

***Come valutare
Governando e come
governare la
Valutazione?***



Prof. ssa Sabina Nuti
Laboratorio management e Sanità
Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa

COME VALUTARE GOVERNANDO E COME GOVERNARE LA VALUTAZIONE?



SABINA NUTI

QUESTIONI DA AFFRONTARE

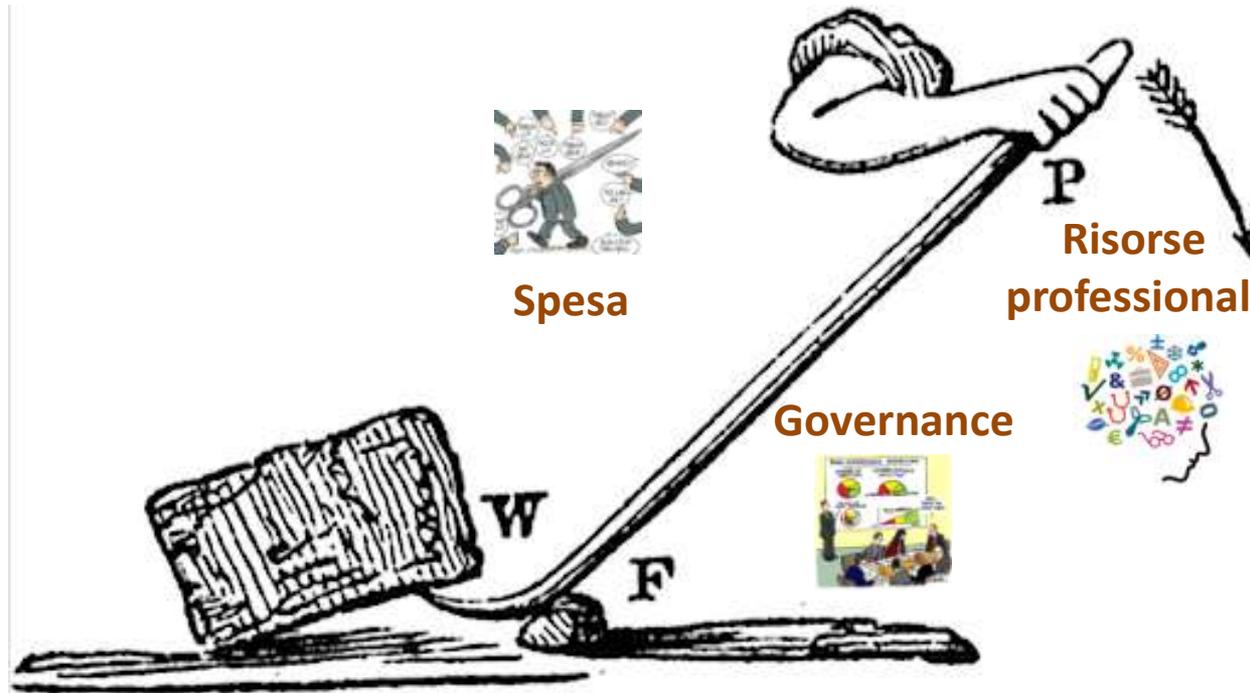
La differenza tra valutazioni programmatiche, gestionali e assistenziali. I livelli di socializzazione delle diverse tipologie di valutazioni: diritti e doveri inter Istituzionali, tra Aziende e Comunità Locali.

- Come valutare evitando di sapere già cosa deve risultare?
- Come governare senza delega alla valutazione e/o su valutazioni scarsamente (non) conosciute?

Attualità e peculiarità delle Valutazioni e delle forme di governo clinico Distrettuali Territoriali



I Distretti possono essere la leva del cambiamento del sistema sanitario.



Quali sono le forze in gioco che devono agire per il cambiamento?
Qual è il fulcro su cui tali forze devono agire? Quale supporto può dare la valutazione?

**Sistemi di valutazione e governance nelle regioni italiane : risultati ricerca
Ministero della Salute svolta dal Mes Scuola Superiore Superiore Sant'Anna**



Flamholtz et al 1985; Locke & Latham 2006; Hood 1991; Latham 2004; Bovens 2007; Pollit 2003; Gomez-Meja et al 2010 .

I risultati su 15 regioni analizzate, anni 2007 - 2010

Design

- Coerenza Obiettivi
- Misurabilità
- Obiettivi sfidanti

GOOD: In 2010 around 70% of Regions applied more than 50% of targets directly related to health services

VERY WEAK: Less than 20% of Regions mainly based their targets using quantitative measures

Process

- Tempestività
- Trasparenza

ON THE RIGHT TRACK: From 45% (2007) to 70% (2010) Regions issued their act by March

WEAK (TILL 2010): Less than 40% publish their acts online

Le parole chiave del sistema di valutazione del network delle regioni

BENCHMARKING

per superare l'autoreferenzialità
e per imparare

EVIDENZE

per analizzare e comprendere i
fenomeni, ed effettuare delle
scelte

CONDIVISIONE

con gli operatori del processo e
del metodo in viene misurata la
loro performance

MERITO E REPUTAZIONE

influiscono sui comportamenti in
particolare per il personale ad
elevata professionalità

TRASPARENZA

per rispondere alla missione del
sistema pubblico con una
gestione responsabile

The Inter-regional Performance Evaluation System

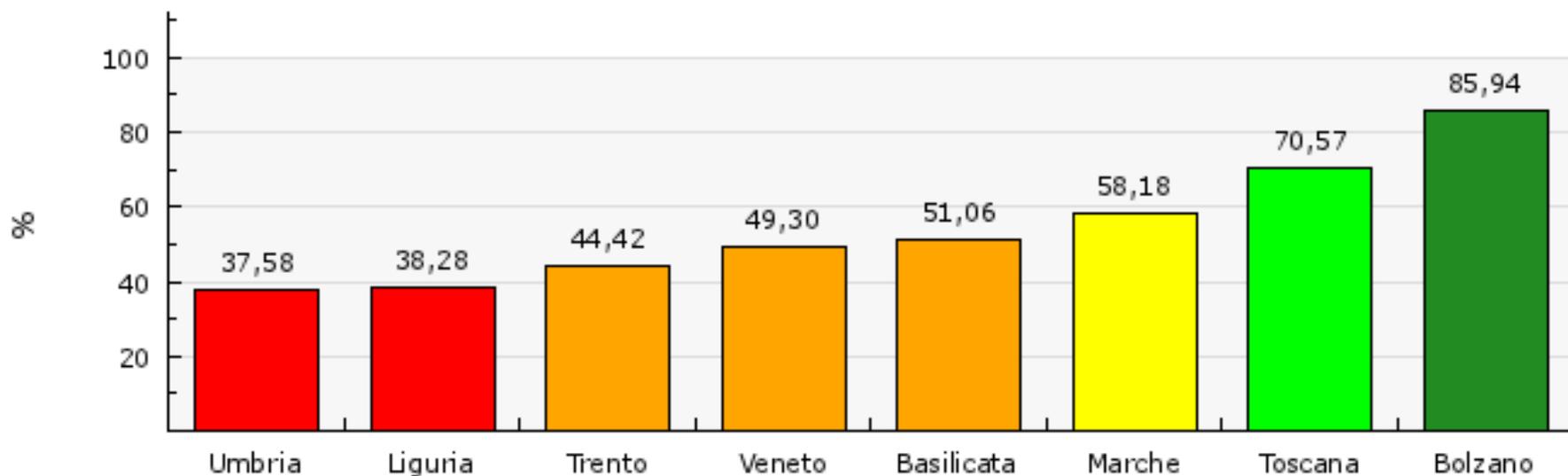


- 9 Regioni
- circa 160 indicatori
- 5 fasce di valutazione (standard di riferimento)
- Regular reporting & Open access (<http://performance.sssup.it/network>)
- Coinvolgimento dei professionisti, dei manager e dei cittadini

