

*Estratto da
Salute bene comune, un binomio possibile*

**SALUTE,
BENE COMUNE.
UN BINOMIO POSSIBILE**

A cura di Massimo Brunetti

Youcanprint

Titolo | Salute, bene comune. Un binomio possibile
Autore | Massimo Brunetti
ISBN | 979-12-22752-81-5

© 2024 - Tutti i diritti riservati all'Autore

Questa opera è pubblicata direttamente dall'Autore tramite la piattaforma di selfpublishing Youcanprint e possono essere usati i testi, citandone la fonte. Questa pubblicazione fa parte del progetto Illuminiamo la salute. Tutti i materiali dell'iniziativa sono disponibili alla pagina www.illuminiamolasalute.it. Per informazioni sul progetto è possibile scrivere a massimo.brunetti@gmail.com.

Eventuali ricavi derivanti dalla vendita di questo libro saranno devoluti al Gruppo Abele di Torino.

Youcanprint
Via Marco Biagi 6 - 73100 Lecce
www.youcanprint.it
info@youcanprint.it
Made by human

A Gianfranco Domenighetti e Ivan Cicconi, due maestri che ci hanno guidato in questi anni lungo i sentieri dell'integrità.

A Giovanni Bissoni, un politico illuminato che ci ha accompagnato sui temi del bene comune.

A coloro che hanno toccato con mano le debolezze del mondo della salute, affinché la vostra esperienza serva ad altri.

Ai professionisti/e che operano ogni giorno per il bene comune e delle comunità.

A coloro che vivono il bene comune come elemento di ben-essere delle loro comunità.

Indice

Prefazione

Luigi Ciotti e Anna Maria Petrini

1. *Un decalogo per l'integrità della salute*
2. *Illuminiamo la salute: un percorso per l'integrità della salute*
Massimo Brunetti
3. *Mafia e sanità: la lezione delle aziende sanitarie sciolte per mafia*
Nerina Dirindin, Chiara Rivoiro
4. *Il ruolo degli Ordini contro le mafie e corruzione e per l'integrità*
Vincenza Rando
5. *La sanità e le vittime della mafia*
Gigi Montana
6. *Mafia e sanità*
Nando dalla Chiesa
7. *Comunicazione sulla salute, integrità e conflitti di interesse*
Luca De Fiore
8. *Illuminiamo la salute: un'esperienza da proseguire*
Vittorio de Micheli
9. *Il valore dell'affidabilità delle aziende sanitarie: la gestione
integrata dei rischi*
Giovanna Paggi, Andrea Vannucci
10. *L'integrità nelle professioni sanitarie italiane*
Michela Giannetti, Alessandro Beux
11. *Perché le mafie sono così interessate all'ambito veterinario*
Eva Rigonat

12. *Ambiente e salute, una relazione sempre più importante*
Massimo Brunetti
13. *L'integrazione multiprofessionale al servizio del bene comune*
Cecilia Gallotti
14. *Il valore della trasparenza e delle comunità monitoranti*
Leonardo Ferrante
15. *Il ruolo degli enti locali per il benessere delle persone*
Nicola Leoni
16. *I farmaci nella salute mentale: un esempio negativo*
Giuseppe Tibaldi
17. *Il ruolo delle aziende sanitarie per la salute delle persone*
Mariella Martini
18. *La sanità in Calabria e la sfida di "UniRiMI"*
Ennio Stamile
19. *Spazi etici come strumento di cambiamento*
Massimo Di Rienzo, Andrea Ferrarini
20. *Essere dalla parte della paziente, cosa cambia*
Maria Grazia Celani
21. *Criticità delle semplificazioni in materia di affidamenti adottate durante la pandemia*
Dario Di Maria, Agnese Morelli
22. *La manipolazione della ricerca e dell'informazione scientifica*
Luca De Fiore, Gianfranco Domenighetti
23. *Il cavallo di Troia: appalti e project financing*
Ivan Cicconi

Prefazione

Più di 10 anni fa abbiamo sentito la responsabilità di contribuire al bene comune con il progetto Illuminiamo la salute. Un progetto collettivo, che unisce i pensieri e le forze, perché collettivo è ciò che vuole difendere. Quando in gioco c'è il diritto di ognuno a veder tutelato il proprio benessere, tutti e tutte ci dobbiamo mettere in gioco.

Abbiamo voluto camminare insieme per imparare il coraggio di avere più coraggio. Per affrontare i bisogni e le speranze di tante persone, le loro fragilità e paure, così come le preoccupazioni di tante famiglie che non chiedono assicurazioni generiche, ma un impegno su obiettivi concreti. E oggi c'è da fare un nuovo scatto, un nuovo investimento di forze, perché in questi 10 anni abbiamo purtroppo visto anche dei passi indietro.

