



Quale rendicontazione sociale per il sistema Socio Sanitario del Veneto?

Lunedì 12 febbraio 2007



Esperienze di Bilancio Sociale
in Aziende Sanitarie

Azienda Ospedaliera di Padova

Silvana Bortolami

Il Bilancio Sociale

duemilacinque



AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITA' DI PADOVA
REGIONE DEL VENETO



Avvio del processo sul bilancio sociale dal 2000...al...



QUALI STEPS...

- Istituzione di un gruppo di lavoro aziendale, anche con la presenza di esperti esterni, coordinato dal Direttore Amministrativo, con il Direttore Sanitario



Definizione del “significato” del Bilancio Sociale:



- Come processo di rendicontazione sociale
- Come strumento di accountability
- Come strumento di comunicazione interna ed esterna
- Come strumento di gestione
- Come strumento di empowerment



Definizione dei valori etici di riferimento



- Centralità del cittadino, accessibilità, equità, affidabilità, trasparenza
- Qualità dell'assistenza, appropriatezza
- Ricerca e innovazione, formazione, interattività



Definizione degli obiettivi e degli impegni



- Garantire tempestività, continuità e confrontabilità nella presentazione dei risultati
- Coinvolgere maggiormente i soggetti interessati
- Collegare il Bilancio Sociale alla pianificazione economica dell'Azienda



Definizione della metodologia per la costruzione del bilancio sociale



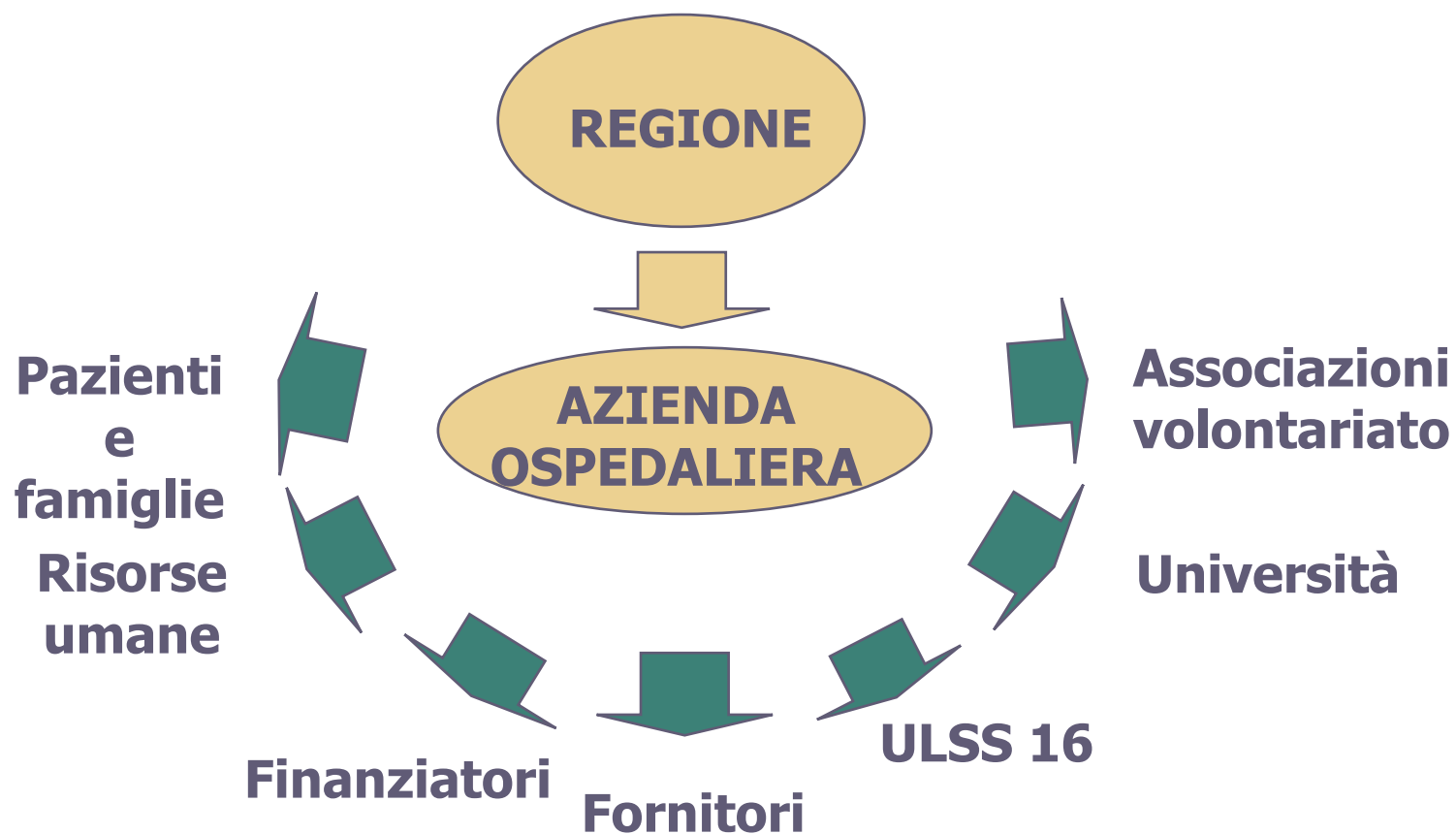
- Divisione dei compiti tra i membri dell'équipe
- Coinvolgimento dei vari soggetti interni ed esterni, *portatori di interesse*
- Avvio delle prassi di lavoro con supervisione costante ed incontri di valutazione
- Studio, analisi ed ipotesi relative alla scelta degli indicatori di struttura, processo e risultato



E adesso siamo qui...



I portatori di interesse





Dalle strategie aziendali



- Migliorare le relazioni
- Sviluppare l'alta specialità
- Concentrare l'offerta



I risultati... indicatori



	2001	2002	2003	2004	2005	diff % 2005/2004
Pazienti e loro famiglie						
Ricoveri ordinari	57.153	57.450	58.338	58.620	57.128	-2,5
% ricoveri ordinari per pazienti residenti nel Veneto	86,00%	86,40%	86,60%	87,30%	87,30%	0
% ricoveri ordinari per pazienti residenti fuori Veneto	14,00%	13,60%	13,40%	12,70%	12,70%	0
Ricoveri diurni	26.519	25.981	25.785	27.368	25.554	-6,6
% ricoveri diurni per pazienti residenti nel Veneto	87,70%	88,60%	87,90%	87,80%	86,80%	-1,1
% ricoveri diurni per pazienti residenti fuori Veneto	12,30%	11,40%	12,10%	12,20%	13,20%	8,2
Interventi chirurgici in day surgery*****	11.296	11.725	11.326	11.353	9.575	-15,7
Complessità d. casistica (Peso medio DRG) ricoveri ordinari	1,23	1,23	1,25	1,26	1,28	1,6
Complessità d. casistica (Peso medio DRG) ricoveri diurni	0,68	0,68	0,71	0,71	0,73	2,8
Incidenza DRG complicati	10,1	9,6	9,7	9,9	9,5	-4
Incidenza ricoveri potenzialmente inappropriati	9,8	9	9,5	8,8	9	2,3
Incidenza ricoveri medici brevi	4,8	4,3	5,8	5,8	5,1	-12,1
Incidenza ricoveri ordinari trasferibili in regime diurno	9,1	9,6	9	8,4	8,7	3,6
Incidenza ricoveri medici dimessi da reparti chirurgici	34,6	32,5	32,6	31,6	31,4	-0,6
Incidenza ricoveri con degenza oltre lo standard *	29,2	26,5,	24	27,4	27,5	0,4
Incidenza giornate di degenza oltre lo standard *	29	27,8	25,8	28,2	28,5	1,1
Incidenza ricoveri ad alta complessità	11,1	11,2	11,6	11,9	12,2	2,5



ARSS

I risultati... indicatori



	2001	2002	2003	2004	2005	diff % 2005/2004
Pazienti e loro famiglie						
Prestazioni specialistiche ambulatoriali	3.341.616	3.549.860	4.541.491	5.258.604	5.267.802	0,2
% Liste di attesa in linea con stand. Reg. (Max 100%) **	72,2	76,9	75,9	84,6	76,38	-9,7
N. prestazioni non soggette a rimborso			45.469	68.413	94.793	38,6
Trapianti *	208	211	221	211	239	13,3
Tempo di attesa per il rilascio della cartella clinica (giorni)				22,3	27,32	22,5
Livello di Qualità Percepita (scala 0-100)		77,1	82,4	76,8	77,4	0,8
% Unità Operative che hanno effettuato indagini sulla						
Qualità Percepita	7,1	29,6	52	57,6	79	37,2
N. Reclami	2.253	1.645	1.606	2909	2063	-29,1
Tempi di risposta ai reclami scritti (giorni)			99	97	96	-1
% Unità Operative che hanno realizzato carte dei servizi	3,1	19,4	31,2	39,3	39,3	0
N. carte di accoglienza realizzate			108	115	124	7,8
N. di Unità Operative certificate			8	18	21	16,7