Esempi

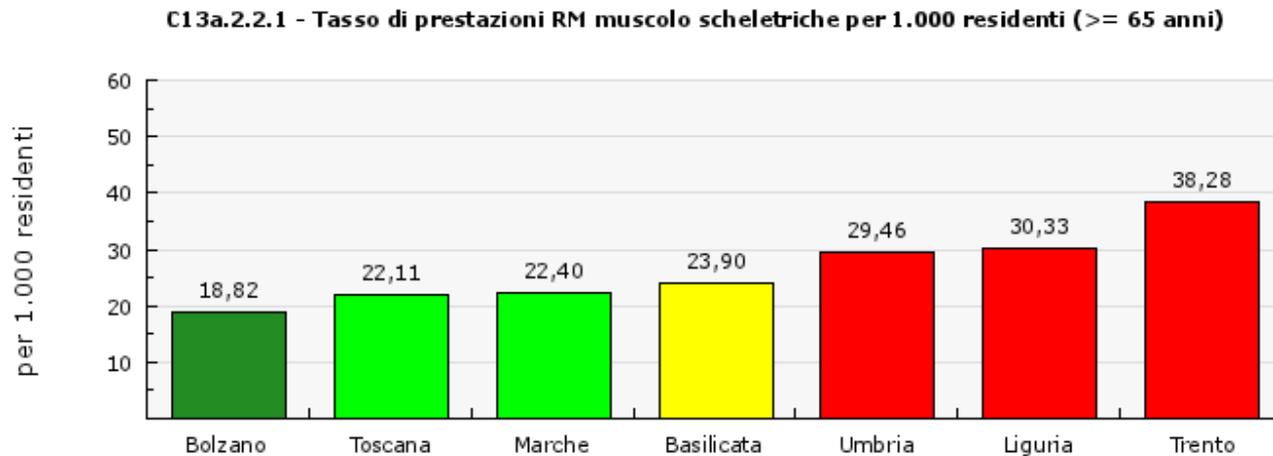
Indicator C5.2: Femur fractures operated within 2 days from admission

C5.2 - % fratture femore operate entro 2 giorni dall'ammissione (Patto per la salute 2010-2012)



Examples

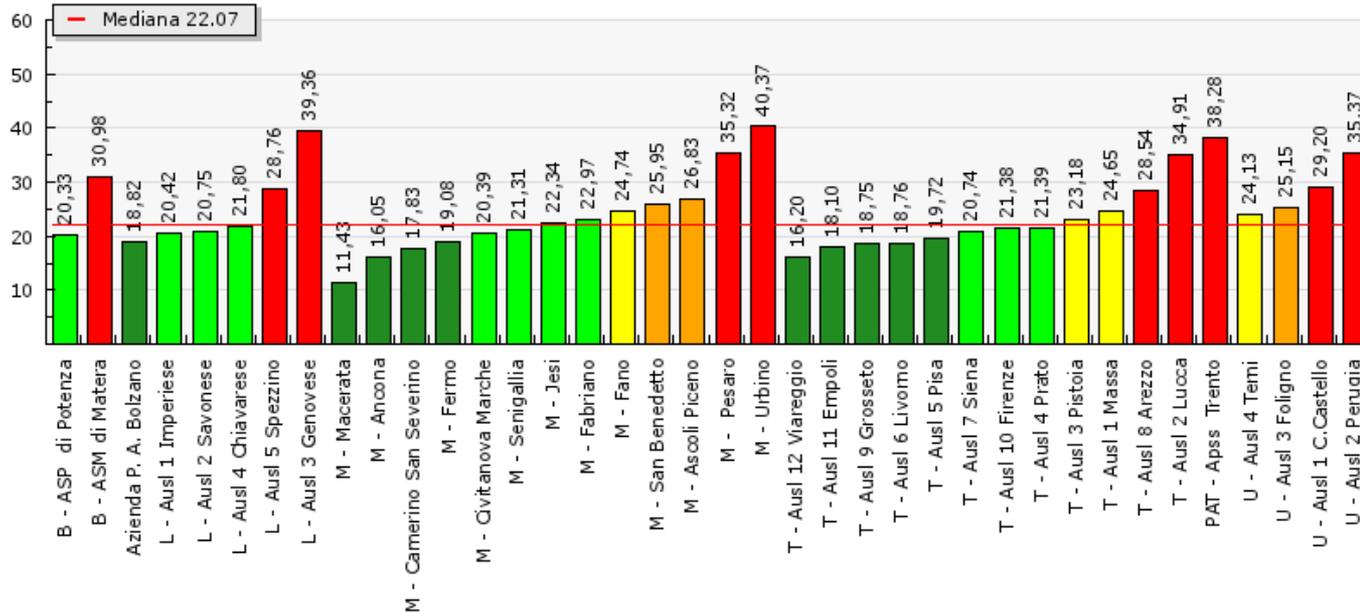
Indicator C13.2.2.1: Muscoloskeletal MRI rate (> 65 years)



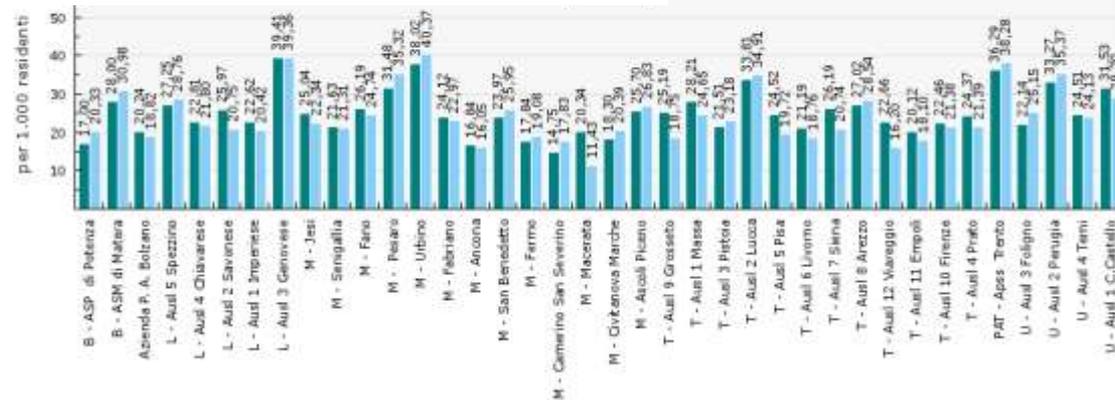
Indicator C13.2.2.1: Muscoloskeletal MRI rate (> 65 years)

