



Modelli e performances delle reti multiospedaliere LUISS Roma 3.12.2008



Le reti multi aziende ospedaliere e multi aziende sanitarie in Italia 1998 - 2008.
Dal disegno delle reti ai profili di network manager.

Marco Meneguzzo Università Roma Tor Vergata ed
Università Svizzera Italiana dicembre 2008

I temi chiave

- A. Analisi delle esperienze, benchmarking e confronto
- B. Disegno e progettazione della rete
- C. Network management (strategie di networking, gestione e sviluppo)
- D. Valutazione delle performances
- E. Profili e competenze dei network manager

Reti aziendali in sanità (2005)

Danimarca	Hovedstadens Sygehusfællesskab (Copenaghen)
Francia	Assistance Publique des Hôpitaux de Paris, (AP-HP) Hospices Civils de Lyon, (HLC)
Germania	Sistema ospedaliero di Monaco di Baviera
Italia	Conferenza sanitaria area metropolitana (Bologna) Consorzi area vasta (Regione Toscana) Centrali interaziendali acquisto (Bologna)
Regno Unito	Primary care groups, Health action zones, District Health Authorities, Drug policy network/Drug Action Teams, Better Government for Older People (BGOP)
Spagna	Organización Nacional de Transplantes, Consorcio Hospitalario de Catalunya, Areas basicas de salud (Catalogna)
Stati Uniti	Multi-hospital systems, Integrated Delivery Systems, Voluntary Health Associations
Svizzera	NOPS reti sanitarie del Cantone di Vaud

Lo stato dell'arte e le esperienze nel SSN dal 1995 ad oggi 1)

- 1998 2001 → Progetto sperimentazione gestionale sulla rete di aziende ospedaliere città di Milano

Studi preliminari

Benchmarking (1995 - 1996)

Internazionale ed UE

Francia Gruppi multiosped

Pubblici APHP Parigi HCL Lione

Sistema poli / antenne (hub & spoke)

Spagna CHC Consorzio

Ospedaliero Catalogna

Svizzera EOC Canton Ticino (ospedali

Multisito) Reti integrate offerta

NOPS Vallese - Vaud

USA Health Hospital Corporation NY

Germania Rete ospedali comunali

Monaco



Lo stato dell'arte e le esperienze nel SSN dal 1995 ad oggi 2)

- 1997 - 1998 → Benchmarking a livello europeo funzione acquisti nelle reti ospedaliere pubbliche (Svizzera , Austria, Spagna, Danimarca)
- Best practice UGAP Francia, CHC Com Autonoma Catalogna
- 1998 Benchmarking a livello internazionale sulla funzione acquisti (USA) nelle reti non profit (Voluntary health association) e nel consorzio misto Imprese fornitrici e reti H for profit e non profit (Yankee Alliance)

	<i>governo forte</i>	<i>autonomia imprenditoriale</i>	<i>cooperazione interaziendale</i>
completo accentramento	Contea di Copenhagen		
modello misto	Tilak, EOC, HS		Aziende ospedaliere Aziende USL
completo decentramento		TRUST inglesi	

Lo stato dell'arte e le esperienze del SSN dal 1995 ad oggi 3)

- 1999 Conferenza sanitaria area metropolitana - AUSL Città di Bologna
- 2000 Centrale interaziendale acquisti AUSL Bologna (3AUSL + 1 AO fase iniziale) e progetto Centrale logistica
- 2003 Consorzi Area Vasta Regione Toscana (3) ora ESTAV
- 2003 Progetto regionale sugli acquisti della Regione Veneto (procedure centralizzate a livello regionale e a livello di area vasta)
- 2004 Agenzia Intercent Emilia Romagna ed introduzione delle aree vaste
- 2005 ASUR Regione Marche

Benchmarking e valutazione delle esperienze in atto

- Confronto esperienza Bologna Firenze
- Confronto esperienze in atto Regione Marche 2001
- Confronto reti sanitarie aree metropolitane 2004 Torino

- 2005 → benchmarking e valutazione delle esperienze (CIA, CAVC, CAVN) (Meneguzzo, Roncetti, Rossi, 2005)

- 2006 → benchmarking ASUR Area vasta Provincia Bologna, Regione Veneto

Obiettivi per lo sviluppo dei network sanitari nelle aree metropolitane



Interrelazioni e sinergie in diverse tipologie di network ospedalieri e sanitari

Economie di scala / Vantaggi competitivi	Associazione tra ospedali no profit	Gruppo pubblico multiospedaliero
Acquisti Produzione Sistema di offerta		
Logistica infrastrutture Tecnologie		
Apprendimento		
Conoscenza Ricerca e sviluppo		
Sviluppo mercato		
Capacità fund raising		
Negoziazione istituzionale		

Meneguzzo 2004

Strategie di networking

MANTENIMENTO POLITICHE TRADIZIONALI DI INTERVENTO

- Rinegoziazione contratti di acquisto
- organizzazione piatta / supporto amministrativo
- Razionalizzazione supporto tecnico logistico alberghiero
- razionalizzazione disegno della rete (poli antenne; hub and spoke; ospedali multisito)

RIDIMENSIONAMENTO RETE DI OFFERTA

- Chiusura ospedali non integrati
- Riconversione ospedali della rete (strutture specializzate, focused factories, centri lungodegenza e riabilitazione)

