

RIFERIMENTI NORMATIVI

Accordo Stato-Regioni 11 luglio 2002

D.lgs n. 833 del 23 dicembre 1978 *"Istituzione del servizio sanitario nazionale"* in Gazzetta Ufficiale n.360 del 28 dicembre 1978

D.M. del 24 aprile 2000, *"Progetto obiettivo materno infantile allegato al piano sanitario nazionale 1998 – 2000"* in Gazzetta Ufficiale n. 131 del 7 giugno 2000

Legge regionale 24 febbraio 2005, n. 40. *Disciplina del servizio sanitario regionale*, Regione Toscana, in Gazzetta Ufficiale 26-11-2008 n. 40

Legge regionale 10 novembre 2008, n. 60 *Modifiche alla legge 24 febbraio 2005, n. 40. Disciplina del servizio sanitario regionale*, Regione Toscana, in Gazzetta Ufficiale 19-11-2008 n. 39

Decreto Regione Toscana n. 7425 del 18 dicembre 2001 *"Approvazione schema di contratto tra Regione Toscana e Scuola Superiore di Studi universitari e di perfezionamento Sant'Anna di Pisa per la redazione di un progetto finalizzato alla realizzazione di un processo di monitoraggio delle Aziende sanitarie e del sistema sanitario regionale"*

Decreto Regione Toscana n. 3065 del 21 maggio 2003 *"Approvazione dello schema di contratto fra la Regione Toscana e la Scuola Superiore di Studi universitari e di perfezionamento Sant'Anna di Pisa per la progettazione di un sistema di monitoraggio del servizio sanitario regionale"*

DCRT n. 144 del 25 settembre 2002 *"Riorganizzazione delle funzioni tecnico-amministrative delle Aziende Sanitarie; costituzione dei Consorzi di area vasta"*

DGRT n. 859 del 5 agosto 2002 *"Indicazioni sull'appropriatezza delle prestazioni di ricovero in attuazione del Piano Sanitario Regionale 2002-2004 e del D.P.C.M. 29 novembre 2001 (allegato 2c). Individuazione di standard*

per la remunerazione delle attività di ricovero ad alto rischio di inappropriatazza"

DGRT n. 887 del 8 agosto 2003 *"Approvazione del progetto: specialistica e diagnostica ambulatoriale: un progetto per una qualità sostenibile"*

DGRT n. 555 del 7 giugno 2004 *"La tutela del diritto della donna all'assistenza ostetrica nel "percorso nascita": indirizzi alle Aziende Sanitarie"*

DGRT n. 713 del 20 luglio 2004 *"Formazione manageriale per le funzioni direzionali del S.S.N. - Collaborazione con la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa"*

DGRT n. 784 del 2 agosto 2004 *"Azioni per la riqualificazione e lo sviluppo della "rete materno infantile" regionale in attuazione del P.S.R. 2002/2004. Indirizzi alle Aziende sanitarie"*

DGRT n. 1021 del 17 ottobre 2005 *"Costituzione degli Enti di supporto tecnico amministrativo di Area Vasta (ESTAV): primo trasferimento di funzioni ai sensi dell'art. 141 della L.R. 24.2.2005 n.40"*

DGRT n. 143 del 27 febbraio 2006 *"Disposizioni in materia di prestazioni sanitarie specialistiche"*

DGRT n. 252 del 10 aprile 2006 *"Indicazioni sull'appropriatezza delle prestazioni di ricovero in attuazione del PSR 2005-2007 e del DPCM 29/11/2001. Individuazione di standard per la verifica delle attività di ricovero ad alto rischio di inappropriatazza"*

DGRT n. 440 del 19 giugno 2006 *"Disposizioni in materia di erogazione di prestazioni sanitarie specialistiche. Integrazione e proroga termini di applicazione per: Azienda USL 8 di Arezzo, Azienda USL 11 di Empoli, Azienda USL 10 di Firenze e Azienda Ospedaliero - Universitaria Meyer"*

DGRT n. 463 del 26 giugno 2006 *"Assistenza farmaceutica territoriale. Indirizzi alle Aziende Sanitarie"*

DGRT n. 617 del 4 settembre 2006 *"Indirizzi per il trasferimento agli Estav della funzione di cui all'art. 101, comma 1, lett. b. della L.R. 40/2005 "Gestione dei magazzini e della logistica" e di altre funzioni connesse"*.

