



EDITORIALE

DI BARBARA CITTADINI

## Affrontare i problemi del presente per migliorare il futuro della Sanità Integrativa



**I**l tema della Sanità Integrativa, in merito alla quale, sia le Istituzioni che coloro che operano nel Sistema sanitario italiano hanno avviato una fase di analisi, di riflessione e di dibattito ha, ormai, assunto un'importanza non trascurabile nella situazione generale del Servizio Sanitario Nazionale (SSN).

Motivazione che mi induce ad attribuire al confronto, alle valutazioni ed ai ragionamenti sviluppati a Genova un grande rilievo nell'attività di Aiop e, più in generale, del dibattito in corso nel Paese sul futuro del SSN.

Parlare oggi di Sanità Integrativa, non significa dibattere su prestazioni che riguardano pochi privilegiati, come fino a qualche anno fa poteva, anche, ritenersi. Significa, invece, confrontarsi su una realtà che è diventata alla portata di fasce molto ampie della popolazione, sostanzialmente, in due modi: la crescita del ruolo delle polizze sanitarie stipulate dai singoli e, soprattutto, il nuovo ruolo assunto dagli strumenti di welfare nella contrattazione collettiva nazionale, nel cui ambito la Sanità integrativa trova spazio e potenzialità di crescita. Per comprendere meglio il possibile ruolo della Sanità Integrativa nell'ambito del SSN, dobbiamo assumere piena consapevolezza che stiamo vivendo una crisi del Sistema stesso, che non riesce più a garantire un'offerta di prestazioni e servizi coerenti con la domanda della popolazione.

Si tratta di una situazione generata dal fatto che, negli ultimi anni, i governi, che si sono succeduti, hanno proceduto ad un disinvestimento costante e ingravemente sul SSN.

Oggi questa crisi deve essere affrontata con determinazione e collaborazione da parte di tutti e con la consapevolezza che, in una realtà nella quale si spendono 115 miliardi di spesa pubblica e 40 miliardi di spesa privata, se si vuole invertire il trend della spesa out of pocket bisogna investire almeno un punto di Pil.

In sintesi, occorrono maggiori investimenti e, quindi, maggiori risorse.

Da questo punto di vista, dobbiamo rilevare che la Manovra finanziaria 2019, nonostante contempli la possibilità di derogare al dl 95, opportunità per la quale abbiamo tanto lavorato, non risponde all'esigenza di fondo della sanità in Italia: fare maggiori investimenti.

Ma perché occorre e serve investire di più?

Semplicemente perché è necessario preservare nel nostro Paese quel Sistema sanitario universalistico che è fattore di distinzione e di eccellenza per l'Italia. Una peculiarità alla quale, a mio avviso, non possiamo rinunciare. Quanto grave sia la situazione, lo si deduce da pochi numeri. Oggi in Italia la rinuncia a visite o accertamenti specialistici per problemi economici riguarda oltre 4 milioni di persone; mentre circa 2 milioni sono quelli che non si fanno curare per le liste d'attesa troppo lun-

ghe (il 3,3% dell'intera popolazione). Inoltre, tra quanti dichiarano che le risorse economiche della famiglia sono scarse o insufficienti, l'incidenza della rinuncia alle prestazioni specialistiche è, complessivamente, pari al 5,2%, a fronte dell'1,9% tra le famiglie che dichiarano di avere risorse ottime o adeguate. Sono gli effetti devastanti del processo di defianziamento della sanità, effetti che si traducono in una riduzione drammatica dei diritti dei cittadini.

Siamo, ormai, ad una spesa sanitaria alla soglia del 6,5% sul Pil: il limite oltre il quale sarà sempre più complicato mantenere il carattere universalistico del SSN e la sua capacità di riuscire a

garantire prestazioni adeguate e coerenti con il progresso scientifico e con le esigenze della popolazione.

Eppure, sarebbe possibile assicurare l'accesso delle cure a tutti, garantire la qualità del servizio. Si tratta di sfide che potranno essere affrontate dal SSN solo a condizione che pubblico e privato condividano un percorso di innovazione congiunto, che si ponga come obiettivo la sostenibilità del sistema nel medio-lungo periodo.