C13a.2.2.1 - Tasso di prestazioni RM muscolo scheletriche per 1.000 residenti (>= 65 anni)

per 1.000 residenti



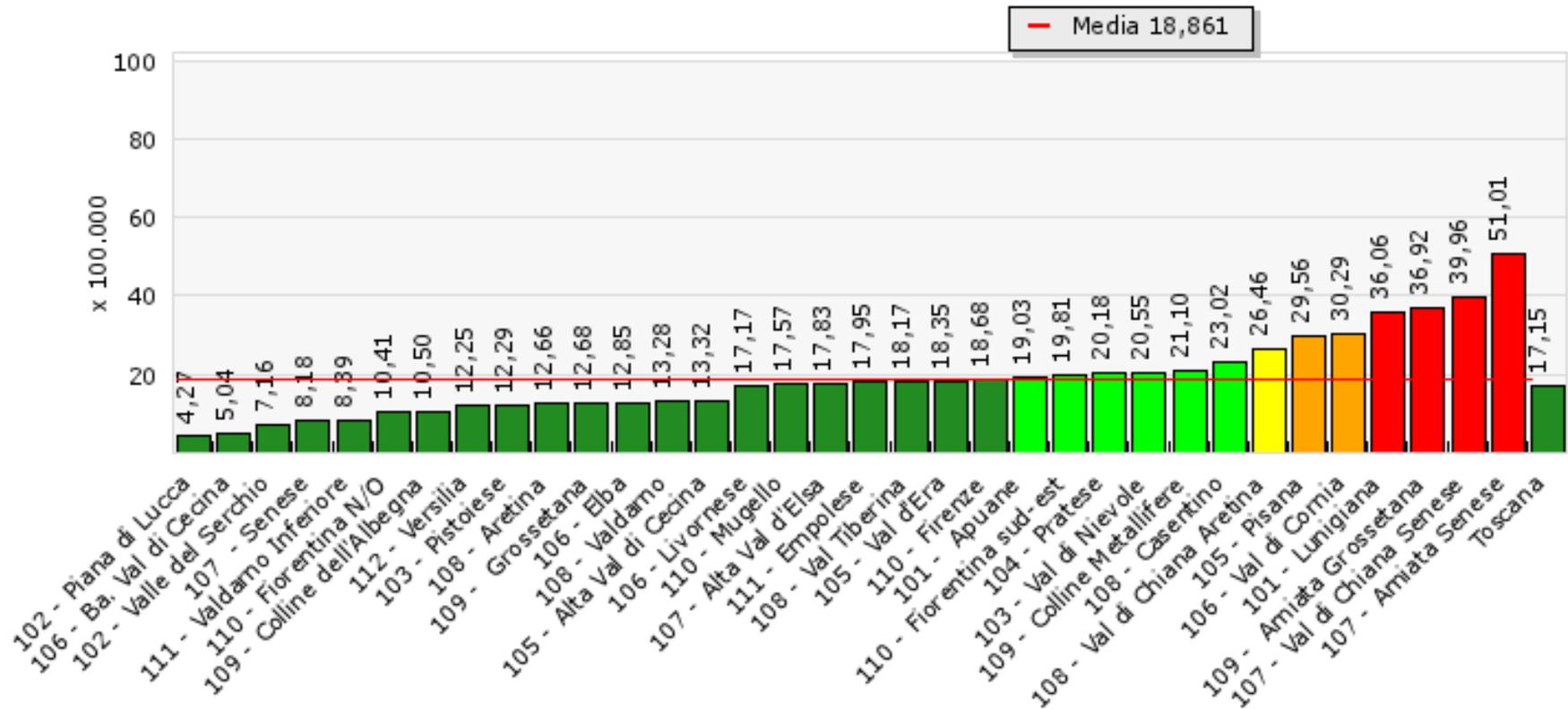
per 1.000 residenti (>= 65 anni)



Un esempio: il percorso diabete a confronto tra zone-distretto toscana



C14T.1 - Tasso di ospedalizzazione per diabete per 100.000 residenti 20-74 anni

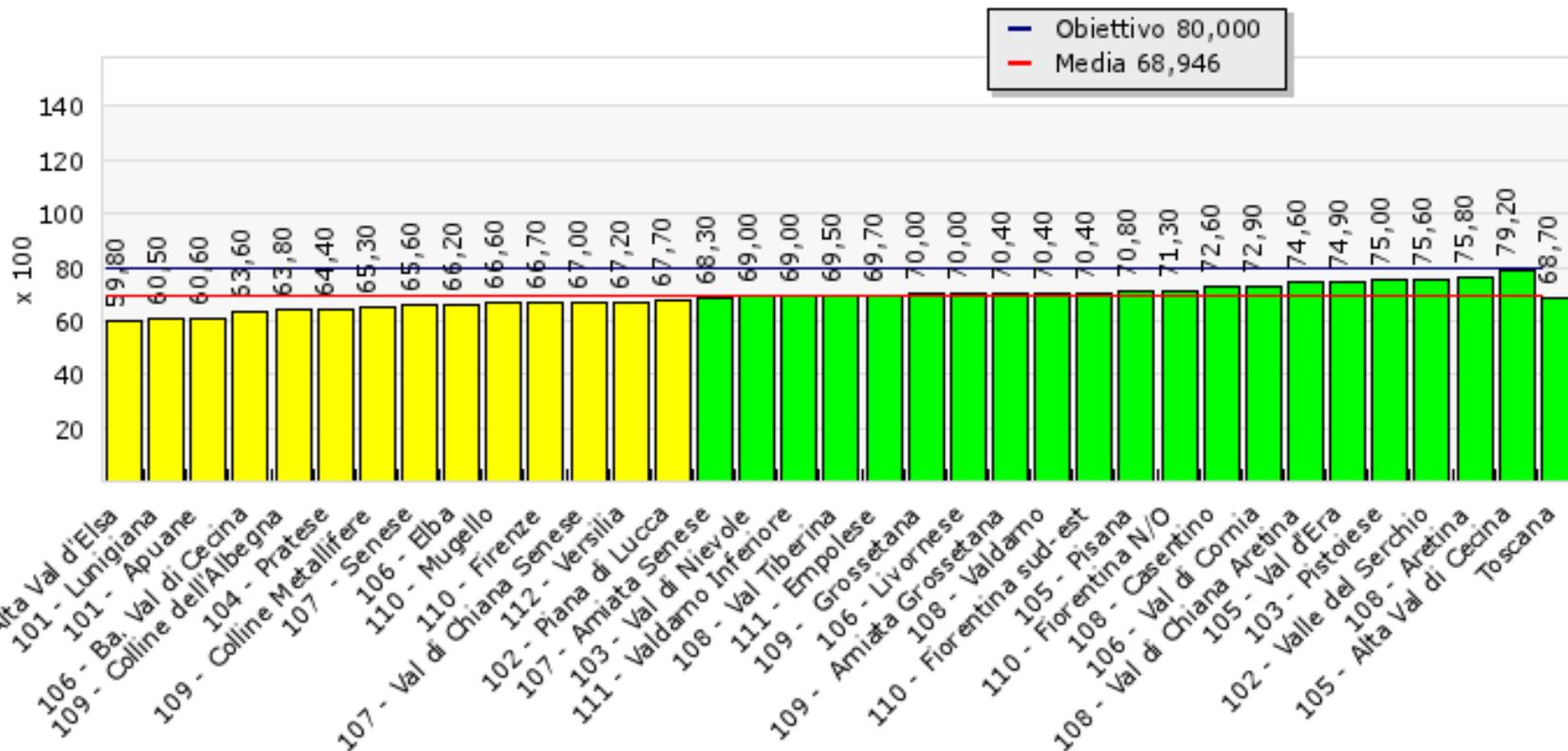


Anno 2012

Un esempio: il percorso diabete a confronto tra zone-distretto Toscana



C14T.2 - Residenti con diabete con almeno una misurazione della emoglobina glicata

