



# Centro Servizi Condivisi da centro unico di acquisto a strumento di supporto amministrativo delle Aziende

**Giorgio Ros**

Direttore Centrale Salute e Protezione Sociale  
Regione Friuli Venezia Giulia

# La sanità in Friuli Venezia Giulia

- 2 Aziende Ospedaliero Universitarie
- 1 Azienda Ospedaliera
- 6 Aziende sanitarie locali
- 2 I.R.C.C.S.
- 12 Ospedali di rete
- 1.200.000 abitanti



Finanziamento regionale 2008: **2.100** milioni di euro  
Sostanziale equilibrio economico e finanziario  
Circa **20.000** dipendenti

## Le sfide dei sistemi sanitari

- Forte pressione alla **diffusione delle innovazioni tecnologiche** e farmaceutiche
- **Invecchiamento della popolazione** con forti ricadute sulla crescita dei bisogni sanitari
- Peso rilevante della **disabilità**
- Alta **variabilità delle decisioni mediche** di fronte al medesimo quadro clinico
- Aumento della **pressione della domanda** espressa

## Come il Sistema Sanitario reagisce alle sfide

- Rigidità della rete dei servizi sanitari
- Tendenza ad aggiungere servizi, strutture e tecnologie mantenendo l'esistente
- Vincolo sulle risorse

## Elementi “chiave” del sistema economico - finanziario

### Federalismo fiscale

Gettito fiscale ← **equilibrio** → Sostenibilità del sistema

### Programmazione/controllo del sistema sanitario regionale

Finanziamento ← **equilibrio** → Costi del sistema

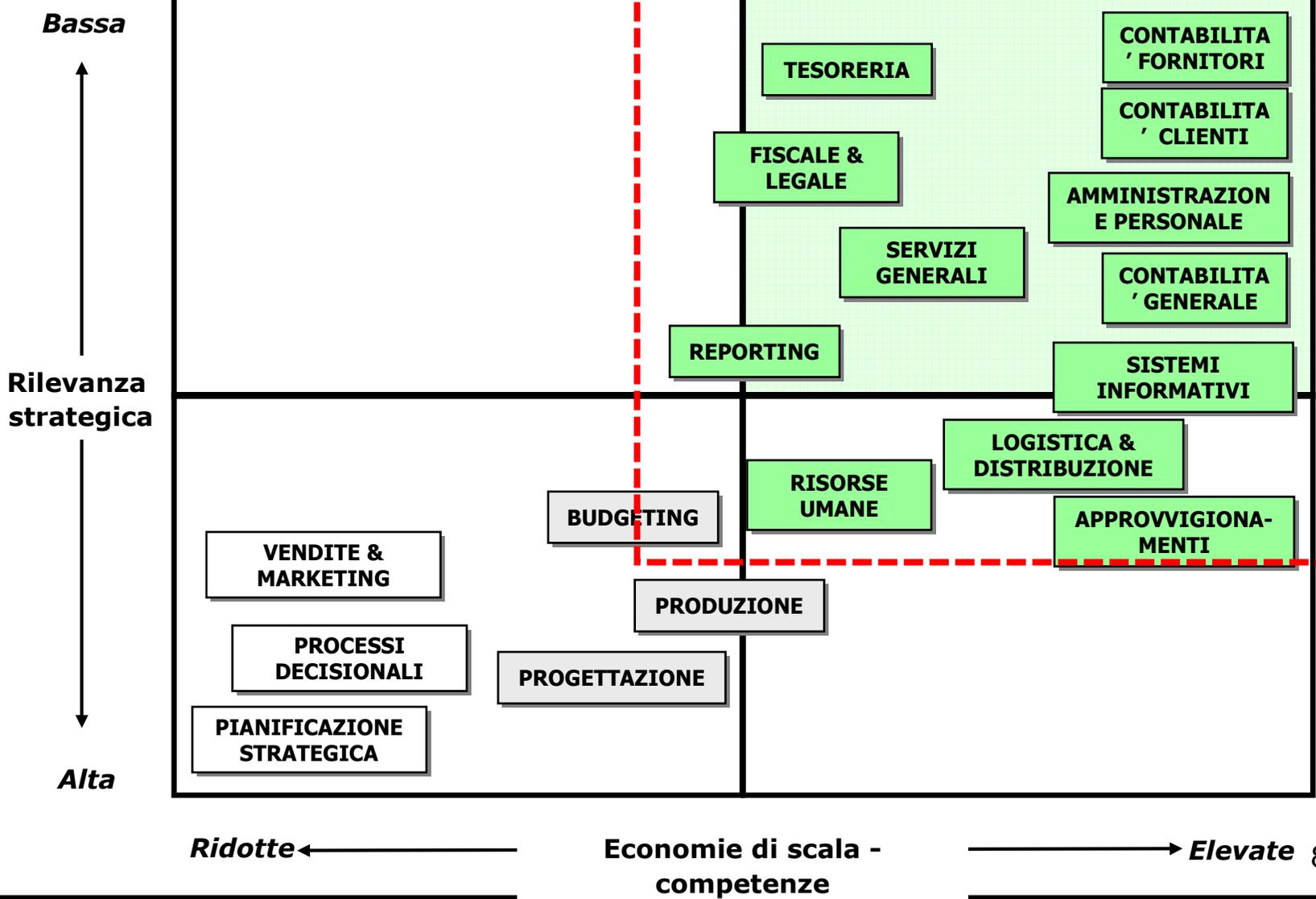
## Come affrontare le criticità

- Ri-programmazione della rete dei servizi sanitari (strutturale e organizzativa)
- Revisione del modello istituzionale (Aree vaste, riduzione numero ASS)
- Maggiore efficienza sulle attività di supporto

