

Bocconi

Con il contributo incondizionato di

Galápagos
Pioneering for patients

Medtronic

Janssen
PHARMACEUTICAL COMPANIES OF
Johnson & Johnson



CONVEGNO OASI 2022

Osservatorio sulle Aziende e sul Sistema sanitario Italiano

IL PNRR E IL FUTURO DEL SSN: SISTEMI DI GOVERNANCE E MONITORAGGIO. LA TRASFORMAZIONE DEL DISTRETTO

Gianmario Cinelli
CERGAS, SDA Bocconi
16 novembre 2022



**Università
Bocconi**

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

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT

PNRR: programma di spesa o processo change management?

Finalità

Atti formali di programmazione del livello regionale

Capabilities

Governance nazionale e ruolo del livello centrale

Programma di spesa

Massimizzazione % spesa

Piano Operativi Regionali

Programmare e (soprattutto) realizzare investimenti in tempi e costi previsti

Modalità di lavoro, target e deadline comuni e processo di monitoraggio incisivo (contratto come meccanismo di governo)

Processo di change management

Miglioramento nei livelli di assistenza dei servizi territoriali

Linee guida adozione DM77

Service-design revisione dei processi e sviluppo di competenze

Ampia Autonomia regioni e aziende



Università
Bocconi

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

1) Governance regionale programma di spesa

	Campania	Emilia Romagna	Lazio	Lombardia	Molise
Ruolo di coordinamento	Presidenza	Direzione Salute / Area Infrastrutture e Patrimonio	Direzione Salute / Area Patrimonio e tecnologie	Direzione / Area UO Polo Ospedaliero	Direzione Salute e Struttura Commissariale
Avvio della programmazione	dic-21	dic-21	set-21	mar-22	dic-21
Ruolo Direzione Salute	Supporto Presidenza	Coordinamento PO e verifica rispetto standard nazionali	Coordinamento PO e verifica rispetto standard nazionali	Meta-coordinamento PO via ATS	Coordinamento PO e verifica rispetto standard nazionali
Modifica assetti organizzativi	Ufficio Speciale per la crescita e la transizione digitale presso la Presidenza	Area Attuazione e Monitoraggio PNRR presso Direzione Salute	Nessuna modifica	Nessuna modifica	Nessuna modifica
Strumenti di coordinamento regione-aziende	Informali	CTSS (pre-esistente e formale)	Gruppo di lavoro regionale e gruppi di lavoro tematici (formale e continua)	Cabina di regia e gruppo di coordinamento (formale e temporanea)	Tavolo permanente (informale)
Ruolo aziende sanitarie	Redazione schede intervento e relazioni tecnico-sanitarie	Redazione schede intervento e relazioni tecnico-sanitarie	Redazione schede intervento e relazioni tecnico-sanitarie	ATS: coordinamento e verifica ASST: Redazione schede intervento e tecnico-sanitarie	Redazione schede intervento e relazioni tecnico-sanitarie
Figure coinvolte delle aziende sanitarie	Responsabili Uffici Tecnici AST	Responsabili Uffici Tecnici AST	Responsabili Uffici Tecnici AST	Direzioni Strategiche AS selezionate	Direzione strategica e Struttura Tecnico-Manutentiva ASREM
Ruolo Enti locali e associazioni	Nessun coinvolgimento	Confronto e approvazione sedi CdC	Interlocuzione con il Comune di Roma per identificazione strutture in comodato d'uso	Manifestazione di interesse al Comune di Milano per identificazione strutture	Interlocuzione con il Comune di Campobasso per identificazione di strutture