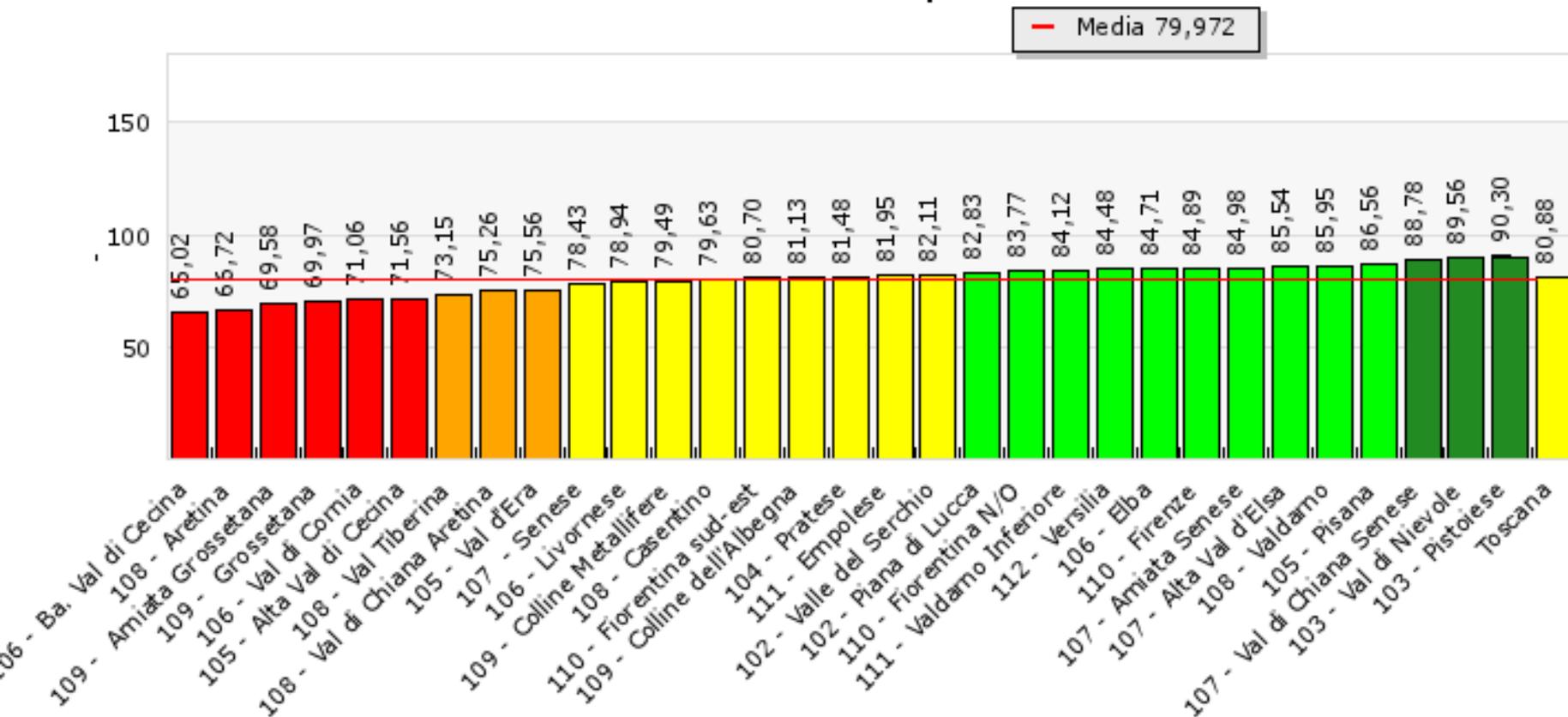


Copyright Laboratorio Mes

Anno 2012

Valutazione dell'assistenza ricevuta dai pazienti in sanità di iniziativa a confronto tra zone-distretto Toscana

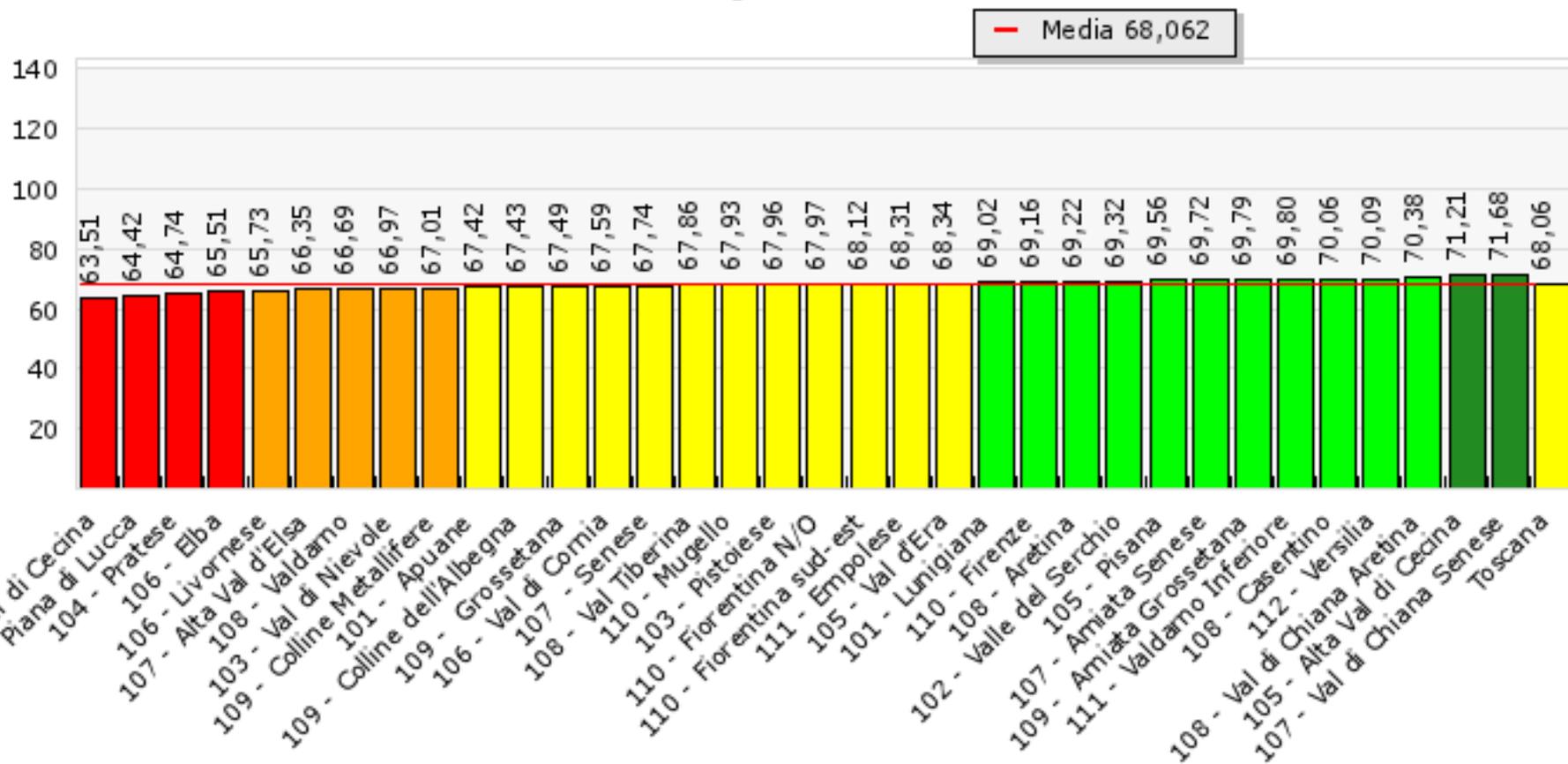
D22 - Valutazione dell'assistenza ricevuta dai pazienti della Sanità di Iniziativa