## Obiettivi dell'intervento

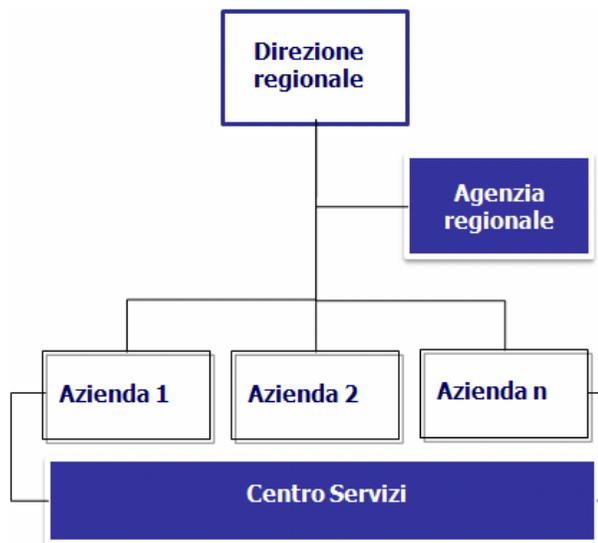
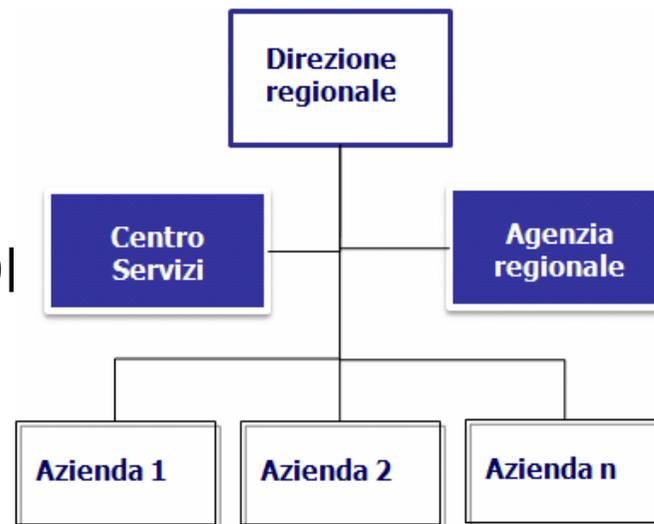
- Risparmio di costi
- Per le Aziende focalizzazione su aspetti sanitari, strategici e di del “fare salute”
- Per il CSC il “core business” è incnetrato sulle attività “non a valore aggiunto” delle Aziende
- Omogeneizzazione ed innalzamento del livello qualitativo delle attività tecnico amministrative
- “logica di gruppo” tra i soggetti del SSR

# Il core business del CSC



# L'assetto strategico

Modello regioi



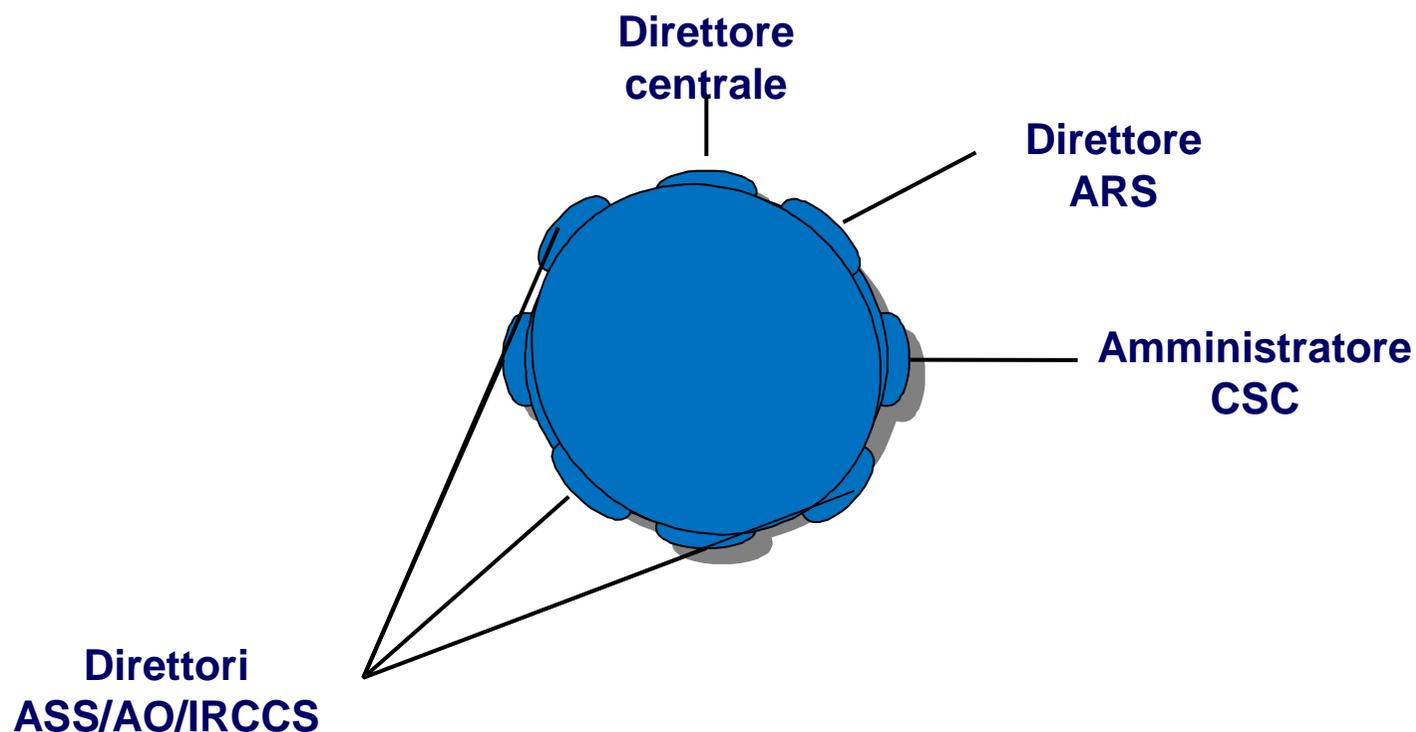
Modello aziendale consortile

## Integrazione dei mandati

- Integrazione tra soggetti istituzionali
- Integrazione tra le gestioni del consorzio e delle aziende (add manager degli acquisti)

