

## L'appalto di servizi in sanità: luci ed ombre

**Pubblicato:** Mercoledì 9 Maggio 2018



*Carlo Ballerio, ex Vice Segretario Generale dell'ospedale di Varese, tocca un tema caldo come quello degli appalti di servizi in sanità in modo tecnico e approfondito*

La politica gestionale oggi prevalente è quella secondo la quale ciascun deve fare il suo mestiere, e quindi il personale sanitario, e ospedaliero in particolare, deve occuparsi dell'assistenza e della cura dei pazienti e non dei servizi di supporto, neppure di quelli che hanno una stretta connessione con le attività assistenziali e diagnostico-cliniche. La conseguenza è che in ospedale i servizi economici, servizi tecnici e tecnico-sanitari sono ormai appaltati all'esterno.

Di solito sono appalti "chiavi in mano" che aggirano il blocco delle assunzioni, ma che mirano anche a contenere/diminuire, almeno sulla carta, i costi logistici, evitando nuovi investimenti e avvalendosi di fornitori che hanno contratti di lavoro meno onerosi di quelli ospedalieri e che, in molti casi, possono avvalersi di importate economie di scala con la centralizzazione delle infrastrutture e degli approvvigionamenti. A ciò deve aggiungersi la difficoltà di governare la sempre maggior complessità degli impianti, che richiede tecnici specializzati. Ci ha perso sicuramente l'economia locale, soprattutto quella dei fornitori dei generi alimentari e delle piccole aziende, spesso artigianali, che per decenni hanno fornito i loro prodotti o hanno ricevuto commesse dall'ospedale per integrarsi al bisogno con le risorse tecniche interne, ma sono tutti troppo piccoli per competere con i grandi gruppi. Si è passati così dalle gestioni dirette alle gestioni per appalti. Con la diffusione del fenomeno, si sono creati nuovi e rilevanti spazi di mercato, occupati per lo più da grandi gruppi privati.

E' un metodo di gestione apparentemente semplice che però, per ottenere i benefici sperati, richiede pre-condizioni non sempre realizzate nella Pubblica Amministrazione che, nella maggior parte dei casi, non ha mai la certezza di aver ottenuto le condizioni migliori. Scontato infatti l'aggiramento del blocco delle assunzioni, resta la valutazione della convenienza economica, questione non banale, perché si vanno ad acquisire servizi per i quali spesso non ci sono i prezzi di riferimento di centrali d'acquisto nazionali o regionali e, men che meno, costi standard. E' in questi ambiti che si sono verificate differenze nei costi unitari che hanno raggiunto anche il 100%. Qui, al netto di situazioni di malaffare, non improbabili peraltro vista l'entità degli appalti, il problema sta nella capacità di competere con gli operatori dei diversi settori, che ben conoscono il loro mercato e si avvalgono di expertise mirate. Non basta più la conoscenza e il rispetto formale delle procedure d'appalto, servono conoscenze e competenze di merito per produrre capitolati d'appalto "ritagliati" sulle esigenze specifiche di realtà diverse, sufficientemente cautelativi e con durate congrue.

Questa è, peraltro, la condizione per limitare il depauperamento delle competenze interne. C'è da dire che ci sono ancora contratti di lunga durata a prezzi bloccati, che, pur in contesti di costi decrescenti, non prevedevano, e non hanno consentito, l'adeguamento periodico alle migliori condizioni mercato. Ogni commento è superfluo. La convenienza dei risultati ottenuti, infine, può essere verificata, prima dell'aggiudicazione definitiva, solo con un'operazione di benchmarking, cioè di confronto, con realtà analoghe. Esistono invero servizi di benchmarking efficienti che costano infinitamente meno dei risparmi che ingenerano, ma solo in pochi li utilizzano e così è difficile capire se si sono davvero ottenute le migliori condizioni di mercato. L'aggiudicazione, infine, deve essere considerata l'avvio di un processo che deve essere monitorato nel tempo e non solo un problema risolto di cui ci si può dimenticare.

Carlo Ballerio, ex Vice Segretario Generale dell'ospedale di Varese

Redazione VareseNews  
redazione@varesenews.it