

Information and Communication Technology e salute
dott. Roberto Rubbiani
Direttore Generale AUSL Modena

Ho accolto con piacere l'invito a partecipare ai lavori di questa tavola rotonda perché mi offre la **possibilità di comunicare un'esperienza** condotta in questi anni e tuttora in corso nell'Azienda sanitaria che dirigo e che ha organizzato questo evento.

Il tema che mi è stato affidato oggi, per quanto stimolante e di attualità **rischierebbe di ridursi a poca cosa** (soprattutto per i tanti che vi si sono impegnati) se non venisse contestualizzato, come si usa dire in questi casi.



Infatti le applicazioni di **ICT** al servizio aziendale di comunicazione, come pure agli altri settori di attività dell'Azienda, per essere effettivamente utili e corrispondenti alle finalità che con il loro contributo si vogliono soddisfare, devono essere calate in ambienti progettuali resi idonei a coglierne le potenzialità strumentali. Diversamente, quindi in assenza di un contesto culturale, organizzativo e mentale adeguato i rischi di insuccesso delle applicazioni sarebbero elevati. Di strumenti per quanto potenti si tratta: il "ritorno" quindi dipende all'appropriatezza dell'impiego.

L'ambiente nel quale li abbiamo inseriti nel nostro progetto per sostenere al meglio le nostre azioni si è caratterizzato sin dall'inizio per la centralità di un messaggio sostenuto e diffuso con convinzione, cioè che la comunicazione, quindi la capacità dell'organizzazione di dialogare con il proprio ambiente operativo e con quello esterno, è un elemento costitutivo della mission aziendale. Connotata in questi termini la comunicazione diviene, operativamente, un obiettivo strategico permanente al cui miglioramento la struttura si dedica.

Per non ridurre un principio ed un valore ad un mero slogan il concetto è stato meglio esplicitato, coinvolgendo gradualmente ma sistematicamente l'intera comunità professionale, numerosa, differentemente atteggiata, spesso distante anche fisicamente dalle direzioni strategiche ed operative dell'Azienda, in un programma informativo capillare, funzionale a radicare il messaggio che:

- comunicare in sanità è difficile, ma possibile;
- comunicare è una necessità;
- comunicare richiede una formazione;
- comunicare richiede delle risorse;
- comunicare richiede degli strumenti e, tra questi, ce ne sono di fortemente innovativi, che possono aiutare riducendo gli sforzi ed amplificando i risultati.

Più precisamente la parte nucleare del "bombardamento" è stata così rappresentata: "comunicare" è necessario per fare interagire gli attori professionali e tecnici e le strutture tra di loro e con i cittadini, singoli o organizzati, per trasmettere l'informazione più corretta possibile sui determinanti di salute, sui comportamenti (stili) da tenere, sui servizi assistenziali disponibili (quanti, quali, dove, come accedervi), al fine di registrare le reazioni, quindi per ascoltare e per correggere.

Si è anche detto che per queste finalità si può correre qualche rischio. **Correggere** anche solo parzialmente l'asimmetria informativa tra professionista e struttura da un lato ed il

cittadino dall'altro; **contribuire** a rendere sostanziale l'autonomia di scelta, in quanto esercizio di un diritto; **elevare** il livello di partecipazione e di validazione sociale del sistema erogativo: **sono obiettivi** che giustificano l'impegno, le risorse ed anche qualche delusione e insuccesso.

Si è anche detto siamo aziende di servizi alla persona, caratterizzate da un livello di complessità incomparabile. Non possiamo agire da soli, isolati. Ci giochiamo scientificamente la nostra credibilità su quel fatidico "momento della verità", che è quello in cui si incontrano il fornitore ed il cliente (cfr. R. Norman, "guru" nel Service Management).

Siamo anche delle organizzazioni necessariamente mastodontiche, che non hanno bisogno esclusivamente di managerialità perché sempre più spesso richiedono un esercizio di leadership per gestire il cambiamento, per vedere in anticipo le minacce, per cogliere le opportunità e per offrire una visione che per essere utile deve essere condivisa anche all'esterno.

