



## LE INTERVISTE DI OFTALMOLOGIADOMANI.IT

a cura di Amedeo Lucente

*Dopo quattro anni d'interviste a colleghi importanti in lungo e in largo per la nostra penisola, continuiamo a incontrare e conoscere altri Oftalmologi, riferimento sicuro dell'eccellenza dell'Oculistica Italiana.*

*Dopo questi trascorsi, tra domande provocatorie, sempre affettuose, di palese vicinanza, e risposte sincere che hanno evidenziato uno spaccato umano a volte sconosciuto, con percorsi culturali e scientifici di sicuro pregio, la Rivista continua la conoscenza del mondo dell'Oftalmologia Italiana che conta, che fa scuola, che produce scientificamente. Avvicineremo nuovi colleghi testimoni del loro successo professionale e delle strutture pubbliche o private che dirigono.*

*La condivisione di esperienze e carriere di tanti leader irrobustisce lo spirito, specie dei giovani, nell'affrontare gli ostacoli che inevitabilmente incontreranno nel percorso professionale. Aspetti organizzativi e iter professionali tanto diversi sono emersi dai colloqui finora realizzati. I contatti sono stati sempre amichevoli, condivisi, a volte con toni affettuosi, incipit tutti distintivi del nostro agire, seguendo le originali ispirazioni e propositi dei fondatori della Rivista. Antonello Rapisarda ha condiviso questi percorsi fin dall'inizio e ora, con nuovi stimoli propulsivi e rinnovata forza d'idee, continua l'iniziale cammino intrapreso con brio speculativo e scientifico rivolto verso il futuro, con animo sempre indomito.*

*Spesso, nelle risposte degli intervistati, sono emersi aspetti, aneddoti, vicende, opportunità culturali del tutto personali, vissute con impegno e solerzia non comune. I loro racconti ci hanno condotto attraverso percorsi professionali mai scontati o troppo facili, con ascese ma anche inaspettate pause. Gli aspetti umani e il carattere dei protagonisti delle nostre interviste sono emersi prepotenti nelle pieghe delle loro risposte, con toni di partecipazione, espressioni sempre dirette, asciutte, mai affettate, con positivi riscontri dai nostri lettori.*

*E' questo il vero mondo dell'Oftalmologia Italiana: un panorama di professionalità variegato, propositivo, pronto al servizio verso la comunità, favorevole alla scienza, alla ricerca, aperto alle novità, animato da spirito critico e costruttivo, senza altre finalità se non la salute dei pazienti. Dagli intervistati mai arrendevolezza, mai alcuna intransigenza tranne che a favore dell'onestà intellettuale, qualità imprescindibile e inalienabile per un corretto e proficuo percorso di crescita condivisibile.*

*Le divisioni che stiamo vivendo in questo triste periodo della storia dell'Oftalmologia Italiana inevitabilmente indeboliscono tutti, aumentano le distanze, ostacolano il dialogo, sempre auspicabile, irrigidiscono le posizioni e le contrapposizioni, fanno scadere il dibattito nella ricerca della verità, specialmente tra professionisti di livello. Ogni intemperanza verbale o scritta dovrebbe, in ogni caso, essere sempre bandita. Se a volte nella foga della discussione si oltrepassano i limiti del decoro per irrimediabile veemenza oratoria, subito dopo, calmati gli animi, si chiede venia, si rettifica ogni scomposto atteggiamento, si rimodula il proprio dire nella sostanza e non solo nei toni. E' esperienza comune che ammettere e correggere un proprio errore diventa segno di rinnovata integrità culturale ed etica. Nessuna ragione, anche la più valida e documentata, può giustificare l'utilizzo d'invettive, ingiurie o tantomeno autorizza ad esternare personali maldicenze. I contrasti umani, specie tra persone di scienza che per anni hanno condiviso percorsi ed esperienze comuni, non possono scadere in riprovevole ripugna. Questa stagione che ha provocato danno all'immagine dell'Oftalmologia italiana deve finire. Un nuovo percorso di condivisione, personale e scientifico, pur con i necessari distinguo, deve necessariamente inaugurarsi.*