Anno 2012

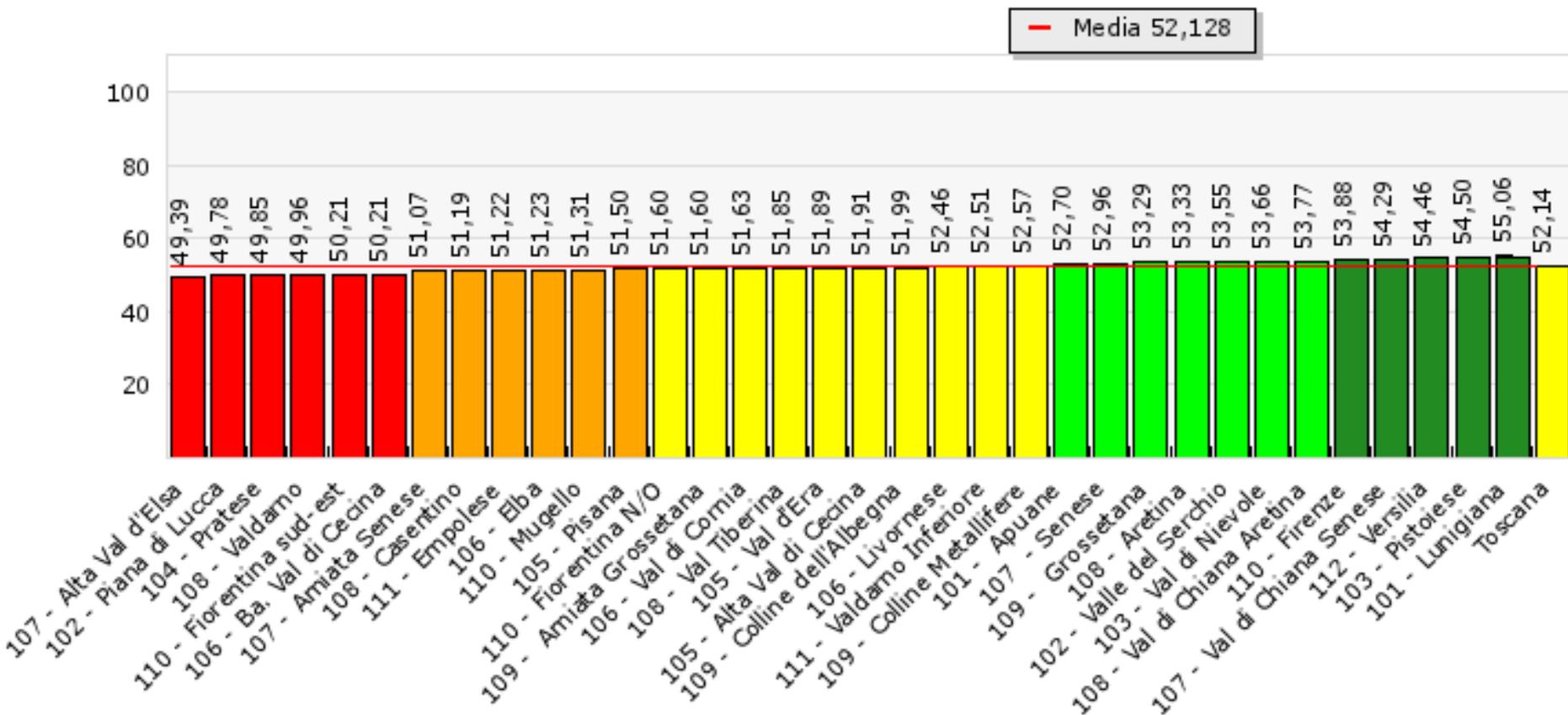
Valutazione dell'assistenza ricevuta dagli utenti dei servizi distrettuali a confronto tra zone-distretto

D15a - Valutazione degli utenti dei servizi distrettuali



Valutazione della comodità degli orari di apertura dei servizi distrettuali a confronto tra zone-distretto

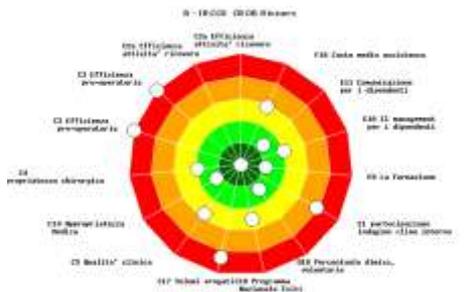
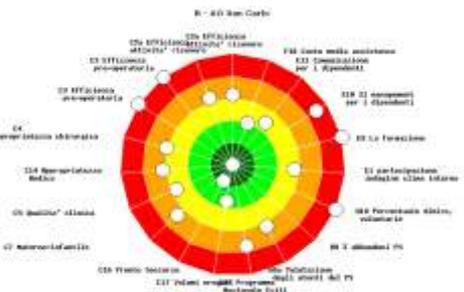
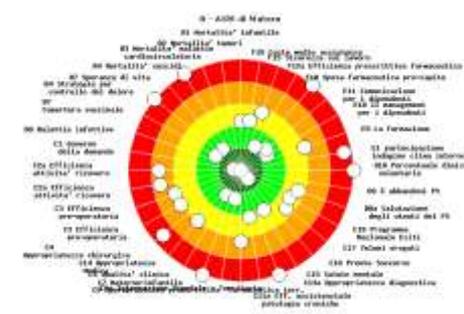
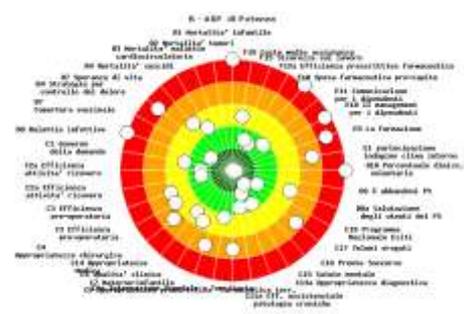
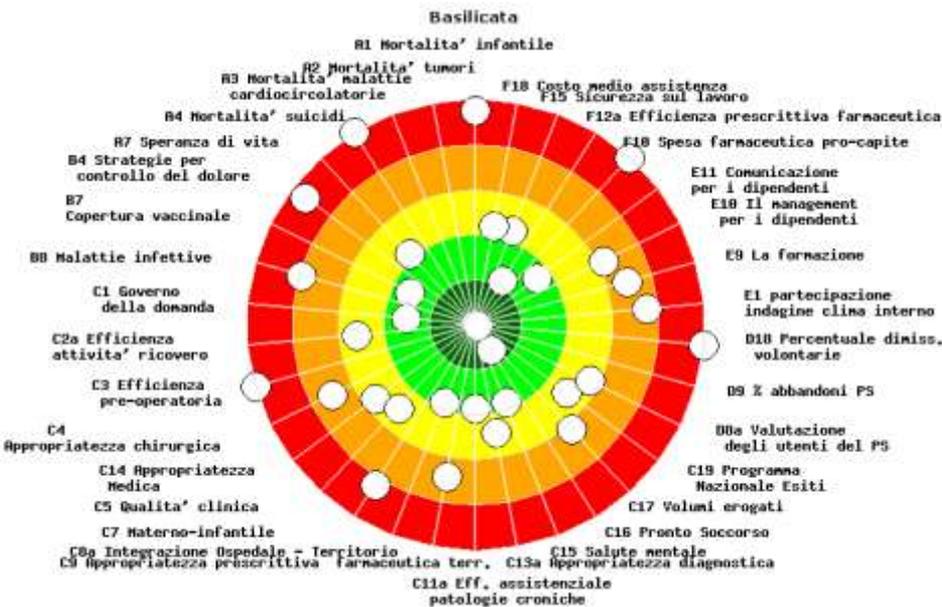
D15a.1.2 - Orari di Apertura



Copyright Laboratorio Mes

Anno 2012

The Inter-regional Performance Evaluation System



La valutazione funziona?