Rispetto al tema della salute, la pietra angolare rimane l'articolo 32 della nostra Costituzione, che ne parla sia come diritto dell'individuo che come interesse della collettività. La pandemia da Covid19 ce lo ha dimostrato con particolare evidenza: la salute pubblica si fonda sulla promozione della salute dei singoli, a partire dai più fragili. Il benessere di ognuno è insomma affidato alla responsabilità di tutti.

Le leggi da sole non bastano a garantire i diritti fondamentali, e la Costituzione infatti è molto più di una legge, è un disegno di società. È un libro che contiene i fondamenti etici e culturali del nostro vivere comune. Per questo, oltre all'intelligenza nel fare buone leggi, chiama in causa la coscienza di ognuno nell'applicarle.

Oggi sempre più persone rinunciano alle diagnosi e ai trattamenti. Non sono in condizione di curarsi, di tutelare la propria

salute e quella dei propri figli. Questo perché il concetto di Sanità pubblica si è degradato, vittima spesso di sprechi, illegalità e gestioni opache, ma anche di tagli che hanno sempre più favorito la sanità privata, accessibile soltanto a chi se lo può permettere.

Tutto questo non è accettabile. Come non possiamo accettare lo sfruttamento del lavoro nel campo delle professioni mediche, con personale sottoposto a turni estenuanti e alti livelli di stress: a rimetterci sono anche i pazienti.

Chi opera nella sanità e nel sociale ha un compito difficile e meraviglioso, quello di dare dignità alle persone anche a contatto con la malattia e la sofferenza. Per farlo, deve poter operare lui stesso in condizioni dignitose.

Serve allora un impegno a più livelli: di denuncia delle scelte politiche sbagliate, di monitoraggio nell'uso delle risorse, di affermazione della legalità. Non fermandoci alle intenzioni, ai «principi», ma trasformando le parole in fatti, le speranze in progetti, i bisogni in diritti.

d. Luigi Ciotti

Le organizzazioni sanitarie e sociali rappresentano le realtà esistenti più complesse. E per gestire questa complessità uno degli elementi da mettere in gioco è quello dei valori, sapendoli trasformare da parole astratte in azioni concrete per il bene delle persone e delle comunità. Sapendo che le nostre azioni quotidiane diventano strumenti di tutela dei diritti delle persone.

Mai come ora stiamo vivendo un periodo di crisi, che si sta trasformando sempre più in una normalità. Il nostro compito è quello di essere sempre più allenati e capaci ad affrontare questo stato di continua turbolenza, in cui lo scenario cambia da un momento all'altro. E dove risulta sempre più importante avere ben chiaro il cosa ci spinge nello svolgere il nostro compito, sia come singoli professionisti, sia come organizzazioni.

Un elemento sempre più importante è quello della integrazione di tante professionalità diverse. Elemento che passa dalla interazione e dalla conoscenza delle rispettive capacità e saperi. Volendolo rappresentare, possiamo pensare al prendersi cura del bisogno di una persona come al movimento dei remi delle barche del canottaggio. Dove solo un movimento sincrono da parte di tutti, porta al bene comune.

In questo lavoro si parla di gestione del rischio, che deve essere integrata, perché risulta fondamentale andare a lavorare sulle cause comuni dei rischi, andando alla radice dei problemi, per evitare che si ripresentino senza aver almeno provato a cambiare.

Sappiamo bene quanto nel quotidiano sia difficile avere la giusta attenzione a questi aspetti, ma solo partendo dai valori e trasformando i problemi in opportunità di miglioramento, la strada per il bene comune diventa possibile.

Anna Maria Petrini
Direttrice Generale
Azienda USL Modena

Introduzione

Queste pagine vogliono essere uno spazio in cui ritrovarsi a più di 10 anni dall'inizio del percorso di Illuminiamo la salute del 2012. Un modo per testimoniare la strada fatta insieme e voluta da Libera Associazioni, nomi e Numeri contro le mafie, Gruppo Abele, Coripe Piemonte e Avviso Pubblico.

Percorso iniziato dai dis-valori, corruzione e mafie nelle loro diverse accezioni che in questi anni in tante occasioni abbiamo toccato con mano. E che via via si è trasformato in un messaggio forte sul tema dei valori, del bene comune e della necessità di costruire spazi capaci di renderli esigibili, concreti nella vita di tutti i giorni, di cittadini, professionisti e istituzioni.