## Integrazione istituzionale: il comitato di regia

Il **Comitato di Regia** costituisce la sede privilegiata per il confronto tra l'Amministrazione regionale, l'Agenzia Regionale Sanità, il Centro Servizi Condivisi e le Aziende sanitarie del Servizio Sanitario Regionale.



# Integrazione gestionale: studio di fattibilità

Linee per la gestione

Programma annuale del consorzio

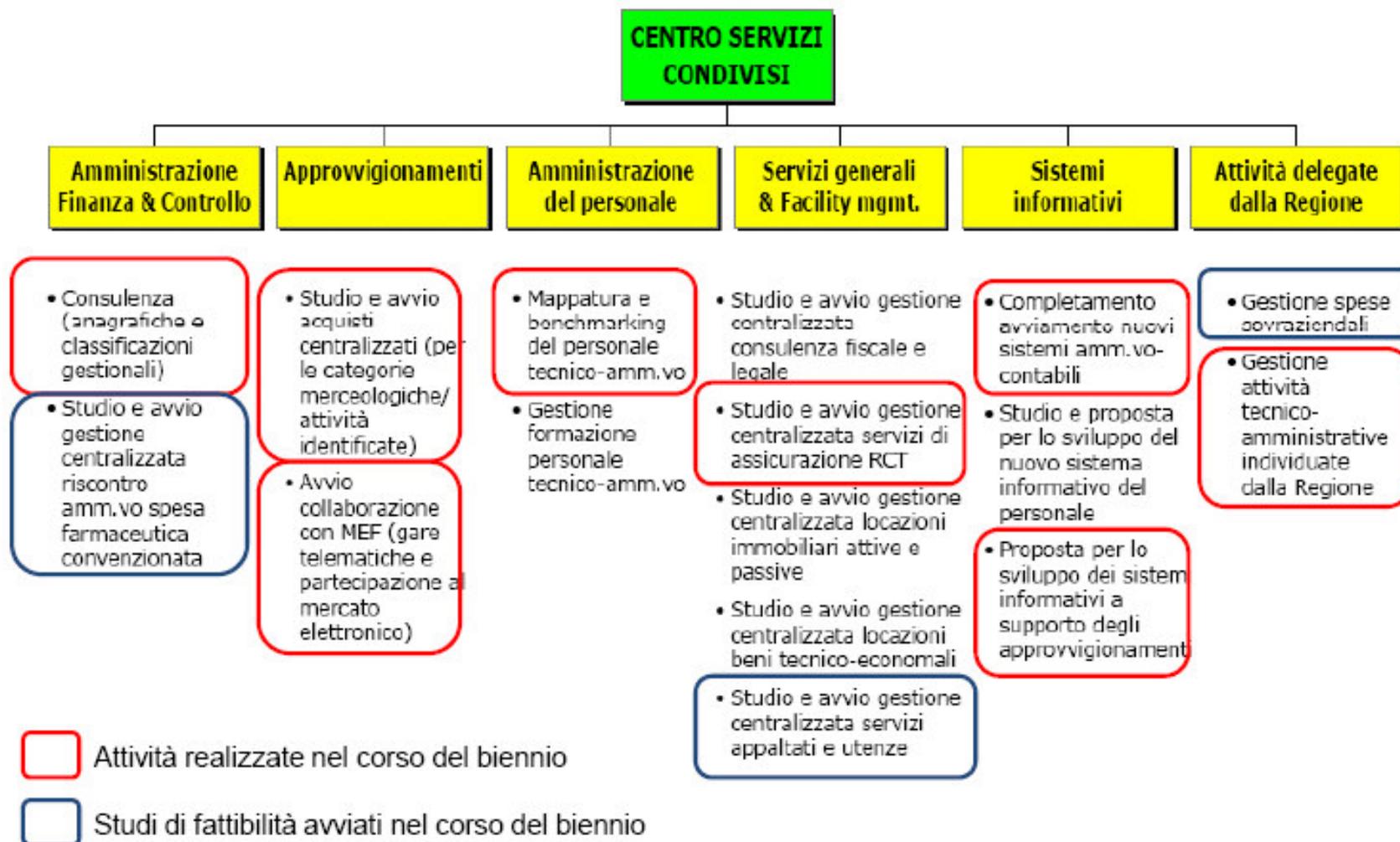
Progetti di fattibilità CSC

Discussione ed approvazione in Assemblea

Avvio  
linea operativa



# L'attività svolta



## Esempio: Acquisti

	2005	2006	2007*
Numero di gare	28	142	356
Importo aggiudicato	60 milioni	180 milioni	230 milioni
Beneficio economico	2,3 milioni pari a 8,7% di risparmio	9,5 milioni pari a 8,2% di risparmi	13 milioni

\* DA CONSUNTIVARE

## Esempio: Assicurazioni

	2005	2006	2007
Costo sistema assicurativo RCT	16,5 milioni	10,1 milioni*	9,2 milioni
Forma di assicurazioni	Rischio gestito singolarmente	Fondo regione autogestito e assicurazione e 2 <sup>^</sup> rischio	Fondo regione autogestito e assicurazione 2 <sup>^</sup> rischio
Beneficio economico		6,5 milioni	
Sinistri gestiti	-	283	397

## Attività commissionate dalla RA FVG

- Aggiudicazione e gestione amministrativa del programma regionale di screening mammografico
- Aggiudicazione e gestione amministrativa del servizio di elisoccorso
- Studio di fattibilità e aggiudicazione del servizio di tesoreria e cassa per gli enti del SSR
- Gestione diretta CALLCENTER
- Conduzione amministrativa:
  - Attività trasfusionali regionali
  - Progetto guida sicura



## L'effetto sul personale amministrativo

Anno 2005

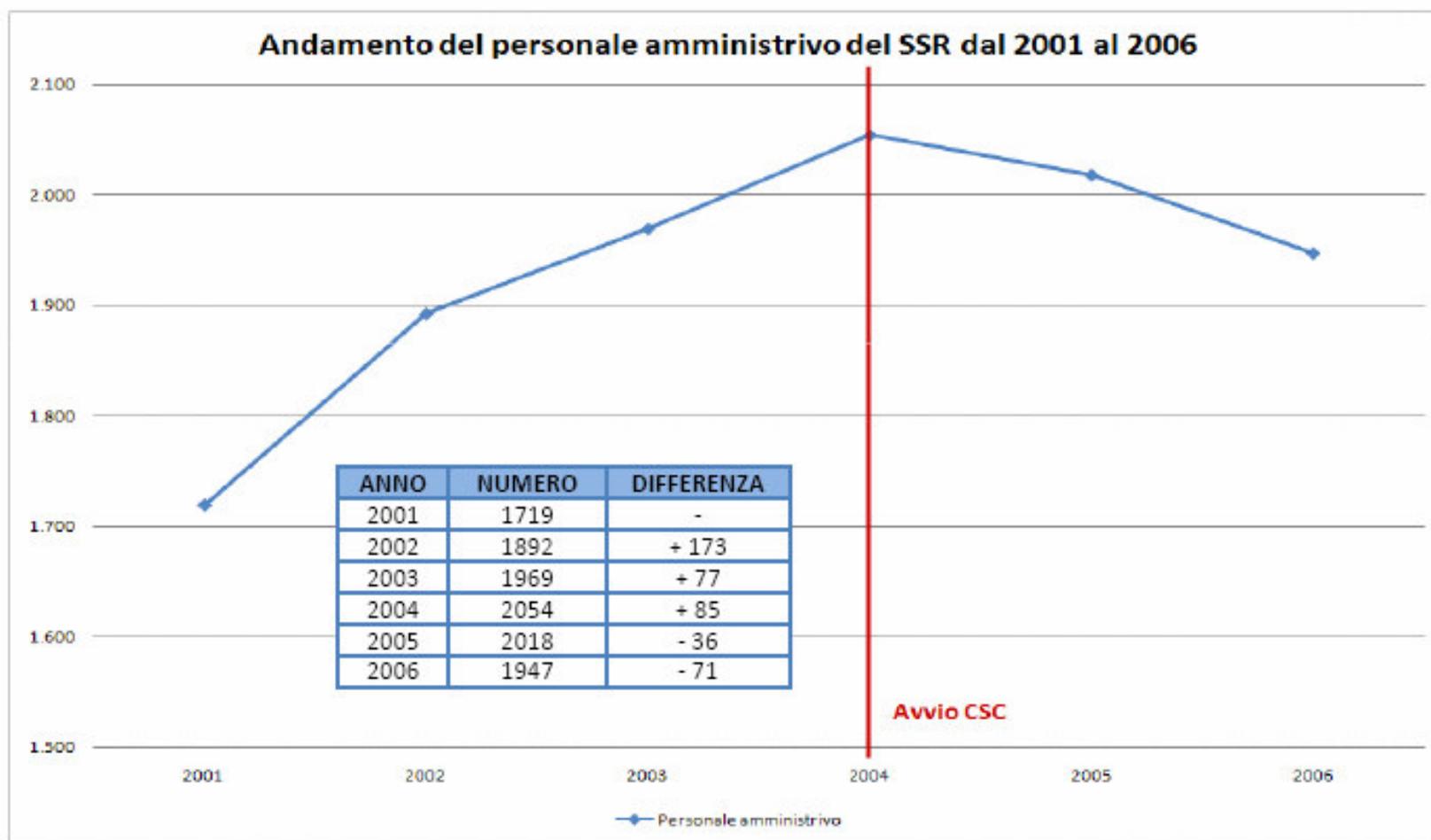
Personale amministrativo in servizio nel SSR al 31.12.04	2054 unità
Personale amministrativo in servizio nel SSR al 31.12.05	2018 unità
<b>Saldo</b>	<b>- 36 unità</b>
Personale amministrativo assunto dal CSC (proprio)	7 unità
<b>Saldo netto SSR</b>	<b>-29 unità</b>

Anno 2006

Personale amministrativo in servizio nel SSR al 31.12.05	2018 unità
Personale amministrativo in servizio nel SSR al 31.12.06	1947 unità
<b>Saldo</b>	<b>-71 unità</b>
Personale amministrativo assunto dal CSC (proprio)	10 unità
<b>Saldo netto SSR</b>	<b>-61 unità</b>



# Andamento personale amministrativo



- Responsabilizzazione aziendale sulla gestione
- Qualità dei beni e servizi forniti
- Risorse umane
- Taglio delle eccellenze
- Rapporto tra area vasta e centralizzazione regionale

## Soluzione delle criticità

- Evoluzione da centrale di acquisto a fornitore di servizio di supporto
- Strumento di supporto delle aziende e per le aziende
- Modello flessibile, adattabile all'evoluzione del sistema e alle spinte del mercato



