

Convegno:
**Costi standard e misurazione delle
performance nei processi di
approvvigionamento. Impatto sul
modello delle decisioni**

**QUALITÀ E LIVELLI DI SERVIZIO:
L'ESPERIENZA DEGLI ESTAV DELLA REGIONE
TOSCANA**

F. Rossi

*(Centro universitario di studi in
amministrazione sanitaria – UNIFI)*

F. Carraro

*(Direttore Amministrativo Estav Nord
Ovest)*

Verona, 30 settembre 2010

Gli Estav in Regione Toscana



La spesa del SSR

La scelta ESTAV

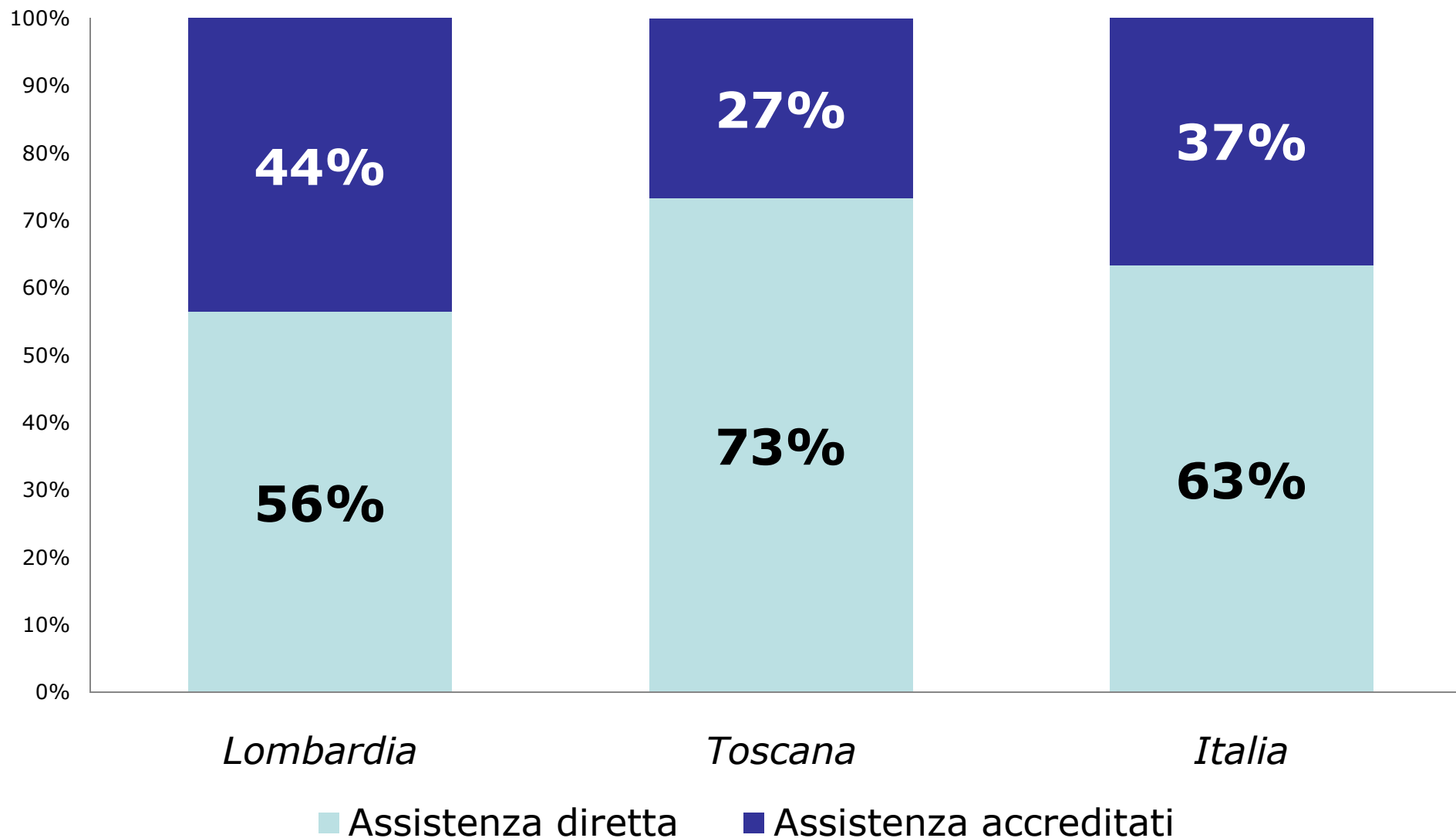
Gli standard di servizio e le performance attese

