



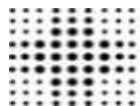
*Reti ospedaliere
Strumenti e modelli per la
programmazione*

Convegno

*di presentazione dei risultati del
Progetto di ricerca corrente finanziato dal
Ministero del Lavoro, della Salute e
delle Politiche Sociali*

Le reti? Struttura, relazioni, valori

Tiziano Carradori



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA
Azienda Unità Sanitaria Locale di Ravenna

Roma, 5 Novembre 2009

*modelli- assetti (arrangements)
'multiorganizzativi' per risolvere problemi che
non possono essere risolti, o non possono
esserlo con facilità, da singole organizzazioni.*

Agranoff and McGuire, 2001



*processo emergente, volto a implementare
programmi in un'epoca di revisione del
government (Osborne and Gaebler, 1993) e
di nascita della governance (Frederickson,
1997).*

Le reti?

Struttura, relazioni, valori

*soluzioni funzionali rispetto all'impossibilità di
riproporre modelli organizzativi top-down*

*...raggruppamento di individui, organizzazioni o
agenzie organizzate su base non-gerarchica
intorno a problemi o obiettivi comuni, che
sono 'alimentate' in modo proattivo e
fondate su impegno (commitment) e fiducia
(trust).*

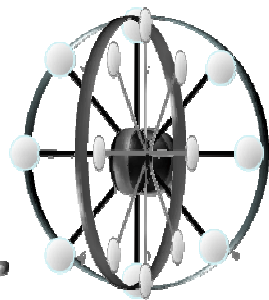
(World Health Organisation. 1998).

*relazioni di collaborazione tra attori
interdipendenti ma autonomi che rinunciano
all'"opportunismo", sulla base di interessi
condivisi o non confliggenti, scambiano risorse
di varia natura per il raggiungimento di comuni
obiettivi*

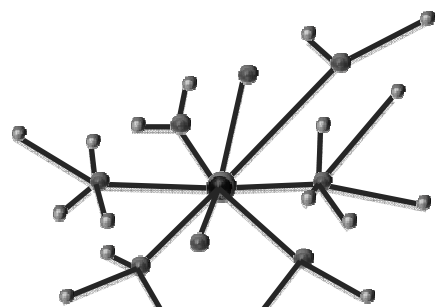


... i modelli del PSR 1999 - 2001

Hub & Spoke



Concentrazione, della casistica rara e di particolare complessità tecnica presso uno o pochi centri che dispongono di piattaforme tecniche e logistiche sofisticate, adeguate a garantire la migliore efficacia tecnica



Reti cliniche

Concentrazione, della casistica per la quale l'efficacia tecnica dell'assistenza è dipendente dal volume dei casi trattati, sui nodi della rete o sulle équipes professionali che superano un determinato valore soglia



Comunità di conoscenza e di pratica



...da necessità contingente a strategia organizzativa

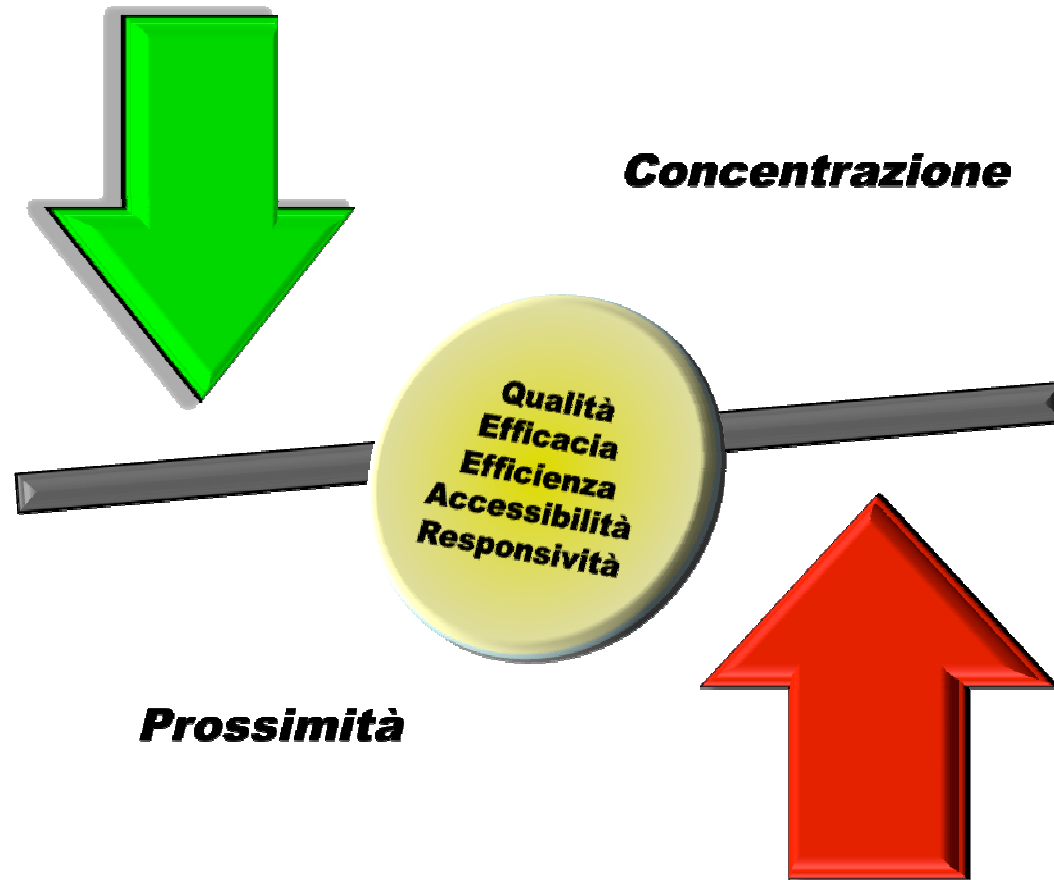
In Emilia Romagna si comincia a parlare di reti, come sistema strutturato di relazioni tra ospedali, nella seconda metà degli anni novanta. In concomitanza con l'avvio dell'aziendalizzazione del SSR e del processo di riordino ospedaliero.