# Centro Servizi Condivisi da centro unico di acquisto a strumento di supporto amministrativo delle Aziende

Giorgio Ros

Direttore Centrale Salute e Protezione Sociale

Regione Friuli Venezia Giulia

# La sanità in Friuli Venezia Giulia

2 Aziende Ospedaliero Universitarie  
1 Azienda Ospedaliera  
6 Aziende sanitarie locali  
2 I.R.C.C.S.  
12 Ospedali di rete  
1.200.000 abitanti

Finanziamento regionale 2008: 2.100 milioni di euro  
Sostanziale equilibrio economico e finanziario  
Circa 20.000 dipendenti



## Le sfide dei sistemi sanitari

- Forte pressione alla diffusione delle innovazioni tecnologiche e farmaceutiche
- Invecchiamento della popolazione con forti ricadute sulla crescita dei bisogni sanitari
- Peso rilevante della disabilità
- Alta variabilità delle decisioni mediche di fronte al medesimo quadro clinico
- Aumento della pressione della domanda espressa

## Come il Sistema Sanitario reagisce alle sfide

- Rigidità della rete dei servizi sanitari
- Tendenza ad aggiungere servizi, strutture e tecnologie mantenendo l'esistente
- Vincolo sulle risorse

## Elementi "chiave" del sistema economico - finanziario

### Federalismo fiscale

Gettito fiscale  $\longleftrightarrow$  equilibrio  $\longleftrightarrow$  Sostenibilità del sistema

### Programmazione/controllo del sistema sanitario regionale

Finanziamento  $\longleftrightarrow$  equilibrio  $\longleftrightarrow$  Costi del sistema

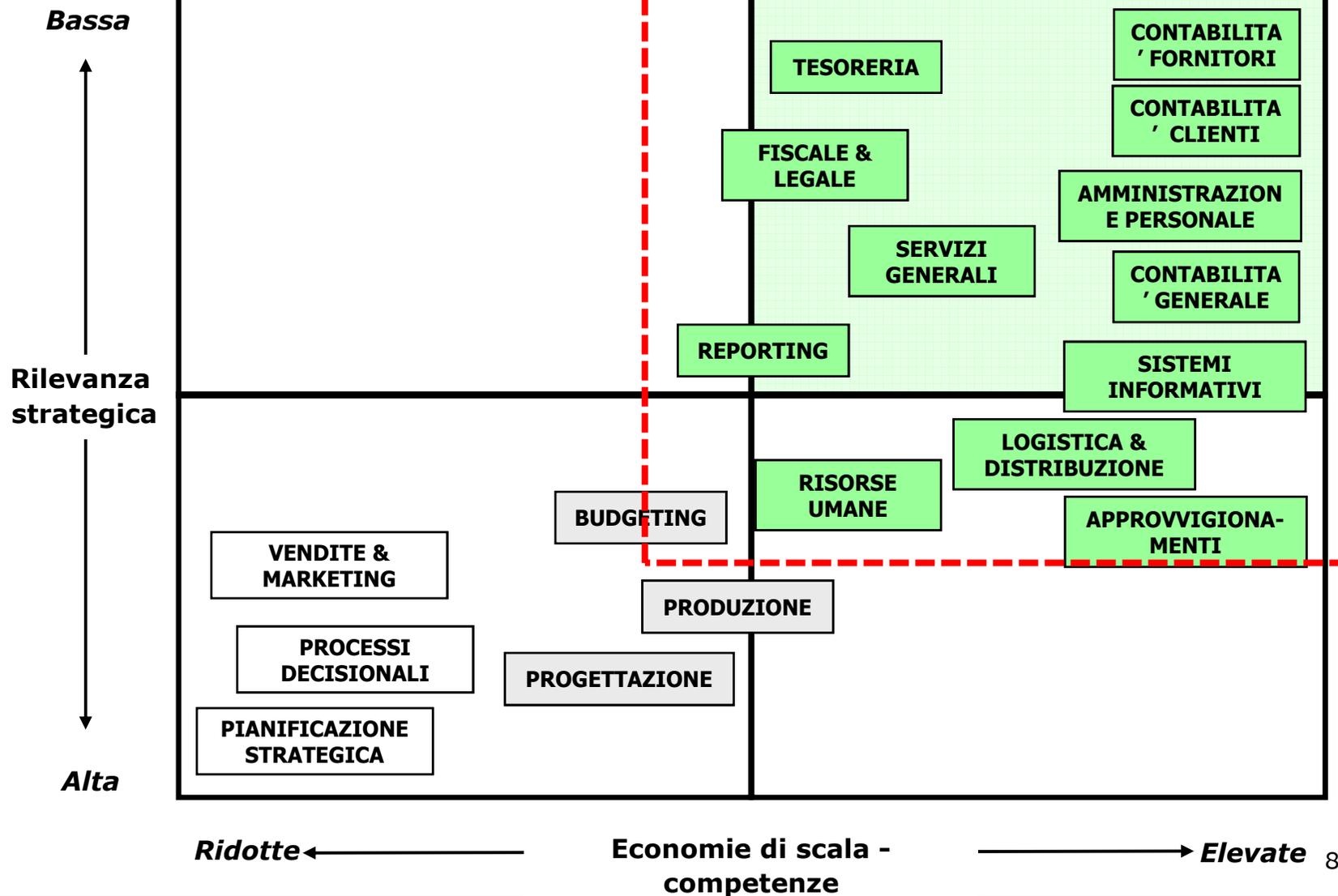
## Come affrontare le criticità

- Ri-programmazione della rete dei servizi sanitari (strutturale e organizzativa)
- Revisione del modello istituzionale (Aree vaste, riduzione numero ASS)
- Maggiore efficienza sulle attività di supporto