Siamo delle organizzazioni che operano in un settore istituzionale per soddisfare degli insiemi complessi di regole e di requisiti per ottenere sostegno e approvazione dai propri stakeholders e dalle istituzioni. Abbiamo quindi un'identità complessa, generata da componenti e da regole sia di natura istituzionale che tecnica (queste ultime, poi, nascono da "negoziazioni" interne tra istanze spesso in contrasto tra loro: quelle tecnicocliniche e quelle tecnicoeconomiche).

Sentiamo le pressioni forti delle istituzioni che governano e presidiano il Servizio Sanitario Nazionale e Regionale ed anche quelle, non di rado contrastanti, dei rappresentanti degli utenti.

Ci siamo chiesti ed abbiamo chiesto: come è possibile essere tutto questo ed agire correttamente ed utilmente senza comunicare adeguatamente.

A questo interrogativo cruciale abbiamo risposto elaborando ed attuando un progetto che ha dato vita al "SISTEMA AZIENDALE DI COMUNICAZIONE E MARKETING", articolato in 4 settori:

- **Marketing analitico:** fornisce il supporto conoscitivo sullo stato di salute della popolazione e sviluppa le attività di Marketing per la salute;
- **URP** (ufficio rapporti col cittadino): la missione è nota - informazione più comunicazione "conoscenza e modalità di accesso ai servizi" - Formazione continua addetti. È dotato di una banca dati "ricca", ormai pronta per un'operazione di call center aziendale o similare, che postula l'unificazione degli URP nella gestione multimediale delle informazioni;
- **Coordinamento Educazione alla Salute:** ha l'obiettivo di influire positivamente sugli stili di vita, creando opportunità educativo-informative e coordinando programmi, progetti e azioni all'interno e all'esterno dell'Azienda Sanitaria, in particolare con:
 - scuola;
 - mondo del lavoro;
 - contesti di aggregazione della popolazione.L'attività è in incremento, raggiungendo annualmente oltre 30.000 persone;
- **Settore Stampa e Media** si connota, in particolare per il supporto professionale al sistema, per la direzione editoriale dei prodotti più significativi, per l'impiego

massiccio di tecnologie integrate.

Gestisce

- una rivista trimestrale che raggiunge 260.000 famiglie della provincia di Modena, con informazioni su salute, servizi, attività, aperta ai contributi esterni;
- un house organ mensile per i dipendenti;
- sito Internet aziendale che ha assunto caratteristiche di portale provinciale della Sanità. Comprende diverse aree tematiche, che rappresentano veri e propri siti nel sito:

- o [Agefor agenzia formativa aziendale](#)
- o [Concorsi e gare](#) contiene gli avvisi di concorsi per incarichi del personale e gare di acquisto di beni e servizi, avviando sperimentazione di gare online
- o [Informo](#) informazione e formazione su alimenti e sul rapporto uomo/animale/ambiente; cura la newsletter di divulgazione e informazione di normative in materia di prodotti di origine agroalimentare e sanità animale informo-spot
- o Teach-zone contiene:
 - [Forum di Informatica sanitaria](#)
 - [Area di Ingegneria clinica](#)
 - [Area di Fisica sanitaria](#)

Il portale propone anche 5 siti specialistici realizzati con un forte contributo dell'Azienda:

- [Helpaids](#) informazioni, notizie e consulenze online sull'AIDS e prevenzione
- [Prevenzionet](#) realizzato in collaborazione con Camera di Commercio e Associazioni Imprenditoriali, supporta e orienta imprese e professionisti in materia di sicurezza e ambienti di lavoro. Elevato il numero dei visitatori: 100.000 accessi/quesiti
- [PPS](#) dedicato alla promozione della salute e al Piano per la Salute della provincia di Modena. Contiene diverse aree tematiche di approfondimento
- [SaPeRiDoc](#) è il sito del Centro di documentazione sulla salute perinatale, riproduttiva e sessuale
- [Tallone d'Achille](#) fornisce informazioni e risposte ai quesiti per la lotta al doping (collaborazione Provincia, Università Associazioni Sportive, altri Enti)

Il portale infine contiene il link ad un altro sito aziendale importante, il [Ce.V.E.A.S.](#) (Centro per la Valutazione dell'Efficacia dell'Assistenza Sanitaria).