È in questo ambito che la Sanità Integrativa può diventare un importante valore aggiunto, trovare valorizzazione e applicazione. Ed è da questa con-

➔ CONTINUA A PAG.2

## La Commissione Aiop Sanità Integrativa

Quando è stata costituita la "Commissione Aiop Sanità Integrativa", è stato confermato come Coordinatore, per la sua competenza ed esperienza, il dott. Francesco Berti Riboli, ed è stato deciso di modificarne la denominazione, volendo ampliare l'ambito di azione agli aspetti che investono la Sanità Integrativa che interessano, anche, molte strutture accreditate con il SSN, che garantiscono prestazioni a pazienti che hanno una copertura assistenziale private. Gli altri componenti della Commissione sono: la dott.ssa Sonia D'Agostino; il dott. Gianni Sai; il dott. Flavio Nascè; il dott. Roberto Totò; la dott.ssa Margherita Patti; il dott. Salvatore Costantino Pietrocola; il dott. Alberto Di Perna; il dott. Federico Guarnieri e il dott. Antonio Merlino.



### DEFINIRE IL FUTURO DELLA SANITÀ INTEGRATIVA

# Proposte di percorso



FRANCESCO BERTI RIBOLI  
Coordinatore della Commissione Aiop Sanità Integrativa

**N**el novembre del 2017, il Ministero della Salute ha posto all'attenzione delle Società scientifiche e delle Associazioni del settore lo schema di decreto elaborato ai sensi con l'articolo 9-quater comma 8 del decreto legge 19 giugno 2015, convertito con modificazioni nella legge 6 agosto 2015, n. 125, recante disposizioni urgenti in materia di enti territoriali, per garantire la continuità dei dispositivi di sicurezza e di controllo del territorio, per la razionalizzazione delle spese del Servizio sanitario nazionale, nonché le norme in materia di rifiuti e di emissioni industriali. Norme e disposizioni finalizzate anche ad individuare i criteri di appropriatezza dei ricoveri di riabilitazione ospedaliera.

Perché abbiamo voluto organizzare il workshop? Il nostro mestiere è quello di organizzare ed erogare prestazioni sanitarie, diagnostiche e terapeutiche. Ma siamo "curiosi" su tutto quello che riguarda il mondo in cui operiamo: se così non fosse, non saremmo buoni imprenditori o manager.

Ci occupiamo di questo da oltre 12 anni, attraverso una storia articolata con diversi interlocutori. Nell'ultimo anno abbiamo anche modificato il nome della nostra Commissione da "strutture private non accreditate" a "sanità integrativa", allargando l'ambito di competenza. E abbiamo identificato, ricercato e stretto alleanze con i nostri compagni di percorso: Aris, Federanisap e Agespi, congiuntamente ai quali abbiamo iniziato a definire accordi di sistema; uno su tutti quello sottoscritto con il Fasi (durante l'evento Connex organiz-

zato da Confindustria a Milano lo scorso febbraio).

Il Presidente Cittadini ci ha stimolato a fare il punto della situazione: ci occupiamo di un sistema, certamente complesso, in funzione dell'abbondanza dei soggetti riferiti alle diverse linee coinvolte e della qualità delle relazioni fra i diversi livelli.

Assume importanza la ricerca di un equilibrio fra concentrazione (o meglio aggregazione) e pluralità, che per noi è da intendersi come varietà dell'offerta, indipendentemente dalla dimensione degli attori (grandi o piccoli che siano), con l'obiettivo di stimolare la cooperazione fra tutti i protagonisti di questo scenario.

È chiaro a tutti che il sistema di cui stiamo ragionando è sotto osservazione sostanzialmente per due ordini di criticità:

- 1) esterne, cioè il mondo esterno, compreso, da alcune settimane, il Parlamento, attraverso un'attività gestita dalla XII Commissione Affari Sociali;
- 2) interne (cioè fragli attori).

Abbiamo l'obbligo di essere compatiti, in un momento di incertezze interne sempre crescenti, che rendono tutti preoccupati, per risolvere i problemi nella filiera e della filiera.

L'incontro di Genova è stato pensato per stimolare l'attenzione da parte di tutti coloro che hanno aderito e partecipato, offrendo un proprio contributo al successo del sistema e non della singola visione.

Le tavole rotonde - congiuntamente introdotte da Gabriele Pelissero - sono state realizzate per ottenere una visione complessiva.

La prima, "Quali promesse per quali attese", guidata da Bruno Biagi, ha inteso affrontare, con l'aiuto delle figure coinvolte, i problemi e il rafforzamento della filiera (la raccolta) e della sua legittimazione. La seconda, "Una filiera efficiente tra competi-



WORKSHOP A INVITI

## Affrontare i problemi del presente per migliorare il futuro della Sanità Integrativa

GENOVA - 10 APRILE 2019 - TERRAZZA COLOMBO

<p><b>ore 9:00</b> welcome coffee</p> <p><b>ore 9:30</b> saluti delle Autorità Giovanni Toti, Presidente Regione Liguria Sonia Viale, vice Presidente e Assessore alla Sanità Regione Liguria introduzione ai lavori Ettore Sansavini, Presidente Aiop Liguria presentazione Barbara Cittadini, Presidente Aiop</p> <p><b>ore 10:00</b> introduzione scientifica LEGITTIMAZIONE, EFFICACIA ED EFFICIENZA: TRE SFIDE PER UNA FILIERA AL SERVIZIO DELLA SOCIETÀ E DEI SUOI BISOGNI Mario Del Vecchio, Knowledge leader OPCS Bocconi</p> <p><b>ore 10:30</b> introduzione alle tavole rotonde Gabriele Pelissero, past President Aiop</p> <p><b>ore 10:45</b> I tavola rotonda QUALI PROMESSE PER QUALI ATTESE moderatore: Bruno Biagi, vice Presidente Aiop • Caterina Miscia (Fasi) • Massimo Piermattei (Campa) • Fabrizio Pulcinelli (Fasdac) • Tiziana Riggio (Metasalute)</p>	<p><b>ore 11:15</b> II tavola rotonda UNA FILIERA EFFICIENTE FRA COOPERAZIONE E COMPETIZIONE moderatore: Fabio Marchi, componente Comitato Esecutivo Aiop • Luca Barnabò (AOM) • Anna De Ambrosio (Blue Assistance) • Fiammetta Fabris (Unisalute) • Maurizio Gottardi (Generali) • Marco Troiani (Allianz Partners) • Marco Vecchiotti (RBM)</p> <p>segono interventi preordinati • P. Virginio Bebbet (Aris) • Rosario Bifulco (GT Scienza della Vita - Confindustria) • Mauro Potestio (FederAnisap)</p> <p><b>ore 13:00</b> conclusioni Francesco Berti Riboli Coordinatore commissione sanità integrativa Aiop "Proposte di percorso"</p> <p><b>ore 13:15</b> light lunch</p>
--	--

SEGRETERIA ORGANIZZATIVA AIOP SEDE NAZIONALE - via Lucrezio Caro, 67 Roma - tel. 063215653 - segreteria.generale@aiop.it

LA LOCANDINA DEL WORKSHOP DI GENOVA

zione e cooperazione", ha affrontato i problemi nella filiera e di come, nell'equilibrio tra le due attività, questi problemi possano essere gestiti e risolti, con la collaborazione di tutti nel rispetto dei reciproci interessi. Fondamentale il confronto per rinforzare la credibilità del sistema. La sintesi del lavoro di queste due iniziative: i due aspetti vanno tenuti insieme appunto per risolverne le cri-

tità. Tra chi vorrebbe un SSN bis (provider, ma anche alcuni erogatori) e chi (la nostra Commissione AIOP) invece non lo vorrebbe anche perché i numeri (e le dinamiche) sono molto diversi.