I risultati...indicatori



	2001	2002	2003	2004	2005	diff % 2005/2004
Università						
N. iscritti			3.883	3663	5.708***	
N. corsi di laurea			17	17	15	-11,8
N. scuole di specializzazione			44	58	64	10,3
N. iscritti alle scuole di specializzazione			1.540	1567	1.567****	
						diff % 2005/2004
Azienda ULSS 16						
Ricoveri effettuati dall'Azienda Ospedaliera per residenti ULSS 16 (escluso neonato sano) *	42952	42944	43533	44303	42616	-3,8
Ricoveri totali per 1000 residenti ULSS 16 (escluso neonato sano)	207,4	204	195,3	191,5	183,7	-4,1
Ricoveri effettuati dall'Azienda Ospedaliera di Padova per 1000 residenti ULSS 16	110,7	109,3	109	108,5	104,2	-4
Prestazioni specialistiche effettuate dall'Azienda Ospedaliera di Padova per residenti ULSS 16	1.609.451	1.688.355	2.044.564	2.485.881	3.053.069	22,8
Prestazioni specialistiche per residente ULSS 16 *	17,5	17	15,7	18,4	20	8,7
Prestazioni specialistiche effettuate dall'Azienda Ospedaliera per residente ULSS 16 *	4,1	4,3	5,1	7,5	7,5	0



I risultati...indicatori



	2001	2002	2003	2004	2005	diff % 2005/2004
Associazioni di Volontariato						
N. Associazioni di Volontariato afferenti all'Azienda		77	78	80	84	5
Regione						
N. Posti Letto per ricoveri ordinari	1.735	1.651	1.588	1554	1519	-2,3
Degenza Media	9,6	9,3	8,9	8,8	8,9	1,1
Tasso di occupazione posti letto	80,50%	81,37%	81,41%	80,30%	81,20%	1,1
Indice di rotazione posti letto	30,3	31,5	32,7	33,4	33,3	-0,3
Indice di case mix	1,22	1,19	1,18	1,17	1,17	0
Ricavi libera professione	17.552.567	21.059.257	20.125.781	21.224.893	20.451.375	-3,6
% Ricavi di area a pagamento	9,40%	9,20%	10,60%	9,20%	10,10%	9,8
Fornitori						
Tempo medio di pagamento (mesi)	8,6	13	15	15,1	15	-0,7
Finanziatori						
Contributi e donazioni ricevuti da terzi (€/000)			8.172.418	8.078.297	9.716.129	20,3



I risultati ... indicatori



	2001	2002	2003	2004	2005	diff % 2005/2004
Risorse Umane						
Personale dipendente e convenzionato (unità equivalenti)	4.771	4.874	4.811	4816	4768	-1
Personale dipendente e convenzionato (unità effettive)	4.777	4.866	4.871	4879	4894	0,3
Personale universitario (unità effettive)	721	726	711	695	621	-10,6
Personale non dipendente (unità effettive)	73	94	93	109	140	28,4
% personale di sesso femminile	67,6	68,1	68,6	69,5	70,3	1,2
N. medio ore lavorative personale dipendente	1.600	1.593	1.572	1.574	1.560,50	0,9
Produttività personale medico (€/1000)	523,9	505,4	527,3	564,7	565,8	0,2
Produttività personale infermieristico/otaa/oss (€/1000)	138	132	141,5	147,7	144,6	-2,1
% giorni di assenza	6,4	6,7	6,5	6,7	7,6	13,4
Media giorni di assenza per dipendente	16,4	17,1	16,4	17,1	19,1	11,7
N. infortuni	509	501	n.d.	439	440	0,2
N. di unità equivalenti	22	21,81	32,18	25,87	23,15	-10,5
N provvedimenti disciplinari				17	19	11,8
N. corsi di formazione in house realizzati			34	48	69	43,8
% di rispetto tempi realizzazione corsi in house deliberati			89,5	95,8	90,8	-5,2
N. dipendenti coinvolti in corsi di formazione in house			3.285	4.827	5248	8,7
% di Rispetto obiettivi di coinvolgimento dei dipendenti in corsi in house deliberati			68,4	100	100	0
N. giornate di formazione esterna seguite dai dip.			14.384	12.681	10.047,50	-20,1
N. dipendenti partecipanti a corsi di formazione est.			2.871	2.623	2108	-19,6
Unità operative che non hanno mai seguito corsi			24	10	14	40