Inizialmente è considerato uno strumento organizzativo da implementare per sostenere un processo di razionalizzazione dell'assistenza ospedaliera, imperniato sulla chiusura dei piccoli ospedali e sulla concentrazione delle funzioni di assistenza.

Successivamente, l'organizzazione a rete assume le caratteristiche di una strategia organizzativa che oltrepassa i confini dell'ospedale estendendosi alla programmazione, all'organizzazione e alla gestione di servizi tecnico – logistici con valenza sub regionale e sovra – aziendale

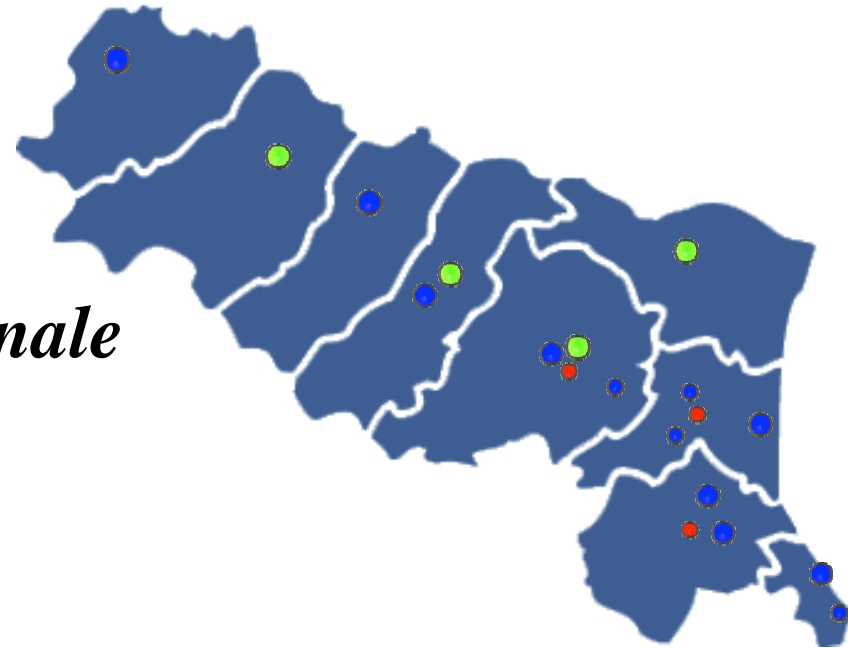


.... per coniugare al meglio le ragioni della concentrazione dei servizi con le ragioni della loro prossimità

