

Bocconi



CONVEGNO OASI 2019

Osservatorio sulle Aziende e sul Sistema sanitario Italiano

IL FUTURO È GIÀ QUI, CHI SI FERMA O È RIGIDO È PERDUTO

Elio Borgonovi

CERGAS, SDA Bocconi

29 novembre 2019



Università
Bocconi

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

SDA Bocconi
School of Management

Equilibrio instabile per il SSN

1. Le analisi presentate dicono di un SSN che è in una situazione di equilibrio che qualcuno si ostina a ritenere stabile ma è molto instabile
2. La razionalizzazione e il recupero dei livelli di appropriatezza, efficacia, efficienza, equilibrio economico sono stati ottenuti con l'applicazione di regole che hanno irrigidito il sistema
3. Questa situazione ha determinato il prevalere di due modelli di comportamento:
 - La deresponsabilizzazione da parte di chi accentua i vincoli
 - La perdita della carica di innovazione che spesso viene penalizzata o comporta rischi per le singole persone
4. Nonostante tutto si può dire che il sistema «eppur si muove» perché l'Italia è caratterizzata anche da persone che hanno senso di responsabilità, senso del dovere e professionalità



Contraddizione del sistema (1/2)

1. Chi ricopre **ruoli e funzioni di responsabilità** a livello centrale, regionale e di ASL:
 - Può illudersi di proseguire con le stesse regole che hanno consentito di raggiungere l'equilibrio
 - Tuttavia non può razionalmente pensare che il SSN possa essere governato come un sistema immune da ciò che capita fuori
2. **Attorno e dentro il SSN** il mondo sta cambiando radicalmente, per dirla in termini prosaici «**sta cambiando tutto**» realmente ma non in senso gattopardesco:
 - Conoscenze nel campo della salute (si stima che l'80% delle conoscenze attuali diventeranno obsolete fra 5 anni)
 - Le aspettative dei pazienti (si pensi alla personalizzazione dell'assistenza e al *patient engagement e empowerment*)
 - Tecnologie (farmaci, devices, IOT applicati alla salute, terapie digitali)
 - Stanno entrando, anzi sono già entrati, nuovi big player digitali (Amazon, Google, Apple, etc.)



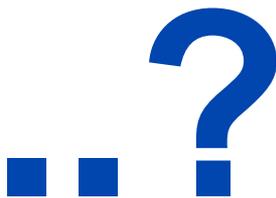
Contraddizione del sistema (2/2)

3. Orientamenti per **affrontare questa contraddizione** che rischia di diventare divaricazione:
 - Ripensare al sistema di *governance* per consentire ai vari livelli la sperimentazione, lo sviluppo e il consolidamento delle innovazioni
 - Sensibilizzare e responsabilizzare ogni persona che opera nel sistema sul fatto che i cicli di innovazione, sviluppo, consolidamento, stabilizzazione di soluzioni si susseguono in modo non lineare ma si accavallano
4. **Gestire cicli** continui di **innovazione, sviluppo, consolidamento, stabilizzazione** richiede **poliedricità** più che ambidestria delle persone e delle organizzazioni (ASL, Regioni, MinSan, MEF)
5. Presentando OASI il CeRGAS intende lanciare un messaggio: non è più possibile nascondersi dietro ad alibi, vincoli, rischi personali (nessuno vuole firmare) ma occorre diventare sempre più persone **«responsabili per determinare un futuro sostenibile del SSN»**, non solo per motivi etici, ma anche perché **bisogna essere consapevoli del fatto che se va in crisi il SSN ognuno di noi sarà vittima delle macerie**



Cosa significa...

OASI



- In 20 anni non avevo mai pensato che l'acronimo OASI potesse avere anche un significato di un ecosistema nel deserto. Me lo ha ricordato un collega all'apertura dell'anno accademico pochi giorni fa
- Tuttavia, a pensarci bene, credo di interpretare il pensiero di tutti coloro che sono in quest'aula affermando che **nessuno di noi vuole un'«oasi nel deserto»** ma probabilmente qualcosa di meglio
- Qualcosa di meglio significa che ogni ASL deve diventare un'oasi caratterizzata da una propria identità che consenta di collaborare con altre oasi in una Regione o, ad ogni Regione, di **collaborare** con le altre in modo da **generare valore** per la **salute** individuale e pubblica.



Università
Bocconi

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

SDA Bocconi
School of Management

OASI come un «grande prato verde»

Prendendo in prestito e parafrasando alcune parole della canzone «**Un mondo d'amore**» di Gianni Morandi possiamo dire che **dobbiamo sentirci impegnati a costruire:**

- ❖ *Un grande prato verde (un servizio sanitario sostenibile nel futuro)*
- ❖ *Dove nascono speranze*
- ❖ *Che si chiamano pazienti in buona salute*
- ❖ *Questo è il grande SSN del futuro*

Sempre traendo spunto dalla canzone, **il grande prato verde del SSN del futuro richiede di stabilire con i pazienti relazioni di fiducia:**

- ❖ *Non tradirli mai (buone terapie e cure), hanno fede in te*
- ❖ *Non li deludere (evitare l'inappropriatezza), credono in te*
- ❖ *Non farli piangere (terapia del dolore), vivono in te*
- ❖ *Non li abbandonare (prendersene cura e terapie del fine vita), ti mancheranno (SSN senza pazienti)*



Università
Bocconi

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

SDA Bocconi
School of Management



Elio Borgonovi

**GRAZIE PER
L'ATTENZIONE**
elio.borgonovi@unibocconi.it

CERGAS Bocconi

Via Röntgen 1 | 20136 Milano – Italia |
Tel +39 02 5836.2504 | www.cergas.unibocconi.it



**Università
Bocconi**

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

SDA Bocconi
School of Management