I pazienti e le loro famiglie

I risultati: attività trapiantologica



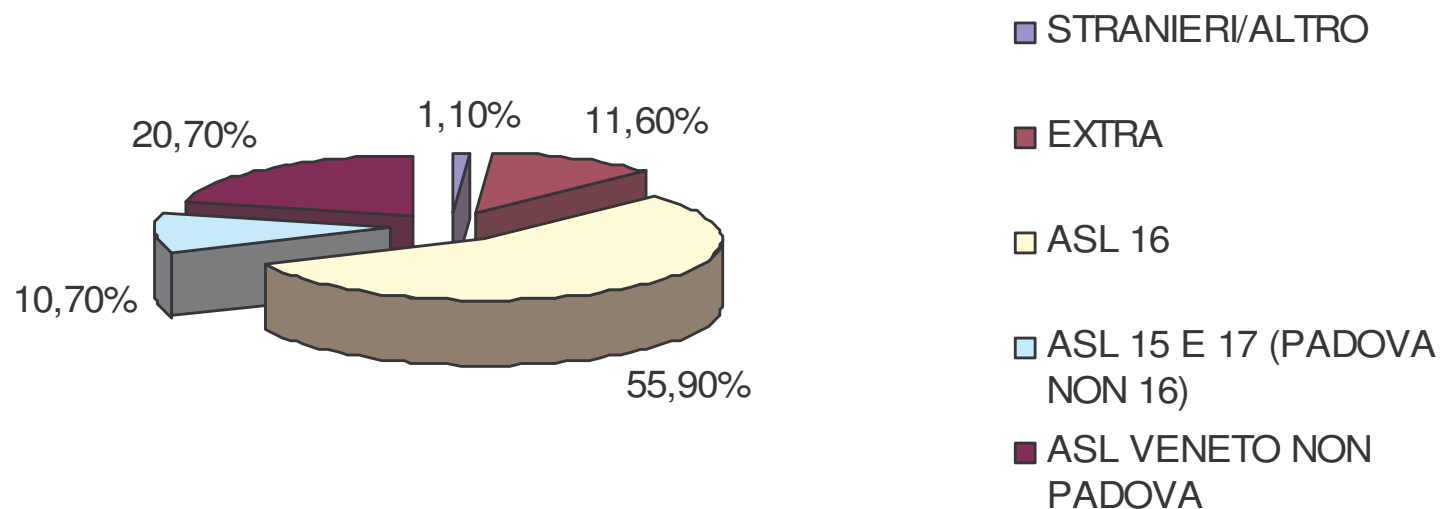
	2005			2004		2003		2002	
	N	N Veneto	% su Veneto	N	% su Veneto	N	% su Veneto	N	% su Veneto
Rene	112	207	54%	94	42%	91	40%	88	40%
Fegato	75	101	74%	71	87%	81	87%	89	98%
Pancreas	13	13	100%	8	100%	10	91%	6	100%
Cuore	21	39	54%	25	58%	20	46%	17	57%
Polmone	18	18	100%	13	81%	19	100%	11	85%
Totale	239	378	63%	211	56%	221	56%	211	58%

+ 10 % attività trapiantologica

In Azienda Ospedaliera vengono effettuati oltre il 60% dei trapianti d'organo di tutta la Regione Veneto



I risultati: distribuzione dei ricoveri per zona di provenienza





I risultati: liste d'attesa



Per quanto riguarda l'obiettivo del rispetto dei tempi di attesa massimi fissati dalla DGRV 3535/04 per alcune prestazioni in almeno il 70% dei casi, l'Azienda ha raggiunto nel 2005 i seguenti valori per prestazioni:

PRESTAZIONE	TEMPO INDICATO	% SODDISFACIMENTO NEI TEMPI INDICATI
RNM colonna	60 gg	100%
TAC cerebrale	60 gg	100%
ecocoldoppler	60 gg	35.4%
visita cardiologica	30 gg	83.8%
visita oculistica	30 gg	79.4%
EGDS	60 gg	92.3%
Eco addome	60 gg	100%

Tutte le prestazioni richieste come "urgenti" vengono erogate tempestivamente.



