

Sottola lente

Marzo 2008

Numero 28 Informazioni dell'Ente Ospedaliero Cantonale



Ente Ospedaliero Cantonale

Il nuovo sistema di finanziamento degli ospedali: conseguenze per l'EOC




Carlo Maggini,
Direttore generale

Alla fine dello scorso anno, a conclusione di un iter lungo e tormentato, le Camere federali hanno adottato le nuove disposizioni della LAMal concernenti il finanziamento degli ospedali. Secondo gli intendimenti del Consiglio Federale, queste disposizioni hanno un duplice obiettivo: introdurre la componente economica nella fornitura delle prestazioni e favorire la concorrenza tra fornitori pubblici e privati. A tal fine gli ospedali saranno in futuro finanziati attraverso un sistema di remunerazione legato alle prestazioni e basato su forfait calcolati in funzione della diagnosi medica. La struttura dei forfait sarà uniforme per tutta la Svizzera e riferita allo Swiss-DRG. L'ammontare dei forfait dovrà necessariamente allinearsi sugli ospedali che forniscono prestazioni di qualità a prezzi vantaggiosi. Il nuovo sistema di finanziamento dovrebbe quindi creare trasparenza e permettere di comparare gli ospedali e le cliniche poiché in futuro le stesse regole di finanziamento varranno per gli uni e per le altre. I Cantoni saranno in effetti chiamati a pagare il 55% dei costi degli ospedali pubblici e delle cliniche private mentre il restante 45% andrà a carico degli assicuratori malattia.

Le nuove disposizioni, che entreranno in vigore il 1 gennaio 2012, avranno un'incidenza particolare nel Cantone Ticino in considerazione di una presenza di cliniche private nettamente superiore alle medie nazionali. Appare quindi fondamentale, come ha sottolineato la Commissione di gestione nel suo recente rapporto sui conti consuntivi dell'EOC, "che il nuovo gioco della concorrenza possa avvenire su uno stretto piano di parità: stessi diritti (tra cui il finanziamento), ma anche stessi doveri. In questo

senso sarà importante far sì che anche sul piano normativo il settore privato sia messo sullo stesso piano di quello pubblico che, proprio in virtù della LEOC, dispone a tutt'oggi di una base legale precisa". Il nuovo regime di finanziamento comporterà pure un aumento considerevole degli oneri a carico dello Stato valutabile in questo momento a circa 80 milioni di franchi all'anno. E' quindi scontata anche una concorrenza accresciuta tra strutture pubbliche e private nella ripartizione delle risorse che il Cantone deciderà di dedicare al settore ospedaliero. Per contenere questa spesa il Cantone sarà inoltre costretto ad adottare una pianificazione ospedaliera particolarmente rigorosa ed incentrata soprattutto sulla centralizzazione dei mandati di prestazione; questa operazione andrà conseguentemente a ridisegnare radicalmente il paesaggio ospedaliero cantonale.

Per far fronte a questo nuovo contesto, l'EOC ha avviato da tempo una profonda modifica delle strutture e dell'organizzazione. Questa operazione era incentrata, in una prima fase, tuttora conclusa, sulla centralizzazione delle strutture gestionali e di supporto; essa è volta ora all'integrazione dei processi clinici attraverso la costituzione di dipartimenti trasversali ai singoli ospedali. Grazie al miglioramento della qualità delle prestazioni che consegue da questa strategia e alle importanti riduzioni di costo derivanti dalle economie di scala, l'ospedale multisito EOC sarà sicuramente in grado di competere efficacemente anche in un nuovo contesto più aperto alle regole della concorrenza. 



Tariffe 2008 soppresso l'“airbag”

Santésuisse Ticino e l'EOC hanno sottoscritto la convenzione tariffale che regolerà i ricoveri dei pazienti ticinesi nel reparto comune (ambito LAMal) per i prossimi due anni.

Oltre a definire il prezzo del punto APDRG per le cure acute e quello della giornata di cura per la riabilitazione a carico dell'assicurazione malattia, validi nel 2008 e nel 2009, con la nuova convenzione sono stati regolati alcuni altri importanti aspetti.

In particolare si rileva che nel 2009 sarà applicata la nuova versione degli APDRG (versione 6.0 risp. 6.1) che prevede un numero superiore di APDRG speciali, i cosiddetti SPG, per cui la convenzione tiene già conto delle modalità di adatta-

mento del prezzo del punto necessario a seguito di questa modifica.