## Obiettivi dell'intervento

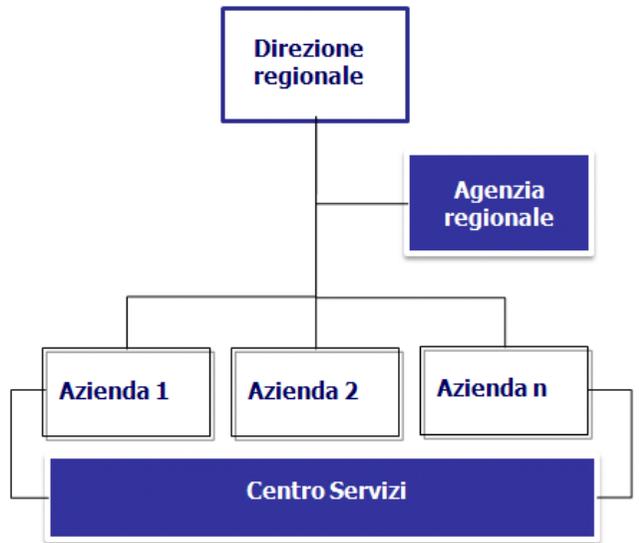
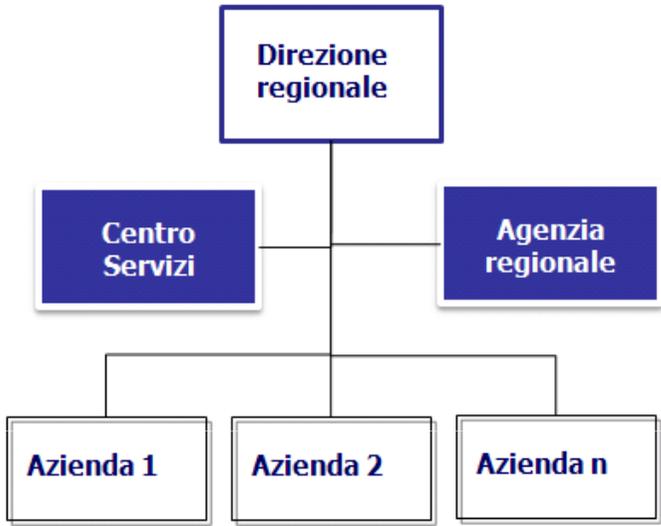
- Risparmio di costi
- Per le Aziende focalizzazione su aspetti sanitari, strategici e di del “fare salute”
- Per il CSC il “core business” è incentrato sulle attività “non a valore aggiunto” delle Aziende
- Omogeneizzazione ed innalzamento del livello qualitativo delle attività tecnico amministrative
- “logica di gruppo” tra i soggetti del SSR

# Il core business del CSC



# L'assetto strategico

## Modello regionale



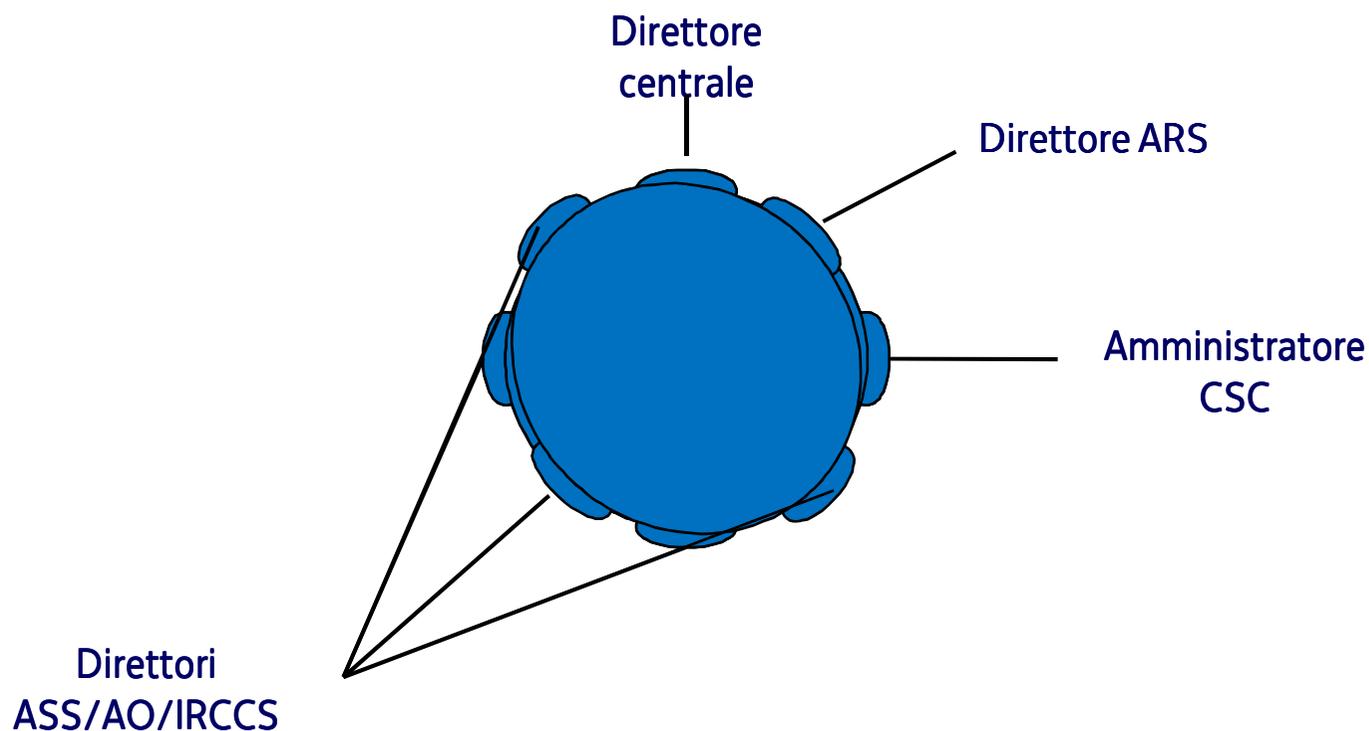
## Modello aziendale consortile

## Integrazione dei mandati

- Integrazione tra soggetti istituzionali
- Integrazione tra le gestioni del consorzio e delle aziende (add manager degli acquisti)

## Integrazione istituzionale: il comitato di regia

Il Comitato di Regia costituisce la sede privilegiata per il confronto tra l'Amministrazione regionale, l'Agenzia Regionale Sanità, il Centro Servizi Condivisi e le Aziende sanitarie del Servizio Sanitario Regionale.



