



DIGITALIZZAZIONE UMANA in sanità

*Dati, economia ed etica per una visione futura del SSN
Focus Regione Toscana*

26 novembre 2024, ore 14.00

Forum Risk Arezzo

#ForumRisk19

[f](#) [X](#) [@](#) [▶](#) www.forumriskmanagement.it

Obiettivo



Le giornate di studio che Altems Advisory, spin-off dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Roma, ha voluto organizzare rappresentano dei momenti di confronto a livello nazionale e regionale su come **rendere umana la digitalizzazione del nostro Ssn**,

L'intelligenza artificiale, che si interfaccia con dati, etica e sostenibilità, è uno strumento frutto del potenziale creativo dell'uomo e, come tale, sarà l'agire umano a determinarne e/o a influenzarne l'adeguato utilizzo nel prossimo futuro.

Le giornate di studio



Giornata di studio nazionale
10 luglio 2024

Giornata di studio
Focus Regione CAMPANIA
29 ottobre 2024

Giornata di studio
Focus Regione TOSCANA
26 novembre 2024

Giornata di studio
Focus Regione VENETO
11 dicembre 2024

Introduzione



La trasformazione digitale nel settore sanitario si può analizzare sulla base di tre differenti profili:

- 1. L'uso dei sistemi di ICT in campo medico:** applicazione delle soluzioni tecnologiche disponibili attraverso cui viene svolta l'attività di prevenzione, diagnosi e cure;
- 2. La trasformazione digitale nei processi interni ed esterni:** efficientamento ed agilità dei processi, realizzata grazie alla remotizzazione dei dati medici dei pazienti;
- 3. La trasformazione delle prestazioni di assistenza e cura:** ricorso agli strumenti di telemedicina e della robotica medica.

La «digitalizzazione umana»



- **Digitalizzazione:** la conversione di grandezze analogiche in informazioni digitali mediante un dispositivo.
- **Umana:** tutto ciò che è proprio dell'uomo, sia in termini di sentimenti che di caratteristiche distintive.

Il connubio tra questi due termini sottolinea che la digitalizzazione è sempre il risultato di un'attività umana, sebbene con gradi diversi di autonomia. La digitalizzazione, inoltre, dovrebbe essere oltre che umana anche umanizzante, centrando la persona in ogni iniziativa, soprattutto in ambito sanitario.

Il valore dei dati di outcome per la governance sanitaria?

Giulio Antonio De Belvis, Direttore Gov->Value Lab, Facoltà di Economia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore

Il sistema sanitario deve valutare l'efficacia degli investimenti in termini di salute e benessere equo. È essenziale, infatti, garantire che i problemi di salute non causino impoverimento della popolazione (Bevan, OMS).

La governance clinica è fondamentale per il miglioramento continuo dell'assistenza, con responsabilizzazione (accountability) di professionisti e pazienti sui risultati di salute.



The Department of Health

The new NHS
modern . dependable

Presented to Parliament by the
Secretary of State for Health
by Command of Her Majesty,
December 1997

Cm 3807

MATERIALI PER LA RICERCA E L'APPROFONDIMENTO



Clinical governance: stato dell'arte ed esperienze delle aziende del Sistema Sanitario Nazionale italiano

Antonio Giulio de Belvis, Nicola Pinelli, Pietro Ramaglia, Walter Ricciardi, Antonio D'Urso*

L'articolo studia l'esperienza di analisi a livello di Aziende del Sistema Sanitario Nazionale (SSN) italiano sul grado di diffusione e di maturità degli strumenti della clinical governance. Gli autori hanno analizzato i risultati di una survey online che ha coinvolto tra il 2022 e il 2023 le Aziende associate alla Federazione Italiana Aziende Sanitarie e Ospedaliere (FIASO). La ricerca suggerisce sia la presenza di omogeneità nell'adattamento al cambiamento organizzativo assistenziale sia la necessità di una maggiore atten-

dale e c) forme di telemedicina e di altri strumenti digitali capaci di tracciare e monitorare il paziente nelle varie fasi del suo percorso all'interno della struttura.

Parole chiave: clinical governance, SSN italiano, Aziende Sanitarie, Organizzazione Aziendale.