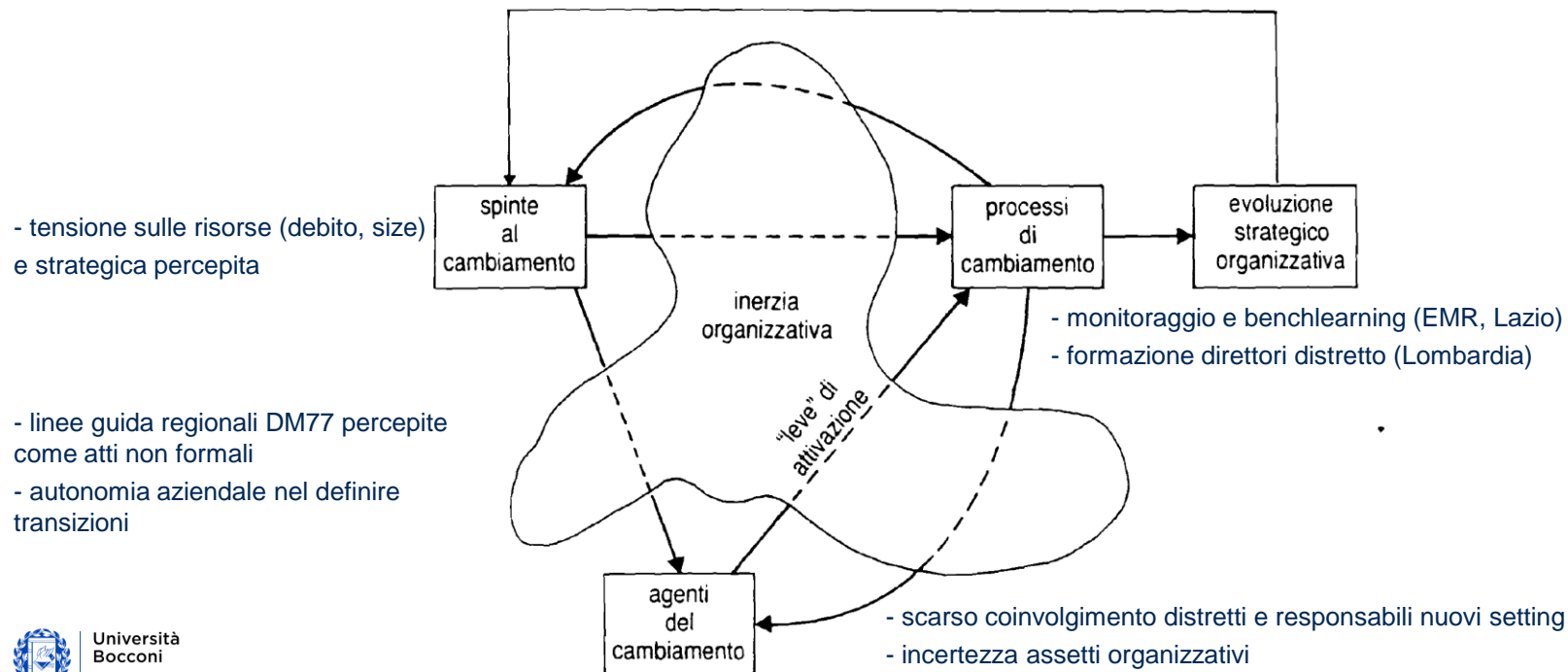


1) Governance regionale processo change management

	Campania	Emilia Romagna	Lazio	Lombardia	Molise
Ruolo di coordinamento	Direzione Salute	Direzione Salute e Direzioni Strategiche AS	Direzione Salute	ATS e ASST	Struttura Commissariale
Avvio della programmazione	lug-22	lug-22	set-21	mar-22	giu-22
Ruolo Direzione Salute	Elaborazione linee guida regionali (top-down)	Promozione processo concertativo (bottom up)	Coordinamento Gruppo di Lavoro Regionale e redazione linee guida (top down)	Coordinamento formale del gruppo di lavoro	Supporto alla Struttura Commissariale
Modifica assetti organizzativi	Nessuna modifica	Nessuna modifica	Nessuna modifica	Nessuna modifica	Nessuna modifica
Strumenti di coordinamento regione-aziende	In corso di definizione	Stati generali (formale)	Gruppo di lavoro regionale e gruppi di lavoro tematici (formale)	Cabina di regia e gruppo di coordinamento (formale)	Gruppi di lavoro (formale)
Ruolo aziende sanitarie	In corso di definizione	Co-costruzione modello assistenza territoriale	Partecipazione gruppi di lavoro regionali e gruppi tematici	Coordinamento redazione linee guida	Partecipazione ai gruppi di lavoro regionali
Figure coinvolte delle aziende sanitarie	In corso di definizione	Direzioni Strategiche AS	Figure e AS selezionate	Direzioni Strategiche AS selezionate	Direzione Sanitaria e figure selezionate
Ruolo Enti locali e associazioni	In corso di definizione	Coinvolgimento associazioni ed enti locali in dibattito pubblico	In corso di definizione	In corso di definizione	Incontri tra Struttura Commissariale e stakeholder locali e consultazione pubblica del documento



2) Processo di change management: modello Reborra



Implicazioni di policy e manageriali

- **Rafforzamento delle Direzioni Salute/Welfare**
 - PNRR come incremento responsabilità e livello di attività
- **Gestione interdipendenze** programma di spesa e azione di change management
 - Gruppi di lavoro distinti e tempistiche differenti per i due interventi...
 - ...rischio programmazione gli investimenti e trasformazioni servizi non siano coordinati
- **Centralità delle Aziende Sanitarie**
 - Transizione passaggio di stato:
 - Agenti del cambiamento: *quali assetti organizzativi del distretto? come sviluppare le competenze del middle management del territorio?*
 - Attivazione leve e processi di cambiamento



Team di Ricerca



Michela Bobini



Gianmario Cinelli



Mario Del Vecchio



Francesco Longo



Francesca Meda



Natalia Oprea



Valeria Tozzi



Angelica Zazzera

GRAZIE PER L'ATTENZIONE
gianmario.cinelli@unibocconi.it

CERGAS Bocconi

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



Università
Bocconi

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

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT