



PRESENTAZIONE RAPPORTO OASI

Osservatorio sulle Aziende e sul Sistema sanitario Italiano

**Una piattaforma di IA a supporto
dell'assistenza primaria:**

**impatti su pratica ed identità clinica, modelli
organizzativi e agenda di policy**

GIULIA BROCCOLO

CERGAS, SDA Bocconi

Milano, 3 dicembre 2025

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT



**Università
Bocconi**

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

IL CONTESTO

L'IA può rivoluzionare i sistemi sanitari, supportando diagnosi, gestione dei pazienti e processi organizzativi (Rajpurkar et al., 2022).

Alcune applicazioni in sanità:

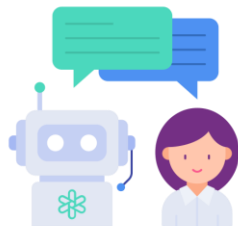
- Accesso ai servizi per i pazienti
- Analisi big data e gestione operativa
- Ricerca clinica
- *Supporto ai professionisti: assistenti virtuali, automatizzazione procedure, CDSS*

Sfide principali:

- Nuove competenze
- Qualità dei dati e interoperabilità
- Questioni medico-legali e regolatorie

Iniziativa AGENAS-PNRR:

- Piattaforma nazionale di IA per l'assistenza primaria
- Obiettivi: supporto informativo ai professionisti su diagnosi, gestione cronicità e prevenzione nelle principali aree cliniche
- CDSS di livello introduttivo



DOMANDE DI RICERCA E METODOLOGIA

Approccio qualitativo multilivello, ispirato al framework NASSS

1. Livello micro (professionale)

- a) Come i MMG percepiscono e prefigurano l'introduzione nella loro pratica quotidiana?
- b) Quali sono le condizioni culturali e professionali che possono favorire (o ostacolare) l'accettazione e l'uso effettivo?



21 interviste con MMG
key opinion leader
Analisi tematica con
Nvivo

2. Livello meso (organizzativo)

- a) Quali finalità cliniche e gestionali può supportare, secondo i manager?
- b) Quali sono le principali barriere all'adozione e le strategie ritenute più efficaci per accompagnarne l'implementazione?



Survey a 24 ASL/AO/IRCCS
veicolata da FIASO

3. Livello macro (policy)

- a) In che modo il disegno istituzionale, le scelte strategiche e gli strumenti di change management possono favorire l'adozione?
- b) Come vengono recepiti i risultati preliminari?



Focus Group con team
responsabile di AGENAS



RISULTATI: LIVELLO PROFESSIONALE

Impatto sull'interazione medico-paziente

- Pazienti utilizzano AI e «interrogano» i MMG
 - *«Il paziente prima arrivava con dottor Google, ora arriva con dottor OpenAI picchiaduro»*
- Rischio «modello Amazon»
 - *«Ci troviamo di fronte ad una spersonalizzazione»*
 - *«Rischio di diventare un timbro alla diagnosi e un validatore di diagnosi e terapia»*

Autonomia e identità professionale

- Ruolo centrale del MMG (human-in-the-loop)
 - *«Deve essere uno strumento integrativo al nostro decision-making, non può essere sostitutivo»*
- Ruolo ridefinito
 - *«Il medico deve imparare a diventare anche un mediatore tra le capacità dell'intelligenza artificiale e i vissuti del paziente, i valori del paziente, i desideri del paziente»*
 - *«Io o mi trovo un mio ruolo rimodulato che mi mantenga l'identità e la dignità, o rischio di diventare un timbro»*





RISULTATI: LIVELLO PROFESSIONALE

Timori e paure:

- Possibile appiattimento del ragionamento soggettivo
 - *«L'atrofia cognitiva è dietro l'angolo»*
 - *«Ho paura che invece si dia troppo potere alla tecnologia e poco invece alla mente umana»*
- Timore di meccanismi «black box»
- Timori deontologici e etici
 - *«Bisogna valutare anche un po' alcuni temi che sono di tipo anche etico»*
 - *«La questione della privacy la vedo complessa»*