I risultati: attività assistenziale



Progetti di miglioramento assistenziale, selezionati dopo la rilevazione dei bisogni e delle aspettative del personale:

- *Implementazione delle Linee Guida Assistenziali"*
- *Standardizzazione della documentazione infermieristica in area medica-internistica e medica-specialistica"*
- *Standardizzazione delle procedure di preparazione alle indagini diagnostiche del paziente in Area ambulatoriale e dei servizi diagnostici"*



I risultati: soddisfazione e reclami



Il livello di **qualità percepita** è rimasto invariato rispetto al 2004 con una media complessiva di 77,4/100.

Variabili oggetto di analisi :

- l'accessibilità al servizio,
- l'informazione, i tempi d'attesa,
- la relazione con il paziente,
- L'iter burocratico,
- la privacy,
- il comfort



I risultati: soddisfazione e reclami



I **reclami** sono diminuiti del 29% dal 2004 al 2005.

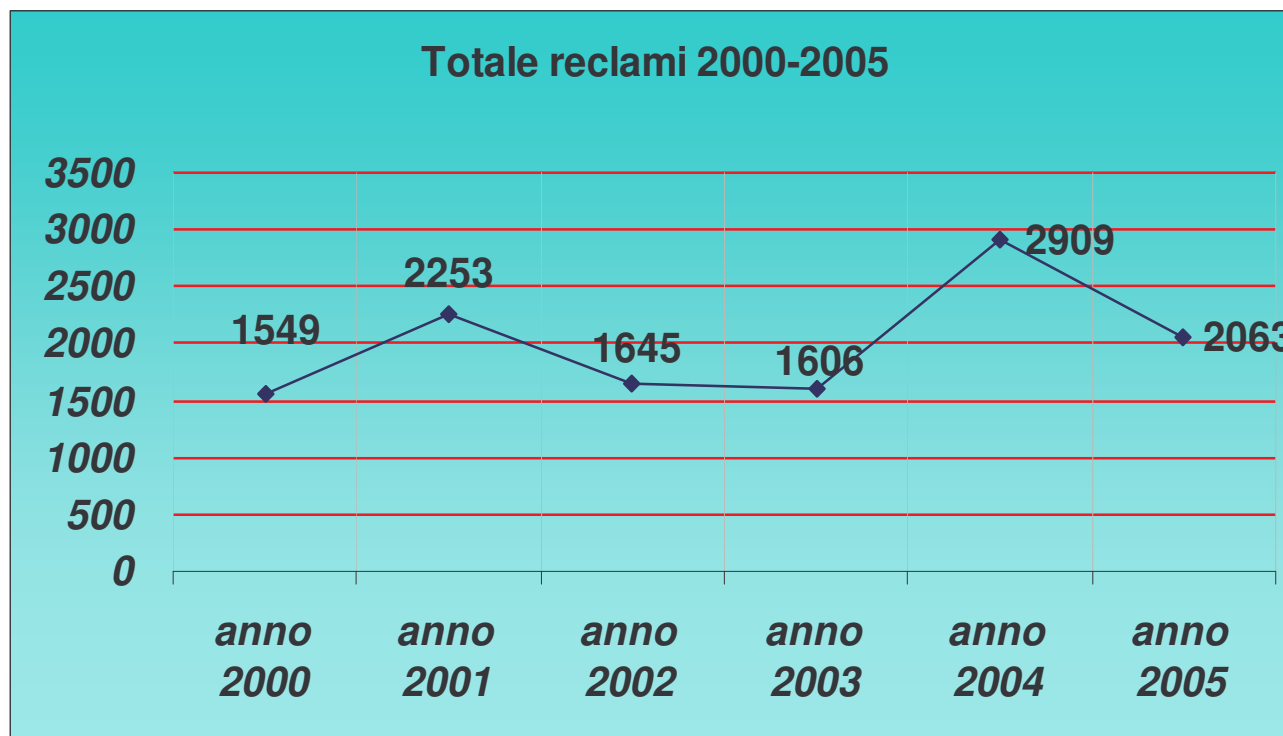
Tipologia reclami	2000	%	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
Dimensione interpersonale	145	9%	135	6%	96	6%	93	6%	101	3%	96	5%
Funzionamento Tecnico-organizzativo	1.328	86%	2.028	90%	1.448	88%	1.414	88%	2.691	93%	1.823	88%
Prestazioni sanitarie	73	5%	79	4%	85	5%	96	6%	112	4%	129	6%
Insoddisfazione generica	3	0%	11	0%	16	1%	3	0%	5	0%	15	1%
Totale	1.549	100%	2.253	100%	1.645	100%	1.606	100%	2.909	100%	2.063	100%

FUNZIONAMENTO TECNICO-ORGANIZZATIVO

	n.	%	n.	%	n.	%
	2003		2004		2005	
Difficoltà di accesso telefonico	719	45%	1689	58%	1018	49%
Difficoltà nell'accedere ai documenti sanitari	314	19%	277	10%	210	10%
Accessibilità alle prestazioni (attesa)	140	9%	160	5%	214	10%
TOT reclami per accessibilità	1173	73%	2126	73%	1442	69%



I risultati: soddisfazione e reclami





I risultati: soddisfazione e reclami



Realizzazione e gestione della carta dei servizi

SITUAZIONE ATTUALE (2005)

UU.OO. con Carta dei Servizi specifica di Unità Operativa al 31/12/2005: 39%
(35 su 89 UU.OO.)

Studio e sviluppo della qualità percepita

SITUAZIONE ATTUALE (2005)

UU.OO che hanno effettuato indagini di qualità percepita al 31/12/2005: 79%

Comunicazione (rivolta al paziente)

SITUAZIONE ATTUALE (2005)

Carte di Accoglienza e guide informative di UU.OO. esistenti al 31/12/2005: 124.
Riferite alle UU.OO.: 71% (71 su 99 UU.OO)



I risultati: attività di ricerca



I principali settori di ricerca sono :

- trapiantologia (anche come sperimentazione con organi artificiali e trapianti fra specie diverse)
- oncologia (dal 1 marzo 2006 conferita allo IOV)
- chirurgia
- cardiologia
- epatologia e gastroenterologia
- immunologia
- pediatria (punto di riferimento e di eccellenza)



I risultati: centri regionali



Presso l'Azienda Ospedaliera sono attivi 14 centri regionali:

- Centro Regionale per i trapianti
- Centro Regionale di riferimento per le malattie rare
- Centro per la crioconservazione dei gameti maschili
- Centro Oncologico Regionale (conferito allo IOV dal 1 marzo 2006)
- Registro tumori del Veneto (conferito allo IOV dal 1 marzo 2006)
- Osservatorio regionale della patologia in età pediatrica
- Registro Nord-Est Italia delle malformazioni congenite
- Registro regionale per la patologia cardio-cerebro-vascolare



I risultati: centri regionali



- Centro di riferimento regionale di cure palliative e terapia antalgica pediatrica
- Centro di riferimento regionale ex L.R. n. 34/2003 "Norme in favore dei soggetti stomizzati della Regione Veneto"
- Centro di riferimento regionale per la prevenzione, diagnosi e cura dell'osteoporosi
- Centro regionale di riferimento di genofenotipizzazione ed epidemiologica molecolare degli agenti da infezione per la diagnostica microbiologica e virale
- Centro per la prevenzione della cecità e per la riabilitazione visiva e l'integrazione sociale e lavorativa dei ciechi pluriminorati
- Centro regionale di riferimento per lo studio e la cura delle allergie e delle intolleranze alimentari



I risultati: collaborazione con ULSS 16



Integrazione di alcuni **processi di supporto**:

- Dipartimento di Area Tecnica
- Formazione e Progetti Internazionali
- Ingegneria Clinica
- Dipartimento Information Technology
- Farmacia
- Acquisti
-

Attivazione del **Servizio di Continuità delle Cure (Se.C.C.)**:

Rivolto soprattutto alla popolazione anziana ha lo scopo di agevolare la dimissione dalle strutture ospedaliere per acuti dopo un'attenta valutazione dei bisogni assistenziali



I risultati: Area Vasta

REGIONE
VENETO



- Dipartimenti sanitari interaziendali:

Dip.to Ospedaliero Interaziendale di Chirurgia Generale	Az.Ospedaliera e ULSS 16
Dip.to Interaziendale Medicina di Laboratorio	Az.Ospedaliera e ULSS 16
Dip.to Interaziendale di Salute Mentale	Az.Ospedaliera e ULSS 16
Dip.to Interaziendale di Pronto Soccorso	Az.Ospedaliera e ULSS 16
Dip.to Interaziendale di Radiologia e Diagnostica per immagini	Az.Ospedaliera e ULSS 16
Dip.to Interaziendale ad Attività Integrata di Pediatria	Az.Ospedaliera e ULSS 18
Dip.to Interaziendale ad Attività Integrata dell'Anziano	Az.Ospedaliera e ULSS 16
Dip.to Interaziendale ad Attività Integrata Sperimentale di Odontoiatria	Az.Ospedaliera e ULSS 8
Dip. Interaz. Provinciale di Immunotrasfusionale	Az.Ospedaliera, ULSS 15, ULSS 16, ULSS 17