Il prezzo del punto APDRG per il 2008 (versione 5.1) è stato fissato a 3'624 franchi mentre quello per il 2009, riferito ancora all'attuale versione APDRG, a 3'632 franchi.

Il prezzo della giornata di cura per la riabilitazione risulta di 194 franchi nel 2008 e di 200 franchi nel 2009.

È importante rilevare che a seguito delle esperienze positive maturate dall'introduzione della fatturazione per caso basata sugli APDRG, la nuova convenzione prevede l'applicazione pura di detto sistema. Di conseguenza sono state abolite le misure di “controllo” del fatturato globale, ossia il cosiddetto “airbag” che tutelava di fatto i partner


tariffali da differenze troppo marcate fra il sistema di fatturazione per APDRG e quello per giornata di cura in atto prima dell'avvento di quello attuale.

Un altro aspetto importante della nuova convenzione consiste nell'introduzione di un articolo che consente agli assicuratori malattia, nell'ambito dei controlli loro imposti dalla LAMal, di richiedere all'EOC in modo mirato e non sistematico un elenco di dati pre-stabilito, conforme alle norme della protezione dati e riguardante la degenza del paziente (minimal dataset).

Anche nell'ambito dell'assicurazione infortuni, invalidità e militare l'EOC e la commissione federale delle tariffe hanno rin-

novato la convenzione in vigore stabilendo il nuovo prezzo del punto APDRG che, per il 2008, ammonta a 6'745 franchi, mentre quello della giornata di cura per i casi di riabilitazione è stato fissato a 404 franchi.

Tutte le altre convenzioni (attività ambulatoriale e attività stazionaria a carico delle assicurazioni complementari) sono per contro rimaste invariate rispetto al 2007.

Come previsto dalla LAMal il nuovo accordo fra l'EOC e Santésuisse è sottoposto per approvazione al Consiglio di Stato. 


Key clinic management: la chiave per una proficua collaborazione con il gruppo Helsana

Key clinic management: è la chiave per una proficua collaborazione con il gruppo Helsana. L'EOC e il gruppo Helsana, che con quasi due milioni di assicurati è il più grande gruppo assicuratore malattia in Svizzera, hanno sottoscritto un contratto di collaborazione.

Le due parti intendono instaurare fra di loro una collaborazione stretta e duratura nello sviluppo di progetti comu-

ni, nell'offerta di nuovi servizi e nel miglioramento delle attuali procedure, il tutto in una logica “win-win”. In particolare in questa prima fase ci occuperemo dei progetti relativi all'offerta consolidata di cure acute e riabilitative nonché all'ottimizzazione dei processi di rilascio delle garanzie di assunzione dei costi. La nuova collaborazione, che rientra sotto il label “Key clinic management”, rappre-

senta un impegno a favore dei nostri pazienti e assicurati.

Fanno parte del gruppo Helsana gli assicuratori Helsana, Progrès, Sansan, Avanex e Aerosana. Il gruppo assicura le persone contro le conseguenze di malattia e d'infortunio, come pure per la maternità e la vecchiaia. 




Progetto sterilizzazione centrale Biasca in dirittura d'arrivo

Nell'ottobre 2006 il Consiglio d'Amministrazione ha concesso il credito per l'avvio del progetto di attività di trattamento dei dispositivi medici riutilizzabili in un unico stabile in modo da adattare la situazione attuale

dei medici chirurghi. La struttura grezza è stata realizzata e ora si sta procedendo alla realizzazione delle finiture e degli impianti. Sono pure in fase conclusiva la scelta e l'acquisto delle attrezzature di produzione.

I vari gruppi di lavoro interdisciplinari hanno definito i processi operativi che sono in fase di introduzione nel sistema integrato di gestione. Delicata è l'analisi di rischio dove un gruppo specialistico, condotto dai servizi EOSIC (sicurezza) e EOQUAL (qualità), si sta adoperando per realizzare un sistema di gestione della qualità. Il tutto permetterà di certificare l'intera struttura nel 2009 secondo

le norme ISO 9001 (qualità dei processi), 14001 (rispetto dell'ambiente) e 13485 (qualità dei processi specificatamente al campo medico). Non da ultimo è importante sottolineare che sta giungendo al termine la ricerca delle collaboratrici e collaboratori, che entreranno progressivamente a far parte dei Servizi Centrali Biasca (lavanderia e sterilizzazione).