L'esperienza aziendale di Estav Nord Ovest

La sfida di Estav

La spesa sanitaria

Fonte: Relazione Generale sulla Situazione Economica del Paese anno 2009



La spesa sanitaria

Il controllo



- ❑ **La programmazione e il coordinamento delle prestazioni e dell'organizzazione sanitaria a livello di Area vasta.**
- ❑ **La concentrazione delle attività non specificatamente sanitarie e l'obiettivo di abbattere i costi gestionali migliorando l'efficienza dei servizi.**
- ❑ **L'affidabilità dei dati di bilancio e il monitoraggio periodico dei risultati economici.**
- ❑ **Il monitoraggio dei flussi monetari**

AREA VASTA ovvero *“la dimensione operativa a scala interaziendale, individuata come livello ottimale per la programmazione integrata dei servizi e per la gestione in forma unitaria di specifiche attività tecnico amministrative delle aziende sanitarie”*

ASL e AOU concorrono allo sviluppo a rete del sistema sanitario attraverso la programmazione interaziendale di area vasta

ESTAV sono enti del servizio sanitario regionale, dotati di personalità giuridica pubblica e di autonomia amministrativa, organizzativa, contabile, gestionale e tecnica.

La scelta

I tre Estav



Aziende Sanitarie Locali:

- AUSL 1 : Massa Carrara
- AUSL 2 : Lucca
- AUSL 3 : Pistoia
- AUSL 4 : Prato
- AUSL 5 : Pisa
- AUSL 6 : Livorno
- AUSL 7 : Siena
- AUSL 8 : Arezzo
- AUSL 9 : Grosseto
- AUSL 10 : Firenze
- AUSL 11 : Empoli
- AUSL 12 : Viareggio

Aziende Ospedaliere:

- AO Careggi
- AO Meyer
- AO Pisana
- AO Senese

La scelta

I passaggi normativi

- ❑ **Legge Regionale Toscana n.22/2000** (Nascita di un livello superiore a quello aziendale per la gestione, programmazione, e l'organizzazione in forma associata dei servizi).
- ❑ **Legge Regione Toscana n.40/2005** (Disciplina del SSR - Istituzione degli ESTAV (Ente di Servizio Tecnico Amministrativi di Area Vasta))
- ❑ **Delibera Consiglio Regionale n. 144/2002** – Costituzione dei CAV (Consorzi di Area Vasta)
- ❑ **Delibera Giunta Regionale Toscana n. 1021/2005** – Attribuzione funzione acquisti ai sensi art. 100 l.r. 40/2005.
- ❑ **Delibera Giunta Regionale Toscana n. 617/2006** – Attribuzione funzione di magazzino ai sensi art. 101 l.r. 40/2005.
- ❑ *Delibere successive di passaggio delle altre funzioni*

L'evoluzione organizzativa

I compiti



- ➔ acquisti
- ➔ magazzini e logistica
- ➔ sistemi informativi e informatica
- ➔ gestione e manutenzione patrimonio
- ➔ organizzazione attività di formazione
- ➔ reclutamento del personale
- ➔ gestione amministrativa del personale
- ➔ possibili altri su determinazione della Giunta

La scelta

L'obiettivo strategico



2002

CAV

Scorporo e
concentrazione delle
funzioni

2005

ESTAV

Razionalizzazione
del sistema

2010

Il rapporto
Cliente/Fornitore

- ❑ Fissati a livello regionale
- ❑ Individuano i livelli minimi ed essenziali di servizio garantiti nell'Area Vasta dal sistema di logistica centralizzato.
- ❑ 23 standard *(dalla qualità dei flussi alle condizioni del servizio)*