I risultati: iniziative con le associazioni

- “Regolamento di Partecipazione” contenuto nella Carta dei Servizi
- Conferenza Consultiva del Volontariato, presieduta dal Direttore Generale

Altre iniziative:

- Partecipazione alle Conferenze dei Servizi
- Partecipazione a CIVITAS
- Formazione di Volontari
- Realizzazione di progetti che riguardano l'accoglienza, l'integrazione tra personale e volontariato e di eventi ricreativi per i pazienti, fund raising
- Realizzazione eventi pubblici (Giornata Mondiale del Cuore,..)



I risultati: dinamica del personale

RUOLO PROFESSIONALE	2002	2003	2004	2005	Variaz. 05/04
<i>SANITARIO</i>	3240	3185	3166	3197	31
<i>TECNICO</i>	834	825	854	855	1
<i>PROFESSIONALE</i>	16	17	17	17	-1
<i>AMMINISTRATIVO</i>	341	348	335	333	-1
TOT. PERSONALE DIPENDENTE	4431	4375	4372	4402	30
<i>PERSONALE NON DIPENDENTE</i>	94	93	109	140	31
<i>PERSONALE UNIVERSITARIO</i>	349	343	335	332	-3
TOTALE COMPLESSIVO	4874	4811	4816	4874	58

+ 41 unità equivalenti medie – PERSONALE INFERMIERISTICO
DEL PERSONALE SANITARIO NEL CORSO DEL 2005

	2003	2004	2005	Variaz. 05/04
<i>Personale infermieristico</i>	2162	2157	2198	41



I risultati: novità contrattuali



In data 27/6/2005 è stato siglato il Contratto Integrativo del Comparto.

E' stato dato particolare risalto alla **valutazione della professionalità e delle prestazioni rese**, valorizzando il personale mediante riconoscimenti giuridici ed economici.

Le fasi attraverso le quali si sviluppa il processo di valutazione mettono in evidenza il legame tra gli obiettivi definiti a livello aziendale e quelli che ogni singolo valutatore assegna ai propri collaboratori in una logica di **condivisione, partecipazione e miglioramento**



I risultati: inserimento lavorativo di disabili in Azienda



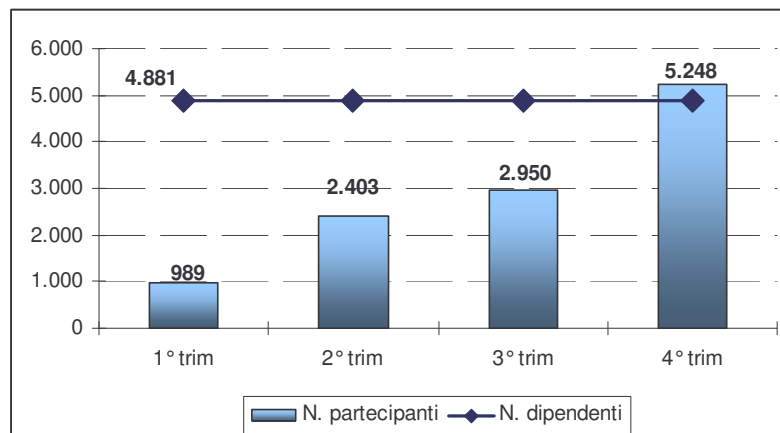
L'Azienda Ospedaliera di Padova si è posta come soggetto attivo di politiche di **inserimento lavorativo dei cittadini deboli**, per favorire i processi di integrazione delle persone disabili.

Il processo di inserimento si realizza nella la **fase del tirocinio**, che è lo strumento di mediazione fondamentale per la realizzazione dei progetti di inserimento lavorativo e per scandire tempi e modi di ciascuna esperienza.

