



Gianfranco Finzi è Dirigente medico di II livello, Direzione Medica di Presidio Ospedaliero, Direttore di Struttura Complessa a tempo pieno e indeterminato, Area di Igiene, Prevenzione, Protezione e di Coordinamento e Controllo dei Servizi di Supporto presso l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna, Policlinico Sant'Orsola Malpighi e Presidente dell'Associazione Nazionale Medici e Dirigenti Ospedalieri (ANMDO).

## LA TRASFORMAZIONE PROFESSIONALE DEI DIRETTORI SANITARI

A colloquio con **Gianfranco Finzi**

Presidente Associazione Nazionale Medici e Dirigenti Ospedalieri - ANMDO

### Quali sono oggi le sfide principali per il Medico di Direzione Sanitaria?

Secondo me sono molteplici perché stiamo vivendo un cambiamento fondamentale sia dal punto di vista della nostra esistenza sia, e soprattutto, della nostra professione. La sfida principale è quella di essersi dovuti trasformare da medici che gestivano in modo 'artigianale' l'ospedale a medici manager, che gestiscono un'Azienda vera e propria con tutti i problemi che ne conseguono. Questo fa sì che ci dobbiamo confrontare con la complessità dei rapporti con le persone e con difficoltà di ordine economico e organizzativo per trovare delle soluzioni. Il problema principale del Medico di Direzione Sanitaria è che, in questa sua trasformazione, non è assistito da un'adeguata formazione come accade invece in altri paesi dove esiste una vera e propria scuola di formazione per medici e manager della sanità. La vera sfida è

quindi quella di riuscire ad avere una trasformazione professionale importante senza essere autoreferenziali.

### Qual è stata la filosofia ispiratrice del XXXIX congresso dell'AMNDO di Roma?

La filosofia ispiratrice di questo congresso è stata certamente quella di voler capire la trasformazione che la sanità subisce durante una crisi economica importante. Una delle sessioni principali del congresso è stata dedicata proprio al tema di chi o cosa sia veramente al centro della sanità oggi: il paziente o l'economia e quindi l'euro? In un'altra si è svolto un interessante dibattito con i colleghi irlandesi, francesi, austriaci e tedeschi sull'organizzazione sanitaria in Europa.

Il tema principale di tutto il congresso è stata quindi la trasformazione della sanità nel conte-

In occasione del corso **Ecm Nuovi strumenti di clinical governance: metodi e applicazioni**, svoltosi a Roma il 24 settembre scorso e rivolto ai componenti del direttivo ANMDO, si sono approfonditi potenzialità e ambiti di applicazione di metodologie industriali applicate alla sanità al fine di far conoscere i principi e i metodi fondamentali di tali metodologie come strumenti di management orientati all'eccellenza operativa.

#### 24 SETTEMBRE

SALUTO D'APERTURA  
GIANFRANCO FINZI

Presidente della "Associazione Nazionale Medici delle Direzioni Ospedaliere A.N.M.D.O."

11:00 - 13:00

INTRODUZIONE SU TEORIA E METODI: IL D-M-A-I-C  
GABRIELE ARCIDIACONO

Professore Associato presso l'Università degli Studi G. Marconi, Lean Prove Partner

14:00 - 16:00

APPLICAZIONI: DESCRIZIONE E ANALISI DI DUE CASE STUDY  
GABRIELE ARCIDIACONO

16:30 - 18:30

ESERCITAZIONE: I NUOVI STRUMENTI IN PRATICA  
GABRIELE ARCIDIACONO

NUOVI STRUMENTI DI CLINICAL GOVERNANCE: METODI E APPLICAZIONI  
Workshop residenziale interattivo

24 settembre 2013  
ROMA



Con il contributo economico di  
Fondazione MSD

Con il patrocinio di  
ANMDO

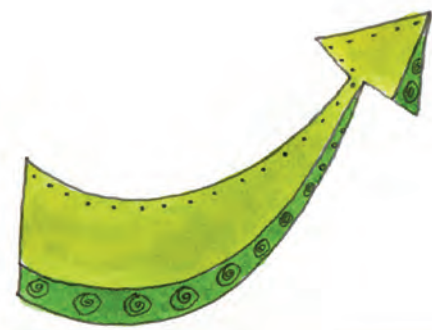
sto europeo e la gestione politica della sanità in Europa. Bisogna ricordare che i sistemi sanitari dei Paesi europei sono molto diversi. Si va da un sistema sanitario ispirato al centralismo, che è quello francese, al nostro sistema sanitario che è invece l'opposto. È interessante capire e confrontare l'organizzazione sanitaria di tutti questi Paesi.

***Ci descrive il progetto formativo che ANMDO promuove per i propri associati sul tema del governo clinico?***

Innanzitutto bisogna dire che questo progetto nasce dalla collaborazione con la Fondazione MSD; è un momento importante perché fa parte di un percorso formativo che la nostra associazione vuole offrire a tutti i suoi associati. Ricordo che è dedicato al direttivo nazionale dell'ANMDO e che è nostra intenzione, se ci sarà data questa opportunità da parte della fondazione, organizzare altri seminari simili in tutte le Regioni italiane. In particolare abbiamo appena realizzato un seminario simile in Emilia-Romagna con la collaborazione della sezione ANMDO Marche. Abbiamo intenzione di organizzare lo stesso corso in Sicilia, Lombardia e Piemonte. Credo che la caratteristica fondamentale di questa tipologia di formazione sia quella di offrire uno strumento di ricerca agli associati, per avviare nuove forme di organizzazione, e di offrire anche uno strumento di autocritica per vedere se ciò che è stato fatto è giusto o no.

***Per chiudere, vuole fare una riflessione sulla situazione complessiva della sanità nel nostro Paese?***

Nel guardare la situazione complessiva della sanità nel nostro Paese, l'immagine che ne deriva è quella di un sistema "inciampato nella crisi", in cui ai proclami e alle ambizioni di trasformazione non sono seguiti successi rilevanti e comunque decisivi. Il tempo dell'austerità sembra costringere, più che a una nuova agenda, a un cambio radicale di prospettiva: piuttosto che ad uno sviluppo a partire da nuove basi concettuali, pare che l'obiettivo sia quello di



una riduzione al minimo dei danni provocati dalla drastica diminuzione delle risorse rese disponibili. Il nostro Sistema Sanitario Nazionale, introdotto nel 1978 e faticosamente costruito negli anni successivi, è frutto di una battaglia di civiltà finalizzata a cercare di realizzare un elevato livello di assistenza sanitaria in tutto il Paese e a garantire uniforme accessibilità ed equità. Una politica radicale di "riduzione del danno", rischia di stravolgere definitivamente la natura stessa del Sistema Sanitario, a impronta universalistica e con una tensione costante al miglioramento della qualità dell'assistenza e al mantenimento di elevati livelli di prestazione.

La necessaria politica di perseguimento dell'efficienza si è basata negli ultimi anni più sul razionamento che sulla razionalizzazione delle risorse, più sulla riduzione della spesa che sul miglioramento della stessa. Eppure un'altra politica sanitaria è possibile, riportando al centro della discussione la legittimazione del Sistema Sanitario Nazionale che, nell'ambito di un welfare sostenibile, garantisca prestazioni di 'eccellenza' per tutti i cittadini. Una prospettiva da perseguire non attraverso tagli dettati dalle 'emergenze', vere o presunte, ma con un paziente e tenace lavoro che vuole "aggiungere togliendo". La vera sfida, che riguarda sia il mondo clinico che quello dei professionisti che hanno responsabilità direzionali e organizzative in sanità, è quella di "aggiungere" qualità e sicurezza, "togliendo" sprechi, inefficienze se non vere e proprie frodi. È infatti "Aggiungere togliendo. Dal programma 'Choosing Wisely', riflessioni su appropriatezza e sicurezza delle cure" il titolo del seminario che l'ANMDO ha organizzato a Bologna nella giornata del 21 novembre 2013, con l'intento di aprire una riflessione su appropriatezza e sicurezza delle cure. ■ ML