

Istituto di Montecatone - CTSS del 29 luglio 2021

Posizionamento, contesto e opzioni di sviluppo

Dal 1997 Montecatone Rehabilitation Institute è una società per azioni con una componente societaria mista. Nel 2010, conclusa positivamente la sperimentazione gestionale, è stato mantenuto l'assetto societario di S.p.A. (L.R. n. 14 del 23/12/2010), prevedendone l'evoluzione verso società a capitale interamente pubblico (Azienda Usl Imola 99,44% e Comune di Imola 0,56%).

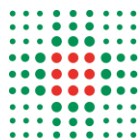
Con la Delibera di Giunta Regionale n. 270 del 28 febbraio 2011, è stato ribadito il ruolo di MRI quale soggetto appartenente alla rete regionale definendone gli elementi di "pubblicità e trasparenza" a garanzia del ruolo pubblico. La delibera affrontava gli argomenti relativi alla governance e alla verifica della qualità prevedendo regole, modalità e meccanismi coerenti con gli strumenti adottati in tali ambiti dalle ASL. Stesse regole sono state espressamente indicate anche per "la materia del personale" e per "le modalità di approvvigionamento". La D.G.R. ha infine indicato, come obiettivo dell'Istituto, lo "sviluppo della ricerca clinica" e "dell'innovazione assistenziale".

La provenienza da tutte le regioni italiane degli utenti che si rivolgono a Montecatone (circa il 63% dei pazienti ricoverati da fuori Emilia-Romagna), testimonia di fatto la sua grande visibilità sul piano nazionale, ne fa un reale riferimento per il mondo della neuroriabilitazione e fornisce un oggettivo riscontro della qualità delle prestazioni complessivamente offerte.

La situazione dell'Istituto nell'attuale contesto presenta elementi caratteristici, alcuni non riscontrabili in altre strutture sanitarie pubbliche e private, punti di forza e alcune criticità che occorre considerare con attenzione.

A questo contesto si sono sovrapposte le temporanee ricadute della **pandemia** che hanno impattato sia sull'andamento del conto economico, chiusosi nel 2020 con una

Montecatone Rehabilitation Institute S.p.A.
Via Montecatone, 37 – 40026 Imola (BO) Italy
Tel. +39 0542.632811 - Fax +39 0542.632805
www.montecatone.com - info@montecatone.com
N. Registro delle imprese, P.IVA e Cod. Fisc. 01789031208
R.e.a. BO n. 388962
Capitale Sociale €4.644.000,00 i.v
Società sottoposta all'attività di direzione e coordinamento da parte dell'Azienda USL di Imola



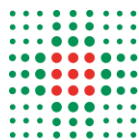
flessione ascrivibile proprio alle misure adottate per contrastare la diffusione del virus e alle minori entrate derivante dall'impossibilità oggettiva di saturare i posti letto, sia sul personale infermieristico, la cui carenza cronica si è ulteriormente acuita.

Una prima e determinante riflessione va fatta sul ruolo di MRI e sul modello di finanziamento. L'Istituto rappresenta un asset strategico della rete regionale dei servizi dedicati ai pazienti mielolesi e cerebrolesi, un terminale assistenziale infungibile che assicura la gran parte delle attività previste dai PDTA relativi a tali patologie. Nonostante ciò, è soggetto ad una committenza non negoziata sulle funzioni svolte e a un finanziamento basato sostanzialmente sul riconoscimento di una tariffa giornaliera per paziente ricoverato.

Tale situazione non è adeguata al ruolo assunto da MRI sul territorio dell'Emilia-Romagna e sul piano nazionale. Una differente modalità sarebbe necessaria per potere considerare e pesare tutte le attività, assistenziali e specialistiche, realmente svolte presso l'Istituto rendendo in tal modo effettivamente sostenibile la gestione. Infatti, Il mancato riconoscimento di prestazioni svolte sul paziente sulla base dei PDTA di riferimento, la difficoltà di ampliare il set delle prestazioni erogate nell'ambito dell'area disciplinare di competenza, l'appesantimento procedurale/organizzativo dato dall'attuale configurazione societaria e le conseguenti dinamiche economiche, sono tutti aspetti che rendono oggettivamente problematica la sostenibilità di un simile impianto nel tempo.

A tale situazione si aggiunge che la natura societaria suggerirebbe un comportamento da soggetto privato ma la totale partecipazione pubblica ne impone l'adozione di uno diverso. Quest'aspetto rappresenta senza dubbio l'origine prima di molte storture sul piano gestionale.

Ulteriore nota dolente e di forte criticità, riguarda la gestione e il reclutamento del personale i cui limiti e ostacoli sono evidenti sul fronte della selezione: la mancanza di attrattività ai bandi di selezione pubblica derivante dalla natura privata del contratto e

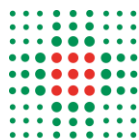


dalla forte caratterizzazione disciplinare, determina come conseguenza la difficoltà di reperire le necessarie risorse professionali. Questo aspetto viene accentuato dalla situazione generale di particolare difficoltà nel reperire, ad esempio, medici specialisti. Ciò si ripercuote sulla realtà di Montecatone in maniera ancor più significativa rispetto a quanto accade nell'ambito pubblico.

Un altro limite che impatta sull'organizzazione e sulle prospettive di sviluppo dell'Istituto è quello strutturale: MRI è accreditato dalla Regione per 150 posti letto di degenza ordinaria e 8 di DH; da anni, come dimostrano i dati, l'occupazione è garantita ai massimi livelli, la richiesta di ricovero è sempre alta, ma la dimensione non è più adeguata alla domanda; il confronto con strutture italiane ed europee, infatti, evidenzia una carenza di spazi per le attività clinico assistenziali e di supporto che sarebbe utile superare quanto prima accanto a un incremento del rapporto mq / letti. Queste sono necessità fondamentali avvertite già in passato ma ancor più indispensabili in era post Covid, pena una sensibile riduzione delle attività per il rispetto dei più attuali parametri di struttura. Esigenze imprescindibili che si inseriscono nel capitolo degli investimenti e, ancora una volta, della loro sostenibilità e adeguatezza.

Un Istituto con attività mono specialistica come MRI risolve l'aspetto della produzione con la "semplice" equivalenza fra entità delle tariffe e tasso di occupazione dei posti letto; poiché anche gli investimenti strutturali dipendono, essendo MRI giuridicamente una S.p.A., dal valore della produzione e dall'utile prodotto, in passato si è stati costretti a lavorare con tassi di occupazione dei posti letto vicini o superiori al 100%. Evidentemente questa modalità di gestione non può essere "prassi continua" pena l'impossibilità di gestire imprevisti o emergenze. Si rimanda all'allegato 1 che contiene uno schema riassuntivo dei principali dati di attività e fattori produttivi.

La struttura attuale di MRI realizzata attraverso la ristrutturazione del padiglione "La Collina" del complesso di Montecatone negli anni 1997-2000 per complessivi 13.500 metri quadrati, è praticamente rimasta nella stessa configurazione dimensionale fino al

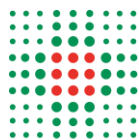


2018, anno in cui è stato inaugurato un ampliamento di circa 900 metri quadrati che ha consentito una migliore collocazione per la terapia semintensiva e reso possibile l'installazione di TAC e RM. Per realizzare tale intervento, MRI ha contratto un mutuo ipotecario per 6 milioni di euro che andrà a estinzione nel 2024.

La struttura, nel suo complesso è, purtroppo, come si diceva, ancora quella del Duemila sia in termini dimensionali sia di adeguatezza impiantistica. Risente pertanto di una insufficienza di spazi che oggi diventa un elemento di forte criticità; il confronto con realtà italiane ed europee risulta, a volte, molto difficile. Sul piano dell'adeguatezza impiantistica, l'evoluzione della tecnica ospedaliera e delle norme rende indispensabili interventi di adeguamento mediamente invasivi con conseguenti costi elevati. Gli investimenti inseriti nel PNNR per la riqualificazione degli edifici pubblici rappresentano un'opportunità, ancorché subordinata alla modifica della natura giuridica dell'Istituto, che dev'essere assolutamente colta.

Questi fattori fra loro combinati (limiti strutturali, modalità di finanziamento e veste giuridica) limitano a nostro parere la possibilità di garantire in futuro una corretta gestione; MRI non può infatti agire come privato puro né può vedersi garantiti livelli di finanziamento adeguati al complesso di attività che svolge. L'impostazione gestionale basata quasi esclusivamente sulla massimizzazione dell'utilizzo della struttura con altissimi tassi di occupazione non può essere, da sola, garanzia di qualità; è facilmente comprensibile che qualunque evento avverso di modesta gravità, o qualunque contrattempo di diversa natura potrebbe mettere a rischio la normale funzionalità.

La natura societaria rappresenta inoltre un limite anche nello sviluppo dell'attività scientifica e di ricerca in quanto non permettendo di partecipare a bandi pubblici per ricerca finalizzata e competitiva rende di conseguenza difficile il reperimento di risorse e crea un vincolo molto gravoso alla produzione scientifica. Si cita l'esempio più recente, comunque paradigmatico: il bando PorFesr Emilia-Romagna 2014-2020 "Bando per sostenere progetti...finalizzate al contrasto dell'epidemia da COVID-19": vieta



espressamente la partecipazione a società controllate da pubblica amministrazione o altri soggetti pubblici! Ovvio comprendere che una limitazione di questo genere rappresenta una penalizzazione come detto per la produzione scientifica e per l'attività di ricerca, e crea un limite alla possibilità di attrarre competenze professionali di livello.

Riteniamo sia utile affrontare questi argomenti con la necessaria consapevolezza per tracciare il percorso che si intende prospettare per MRI. A nostro parere, partendo dall'assunto che questi ultimi dieci anni, durante i quali Montecatone ha operato senza la presenza del privato ma con il medesimo assetto giuridico, non sono ripetibili per il futuro, occorre condividere con le istituzioni e quindi lavorare ed avviare con decisione concreti progetti di cambiamento coerenti con i quattro asset strategici indicati di seguito:

- Riconoscimento della natura giuridica di istituto pubblico
- Potenziamento della struttura e della dotazione tecnologica (fondi RP)
- Progetto organizzativo: ampliamento del perimetro assistenziale e scientifico in area neuro riabilitativa per patologie emergenti, teleriabilitazione e robotica (in sinergia con ISNB, Università e Enti dell'area metropolitana)
- Potenziamento, anche in rete con le Aziende Sanitarie metropolitane, delle infrastrutture di supporto amministrative, sanitarie e scientifiche

È chiaro che affrontare innanzitutto il tema della veste giuridica di MRI, potrà dare forza e sostenere nel concreto tutte le altre opzioni finalizzate a realizzare una diversa e positiva visione per il futuro dell'Istituto.

Montecatone Rehabilitation Institute S.p.A.

Via Montecatone, 37 – 40026 Imola (BO) Italy

Tel. +39 0542.632811 - Fax +39 0542.632805

www.montecatone.com - info@montecatone.com

N. Registro delle imprese, P.IVA e Cod. Fisc. 01789031208

R.e.a. BO n. 388962

Capitale Sociale €4.644.000,00 i.v

Società sottoposta all'attività di direzione e coordinamento da parte dell'Azienda USL di Imola