Gli standard di Servizio

alcuni esempi



| N. | Standard logistica |
|----------|--|
| 1 | Estav trasmette entro il 01/12 di ciascun anno un listino completo di durata annuale a valere dall'anno successivo dei prodotti oggetto di fornitura,... |
| 3 | Estav garantisce la corrispondenza dei prezzi applicati e quelli indicati nel listino. |

Gli standard di Servizio

Funzione logica



| N. | Standard logistica |
|----|--|
| 12 | Estav garantisce il periodico aggiornamento sulle rimanenze del Magazzino e la presenza di adeguati stock di prodotti in grado di garantire continuità delle forniture. |
| 13 | Estav trasmette trimestralmente un report che esplicita il differenziale tra importi fatturati e costi sostenuti per l'acquisto dei beni consegnati, in base al quale sarà emessa la fattura di conguaglio. |
| 15 | Entro il 01/12/2009 Estav presenta un protocollo concordato con le aziende relativo alle consegne ai reparti, punti di prelievo, piattaforme distinto per ciascuna aziende contenente le regole, le modalità il calendario e gli orari. |

Gli standard di Servizio

Il monitoraggio degli standard



È parte integrante del sistema di valutazione regionale della performance degli Estav.

Estav ____ : Anno ____

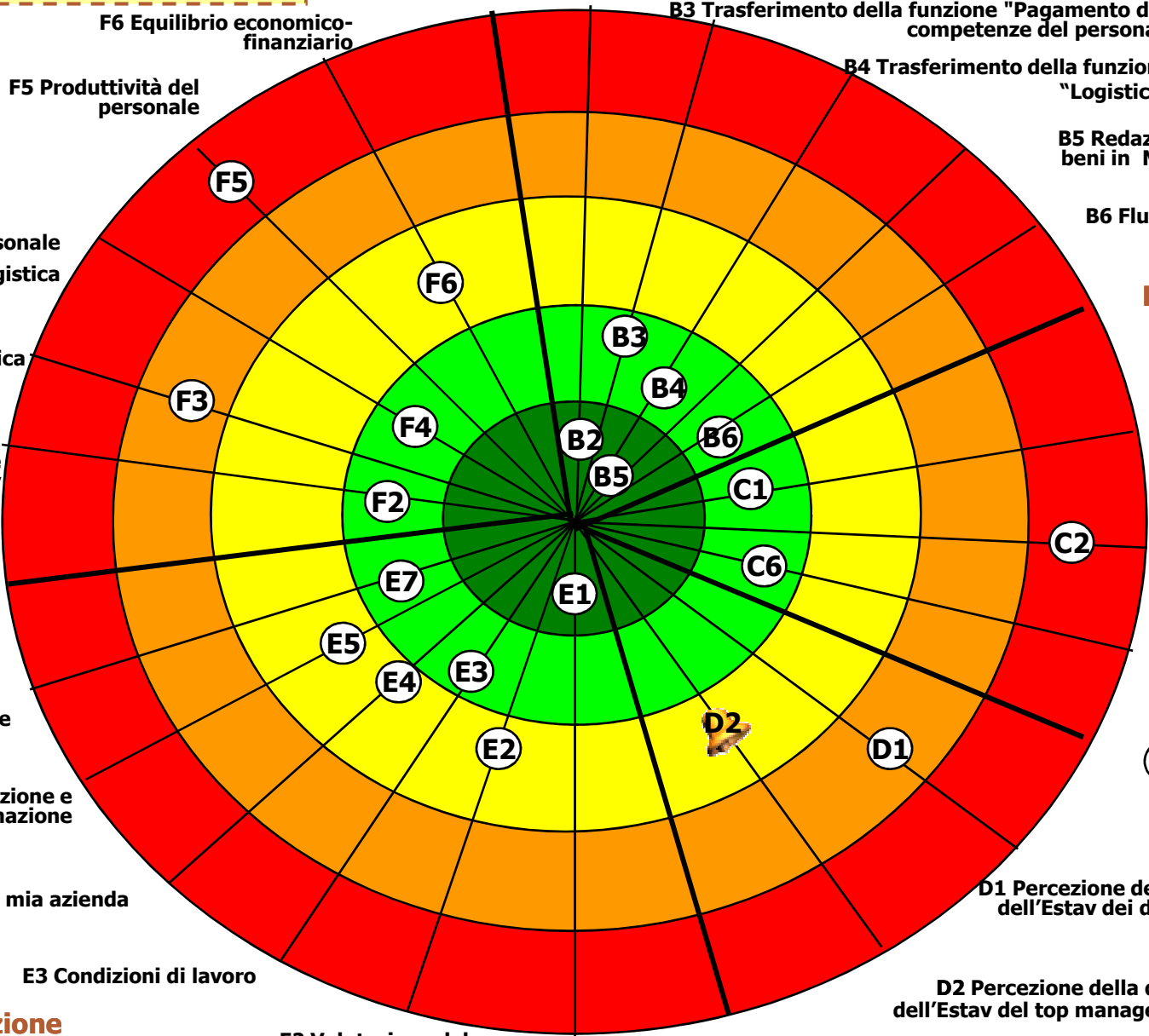
Valutazione dell'EQUILIBRIO E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA (F)

Capacità perseguimento STRATEGIE REGIONALI (B)

Valutazione DELL'EFFICIENZA ED EFFICACIA OPERATIVA (C)

Valutazione INTERNA (E)

Valutazione ESTERNA (D)



B2 Trasferimento della funzione "procedure concorsuali per il reclutamento del personale"

B3 Trasferimento della funzione "Pagamento delle competenze del personale"

B4 Trasferimento della funzione "Logistica"

B5 Redazione del listino prezzi per i beni in Magazzino e prontuario DM

B6 Flusso Informativo

C1 Tempo medio di procedura per acquisto (gare sotto soglia)

C2 % intermediazione sugli acquisti

C6 Pervasività dell'azione della funzione acquisti

C3 Razionalizzazione rimanenze di AV

C4 N. magazzini 2008 / N. magazzini 2007

C5 Spese in economia

D1 Percezione della qualità dei servizi dell'Estav dei dirigenti delle aziende dell'AV

D2 Percezione della qualità dei servizi dell'Estav del top management delle AASS

F6 Equilibrio economico-finanziario

F5 Produttività del personale

F4 Costo del personale per funzione logistica

F3 Incidenza costo logistica

F2 Economie conseguite dall'Estav

E7 Formazione

E5 Comunicazione e Informazione

E4 La mia azienda

E3 Condizioni di lavoro

E2 Valutazione del management

E1 Tasso di risposta

Costi per funzione – stima 2009



| | MAGAZZINO E LOGISTICA | ACQUISTI |
|----------------------------------|----------------------------------|------------------|
| Acquisto di beni | 29.759 | 24.887 |
| Acquisto di servizi sanitari | 64.490 | - |
| Acquisto di servizi non sanitari | 1.141.635 | 151.808 |
| Manutenzioni | 308.362 | 554 |
| Godimento beni di terzi | 133.488 | 160.389 |
| Personale | 1.489.222 | 2.499.189 |
| Oneri diversi di gestione | 36.496 | 524.640 |
| Ammortamenti | 420.000 | 20.000 |
| TOTALE | 3.623.452 | 3.381.467 |
| operatori addetti | 43 | 60 |

L'esperienza e le performance di Estav Nord Ovest

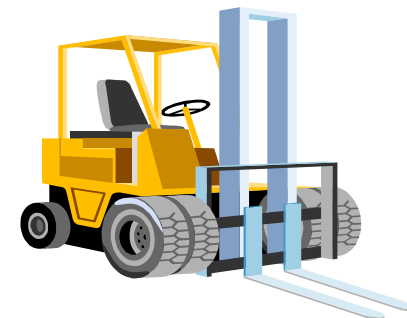


MASTER PLAN MAGAZZINO UNICO

OBIETTIVO ECONOMICO:

AREA VASTA

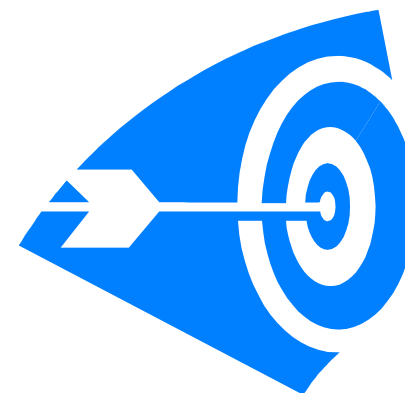
MONTE FATTURE € 250.000.000
RIDUZIONE 2% CIRCA € 5.000.000



OBIETTIVO FINANZIARIO:

AREA VASTA

SCORTE ANNUE (dato 2005) 20 mln di €
SCORTE PREVISTE (a regime) 15/10 mln di €
REC. CIRCOLANTE (a regime) 5/10 mln di €



L'esperienza e le performance di Estav Nord Ovest



DISTRIBUZIONE PERSONALE

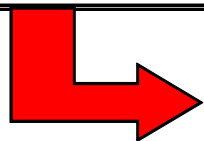
| Distribuzione del personale in base al volume delle consegne (dati 2005) | | | | | |
|--|-------------------------|----------------------|---------------|---------------------------|---|
| | Personale Dipendente | Collabor. Esterni | <i>totale</i> | Volumi consegne mc. | Unità di pers. (prop. sul volume) |
| magazzini AUOP | 26 | 9 | 35 | 23.587 | 13 |
| magazzini ASL 1 | 17 | 19 | 36 | 13.248 | 8 |
| magazzini ASL 2 | 16 | 5 | 21 | 12.998 | 7 |
| magazzini ASL 5 | 11 | 7 | 18 | 6.948 | 4 |
| magazzini ASL 6 | 39 | 1 | 40 | 20.814 | 12 |
| magazzini ASL 12 | 10 | 0 | 10 | 10.573 | 6 |
| totale | 119 | 41 | 160 | 88.168 | 50,00 |

MASTER PLAN MAGAZZINO UNICO

| Distribuzione del personale in base al volume delle consegne (dati 2005) | | | | | |
|--|----------------------|-------------------|---------------|---------------------|----------------------------------|
| | Personale Dipendente | Collabor. Esterni | <i>totale</i> | Volumi consegne mc. | Unità di pers. (prop.sul volume) |
| magazzini AUOP | 26 | 9 | 35 | 23.587 | 13 |
| magazzini ASL 1 | 17 | 19 | 36 | 13.248 | 8 |
| magazzini ASL 2 | 16 | 5 | 21 | 12.998 | 7 |
| magazzini ASL 5 | 11 | 7 | 18 | 6.948 | 4 |
| magazzini ASL 6 | 39 | 1 | 40 | 20.814 | 12 |
| magazzini ASL 12 | 10 | 0 | 10 | 10.573 | 6 |
| totale | 119 | 41 | 160 | 88.168 | 50,00 |

28/09/2010

ATTIVITA' CESSANTE PER LE AZIENDE

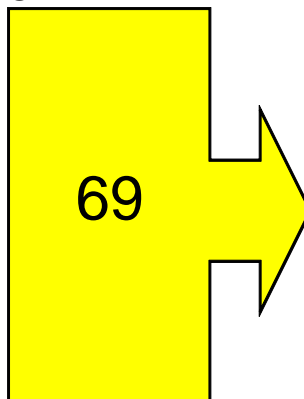


RICEZIONE FORNITORE
STOCCAGGIO
CONFEZIONAMENTO

ATTIVITA' CONFERMATA (piattaforma)

PERSONALE TEORICAMENTE A DISPOSIZIONE

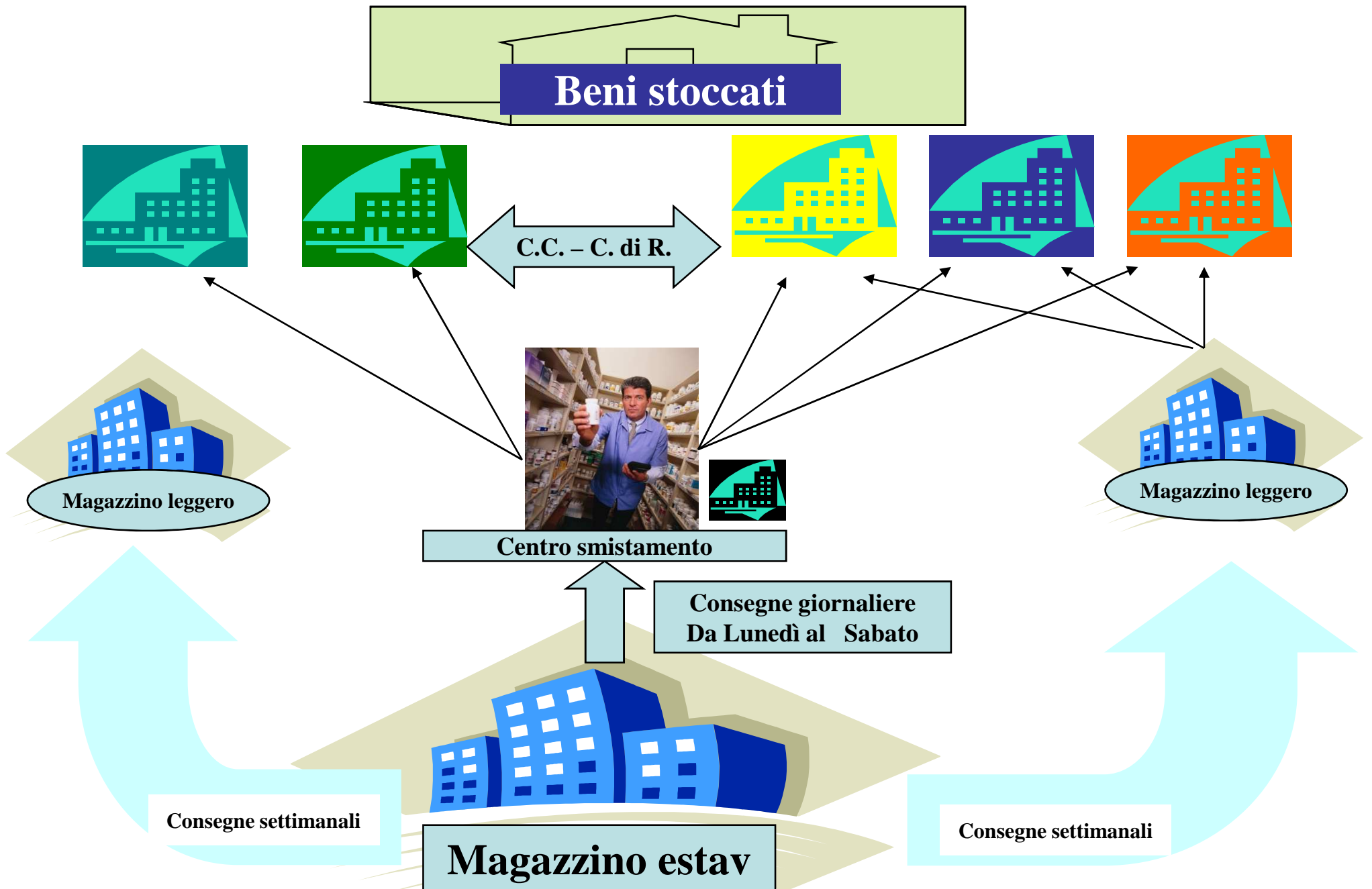
| | Personale Dipendente | Unità di pers. (prop.sul volume) | |
|------------------|----------------------|----------------------------------|----|
| magazzini AUOP | 26 | 13 | 13 |
| magazzini ASL 1 | 17 | 8 | 9 |
| magazzini ASL 2 | 16 | 7 | 9 |
| magazzini ASL 5 | 11 | 4 | 7 |
| magazzini ASL 6 | 39 | 12 | 27 |
| magazzini ASL 12 | 10 | 6 | 4 |
| totale | 119 | 50 | 69 |