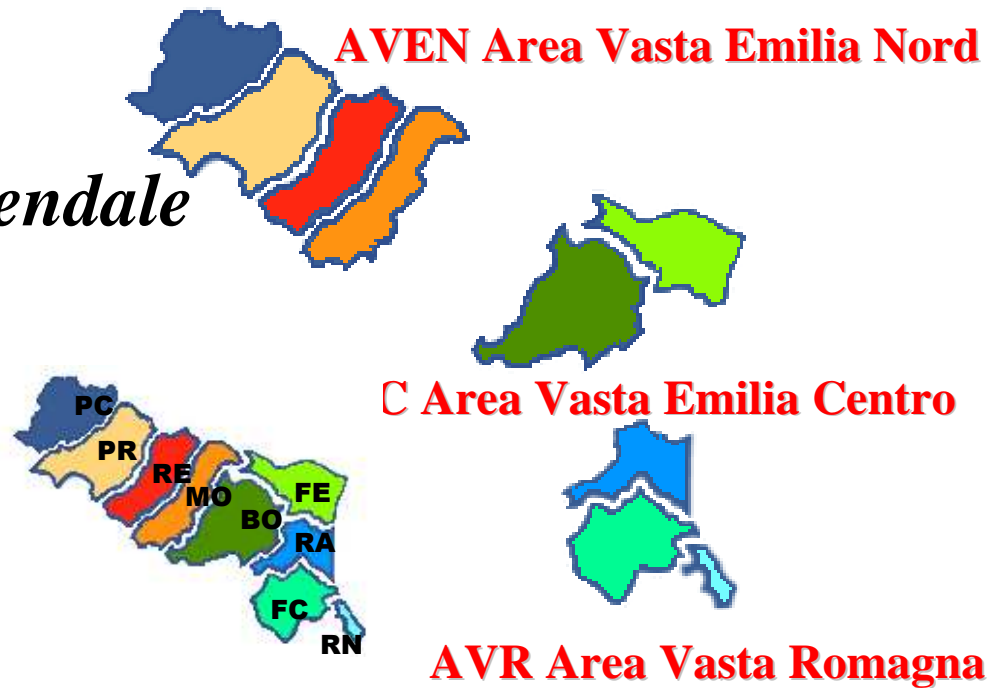


... due livelli

Regionale

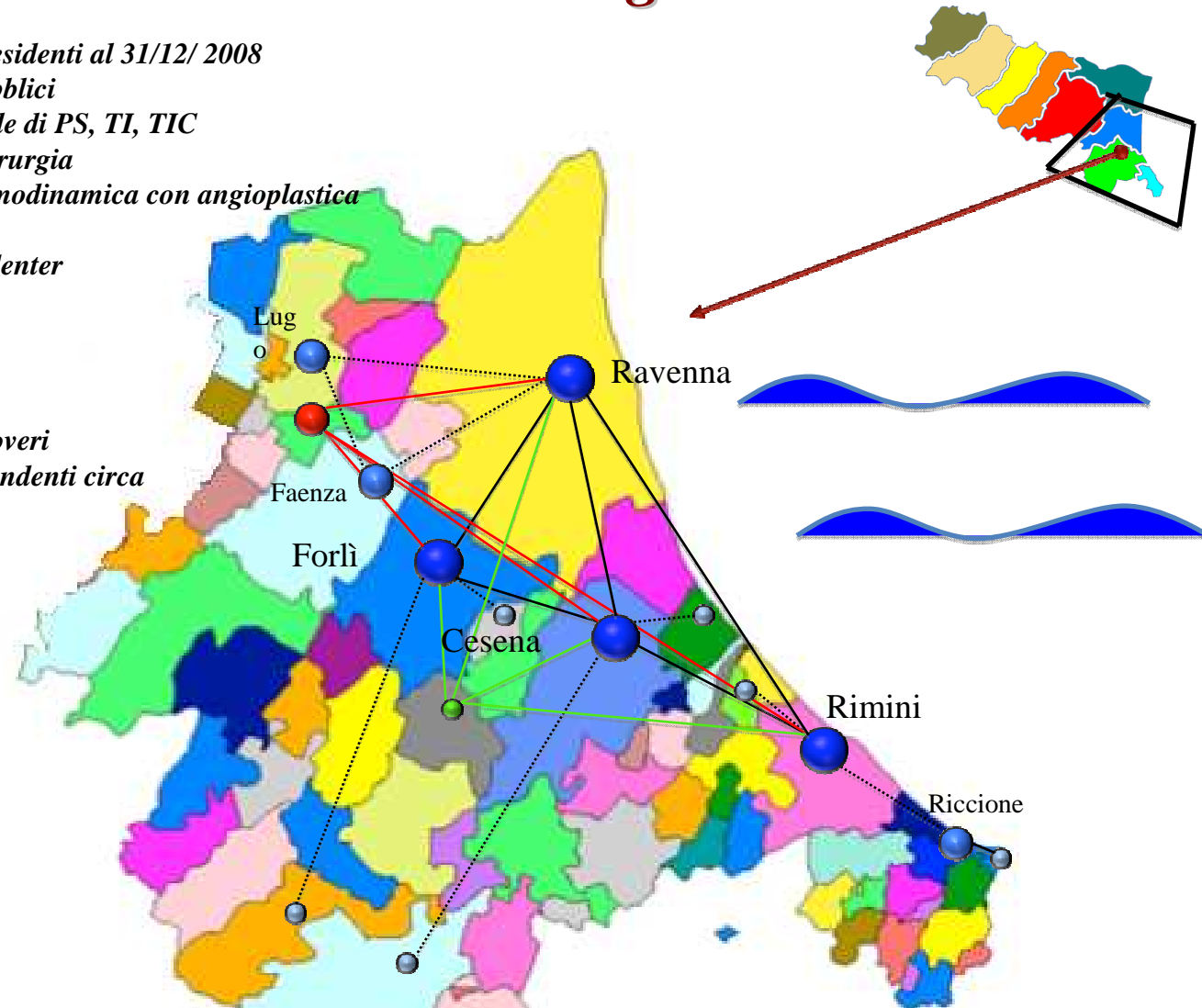


***Sub regionale:
di Area Vasta o inter aziendale***



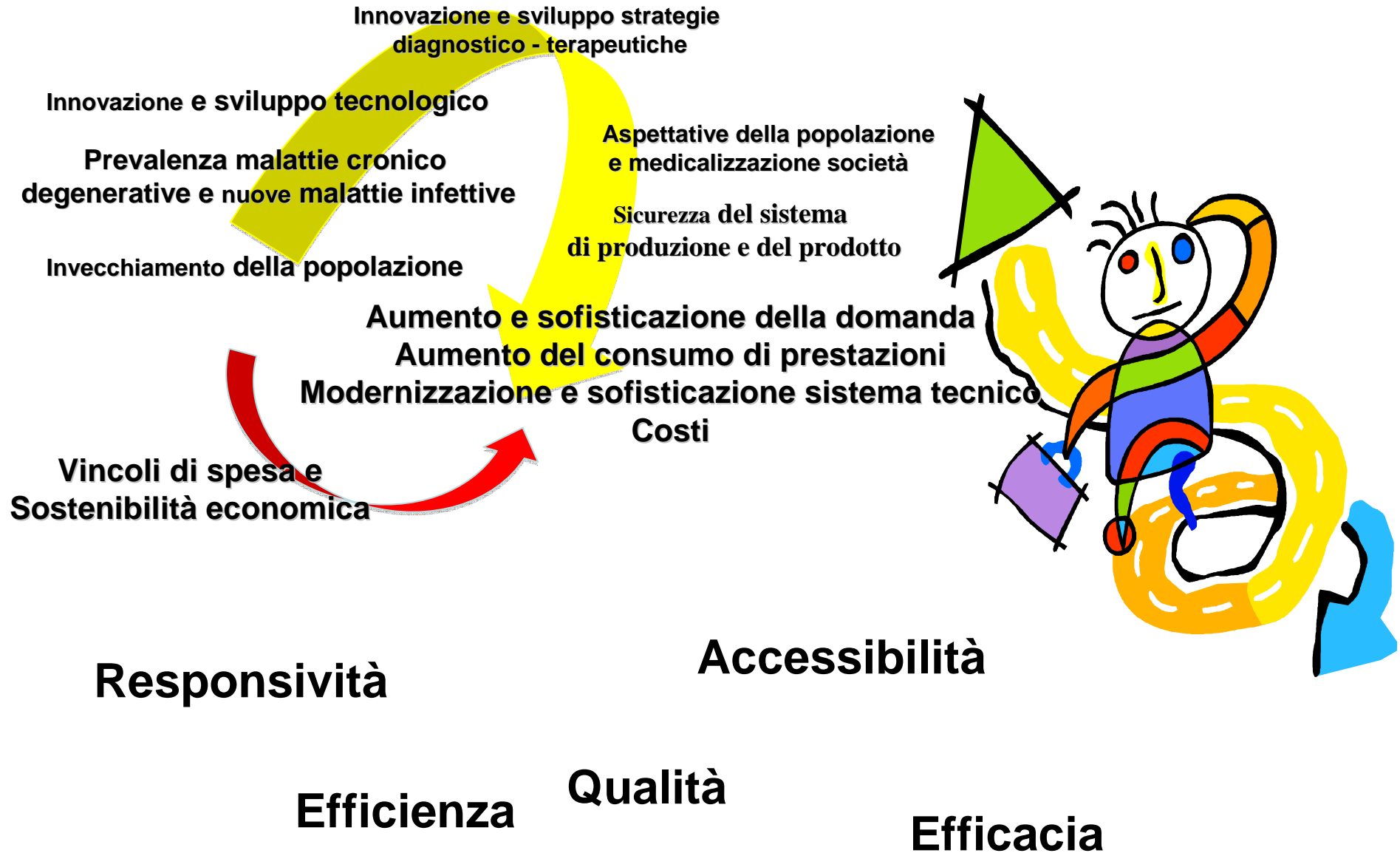
Area Vasta della Romagna

- ✧ 1.077.000 residenti al 31/12/ 2008
- ✧ 3.360 pl pubblici
- ✧ 7 presidi sede di PS, TI, TIC
- ✧ 1 Cardiochirurgia
- ✧ 3 sedi di emodinamica con angioplastica primaria
- ✧ 1 Trauma Center
- ✧ 22 TC
- ✧ 3 PET
- ✧ 7 LINAC
- ✧ 1 Tomo tp
- ✧ 158.000 ricoveri
- ✧ 14.000 dipendenti circa



Una strategia di alleanza e di cooperazione tra gli Organi di Governo e di Gestione della Sanità nella Romagna per assicurare alla popolazione presente sul territorio servizi di alta qualità tecnica, equamente accessibili ed economicamente sostenibili

.. per rispondere alla complessità del contesto



30 gruppi professionali

Diffondere e consolidare le migliori pratiche

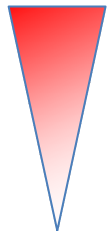
Definire criteri organizzativi e dotazionali dei servizi che assicurino le migliori condizioni di qualità, di sicurezza ed efficienza

Definire criteri per la programmazione e la selezione delle prestazioni da commissionare al privato accreditato e le relative condizioni di qualità

Definire le caratteristiche tecniche del materiale sanitario e delle tecnologie acquisite in unione

Definire le prestazioni da concentrare in ragione dell'efficacia e dell'efficienza

Per ogni gruppo è individuato un coordinatore sulla base di



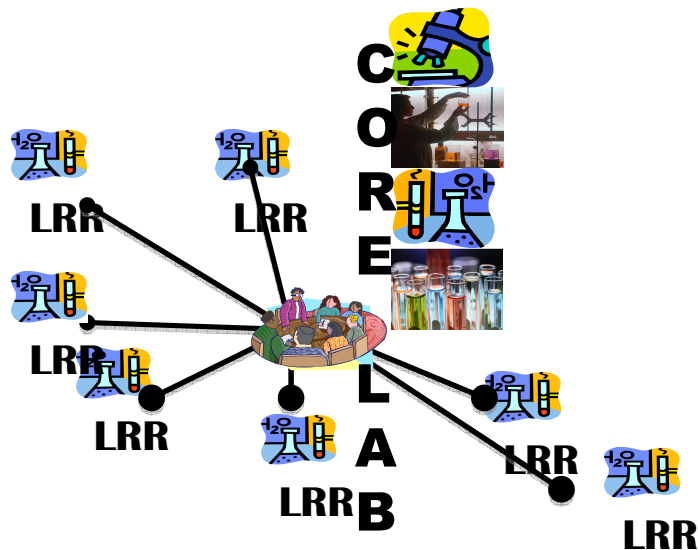
- competenza e autorevolezza professionale riconosciuta dai pari
- capacità di coordinamento dei pari
- equità distributiva



