**COME SELEZIONARE I DG DELLE AZIENDE SANITARIE**

**Rosaria Russo Valentini e Francesco Longo (Università Bocconi)**

Le aziende sanitarie pubbliche sono sempre meno e sempre più grandi: diventa cruciale la scelta del management, che detiene poteri e responsabilità cruciali per l’organizzazione dei servizi sanitari per ampie quote della popolazione.

Il meccanismo attuale prevede a livello nazionale la valutazione dei criteri formali di idoneità all’esercizio del ruolo e a livello regionale la costruzione di rose o ranking di candidati, da parte di commissioni composte da tre esperti esterni, tra cui il Presidente della Regione nomina i direttori generali. In questo meccanismo risultano critiche alcune dimensioni poco dibattute.

1. Le Regioni devono imparare a definire i profili manageriali che ricercano per le loro diverse tipologie di aziende, anche in funzione delle politiche sanitarie che intendono attuare. Non esiste il bravo manager, ma esiste quello coerente a una situazione di sviluppo o quello adatto a duri processi di risanamento; il professionista sensibile ai temi della ricerca perfetto per un IRCCS e un altro più adatto ad una azienda di servizi territoriali. In assenza della definizione dei profili e dei fabbisogni di governo ricercati, come avviene oggi, gli incroci sono casuali.
2. Occorre stabilire, una volta per sempre, se i requisiti e la competenza manageriale da verificare sia quella formale (rilevabile da un contratto dirigenziale di almeno 5 anni se di provenienza del settore sanitario, altrimenti di 7 anni) o quella sostanziale, frutto dell’esercizio di ruoli che sviluppano competenze manageriali, come il project management di situazioni rilevanti e complesse, la consulenza strategica, la didattica e la ricerca universitaria, a prescindere dalle forme contrattuali di lavoro. La recente sentenza del Consiglio di Stato invita ad andare nella direzione della competenza sostanziale, come chiunque abbia a cuore le sorti del SSN. Ricordiamo che l’applicazione di criteri formali non fa che favorire gli insider dirigenti pubblici di ruolo, senza alcuna possibilità di cross fertilization da altri settori e con un sostanziale impedimento dell’emergere di profili più giovani.
3. Fino ad oggi, nei processi di selezione e ranking formali, non sono mai state utilizzate le informazioni disponibili nel SSN sulle performance raggiunte da coloro che hanno esercitato funzioni direttive nella sanità pubblica, nonostante in tutte le Regioni esistono delle valutazioni e dei ranking annuali pubblicati delle performance raggiunte. Incredibilmente ci si basa sul CV e su altre documentazioni formali, ignorando che il professionista lavora nel sistema pubblico da decenni e si conoscono i suoi risultti raggiunti. Si tratta di informazioni difficili da oggettivare, ma di cui nessun soggetto istituzionale credibile può far finta di non disporre.
4. I criteri formali per l’idoneità sono tutti basati sul principio dell’esclusione. In assenza di determinati requisiti non si è eleggibili alle liste per selezionare i DG. Essi sono, tra l’altro, di dubbia significatività: aver esercitato ruoli direttivi in una organizzazione complessa per almeno 5/7 anni, come ad esempio aver fatto il primario (potrà mai un primario, con nessuna altra esperienza manageriale, dirigere una azienda da 500-1000 mil di bilancio?). E’ necessario iniziare a discutere elementi qualificanti che generano elenchi interessati, di professionisti con competenze distintive, che clusterizzano i profili tra categorie a crescere e non solo modesti paletti per l’esclusione. Rilevante è la numerosità di aziende in cui si è lavorato, l’eterogeneità dei contesti regionali conosciuti, la diversità di ruoli e funzioni esercitate, l’esposizione ad esperienze internazionali, la formazione post experience non obbligatoria, la partecipazione a processi di innovazione e ricerca manageriale.

Quando si scrivono le norme e le regole, forse bisognerebbe chiedere a dei manager e non a dei burocrati, quali siano le competenze necessarie per dirigere un’azienda sanitaria e come queste possono meglio essere identificate.