# Integrazione gestionale: studio di fattibilità

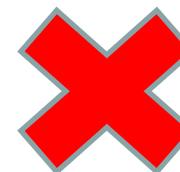
Linee per la gestione

Programma annuale del consorzio

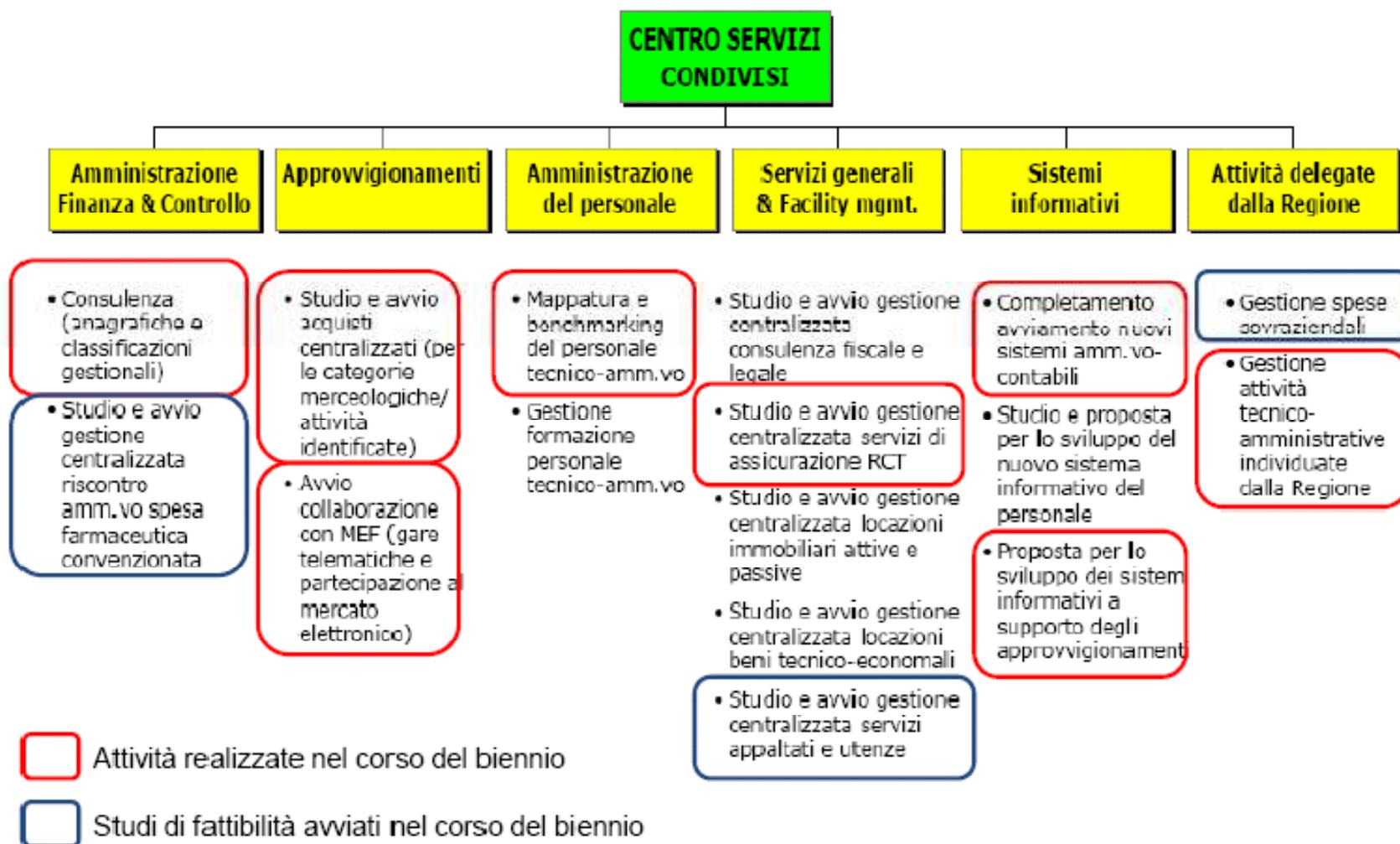
Progetti di fattibilità CSC

Discussione ed approvazione in Assemblea

Avvio  
linea operativa



# L'attività svolta



## Esempio: Acquisti

	2005	2006	2007*
Numero di gare	28	142	356
Importo aggiudicato	60 milioni	180 milioni	230 milioni
Beneficio economico	2,3 milioni pari a 8,7% di risparmio	9,5 milioni pari a 8,2% di risparmi	13 milioni

\* DA CONSUNTIVARE

## Esempio: Assicurazioni

	2005	2006	2007
Costo sistema assicurativo RCT	16,5 milioni	10,1 milioni*	9,2 milioni
Forma di assicurazioni	Rischio gestito singolarmente	Fondo regione autogestito e assicurazione 2^ rischio	Fondo regione autogestito e assicurazione 2^ rischio
Beneficio economico		6,5 milioni	
Sinistri gestiti	-	283	397