NETWORKING INTELLIGENTE

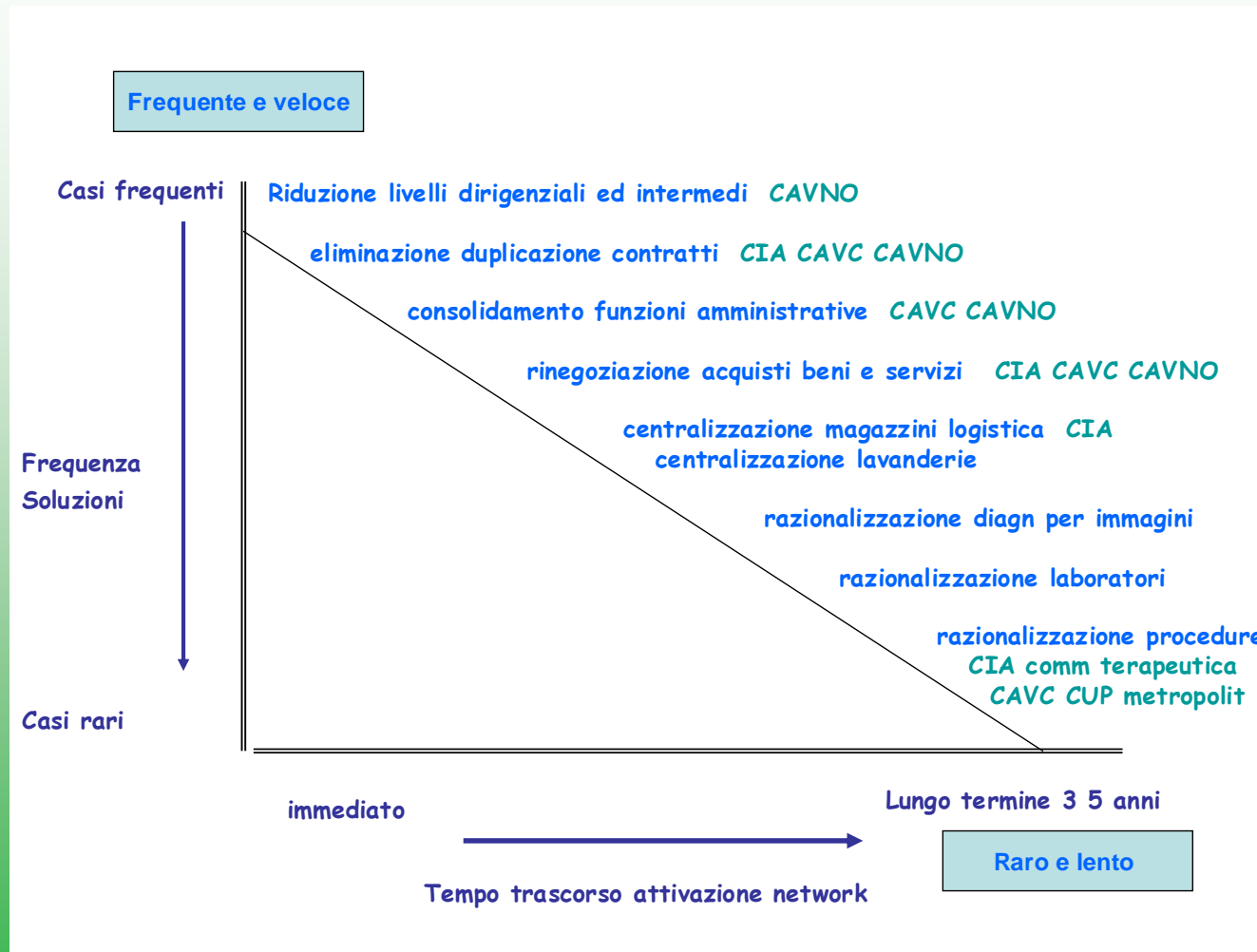
- Trasferimento competenze e conoscenze
- Valorizzazione interrelazioni ed economic di apprendimento

Valutazione delle performances delle reti e strategie di networking

	Gestione Finanziaria	Contenimento Costi	Accessibilità	qualità servizi periferici	<i>continuum of care</i>	Problemi Sanitari area locale
Rinegoziat. Contratti	++	++				
Centralizzaz. Staff amminis.	+	++				
Coordinamen Att tecniche	+	++		+		
Chiusura UO sanitarie		+	-	-	+	-
Poli / Antenne		+	-	+	++	+
Chiusura H Riconversione	+	+	-	+	+	+

Meneguzzo 2004

Valutazione delle performances delle reti e strategie di networking



Rielaborazione Meneguzzo Roncetti Rossi 2005 da HCAB 1994

Il network manager: competenze distintive

- Stabilire legami e relazioni con i diversi soggetti, mettendo a loro disposizione informazioni coerenti con aspettative ed esigenze
- Predisporre e facilitare le interazioni tra i diversi attori coinvolti
- Introdurre ex ante modalità di regolazione dei conflitti
- Facilitatore (costruzione del consenso; promozione di una immagine unica e collettiva della rete)
- Project management interistituzionale
- Ruolo di brokeraggio, capacità di mediazione ed arbitraggio
- Benchmarking & benchlearning

Lo scaffale

- Meneguzzo M., Cepiku D. (2008), a cura di, *Network pubblici: Strategia, struttura e governance*, Milano: McGraw Hill.
- Lega F. (2002), *Gruppi e reti aziendali in sanità Strategia e gestione* Egea.
- Kickert W.J.M., Klijn E.H., Koppenjan J.F.M., (1997), *Managing Complex Networks*, Sage, London.
- Meneguzzo M. (1996), a cura di, *Strategie e gestione delle reti di aziende sanitarie*, Milano, Egea.

