



14:30 - 18:30

## MANUTENZIONE O RIFORMA: DI COSA HA BISOGNO IL NOSTRO SSN? *Universalismo - Equità - Sostenibilità*

A cura di **Forum Risk Management in Sanità®**

Coordinano

**Domenico Mantoan**  
**Andrea Piccioli**

*Presidente Comitato Scientifico Forum Risk Management in Sanità*  
*Direttore Generale Istituto Superiore di Sanità*

Relazione

**Monitoraggio della spesa sanitaria e prospettive future**

**Angela Stefania Lorella Adduce** *Capo Ispettorato Generale per la Spesa Sociale Ministero dell'Economia e delle Finanze*

Tavola Rotonda

Partecipano

**Francesco Saverio Mennini**

*Capo Dipartimento della Programmazione, dei Dispositivi Medici,  
del Farmaco e delle Politiche in favore del Servizio Sanitario Nazionale,  
Ministero della Salute*

*CERGAS, SDA Bocconi School of Management*

*Presidente Fondazione GIMBE*

*Presidente Federsanità*

*Scuola Superiore Sant'Anna, Pisa*

*Assessore alle Politiche per la Salute Regione Emilia-Romagna,  
Coordinatore Commissione Salute della Conferenza delle Regioni e delle PA*

*Presidente AIOP*

*Università degli Studi di Roma Tor Vergata, C.R.E.A. Sanità*

*SDA Bocconi School of Management*

*Segretario Nazionale ANAAO ASSOMED*

**Elio Borgonovi**

**Nino Cartabellotta**

**Fabrizio d'Alba**

**Milena Vainieri**

**Massimo Fabi**

**Gabriele Pelissero**

**Federico Spandonaro**

**Mario Del Vecchio**

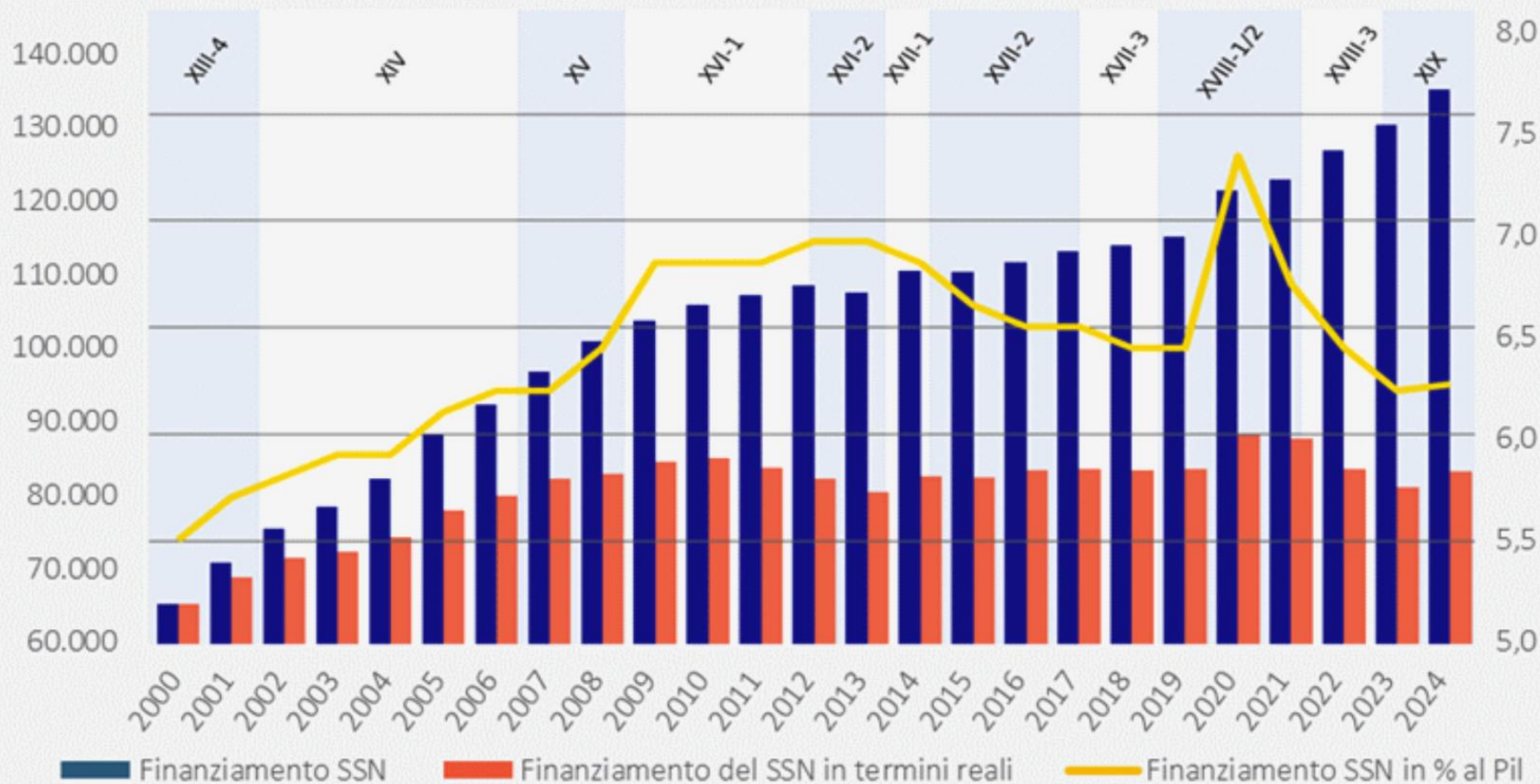
**Pierino Di Silverio**

## IL SSN: CAMBIARE LE POLITICHE E/O IL SISTEMA

## MARIO DEL VECCHIO

Fig. 1: Finanziamento SSN

(ssse sx: valori in milioni di euro; asse dx: valori in percentuale al Pil)



Fonte: elaborazioni OCPI su dati RGS e Istat.

Nota: in alto la legislatura (numero romano) e il governo in carica nel periodo.

# IL SISTEMA ITALIANO NEI CONFRONTI INTERNAZIONALI

Paese (2024)	Spesa Pubblica o Privata Obbligatoria (1)			Spesa privata volontaria (2)			Spesa Sanitaria Totale			
	€ pro capite	% sul PIL	di cui pubblica (%)	€ pro capite	% sul PIL	di cui out-of- pocket (%)	€ pro capite	% sul PIL	di cui (1) (%)	di cui (2) (%)
Germania	5.459 €	10,6%	91,9%*	869 €	1,7%	78,0%	6.328 €	12,3%	86,3%	13,7%
Austria	4.749 €	9,0%	100,0%*	1.477 €	2,8%	69,4%	6.226 €	11,8%	76,3%	23,7%
Francia	4.149 €	9,7%	92,4%*	764 €	1,8%	59,4%*	4.913 €	11,5%	84,5%	15,5%
Belgio	4.208 €	8,1%	99,9%*	1.491 €	2,9%	81,4%*	5.699 €	11,0%	73,8%	26,2%
Finlandia	4.265 €	8,6%	99,7%*	977 €	2,0%	74,2%*	5.242 €	10,6%	81,4%	18,6%
Portogallo	1.707 €	6,4%	95,6%	1.037 €	3,9%	74,6%	2.745 €	10,2%	62,2%	37,8%
Paesi Bassi	5.260 €	8,3%	9,7%	1.064 €	1,7%	70,0%	6.324 €	10,0%	83,2%	16,8%
Spagna	2.187 €	6,7%	100,0%*	816 €	2,5%	77,8%*	3.003 €	9,2%	72,8%	27,2%
<b>Italia</b>	<b>2.331 €</b>	<b>6,3%</b>	<b>99,7%</b>	<b>808 €</b>	<b>2,2%</b>	<b>86,7%</b>	<b>3.139 €</b>	<b>8,4%</b>	<b>74,3%</b>	<b>25,7%</b>
Grecia	1.106 €	4,8%	100,0%*	747 €	3,3%	88,3%*	1.853 €	8,1%	59,7%	40,3%
Irlanda	5.306 €	5,3%	100,0%*	1.526 €	1,5%	47,5%	6.832 €	6,9%	77,7%	22,3%
Paesi non €										
Stati Uniti	11.458 €	14,3	62,0*	2.294 €	2,9	65,8*	13.752 €	17,2	83,3	16,7
Svizzera	7.728 €	8,0	37,9	3.476 €	3,6	70,7	11.371 €	11,8	68,0	30,6
Svezia	5.134 €	9,7	100,0	860 €	1,6	93,3	5.994 €	11,3	85,7	14,3
Canada	3.981 €	7,9	100,0	1.691 €	3,4	51,3	5.672 €	11,3	70,2	29,8
Regno Unito	4.385 €	9,1	100,0	1.008 €	2,1	77,8	5.393 €	11,1	81,3	18,7

\*Dati riferiti al 2023. Fonte: Rapporto OASI 2025 (in stampa), Cap. 6. Elaborazione OCPS su dati OCSE

# SPESA PUBBLICA E PRIVATA

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tutti i regimi di finanziamento (totale)											
Miliardi di euro	144,9	147,1	148,7	151,6	153,9	155,4	159,7	171,0	176,8	179,2	185,1
In % del PIL	8,9%	8,8%	8,7%	8,7%	8,7%	8,6%	9,6%	9,3%	8,9%	8,4%	8,4%
Spesa della pubblica amministrazione											
Miliardi di euro	108,6	108,9	109,9	111,2	112,9	113,8	121,1	127,5	130,3	130,9	137,5
In % della spesa sanitaria totale	74,9%	74,0%	73,9%	73,3%	73,4%	73,2%	75,8%	74,5%	73,7%	73,1%	74,3%
In % del PIL	6,6%	6,5%	6,4%	6,4%	6,3%	6,3%	7,3%	6,9%	6,5%	6,1%	6,3%
Spesa diretta delle famiglie e regimi volontari											
Miliardi di euro	36,3	38,2	38,7	40,4	41,0	41,6	38,6	43,6	46,5	48,2	47,7
In % della spesa sanitaria totale	25,1%	26,0%	26,1%	26,7%	26,6%	26,8%	24,2%	25,5%	26,3%	26,9%	25,7%
In % del PIL	2,2%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%	2,4%	2,3%	2,3%	2,2%

Fonte: elaborazione su dati ISTAT

- Il peso della spesa per interessi
- Nuove esigenze (difesa, ...)
- Il parlamento e il sistema di rappresentanza
  - Caratteristiche e dinamiche della spesa pensionistica
  - Cash o kind: le preferenze dell'elettorato

- 1. Riequilibrio (ridimensionamento) tra risorse e attese nel circuito pubblico**
- 2. Presa d'atto di una ibridazione del sistema e dei consumi (abbandono ipotesi di segregazione dei circuiti) e sviluppo di processi di integrazione**
- 3. Accompagnamento, sostegno e governo dei consumi privati con attenzione esplicita alle inevitabili iniquità**

# GLI ASSETTI ISTITUZIONALI: 833 (1978) 502 (1992)

- Le istituzioni sono l'espressione dei valori e delle aspirazioni della comunità che le ha adottate
- Rappresentano la strutturazione di un dover essere che guarda ai risultati che la collettività si aspetta dal loro concreto funzionamento
- Al tempo stesso, come strutture stabili che disegnano e influenzano il comportamento umano, sono il terreno entro il quale si concepiscono e si producono gli inevitabili processi di cambiamento che trasformano il disegno originale, adattandolo rispetto a nuove condizioni



- **Gli assetti istituzionali (matrice regolativa che definisce gli incentivi, le opportunità e le restrizioni operative di individui e organizzazioni) sono definiti da**
  - regole giuridiche e amministrative
  - sistemi operativi (regole e procedure operative)
  - cultura e prassi operative
  - competenze e capacity disponibili nei diversi enti/aziende che popolano il sistema (attori)
- **Gli assetti istituzionali regolano il rapporto tra l'insieme degli stakeholders di ogni specifica Azienda e l'Azienda stessa (corporate governance)**
- **Gli assetti istituzionali regolano i rapporti tra livelli ed enti nel perimetro del sistema considerato (assetto di sistema)**



- La tutela della salute come diritto
  - idea semplice in grado di allineare le visioni
  - chiaro punto di riferimento per le attese
- Un baricentro istituzionale vicino alle comunità a geometria variabile
  - flessibilità (i 21 sistemi) e adattabilità ai diversi contesti
  - scarsa capacità dei sistemi a guida centrale (scuola)
- Le aziende e l'aziendalizzazione
  - capacità di tenere insieme razionalità diverse (consenso, legalità ed efficienza)
  - superamento di modelli che non avrebbero retto alle trasformazioni del contesto
- Le leadership manageriali
  - una generazione di pionieri con robuste sensibilità politiche
  - il ruolo della concettualizzazione rispetto a trasformazioni radicali

# 833/502: DOBBIAMO CAMBIARE?

- La crisi della democrazia (le decisioni collettive vs quelle individuali)
  - la società
  - i meccanismi di rappresentanza e decisione
- La sanità da bene primario a bene di consumo
  - da consumo occasionale a consumo abituale (cronicità e «the ability to adapt»)
  - l'espansione delle opportunità di cura e il difficile discrimine di ciò che è sufficientemente importante (LEA)
- L'ibridazione dei sistemi
  - finanziamento
  - consumo
- La formula istituzionale dell'azienda pubblica
  - la vicinanza con la politica
  - i sistemi multipilastro
- Le funzioni da svolgere
  - il presidio (diretto o indiretto) dei fondamentali
  - Orchestratore
  - Garanzia
  - giardiniere