*L'Oftalmologia Italiana merita al più presto di voltare pagina, volare alto, continuare nel cammino etico e scientifico di elevato profilo finora percorso, anche rinnovando collaborazioni internazionali, nel massimo rispetto personale, e con lo stile che la nostra storia associativa impone a noi tutti.*



## Prof. Francesco Bandello

*Direttore dell'Unità di Oculistica dell'IRCCS Ospedale San Raffaele di Milano*

**► D:** Per instaurare un virtuoso e proficuo colloquio con i lettori di *Oftalmologia Domani* inizierei dalle motivazioni che l'hanno spinto a fare il medico prima e l'oftalmologo dopo. La vocazione personale ha sempre, anche oggi,

un ruolo decisivo nelle scelte professionali? Si avverte prorompente nelle nuove generazioni di studenti un "imprinting", forte e vibrante, verso la nobile ars medica?

**R:** Piacerebbe a tutti poter dire: "fin da piccolo

ho avvertito una passione per la professione medica e sapevo da sempre che mi sarei iscritto alla Facoltà di Medicina...” Oppure, ancora meglio, “la visione mi ha sempre affascinato e sognavo di curare quanti non potevano godere di questo senso...”.

Ebbene, niente di tutto ciò e ti racconto come andò: mio padre era un avvocato nel sud del sud (nel profondo Salento), aveva lo studio in casa e, fin da piccolo, io avevo sentito lui e i suoi collaboratori parlare di “decreto ingiuntivo, comparsa conclusionale, note conclusive, ecc ecc”. Mi sembrava ovvio indirizzarmi verso la Facoltà di Giurisprudenza tant’è vero che, dopo la maturità, nell’attesa di decidere quale sarebbe stata la sede in cui andare a studiare (dal Salento tradizionalmente si finiva nelle città universitarie del nord, come Bologna, Firenze, Siena, Pisa, ecc ecc) avevo iniziato a sfogliare Istituzioni di Diritto Privato di Messineo (per intenderci, qualcosa di analogo al Chiarugi per chi in quegli anni studiava Anatomia. Due volumi del peso di svariati chili che facevano mostra di sé nella libreria alle spalle della scrivania di mio padre). Mi vedevo proiettato, nella mia Maglie, nello studio di papà a fare quello che gli avevo visto fare per tanti anni. Va detto, a completamento del quadro, che ero stato un pessimo studente, molto indisciplinato (molti 6 e 7 in condotta e, nell’anno della maturità, anche una sospensione di 5 giorni) e pericolosamente incline alle distrazioni e, poiché Giurisprudenza durava meno di Medicina ed era considerata una facoltà più facile, consapevole dei miei limiti, la consideravo una scelta appropriata. Ebbene, per la prima volta in vita mia, papà mi invitò a raggiungerlo nel suo studio, mi fece sedere come fossi un adulto e con un piglio che non era quello che gli conoscevo mi disse: “Francesco, io vorrei che tu non ti iscrivessi a Giurisprudenza”. Fu per me una di-

chiarazione inattesa. Poi argomentò il suo invito (e ora sarebbe lungo parlarne qui) e mi chiese di considerare Medicina. Io, che non avevo nessun “sacro fuoco” come avrai capito, mi feci convincere, anche se iniziai i miei studi un po’ scettico circa la mia reale capacità di portarli a termine con successo. Per delle circostanze che non sono di interesse per chi ci legge il mio rapporto con lo studio presto cambiò e, così come ero stato un pessimo studente al liceo, divenni un bravo studente universitario.