Istituto di Ricerca e Studio dei Tumori
Rete Oncologica della Romagna

Core Lab

Rete Laboratoristica della Romagna



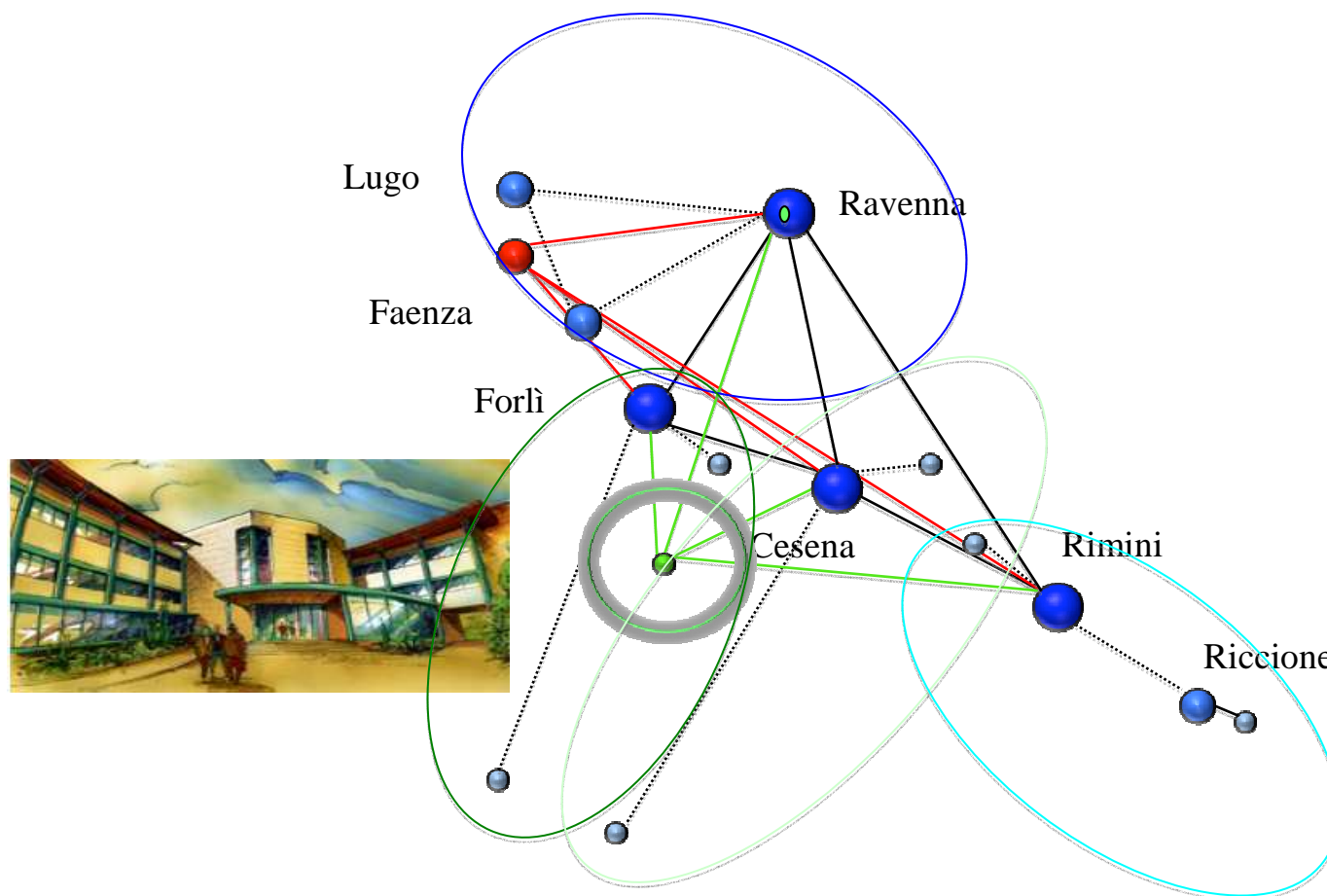
118



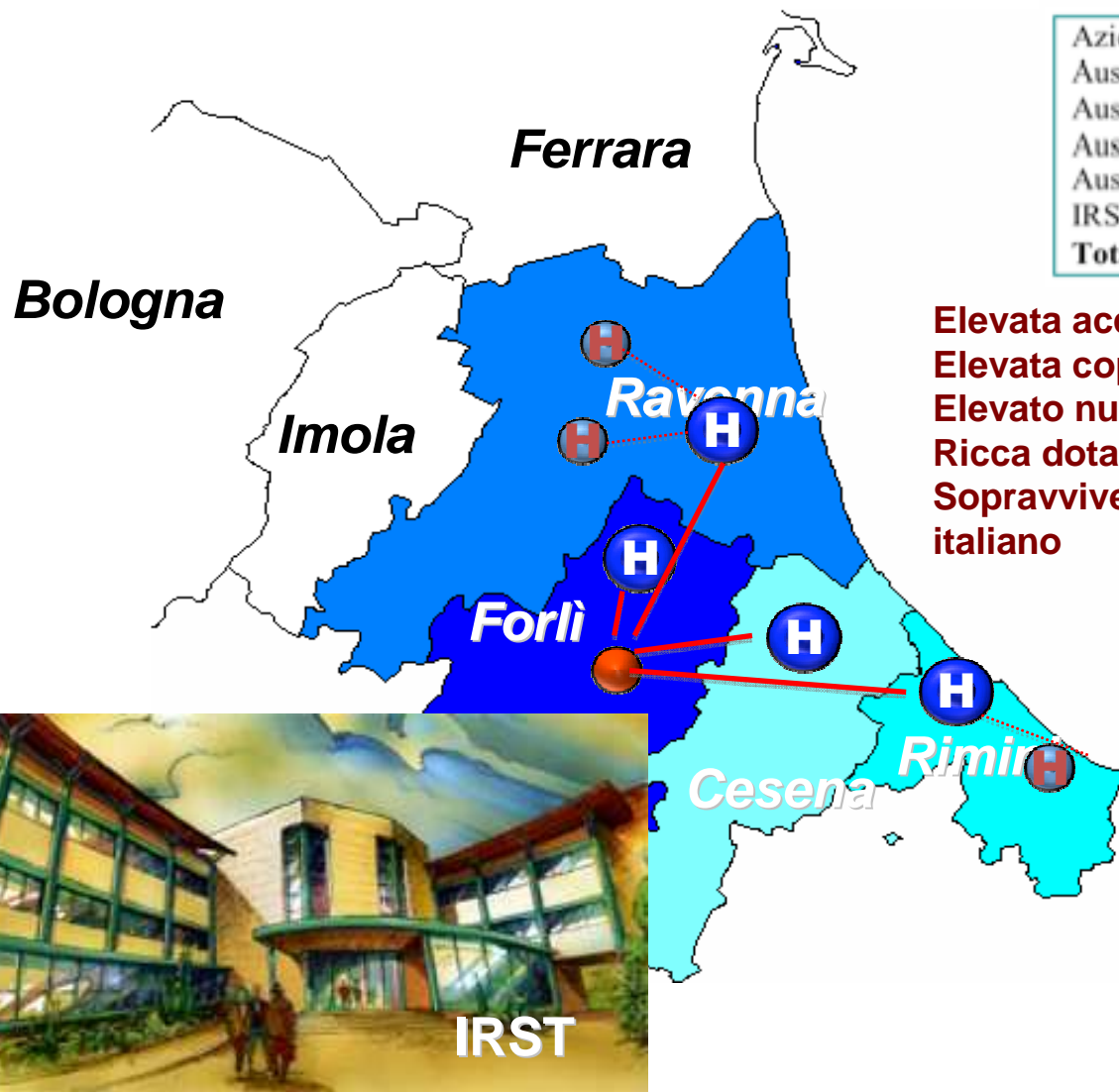
Centrale Operativa Romagna Soccorso
Rete Traumi