Clinical governance: State of the art and experiences from hospitals in the Italian National Health System

S O M M A R I O

1. Introduzione: la clinical governance
2. Obiettivi dello studio
3. Metodologia
4. Risultati
5. Conclusioni

.3280/mesa2022.124oa16275

Audit & Feedback (A&F)



Secondo due revisioni Cochrane, le attività di A&F portano generalmente a **miglioramenti piccoli ma potenzialmente importanti nella pratica professionale**. Pertanto, l'audit e il feedback sono strategie chiave per il miglioramento della qualità, che possono essere applicate **singolarmente** o come parte di **interventi multiformi**.

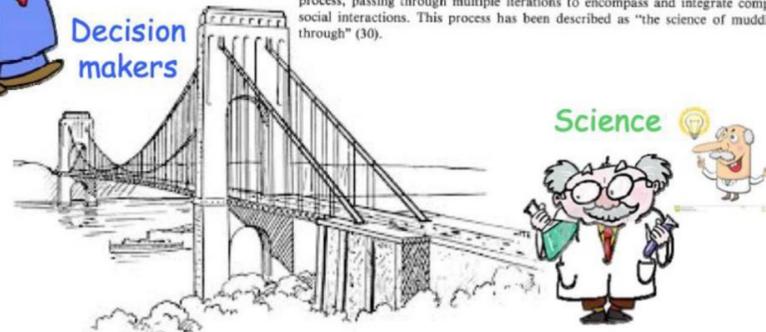
L'**audit** e il monitoraggio sistematico devono essere **integrati** nei meccanismi di gestione della qualità dei reparti, con la partecipazione di tutti i professionisti e la ricezione di feedback sulle prestazioni.

Nonostante l'elevata prevalenza di A&F come strategia di miglioramento della qualità, non si conoscono i metodi ottimali per l'attuazione di tali interventi e le caratteristiche di A&F che portano a un maggiore impatto.

HTA "The bridge"



Decision
makers



Science

As technology assessment activities have evolved and matured in many jurisdictions, building effective bridges between health science and health policy making has become increasingly important. Although desirable when addressing health technologies, a close relationship between policy making and scientific knowledge is seldom realized. Part of this shortfall appears due to a lack of understanding between scientists and policy makers. Without some shared bases or perspectives, mutual wariness and even hostility occur all too often.

At the heart of this misunderstanding lies communication and the challenge of reconciling two different, potentially conflicting paradigms (7). To the "pure" scientist, truth is presumed to exist and its elucidation proceeds in a positivist manner, with concern for validity, reliability, and generalizability. By contrast, the policy maker presumes no such pre-existing truth but constructs policies via an interpretive process, passing through multiple iterations to encompass and integrate complex social interactions. This process has been described as "the science of muddling through" (30).

Technology assessment must act as a bridge between science and policy

Battista RN, Hodge MJ. Int J of Technology Assessment in Health Care 1995;11(2):287-300.

Audit & Feedback (A&F)



Nella propria evoluzione il Sistema Sanitario si trova di fronte ad **un'incertezza di sistema** (incertezza per il decisore politico, per il manager, per i cittadini, per l'industria, per gli operatori..). A tal proposito, la digitalizzazione dell'intera organizzazione è importantissima, ma ciò non basta, in quanto i ragionamenti che si seguono in medicina ed in clinica non sono lineari. Pertanto **una delle sfide nell'integrazione della digitalizzazione nelle organizzazioni sanitarie è legata proprio alla non linearità dei processi organizzativi e di presa in carico dei pazienti.**

Il valore dei dati di outcome per la governance sanitaria?

Ne hanno discusso:

Mattia Altini: *"Si governa ciò che si misura" – Audit e feedback coinvolgono i professionisti, con pochi indicatori chiave che generano valore per il sistema e i cittadini.*

Annalisa Bononati: *La qualità dei dati è fondamentale per costruire le basi per l'Intelligenza Artificiale (AI). Serve un cambiamento culturale supportato dalla formazione.*

Fidelia Cascini: *La qualità dei dati garantisce affidabilità. Con il Regolamento europeo sui dati sanitari, sarà obbligatorio per le strutture sanitarie aderire a requisiti di qualità.*

Giancarlo Conti: *La cattiva gestione dei dati ostacola la digitalizzazione. ARES Sardegna punta sulla presa in carico proattiva dei pazienti.*



Il valore dei dati di outcome per la governance sanitaria?

Ne hanno discusso:



Isabella Mori: *La digitalizzazione non è equamente accessibile. Serve migliorare l'accessibilità e la formazione dei cittadini per superare resistenze.*

Paolo Parente: *Umanizzazione digitale significa liberare tempo per attività che creano valore invisibile ma essenziale.*

Paolo Petralia: *Le relazioni e l'etica devono essere alla base delle scelte nel processo di digitalizzazione, con un focus sul valore della salute di tutti.*

I dati di Real-world per la prospettiva regolatoria delle tecnologie sanitarie

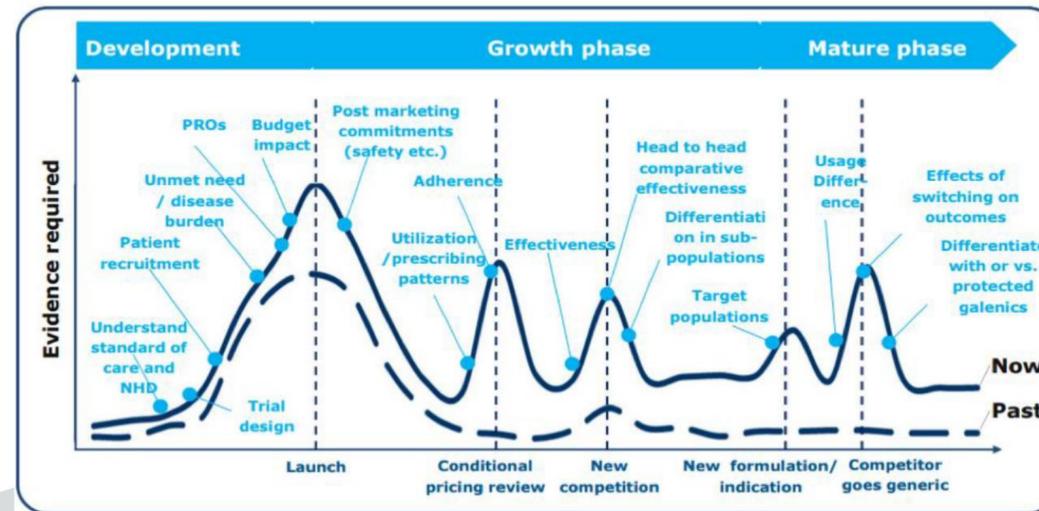


Entela Xoxi, Ricercatrice ALTEMS, Università Cattolica del Sacro Cuore

I Real World Data (RWD) rappresentano i dati sugli effetti degli interventi sanitari raccolti al di fuori dei trial clinici convenzionali, inclusi registri, cartelle cliniche elettroniche e studi osservazionali.

Sono fondamentali in tutte le fasi di sviluppo di un farmaco (dalla sperimentazione alla post-autorizzazione), poiché riflettono la pratica clinica reale, dove le popolazioni sono più diversificate e le risposte ai trattamenti possono variare, migliorando così l'efficacia e l'efficienza del trattamento.

I dati di Real-world supportano le politiche di Access durante tutto l'intero ciclo di vita della tecnologia



I dati di Real-world per la prospettiva regolatoria delle tecnologie sanitarie



- L'uso dei RWD è essenziale per la **valutazione delle tecnologie sanitarie (HTA)**, soprattutto in un contesto di crescente spesa sanitaria e trattamenti innovativi.
- L'analisi di questi dati genera **Real World Evidence (RWE)**, utile per valutare l'impatto clinico, economico e umanistico delle terapie.

I dati di Real-world per la prospettiva regolatoria delle tecnologie sanitarie



Ne hanno discusso:

Patrizio Armeni: *Le tecnologie digitali devono rispondere ai bisogni del sistema sanitario per essere davvero utili. I RWD aprono nuove prospettive, favorendo l'uso di metodologie innovative.*

Mauro Di Gesù: *L'intelligenza artificiale accelera lo sviluppo di terapie, migliora la progettazione di studi clinici e ottimizza l'efficienza operativa.*

Daniela Donetti: *I dati sono fondamentali per l'integrazione ospedale-territorio, personalizzazione delle cure e medicina di precisione. Tuttavia, l'AI è ancora in fase immatura nelle aziende sanitarie italiane.*

I dati di Real-world per la prospettiva regolatoria delle tecnologie sanitarie



Ne hanno discusso:

Giandomenico Nollo: *La trasformazione digitale richiede attenzione agli aspetti etici e alla trasparenza nell'uso delle tecnologie sanitarie, specialmente con l'AI.*

Marcello Pani: *L'AI nelle farmacie ospedaliere può migliorare l'efficienza e l'aderenza alle terapie, ma serve una formazione multidisciplinare.*

Pietro Refolo: *L'etica deve analizzare non solo l'utilità delle tecnologie, ma anche le relazioni di potere che instaurano.*

Paolo Sciattella: *Il maggiore ostacolo nell'uso dei RWD è rappresentato dall'accesso limitato ai dati e i problemi legati alla privacy.*

Le competenze dei professionisti sanitari del futuro tra: AI, etica, management



Ne hanno discusso:

Federico Barone: *I dati sono essenziali nello scambio di informazioni tra organizzazioni. Formazione sui dati è cruciale, soprattutto in sanità.*

Chiara Cadeddu: *La tecnologia migliora l'accesso ai servizi sanitari, ma le implicazioni ambientali devono essere considerate. Collaborazione tra sviluppatori tecnologici e valutatori ambientali è necessaria.*

Andrea Causio: *La digitalizzazione deve alleggerire i compiti dei professionisti. Creazione di un sistema sanitario futuro incentrato sulla persona attraverso la tecnologia.*

Le competenze dei professionisti sanitari del futuro tra: AI, etica, management



Ne hanno discusso:

Fulvia Filippini: *La digital health può aumentare la produttività in un contesto di carenza di professionisti. L'AI deve supportare e non sostituire i professionisti.*

Andrea Mandelli: *Le professioni sanitarie devono adattarsi al cambiamento tecnologico post-COVID, puntando sull'assistenza territoriale e sulla resilienza dei professionisti.*

Alessandro Mantini: *Importanza della "umana digitalizzazione" e del ruolo umano nell'AI.*

Le competenze dei professionisti sanitari del futuro tra: AI, etica, management

Ne hanno discusso:

Paolo Oppedisano: *Nuove competenze sono necessarie per gestire rischi emergenti, come cybersecurity e sostenibilità, nella sanità.*

Alessandro Sgambato: *Rischi di disumanizzazione nella medicina a causa della dipendenza dalle tecnologie. Investimento in formazione è fondamentale per un uso corretto delle tecnologie.*



Future of Healthcare in Italy

Robert S. Kaplan, Senior Fellow and Marvin Bower Professor of Leadership Development, Emeritus, Harvard Business School

Americo Cicchetti, Direttore generale della ex Direzione generale della programmazione sanitaria, Ministero della Salute

Il sistema sanitario italiano deve focalizzarsi sul valore per i pazienti, misurato attraverso un ciclo di cura completo. **È essenziale creare Centri di Eccellenza con team multidisciplinari per condizioni mediche specifiche**, dove si monitorano i risultati e si ottimizzano i costi. L'esempio di Oak St. Health negli Stati Uniti dimostra che un modello di cura integrato può portare a risultati eccellenti e ridurre le ospedalizzazioni. L'implementazione di centri simili in Italia per gestire condizioni complesse e assistenza primaria per popolazioni a rischio può **migliorare la qualità delle cure e ridurre i costi complessivi, creando un sistema sanitario più sostenibile ed efficiente**. La misurazione dei risultati riportati dai pazienti è cruciale per il miglioramento continuo e per sviluppare meccanismi di pagamento basati sul valore.



Take Home Message



- **Riconoscere il cambiamento epocale:** La digitalizzazione umana è il fulcro della trasformazione sanitaria.
- **Importanza della formazione continua:** I professionisti devono acquisire competenze tecniche ed etiche per un "lavoro ben fatto".
- **Tecnologie basate su valori:** E' necessario sviluppare soluzioni digitali seguendo i principi di beneficenza, giustizia, e trasparenza.
- **Monitoraggio e implementazione:** Bisogna affrontare sfide pratiche come le liste d'attesa e le disuguaglianze nell'accesso ai servizi.
- **Valore per i pazienti:** La Value-based healthcare deve riflettere la complessità dei valori umani e professionali.



È necessario costruire un sistema sanitario più **umano**,
equo ed **efficace**, capace di rispondere con competenza e
sensibilità alle sfide future.



Grazie per l'attenzione

eugenio.dibrino@unicatt.it

Eugenio Di Brino

Ricercatore
Alta Scuola di Economia e Management dei
Sistemi Sanitari
Università Cattolica del Sacro Cuore

