



Roma, 10 maggio 2022 - L'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza prevede un cambiamento strutturale del Servizio Sanitario Nazionale. Un ruolo fondamentale nella nuova organizzazione sarà svolto dai direttori generali, alle prese con sfide come l'innovazione tecnologica, la sostenibilità e il mantenimento della leadership. Al tema l'Istituto Superiore Studi Sanitari "Giuseppe Cannarella" e la ASL Roma 1 dedicano oggi un webinar a Roma, in diretta streaming e in presenza nella Sala del Commendatore (Borgo Santo Spirito, 3), che mette a confronto passato, presente e futuro del management sanitario.

Nel suo messaggio, il ministro della Salute, Roberto Speranza, pone l'attenzione sull'importanza della professione nella gestione dei fondi. "Il management – scrive - giocherà un ruolo chiave nella sanità del futuro e valorizzare le professionalità è uno dei passi fondamentali da compiere in questa nuova stagione, nella quale possiamo cogliere la grande occasione del PNRR per ridisegnare la nostra rete d'assistenza e rafforzare il SSN, grazie all'innovazione tecnologica e organizzativa".

"Spesso non si tiene conto del ruolo centrale che ha il management nel dirigere e governare le aziende sanitarie, con migliaia di dipendenti, bilanci da oltre un miliardo di euro e servizi ad alto impatto sulla qualità della vita per milioni di cittadini - spiega Angelo Tanese, direttore della ASL Roma 1 - Come in

ogni grande azienda in condizioni di incertezza il manager deve avere visione, motivare e dirigere le persone con competenza, intuito, e talvolta coraggio. A quasi trent'anni dalla legge che ha istituito questa figura, abbiamo oggi raccolto le voci e le testimonianze di tre generazioni di direttori generali, che hanno attraversato fasi diverse di un Servizio sanitario in continuo mutamento. Ne emerge un contributo corale straordinario per una comunità che deve saper affrontare sempre con fiducia e determinazione le sfide dell'innovazione e del cambiamento”.

Della sua esperienza, a fianco dei direttori generali, parla Mariapia Garavaglia, presidente dell'Istituto Superiore di Studi Sanitari “Giuseppe Cannarella”, già ministro della Salute. “Ho imparato molto dai direttori generali. Il politico infatti non è mai un tuttologo ma ha bisogno di imparare”. La presidente continua poi sottolineando che oggi i manager abbiano a che fare “con una profonda trasformazione dei bisogni ma non delle risposte” ed evidenzia come oggi il SSN sia diseguale, in particolare nel confronto fra la sanità del Nord e quella del Sud: “le diseguaglianze - dice rivolta ai manager in sala - esigono che ci sia una rivendicazione nazionale, bisogna farsi sentire. Per superare le difficoltà bisogna avere la partecipazione che è faticosissima. I politici non fanno tutto, bisogna insegnare loro. Usate le vostre associazioni sindacali per fare lobbying. A voi tornerà la gratitudine e la conferma che avrete fatto un lavoro importante”.

“Abbiamo imparato insieme a chi operava sul campo, ovvero, i direttori generali. Se c'è stato un miglioramento, è perché si è cresciuti insieme. Se non ci si confronta non si cresce”, afferma il prof. Elio Borgonovi, fondatore del Centro di ricerche sulla gestione dell'assistenza sanitaria e sociale (Cergas) dell'Università Bocconi. Ci sono stati anche direttori resistenti al cambiamento, “qualcuno ha cercato la comfort zone, qualcuno è stato resiliente, cioè si è adattato allo shock esterno. La resilienza però è stato anche motore del cambiamento”.

Durante il webinar, i direttori generali di oggi e di ieri partecipano a tre dibattiti guidati in forma di intervista da accademici esperti. Sul primo tema, la sostenibilità, la moderazione è affidata a Federico Spandonaro, professore straordinario presso l'Università Telematica San Raffaele di Roma, presidente del comitato scientifico di C.R.E.A. Sanita?.

“I manager - commenta - sono di fatto obbligati a fare attenzione alla sostenibilità, in quanto organizzare l'azienda per garantire l'accesso dei cittadini ai LEA, a fronte di risorse che rimangono limitate, è il mandato manageriale ‘essenziale’; ma a ben vedere il ruolo del manager va ben oltre: prendendo atto della incertezza che contemporaneamente si osserva sia sull'evoluzione delle risorse, sia sulla declinazione operativa dei Lea nei percorsi diagnostici e terapeutici, di fatto ricade sul manager la capacità del tutto creativa di tradurre i principi generali di sistema in una politica sanitaria locale perseguibile e appropriata”.

Sull'innovazione, Americo Cicchetti, professore organizzazione aziendale facoltà di Economia Università Cattolica del Sacro Cuore, direttore Alta scuola di economia e management dei sistemi sanitari (Altems), conduce il dibattito ricordando l'impegno a cui sono chiamati i manager alle prese con il PNRR. "Il ruolo del management - sostiene - è duplice: da un lato adottare l'approccio dell'health technology assessment per garantire l'estrazione del massimo valore dagli investimenti, dall'altro però nessuna tecnologia da sola produce valore se la sua introduzione non è accompagnata da una reale trasformazione organizzativa che riguarda le strutture, i processi ma soprattutto le competenze".

Sulla leadership, Carlo Favaretti, presidente onorario della Società italiana di health technology assessment (Sihta) e segretario del Centro di Ricerca e Studi sulla Leadership in Medicina, Università Cattolica del Sacro Cuore (Roma), modera infine la sezione dedicata. "Navigare - afferma - la complessità dei servizi sanitari (all'orlo del caos) in una fase di cambiamento e trasformazione è una sfida per la leadership. Visione (dove andare), esecuzione (come fare) e motivazione (con chi) sono elementi essenziali da sviluppare per i leader in un continuo equilibrio nell'uso del potere forte della gerarchia e del potere intangibile dell'influenza, della persuasione, dell'attrazione".