Oggi, infatti, chi sceglie il privato per prestazioni comunque garantite dal SSN è motivato da elementi di varie-

➔ CONTINUA A PAG.4



## IL RUOLO DALLA SANITÀ INTEGRATIVA

# Legittimazione, efficacia ed efficienza

## Tre sfide per una filiera al servizio della società e dei suoi bisogni



MARIO DELVECCHIO  
Knowledge leader OCPS Bocconi

All'interno del più vasto mondo dei consumi sanitari supportati da risorse private, la Sanità Integrativa ha vissuto negli ultimi anni una crescita accelerata. Un dato che esprime meglio di altri la dimensione di tale crescita è il numero degli italiani coperti da forme integrative, passato dai circa 6 milioni del 2010 ai circa 13 milioni del 2018.

Si tratta di un mondo complesso che vede la presenza di diverse tipologie di attori: da chi è chiamato a interpretare una domanda collettiva, a chi intermedia i rischi, a chi gestisce le pratiche e negozia gli accordi, a chi, infine, produce ed eroga le prestazioni. I diversi attori interagiscono tra di loro in modi molto diversi, configurando circuiti "attese-risorse-prestazioni" molto variegati.

Come accade in tutti i settori economici, una crescita accelerata produce inevitabilmente un cambiamento degli equilibri e delle pratiche tradizionali, riconfigurando le relazioni tra i diversi attori e all'interno dei diversi insiemi che costituiscono la filiera. Diversi segnali indicano che per continuare a sostenere la crescita del settore è necessario affrontare esplicitamente alcune questioni, che nella fase iniziale sono state probabilmente trascurate.

La prima è quella della legittimazione della Sanità Integrativa, ovvero di quale possa e debba essere il suo ruolo in un Sistema sanitario che è e deve rimanere pubblico. Qui il dibattito è centrato su quelle che vengono considerate le funzioni duplicative, le prestazioni già in teoria coperte da SSN rispetto a quelle non incluse nei LEA. Il tema è malposto per almeno due motivi, in parte collegati. Il primo è che gli effetti sul SSN di un consumo privato possono risultare complessivamente positivi per tutta la colletti-



vità. Il secondo è che alla base del consumo privato non c'è tanto la crisi del SSN, quanto la ricerca di condizioni di fruizione (differenziazione) che difficilmente possono essere assicurati da un Sistema pubblico.

Una seconda questione da affrontare è quella di come gestire processi di consumo di carattere collettivo non pubblico. Tipicamente i lavoratori, ma anche i consumatori, affidano parte delle loro risorse a soggetti che dovrebbero interpretare i loro bisogni; individuare le prestazioni e i servizi più utili al loro soddisfacimento e organizzare i conseguenti processi di consumo. In sintesi, si tratta dell'efficacia della filiera, ossia della sua capacità di rispondere effettivamente a bisogni rilevanti, costruendo al tempo stesso un adeguato grado di consenso attorno alle proprie scelte. La capacità di dialogo e di modellazione delle attese, da una parte, e di impostazione delle risposte più opportune, dall'altra, è uno snodo centrale per lo sviluppo

della filiera. Si tratta oggi di valutare come sia stata finora esercitata tale funzione e se non esistano spazi di miglioramento.

La terza e ultima questione è quella della efficienza. Ogni settore o sottosistema economico viene valutato e può esistere e prosperare in relazione alla sua efficienza, alla sua capacità di non disperdere energie nelle catene produttive e relazionali che legano le risorse in entrata ai risultati complessivamente prodotti. Lavoratori e consumatori rinunciano ad altri consumi perché vogliono vedere soddisfatte le loro attese in termini di prestazioni sanitarie e di tutela della salute in genere. In questa prospettiva, la filiera deve essere in grado di minimizzare i costi di transazione e gli attriti in genere. Non è un compito facile quando i sistemi sono articolati a diversi livelli e i compiti sono specializzati e divisi tra diversi gruppi di attori. La concentrazione e l'integrazione verticale sono risposte classiche, ma in questo caso potrebbero essere le meno adatte. ■



→ SEGUE DALLA PRIMA

## Affrontare i problemi del presente per migliorare il futuro della Sanità Integrativa

statazione che emerge tutto il significato dell'incontro di Genova.