► ***D: Come per ogni leader, la sua formazione professionale è passata attraverso varie tappe scientifiche e logistiche: da Pavia, studente alla Facoltà di Medicina e Chirurgia, a Milano per la specializzazione, da Udine, seguendo Ugo Menghini, alla parentesi ferrarese da Sebastiani e Rossi, fino al ritorno a Milano, dal suo Primo Maestro, Rosario Brancato, dove è diventato Primario, Direttore della Scuola di Specializzazione in Oftalmologia e della Clinica Oculistica. Come ogni viaggio, anche quello professionale è caratterizzato da salite e discese, accelerazioni e rallentamenti. Vuole darcene qualche ragguaglio? Offrire ai nostri lettori un “imaging a grand’angolo” del suo prestigioso e non facilmente eguagliabile excursus accademico?***

**R:** La mia irrequietezza, unitamente all’inclinazione a farmi distrarre, fecero ritenere a mio padre che sarebbe stato meglio escludere Bologna (dove mio fratello studiava Medicina già da 4 anni) dalle sedi universitarie in cui mandarmi. Allo scopo di rendermi più agevole il cambio di rotta rispetto al passato, fu scelta la ben più calma Varese (dove da pochi anni erano iniziati i corsi pareggiati di Pavia) come sede per i miei studi. Lì ho studiato per i primi 4 anni, mentre gli ultimi due li feci a Pavia. Dopo la laurea scelsi Oftalmologia per mo-

tivi che sarebbe lungo spiegare, ma anche in questo caso poco pertinenti il “sacro fuoco”. Paradossalmente a spingermi verso Oculistica fu il Prof. Perugini, grande ematologo pavese, Scuola Ferrata-Di Guglielmo-Storti, con cui avevo sostenuto l'esame di Patologia Medica. La specialità mi ha poi portato a Trieste per due anni e, da lì, al San Raffaele e, dopo Milano, Ferrara, Udine e da ultimo ancora Milano. Un percorso oggi poco comune, con tante tappe, che credo abbia contribuito a farmi crescere in una direzione positiva. Sono convinto che, nella vita, soprattutto durante gli anni della propria formazione, sia utile vivere in ambienti lavorativi diversi, confrontarsi con ambienti dissimili, culture e tradizioni differenti, colleghi cresciuti presso altre scuole. La mente si apre, si impara ad essere disponibili a imparare nuove tecniche, nuove soluzioni. Purtroppo ciò era la norma nel mondo universitario di tanti anni fa, ma oggi non è più così. La mia Scuola, per tradizione, ha previsto che tutti si spostassero (il Prof. Brancato fece Firenze-Trieste-Milano) (il Prof. Menchini, Firenze-Trieste-Milano-Firenze) (il Prof. Azzolini, Udine-Milano-Varese) (il Prof. Lanzetta, Milano-Udine). Tutte le tappe, che ho vissuto, hanno contribuito a farmi crescere. Ne sono convinto e, se potessi tornare indietro, non rinuncerei a nessuna delle esperienze fatte.

► **D: L'Ospedale San Raffaele HSR fondato nel 1969, riconosciuto Istituto di ricovero e cura a carattere scientifico IRCCS dal 1999, sede della Facoltà di Medicina e Chirurgia, 300 000 m<sup>2</sup>, 1350 posti letto, 3400 operatori è, con altri sei ospedali italiani, nella classifica dei migliori 100 nosocomi al mondo. Si vive al San Raffaele come in una “casa” accogliente? I medici e, in particolare gli oftalmologi, si trovano a loro agio in ambienti così estesi? Si avverte forse di**

**essere “un numero”? La competizione professionale sempre molto sentita nel mondo sanitario, in una struttura tanto prestigiosa, di così eccellente livello, non rischia di esasperarsi, di ostacolare la cordialità umana, rendere impossibile l'amicizia tra colleghi?**

**R:** L'Ospedale San Raffaele è un posto in cui si lavora bene. Molti dei colleghi clinici e ricercatori sono autentiche autorità nel settore di competenza e questo contribuisce a creare un ambiente di lavoro stimolante e di alto livello scientifico. Ciò giova alla qualità delle prestazioni e alla crescita dei giovani. Nel corso degli ultimi anni c'è stato un avvicendamento nella proprietà e, secondariamente a questo, sono parzialmente cambiate le priorità e le logiche, ma l'attenzione alla qualità e la ricerca delle eccellenze restano punti fermi che ne continuano a caratterizzare l'anima. Se con la tua domanda miravi però a conoscere la qualità di vita all'interno dell'ospedale, devo dire che, come in tutti gli ambienti di lavoro, ci sono colleghi con cui ci si sente maggiormente a proprio agio e altri che non sceglierei per andare a cena. Certo, i grandi numeri non facilitano i rapporti umani e le relazioni veramente amichevoli sono limitate a chi si conosce da lungo tempo.

