

Forum

Oltre la crisi: lezioni, sfide e prospettive per la sanità del futuro

A cura di Lucia Galvagni e Monica Consolandi

Introduzione

LUCIA GALVAGNI* e MONICA CONSOLANDI**

Introduction

Abstract: This text offers a critical reflection on the challenges and opportunities in the healthcare sector that have emerged from the “La Sanità del Futuro” project [translation in english: “The Future of Healthcare”]. The overview presents the essays included in the Forum, which address topics such as digitalization, equity in access to care, the doctor-patient relationship dynamic, and the integration of healthcare and social assistance. Through an interdisciplinary approach, the Forum brings together perspectives from various disciplines and direct testimonies from healthcare professionals, outlining possible scenarios for the future of Italian healthcare.

Keywords: Healthcare transformation, Post-pandemic healthcare, Medical ethics and policy, Doctor-patient relationship.

Un passato ancora presente

A cinque anni dall’inizio della pandemia di Sars-CoV-2, sono ancora molte le sfide aperte da affrontare nel panorama della salute italiano. La crisi sanitaria ha rivelato vulnerabilità preesistenti nel sistema sanitario, ma ha anche evidenziato la resilienza

* Centro per le Scienze Religiose, Fondazione Bruno Kessler, Trento.

** Intelligent Digital Agents (IDA), Center for Digital Health and Wellbeing, Fondazione Bruno Kessler, Trento. Monica Consolandi ringrazia per il supporto il PNRR project INEST-Interconnected North-East Innovation Ecosystem (ECS 0000043) all’interno di NRRP MUR program finanziato dalla NextGenerationEU.

di un Paese capace di rispondere, seppur con difficoltà, a una delle emergenze sanitarie più gravi della storia mondiale recente. Ci ha costretto a rivalutare l'organizzazione della medicina e delle cure, modificando il nostro modo di guardare alla sanità e alle sue priorità. L'auspicio è stato fin da subito quello di ridisegnare la sanità in modo da renderla più efficiente, tenendo conto delle necessità attuali e dei diversi soggetti in essa coinvolti: dai cittadini, ai pazienti, ai professionisti della salute, alle istituzioni.

Alcune trasformazioni ci sono state e sono evidenti e, seppure non tutte possano considerarsi una diretta conseguenza della pandemia, si iscrivono all'interno di un fondamentale quadro di riferimento: la necessità che la sanità italiana debba e possa trasformarsi, tenendo fede a quei principi costituzionali che la ispirano, e che l'hanno ispirata sin dalle origini.

Accanto ad alcuni aspetti positivi, non si possono ignorare le questioni ancora aperte. Le disuguaglianze sociali e sanitarie sono state esacerbate, e la gestione della salute mentale, che ha visto un deterioramento significativo, continua a rappresentare una sfida urgente. Il rafforzamento del sistema sanitario nazionale italiano, in particolare sul piano delle infrastrutture locali e della gestione integrata delle risorse, è essenziale per garantire che le vulnerabilità del passato non si trasformino in lacune strutturali. In tal senso, la pandemia ha avuto un valore paradossale: ha messo a nudo le debolezze, ma ha anche offerto una rara opportunità di cambiamento e miglioramento.

Il bilancio è di una sanità che, seppur messa duramente alla prova, ha avuto la possibilità di apprendere e, in alcuni casi, di rinnovarsi. Il pericolo di dimenticare rapidamente le lezioni impartite dalla crisi è alto; ma la speranza è che esse diventino, invece, il catalizzatore per una ridefinizione e un futuro inclusivi e sostenibili nella cura della salute.

La Sanità del Futuro

Per comprendere meglio le traiettorie possibili del sistema sanitario e le percezioni di chi opera in quest'ambito, alla luce dell'impattante cambiamento indotto dagli eventi della pandemia, è nato il progetto "La Sanità del Futuro"¹. Le domande che ci hanno guidato nella strutturazione della ricerca sono: *Come immaginiamo la sanità del futuro in Italia? Che cosa auspichiamo e cosa temiamo possa accadere?*

I soggetti idonei a rispondere a tale quesito sono coloro che più da vicino sono intervenuti e hanno operato nel corso della pandemia da Covid-19: i professionisti sanitari. Abbiamo strutturato il progetto di ricerca ponendoli al centro, con il dichiarato intento di dare spazio alle loro riflessioni. Gli intervistati hanno intenzionalmente profili molto diversi tra loro: provengono da differenti settori specialistici e da diverse regioni d'Italia, coprono lo stivale verticalmente (da nord a sud) e orizzontalmente, operando nei vari settori della medicina. Ciò ha permesso di collezionare una varietà significativa di esperienze, che fossero il più possibile onnicomprensive rispetto alla sfaccettata realtà che caratterizza il nostro Paese.