le prime realizzazioni

La rete oncologica della Romagna

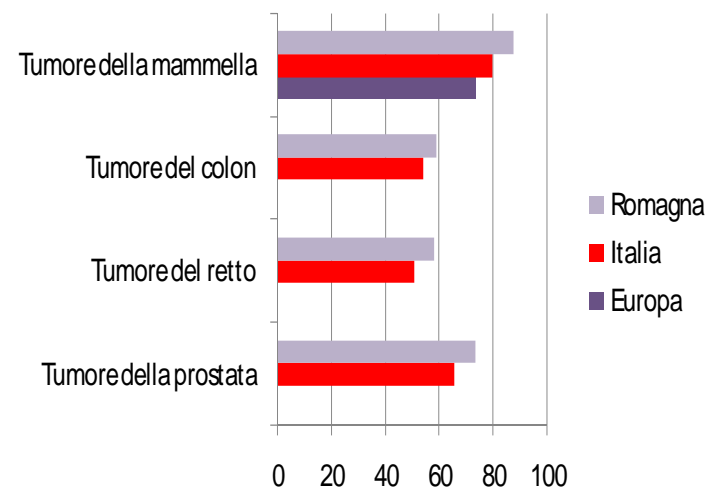


La rete oncologica della Romagna



Aziende	Posti letto ordinari	DH	Totale
Ausl Forlì	-	10	10
Ausl Ravenna	22	22	44
Ausl Cesena	-	14	14
Ausl Rimini	14	26	40
IRST	36	6	42
Totale	72	78	150

Elevata accessibilità a strutture di diagnosi e cura
Elevata copertura screening
Elevato numero di casi trattati
Ricca dotazione tecnologica
Sopravvivenza a 5 anni tra le più elevate a livello italiano



La rete oncologica della Romagna

Mettere in sinergia i nodi della rete e le risorse che ad essi sono destinate per elevare il rendimento dei servizi sia nel campo dell'assistenza che in quello della ricerca e della sperimentazione

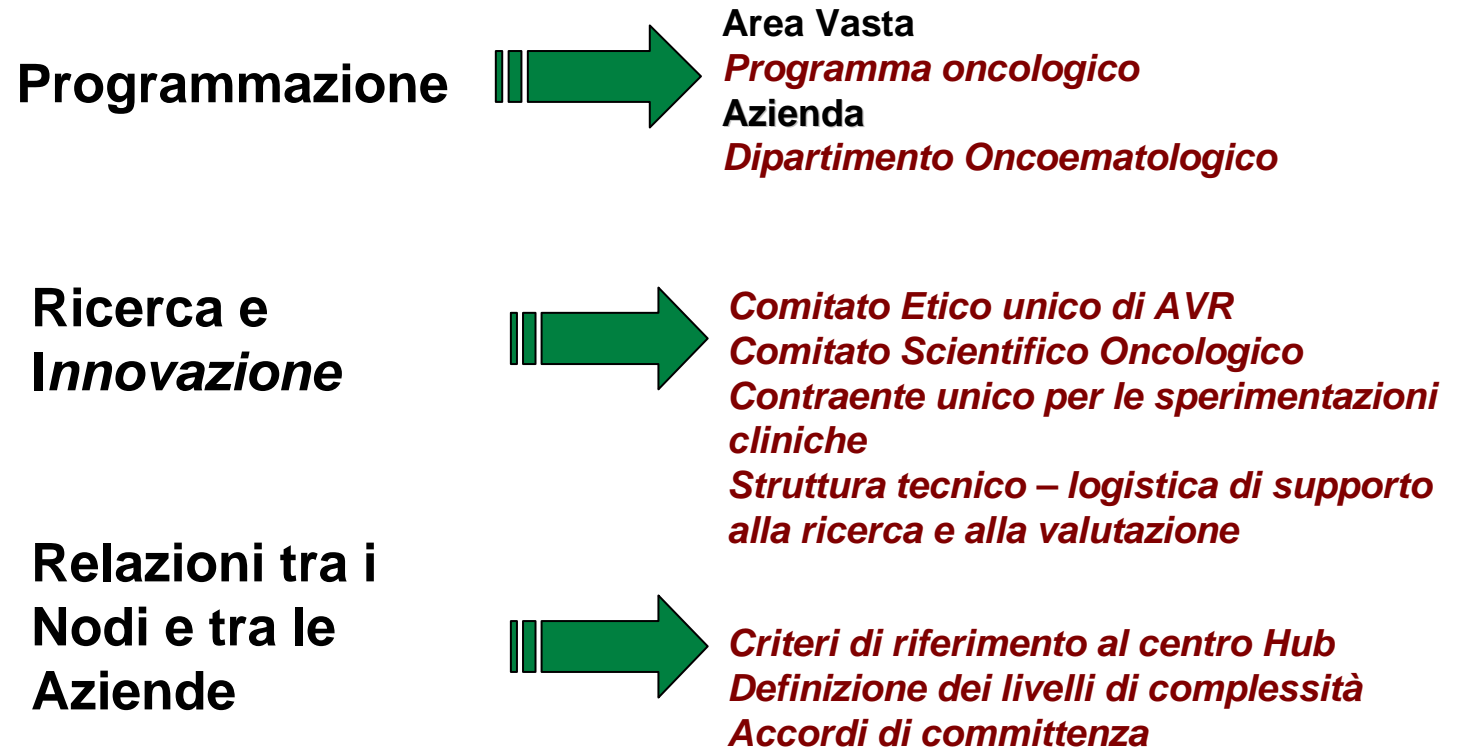
- ◆ riducendo le persistenti differenze nelle pratiche e nelle opportunità diagnostiche e terapeutiche***
- ◆ promuovendo la ricerca indipendente e l'innovazione clinica ed assistenziale e governando la sperimentazione clinica***
- ◆ migliorando l'appropriatezza clinica ed organizzativa***
- ◆ favorendo l'accesso equo ed appropriato a trattamenti che impiegano tecnologie emergenti e innovative o talmente sofisticate da richiederne la concentrazione***

