

destinazione **SALUTE**

VOGLIAMO UN FUTURO PER LE AZIENDE ?

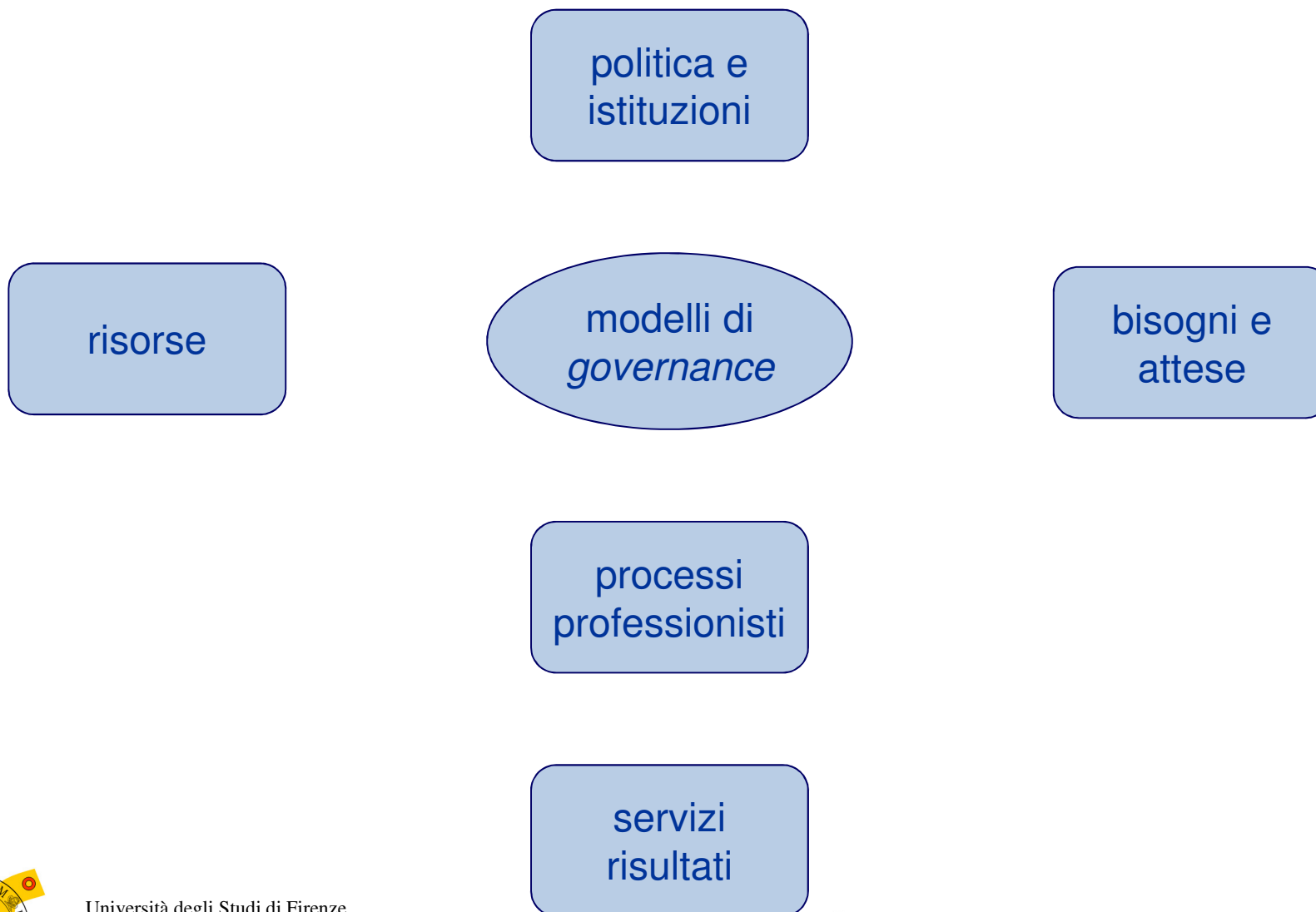
MARIO DEL VECCHIO

Università degli Studi di Firenze

pubblicato su:

SSANIA

Gli elementi di un puzzle complicato



I modelli di *governance*

- **AMMINISTRAZIONE:** coesistenza nel medesimo perimetro istituzionale di politica ed esecuzione, enfasi su *command and control*, le USL e il «governo tramite delibera»
- **AZIENDE:** distinzione istituzionale tra indirizzo e attuazione, autonomia nella sintesi tra interessi diversi pur nel rispetto di un "governo politico", governo indiretto tramite stimoli e orientamenti
- **IMPRESE PUBBLICHE:** aziende pubbliche in un mercato (non necessariamente competitivo), le scelte tra orientamenti della proprietà ed esigenze mercato
- **MERCATO:** separazione tra acquisto (committenza) e produzione (erogazione), produzione affidata al privato, il governo tramite contratti



Perché il baricentro sulle aziende (ex post)

- La politica deve essere meglio separata dalla gestione, è possibile (utile) un governo indiretto
- Attese e interessi differenti devono essere contemperati, creazione di uno spazio di governo relativamente autonomo e *accountable* tra sistema/politica e processi produttivi (il management tra politica e professionisti)
- Persone e processi complessi non possono essere governati (orientati) solo attraverso gerarchia e meccanismi ma necessitano di management, identità e senso di appartenenza
- Sistemi complessi hanno bisogno di responsabilità intermedie (esplicite e legittimate) anche per garantire bilanciamento degli interessi e *accountability*



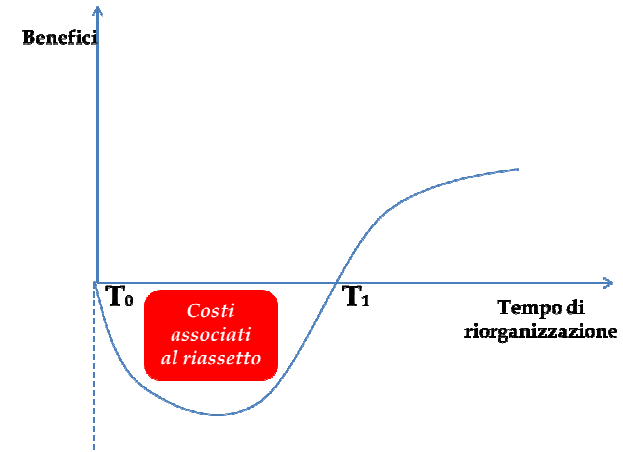
Il grip back e la de-aziendalizzazione

- Una tendenza diffusa (The Center Strikes Back):
 - ✓ reazione alla managerializzazione (NPM);
 - ✓ ripresa del controllo politico (*primacy of politics*);
 - ✓ esigenze rinvigorite dalla crisi.
- Nei sistemi sanitari regionali:
 - ✓ aumento nella dimensione delle aziende, diminuzione del numero fino alle aziende regionali;
 - ✓ diffusione di entità (aziende?) intermedie anche a fini di governo;
 - ✓ vincoli e prescrizioni rispetto a stimoli e orientamenti.
- Le idee (retorica) che hanno accompagnato il cambiamento:
 - ✓ l'intervento sui disegni (assetti) come risposta ai problemi (tutti);
 - ✓ le aziende come contenitori "neutri" per i processi produttivi;
 - ✓ le aziende e i DG come "costi della politica"



Le questioni aperte

- Le riforme senza teoria (obiettivi):
 - ✓ come guidare la transizione;
 - ✓ come misurare e riflettere sui risultati.



- Quando cessa il modello aziendale e torna l'amministrazione (preferibilmente rivisitata):
 - ✓ differenze tra aziende e sub regioni;
 - ✓ rapporti tra politica e amministrazione;
 - ✓ come assicurare il governo (amministrativo/professionale e non politico) delle lunghe catene tra centro e periferia;
 - ✓ come riaggiustare un equilibrio a tre livelli (stato, regioni, aziende) e transitare verso un equilibrio bipolare (stato, regioni)

Le questioni aperte

- Se si vogliono mantenere le aziende:
 - ✓ come assicurare un grado sufficiente di autonomia e legittimazione;
 - ✓ come ripensarne la *governance*;
 - ✓ come differenziarne le forme a fronte della varietà di funzioni e dimensioni.
- Sul terreno più strettamente aziendale:
 - ✓ isomorfismo organizzativo (es. il dipartimento in aziende significativamente più estese) e la necessità di un nuovo vocabolario;
 - ✓ il decentramento organizzativo (autonomia e responsabilità) e che farne del modello deliberativo (le decisioni formalizzate).
- Sul terreno istituzionale e aziendale :
 - ✓ le collettività locali (quali) sono ancora legittimi portatori di interessi;
 - ✓ se lo sono, come garantire e produrre una sufficiente *accountability* delle aziende posto che una azienda è diversa da una partizione organizzativa (un bilancio è diverso da un report di contabilità analitica).