Questo libro è dedicato alle tante operatrici e operatori che lavorano nel mondo della salute, della sanità e del sociale, che amano il loro lavoro, mettendo al primo posto il bene delle persone, delle famiglie e delle comunità che chiedono loro un aiuto. E delle comunità che sono capaci di prendersi cura dei loro bisogni.

Queste sono pagine scritte da persone che amano e lottano per un sistema sanitario e sociale pubblico, sapendo che la sola ricerca del profitto in questi ambiti non porta nel lungo periodo al benessere delle persone e delle comunità. E il punto di inizio sono i valori di tutti coloro legati a questa realtà.

I veri autori di questo lavoro sono le tante persone che hanno contribuito al cammino di questi anni e anche di chi è andato avanti ed è ancora con noi, come Gianfranco Domenighetti e Ivan Cicconi di cui abbiamo voluto riportare le loro importanti parole.

Il nostro sogno è che questo “sentire” diventi virale, per un sistema sanitario e sociale al solo servizio del bene delle comunità. Un contagioso virus per il bene comune.

1. Un decalogo per l'integrità della salute

Nel dicembre 2012 veniva approvata in Italia la legge anti-corruzione 190, quella che ha esteso l'obbligo a tutte le Pubbliche Amministrazioni di attivarsi per fare prevenzione sul tema dell'integrità e della corruzione. Qualcosa è stato fatto, ma tutti sappiamo che si sarebbe potuto fare di più, in quanto troppo spesso la forma ha vinto sulla sostanza.

Abbiamo provato così a pensare ad un decalogo per una vera gestione dell'integrità all'interno delle aziende sanitarie e del mondo della salute. Elementi che ci possono accompagnare sulla strada del bene comune.

I. GESTIONE INTEGRATA DEL RISCHIO

Il primo elemento da garantire per i cittadini è quello della sicurezza delle cure e dei percorsi attivati per prendersi cura dei bisogni delle persone. E questo va fatto attraverso un **sistema di gestione integrata del rischio**. In modo da collegare i diversi rischi e gli sforzi dei diversi gestori del rischio, che altrimenti lavorano a silos come spesso accade nelle grandi organizzazioni. E quindi si tratta di connettere temi diversi come il rischio clinico, la sicurezza dei dati, l'integrità, il tema ambientale, della sicurezza sul lavoro, e molti altri. Uno dei punti di partenza è il disporre di una **analisi del rischio** almeno annuale, andando ad evidenziare, per le direzioni aziendali e per tutti i portatori di interesse, i principali rischi e le misure messe in atto per contenerli. Questo presuppone **l'esistenza di un sistema di controlli interni**, che rappresenta, come dicono gli esperti di internal audit, il modo in cui una organizzazione si

accerta che i controlli siano svolti in modo efficace e, ove necessario, correre ai ripari. Non farlo corrisponde a non controllare mai la pressione dei pneumatici e aspettare che si forino. Analisi dei rischi e delle misure per contenerli che devono essere condivise con i cittadini e le istituzioni dei singoli territori. Questo da un lato metterebbe in luce il lavoro fatto su questo tema, rafforzando il tema della fiducia da parte dei cittadini, dall'altro potrebbe aiutare a superare in modo collettivo le eventuali criticità.

II. APPROPRIATEZZA

Una volta impostato il sistema di analisi dei rischi, viene naturale la necessità di lavorare in modo efficace sul **tema dell'appropriatezza**, che si lega al tema della **gestione dell'innovazione**. I dati della letteratura ci dicono che circa metà delle attività che si fanno in sanità non ha convincenti prove di efficacia e in questi casi l'innovazione rischia di non puntare al bene comune. E questo diventa un problema, soprattutto quando le risorse sono limitate. Questa consapevolezza deve spingerci a tutti i livelli a lavorare sull'appropriatezza, affidando questo tema il più possibile ai professionisti, con un lavoro dal basso e continuo nel tempo. Appropriatezza nei mondi classici dei farmaci e dei dispositivi, ma anche nei confronti dei fornitori dei servizi assistenziali privati, per fare sì che queste strutture lavorino in rete con tutto il sistema ed evitare la scelta dei soli pazienti "remunerativi". Tema che di conseguenza diventa di scelte politiche, anche nei confronti di fondi sanitari e assicurazioni private, dove il loro ruolo non può che restare di integrazione al SSN, se non vogliamo smantellare il sistema pubblico. Appropriatezza che diventa anche uno strumento per una maggiore equità del sistema.

III. VALORI E SENSO DELLE PROFESSIONI

La legge anticorruzione prevede che si faccia formazione su questi temi, ma nella maggior parte dei casi è di tipo adempitivo. Va invece messo in campo un lavoro costante di condivisione fra i professionisti sui temi dell'**etica e del senso del proprio agire quotidiano**. Questo passa anche attraverso un lavoro sulla **comunicazione interna ed esterna**, dove sono condivisi in modo chiaro e semplice i valori, gli obiettivi comuni e il loro livello di raggiungimento. Troppo spesso chi lavora in prima linea, così come i cittadini, non conosce il quadro complessivo. E si passa anche attraverso un impegno molto più forte sul tema del **benessere dei professionisti** per aumentare il senso di appartenenza, il portare quella maglia con orgoglio.

Tema dei valori che può e deve essere, come la nostra esperienza ci ha mostrato, **condiviso con gli Ordini professionali**, così come con le **organizzazioni sindacali**.

Così come è importante lavorare sul **tema della integrazione professionale**, per andare a incidere su eventuali rendite di posizione di pochi, che rischiano di mettere da parte il bene comune.

Altro ambito altrettanto importante parlando di valori è quello **universitario**, dove è necessario affrontare in modo più ampio questa tematica, meglio se in modo trasversale alle diverse discipline e non solo in specifici corsi dedicati.

Valori ed etica che passano anche dal ruolo che il **livello politico** esercita nei confronti del sistema sanitario e sociale. A tutti i livelli, da quello locale, regionale, nazionale e internazionale, come anche l'ultima pandemia ha messo in evidenza.

IV. CANALI PER IL MIGLIORAMENTO

Mettere a disposizione di tutti, professionisti e cittadini, **canali in cui raccogliere i possibili miglioramenti delle organizzazioni**. Spesso i professionisti, così come i cittadini, conoscono molto bene gli ambiti in cui sarebbero necessari piccoli o grandi cambiamenti. E sono anche in grado di suggerire i possibili interventi migliorativi: bisogna imparare a raccogliere le loro osservazioni e a evitare di considerarli intralci rispetto a decisioni prese altrove. Anche qui il lavoro dal basso diventa un momento essenziale di condivisione. Accanto a questi strumenti generali, vanno valorizzati i canali in cui segnalare chi non lavora per il bene comune, il cosiddetto **whistleblowing**. Strumento che diventerà realmente efficace solo quando chi segnala potrà contare su una vera tutela e su un beneficio reale come avviene in altre nazioni.

V. ANTIRICICLAGGIO

Lo strumento dell'**antiriciclaggio** è il **principale strumento che abbiamo contro le mafie**. È da lì che loro passano, ed è in questo modo che le risorse illegali diventano pulite. È dalla presenza di aziende che non dovrebbero essere sul mercato, che andiamo a creare problemi a tutti, in primis dal punto di vista della qualità di quello che appaltiamo.

Sappiamo bene che le mafie esistono e che dove ci sono interessi in gioco si presentano in forme sempre nuove. E dobbiamo essere pronti a questo.

VI. APPALTI – programmazione ed esecuzione

In tema di **appalti**, il problema più grande sono gli **errori in fase di progettazione delle procedure**. Dedichiamo troppo poco tempo a capire se quello che vogliamo realizzare o acquistare abbia un senso, così come nella **esecuzione dei contratti**. Così come il pensare che **accentrare le decisioni** sia per forza un bene: dipende da come lo facciamo, e soprattutto da quali meccanismi di acquisto creo nel mercato. Appalti accentrati che funzionano bene per beni semplici come i farmaci, sono invece meno efficaci per quelli complessi come i servizi, dove gli elementi in gioco sono molti, e dove si può allungare la catena di passaggi per arrivare alla azienda che erogherà il servizio. Un tipico esempio è quello delle manutenzioni, tema molto delicato per l'erogazione di servizi adeguati. E tutto questo incide anche sul tema dell'integrità degli stessi.

VII. RISORSE UMANE - la qualità dei dirigenti

In questo ambito il problema più grande riguarda **le capacità e l'integrità dei dirigenti**. Sappiamo quanti danni può fare una persona incapace, che dovrebbe coordinare altri, avere una visione sul futuro, pensare al bene comune e non al proprio tornaconto. La capacità di scegliere i dirigenti migliori è un elemento chiave per una buona organizzazione. Ed è un tema non solo del pubblico, ma anche del privato. E purtroppo nella selezione delle persone, non sempre è il merito il criterio usato, ma quello dell'appartenenza. Alla fine a rimmetterci, oltre che i professionisti stessi, sono sempre i cittadini, sia direttamente per i danni diretti sulla loro salute, sia indirettamente non potendo contare su organizzazioni capaci di rispondere al meglio ai loro bisogni.

VIII. GESTIONE DELLA COMPLESSITA' E SEMPLIFICAZIONE DEI PROCESSI

Sappiamo che il sistema sanitario e sociale è uno dei sistemi organizzativi più complessi, mettendo insieme tanti elementi e portatori di interessi. Risulta importante quindi come organizzazioni e anche come singoli professionisti avere e condividere gli **strumenti per gestire la complessità**.

Tema che si lega a quello dei percorsi che sono il cuore di ogni organizzazione, pubblica e privata. E ancora troppo spesso sono un qualcosa scritto su carte che in pochi leggono con la giusta attenzione. Attraverso il sistema di gestione del rischio e dei controlli interni, è possibile lavorare in modo costante sui processi, andando a **semplificarli e migliorarli dove necessario**. Questo lavoro continuo consentirebbe anche di ribaltare l'accezione negativa del termine burocrazia, inteso come impedimento, rallentamento, opacità.

Semplificazione che ad esempio significa utilizzare maggiormente gli strumenti digitali. Questo consentirebbe di essere più efficienti e sostenibili e anche di avere una maggiore capacità ed efficacia nei controlli interni.

IX. RETI CON I CITTADINI E LE COMUNITA'

La possibilità di collaborare e fare **entrare nelle maglie organizzative delle aziende sanitarie persone che portano il punto di vista dei cittadini e della comunità**, al di là del rappresentare il massimo punto di trasparenza, è una grande occasione di ascolto vero della realtà e di confronto su quello che stiamo facendo. Anche strumenti come quello del monitoraggio civico sono importanti, soprattutto se riescono ad essere integrati con l'agire delle amministrazioni, dove possono produrre un cambiamento reale per il bene comune. Temi come quello dell'appropriatezza, della sicurezza e della gestione del

rischio, della programmazione ed esecuzione degli appalti, della definizione delle priorità della ricerca, della promozione della salute, sono tutti elementi che possono essere **condivisi con i cittadini**, consentendo una gestione più efficace e vicina ai bisogni delle persone. Anche in quello dei percorsi diagnostici e terapeutici, risulta importante coinvolgere i cittadini e le loro associazioni, sia nella fase della loro definizione, sia del monitoraggio.

X. RAFFORZARE LA FIDUCIA NEL SISTEMA

La fiducia è l'elemento centrale di un sistema sanitario e sociale. È importante rafforzare il senso di fiducia da parte dei professionisti e dei cittadini. Con questa ottica la **trasparenza diventa uno strumento fondamentale** da cui partire e non solo un mero adempimento formale. E condividere con tutti i problemi e le soluzioni, le scelte fatte e i risultati ottenuti, **valorizzando la tensione verso il bene comune**.

Fiducia che significa anche lavorare sul tema della **comunicazione e condivisione delle buone pratiche esistenti**, valorizzando i tanti professionisti che operano per il bene della comunità.

L'undicesimo...

XI. ISTITUIRE UNA CONSULTA NAZIONALE SULL'INTEGRITÀ DELLA SALUTE

Da quando nel 2012 è stata approvata la legge 190 anticorruzione molte amministrazioni hanno fatto molti sforzi per adempiere al dettato normativo. Anche ANAC ha fatto molto, ma tuttavia rimane la sensazione che spesso sia tutto troppo formale e non si riesca a incidere in modo significativo sul fenomeno.

Per favorire il diffondere delle buone pratiche e aiutare le realtà che hanno maggior bisogno da questo punto di vista, sarebbe utile creare una **consulta nazionale sul tema dell'integrità della salute**. Potrebbe essere coordinata da ANAC stessa, con il contributo delle Regioni e delle Associazioni di cittadini. La cosa importante è che diventi un luogo in cui le specificità del mondo della salute vengano affrontate, studiate e vengano valorizzate le migliori pratiche nel trasformare i problemi in opportunità di cambiamento.

Un decalogo per l'integrità della salute

- I. Gestione integrata del rischio
- II. Appropriatezza
- III. Valori e senso delle professioni
- IV. Canali per il miglioramento
- V. Antiriciclaggio
- VI. Appalti – programmazione ed esecuzione
- VII. Risorse umane – la qualità dei dirigenti
- VIII. Gestione complessità e semplificazione processi
- IX. Reti con i cittadini
- X. Rafforzare la fiducia nel sistema
- XI. *Istituire una consulta nazionale sull'integrità della salute*