Improves quality

- AM. Murante, M. Vainieri, D. Rojas, S. Nuti, Does feedback influence patient - professional communication? Empirical evidence from Italy. Health Policy, doi:10.1016/j.healthpol.2014.02.001
- S. Nuti, M. Vainieri, S. Zett, C. Seghieri. Assessment and improvement of the Italian Healthcare system: first evidence from a pilot national performance evaluation system. Journal of Healthcare Management 2012 May-Jun;57(3):182-98
- S. Nuti, C. Seghieri e M. Vainieri. Assessing the effectiveness of a performance evaluation system in the public health care sector:
• some novel evidence from the Tuscany Region experience. Journal of Management and Governance 2012 DOI: 10.1007/s10997-012-9218-5
- L. Pinnarelli, S. Nuti, C. Sorge, M. Davoli, D. Fusco, N. Agabiti, M. Vainieri e CA Perucci What drives hospital performance? The impact of comparative outcome evaluation of patients admitted for hip fracture in two Italian regions, Bmj Quality & Safety Vol 21, p127-134, 2012

Supports the budgeting process

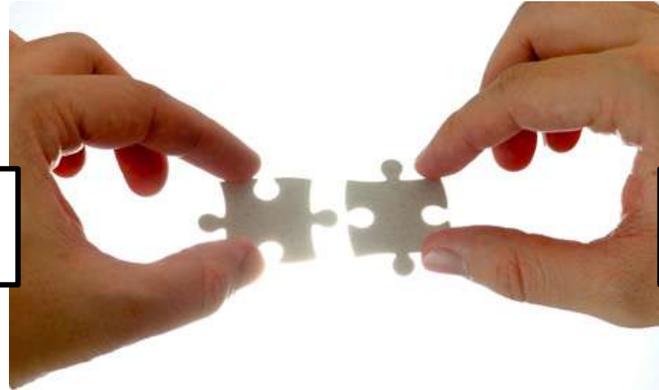
- S. Nuti, A. Bonini, M. Vainieri "Disinvestment for reallocation: a process to identify priorities in healthcare" Health Policy, Vol 95 pp137-143, 2010.

Reduces variability

- Nuti S., Seghieri C. (2014), Is variation management included in regional healthcare governance systems? Some proposals from Italy, Health Policy, pp. 71-78,

Dalla valutazione al sistema di governance...

Evaluation



Governance

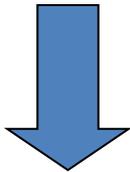
Governance



Strategie di Priority setting:
marginii di manovra, ossia dove
intervenire per allocare meglio le
risorse disponibili....

*Per chi e per cosa stiamo
spendendo...*

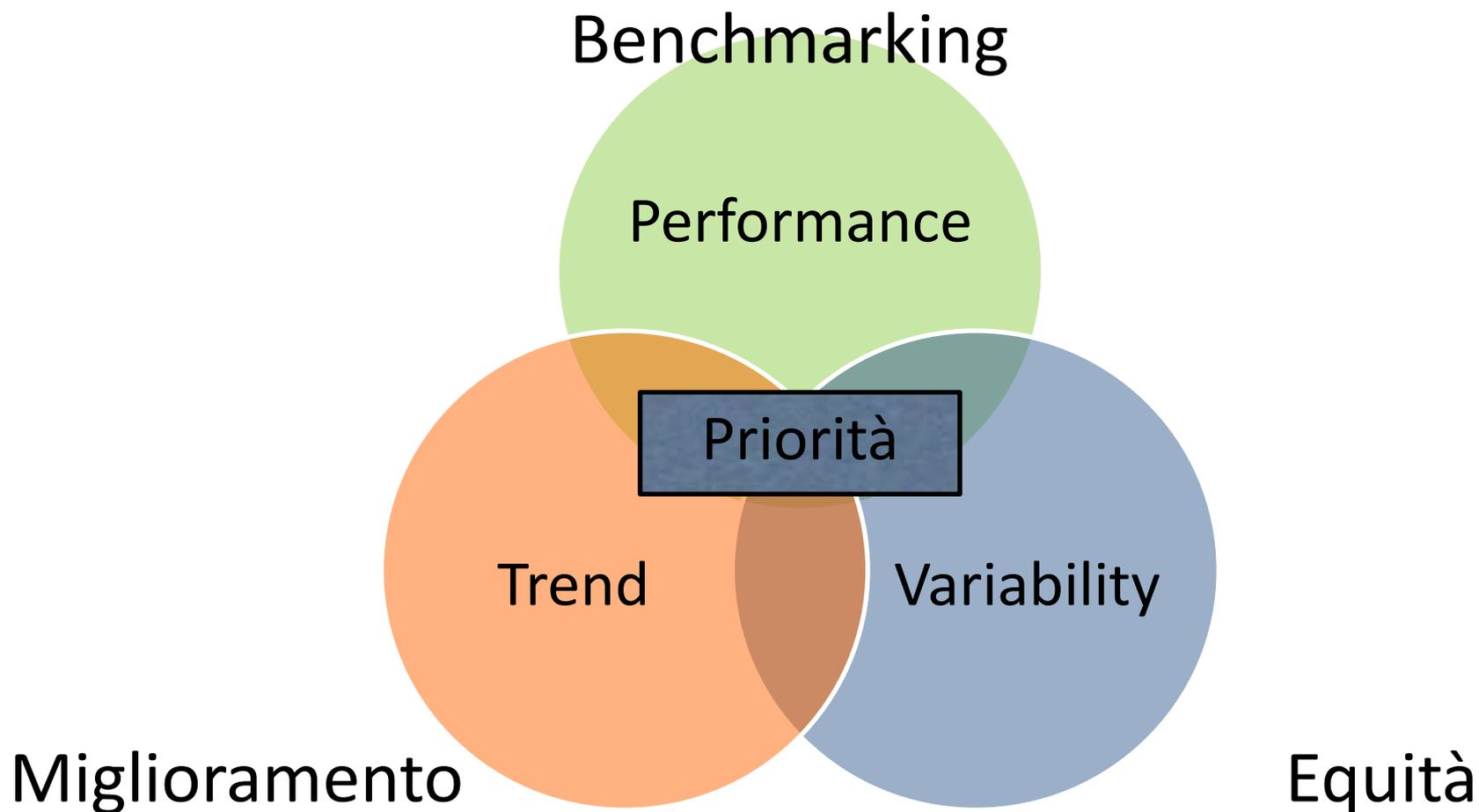
Come misurare e guidare la performance regionale? Come definire le priorità?