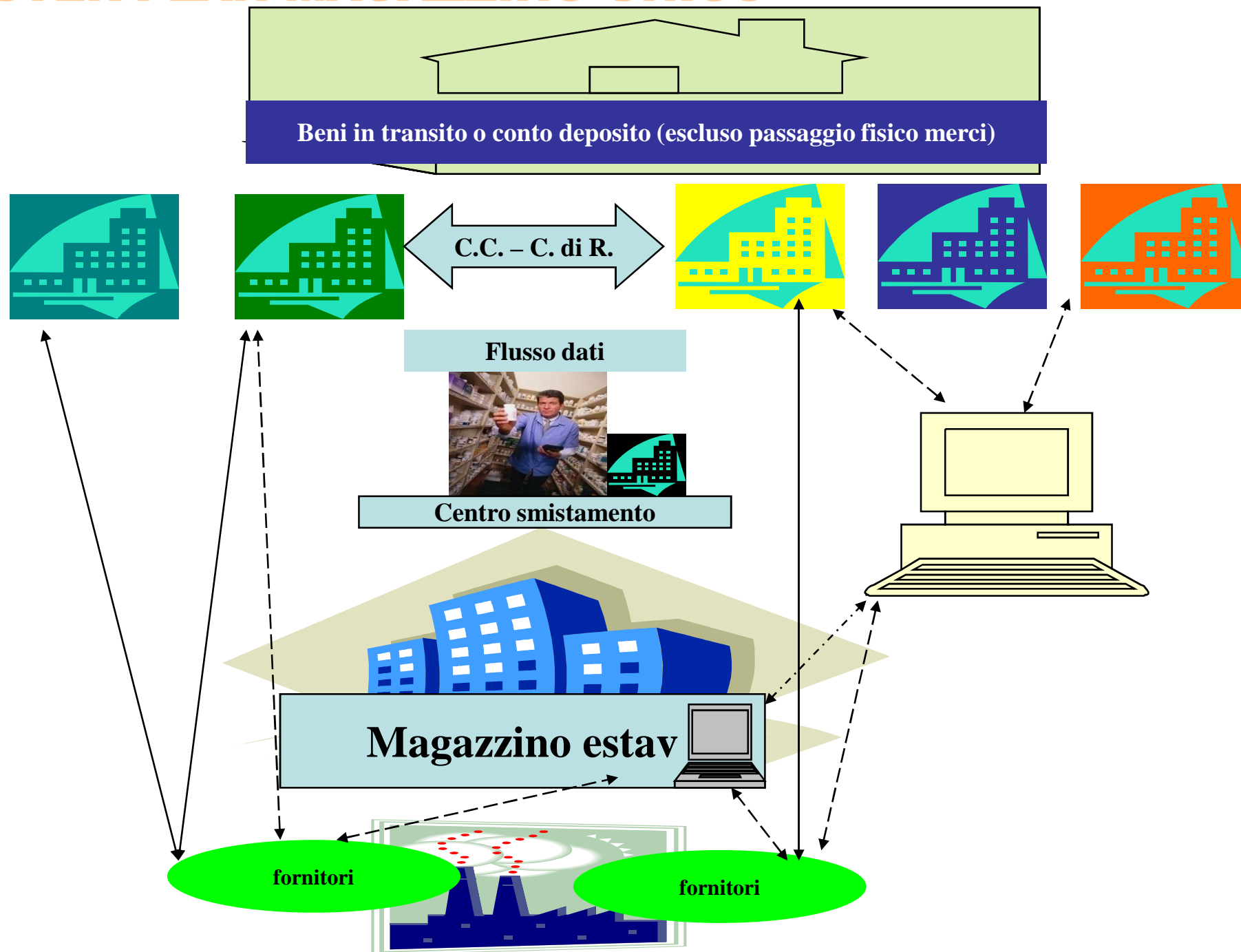
RICEZIONE COLLI CONFEZIONATI
CONSEGNA AGLI UTILIZZATORI
SCANNERIZZAZIONE
(bolla a sostegno fatturazione)

