

Intervista a Giovanni Monchiero, neo presidente della Fiaso

Gestire bene un'Azienda?

Si può, ma con il coinvolgimento della dirigenza medica

di Ester Maragò

Presidente Monchiero, il quadro politico generale non è tra i più rosei: il sottofinanziamento della sanità continua a generare un contenzioso infinito tra Regioni e Stato centrale. Un clima di ristrettezze che investe, inevitabilmente, anche le Aziende. Come vi muovete in questo scenario?

È fuori dubbio che esista un sottofinanziamento storico della sanità, ma è anche vero che dobbiamo fare i conti con una crisi economica mondiale che non ci consente di spendere di più. Quindi, dobbiamo attrezzarci e raccogliere questa sfida. Non dobbiamo però dimenticare che il nostro servizio sanitario costa molto poco rispetto a quello che offre. Questa è una verità che ogni tanto va riaffermata, anche perché non solo è ignota all'opinione pubblica, ma talvolta viene rimossa anche dai decisori politici e dagli operatori stessi della sanità.

Nel nuovo Patto per la salute si ventila un taglio di 27mila posti letto. Pensa che questo produrrà realmente un risparmio?

Innanzitutto, bisogna capire come questa misura verrà attuata. Finché si tradurrà in una semplice azione di facciata è chiaro che non porterà a nulla. Mi spiego, se in un'Azienda con 1.500 posti letto puntiamo a tagliarne 300, ma ne leviamo solo due in ognuno dei 150 reparti esistenti non abbiamo risparmiato neanche un centesimo. E purtroppo, fin ora in molte realtà è stata applicata questa formula. Comunque, non credo che abbia particolare senso agire sui posti letto. Il vero nodo è avere il coraggio di chiudere del tutto alcuni ospedali. Cosa che nessuno, di fatto, ha voglia di realizzare. In Italia ci sono circa 532 ospedali con meno di 120 posti letto che in base ad una norma di legge, non ad un atto di generica programmazione, dovevamo essere chiusi 15 anni fa. Se le leggi vengono disattese per così lungo tempo, temo che anche questo tipo di programmazione fallirà.

Passiamo ad un altro argomento, l'aziendalizzazione ha rag-

■ Sottofinanziamento della sanità, taglio dei posti letto, stato dell'arte dell'aziendalizzazione. E poi ancora, rapporti con i medici e con le Regioni. Di questo e altro ancora abbiamo parlato con Giovanni Monchiero, il nuovo presidente della Fiaso, la Federazione che rappresenta circa il 60% di tutte le Aziende sanitarie e ospedaliere, con 140 associate su 243: circa il 65% della spesa sanitaria complessiva. Il suo obiettivo prioritario? Sviluppare un rapporto collaborativo e trasparente con la politica, per una sempre maggiore valorizzazione dell'esperienza aziendale



giunto qualche obiettivo o è stata un flop?

L'aziendalizzazione ha consentito la sostenibilità del sistema. Non dimentichiamo perché era stata inventata: dopo 10 anni di riforma il sistema appariva destinato al fallimento. Prima di rimetterla in discussione, quindi, bisognerebbe capire qual è l'alternativa.

È tuttavia evidente che siamo di fronte ad una aziendalizzazione incompiuta. Le nostre Aziende sono rimaste in molti casi delle "incompiute", con molte differenze di efficienza da un'Azienda all'altra, non sempre note e assolutamente incomprensibili.

"È più facile verificare le Aziende che i Direttori generali. Se non siamo capaci a verificare le prime come possiamo valutare i secondi?"

Il costo per punto di Drg prodotto da un'Azienda di medie dimensioni virtuosa e una metropolitana di grande dimensioni varia del 50 per cento, magari anche di più. Tutto questo dipende dal fatto che non si è riusciti a governare il processo di aziendalizzazione.

Quali sono le cause?

L'incapacità del sistema politico di portare l'aziendalizzazione alle sue logiche conseguenze. Aziendalizzazione che era finalizzata all'esclusione dal mercato di quelle strutture che si dimostravano inefficienti. A questa conclusione il sistema politico non è voluto arrivare, per difficoltà oggettive.

Non si è arrivati, di fatto, neanche alla verifica dei Dg?

È più facile verificare le Aziende che i Direttori generali. Se non siamo capaci a verificare le prime come possiamo valutare i secondi? La nostra Associazione sta chiedendo da tempo l'avvio di sistemi di verifica attendibili, e in qualche Regione si sta già lavorando su questo fronte. Noi non abbiamo paura di questo.

Anzi, riteniamo che la verifica sia più che necessaria per la nostra qualificazione professionale. Dobbiamo però considerare che possono esistere manager geniali in Aziende fallimentari.

Siete quindi in linea con gli obiettivi dell'Agenas che intende attivare sistemi di verifica per misurare le performance delle Aziende sanitarie ed ospedaliere pubblicandone poi i risultati on line?

Sposiamo in pieno gli obiettivi dell'Agenas nazionale per i servizi sanitari regionali. Solo mettendo in rete dati veri si può ar-

"Il nostro servizio sanitario costa molto poco rispetto a quello che offre. Questa è una verità che ogni tanto va riaffermata"

rivare ad un serio confronto. L'unico timore è che i dati di alcune Aziende potrebbero essere inattendibili proprio perché non in tutte le realtà l'aziendalizzazione è stata portata a compimento. Non credo che tutte le strutture sanitarie abbiano una contabilità analitica confrontabile e con lo stesso tasso di attendibilità. Lavoriamo quindi per consolidare alcuni passaggi. **Rapporti con i medici: quello tra voi e la Dirigenza medica e la Direzione generale è sicuramente un fronte caldo. Perché si è arrivati a questo?**

Le responsabilità sono da entrambe le parti: sono indiscutibilmente due categorie "difficili". Alcuni Direttori generali hanno gestito le Aziende in maniera autocratica e i medici, in particolare quelli delle aziende ospedaliere, hanno accumulato nel tempo molte responsabilità sul-

le difficoltà in cui versa la sanità in Italia. Personalmente sono portatore di esperienze diverse: prescindendo dalle difficoltà generali del sistema, ritengo sia impossibile gestire bene un'Azienda senza il coinvolgimento della dirigenza medica. La costruzione di un'alleanza positiva è possibile, ma occorre maggiore umiltà.

La strada indicata nel testo unico sul Governo clinico è quella giusta?

Sicuramente. Inoltre, il provvedimento tiene in considerazione alcune osservazioni presentate dalla Fiaso. Penso che dare maggiore potere al collegio di direzione sia una soluzione ottimale. Ma possono essercene anche altre.

Ad esempio?

Ricorrere ad un Consiglio di amministrazione. Anche se credo che le Regioni non vedrebbero di buon occhio la costituzione di un organo forte che incrementi il livello di autonomia dell'Azienda sulle quali vogliono mantenere un controllo totale.

La Fiaso ha ciclicamente espresso l'intenzione di sedersi al tavolo contrattuale ...

Voglio precisare che la nostra non è una richiesta, ma una dichiarazione di disponibilità ad assumerci, con spirito di servizio, responsabilità precise in un campo dove crediamo di avere acquisito un buon livello competenza.

Ci sono state resistenze? Da parte delle Regioni?

Solo incomprensioni. Di fatto noi siamo le Regioni, abbiamo con loro un rapporto fiduciario, quindi dovrebbe essere nella natura delle cose avere un manager al tavolo delle trattative. Credo che in particolare per gli accordi collettivi nazionali con i medici di medicina generale la nostra presenza sarebbe un atout vincente. La convenzione è stata gestita negli anni con particolare leggerezza, mentre nelle Aziende territoriali sarebbe indispensabile vivificare il rapporto con questi professionisti: ho potuto constatare che quando abbiamo presentato ai medici di medicina generale proposte innovative anche impegnative che riconfermano il loro ruolo, potenziandolo, abbiamo sempre avuto riscontri positivi.

Parliamo della Fiaso. La vostra associazione può fare la differenza soprattutto alla luce delle disuguaglianze tra il Nord e il Sud del Paese?

La differenza la devono fare i decisori politici. E penso che, in questo contesto, il federalismo se gestito e vissuto bene potrà essere una grande opportunità. Come Associazione abbiamo proposto momenti di incontro con le varie realtà del Paese e abbiamo constatato che l'Italia è un po' più a macchia di leopardo di quanto non venga rappresentata: nel Sud ci sono realtà interessanti ed esempi virtuosi e che anche nel Nord esiste qualche sacca di inefficienza. Y