Nel corso del 2005 sono stati coinvolti **13 soggetti**



I risultati: formazione



Formazione in house
2005: numero
partecipanti in
rapporto al numero
dei dipendenti

Crediti ECM attribuiti alle attività di
formazione interna dell'Azienda
Ospedaliera nel 2005

Crediti	N. progetti
Da1 a 5	4
da 6 a 10	13
da 11 a 15	7
da 16 a 20	2
da 21 a 25	3
da 26 a 30	3
da 31 a 35	6
da 36 a 40	2
Totale	40



I risultati: progetti internazionali

- Sono attualmente in corso 9 progetti:
 - Progetto "Ospedale Regionale di Peje/Pec – Assistenza Tecnica, riqualificazione e formazione professionale in ambito clinico tecnico e manageriale"
 - Progetto "Interventi di solidarietà internazionale nel settore sanitario presso l'Ospedale della città kosovara di Peje/Pec"
 - Progetto: "La Prevenzione della polmonite da Pneumocystis Carinii (PCP) nei bambini HIV positivi in Uganda" (fase 1)
 - Progetto: "Women Physicians and Health – HOUPE"
 - Progetto "Teleformazione e Telemedicina in Uganda"
 - Progetto "Paediatric European Network for Treatment of AIDS – PENTA"
 - Progetto "Identification of environmental and genetic risk factors for age related hearing impairment – ARHI"



I risultati: progetti internazionali



- Progetto GENDEAF "European Network on GENetic DEAFness: pathogenic mechanisms, clinical and molecular diagnosis, social impact
- Progetto "ESCAPE-TRIAL Molecular Mechanisms of Disease Progression and Renoprotective Pharmacotherapy in Children with Chronic Renal Failure"

SI sono conclusi le attività di 2 progetti:

- Progetto "Formazione Quadri Sanitari presso l'Ospedale di Beira - Mozambico"
- Progetto Europeo di Bioetica "European Hospital (-Based) Bioethics Program – EHBP"



Distribuzione delle risorse destinate ai Pazienti per i servizi sanitari



Area	2002	2003	2004	2005
Anatomia Patologica	729	1.356	922	1.159
Area Cardiologica	30.640	33.502	36.299	35.868
Area Riabilitazione	4.050	4.350	4.316	4.541
Laboratorio	10.391	12.139	9.199	12.706
Area chirurgica e trapianti	80.594	85.804	86.341	87.976
<i>di cui Area Trapianti</i>			<i>20.661</i>	<i>21.149</i>
Area Chirurgica	80.594	85.804	65.680	66.827
Area Medica	53.623	57.055	60.075	59.231
Area Neurologica e della salute mentale	14.623	15.598	15.466	15.464
Ostetricia Ginecologia	13.828	14.928	16.033	15.530
Area Oncologica	14.088	14.897	20.533	21.220
Dipartimento di Pediatria	31.455	35.033	38.538	39.654
Pronto Soccorso	5.648	5.680	4.477	4.264
Radiologia e Diagnostica	12.165	10.975	11.676	12.799
Terapia Intensiva	15.354	17.378	15.501	15.593
Totale	287.188	308.695	319.375	326.004



Impegni di miglioramento



L'Azienda Ospedaliera ha **migliorato** il Bilancio Sociale 2004 con le seguenti iniziative:

- Incontro-confronto di approfondimento tra i componenti della redazione per una valutazione complessiva
- Coinvolgimento di altri dirigenti per un maggior empowerment del processo di sviluppo delle tematiche legate al bilancio sociale
- Diffusione del documento tra gli stakeholders e raccolta delle loro opinioni, come coinvolgimento degli stakeholders nella fase di progettazione del Bilancio Sociale
- Restyling della veste grafica
- Pubblicizzazione entro la fine dell'anno 2006
- Inserimento sezione "Attività Assistenziali"
- Migliore presentazione delle attività delle associazioni di volontariato



Altri impegni di miglioramento



- Mantenere e migliorare la tempestività
- Mantenere il coinvolgimento degli stakeholders con l'organizzazione di incontri ad hoc su aspetti legati alle tematiche del BS, anche con la predisposizione di un questionario di valutazione (o focus group sull'argomento)
- Inserire dati su efficacia e sicurezza delle prestazioni
- Migliorare il raccordo con i documenti di programmazione aziendale
- Diffusione del BS anche ai soggetti pubblico-privati di particolare rilevanza (es. Comune di Padova, Provincia, Fiera, Camera di Commercio, alcune categorie come ASCOM, UPI, UPA, Confesercenti, ...), anche chiedendo il loro parere
- Pubblicizzare il Bilancio Sociale all'interno delle strutture dell'Azienda Ospedaliera anche con altre modalità



E IL BILANCIO SOCIALE E' UN
PROCESSO CONTINUO...

DA BILANCIO SOCIALE AZIENDALE A
BILANCIO SOCIALE DELLE AZIENDE
SANITARIE ...

GRAZIE!