## Attività commissionate dalla RA FVG

- Aggiudicazione e gestione amministrativa del programma regionale di screening mammografico
- Aggiudicazione e gestione amministrativa del servizio di elisoccorso
- Studio di fattibilità e aggiudicazione del servizio di tesoreria e cassa per gli enti del SSR
- Gestione diretta CALLCENTER
- Conduzione amministrativa:
  - Attività trasfusionali regionali
  - Progetto guida sicura



## L'effetto sul personale amministrativo

Anno 2005

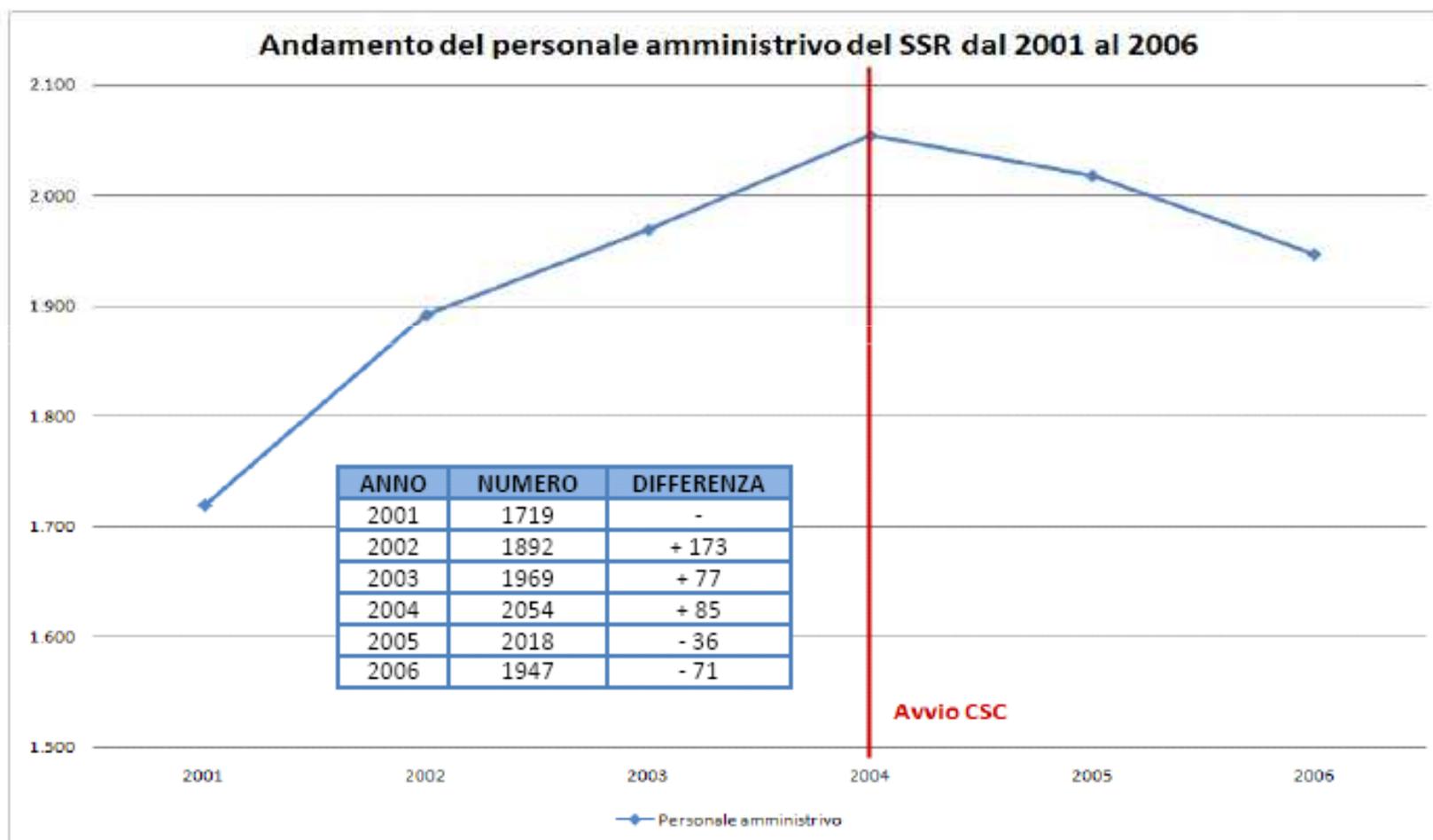
Personale amministrativo in servizio nel SSR al 31.12.04	2054 unità
Personale amministrativo in servizio nel SSR al 31.12.05	2018 unità
<b>Saldo</b>	<b>- 36 unità</b>
Personale amministrativo assunto dal CSC (proprio)	7 unità
<b>Saldo netto SSR</b>	<b>-29 unità</b>

Anno 2006

Personale amministrativo in servizio nel SSR al 31.12.05	2018 unità
Personale amministrativo in servizio nel SSR al 31.12.06	1947 unità
<b>Saldo</b>	<b>-71 unità</b>
Personale amministrativo assunto dal CSC (proprio)	10 unità
<b>Saldo netto SSR</b>	<b>-61 unità</b>



# Andamento personale amministrativo



- Responsabilizzazione aziendale sulla gestione
- Qualità dei beni e servizi forniti
- Risorse umane
- Taglio delle eccellenze
- Rapporto tra area vasta e centralizzazione regionale

## Soluzione delle criticità

- Evoluzione da centrale di acquisto a fornitore di servizio di supporto
- Strumento di supporto delle aziende e per le aziende
- Modello flessibile, adattabile all'evoluzione del sistema e alle spinte del mercato