Come ridurre la variabilità interna regionale e garantire maggiore equità ai propri cittadini

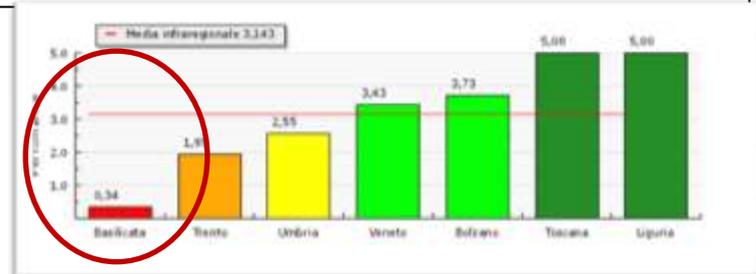
Quali strumenti per supportare la capacità e guidare il processo di miglioramento del sistema regionale

Tre dimensioni di intervento:

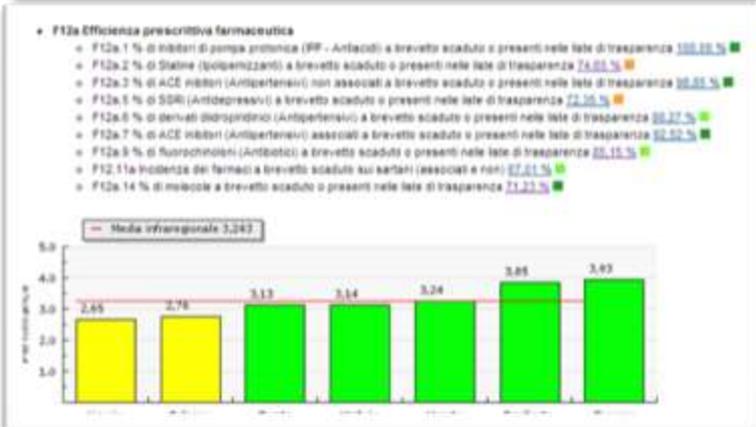


1) Valutazione in benchmarking

a) Overall performance



b) Sub-indicators

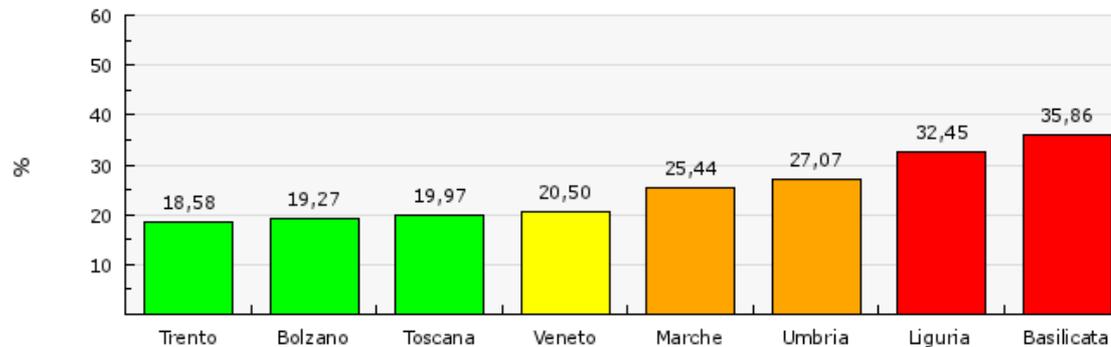


c) Cluster performance

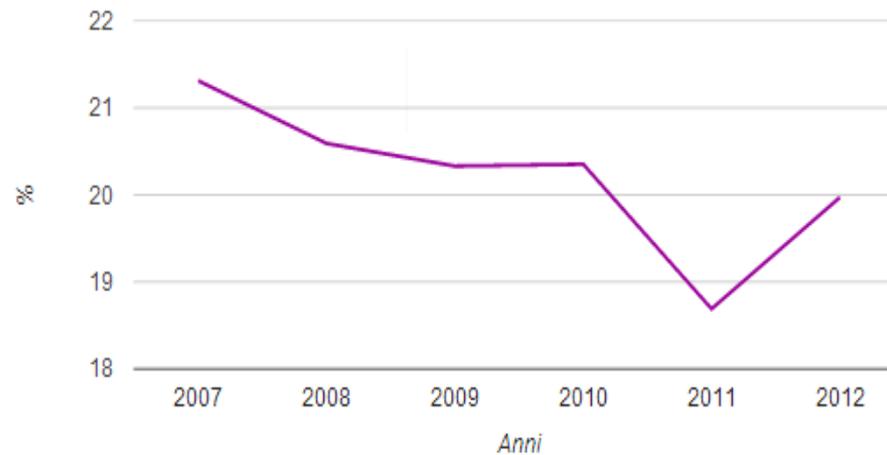


2) Trend

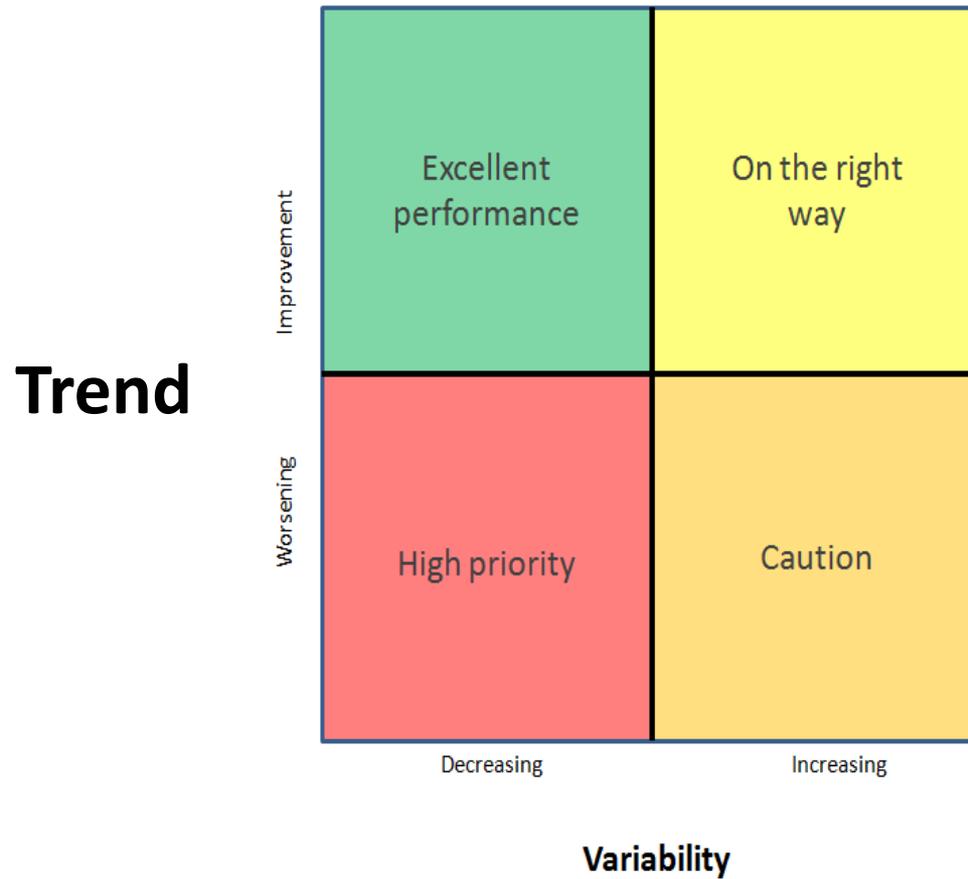
C7.1 - % parti cesarei depurati (NTSV)



