI ESSENZIALI DI ASSISTENZA Analisi e monitoraggio degli eventuali scostamenti tra gli impegni assunti con il Patto per la Salute	7,00%	Predisposizione dei rapporti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 5	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DEFR – progetto n. 19
		1.5	EFFICACIA DELLE STRATEGIE VACCINALI DELLA REGIONE TOSCANA Analisi dell'efficacia delle campagne vaccinali di prevenzione	7,50%	Analisi di almeno DI un ulteriore piano vaccinale per patologia per anno secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo consiste nell'analisi dell'efficacia delle campagne vaccinali di prevenzione di patologia (su minori ed adulti) attraverso utilizzo dati informatizzati delle 3 Aziende UsI Toscane. Si veda il cronoprogramma ARS 6	Osservatorio di Epidemiologia	DEFR – progetto n. 19
		1.6	PROMOZIONE DI UNA RETE OSPEDALIERA EFFICACE E SICURA	7,50%	Valutazione dell'efficienza operativa e della sicurezza dei comparti chirurgici secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 7	Direzione	DEFR – progetto n. 19
		1.7	PARTECIPAZIONE ALLA COMMISSIONE REGIONALE AMBIENTE E SALUTE	7,50%	Presenza in carico di almeno un caso studio che valuti l'impatto dei rischi ambientali sulla salute della popolazione a supporto degli stakeholders secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 8	Direzione	DEFR – progetto n. 19
		1.8	INDAGINE VALUTATIVA SU RISORSE PROFESSIONALI SANITARIE	7,50%	Report sui profili qualitativi e quantitativi della forza lavoro del SSR secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 9	Direzione	DEFR – progetto n. 19

