

L'equilibrio tra risorse, aspettative e bisogni di salute:
esperienze e sfide per il management

PRESENTAZIONE RAPPORTO OASI

Osservatorio sulle Aziende e sul Sistema sanitario Italiano

La performance della funzione acquisti nel SSN

Niccolò Cusumano
CERGAS, SDA Bocconi

Milano, 3 dicembre 2024



Università
Bocconi

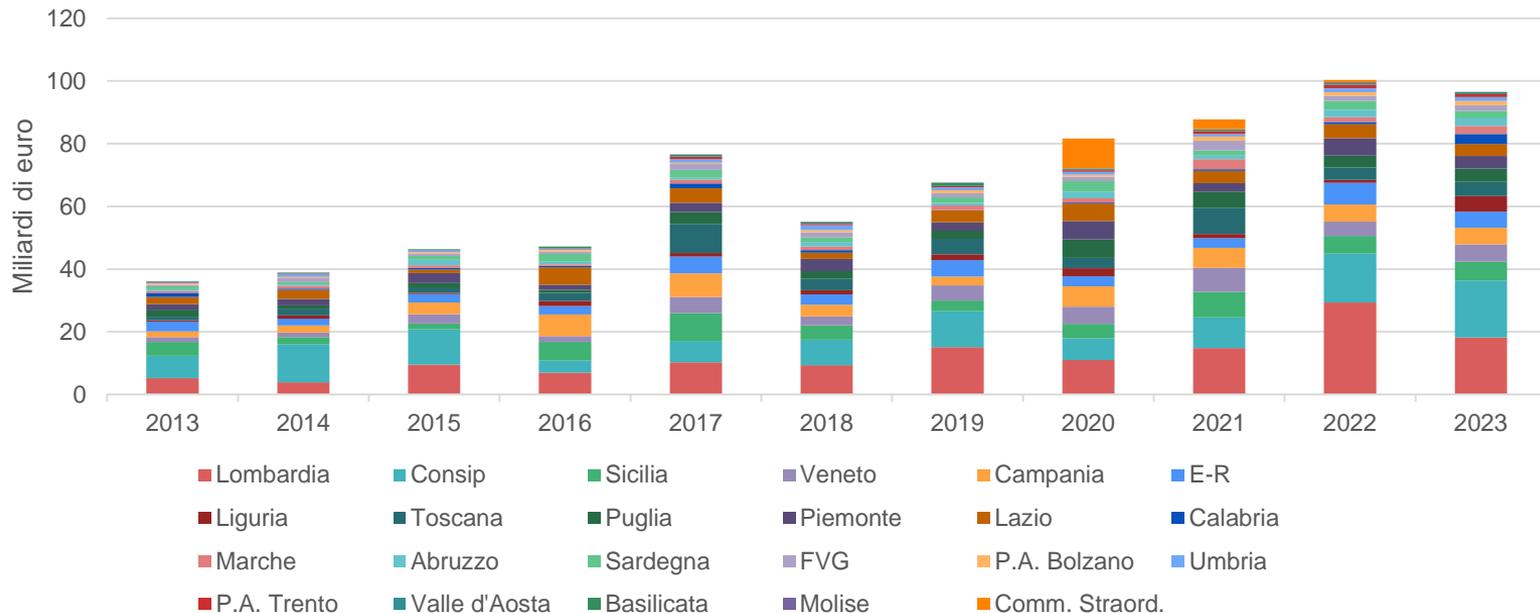
CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

Il capitolo

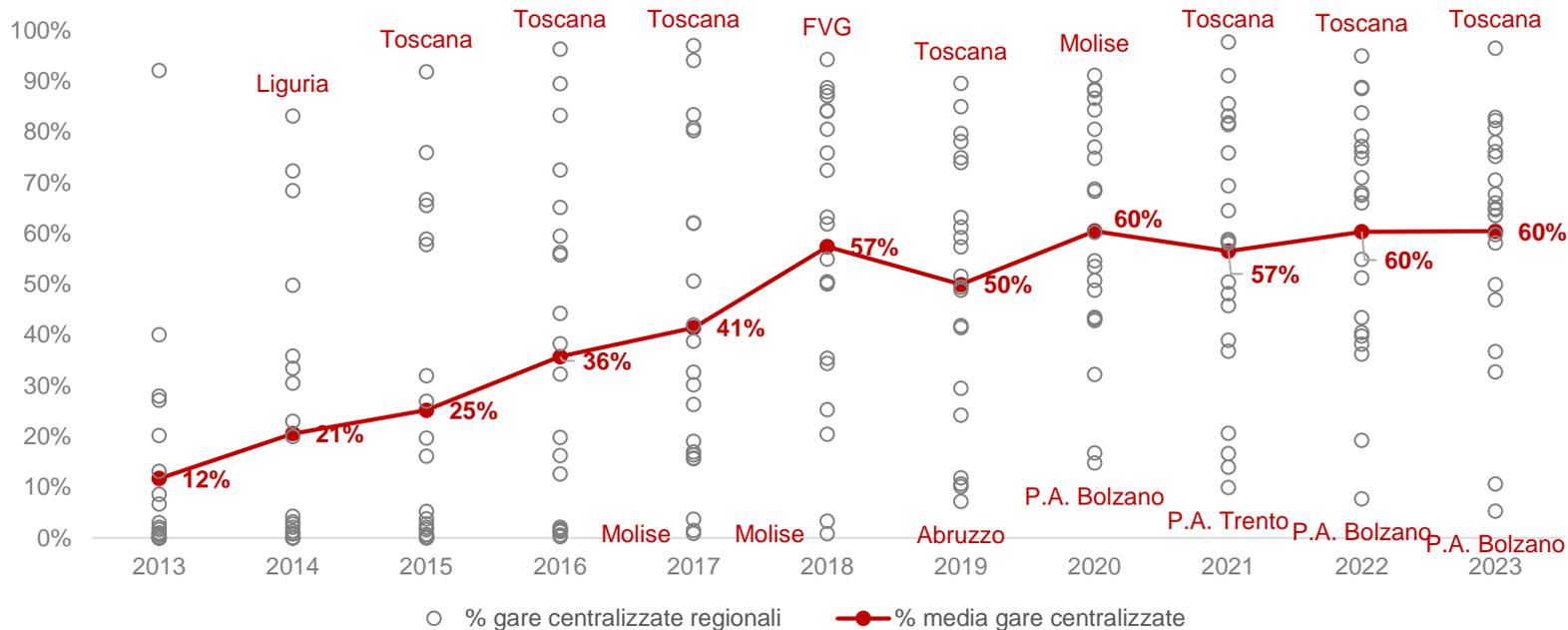
- Il capitolo, presenta i risultati dell'attività di ricerca ed è strutturato in tre parti:
 1. aggiornamento sullo stato degli acquisti centralizzati in sanità.
 2. approfondimento sulla centralizzazione degli acquisti di dispositivi medici e i possibili effetti sulla concentrazione del mercato
 3. Il processo collaborativo e interattivo di ricerca condotto dall'Osservatorio per la costruzione di un sistema di misurazione e analisi delle performance delle centrali di committenza e, più in generale, della funzione acquisti in sanità.



Il mercato degli appalti pubblici



La centralizzazione degli acquisti



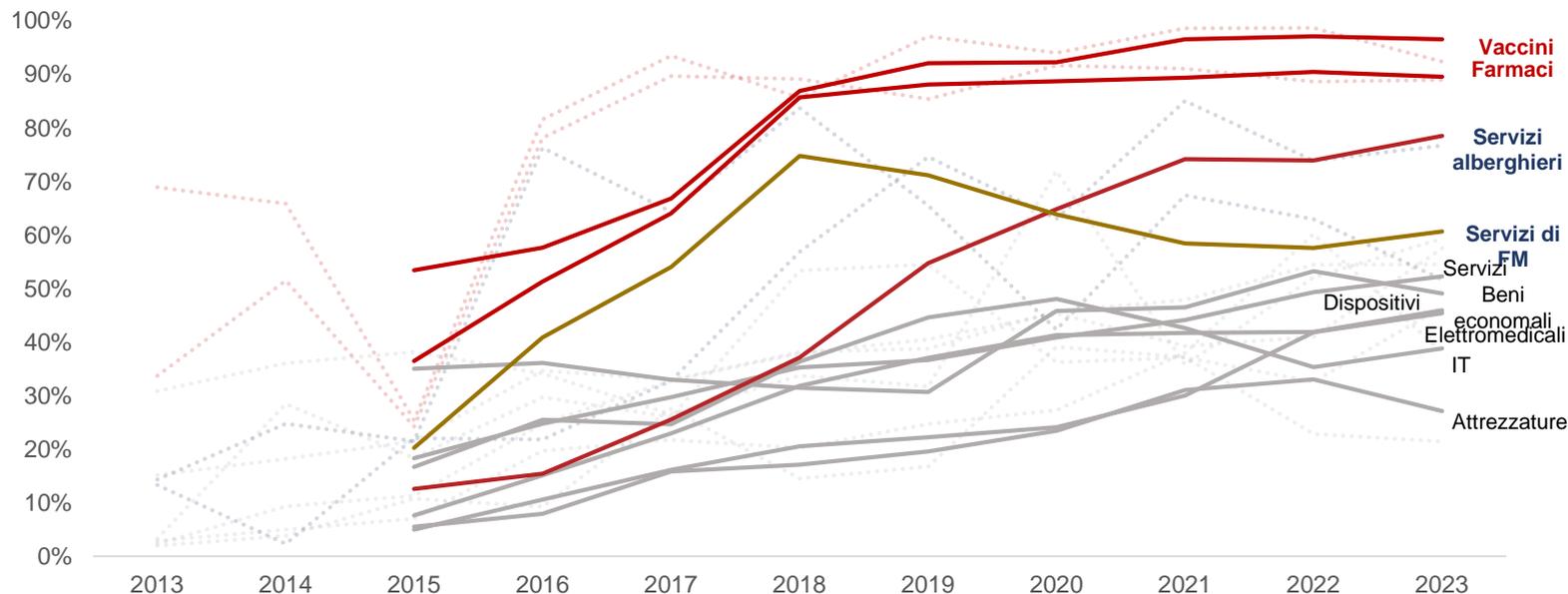
Università
Bocconi

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

Fonte: elaborazione Osservatorio MASAN dati ANAC, Quota di acquisti centralizzati sugli acquisti regionali calcolata confrontando il valore dei contratti generati dagli accordi quadro aggiudicati da centrali di committenza regionali e il valore dei contratti aggiudicato in maniera indipendente dalle aziende sanitarie regionali (anni 2013-2023, importo bandito per acquisti superiori a 40.000€)

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT

Centralizzazione degli acquisti per categoria merceologica



Fonte: elaborazione Osservatorio MASAN dati ANAC, Quota di acquisti centralizzati sugli acquisti regionali calcolata confrontando il valore dei contratti generati dagli accordi quadro aggiudicati da centrali di committenza regionali e il valore dei contratti aggiudicato in maniera indipendente dalle aziende sanitarie per categorie merceologiche selezionate (anni 2013-2023, importo bandito per acquisti superiori a 40.000€, media mobile 3 anni)

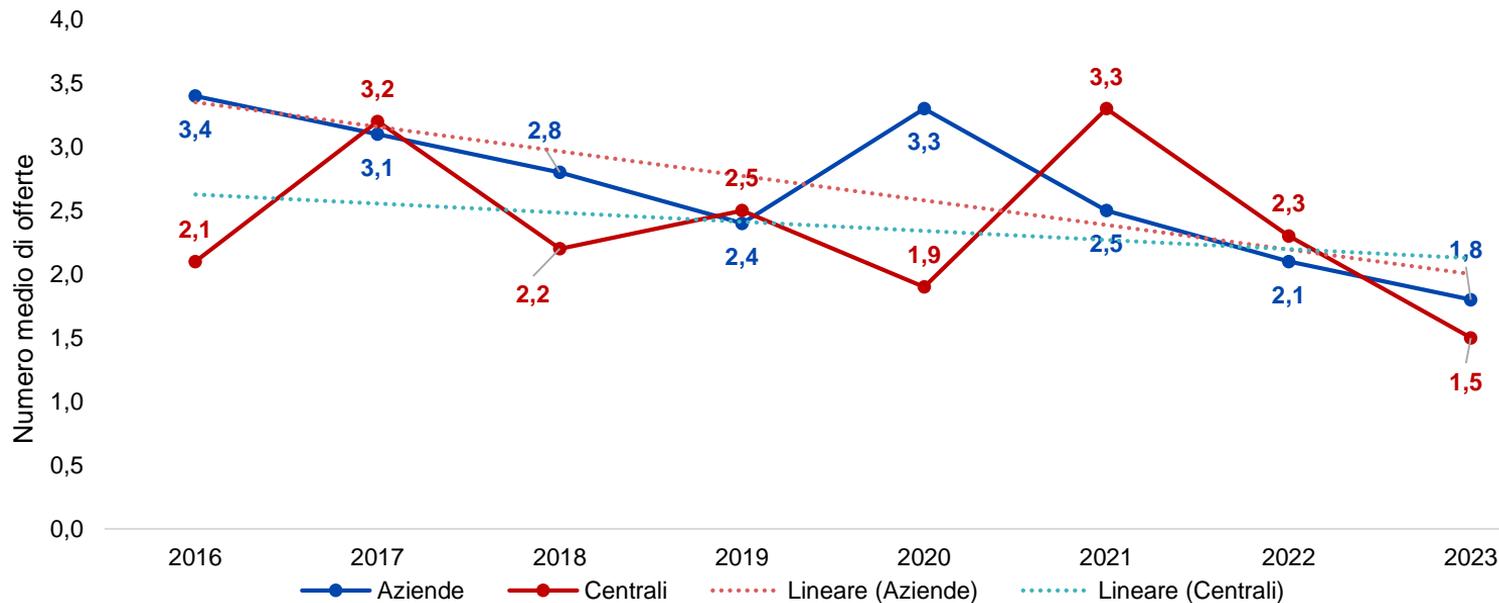


Università
Bocconi

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

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT

Il numero di offerte



Università
Bocconi

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

Fonte: elaborazione dati Osservatorio MASAN da dati ANAC. Numero medio di offerte (ammesse ed escluse) presentate per le gare aggiudicate da aziende e centrali di committenza regionali negli anni 2016-2023. il perimetro di indagine è stato limitato alle gare con tipologia di scelta contraente corrispondente a procedura ristretta, aperta e SDA.

Indici di concentrazione calcolati

- **IC4 prodotti**: quota di mercato dei quattro principali prodotti (per livello di spesa in €) presenti nel mercato, espresso in percentuale rispetto al totale della categoria.
- **IC4 fornitori**: quota di mercato dei quattro principali fornitori (per livello di spesa in €) presenti nel mercato, espresso in percentuale rispetto al totale della categoria.
- **HHI** (Indice di Herfindahl-Hirschman): indice di concentrazione di mercato che indica quanto un mercato è dominato da poche e grandi imprese o da molte e piccole imprese in competizione.

$$HHI = \sum_{i=1}^n (s_i)^2$$

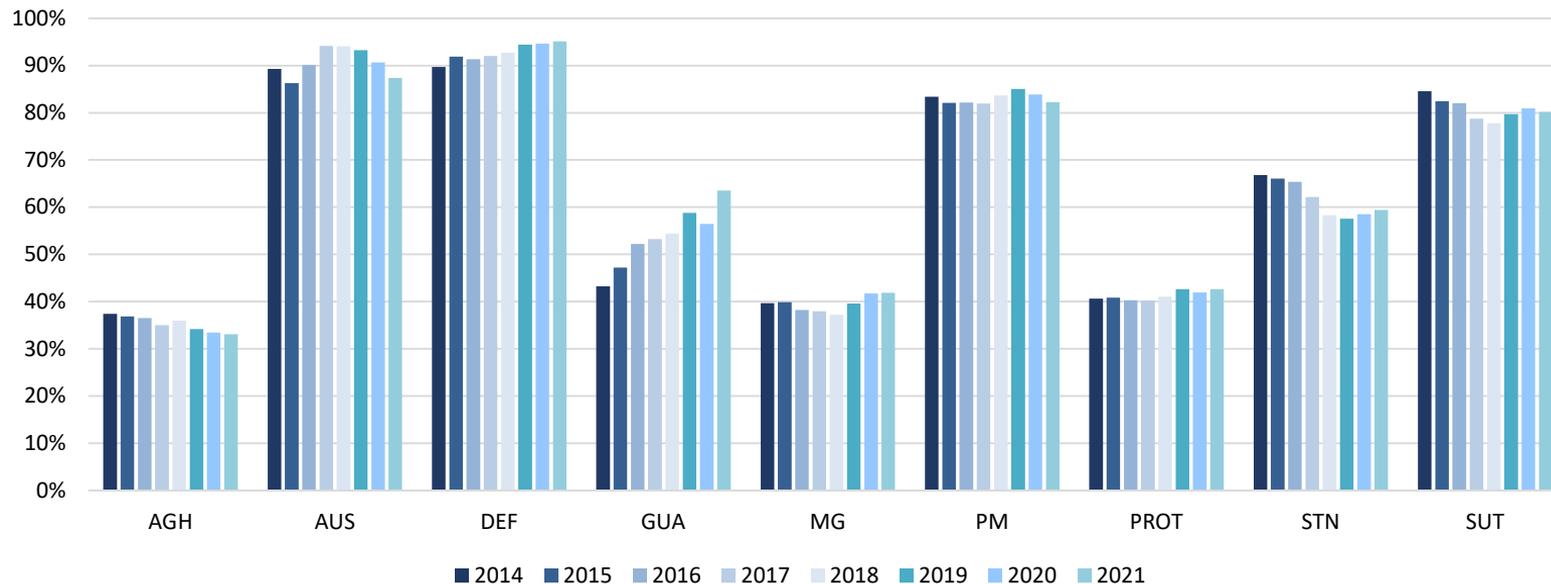
dove s_i è la quota di mercato dell'impresa i -esima.

Soglie di riferimento:

- $HHI < 1.500$ indica un mercato non concentrato;
- $1.500 \leq HHI < 2.500$ indica un mercato moderatamente concentrato;
- $HHI > 2.500$ indica un mercato altamente concentrato.



Ic4 fornitori: per categoria merceologica



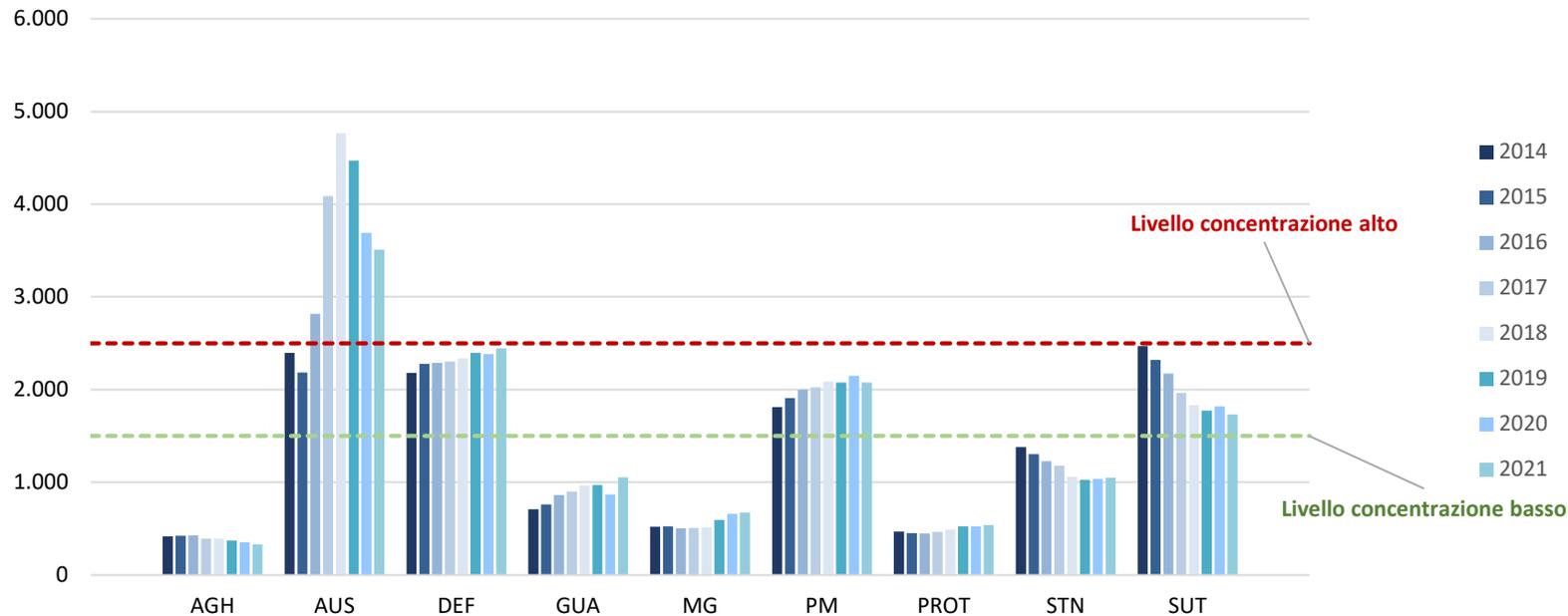
Università
Bocconi

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

Fonte: elaborazione Osservatorio MASAN su dati Flusso Consumi Ministero della Salute

Il nome dei fabbricanti è stato armonizzato ma non tiene conto di eventuali fusioni o acquisizioni.

Indice di concentrazione hhi



Università
Bocconi

CER GAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

Fonte: elaborazione Osservatorio MASAN su dati Flusso Consumi Ministero della Salute

Il nome dei fabbricanti è stato armonizzato ma non tiene conto di eventuali fusioni o acquisizioni.

Conclusioni

- I dati elaborati dall'Osservatorio Masan confermano che la centralizzazione degli acquisti ha ormai raggiunto uno stadio di istituzionalizzazione e maturità, al netto di alcune code.
- Il contesto è maturo per riflettere sulle performance gestionali e comprendere elementi di miglioramento volti a sostenere traiettorie di evoluzione.
- Osservatorio MaSan ha intrapreso un percorso articolato volto a definire un sistema di misurazione e analisi delle performance.
- La ricerca testimonia le difficoltà nell'applicare modelli di valutazione delle performance in contesti operativi istituzionali diversi



Team di Ricerca



Fabio Amatucci



Manuela Brusoni



Giuditta Callea



Niccolò Cusumano



Francesco Longo



Ludovica Mager



Veronica Vecchi

Franco L. Zurlo

GRAZIE PER L'ATTENZIONE
niccolo.cusumano@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