Se si immagina la Sanità Integrativa come una delle declinazioni del welfare, contenuto nei contratti collettivi nazionali di lavoro, è possibile pensare ad una sua applicazione su vasta scala. Incontrovertibilmente, occorrono attenzione e cautela, ma se si arriverà ad estendere le possibilità di fruizione della Sanità Integrativa ad una platea vasta di popolazione - attraverso il welfare dei Ccnl -, la strada verso un riequilibrio del SSN potrebbe essere, davvero, intrapresa e percorsa con determinazione.

La presenza in Italia di una grande rete di aziende ospedaliere di diritto privato è una opportunità rilevante per il SSN. E lo è, anche, per la Sanità Integrativa. Le nostre strutture sanitarie si avvalgono della professionalità di 12mila medici, 26mila infermieri e tecnici e di oltre 32mila operatori sociosanitari, impegnando meno del 7% delle risorse che il SSN assegna all'attività ospedaliera e con indicatori di performance sovrapponibili a quelli delle strutture pubbliche. Possiamo, quindi, con la nostra capacità adattiva e la nostra flessibilità, non solo contribuire affinché il SSN torni ad essere, davvero, universa-

listico ma, anche, fornire professionalità, competenze, strutture per lo sviluppo della Sanità Integrativa nell'ambito del SSN. Questo perché le imprese ospedaliere di diritto privato accreditate sono consapevoli della responsabilità che hanno nel loro ruolo di componente del servizio sanitario e del suo significato.

Questa consapevolezza vale, anche - desidero evidenziarlo -, per la Sanità Integrativa, un tema sul quale la Commissione Aiop Sanità Integrativa, costituita appositamente, ha lavorato molto con la finalità di arrivare a delineare un modello virtuoso in questo set-

tore, che renda corretta e trasparente la dinamica dei rapporti dei soggetti privati coinvolti. In questo senso, è fondamentale che gli attori principali lavorino per rendere i processi della Sanità Integrativa fluidi, trasparenti ed efficienti. Obiettivo che si può realizzare con la standardizzazione di molti di questi processi, utilizzando piattaforme digitali adeguate, nomenclatori comuni, affinché la legittima differenziazione delle offerte assicurative non diventi una babele di linguaggi, che appesantisce i processi, rendendoli inefficienti e onerosi.

In questo ambito, il tema che Aiop ha

voluto sottoporre all'attenzione nel workshop di Genova, è quello dell'esigenza di pensare a introdurre criteri e principi per governare la spesa privata, sostenuta direttamente dalle famiglie o intermedia dai fondi, basati sulla correttezza e sulla efficienza nei rapporti tra i soggetti del sistema, ovvero: fondi, casse, SMS, assicurazioni, erogatori pubblici e privati.

Riteniamo di avere il dovere di dare il nostro contributo per immaginare una riforma strutturale del SSN, nella quale la Sanità Integrativa può costituire un valido pilastro. L'incontro di Genova è un esempio del nostro impegno. ■



DOPO GENOVA

# Quali promesse per quali attese



BRUNO BIAGI  
Vice presidente nazionale

**M**ercoledì 10 aprile si è svolto a Genova, presso la Terrazza Colombo, un importante workshop di AIOP dal titolo "Affrontare i problemi del presente per migliorare il futuro della Sanità Integrativa". L'evento organizzato da Francesco Berti Riboli con l'aiuto di tutti i membri della Commissione Sanità Integrativa, ha visto la partecipazione dei rappresentanti dei maggiori Fondi integrativi, oltre che delle maggiori Assicurazioni sanitarie italiane oltre, naturalmente, ad una folta rappresentanza di strutture AIOP. Il successo dell'evento è la dimostrazione che questa materia ha per gli operatori del settore che per gli erogatori. Oltre 13 milioni di cittadini, ad oggi, sono aderenti a fondi di categoria o assicurativi, con una crescita annua intorno al 5/7%. Dopo i saluti delle Autorità, Barbara Cittadini ha salutato la platea soffermandosi sulla vicinanza che AIOP ha nei confronti di