AGENZIA REGIONALE DI SANITA' (ARS) – OBIETTIVI 2020											
I	AMBITO STRATEGICO	II	RISULTATI ATTESI					Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2020	
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2020				Valore target 2021 – 2022
2	Sviluppo di nuovi sistemi di valutazione in ambito socio-sanitario - miglioramento di strumenti di programmazione e controllo	2.1	AZIONI PER LA QUALITA' DEI DATI SANITARI Analisi della qualità flussi e centralizzazione del calcolo degli indicatori di programmazione e controllo	10,00%	Sviluppo del cruscotto di analisi secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo riguarda lo sviluppo del cruscotto di analisi della completezza/qualità e plausibilità (QUars: http://visual.ars.toscana.it/qualita_flussi/) dei principali flussi sanitari correnti aggiornando i flussi: FES e FED, AD/RSA e CAP quale strumento di supporto ai controlli di gestione aziendali e alla Direzione Diritti di Cittadinanza e Coesione Sociale. Si veda il cronoprogramma ARS 10	Direzione	DEFR – progetto n. 19
					Calcolo e caricamento degli indicatori network regioni al 2019, partecipazione ai tavoli del Network secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 11	Direzione	
		2.2	SVILUPPO DI SISTEMI DI VALUTAZIONE QUALITATIVI DEGLI ESITI Sviluppo di indicatori di esito che riportano le esperienze di cura di pazienti e caregiver professionali e non	5,00%	Rinnovamento del sistema di raccolta e di valutazione delle narrative secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 12	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DEFR – progetto n. 19
3	Una PA trasparente e leggera - azioni per l'efficacia, l'efficienza, la trasparenza e l'integrità dei processi e per il benessere organizzativo	3.1	CLIMA ORGANIZZATIVO, LEADERSHIP E PARTECIPAZIONE Rilevazione del Giudizio qualitativo del personale coordinato (mediante apposito questionario) circa la capacità di indirizzo e coordinamento del Direttore	4,00%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di Soddisfazione	64,07% dato 2019	100,00%	-	Indicatore valutato esclusivamente ai fini della prestazione individuale del Direttore (non verrà valutato, quindi, ai fini della prestazione organizzativa). La percentuale di conseguimento si ottiene convertendo l'indice medio di soddisfazione (punteggi medi totali/numero di valutazioni effettuate) per mezzo di un'apposita scala parametrica e tenendo conto del raggiungimento o meno del quorum di affluenza	Direzione	Obiettivo trasversale
		3.2	DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA TRASPARENZA E DELLA LOTTA ALLA CORRUZIONE Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel PTPCT 2020/2022	5,00%	Attuazione misure sulla trasparenza previste per l'anno 2020	100,00% dato 2019	100,00%	100,00%	Nell'ambito del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2020/2022 verranno specificate le misure organizzative da adottare, sia in tema di trasparenza che di anticorruzione, ed i conseguenti cronoprogrammi utili per verificarne la realizzazione. La verifica circa il conseguimento dell'obiettivo sarà validata dal Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza sia con riguardo al rispetto delle scadenze che all'effettuazione degli adempimenti	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Obiettivo trasversale
					Attuazione misure sull'anticorruzione previste per l'anno 2020	100,00% dato 2019	100,00%	100,00%			
		3.3	ADESIONE WORKPLACE HEALTH PROMOTION (WHP) Realizzazione di interventi di promozione della salute negli ambienti di lavoro	5,00%	Mantenimento delle 6 buone pratiche sulle 4 aree tematiche e realizzazione di un'ulteriore buona pratica o su una delle 4 aree tematiche già individuate o su una delle 2 aree tematiche rimanenti e non precedentemente scelte	-	100,00%	-	L'obiettivo consiste nella realizzazione del programma regionale "WHP" inserito nel progetto n.9 del Piano Regionale per la Prevenzione PRP 2014-2019 per la realizzazione di interventi di promozione della salute negli ambienti di lavoro. Si veda il cronoprogramma ARS 13	Direzione	Obiettivo trasversale
		3.4	RENDICONTAZIONE ALLARGATA E PARTECIPAZIONE SOCIALE NEL SISTEMA SANITARIO	5,00%	Realizzazione del primo strumento di rendicontazione sociale per l'ARS	-	100,00%	Aggiornamento 2020 della prima esperienza	La ricerca avrà lo scopo di promuovere i processi di modernizzazione della P.A. attraverso l'adozione di iniziative e strumenti di trasparenza, relazione, comunicazione volti a costruire un rapporto aperto e proficuo con utenti esterni e interni al fine di rendere accessibile, trasparente e valutabile l'operato di ARS da parte dei portatori d'interesse attraverso attività di elaborazione e comunicazione delle informazioni attinenti allo svolgimento complessivo dell'azione amministrativa e ai suoi risultati sotto un profilo non esclusivamente economico. Si veda il cronoprogramma ARS 14	Direzione	Obiettivo trasversale
3.5	MISURARE L'EFFICACIA DELL'ATTIVITÀ DI RICERCA, MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DI ARS a supporto delle Direzioni di Regione Toscana	5,00%	Percentuale di gradimento complessiva (customer satisfaction)	-	>= dato 2019	>= dato finale anno precedente	Il metodo qualitativo individuato per rilevare la percezione dell'efficacia delle azioni di ARS da parte delle Direzioni sarà applicato ad almeno due attività definite nel Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa	Direzione	Obiettivo trasversale		
			100,00%								

(1) **Responsabile attuazione** dell'obiettivo è la struttura che svolge la funzione di referente per la sua realizzazione ed il cui responsabile raggiungerà il vertice dell'ente (ove non si tratti della stessa persona) circa lo stato di avanzamento

Cronoprogramma ARS 1

OBIETTIVO 1.1 APPROPRIATEZZA INDICATORE - Aggiornamento della valutazione dell'impatto al 2020 secondo il cronoprogramma Valore target – entro il 31/12/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Aggiornamento report sull'impatto al secondo semestre 2019	Report	01/05/2020	31/05/2020	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	30,00%
2	Discussione dei report con i direttori sanitari delle Aziende sanitarie ed i direttori delle zone-distretto	Slides di presentazione	01/06/2020	30/07/2020	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	20,00%
3	Aggiornamento report sull'impatto al primo semestre 2020	Report	01/10/2020	31/10/2020	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	30,00%
4	Discussione dei report con i direttori sanitari delle Aziende sanitarie ed i direttori delle zone-distretto	Slides di presentazione	01/11/2020	31/12/2020	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	20,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 2

OBIETTIVO 1.1 APPROPRIATEZZA Indagine sulle cure, il consumo di prestazioni e l'equità di accesso ai servizi sanitari a supporto del riordino del sistema sanitario regionale INDICATORE - Contributo alla diffusione ed alla implementazione delle raccomandazioni "Choosing Wisely" Valore target – entro il 31/12/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Organizzazione convegno "Slow Medicine" nazionale	Convegno organizzato	01/01/2020	29/02/2020	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	30,00%
2	Estensione monitoraggio raccomandazioni "Choosing Wisely" all'area chirurgica con produzione di report	Report	01/01/2020	30/11/2020	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	30,00%
3	Aggiunta indicatori di adesione raccomandazioni "Choosing Wisely" nel portale indicatori ARS e promozione sulla loro fruizione	Indicatori disponibili su sito ARS ed informazione finalizzata a promuoverne l'utilizzo	01/01/2020	31/12/2020	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	40,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 3

OBIETTIVO 1.2 RETI CLINICHE Monitoraggio dell'impatto dell'attuazione dei documenti di programmazione delle reti cliniche tempo-dipendenti INDICATORE - Aggiornamento della valutazione dell'impatto al 2019 secondo il cronoprogramma Valore target – entro il 31/12/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Report sintetico impatto Reti cliniche tempo dipendenti anno 2019	Report	10/02/2020	15/05/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
2	Aggiornamento dati 2019 su piattaforma web FlowMap	Rilascio aggiornamento	20/02/2020	15/05/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
3	Andamento indicatori primo semestre 2020	Report	01/08/2020	31/10/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
4	Report indicatori di esito delle reti cliniche	Report	01/09/2020	10/12/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 4

OBIETTIVO 1.3 RETE OSPEDALIERA Volumi, esiti, tempi di programmazione attività chirurgiche INDICATORE - Predisposizione dei rapporti Valore target – entro il 01/12/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Primo report trimestrale TA chirurgia programmata	Report	15/01/2020	29/02/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	15,00%
2	Aggiornamento dati 2019 su volume ricoveri DM70 su piattaforma web FlowMap	Rilascio aggiornamento	20/02/2020	15/05/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
3	Rapporto su volumi chirurgici sul periodo di osservazione:triennio 2017-2019	Report	01/04/2020	30/06/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
4	Secondo report trimestrale TA chirurgia programmata	Report	01/03/2020	15/05/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	15,00%
5	Terzo report trimestrale TA chirurgia programmata	Report	01/06/2020	15/08/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	15,00%
6	Quarto report trimestrale TA chirurgia programmata	Report	30/09/2020	01/12/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	15,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 5

OBIETTIVO 1.4 OSSERVAZIONE DEI LIVELLI ESSENZIALI DI ASSISTENZA Analisi e monitoraggio degli eventuali scostamenti tra gli impegni assunti con il Patto per la Salute INDICATORE - Predisposizione dei rapporti Valore target – entro il 10/12/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Aggiornamento dati 2019 a livello di Zone Distretto su Piattaforma web PROLEA	Aggiornamento piattaforma web PROLEA	01/03/2020	31/05/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
2	Monitoraggio indicatore di variabilità intraregionale NSG	Report	01/03/2020	30/06/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
3	Approfondimento set indicatori NSG assistenza distrettuale	Report	01/06/2020	30/09/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
4	Approfondimento set indicatori NSG assistenza ospedaliera	Report	01/08/2020	10/12/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 6