Rete Oncologica della Romagna

- Ideazione del Progetto IRST e costituzione delle rete delle relazioni IRST-AVR: **2005**
- Attivazione della struttura dell'Istituto: **2007**
- Definizione degli accordi di fornitura IRST – AUSL AVR
 - **Ravenna e Rimini**: presso IRST: attività oncologiche di III livello/alta complessità e prestazioni di I e II livello concomitanti al III + prossimità geografica
 - **Forli e Cesena** attività oncologiche di III livello e di I e II qualora e in quanto spogliate delle attività assistenziali oncologiche.
- Rimodulazione dei flussi con definizione di specifici percorsi clinici e dei criteri di individuazione dei pazienti

Rete Oncologica della Romagna

Area Vasta Romagna



Composizione societaria, capitale e quote			
		Capitale	%
IDOS	Ausl Forlì	3.062.964,00	20,19%
	Ausl Cesena	1.577.753,00	10,40%
	Ausl Ravenna	1.577.753,00	10,40%
	Ausl Rimini	1.577.753,00	10,40%
	Comune di Meldola	285.210,00	1,88%
	Istituto Oncologico Romagnolo	2.835.403,00	18,69%
	Fondazione CARISP Forlì	1.418.460,00	9,35%
	Fondazione CARISP Cesena	1.418.460,00	9,35%
	Fondazione CARISP Ravenna	708.472,00	4,67%
	Fondazione CARISP Lugo	471.809,00	3,11%
Fondazione CARISP Faenza	236.663,00	1,56%	
Totale capitale sociale		15.170.700,00	100,00%

Investimenti periodo 2007-2009 circa 35.5 milioni di €.

Di questi, circa 22 milioni sono destinati alla ristrutturazione e ampliamento della struttura edilizia e 13 all'acquisto di attrezzature sanitarie, altre tecnologie ed arredi. La copertura finanziaria deriva dal capitale sociale per 12,7 ml di €, dal mutuo stipulato per 5,1 ml di €, dal programma di radioterapia 4,7 ml di € e dal finanziamento della cassa depositi e prestiti per 13 ml di €. A tali investimenti va aggiunta la realizzazione della radiofarmacia attraverso un contratto di concessione, progettazione e gestione.



A giugno 2008 la dotazione di personale è pari a 224 unità (di cui 20 co. co. co. pro.; 81 comandati da ausl, 107 dipendenti; 10 interinale; 6 libero professionale).

L'infrastruttura per la ricerca al netto della direzione scientifica (biostatistica, epidemiologia e registro tumori e laboratorio biologico per l'80%) conta 46,2 unità di personale.

Il costo ad esso attribuibile è stimato in circa 1,7 milioni di €.

Tra il personale assegnato alle unità di degenza, la stima della quota parte destinata alla attività di ricerca ammonta a 39 unità.

Unità Organizzative	Funzione	Tecnologie pesanti
Oncologia Medica	Assistenziale e di ricerca	
a) Degenza Ordinaria		
b) Day Hospital		
c) Bassa Carica micr.		
Immunoterapia	Assistenziale e di ricerca	
Medicina Radiometabolica	Assistenziale e di ricerca	Gamma camera, TC-PET*;
Radioterapia	Assistenziale e di ricerca	1 acceleratore 1 T.therapy; 1 Simultac
Biostatistica		
Epidemiologia e registro tumori	Ricerca	
Radiologia	Ricerca Assistenziale	2 Tac°; SPECT*; 1Radiocomandato; 2 ecografi
Farmacia Oncologica	Assistenziale e di ricerca	
Laboratori di Ricerca	Ricerca	
Radiofarmacia	Ricerca	Ciclotrone*
Lab. Ricerca radiofarmaci	e Assistenziale	

Rete Oncologica della Romagna



IRCCS
ISTITUTO SCIENTIFICO ROMAGNOLO
ONCOLOGIA

080121 IRST-ISTITUTO SCIENTIFICO ROMAGNOLO				Oncologia Presidio Ospedaliero di Forlì			
Dimessi 2008		Regime di ricovero		Dimessi 2006		Regime di ricovero	
Azienda USL di residenza	Ordinario	DH	Totale	Azienda USL di residenza	Ordinario	DH	Totale
ESTERO	9	15	24	ESTERO	9	5	14
ALTRE REGIONI	565	166	731	ALTRE REGIONI	263	63	326
PIACENZA	3	0	3	PIACENZA	0	0	0
PARMA	12	0	12	PARMA	0	0	0
REGGIO EMILIA	17	8	25	REGGIO EMILIA	11	3	14
MODENA	41	18	59	MODENA	14	5	19
BOLOGNA	164	155	319	BOLOGNA	62	57	119
IMOLA	103	107	210	IMOLA	78	47	125
FERRARA	41	42	83	FERRARA	37	12	49
RAVENNA	220	319	539	RAVENNA	163	139	302
FORLÌ	602	1.429	2.031	FORLÌ	684	737	1.421
CESENA	310	391	701	CESENA	208	171	379
RIMINI	118	107	225	RIMINI	61	47	108
TOTALE COMPLESSIVO	2.205	2.757	4.962	TOTALE COMPLESSIVO	1.590	1.286	2.876
080121 IRST-ISTITUTO SCIENTIFICO ROMAGNOLO							
Dipendenza della Struttura		Regime di ricovero		Dipendenza della Struttura		Regime di ricovero	
Azienda USL di residenza	Ordinario	DH	Totale	Azienda USL di residenza	Ordinario	DH	Totale
ESTERO	0,41%	0,54%	0,48%	ESTERO	0,57%	0,39%	0,49%
ALTRE REGIONI	25,62%	6,02%	14,73%	ALTRE REGIONI	16,54%	4,90%	11,34%
PIACENZA	0,14%	0,00%	0,06%	PIACENZA	0,00%	0,00%	0,00%
PARMA	0,54%	0,00%	0,24%	PARMA	0,00%	0,00%	0,00%
REGGIO EMILIA	0,77%	0,29%	0,50%	REGGIO EMILIA	0,69%	0,23%	0,49%
MODENA	1,86%	0,65%	1,19%	MODENA	0,88%	0,39%	0,66%
BOLOGNA	7,44%	5,62%	6,43%	BOLOGNA	3,90%	4,43%	4,14%
IMOLA	4,67%	3,88%	4,23%	IMOLA	4,91%	3,65%	4,35%
FERRARA	1,86%	1,52%	1,67%	FERRARA	2,33%	0,93%	1,70%
RAVENNA	9,98%	11,57%	10,86%	RAVENNA	10,25%	10,81%	10,50%
FORLÌ	27,30%	51,83%	40,93%	FORLÌ	43,02%	57,31%	49,41%
CESENA	14,06%	14,18%	14,13%	CESENA	13,08%	13,30%	13,18%
RIMINI	5,35%	3,88%	4,53%	RIMINI	3,84%	3,65%	3,76%
TOTALE COMPLESSIVO	100,00%	100,00%	100,00%	TOTALE COMPLESSIVO	100,00%	100,00%	100,00%

124%

78%

43%

85%

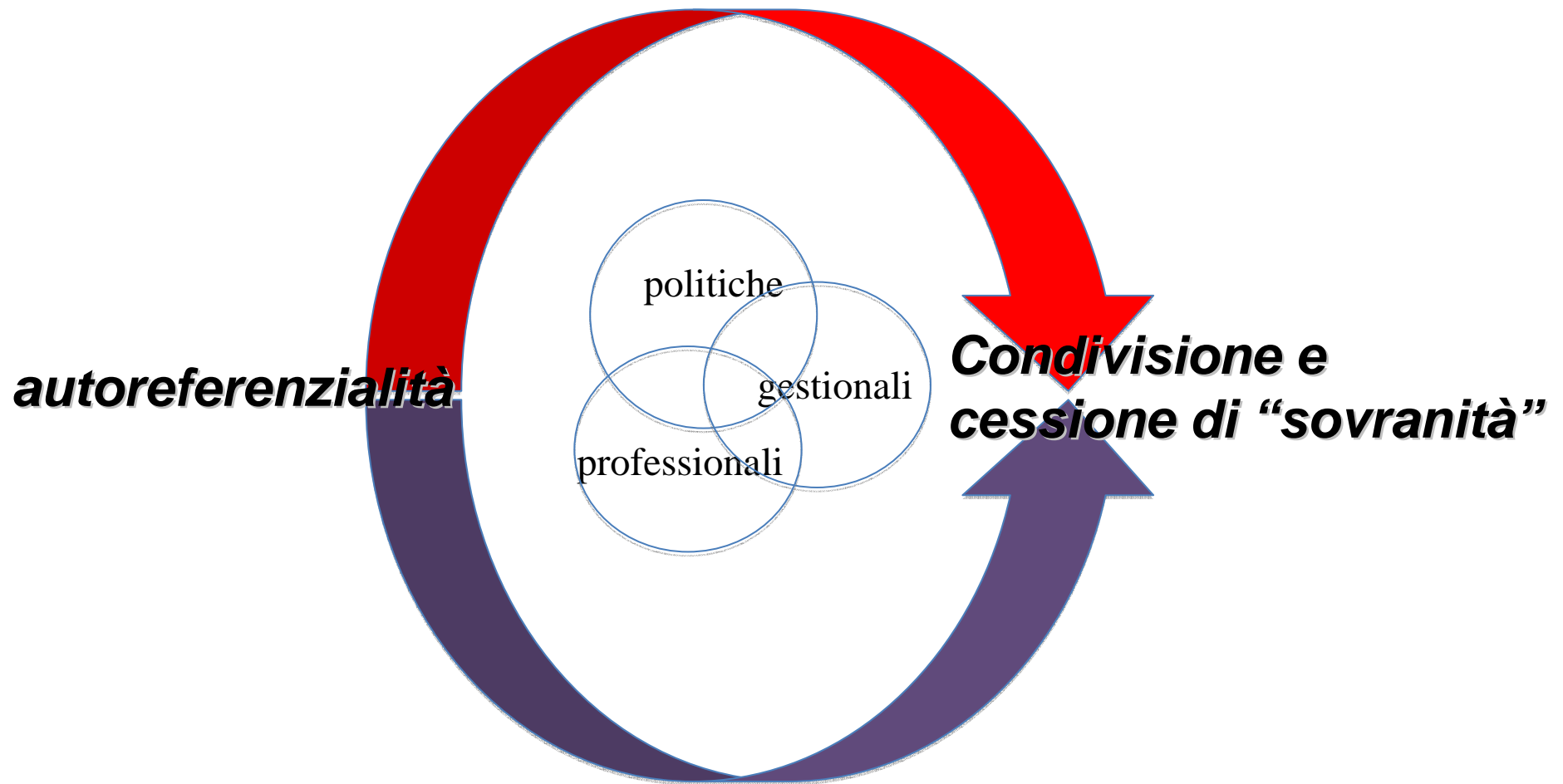
108%

73%

70,46%

76,84%

Le criticità



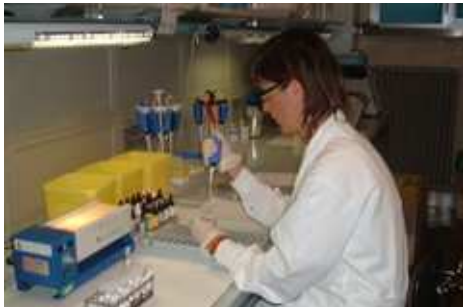
1998 - 1999 - 2000 - 2001 - 2002 - 2003 - 2004 - 2005 - 2006 - 2007 - 2008 - 2009 - 2010 - 2011



Logistica economale e farmaceutica 2010



Istopatologia 2011



Officina Trasfusionale della Romagna 2009

Da progettare

- Amministrazione del Personale
- Provveditorato
- Progettazione tecnica e appalti
- Ingegneria clinica e Fisica Sanitaria
- Assicurazioni