ATTIVITA' CONFERMATA U.O. FARMACIA ED ECONOMATO
RICEZIONE RICHIESTE DAGLI UTILIZZATORI
TRASMISSIONE (INFORMATIZZATA) AL MAGAZZINO

MASTER PLAN MAGAZZINO UNICO



MASTER PLAN MAGAZZINO UNICO



MASTER PLAN MAGAZZINO UNICO



L'esperienza e le performance di Estav Nord Ovest



ESTAV REPORT ATTIVITA' ACQUISTI 2007-2008-2009

VOLUMI ATTIVITA'

| AGGIUDICAZIONI | | TOTALE |
|------------------------------------|---|-------------------------|
| Anno 2007: n. gare 543 | € | 290.647.434,00 |
| Anno 2008: n. gare 593 | € | 878.547.838,00 |
| Anno 2009: n. gare 838 | € | 526.943.057,00 |
| Totale Aggiudicato triennio | € | 1.696.138.329,00 |

| | | |
|--|---|----------------------|
| Economie Intera Durata Contrattuale | € | 48.067.371,00 |
|--|---|----------------------|

L'esperienza e le performance di Estav Nord Ovest



ESTAV REPORT ATTIVITA' ACQUISTI 2007

INDICATORI DI EFFICIENZA

| ECONOMIE DA NUOVI PREZZI CONTRATTUALIZZATI | | TOTALE |
|--|---|----------------------|
| Economie da contratti stipulati Anno 2007 | € | 18.071.340,00 |
| Economie da contratti stipulati Anno 2006/05/04 | € | 3.515.111,00 |
| Totale Economie di competenza Anno 2007 | € | 15.011.310,00 |

| | | |
|--|---|----------------------|
| Economie Intera Durata Contrattuale | € | 21.586.451,00 |
|--|---|----------------------|

L'esperienza e le performance di Estav Nord Ovest



ESTAV REPORT ATTIVITA' ACQUISTI 2008

INDICATORI DI EFFICIENZA

| ECONOMIE DA NUOVI PREZZI CONTRATTUALIZZATI | | TOTALE |
|---|---|---------------------|
| Economie da contratti stipulati Anno 2008 | € | 11.383.680,75 |
| Economie da contratti stipulati anni precedenti | € | 4.465.156,00 |
| Totale Economie di competenza Anno 2008 | € | 6.115.150,00 |

| | | |
|--|---|----------------------|
| Economie Intera Durata Contrattuale | € | 11.162.890,00 |
|--|---|----------------------|

L'esperienza e le performance di Estav Nord Ovest



ESTAV REPORT ATTIVITA' ACQUISTI 2009

INDICATORI DI EFFICIENZA

| ECONOMIE DA NUOVI PREZZI CONTRATTUALIZZATI | | TOTALE |
|---|---|----------------------|
| Economie da contratti stipulati Anno 2009 | € | 8.306.930,00 |
| Economie da contratti stipulati anni precedenti | € | 6.011.100,00 |
| Totale Economie di competenza Anno 2009 | € | 10.615.200,00 |

| | | |
|--|---|----------------------|
| Economie Intera Durata Contrattuale | € | 15.318.030,00 |
|--|---|----------------------|

ESTAV REPORT ATTIVITA' ACQUISTI I semestre 2010

INDICATORI DI EFFICIENZA

| ECONOMIE DA NUOVI PREZZI CONTRATTUALIZZATI | | TOTALE |
|--|---|---------------------|
| Economie da contratti stipulati Anno 2010 | € | 3.768.028,00 |
| Totale Economie di competenza I sem. 2010 | € | 1.025.100,00 |

La sfida



- ❑ Il benchmarking interno e esterno sui costi standard dei servizi
- ❑ Il potenziamento della programmazione e il controllo della spesa di Area Vasta e Regionale
- ❑ Concentrare le aziende sulla clinical governance

Presenter's contact details

Fabrizio Rossi

Università degli Studi di Firenze

fabrizio.rossi@unitus.it

fabrizio.rossi@unifi.it

Fabrizio Carraro

Estav Nord Ovest

f.carraro@estav-nordovest.toscana.it