► **D: Ora parliamo dell'Unità di Oculistica che dirige tra ambulatori, sale operatorie, degenze e direzione. Accreditata European Board of Ophthalmology EBO, riconosciuta dall'International Council of Ophthalmology ICO, affiliata European Vision Institute EVI. CT.SE, scelta dalla European School for Advanced Studies in Ophthalmology ESASO come sede per fellowship nelle patologie retiniche, lei si trova a capo di 15 eccellenti colleghi con grande esperienza, responsabili di 15 equipe specialistiche, 54 oftalmologi oltre gli specializzandi e 15 paramedici, dirigendo un'unità operativa**

**che svolge annualmente 47.600 prestazioni ambulatoriali e 6700 interventi chirurgici. Non aggiungo altro. Difficile trovare altre realtà con simili performance; in gran parte risultati raggiunti sotto la sua guida. Ci conduca in questo mondo ospedaliero e accademico di eccellenza, faccia respirare ai nostri lettori l'aria intellettualmente frizzante ed elitaria di tante relazioni internazionali così prestigiose.**

**R:** L'Oculistica del San Raffaele ha ancora il marchio di fabbrica del Prof. Brancato. E' lui che la volle così com'è e il mio contributo alla sua realizzazione è poca cosa rispetto a quanto fece il suo fondatore. Oggi i numeri sono più grandi e quelli cui fai riferimento sono già ampiamente superati. Considerando medici strutturati a vario titolo, consulenti e specializzandi oggi siamo prossimi al magico numero di 100. L'attività clinica è intensa, in alcuni momenti forsennata. Quella scientifica altrettanto grazie al lavoro di giovanissimi, giovani e meno giovani che continuano a mantenere inalterato l'entusiasmo per la ricerca e l'innovazione. L'impostazione che volle dare il Professore è quella di un'organizzazione in sotto-specialità. Tutti i settori sono coperti da esperti, figure che spesso godono di visibilità e credibilità nazionali e internazionali. Una grande apertura verso l'Oftalmologia internazionale caratterizzò la vita professionale del Prof. Brancato che, tra i primi in Italia, capì quanto fosse importante il confronto con i colleghi dei paesi più avanzati. Negli anni tutto ciò non ha potuto che espandersi parallelamente alla globalizzazione in tutti i settori. C'è voluto il Covid-19 per dare uno stop a questa corsa al confronto con i colleghi degli altri paesi.

Il mio compito insomma, volendo sintetizzare, è quello di governare questa nave di grande stazza, che sa stare bene a galla da sé ed evitare che turbolenze interne o esterne la portino

talora a incagliarsi o, peggio, ad abbassarsi.

**► D:** Ritorniamo alla sua carriera. Entrava alle 7,30 per uscire alle 22.00; poche soste, oltre 560 pubblicazioni, innumerevoli incarichi in board internazionali, anche come presidente, numerosissimi riconoscimenti. Tra tutti, il ruolo che svolge nel National Institute of Health NIH. Gli Istituti Nazionali di Sanità, nati nel 1930, comprendono 27 Istituti e Centri di ricerca, oltre all'Office del Direttore, tra i più avanzati al mondo, punto di riferimento negli Stati Uniti per la ricerca biomedica; sono responsabili del 28% dei fondi utilizzati annualmente in US nella ricerca, circa 26.4 miliardi di dollari. Ci racconti il suo lavoro in NIH, l'esperienza mutuata, le caratteristiche di questo incarico, esclusivo per il mondo dell'accademia italiana.

**R:** Pessimo studente liceale l'ho già detto. Bravo studente universitario anche. Però, se posso spendere una parola in più sulle mie qualità, lo faccio a favore del Francesco Bandello lavoratore. E' vero: credo di aver lavorato molto, moltissimo. Entravo presto e uscivo tardissimo (ma talora lo faccio ancora adesso). Gli esempi davanti a me, da questo punto di vista, non lasciavano scampo. Sia il Prof. Brancato che il Prof. Menchini erano medici autenticamente dediti al lavoro e l'attenzione all'impegno che tutti noi mettevamo nelle nostre attività è sempre stato il principale metro di giudizio con cui venivamo valutati. Nella nostra Scuola si veniva giudicati per quanto si faceva e per l'impegno che si metteva nel farlo. Tutto ciò, insieme a un gran rispetto per il paziente, erano valori con cui si cresceva al fianco del Prof. Brancato e del Prof. Menchini e mi auguro davvero che lo stesso possano un giorno scrivere di me i giovani che ora ho intorno nelle mie giornate di lavoro.

Per quanto riguarda l'attività di valutazione dei

progetti proposti al National Eye Institute, è vero è una delle attività che più di ogni altra nella carriera mi ha inorgogliato. E questo sia per la considerazione riservata alle mie competenze, ma anche e soprattutto per l'implicita attestazione di stima sul piano etico. L'entità dei finanziamenti erogati infatti è talora molto elevata e un giudizio più o meno positivo può segnare il destino di interi gruppi di ricercatori.

**► D: Nella telefonata tra noi intercorsa per l'invito a questa intervista, funesto è stato l'orario, involontariamente scelto: interferiva con una partita di football del Milan, la sua squadra del cuore. Meno male che ha vinto 3 a 1! "Lo sport va a cercare la paura per dominarla, la fatica per trionfarne, la difficoltà per vincerla": così scriveva Pierre de Coubertin, fondatore dei giochi olimpici moderni. La passione sportiva e quella per la medicina hanno molti punti in comune. Anche nella nostra professione si deve gareggiare per vincere, allenarsi duramente, senza tregua, con costanza. Quali sono state le gare più difficili che ha dovuto affrontare? Gli scogli più impervi da superare? Ha trovato nel suo percorso colleghi scorretti? Lasciando le difficoltà personali, non posso tralasciare una riflessione sui tempi che stiamo vivendo, coinvolti, senza volerlo, nella sfida societaria che l'oftalmologia italiana sta affrontando, di portata epocale, travolgente per i risvolti etici e personali, che tocca le coscienze di tutti. Quale pensiero vuole esprimere a riguardo? La comunità degli oftalmologi italiani potrà riavere una casa comune?**

**R:** Ho dei colleghi sportivi, alcuni lo sono stati anche ad alto livello e hanno tutti un inconfondibile atteggiamento leale e franco. Credo che chi ha praticato sport, soprattutto ad alto livello agonistico, abbia difficoltà a sporcarsi le mani con atteggiamenti meschini o con

comportamenti poco limpidi. La pratica dello sport è sempre un grande alleato perché la maturazione dei giovani avvenga nella direzione che tutti vorremmo. Per quanto mi riguarda non ricordo di essermi dovuto confrontare con colleghi particolarmente scorretti. Certo le cliniche sono un po' delle giungle, abitate da persone di ogni tipo, con qualità umane varie. E' giusto che si impari ad avere accanto chi è remissivo, chi è aggressivo, chi è furbo, chi no, ecc ecc. E' così che si cresce, si impara a sapersi difendere, riconoscere gli amici veri da quelli falsi. Ciò che è più importante è che le regole siano chiare. Torno agli anni della mia formazione: si sapeva che le posizioni le scalavi e le mantenevi se lavoravi più degli altri. Ciò che non deve accadere è che i principi vengano improvvisamente messi da parte per favorire il raccomandato di turno. Ecco questo rischia di essere distruttiva in una comunità di giovani che sono impegnati nella loro corsa. La demotivazione è inevitabile e l'ammutinamento possibile. L'attenzione a garantire che tutto accada nel rispetto di regole chiare ed eticamente corrette credo sia uno dei maggiori impegni che, chi dirige una Clinica, deve avere, garantendo che la progressione di carriera venga offerta a chi, sulla base dei criteri adottati (e a tutti noti), è primo in lista. Ecco, se mi avessi chiesto quale consiglio darei a un giovane che inizia la sua carriera come Direttore di Clinica, la mia risposta sarebbe stata questa: essere sempre trasparenti e premiare i propri collaboratori applicando i criteri di merito preventivamente condivisi con tutti.

