

Future by Quality

Il potenziamento della dimensione territoriale del Servizio Sanitario Nazionale

II edizione

Executive Summary

Piazza Navona, 114
00186 - Roma
Tel: +39 06 45.46.891
Fax: +39 06 67.96.377

Via Vincenzo Monti, 12
20123 - Milano
Tel: +39 02 99.96.131
Fax: +39 02 99.96.13.50

www.aspeninstitute.it

a cura di
Aspen Institute Italia



PROGRAMMA "FUTURE BY QUALITY"

in collaborazione con *Zambon*

*IL POTENZIAMENTO DELLA DIMENSIONE TERRITORIALE
DEL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE*

II EDIZIONE

18 LUGLIO 2022

EXECUTIVE SUMMARY

La seconda edizione del Report Aspen sulla dimensione territoriale della Sanità italiana intende esplorare i percorsi di evoluzione del Sistema sanitario nazionale, sulla scorta di quanto previsto nel PNRR per il settore sanitario. Allo stesso tempo propone una analisi di quanto realizzato finora e possibili opzioni per rendere lo sviluppo ulteriore del Piano nel medesimo ambito più efficiente e sostenibile sul lungo periodo.

Dall'analisi effettuata appare chiaramente come il PNRR - anche sulla scorta dell'esperienza pandemica - tenti di rispondere all'esigenza di andare verso una sanità territoriale e di prossimità (con la creazione di nuove strutture *ad hoc*), colmando al contempo le disparità territoriali in termini di erogazione dei servizi ospedalieri, territoriali e sociali. Questa opportuna spinta alla standardizzazione appare accompagnata - nel PNRR - dallo sviluppo di infrastrutture tecnologiche nazionali e nuovi modelli unitari di presa in carico, anche tramite l'incremento di nuovi servizi e strutture di prossimità.

La sostenibilità di lungo periodo di questa necessaria evoluzione del SSN richiederà un importante sforzo di equilibrio e razionalizzazione delle risorse, volto a ridurre i rischi di duplicazione di strutture e responsabilità su più livelli, e considerando i costi di sviluppo di nuove strutture (Case e Ospedali di Comunità) non solo come spesa aggiuntiva ma anche sostitutiva, in modo da incoraggiare un cambiamento effettivo delle modalità di erogazione dei servizi sanitari. Di uguale importanza, in tal senso, sarà la riforma del ruolo dei medici di base, come attori centrali e di coordinamento dei nuovi servizi di cura a livello territoriale, anche ripensandone la formazione e l'inquadramento. Sembra poi necessario investire in un percorso formativo che riguardi tutte le figure coinvolte, vale a dire medici-ingegneri, infermieri, operatori sociosanitari, analisti di dati e manager gestionali.

Come accennato, le nuove infrastrutture tecnologiche delineate nel PNRR ricopriranno un ruolo essenziale nel sostenere l'evoluzione territoriale e *patient-centered* del SSN. Di particolare importanza sono i due fondamentali strumenti tecnologici su cui il PNRR appare focalizzarsi: il Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE) e la Piattaforma nazionale di telemedicina.

Per entrambi sono stati fatti - nel corso dell'ultimo anno - importanti passi avanti, in particolare con il lancio del bando per lo sviluppo della piattaforma di telemedicina, pensata come strumento unitario a livello nazionale, con l'intento di colmare i gap territoriali e allo stesso tempo creare le precondizioni per sostenere iniziative di innovazione a livello locale. Lo stesso FSE sembra aver intrapreso un percorso di evoluzione che lo porterà a diventare uno strumento "nativo digitale" in grado di raccogliere i dati sanitari dei cittadini prodotti in diversi contesti di cura, e abilitando i nuovi modelli di presa in carico e gestione remota dei pazienti necessari per l'evoluzione complessiva del SSN su base territoriale.

La complessità del percorso evolutivo delineato nel PNRR, con l'introduzione di nuovi modelli di presa in carico, nuove strutture territoriali, nuove modalità di erogazione dei servizi e nuove tecnologie a sostegno del funzionamento a regime del sistema, impone di prestare particolare attenzione all'elaborazione di appropriate competenze manageriali per i dirigenti ai vari livelli territoriali, in modo da abilitarli allo svolgimento e all'attuazione di progettualità in grado di generare valore misurabile, allo stesso tempo fornendo loro gli adeguati strumenti per interagire

efficacemente con gli operatori privati, in ottica sia di generazione di nuova leva finanziaria sia di co-design di percorsi di innovazione aperti e partecipativi, rinnovando le logiche di *procurement* verso modelli di innovativi di *value-based procurement*. In un simile contesto, assume altrettanta importanza l'evoluzione delle partnership pubblico private (PPP), in un'ottica di superamento dell'approccio esclusivamente finanziario, verso lo sviluppo di PPP come strumenti in grado di massimizzare efficienza ed efficacia dei percorsi di innovazione in un'ottica di *governance* collaborativa.

Con specifico riferimento ai PPP, se, da un lato, ne appare evidente l'importanza strategica per la messa a sistema di risorse e competenze, dall'altro, non può non registrarsi una ancora scarsa adozione di questo strumento. Le ragioni di tale mancata adozione è dovuta tanto a una ancora ridotta comprensione degli schemi giuridici esistenti e di come questi potrebbero sostenere l'implementazione del PNRR, quanto alla presenza di ostacoli giuridici che ne rendono difficoltosa la piena adozione.

Andrebbe per esempio valutata, sulla scorta di altri paesi europei e anglosassoni, l'ipotesi di costituire apposite agenzie per la valutazione e programmazione degli investimenti nonché per l'attività tecnico-economica, giuridica e progettuale a sostegno delle amministrazioni locali.

Sarà infatti essenziale offrire agli operatori pubblici locali adeguati strumenti per gestire tali modelli innovativi di collaborazione col privato, per coadiuvare sia le fasi di programmazione e interazione iniziale con gli enti privati sia per meglio orientare le iniziative PPP verso l'ottenimento dei relativi obiettivi di interesse pubblico, anche promuovendo l'adozione di nuovi modelli di *impact investing* e l'introduzione di concessioni *outcome based / pay-by-result*.

Un cronoprogramma sarà fondamentale per evitare di penalizzare i servizi territoriali. Va seguito un percorso di riorganizzazione dell'assistenza territoriale chiara e ben definita negli obiettivi e nei tempi, ma anche negli strumenti finanziari e giuridici. La loro realizzazione richiede processi di maturazione così da costituire un'alternativa reale competitiva e di qualità.