



PRESENTAZIONE RAPPORTO OASI

Osservatorio sulle Aziende e sul Sistema sanitario Italiano



RETI CLINICHE E RETI DI OFFERTA

Valeria D. Tozzi e Lucia Ferrara
CERGAS, SDA Bocconi
Milano, 3 dicembre 2025



Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT

AGENDA

- L'istituzionalizzazione delle reti cliniche
- Tre casi regionali e tre interpretazioni
- Riflessioni conclusive



Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

L'istituzionalizzazione delle reti cliniche



- Le reti cliniche sono incorporate all'interno degli enti intermedi delle Regioni (ARCS FVG, Azienda Zero Piemone, ex A,Li.Sa,)
- Rappresentano un'articolazione dell'apparato regionale e ne incorporano i fini



Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerca sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

(Mandell & Keast, 2008; Provan & Kenis, 2008)

Tre casi regionali e tre interpretazioni

L'efficienza allocativa



Rete Oncologica del FVG



PDTA regionali per la riorganizzazione della chirurgia

La co creazione istituzionale



La Rete Oncologica del Piemonte e della Valle d'Aosta



L'autorità di coordinamento centrale

Il coordinamento organizzativo



Il DIAR di Neuroscienze e Riabilitazione in Liguria



La rete di patologia per il coordinamento interaziendale



Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerca sulla Gestione dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

Adattamento da Gremy et al (2024)

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT

Riflessioni conclusive

- Nella costante ricerca di equilibrio tra mercato e gerarchia, l'**istituzionalizzazione** piega le reti **cliniche verso la gerarchia** (o la burocrazia)
- Le reti possono essere uno strumento per affrontare i **wicked problems** (problemi complessi e senza soluzione univoca) che il livello politico istituzionale non riesce più a gestire
- I casi esprimono uno sforzo importante che i sistemi stanno producendo nel **trovare nella dimensione tecnica lo spazio di mediazione e di costruzione del consenso.**
- A fronte dell'indebolimento dei partiti di massa e dei corpi intermedi, la legittimità delle decisioni pubbliche tende oggi a fondarsi sulla **output legitimacy**, cioè sulla capacità delle istituzioni di produrre risultati efficaci, misurabili e coerenti con criteri tecnici o scientifici
- Le comunità professionali al centro di una **triplice ibridazione**: clinica, manageriale e politico-istituzionale.
- Difficoltà nel rappresentare la comunità professionale soprattutto nelle configurazioni che perseguono la **riallocazione delle risorse**



Team di ricerca



Valeria
Tozzi



Lucia
Ferrara

GRAZIE PER L'ATTENZIONE
valeria.tozzi@unibocconi.it

CERGAS Bocconi

Via Sarfatti 10 | 20136 Milano – Italia |
www.cergas.unibocconi.it



Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerca sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

SDABocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT