

PS

**PANORAMA
DELLA
SANITÀ**



**IL SSN
È MORTO?**



Una proposta INNOVATIVA

Il partenariato pubblico-privato (Ppp) è un contratto a lungo termine tra pubblico e privato per la fornitura di servizi o infrastrutture, che ha il pregio di combinare la capacità di spesa degli enti pubblici con l'innovazione del settore privato, fondandosi su investimenti e responsabilità condivise

di CARLO NICORA

che si attua attraverso un meccanismo legato alla performance".

Il Libro IV del Nuovo Codice (D.lgs. 36/2023) introduce, agli articoli 174-208, una disciplina unificata del partenariato pubblico-privato. L'obiettivo è quello di offrire una maggiore chiarezza e semplificazione agli enti concedenti e agli operatori economici, ma anche una maggiore flessibilità delle procedure e una riduzione del rischio regolatorio. Il Nuovo Codice definisce la disciplina dei Ppp come un'operazione economica, vale a dire un contratto fra un ente concedente e uno o più operatori economici, avente le seguenti caratteristiche:

1. una durata di lungo periodo e con un obiettivo di interesse pubblico;
2. una copertura finanziaria per la realizzazione del progetto provenien-

L'Unione europea definisce il Partenariato pubblico-privato "un contratto di una certa durata con un significativo apporto di capitali privati e con una allocazione dei rischi all'operatore economico,

La rubrica di questo numero, curata da Fiaso, è dedicata al primo di tre temi trasversali che saranno approfonditi nel corso della Seconda Convention del Management della sanità italiana, in programma a Roma dall'8 al 10 novembre in occasione del 25° anno di vita della Federazione. Nei prossimi due numeri il focus si sposterà dunque sull'evoluzione delle politiche per gli anziani in seguito all'approvazione della Legge 33/2023 e sulle opportunità offerte dall'applicazione di alcuni strumenti innovativi come quello, tra gli altri, dell'uso del metaverso in sanità.

te in misura significativa da risorse reperite dagli operatori economici;

3. una precisa divisione dei compiti: agli operatori economici spetta la realizzazione e la gestione del progetto mentre, agli enti concedenti, la definizione degli obiettivi e la verifica della loro attuazione;
4. un rischio operativo connesso alla realizzazione dei lavori o alla gestione dei servizi che sia in capo agli operatori economici.

Sebbene in molti Paesi i Ppp siano stati introdotti anche nel settore sanitario, in Italia restano uno strumento ancora poco utilizzato. Le motivazioni sono da ricercare nella preoccupazione per l'assunzione di responsabilità da parte dell'operatore pubblico, ma anche nella difficoltà di concepire il Ppp come uno strumento facilmente fruibile nell'ordinario. **È a partire dal 2002 che in alcune regioni fra cui Veneto, Lombardia e Toscana si inizia a fare ricorso a questa forma contrattuale** per la realizzazione di grandi investimenti, che riguardano per esempio la costruzione o la ristrutturazione di ospedali.

È oggi in corso un dibattito

in merito all'utilizzo del Ppp come proposta innovativa per le Aziende sanitarie in ambiti quali lo spazio nella strategia di acquisto, gli aspetti giuridici e le loro ricadute operative, il Piano economico-finanziario, il contenuto del contratto e la remunerazione, e ancora l'allocazione del rischio operativo. **La sanità italiana sta attraversando una fase di cambiamento e occorre una nuova postura nel rapporto pubblico-privato**, in cui si investa in solide competenze manageriali, si superino i pregiudizi relativi al rapporto con il mercato e si sperimentino logiche di convergenza pubblico-privato verso la generazione di valore.

Presupposto per il corretto funzionamento del Ppp è la costruzione di un ambiente basato sulla fiducia e su obiettivi allineati, in cui si operi secondo logiche di Value Based Procurement Process, che impongono alla committenza pubblica di essere buyer strategico, capace di stimolare il mercato a individuare soluzioni innovative per raggiungere obiettivi ambiziosi, produrre valore pubblico e un potente stimolo alla competitività e alla produttività delle imprese.

È ampiamente riconosciuto come il partenariato pubblico-privato conduca a risultati più solidi quando sono le Aziende sanitarie a sollecitare il ricorso a questo strumento, conducendo a un incremento delle performance, della qualità e del valore dei servizi erogati. Inoltre, il coinvolgimento dell'operatore economico che investe nel processo di generazione di servizi nelle Aziende ha l'effetto di aumentare l'efficacia organizzativa, di produrre innovazione e di rispondere in modo più efficace ai bisogni sanitari della collettività.

Recentemente il partenariato pubblico-privato è stato applicato a modelli di servizi sanitari che si avvalgono dell'impiego della tecnologia, ponendosi come una delle soluzioni da valutare all'interno delle strategie di acquisto delle Aziende sanitarie. Ma lo sviluppo, in futuro, dovrà passare dall'acquisto di servizi di supporto e tecnologia medica a modelli basati sul valore che privilegino la qualità di cura e l'efficienza delle attività sanitarie.

Il Ppp rappresenta un utile strumento per le direzioni

strategiche delle Aziende sanitarie, che consente di:

1. costruire un percorso condiviso e di un allineamento di interessi fra l'attore pubblico e l'attore privato, legato al miglioramento delle performance dell'azienda sanitaria;
2. favorire pratiche trasparenti nella scelta del soggetto privato;
3. investire in formazione per aumentare le competenze all'interno delle Aziende in termini di governo e monitoraggio;
4. adottare un approccio manageriale che superi l'ottica puramente di responsabilità e di allocazione delle competenze strettamente burocratiche e che sia supportato inoltre dalle Regioni;
5. iniziare pilotando il modello su progetti più piccoli, come servizi specialistici o tecnologie sanitarie, prima di stipulare contratti in aree di servizi più complesse.

Nella sanità del terzo millennio, se si vuole innovare, la collaborazione tra comparto pubblico e privato diviene imprescindibile: va costruito un terreno d'incontro in spirito di collaborazione e di sano bilanciamento tra il ruolo delle due parti, con l'obiettivo finale di offrire ai cittadini servizi sempre più di valore, innovativi e sostenibili.

“ IN ITALIA I PPP NEL SETTORE SANITARIO RESTANO UNO STRUMENTO ANCORA POCO UTILIZZATO ”