OBIETTIVO 1.5 EFFICACIA DELLE STRATEGIE VACCINALI DELLA REGIONE TOSCANA Analisi dell'efficacia delle campagne vaccinali di prevenzione INDICATORE - Analisi di almeno un ulteriore piano vaccinale per patologia per anno Valore target – entro il 30/11/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Scelta della ulteriore campagna vaccinale rispetto al 2018 e condivisione con il Settore competente della Direzione Diritti di Cittadinanza e Coesione Sociale	Predisposizione documento	01/02/2020	30/04/2020	Osservatorio di Epidemiologia	10,00%
2	Ricerca bibliografica della campagna vaccinale prescelta così come implementata da almeno 3 paesi europei	Report	01/05/2020	30/09/2020	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
3	Redazione Report	Report	01/10/2020	30/11/2020	Osservatorio di Epidemiologia	60,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 7

OBIETTIVO 1.6 PROMOZIONE DI UNA RETE OSPEDALIERA EFFICACE E SICURA INDICATORE - Valutazione dell'efficienza operativa e della sicurezza dei comparti chirurgici Valore target – entro il 01/12/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Prima valutazione volumi chirurgici per primo operatore	Report	15/01/2020	31/03/2020	Osservatorio per la Qualità ed Equità	30,00%
2	Aggiornamento indicatori di attività chirurgica relativa a DM 70/2015 e patologia tumorale (DGRT 394/2016)	Aggiornamento dati 2019 su piattaforma web	01/04/2020	30/06/2020	Osservatorio per la Qualità ed Equità	30,00%
3	Realizzazione base dati dei comparti operatori a livello di presidio ospedaliero	Report	01/05/2020	10/10/2020	Osservatorio per la Qualità ed Equità	20,00%
4	Definizione set di indicatori a livello di presidio e rete ospedaliera	Report	01/06/2020	01/12/2020	Osservatorio per la Qualità ed Equità	20,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 8

OBIETTIVO 1.7 PARTECIPAZIONE ALLA COMMISSIONE REGIONALE AMBIENTE E SALUTE INDICATORE - Presa in carico di almeno un caso studio che valuti l'impatto dei rischi ambientali sulla salute della popolazione a supporto degli stakeholders Valore target – entro il 30/11/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Scelta dell'area geografico/amministrativa a forte criticità ambientale	Verbale Commissione Ambiente e Salute	01/02/2020	30/04/2020	Osservatorio di Epidemiologia	10,00%
2	Analisi statistica dei principali outcome di salute ambiente correlato	Report	01/05/2020	30/09/2020	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
3	Redazione Report	Report	01/10/2020	30/11/2020	Osservatorio di Epidemiologia	60,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma 9

OBIETTIVO 1.8 INDAGINE VALUTATIVA SU RISORSE PROFESSIONALI SANITARIE INDICATORE - Report sui profili qualitativi e quantitativi della forza lavoro del SSR Valore target - entro il 10/12/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Definizione metodologica per l'analisi dei profili qualitativi e quantitativi della forza lavoro del SSR	Report	10/01/2020	31/03/2020	Osservatorio per la Qualità ed Equità	30,00%
2	Analisi qualitativa e quantitativa dei profili professionali - dirigenza	Report	20/02/2020	30/06/2020	Osservatorio per la Qualità ed Equità	20,00%
3	Analisi qualitativa e quantitativa dei profili professionali - comparto	Report	01/04/2020	31/07/2020	Osservatorio per la Qualità ed Equità	20,00%
4	Condivisione dei dati delle analisi con gli stakeholders	Report	01/08/2020	10/12/2020	Osservatorio per la Qualità ed Equità	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Conoprogramma 10

OBIETTIVO 2.1 AZIONI PER LA QUALITA' DEI DATI SANITARI Analisi della qualità flussi e centralizzazione del calcolo degli indicatori di programmazione e controllo INDICATORE - Sviluppo cruscotto di analisi Valore target - entro il 15/12/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Aggiunta flussi FED e FES al cruscotto e pubblicazione su web	Cruscotto su web	13/01/2020	13/04/2020	Osservatorio di Epidemiologia	40,00%
2	Aggiornamento dati con i consolidati 2019 e dati temporanei 2020 al cruscotto e analisi qualità tratti anagrafici dei flussi AD/RSA	Cruscotto su web	01/05/2020	15/09/2020	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
3	Aggiunta flusso CAP al cruscotto e pubblicazione su web	Cruscotto su web	01/10/2020	15/12/2020	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Conoprogramma 11