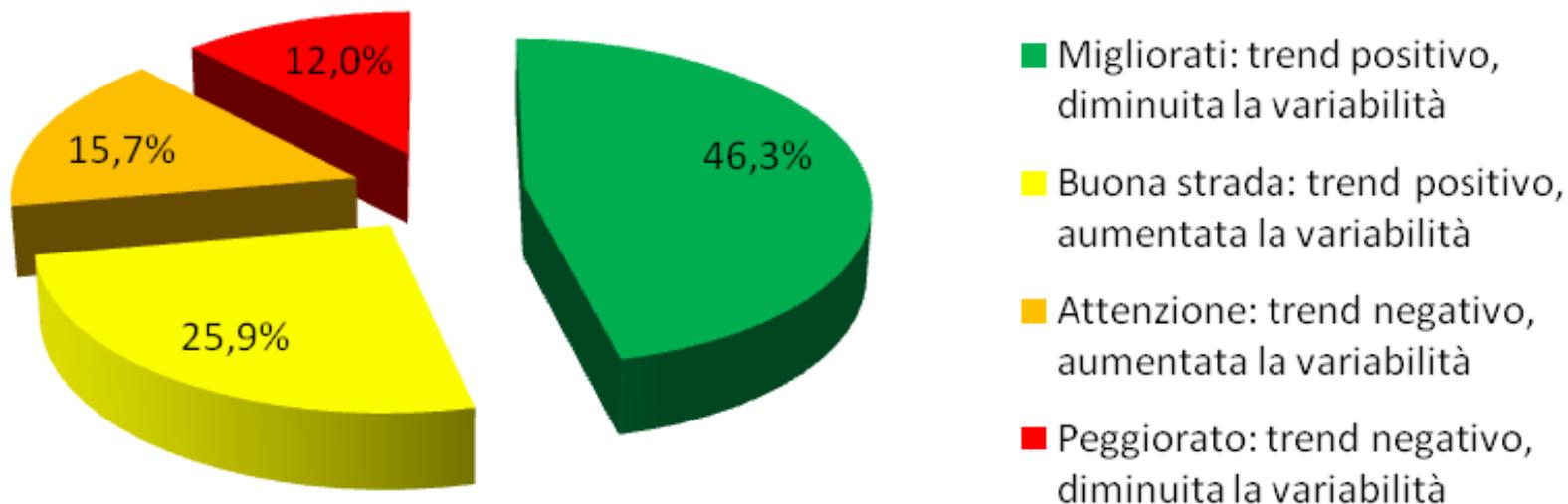
90 Indicatore C7.1 % di parti cesarei depurati (NTSV) - 2012



3) Variabilità



Performance Regione Toscana Trend e variabilità – 2011 VS 2012



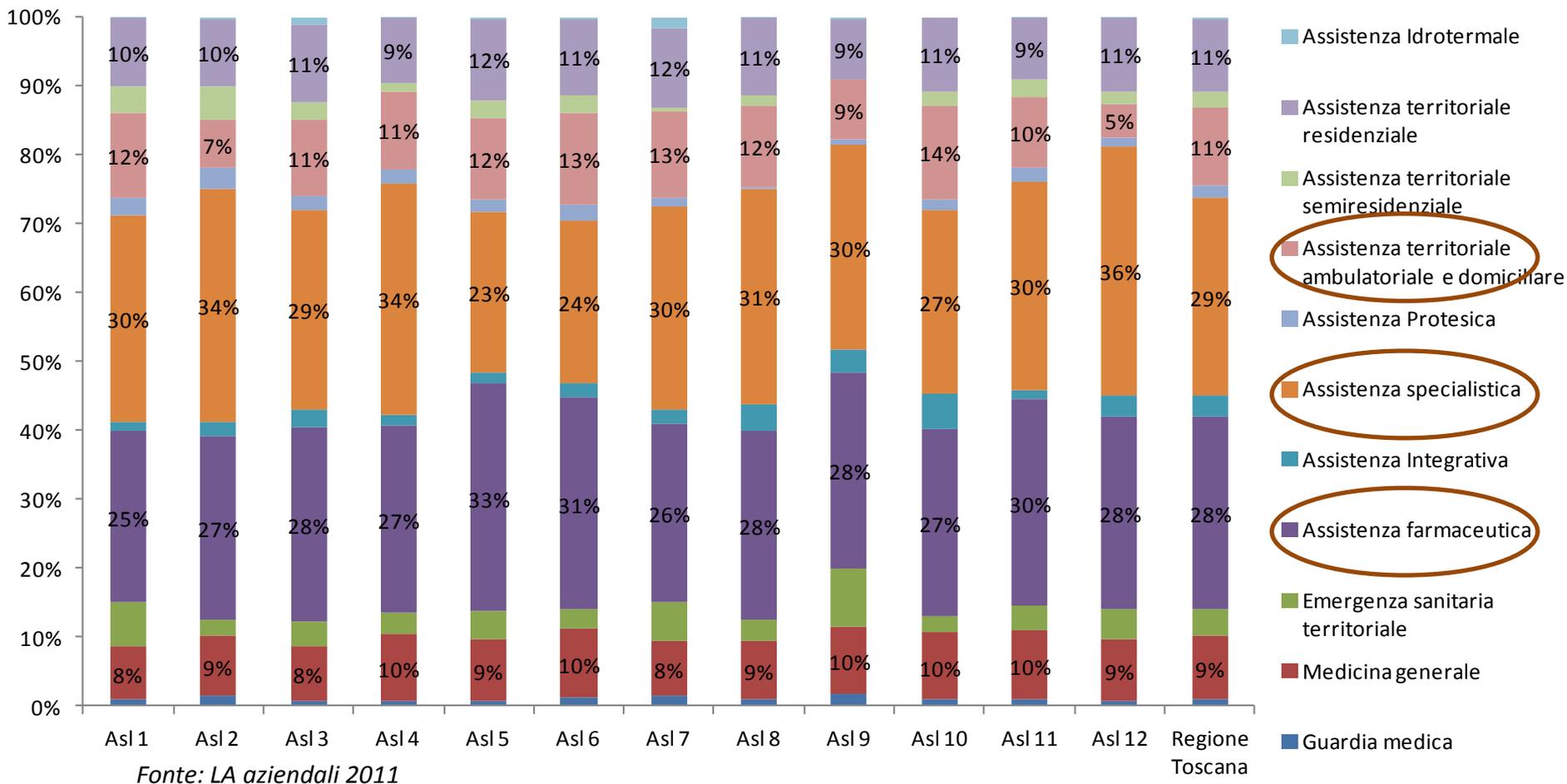
Gli indicatori per i quali è possibile calcolare il trend 2011 vs 2012 sono **108**

Quanto spende oggi il territorio?

Spesa sanitaria territoriale anno 2011



Livelli Essenziali di Assistenza: Composizione della spesa territoriale per Asl, anno 2011



Possiamo **fare di più?**

Possiamo creare **più valore aggiunto**
per la salute delle persone con le
risorse disponibili?



Dalla valutazione alla governance per definire le priorità

Indicator definiton	year evaluation (Network Average)	year evaluation (Cluster Average)	Trend and Variability Analysis				Summarized evaluation of priorities
			excellent performance	on the right way	caution	high priority	
Indicator #1	(very bad, bad, medium, good, very good)	(very bad, bad, medium, good, very good)					
Indicator #2							
Indicator #3							

- a livello regionale
- a livello distrettuale



In sintesi:

I servizi territoriali registrano oggi in Toscana ancora molte criticità e diversità di gestione e performance...

Un modello da ripensare...

Ma ha ancora senso di parlare di "territorio" in contrapposizione all'ospedale? Forse è necessario un cambiamento di paradigma...

Certamente è necessario, con l'aiuto della valutazione, **identificare le priorità** e guidare il sistema nel miglioramento della performance

Grazie!