In circostanze analoghe a quelle in cui hanno preso le mosse i nostri progetti c'è chi sceglie un profilo di comunicazione scadente, ritenendo di ricevere meno contraccolpi per effetto delle difficoltà oggettive che derivano dalla cultura, e dalle abitudini dell'ambiente organizzativo. Anche per la consapevolezza che quando il cambiamento si scontra con la cultura a vincere è quest'ultima, se gli approcci al cambiamento non sono convinti, partecipati, condivisi, strutturati e sostenuti da progetti, strumenti e risorse adeguati.

La nostra scelta è stata diversa: forse un po' troppo ambiziosa, spavalda; rischiosa per una possibile sottovalutazione dei problemi, per deficit di cultura specifica, per tempi inadeguati per la valutazione dei risultati; per la quantità di risorse; per resistenze interne ed esterne (abbiamo guadagnato la 1° pagina di un quotidiano nazionale con un'editoriale inqualificabile, un reperto autentico, quando abbiamo dato il 1° incarico professionale).

Abbiamo puntato da subito sulla modularità del sistema di comunicazione per integrare l'attività dei 4 settori nuovi con quelle sviluppate da altre "agenzie" aziendali: quelle, in

particolare, del Ce.V.E.A.S. (Centro per la valutazione dell'efficacia dell'assistenza sanitaria, dell'Azienda USL e Ospedaliera) e del Dipartimento di Sanità Pubblica. Quest'ultimo ha al proprio attivo una collana editoriale molto ampia e delle attività informative e formative rivolte ad un pubblico vasto di specialisti e non, per comunicare la salute in termini di sicurezza e prevenzione. Numerosi volumi vengono presentati in occasione di un evento fieristico organizzato dall'Azienda a Modena con altri partners, che è giunto alla sua 8° edizione e che richiama circa 40.000 visitatori (dati ultima edizione 2002).

Integrando l'attività di diverse strutture già esistenti ed orientando una quota delle loro attività alla comunicazione della salute prevalentemente, ma non solamente, sono stati contenuti i costi pur mettendo a disposizione numerose risorse. L'attività di formazione alla comunicazione ed il ricorso intensivo alle tecnologie evolute (ICT) per fornire supporti adeguati ai diversi progetti ed all'attività ordinaria hanno fatto conseguire rapidamente e stabilmente alcuni risultati.

L'evento del **Piano per la Salute**, strumento di programmazione previsto dalla pianificazione regionale, avviato da tempo a Modena, si è rivelato particolarmente adatto per ampliare e potenziare l'efficacia della comunicazione in tema di salute e per rafforzare l'utilità degli strumenti e delle strutture di comunicazione messe a punto dall'Azienda. Il **Piano per la Salute** è divenuto un formidabile contenitore in cui ora convergono numerose agenzie che fanno della comunicazione specifica della salute una leva che aggiunge valore alle azioni.

Per fare meglio e più rapidamente tutte queste cose le tecnologie sono state un supporto importante, anche un collante che ha reso possibile un buon livello di integrazione e di qualità e che ha permesso di comunicare la salute molto di più e meglio di prima.

Concludendo - sul tema ICT: lo sviluppo degli strumenti ICT alla comunicazione è stato favorito dall'esistenza di un'infrastruttura multimediale di proprietà dell'Azienda (rete multimediale aziendale) che ha posto le basi per l'applicazione delle nuove tecnologie all'assistenza sanitaria, alla medicina, alla promozione della salute, alla comunicazione. È stato inoltre propiziato dalla vivacità intellettuale, dalla professionalità, dalla partecipazione convinta e generosa di un folto gruppo di operatori, al cui impegno si devono principalmente i risultati ottenuti. Sono tante persone distribuite nei servizi dell'Azienda, nei Distretti, negli Ospedali, nei Dipartimenti, nei Servizi Centrali, nei Servizi di staff alla Direzione, in primo luogo gli addetti al "Sistema Comunicazione", ai Sistemi Informativi, all'Ingegneria Clinica, al CeVEAS, all'AgeFor etc. etc.. A tutti va il ringraziamento e l'apprezzamento della Direzione aziendale.