OBIETTIVO 2.1 AZIONI PER LA QUALITA' DEI DATI SANITARI Analisi della qualità flussi e centralizzazione del calcolo degli indicatori di programmazione e controllo INDICATORE - Calcolo e caricamento degli indicatori network regioni al 2019, partecipazione ai tavoli del Network Valore target – entro il 15/12/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Calcolo e caricamento degli indicatori del sistema network regioni	Caricamento indicatori su portale network regioni	15/03/2020	15/06/2020	Osservatorio di Epidemiologia	70,00%
2	Manutenzione del sistema, calcolo degli indicatori selezionati per monitoraggi trimestrali e partecipazione ai tavoli nazionali	Comunicazione delle eventuali modifiche e dell'avvenuto calcolo per indicatori selezionati	01/09/2020	15/12/2020	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Conoprogramma 12

2.2 SVILUPPO DI SISTEMI DI VALUTAZIONE QUALITATIVI DEGLI ESITI Sviluppo di indicatori di esito che riportano le esperienze di cura di pazienti e caregiver professionali e non INDICATORE - Rinnovamento del sistema di raccolta e di valutazione delle narrative Valore target – entro il 30/11/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Incontri con stakeholders professionali per riprogettazione sistema di valutazione	Report	01/02/2020	31/03/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
2	Incontri con stakeholders professionali per riprogettazione ambiti di ricerca	Report	01/04/2020	31/05/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
3	Incontri con stakeholders professionali per valutazione materiale narrativo raccolto	Report	01/04/2020	31/10/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
4	Implementazione nuova piattaforma WEB per raccolta narrative	Rilascio piattaforma web	01/04/2020	30/11/2020	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Conoprogramma 13

OBIETTIVO 3.3 ADESIONE WORKPLACE HEALTH PROMOTION (WHP) Realizzazione di interventi di promozione della salute negli ambienti di lavoro INDICATORE - Mantenimento delle 6 buone pratiche sulle 4 aree tematiche e realizzazione di un'ulteriore buona pratica o su una delle 4 aree tematiche già individuate o su una delle 2 aree tematiche rimanenti e non precedentemente scelte Valore target – entro il 31/12/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Pianificazione degli interventi del SECONDO ANNO: realizzazione di ulteriori 3 buone pratiche su altre 2 aree tematiche	Azioni realizzate	01/01/2020	30/04/2020	Direzione	30,00%
2	Invio all'ASL competente della scheda di rendicontazione del SECONDO anno che autocertifica la realizzazione delle buone pratiche programmate	Scheda rendicontazione secondo anno	15/04/2020	31/05/2020	Direzione	20,00%
3	Pianificazione degli interventi del TERZO ANNO: mantenimento delle 6 buone pratiche sulle 4 aree tematiche e realizzazione di un'ulteriore buona pratica o su una delle 4 aree tematiche già individuate o su una delle 2 aree rimanenti e non già scelte	Azioni realizzate	15/04/2020	31/12/2020	Direzione	50,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Conoprogramma 14

OBIETTIVO 3.4 RENDICONTAZIONE ALLARGATA E PARTECIPAZIONE SOCIALE NEL SISTEMA SANITARIO INDICATORE - Realizzazione del primo bilancio sociale per l'ARS Valore target – entro il 30/09/2020						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Raccolta dei contributi dei dirigenti sul livello di rendicontazione sociale delle loro attività, con indicatori di impatto ed esempi di outcome	Questionari	07/01/2020	10/02/2020	Direzione	10,00%
2	Discussione del piano di lavoro all'interno del gruppo di lavoro costituito. Presentazione al personale ARS del cronoprogramma di lavoro	Incontro	11/02/2020	31/03/2020	Direzione	25,00%
3	Elaborazione primo report	Report	01/04/2020	31/05/2020	Direzione	30,00%
4	Stesura definitiva report e workshop di presentazione	Report finale	01/06/2020	30/09/2020	Direzione	35,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%