Fattori incentivanti

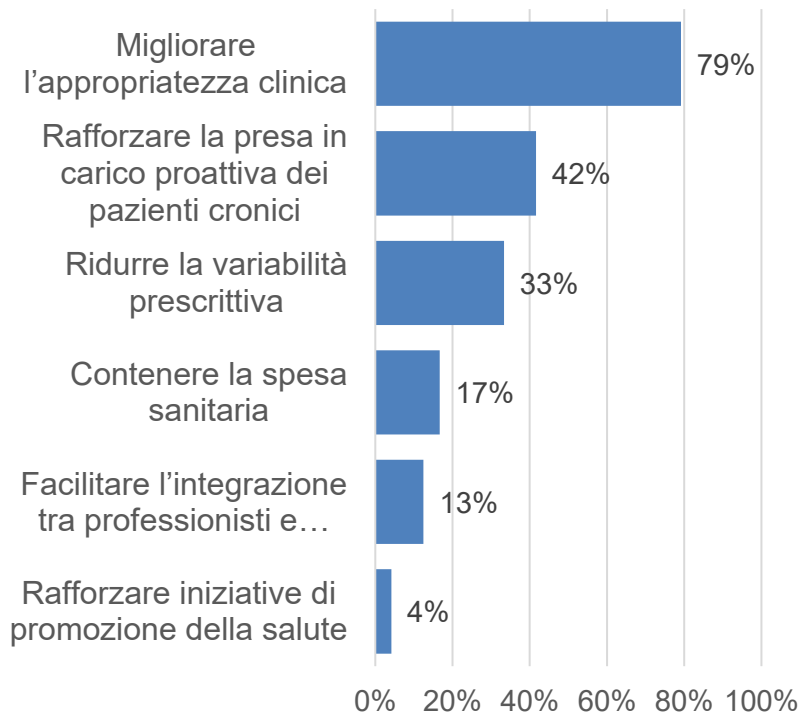
- **Integrazione** con sistemi informativi è indispensabile
- Dimostrare che lo strumento libera **tempo utile alla cura** e migliora la **qualità di cura**
- Necessità di **formazione** in merito all'utilizzo di strumento di AI
- Opinioni contrastanti rispetto agli **incentivi contrattuali**



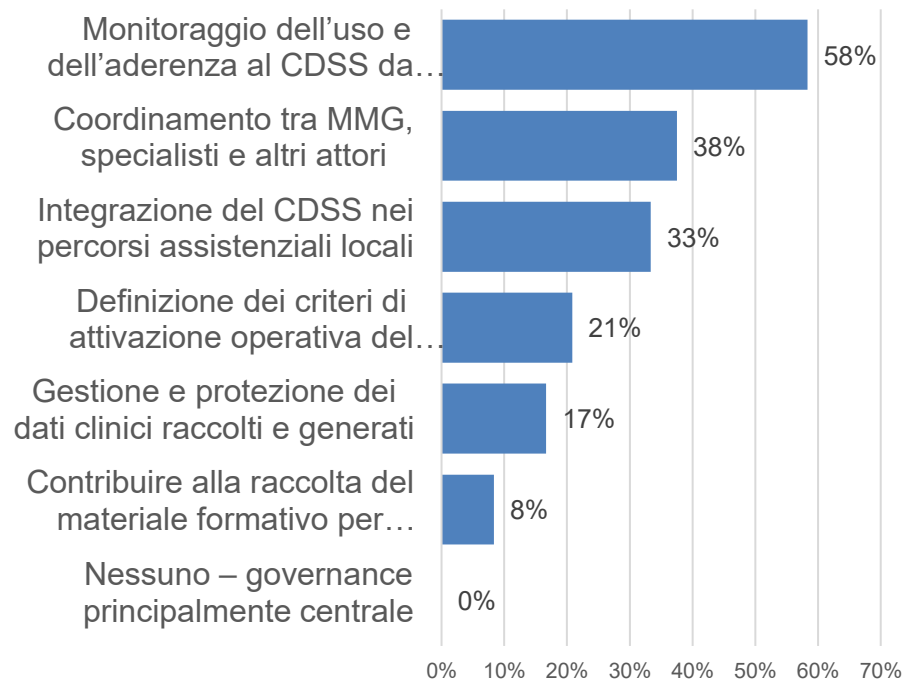


RISULTATI: LIVELLO ORGANIZZATIVO

Quali tra le seguenti **finalità**, alle quali la piattaforma può concorrere, ritiene più urgenti?



Su quali aspetti ritiene che la sua azienda dovrebbe **avere un ruolo attivo nella governance della piattaforma?**