Genova e su come, a prescindere dalle diverse ideologie, il compito del SSN, sistema da difendere perché grande conquista di civiltà, sia quella di garantire prestazioni ai cittadini. Ettore Sansavini, Presidente di AIOP Liguria, ha aperto i lavori dando importanti stimoli allo sviluppo dell'evento. Mario Del Vecchio, Knowledge Leader OCPS Bocconi ha definito l'introduzione scientifica inquadrando, in termini di legittimazione, efficacia ed efficienza, lo sviluppo di una filiera al servizio della società e dei suoi bisogni. Gabriele Pellissero, invece, ha introdotto le due tavole rotonde della giornata, argomentando i limiti dei Sistemi sanitari di tipo Beveridge e sui bisogni della popolazione in termini di volontà di "scegliere". La prima delle due tavole rotonde, in cui ho ricoperto il ruolo di moderatore, ha visto riuniti quattro rappresentanti tra i più importanti Fondi: Fasi, dirigenti, Fasdac, Commercialisti, Campa, Mutua Sanitaria Integrativa, Metasalute, Fondo Sanitario Lavoratori Metalmeccanici. Erano quindi rap-

presentati di fondi di categoria, ma anche della casse mutua e di gestione sanitaria e welfare contrattuale. Dopo un primo giro di interventi, durante il quale ognuno dei partecipanti ha potuto fare una breve presentazione del Fondo da loro rappresentato, è stata illustrata l'importante crescita avuta da tutti, relativamente al numero degli aderenti e alla loro evoluzione per assicurare sempre migliori prestazioni ai clienti. Fasi, Fasdac e Campa sono fondi che gestiscono direttamente le prestazioni per i loro aderenti, Metasalute, invece, si affida ad un gestore terzo, in questo caso RBM. Durante il secondo giro di domande sono stati affrontati due temi: il primo sui modi che questi Fondi utilizzano per valutare il livello di soddisfazione espresso dai loro aderenti e la scelta degli erogatori dei servizi; il secondo per tentare di capire se l'aderenza al Fondo e le relative prestazioni richieste fossero, a loro parere, dovute alla incapacità del SSN a gestione pubblica di dare risposte in tempi accettabili ai bisogni di sa-



lute, oppure se dipendesse dalla necessità di poter scegliere. Tutti hanno espresso la volontà di migliorare il livello di soddisfazione, concentrandosi, però, più sugli aspetti amministrativo gestionali che non, come è comprensibile, sulle qualità tecniche della prestazione. Relativamente al secondo punto, l'impressione è che la necessità di poter accedere a prestazioni in tempi accettabili e nel luogo e dal professionista scelto sia la maggior molla per

l'aderenza al fondo, anche se la possibilità di poter scegliere è comunque una forte motivazione. La tavola rotonda si è conclusa e la discussione è proseguita con la seconda, brillantemente moderata da Fabio Marchi che ha stimolato la discussione ed il confronto, metteva a confronto i gestori della filiera cercando di trovare meccanismi condivisi per rendere più fluido il rapporto gestori ed erogatori. ■





## REPORT ATTIVITÀ AIOP MAGGIO

**giovedì 10 gennaio**

**ore 11:00**

Incontro OOSS per rinnovo CCNL

**venerdì 3 maggio**

**ore 15:00**

Incontro Segretari Generali FP OOSS  
(Cittadini, Leonardi)

**domenica 5 maggio**

**Palermo**

**ore 17:00**

COMITATO ESECUTIVO

**lunedì 6 maggio**

**Palermo**

**ore 10:00**

Presentazione 16° Rapporto/Assemblea Regionale Siciliana

**mercoledì 8 maggio**

**Bologna**

Exposanità

Convegno "I primi 40 anni del SSN"  
(Biagi)

**9-12 maggio**

**Como**

55ª Assemblea Generale Aiop

**mercoledì 15 maggio**

**ore 10:00**

Comitato XVII Rapporto (Cassoni)

**16-18 maggio**

**Catanzaro**

XIX Convegno AIIC  
Patrocinio Aiop

**giovedì 30 maggio**

**ore 9:00-17:00**

DIG. Eat 2019

Patrocinio Aiop  
(Caiazza)

**aiop**magazine

IL FOLGIO DEI SOCI AIOP

ANNO VIII - NUMERO 2 2019

**Direttore Responsabile:**

Gabriele Pelissero

**Direttore Editoriale:**

Filippo Leonardi

**Coordinamento di redazione:**

Fabiana Rinaldi

**Redazione:**

Angelo Cassoni, Patrizia Salafia, Alberta Sciachi,

Andrea Albanese, Annagiulia Caiazza,

Andrea Ortolani, Fabiana Rinaldi

**Segreteria operativa:**

Sonia Martini, Stefano Turchi

**Progetto grafico e impaginazione:**

Andrea Albanese

Autorizzazione Tribunale di Roma

n. 533 del 23/11/2003

**Editore:** AIOP

via Lucrezio Caro, 67 Roma

**Direzione:** 00193 Roma - Via Lucrezio Caro, 67

tel. 063215653 - fax. 063215703

**Internet:** www.aiop.it **e-mail:** f.rinaldi@aiop.it

**Stampa:** Grafica Di Marcotullio - Roma

chiuso in redazione il 24 aprile 2019

→ SEGUE DALLA PRIMA

## DEFINIRE IL FUTURO DELLA SANITÀ INTEGRATIVA

### Proposte di percorso

tà che costituiscono i criteri di scelta e acquisto: un misto tra integrativo e sostitutivo, perché da un lato si cerca anche di sostituire la prestazione, alla ricerca di tempi più brevi, ma si ha bisogno di una prestazione differenziata (scelta del chirurgo, della tecnica, del device eventualmente utilizzabile, della sistemazione alberghiera, etc.). Il problema è capire quale tipo di promesse intendiamo fare: oggi l'idea fondamentale è capire quanta differenziazione nell'offerta vogliamo salvaguardare.

Standardizzazione vs differenziazione nella filiera e della filiera alla ricerca di un equilibrio. Eccedere sulla standardizzazione dimenticando la differenziazione rischia di replicare SSN, ma senza costruire valore, a meno che non si operi a condizioni di analogo volume.

L'economia della differenziazione, d'altro canto, rende il sistema più complesso, (es. la gestione amministrativa), ma se i processi di differenziazione non sono adeguatamente sorretti, il risultato è quello di un abbassamento del valore complessivo della filiera.

E in questo caso la filiera privata rischia di essere sopraffatta dal sistema pubblico, perché vincono le economie di scala. In conclusione, è fondamentale, a piccoli passi, trovare

un ragionevole equilibrio tra standardizzazione e differenziazione e dove e come cooperare per gestire la filiera e quindi per migliorarne il complessivo funzionamento e dall'altro lato individuare dove lasciar prevalere la differenziazione e quindi la competizione.

La competizione deve continuare per salvaguardare la differenza di offerta. AIOP, ARIS, FEDERANISAP e AGESPI devono rimanere uniti per nell'organizzare una filiera efficiente e ottenere i risultati auspicati.

L'accreditato dà forza al sistema; interpretiamo l'entrata di grande attori come un segno che la filiera sta crescendo, condizione indispensabile per lo sviluppo. In ogni caso il patto va esteso a tutti i soggetti partecipanti. Ai fondi (e alle loro promesse), alle assicurazioni o ai TPA (e alle loro operatività), a ognuno di noi: perché un mercato troppo standardizzato rischia di non funzionare.

Ma su alcune attività di "standardizzazione" non possiamo derogare.

Su questa strada è infatti necessario condividere il rispetto di poche regole chiare e fondamentali:

- la presa in carico iniziale adeguata e l'eventuale successivo adattamento,
- i tempi di lavorazione e dunque

di liquidazione congrui sono alla



base della credibilità del nostro sistema. Il nomenclatore è qualcosa certamente da attuare, con attenzione in questa fase in cui cerchiamo di mantenere le distanze dalla standardizzazione, visto che l'attuale "babele" di nomenclatori risulta essere elemento distintivo, fra i vari attori, della differenziazione.

Un'ultima considerazione, che meriterebbe da sola un unico evento, è sulle caratteristiche dei TPA, visto il loro ruolo centrale. Premettendo che oggi queste piattaforme di intermediazione sembrano essere poco neutre, con attenzione a chi amministra e con ridotto interesse per la scelta degli erogatori, le Associazioni si vedono svantaggiate da questa "autonomia su livello verticale".

Avremmo bisogno, a tutela dell'operato di tutti, di una piattaforma di interlocuzione amministrativa più

neutra di quelle oggi disponibili, caratterizzata da un sistema di scambi che:

A) aumenti l'efficienza;  
B) preservi la competizione;  
C) vigili sulla correttezza di tutti gli operatori coinvolti;  
D) sia indipendente.

Per far funzionare il sistema dobbiamo identificare le sue infrastrutture (es. la standardizzazione: procedure, etc.) dove non può esistere competizione, dove vige l'accordo e c'è neutralità e quali sono invece i meccanismi competitivi.

La giornata di Genova è l'avvio di un percorso a cui tutti noi cerchiamo di portare il nostro contributo, consci che la sostenibilità del sistema passa attraverso una semplificazione dello stesso, ma parte anche dalle esigenze dei singoli che vanno salvaguardate e affidate al mercato. ■

## IL PUNTO

### Sanità Integrativa è oggi più che mai una sfida sostenibile

MARGHERITA PATTI  
Componente Commissione Sanità Integrativa

**I**l futuro della Sanità Integrativa è facilmente leggibile nei numeri del suo presente e nel ruolo ormai imprescindibile che essa riveste nel panorama nazionale italiano. Il workshop di Genova dello scorso 10 aprile ha avuto il merito di ribadire in modo chiaro e autorevole quelli che devono essere i cardini sui quali rendere più solida e affidabile la struttura sanitaria integrativa.

In particolare, risultano più che mai fondamentali tre concetti già emersi in un recente studio dell'OCPS (Osservatorio consumi privati in sanità) dell'Università Bocconi di Milano e più volte richiamati durante i lavori svolti alla Terrazza Colombo: efficienza, efficacia e legittimazione. Si diventa efficienti rendendo sempre più trasparenti le proprie norme d'azione e condividendo precise regole in grado di favorire un raccordo dell'intero settore, anche attraverso l'adozione degli adeguati strumenti tecnologici e contrattuali. Ci si comporta, altresì in modo efficace, quando si avviano azioni di benchmark capaci di andare oltre la mancanza di strumenti utili a condividere dati e informazioni, mentre la legittimazione passa per la presa di coscienza collettiva che l'impatto della sanità integrativa alleggerisce l'accesso al Servizio sanitario nazionale e lo integra, realizzando addirittura una necessaria interazione nel campo della prevenzione.

Proprio in questo senso, negli ultimissimi anni, ciò che ha rappresentato un importante punto di svolta è stata l'adozione di nuovi con-



tratti collettivi di welfare aziendale, capaci di raggiungere i principali settori (dalla chimica alla meccanica) e di allargare sensibilmente la base dei pazienti dimostrando così la validità del percorso integrativo. Si tratta di un passo fondamentale, anche in virtù del fatto che la popolazione aziendale è naturalmente destinata a invecchiare e a richiedere cure: gestire al meglio, cioè in modo efficiente ed efficace, questa situazione equivale ancora una volta a legittimarsi.

Quella della Sanità Integrativa è perciò oggi più che mai una sfida sostenibile e credibile al servizio dei bisogni di salute dei cittadini. Ben vengano iniziative volte a monitorarne evoluzione e cambiamenti, sempre in ossequio alla necessità di uniformare i comportamenti di tutti gli attori che ne compongono la scena: chi interpreta una domanda collettiva, chi si occupa di intermediare i rischi, chi di gestire le pratiche e negoziare gli accordi, chi come noi di erogare le prestazioni ai pazienti. ■