In conclusione si può affermare che sono stati rispettati sia i tempi che i preventivi e il trasferimento delle attività del primo istituto avverrà, come previsto, in autunno di quest'anno. 



una centrale di sterilizzazione da costruire accanto alla Lavanderia Centralizzata di Biasca. L'obiettivo principale era di concentrare tutte le

alle normative in vigore, sfruttare tutte le sinergie possibili con la struttura esistente e mantenere uno standard elevato di servizio nei confronti

Nuova organizzazione del Servizio qualità (EOQUAL)

Il modello organizzativo del Servizio della qualità dell'EOC (EOQUAL), avviato nel 2005, si basava sul principio della coordinazione delle attività di interesse comune a tutti gli istituti in questo settore con la decentralizzazione a livello locale delle competenze decisionali e operative e la vigilanza affidata all'area medica della direzione generale.

Sulla base delle positive esperienze e dei risultati ottenuti con la centralizzazione di servizi di supporto all'attività clinica (laboratorio, farmacia, codifica, ecc.) si è deciso di compiere un ulteriore passo in questa direzione anche per quanto riguarda la gestione della qualità. Il nuovo modello organizzativo, è coerente con il concetto di ospedale multisito EOC, mantiene le competenze operative a livello locale e intende promuovere ulteriormente un approccio comune ed interospedaliero di gestione della qualità. La nuova organizzazione di EOQUAL intende rispondere alla necessità di adottare un modello di gestione della qualità che integri

(segue a pagina 4)

Il Centro di Senologia della Svizzera Italiana: un passo fondamentale è stato compiuto


Il Centro di Senologia della Svizzera Italiana dell'EOC (CSSI), creato nel 2004, è attivo negli ospedali regionali di Bellinzona e Valli e di Lugano. L'obiettivo principale del CSSI è di assicurare la diagnosi precoce e la cura del tumore al seno, malattia che nei paesi occidentali colpisce 1 donna su 10, in un contesto organizzativo e gestionale che assicuri un approccio clinico interdisciplinare in cui opera un gruppo di specialisti dedicati a questa patologia. Nel 2007 quasi 2 donne su 3, fra quelle che si sono ammalate di tumore al

seno nel Cantone Ticino e nel Grigioni italiano, sono state curate nelle strutture dell'EOC. L'attività del CSSI si basa sulla concentrazione delle conoscenze relative ai tumori al seno, nell'ambito di una struttura specialistica a garanzia di una maggiore esperienza clinica e di conseguenza di risultati migliori per le pazienti colpite da questa affezione. Nel CSSI, con il consenso delle pazienti, i casi di tumore sono discussi settimanalmente in videoconferenza nei due ospedali. Per la donna aumentano quindi le opportunità di ricevere il miglior tratta-

mento possibile, mentre il medico ha l'occasione di confrontarsi con una casistica più ampia.

Secondo le norme internazionali, definite dalla Società Europea di Senologia (EUSOMA), un Centro di senologia è definito tale soltanto se cura almeno 150 nuovi casi di tumore all'anno, se i radiologi leggono almeno 50 mammografie per settimana ed i chirurghi principali operano almeno 50 casi all'anno. Inoltre la struttura deve disporre di medici ed infermieri specializzati, di equipaggiamenti aggiornati, di tecniche diagnostiche di

provata efficacia, come la biopsia del linfonodo sentinella.

Nel mese di dicembre del 2007 il CSSI ha ottenuto l'accreditamento EUSOMA. Il significativo riconoscimento, oltre a confermare che il CSSI ha saputo interpretare correttamente il concetto delle "breast unit", rappresenta un importante traguardo nel continuo miglioramento della presa in carico delle pazienti con tumore al seno. Il CSSI è il secondo centro svizzero ad ottenere questo importante riconoscimento. 

Organizzazione del Servizio di comunicazione EOC

(continua da pagina 3)
sempre più la componente clinica a quella organizzativa, favorendo il miglioramento continuo della qualità dei processi clinici. Dal profilo organizzativo la direzione di EOQUAL è affidata al direttore dell'Ospedale Regionale di Lugano, Gianluigi Rossi, mentre la conduzione e la gestione è attribuita a Adriana Degiorgi, nominata capo del servizio. Nel contempo è stato istituito un Comitato strategico multidisciplinare che ha il compito di proporre alla direzione generale gli indirizzi strategici della qualità mentre dal profilo operativo la messa in atto delle attività è gestita dai responsabili della qualità locali.

L'importanza e il sistema di un servizio di comunicazione all'interno di un'organizzazione di lavoro può essere individuato direttamente nel significato ultimo delle medesime organizzazioni, vale a dire il conseguimento di obiettivi comuni. Come organizzare il servizio di comunicazione per renderlo efficiente e possibilmente appropriato per le esigenze dell'ospedale multisito EOC? L'organizzazione è cen-

tralizzata, come già per altri servizi EOC e come supporto si avvale di un gruppo strategico e di uno operativo: il "Board strategico" è rappresentato dalla Conferenza dei direttori, che insieme al caposervizio comunicazione si occupa delle questioni di indirizzo strategico, mentre i direttori degli ospedali, in qualità anche di responsabili della comunicazione locali, designano di volta in volta, a seconda dei progetti, i delegati

operativi locali che si occupano di dare il supporto necessario e implementare il progetto all'interno delle proprie strutture.

Alcuni dei compiti principali del Servizio sono prestare consulenza e assistenza nel campo della comunicazione alle aree e agli istituti, sostenere a livello comunicazionale i progetti strategici dell'EOC, individuare argomenti idonei ad azioni di comunicazione o informazione, organiz-

zare e preparare le conferenze stampa, pianificare, organizzare e realizzare gli eventi aziendali di interesse generale, promuovere l'utilizzo di Internet e Intranet, curare i rapporti con i media...

L'obiettivo principale del Servizio è ottenere il consolidamento dell'identità EOC e i progetti dei quali si occuperà saranno coordinati in modo da ottenere questo ambizioso risultato.

Il patrimonio informativo dell'EOC: criteri di gestione

La forza di un'organizzazione è costituita dal patrimonio umano ed informativo di cui dispone, dalla base di conoscenze che sono necessarie nell'attività quotidiana e in quella di ricerca e che possono costituire quel "quid" in più rispetto ai concorrenti.

Ormai quando si parla di dato, di informazione nell'era tecnologica odierna, siamo portati a pensare subito all'informazione digitale, gestita informaticamente e che quindi è compito del Servizio ICT garantirne la disponibilità e l'accessibilità.

Quali sono le variabili che rendono complessa la gestione? Prima di tutto l'enorme quantità di dati e informazioni, la cui crescita è tra l'altro esponenziale, poi le differenti modalità di generazione dei dati che ne

rendono complessa l'archiviazione e ne complicano la ricerca e il reperimento. Infatti l'utente dovrebbe idealmente cercare il documento con la stessa facilità con cui trova il foglio giusto nel cassetto giusto del suo posto di lavoro, con il vantaggio che una ricerca elettronica permette di trovare anche il documento custodito in segreteria senza dover metaforicamente alzarsi e andare a riprenderlo. Per perseguire questo obiettivo il servizio ICT sta lavorando sull'aspetto supporto e memorizzazione e ha definito una soluzione che supererà i noti problemi della limitazione dello spazio a disposizione per ogni utente. Infatti si è dotato, ancora una volta come primo ospedale in Svizzera, di soluzioni hardware e software che permettono di memoriz-

zare i dati delle cartelle di sistema e della posta elettronica per un periodo di tempo virtualmente illimitato e con garanzia di non modifica, in modo da essere conformi ai dispositivi legali. La differenza rispetto a un sistema classico, basato su microfiches o su dischi ottici con tempi di accesso lunghi, è dato dal fatto che questo archivio storico può essere interrogato in tempo reale e con parole chiave. Significa quindi che il recupero del messaggio di posta elettronica di x anni fa non dovrà più essere demandato al servizio ICT ma potrà essere effettuato direttamente dal collaboratore. Informazioni dettagliate su questa nuova soluzione seguiranno sulla newsletter "Bit, byte e dintorni" perché l'applicazione sta entrando in produzione in queste

settimane. Per migliorare invece la trasparenza e la facilità di ricerca stiamo concentrando su un'unica via d'accesso, la Intranet aziendale, quelle applicazioni come DocQ o Sharepoint che, combinate ad una ricerca a testo libero, permetteranno ad ogni collaboratore di disporre in maniera semplice e veloce delle informazioni gestite in modo strutturato e classificato.