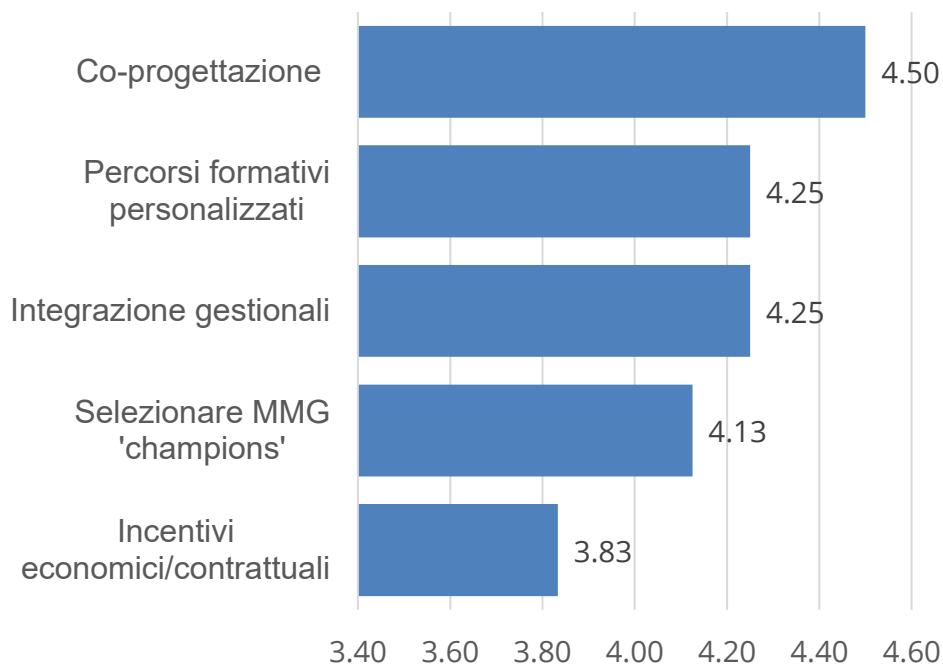


RISULTATI: LIVELLO ORGANIZZATIVO

Chi dovrebbe disegnare le **traiettorie di cambiamento organizzativo** affinché la Piattaforma venga adottata?



Quali strategie più efficaci per **diffondere l'utilizzo** della piattaforma tra i MMG? (max 5)



Università
Bocconi

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



RISULTATI: LIVELLO DI POLICY

Caratteristiche progettuali

- L'architettura tecnologica modulare
- **Implementazione** per fasi:
 - ❑ 2026 → sperimentazione (1.500 MMG, primi use case, certificazione DM)
 - ❑ 2027–2029 → progressivo ampliamento (fino a 15.000 medici)
- **Stakeholder engagement**: Regioni, aziende sanitarie, rappresentanze professionali
- **Formazione & change management**: leva chiave per ridurre resistenze, accrescere consapevolezza

Prospettive istituzionali

- **Relazione medico–paziente**: necessità di educazione ai limiti dell'IA e trasparenza nell'uso della piattaforma.
- **Ruolo del medico**: IA come supporto, non sostituzione → formazione per rafforzare autonomia e fiducia.
- **Finalità prioritarie**: migliorare appropriatezza prescrittiva, aderenza ai percorsi e presa in carico cronici.
- **Ruolo delle aziende**: centrali nel lungo periodo (tutor aziendali come ponte col territorio).



MESSAGGI CHIAVE

- Gli MMG vedono nell'IA un'opportunità per **rilanciare il proprio ruolo clinico**, riducendo il peso burocratico e recuperando tempo per la cura
- Non emergono timori di perdita di status professionale, ma la richiesta di **ridefinire le competenze** in un contesto digitale e di essere coinvolti nella costruzione della *knowledge base*.
- **Integrazione nei sistemi informativi** già in uso è condizione imprescindibile: la frammentazione digitale è percepita come ostacolo maggiore.
- I DG considerano la Piattaforma uno **strumento per l'appropriatezza prescrittiva** e la sostenibilità del sistema, più che un fine in sé.
- Formazione e co-progettazione sono viste come leve decisive, più degli incentivi economici, per accompagnare i professionisti.
- AGENAS ha assunto un ruolo di **regia nazionale**, consapevole della natura multilivello del cambiamento (Ministero–Regioni–ASL–MMG).
- Il successo dipenderà dalla qualità del **change management**: consenso, governance multilivello e monitoraggio continuo.



SFIDE DI POLICY E IMPLICAZIONI



- La versione “introduttiva” del CDSS non sfrutta pienamente il potenziale dell’IA: **serve un percorso normativo** con il Garante per ampliare le funzionalità
- Per favorire l’adozione: introdurre da **assistenti virtuali** per ridurre il carico amministrativo dei MMG.
- Costruire anche un’interfaccia **per i pazienti**, certificata dal SSN, per ridurre il ricorso a fonti non verificate (“dott. Google/ChatGPT”).

La piattaforma rappresenta un **caso unico di innovazione IA nazionale nelle cure primarie**: un'occasione irripetibile per ridefinire ruoli, modelli organizzativi e percorso assistenziale



Team di ricerca



*Giulia
Broccolo*



*Francesca
Guerra*



*Giulio
Guidotti*



*Francesco
Longo*

GRAZIE PER L'ATTENZIONE
giulia.broccolo@sdabocconi.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