I risultati della ricerca

I saggi raccolti nel presente volume presentano una rilettura di quanto emerso nel corso delle interviste, adottando un approccio interdisciplinare che, a partire dall'etica e dalla filosofia della medicina, raccoglie il contributo del diritto e della sociologia della salute².

“Equità, cura e sostenibilità: priorità per la sanità del futuro” esplora le prospettive dello sviluppo della sanità nei prossimi anni, analizzando le sfide e le opportunità, l'equità nell'accesso alle cure, il ruolo delle tecnologie digitali e la crescente attenzione per la salute mentale, la spiritualità e la medicina delle migrazioni. Lucia Galvagni riflette sulle priorità di salute e sulle criticità strutturali del sistema, sottolineando l'importanza di un modello sanitario che sappia favorire un approccio etico alla cura, ponendo al centro la persona e il suo benessere complessivo, mantenendo come riferimento costante quei principi costituzionali che strutturano e motivano il diritto alla salute.

In “Verso un nuovo equilibrio: riflessioni sul futuro della relazione medico-paziente” si indaga l'evoluzione della relazione medico-paziente alla luce delle trasformazioni imposte dalla pandemia da Covid-19. Miriam Ferraro esplora il conflitto tra il modello paternalistico tradizionale e una visione partecipativa della cura, in cui il paziente è protagonista attivo del proprio percorso terapeutico, e adottando una lente di lettura ermeneutico-fenomenologica sottolinea l'importanza di ripensare la pratica clinica in un'ottica di valorizzazione dell'esperienza del paziente, cercando così di ripensare e ridefinire un equilibrio rispetto all'asimmetria che di frequente lo caratterizza³.

Il saggio “Al centro della crisi della sanità italiana: prossimità e integrazione tra narrazione medica e risposta politica” esplora le criticità strutturali della sanità pubblica italiana, concentrandosi su due aspetti fondamentali: il sottosviluppo dei servizi di prossimità e la mancata integrazione tra assistenza sanitaria e sociale. Teresa Andreani analizza la risposta politica recente, evidenziando il tentativo di riformare l'assistenza territoriale e la cura degli anziani non autosufficienti, così come le contraddizioni e le difficoltà della loro attuazione. Emergono differenze sostanziali tra la prospettiva dei medici, ancorata all'etica della cura e dell'equità, e quella del decisore politico, vincolata da logiche giuridiche e organizzative, che non sempre sembrano potersi integrare.

Infine, “Diversità, salute e digitalizzazione: potenzialità e limiti” esplora l'impatto della trasformazione digitale sul settore sanitario. Katharina Crepaz esamina come le nuove tecnologie possano migliorare l'accesso alle cure, personalizzando i servizi in base alle esigenze individuali. Tuttavia, questioni come il divario digitale, la protezione dei dati e le barriere culturali pongono sfide significative, che rischiano di ampliare le disuguaglianze esistenti⁴. Analizzando alcune esperienze del contesto tedesco, il saggio riflette sulla necessità di individuare strategie inclusive, che promuovano l'alfabetizzazione digitale, la partecipazione attiva dei diversi gruppi sociali e un approccio etico alla digitalizzazione della salute.

Un salto in avanti: il futuro è già qui

I professionisti della salute intervistati hanno espresso desiderata e timori, esplorando criticamente le opzioni costruttive di una sanità che cambia e si rinnova, senza mancare di realismo nel constatare lo sforzo notevole richiesto per promuovere un miglioramento reale e tangibile.

A tre anni dalla sua realizzazione, il *futuro* nell'immaginazione degli intervistati è, almeno parzialmente, diventato presente. Le riflessioni emerse dalla ricerca si intrecciano con le scelte politiche attuali, che tentano di affrontare anche alcune delle criticità identificate dai professionisti sanitari. La tenuta del sistema sanitario nazionale rappresenta una delle questioni più critiche del presente e si intreccia con il problema strutturale della disponibilità e dell'allocazione delle risorse destinate alla sanità, oltreché con il crescente *distress* che colpisce operatori e professionisti del settore. L'Italia si trova in una fase storica complessa, segnata da sfide strutturali e da un bilanciamento sempre più problematico tra domanda di servizi e disponibilità di risorse. Se l'equilibrio nell'ambito della salute è "sempre precario"⁵, il rischio è che il sistema, già provato da anni di sottofinanziamento e da un aumento della pressione assistenziale, veda compromessa la propria capacità di risposta. Di fronte a questi scenari, diventa essenziale ripensare i modelli organizzativi, valorizzare le persone che operano nel sistema sanitario e assistenziale, investire in innovazione e prossimità delle cure e identificare forme di comunicazione della e di educazione alla salute che consentano di promuovere maggiore consapevolezza tra le persone sull'importanza e le caratteristiche della prevenzione, della cura e dell'assistenza.

A gennaio 2025, un articolo apparso sul *Lancet*⁶ ha analizzato criticamente il sistema sanitario italiano, sottolineando un ritardo particolare rispetto alla digitalizzazione. Alcune di queste criticità, ben note e già rilevate all'interno del sistema, sono state in parte affrontate dalla Legge di Bilancio 2025, che prevede un incremento delle risorse destinate al Servizio Sanitario Nazionale (SSN)⁷, pensato proprio per implementare e potenziare la digitalizzazione del sistema sanitario. I costi della salute e le risorse di cui la sanità necessita oggi riguardano però anche altro: le sfide aperte sono ancora molte e significative e riguardano la sostenibilità stessa del sistema delle cure.

Guardando avanti, è certamente essenziale partire da un approccio centrato sulla persona e sulla comunità per garantire un accesso alle cure rispettoso dei bisogni, attento alle diversità, equo nella sua capacità di intervento e sostenibile nella sua organizzazione. Le criticità attuali possono essere un punto di svolta verso un sistema sanitario più efficiente e più capace di considerare la salute e il benessere delle persone come principio ispiratore e criterio portante del proprio operare. Le lezioni apprese nel nostro paese, così come nel resto del mondo⁸, durante e dopo la pandemia non possono e non devono essere dimenticate: solo attraverso un impegno costante, coordinato e capillare sarà possibile garantire che ora e nel futuro la salute rimanga un diritto universale, realmente accessibile a tutti, anche a chi deve ancora arrivare.

Note

¹ La pagina di progetto è consultabile al seguente link del Centro per le Scienze Religiose della Fondazione Bruno Kessler: <https://isr.fbk.eu/en/projects/detail/our-future-healthcare-more-equal-and-sustainable-healthcare-systems/> (ultimo accesso 25 febbraio 2025).

² Il convegno *Quale sanità del futuro? Per una medicina più equa e sostenibile*, organizzato presso la Fondazione Bruno Kessler nel dicembre 2023 con lo scopo di presentare le prime analisi e favorire la discussione, è l'antefatto del presente Forum. Si veda: <https://isr.fbk.eu/it/events/detail/28643/quale-sanita-del-futuro-per-una-medicina-piu-equa-e-sostenibile-2023/> (ultimo accesso 25 febbraio 2025). I saggi qui contenuti sono il frutto della rielaborazione degli interventi presentati al convegno, rivisti e approfonditi anche alla luce degli sviluppi del dibattito teorico e delle misure legislative e organizzative adottate nel frattempo.

³ La dimensione relazionale della cura, con un particolare focus sulla sua natura comunicativa, è affrontata nelle sue varie sfaccettature in Consolandi, 2024.

⁴ Sul tema delle policy esistenti che normano gli aspetti etici delle nuove tecnologie, si veda Consolandi et al., 2023, con un focus sul dominio salute; e Smuha, 2025, di respiro più ampio.

⁵ Galvagni, 2023.

⁶ *The Lancet*, 2025.

⁷ Si veda a tal proposito il sito ufficiale del Ministero della Salute, alla pagina: https://www.salute.gov.it/portale/lea/dettaglioNotizieLea.jsp?id=6717&utm_source=chatgpt.com, aggiornata al 30 Dicembre 2024.

⁸ Si veda Galvagni e Nicoletti, 2024.

Riferimenti bibliografici

Consolandi, M. (2024), *Science Communication and Health. Fostering Trust in Doctor-Patient Interaction*, Cambridge: EthicsPress.

Consolandi, M., Isaia, C. e Sanchini, V. (2023), "I documenti regolatori per l'utilizzo delle tecnologie emergenti in Lombardia, Italia ed Europa: mappatura e fondamenti etici", *Notizie di Politeia*, XXXIX, 152, pp.71-99.

Galvagni, L. (2023), "Fragili equilibri. Alla ricerca del significato tra salute e malattia", in M. Leone (a cura di), *Il senso impervio. Vette e abissi dell'interpretazione estrema*, Roma: Aracne Editrice, pp. 371-387.

Galvagni, L. e Nicoletti, M. (2024), "Facing a Pandemic Outbreak: Issues of Global Health, Ethics and Technology", *Theoretical Medicine and Bioethics*, 45, 3, pp. 159-165.

Smuha, N.A. (2025), *The Cambridge Handbook of the Law, Ethics and Policy of Artificial Intelligence*, Cambridge: Cambridge U.P.

The Lancet (2025), "The Italian Health Data System is Broken", *The Lancet Health – Europe*, 48.