**► D: Per dare un ampio ventaglio di autorevoli opinioni su un tema largamente sentito, non ultimo per importanza, le pongo la stessa domanda con cui ho deciso di terminare le mie interviste per Oftalmologia Domani. Il metodo di**



**selezione scelto per l'ingresso alla Facoltà di Medicina e Chirurgia è quello giusto? E per entrare alle Scuole di Specializzazione? Si selezionano veramente i giovani migliori? Si rispettano le loro personali inclinazioni? Lei com'è messo con i quiz? Entrerebbe oggi in Medicina e Chirurgia? E alla Scuola di Specializzazione in Oftalmologia?**

**R:** Per alcuni anni sono stato Presidente di Corso di Laurea presso la mia Università e il tema del reclutamento degli studenti di Medicina era caldissimo. Io ho un'opinione ben precisa e provo a spiegarla partendo da lontano. Sono assolutamente convinto che, per essere un bravo medico, sia necessaria la preparazione fatta sui libri e nei reparti, ma è ancora più importante saper essere disponibile nei confronti del paziente. Questa disponibilità, questa attenzione a chi in quel momento ha bisogno di te non sono scontate, anzi. Per spiegare quello che intendo, mi viene in mente una scena che tutti vediamo quotidianamente nei nostri reparti: squilla il telefono e l'infermiera risponde (se risponde, perché c'è anche quella che solleva la corretta per riabbassarla un istante dopo, infastidita dalla suoneria). Dicevo l'infermiera risponde e c'è quella che lo fa garbatamente, ma soprattutto cerca di venire realmente incontro alle esigenze dell'interlocutore. C'è invece quella che questo atteggiamento non ce l'ha, considera quella telefonata un'inutile perdita di tempo e non riesce proprio a entrare in sintonia con chi in quel momento ha bisogno di aiuto. Bene, mutatis mutandis, anche noi medici siamo così. Ci sono quelli che, svegliati nel mezzo della notte, cercano di rendersi utili con chi sta chiedendo aiuto e quelli che, invece, hanno un atteggiamento del tutto diverso. Perché questa lunga premessa? Perché voglio arrivare a dire che i metodi di selezione dello studente della Facoltà di Medicina dovrebbe-

ro idealmente mirare all'identificazione dei giovani che a quel telefono un giorno avranno voglia di rispondere. Non ha gran senso infatti incentrare il test di ammissione su nozioni di biologia, fisica, chimica, ecc ecc, che dovranno essere oggetto di studio dei mesi successivi. Ci sono sedi universitarie che hanno fatto già delle sperimentazioni in tal senso e sono poi andate a verificare com'era il curriculum di studi e hanno scientificamente dimostrato che i test attitudinali aiutavano a identificare studenti più motivati, che diventavano anche migliori medici. Per quanto riguarda invece gli ingressi nelle scuole di specializzazione il discorso è diverso. Noi che seguiamo i nostri studenti durante la stesura della tesi di laurea, viviamo veramente con dispiacere la condizione di quelli che, dopo la laurea, sono costretti a cambiare sede e/o specialità. Si vede vanificato l'impegno sia loro che nostro e si vive un distacco che penalizza tutti. Riconosco però che la mobilità che da questo sistema deriva porta con sé qualcosa di positivo. Un po' come una mareggiata che contribuisce a ossigenare le acque e rinnova le situazioni.

*Non so se ho risposto adeguatamente a tutte le domande, ma ti garantisco che averlo dovuto fare mi ha aiutato a focalizzare dei problemi e fare chiarezza tra i miei pensieri. Grazie per l'opportunità.*