

DESIGNED FOR YOUR WORLD

**SDA Bocconi**  
SCHOOL OF MANAGEMENT

# **SANITÀ DIGITALE: QUALI OPPORTUNITÀ E SOLUZIONI OFFERTE DAL PPP**

Veronica Vecchi & Lorenzo Motta



# IL RAZIONALE DEL PPP

## CONTRATTO DI PPP: DEFINIZIONE ECONOMICA

1. DURATA MEDIO-LUNGA
2. FINANZIAMENTO CON PREVALENTI CAPITALI PRIVATI
3. ALLOCAZIONE RISCHIO OPERATIVO ALL'OE
4. PAGAMENTO LEGATO ALLA PERFORMANCE

**RAZIONALE.** Diffusione dei PPP come alternativa all'appalto per realizzare investimenti pubblici sulla base di due argomenti :

**MACROECONOMICO**  
*dimensione di policy*

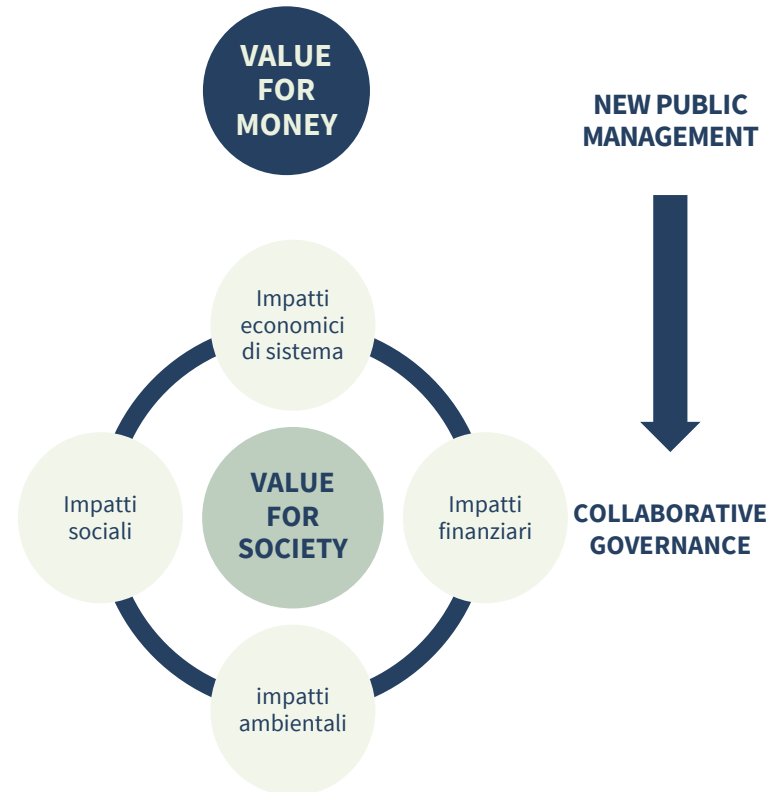
**ATTRARRE CAPITALI PRIVATI**  
**CONTROLLARE IL DEBITO PUBBLICO**  
**COLMARE GAP INFRASTRUTTURALE**

**MICROECONOMICO**  
*dimensione progetto/servizio*

Permette di realizzare investimenti:

**ON-TIME**  
**ON-BUDGET**  
**ON-QUALITY**

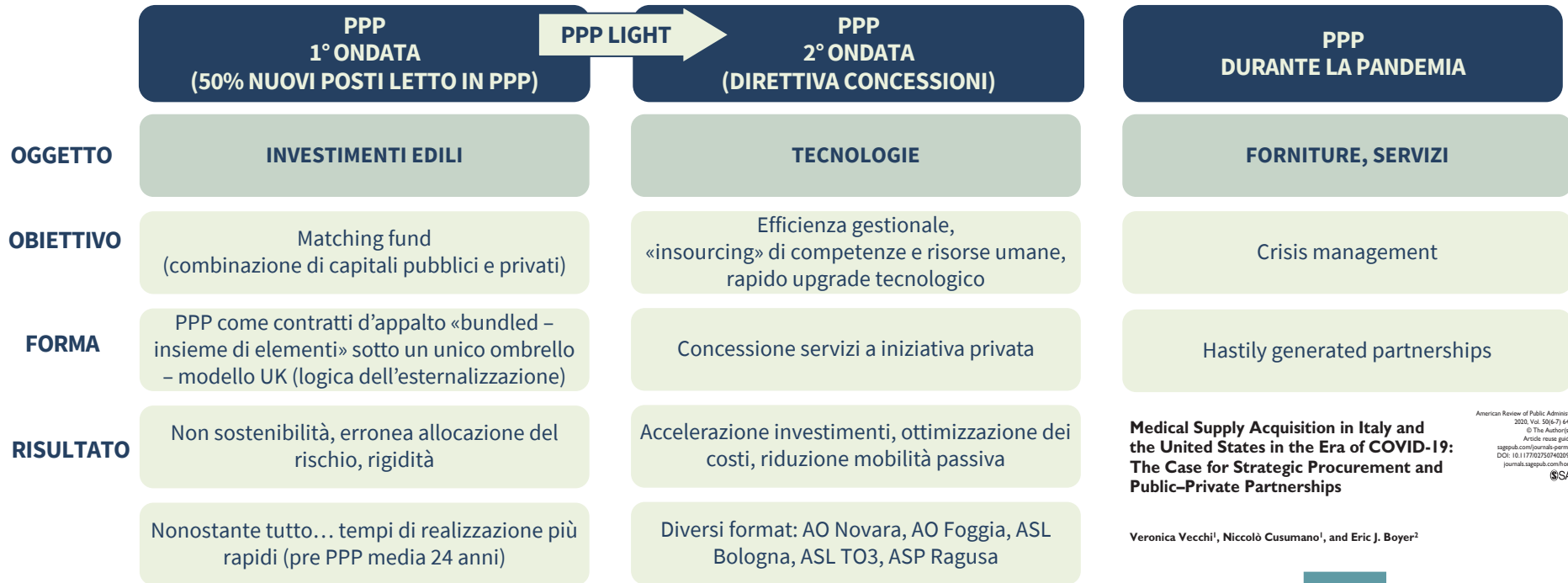
**NUOVO APPROCCIO AL PPP:**  
**INNOVAZIONE E VALUE FOR SOCIETY**



**Art. 175 co. 2** - Il ricorso al partenariato pubblico-privato è preceduto da una valutazione preliminare di convenienza e fattibilità. La valutazione si incentra sull'idoneità del progetto a essere finanziato con risorse private, sulle condizioni necessarie a ottimizzare il rapporto tra costi e benefici, sulla efficiente allocazione del rischio, **sulla capacità di generare soluzioni innovative**, nonché sulla capacità di indebitamento dell'ente e sulla disponibilità di risorse sul bilancio pluriennale.

**Art. 185 co. 2** – I criteri di aggiudicazione sono connessi all'oggetto della concessione e non attribuiscono una incondizionata libertà di scelta all'ente concedente. **Essi includono, tra l'altro, criteri ambientali, sociali o relativi all'innovazione.**

# 20 DI STORIA DEL PPP IN SANITA'



**Medical Supply Acquisition in Italy and the United States in the Era of COVID-19: The Case for Strategic Procurement and Public-Private Partnerships**

Veronica Vecchi<sup>1</sup>, Niccolò Cusumano<sup>1</sup>, and Eric J. Boyer<sup>2</sup>

American Review of Public Administration  
2020, Vol. 50(6-7) 645-649  
© The Author(s) 2020  
Article reuse guidelines:  
sagepub.com/journals-permissions  
DOI: 10.1177/0275072420942061  
journals.sagepub.com/home/arp



**Investigating the performance of PPP in major healthcare infrastructure projects: the role of policy, institutions, and contracts**  
Vecchi, Casalini, Cusumano

**PPP in Health Care—  
Trending Toward a Light  
Model: Evidence From Italy**

Veronica Vecchi<sup>1</sup>, Francesca Casalini<sup>1,2</sup>,  
Niccolò Cusumano<sup>1</sup>, and Velia Maria Leone<sup>1</sup>

Public Works Management & Policy  
2020, Vol. 25(3) 244-258  
© The Author(s) 2020  
Article reuse guidelines:  
sagepub.com/journals-permissions  
DOI: 10.1177/1087724X20913297  
journals.sagepub.com/home/pwm



PPP  
3° ONDATA

## 3° ONDATA: ALCUNE NOVITA'



PPP identificato come possibile soluzione per gestione rischio tempi **Case della Comunità**, ma non applicato in quanto si è scelto di utilizzare gare di appalto tradizionali anche in logica centralizzata (Fonte: Rapporto OASI 2021 e 2022)



PPP light per riqualificazione strutture ospedaliere: IRCSS Gaslini e Ulss Berica

- Co finanziamento pubblico
- Tempi rapidi di gara e realizzazione
- Utilizzo proposta a iniziativa privata (nel caso Gaslini sollecitata da avviso)



PPP per gestione rischio tempi PNRR e complessità tecnologica: gara MITD **Cloud nazionale** e gara Agenas **piattaforma nazionale telemedicina**



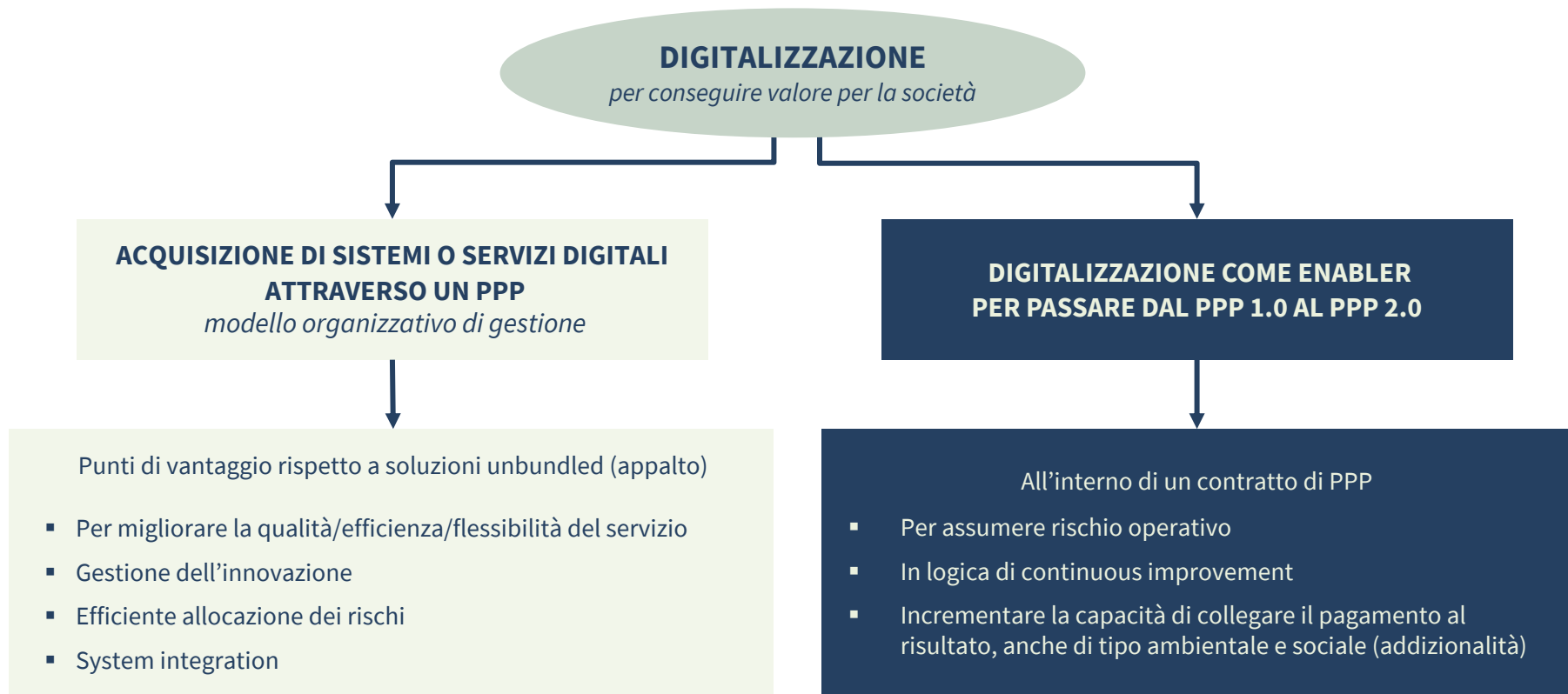
PPP per servizi – technology based

- Alcune sperimentazioni emergenti su logistica
- Spazi importanti di collaborazione pubblico-privato, ma richiedono maturità del sistema e commitment politico

**FOCUS**



PPP/Co-production con privato accreditato: avviate alcune progettualità ma non ancora aggiudicate



Un **ambito di particolare interesse** per lo sviluppo di soluzioni digital è rappresentato dai **servizi di prevenzione**, la cui gestione in maniera più capillare ed efficace rappresenta un chiaro contributo alla **generazione di Value for Society**, sia per i suoi **impatti di medio termine sui bilanci sanitari**, per **minori costi sanitari**, sia per i suoi **impatti sociali in termini di migliori condizioni di vita**.

Il **livello ottimale di governance** di questo contratto potrebbe essere: regionale o in via sperimentale a livello di azienda sanitaria

## IMPATTI ECONOMICO – FINANZIARI DI BREVE TERMINE

- **Migliore programmazione dei fabbisogni vaccinali**, possibilità di anticipare le gare e migliori condizioni di acquisto dei vaccini, anche con opportunità di miglior segmentazione della domanda e di "reimpiego" dei risparmi per acquisti più appropriati
- **Cost – effectiveness**: a parità di costo di gestione delle campagne di screening, possibilità di ottenere una maggior efficacia (tasso di penetrazione)

## IMPATTI ECONOMICO - FINANZIARI DI LUNGO TERMINE

- Riduzione della spesa sanitaria e farmacologica, dovuta al potenziamento dell'attività di prevenzione

## IMPATTI SOCIALI E SANITARI

- Migliori condizioni di vita
- Miglior presa in carico del cittadino e customer satisfaction

Il contratto può riguardare a titolo esemplificativo

MODULO BASE  
GOVERNANCE

- La **CREAZIONE DI UN DATA LAKE** che possa attingere a diverse fonti del dato, il FSE ma non solo, basato su logiche di interoperabilità
- La creazione di un sistema di **CITIZEN RELATIONSHIP MANAGEMENT** (CRM)
- La creazione di un **SISTEMA DI CONTATTO CONTINUO** con il cittadino e con il paziente, anche mediante app, che consenta anche al cittadino più proattivo di caricare in modo autonomo i propri dati, anche mediante collegamento con device di proprietà (es. smart watch)
- Il **MONITORAGGIO DEI PAZIENTI CRITICI**, assicurando la possibilità di programmare in modo più puntuale azioni di presa in carico
- Il supporto nella **PROGRAMMAZIONE DELLE VACCINAZIONI**, con possibilità di anticipazione della definizione dei fabbisogni, con chiari vantaggi in termini di programmazione anticipata delle gare per l'acquisto dei vaccini

- **PROGRAMMAZIONE DEGLI SCREENING** e gestione delle agende

MODULO  
SCREENING

- La possibilità di offrire **SERVIZI ADDIZIONALI A PAGAMENTO** per i cittadini per meglio interfacciarsi SSR/SSN

MODULO SERVIZI A  
MERCATO

# IL MECCANISMO DI PAGAMENTO E L'ALLOCAZIONE DEL RISCHIO

## MODULO BASE GOVERNANCE

Remunerazione a canone di disponibilità, da erogare al momento del collaudo della piattaforma, da legare a KPI incrementali relativi al grado di copertura della popolazione eleggibile, che può raggiungere il tasso massimo al 5 anno di gestione

## MODULO SCREENING

Remunerazione variabile che dipende da due fattori:

- Prenotazione dello screening
- Effettuazione dello screening programmato

La tariffa può essere diversa in base alla natura dello screening.  
Sono definiti target di miglioramento percentuale del grado di penetrazione delle campagne di prevenzione

## MODULO SERVIZI A MERCATO

Remunerazione a tariffa pagata dall'utente. Si tratta di un servizio che potrebbe non essere attivato a seconda delle preferenze del committente pubblico

PRINCIPALI RISCHI	APPALTO	PPP (CONCESSIONE) – CONTRATTO BUNDLED
Rischio disponibilità del dato nel tempo (CRM), anche quelli citizen driven	PA	Privato
Rischio regolatorio (privacy)	PA	Privato
Rischio penetrazione campagne screening (rischio di domanda)	PA	Privato
Rischio di integrazione/interoperabilità dei sistemi	PA	Privato
Rischio tecnologico	PA	Privato
<b>MECCANISMI SANZIONATORI</b>	<b>Penali legate ad azioni o input</b>	<b>Decurtazioni sul pagamento legati a target di risultato</b>

Da prestazione di servizi a generazione di risultati

1. **Accettare che l'innovazione e il cambiamento sono un rischio** che può essere mitigato investendo in solide **competenze manageriali** e nella **diversificazione**, lasciando spazio alla sperimentazione dal basso
2. Mettere in **secondo piano la dimensione giuridico-procedurale**, in quanto ancillare all'implementazione della strategia
3. **Superare i pregiudizi**, anche relativi al rapporto con il mercato, che ingessano i processi decisionali e ostacolano la sperimentazione
4. Sperimentare **logiche di convergenza pubblico-privato** verso la generazione di valore, stimolando anche una maggior osmosi manageriale tra i due settori, che spesso, di fronte alle grandi sfide, è interpretata solo in modo monodirezionale, cioè da privato a pubblico.



**Generare valore con  
acquisti e investimenti**

di Veronica Vecchi, Nicolò Cusumano, Angelo Tanese\*