DGRT n. 867 del 20 novembre 2006 *"Indirizzi alle aziende sanitarie in materia di erogazione di prestazioni sanitarie diagnostiche strumentali"*

DGRT n. 317 del 7 maggio 2007 *"Art. 141 della L.R. 24 febbraio 2005 n. 40 "Disciplina del Servizio sanitario regionale": trasferimento agli ESTAV delle funzioni di cui all'art. 101, comma 1, lett. C), D), F) e G)"*

DGRT n. 148 del 26 febbraio 2007 *"Assistenza farmaceutica 2007:determinazioni e revoca delibera G.R.463/2006"*

DGRT n. 623 del 4 agosto 2008, *"Compenso aggiuntivo per l'attività svolta dai Direttori generali delle Aziende sanitarie e degli Estav nel 2008"*

Delibera n. 138/2008 del 25-02-2008 *Individuazione ed assegnazione obiettivi ai direttori generali delle aziende sanitarie e degli ESTAV ai fini della valutazione dell'attività svolta nell'anno 2008 e della successiva determinazione del compenso aggiuntivo, Regione Toscana*

Delibera n. 802/2007 del 12-11-2008 *Individuazione ed assegnazione obiettivi ai direttori generali delle aziende sanitarie ai fini della valutazione dell'attività svolta nell'anno 2007 e della successiva determinazione del compenso aggiuntivo, Regione Toscana*

Piano Sanitario Regione Toscana 1999-2001

Piano Sanitario Regione Toscana 2001-2002

Piano Sanitario Regione Toscana 2002-2004

Piano Sanitario Regione Toscana 2005-2007

Piano Sanitario Regione Toscana 2008-2010

Piano Integrato Sociale Regionale 2007-2010, Regione Toscana

IL LABORATORIO MANAGEMENT E SANITÀ

Il Laboratorio Management e Sanità (MeS), costituito nel dicembre del 2004 dalla **Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa** con la collaborazione della **Regione Toscana**, lavora nell'ambito della ricerca e formazione in economia e management sanitario con Istituzioni sanitarie pubbliche e private a livello regionale, nazionale ed internazionale. La sua **missione** consiste nel valorizzare le logiche fondanti del sistema sanitario pubblico, nello studio e valutazione delle sue specificità, nel confronto tra diversi sistemi regionali ed internazionali, nell'innovazione organizzativa e gestionale a beneficio della tutela della salute, ed infine nella sistemazione di know-how manageriale per chi opera nel mondo della sanità.

In questa prospettiva il Laboratorio MeS ha progettato e sviluppato il **sistema di valutazione della performance per la sanità toscana**, ovvero uno strumento di governo regionale in grado di supportare, valutare e valorizzare l'azione delle Aziende socio-sanitarie quali attori fondamentali del sistema. Il Laboratorio MeS adotta un approccio alla valutazione multidisciplinare, integrando metodologie statistiche sia quantitative che qualitative; in quest'ottica è stato anche attivato un **Centro C.A.T.I.** (Computer Assisted Telephone Interviewing) per lo svolgimento di indagini telefoniche a cittadini/pazienti sull'esperienza e la soddisfazione per i servizi assistenziali.

Il responsabile scientifico del sistema di valutazione è la Prof. Sabina Nuti, il coordinatore operativo Anna Bonini, il responsabile del sistema informativo Domenico Cerasuolo.

Dal 2007 il Laboratorio è organizzato nelle seguenti aree di attività:

AREA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Responsabile: Anna Bonini

Sottoarea farmaceutica: Linda Marcacci

Sottoarea valutazione esterna: Anna Maria Murante

Ricercatori: Sara Barsanti, Barbara Lupi, Chiara Seghieri, Chiara Speroni, Maria Sole Bramanti

AREA EFFICIENZA E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

Responsabile: Milena Vainieri

Ricercatori: Cristina Campanale, Carmen Calabrese, Silvia Zett, Cinzia Panero

AREA COMUNICAZIONE E RISORSE UMANE

Responsabile: Manuela Furlan

Ricercatori: Francesca Sanna, Maria Giulia Sinigaglia, Stefania Pizzini

AREA TERRITORIO E SANITÀ D'INIZIATIVA

Responsabile: Paolo Tedeschi

Ricercatori: Alessandro Mengoni, Patrizia Fistesmaire, Mirco De Leo, Hao Li

SISTEMI INFORMATIVI

Responsabile: Domenico Cerasuolo

Collaboratori: Gaetano Esposito

COORDINAMENTO AMMINISTRATIVO

Responsabile: Elena Andrenacci

Collaboratori: Roberta Ambrosio, Antontella Cacace, Linda Palatella

Il coordinamento per la pubblicazione del Report 2008 è stato curato da Paolo Tedeschi. Si ringrazia per il supporto tecnico anche Linda Palatella e Gaetano Esposito.



BIBLIOGRAFIA

- Agenzia Nazionale del Farmaco (2006), *Quinto Rapporto Nazionale sulle Sperimentazioni Cliniche*, disponibile su <http://www.agenziafarmaco.it>
- Agenzia per i Servizi Sanitari Regionali (2007), *Progetto mattone "Tempi di attesa". Principi generali e prime proposte operative*, disponibile su http://www.assr.it/mattone_listeAttesa.htm
- Abernethy M.A., Stoelwinder J.U. (1995), *The role of professional control in management complex organizations Accounting, "Organizations and Society"*, vol. 20 (1), pp. 1-17
- Abernethy M.A., Stoelwinder J.U. (1991), *Budget use, task uncertainty, system goal orientation and subunit performance: a test of the "fit" hypothesis in not for profit hospitals Accounting, "Organizations and Society"*, vol. 16 (2), pp. 105-120
- Aidemark L.G. (2001), *The meaning of balanced scorecards in the healthcare organization*, "Financial Accountability & Management", vol. 17 (1), pp. 23-40
- Airoldi G., Brunetta G., Coda V., *Economia Aziendale*, Il Mulino, Bologna 1994
- American College of Obstetricians and Gynecologists Task force on Cesarean Delivery Rates (2000), *Evaluation of Cesarean Delivery*, Washington DC, ACOG.
- Baibergenova K.L., Jokovic A., Gushue S. (2006), *Missed Opportunity: Patients Who Leave Emergency Departments without Being Seen*, Healthcare Policy/Politiques de Santé
- Barretta A., *L'integrazione socio-sanitaria. Ricerca scientifica ed esperienze operative a confronto*, Il Mulino, Bologna 2009
- Bellini N., Ferrucci L. (a cura di), *Ricerca universitaria e processi di innovazione*, Franco Angeli, Milano 2002
- Boldrini R., Di Cesare M., Tamburini C., (2007), *Certificato di Assistenza al parto (CeDAP). Analisi dell'evento nascita - Anno 2004*, pubblicazione Ministero della Salute.
- Bozzi G., Matesanz R., Saviozzi A., Pacini A., *Il programma di garanzia di Qualità della Donazione di Organi*, Semper Editrice 2003
- Brusoni, M., Cappellaro, G. e Marsilio, M. (2008) *Processi di accentrimento degli approvvigionamenti in sanità: una prima analisi d'impatto*, in *Rapporto OASI 2008. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, a cura di E. Annessi Pessina, E. Cantù, Milano, EGEA
- Cape, J. (2002), *Consultation length, patient - estimated consultation length and satisfaction with the consultation*, British Journal of general Practice, vo. 52, pp. 1004-1006
- Carlsen, B., Aakvik, A. (2006), *Patient involvement in clinical decision making: the effect of GP attitude on patient satisfaction*, Health Expectations Volume 9, Issue 2, pp. 148-157
- Centro per lo Studio e Prevenzione Oncologia (2006), *Rapporto sugli screening della Regione Toscana (settimo rapporto annuale)* disponibile su <http://www.cspo.it/>
- Chang L., Lin S.W., Northcott D.N. (2002), *The NHS Performance Assessment Framework. A "balanced scorecard approach?"*, "Journal of Management in Medicine", vol. 16, p. 345
- Ciappei, C. (2003) *La governance politica di impresa. Consenso, identità, interessi e potere nel governo imprenditoriale*, vol. 2.1 di *Il governo imprenditoriale*, Firenze University Press
- Ciappei, C., Dispense di "Strategie e valore d'impresa", A.A. 2001/2002
- Ciappei, C., Dispense di "L'identità e la politica nel governo imprenditoriale", A.A. 2001/2002
- Cinquini L., Miolo Vitali P., Nuti S., *La dinamica economico-finanziaria delle aziende sanitarie toscane*, Franco Angeli, Milano 2003
- Cinquini L., Nuti S., Boccaccio A., Vainieri M. (2005), *Il confronto di performance economico-finanziarie tra aziende sanitarie: l'esperienza della regione toscana*, "Mecosan" n. 54, pp. 43-63
- Cinquini L., Vainieri M., Felloni E., Campanale C., Marcacci L., *La valutazione della dinamica economico-finanziaria e dell'efficienza operativa in La valutazione della performance in sanità*, a cura di S. Nuti, Il Mulino, Bologna 2008
- Comerford S., Abernethy M.A. (1999), *Budgeting and the management of role conflict in hospitals*, "Behavioral Research in Accounting", n. 11, pp. 93-110

- Costa G., Faggiano F., *L'equità nella salute in Italia. Rapporto sulle diseguaglianze sociali in sanità*, Franco Angeli, Milano 1994
- CSPO (2007), http://www.cspo.it/REGISTRI/REGISTRO_RTT/rtrt/tumoriintoscana/index_tumoriintoscana.html
- Cumbey D.A., Alexander J.W. (1998), *The relationship of job satisfaction with organizational variables in public health nursing*, "Journal of Nursing Administration", vol. 28 (5), pp. 39-46
- D'Anna, R. *La gestione programmata delle risorse umane. Valutazioni, analisi, politiche di intervento*, Giappichelli, Torino 2007
- Derek D., Geoffrey H., Mac Donald N. , *What is "Palliative Medicine"?*, in *Oxford Textbook of Palliative Medicine*, second edition, Oxford 1999, vol. 1, pp. 3-9
- Faglia E., Clerici G., Clerissi J., Gabrielli L., Losa S., Mantero M., Caminiti M., Curci V., Quarantiello A., Luppattelli T., Morabito A., (2009), *Long-term prognosis of diabetic patients with critical limb ischemia: a population-based cohort study*, *Diabetes Care*, 32: 822-7
- Fry A.M., Shay D.K., Holman R.C., Curns A.T., Anderson L.J., (2005), *Trends in Hospitalizations for Pneumonia Among Persons Aged 65 Years or Older in the United States 1988-2002*, "JAMA", n. 294, pp. 2712-2719
- Gerteis M., Edgman-Levitan S., Daley J. (1993), *Through the patient's eyes: understanding and promoting patient-centered care*, Delbanco TL: Jossey Bass, San Francisco, California
- Golgwag, R., et al (2002), *Predictors of patient dissatisfaction with emergency care*, *Isr. Med. Assoc. J.*, vol. 4, pp. 603-606
- Health Canada (2001), *Health Policy and Communication, Canada Health Act Division, Canada Health Act – Annual report*
- ISTAT (2002), *La cura e il ricorso ai servizi sanitari. Anni 1999-2000*, Roma, ISTAT
- Kaplan R.S., Norton D.P. (1996), *Using the balanced scorecard as a strategic management system*, "Harvard Business Review", vol. 74, pp. 75-85
- Kaplan R.S., Norton D.P. (1996) *Linking the balanced scorecard to strategy*, "California Management Review", vol. 4, pp. 53-79
- Lynch R.L., Cross K.F., *Migliorare la performance aziendale. Le nuove misure della soddisfazione del cliente, della flessibilità e della produttività*, Franco Angeli Editore, Milano 1993
- Maciocco G., *A caro prezzo. Le disuguaglianze in salute. Secondo rapporto dell'Osservatorio Italiano sulla Salute globale in Terzo Rapporto sull'Osservatorio Nazionale sulla Salute Globale*, Edizioni ETS, Pisa 2006
- Mariotti G., *Priorità cliniche in sanità. Come governare i tempi di attesa con il coinvolgimento dei professionisti. Con il focus group su tempi e liste di attesa di Carlo Liva*, Franco Angeli, Milano 2006
- Martinelli M., *La contabilità e il bilancio nelle aziende sanitarie*, Il Sole 24 Ore, Milano 2001
- McKee M., Healy J. (2002), *Hospitals in a changing Europe, European Observatory on Health Care Systems Series*, Buckingham-Philadelphia, Open University Press
- McMullan J.T., Veser, F.H. (2004), *Emergency department volume and acuity as factors in patients leaving without treatment*, "Southern Medical Journey", vol. 97 (8), pp. 729-733
- Mc Nair C.J., Leifried K.H.J., *Benchmarking: a tool for continuous improvement*, Harper Business, New York 1992
- Nutbeam, D. (1998) *Health promotion glossary*, in *Health promotion international*, Oxford University Press, vol. 13 (4), pp. 349-364
- Nuti S., *Il sistema di valutazione delle aziende sanitarie toscane*, in S. Baraldi (a cura di) *Balanced Scorecard nelle aziende sanitarie*, Mc Graw Hill, Milano 2005
- Nuti S., Macchia A, *The employees point of view in the performance measurement system in Tuscany health authorities in Healthcare Systems Ergonomics and Patient Safety*, a cura di R. Tartaglia, S. Albolino, T. Bellandi, S. Bagnara, Taylor & Francis, London 2005
- Nuti S., Barsanti S., (2006), *Equità ed accesso nel percorso materno infantile*, "Salute e Territorio", n. 158
- Nuti, S., Laboratorio Management e Sanità, Scuola Superiore Sant'Anna (a cura di), *La valutazione della sanità toscana: report 2006*, Ets, Pisa 2007
- Nuti S. (a cura di), *La valutazione della performance in Sanità*, Il Mulino, Bologna 2008
- Nuti S., Vainieri M., *Fiducia dei cittadini e valutazione della performance nella sanità italiana*, Edizioni ETS, Pisa 2009
- OECD Health Data 2006

- OHA,(1999), *Hospital Report 1999: A Balanced Scorecard for Ontario Acute Care Hospitals*, Toronto, Ontario: Ontario Hospital Association
- OHA,(2006), *The Ontario Health System Scorecard. Health results team for information management*, Queen's Printer for Ontario
- OMS, (2000) ,*The World Health Report 2000*
- Persiani N., *L'introduzione della contabilità economica e il nuovo sistema di bilancio dell'azienda sanitaria*, CEDAM, Padova 1999
- Pink G.H., Mc Killop I., Schraa E.G., Preyra C., Montgomery C., Baker R. (2001), *Creating a Balanced Scorecard for Hospital System*, "Health Care Finance", vol. 27 (3), pp. 1-20
- Rapporto Osservasalute (2004), Indicatori di Qualità AHRQ
- Rossi E. (2006), *Il sistema pubblico di fronte alla sfida dei tempi di attesa*, "Monitor", n. 17
- Scognamiglio, A., Matterelli G., Pistelli F., Baldacci S., Carrozzì I. e Viegi G. (2003), *L'epidemiologia della broncopneumopatia cronica ostruttiva*, Annali dell'Istituto Superiore di Sanità, vol. 39, n. 4, pp. 467-484
- Studnicki J., Murphy F.V., Malvey D., Costello R.A., Luther S.L., Werner D. (2002), *Toward a Population Health Delivery system: first steps in performance measurement*, "Health Care Management Review", vol. 27 (1), pp. 76-95
- Sutter Women's & Children's Services, *First pregnancy and delivery. Clinical initiative resources*, California, Sutter Health 2001
- Tagiuri R., *The concept of organizational climate in Organizational climate: explorations of a concept*, a cura di R. Tagiuri, G.H. Litwin, Cambridge, Harvard University 1968
- Tockner M., Marchionna G., Tazza R., Rossi S. (2005), *La gestione integrata del paziente affetto da BPCO: risultati attesi ed attività di monitoraggio. La gestione delle malattie croniche e la tutela del "paziente fragile"*, 4° Congresso Nazionale CARD, 1-3 dicembre 2005
- Toscani F. (1991), *Is Palliation Medicine? Ethical and epistemological problems*, "J. Palliative Care", n. 7, pp. 33-9
- Turco L.(2006), *Liste di attesa: una questione di responsabilità*, "Monitor", n. 17
- Vainieri M. (2006), *Cosa influenza la soddisfazione dei cittadini toscani nei servizi territoriali di base?*, "Salute e Territorio", n. 156
- Vainieri M., Calabrese C., Campanale C., Panero C., Nuti S. (2009) *Strumenti di governance del sistema sanitario toscano: la valutazione della performance degli Estav*, "Mecosan", n. 69
- WHO (1991), *The Budapest Declaration on Health Promoting Hospitals*, <http://www.euro.who.int/document/ihb/hphbudadecl.pdf>
- Williams, S.J., Calnan, M. (1991), *Key Determinants of Consumer Satisfaction With General Practice*, Family Practice, vol. 8 (3), pp. 237-242
- World Health Organization (1985), *Appropriate technology for birth*, in Lancet, vol. 2, pp. 436-437
- 2007 Journal Citation Report <http://scientific.thomson.com/products/jcr/>

