

Lectio Magistralis

Etica ed Economia

di Domenico Crupi

Dopo una breve pausa estiva sono ricominciate le lezioni del Master di II livello in Bioetica e Medicina Centrata sul Paziente, organizzate dall'Istituto di Bioetica dell'Università Cattolica "Sacro Cuore" di Roma in collaborazione con la Fondazione Casa Sollievo della Sofferenza. Il secondo Anno accademico è iniziato con la Lectio Magistralis su "Etica ed Economia", tenuta in due distinte sessioni dal dottor Domenico Crupi, Direttore generale dell'Ospedale, nei giorni 2 e 16 ottobre. Agli incontri hanno preso parte i partecipanti al Master e i dipendenti della Casa Sollievo.



I processi decisionali economici non possono prescindere dal tenere in debito conto alcune fondamentali considerazioni: la limitatezza delle risorse rispetto ai bisogni degli uomini; la possibilità che le risorse possano essere impiegate per usi diversi ed antitetici; soprattutto è necessario tener presente che gli uomini esprimono bisogni ed aspettative diverse, con una significativa variabilità del valore relativo di ciò che si vuole da soggetto a soggetto.

Date queste tre premesse, il problema economico fondamentale è come allocare risorse scarse nel modo più equo ed idoneo a soddisfare i bisogni degli uomini.

In materia di cure sanitarie, per esempio, il tema della scarsità delle risorse e della necessità di definire le priorità, porta inevitabilmente ad analizzare i rapporti che devono intercorrere tra economia, medicina ed etica.

Infatti l'etica, scienza dei fini e non dei mezzi, non può sottrarsi dall'analisi del reale e del concreto, per cui i valori etici per operare nel reale necessitano dei saperi, degli strumenti e delle competenze tecniche delle altre scienze.

Risulta quindi di fondamentale importanza collegare in modo coerente finalità e strumentazioni tecniche, e per tale scopo risulta ineludibile affrontare il tema del modello etico di riferimento.

Nella Lettera Enciclica "EVANGELIUM VITAE", il Sommo Pontefice Giovanni Paolo II ha sottolineato come "...il bene salute è penultimo rispetto al bene vita e anche la vita terrena non è realtà "ultima", ma "penultima"; è comunque realtà sacra che ci viene affidata perché la custodiamo con senso di responsabilità e la portiamo a perfezione nell'amore e nel dono di noi stessi a Dio ed ai fratelli".

Le parole di Papa Wojtyla evidenziano la necessità di riaffermare "il valore incommensurabile e inviolabile di ogni vita umana", e quindi di promuovere e difendere la vita di tutti, nell'intero arco di esistenza, dal concepimento alla morte naturale, nel pieno rispetto della dignità della persona, delle sue capacità, delle sue abilità in un contesto relazionale che si caratterizza la sua apertura alla reciprocità e al dono. La reciprocità ed il dono portano necessariamente a riaffermare l'amore verso gli altri uomini e rifiutano ogni forma di intolleranza ed esclusione sociale della debolezza, della fragilità, della incapacità a esercitare alcune funzioni.



Il Cardinal Bertone in Casa Sollievo

E' evidente che, in questa prospettiva, il tema della tutela della salute conduce inevitabilmente al tema della giustizia e quindi al tema della ripartizione e delle modalità di utilizzo delle risorse economiche, sia a livello planetario, sia all'interno dei singoli sistemi nazionali, che tra persone.

Nel suo saggio "L'etica del bene comune nella dottrina sociale della Chiesa" S.E. il Cardinale Tarcisio Bertone rappresenta un esempio di interpretazione originale delle sfide che la civiltà secolarizzata lancia al cristianesimo moderno.

È di fondamentale importanza la sottolineatura circa la posizione centrale che nella dottrina sociale della Chiesa spetta non tanto al concetto di giustizia formale, quanto alla "comunità", alla fraternità dei membri della Chiesa in Cristo, al fine della realizzazione dell'idea del bene comune.

Il prendersi cura del bene umano nella più ampia istanza etica del bene comune, secondo il concetto di non sostituibilità, di gratuità e di dono, fa sì che la dottrina sociale della Chiesa si ponga come grammatica comune a tutte le teorie morali già disponibili, che poggiano su elementi di parzialità, quali quelle del giusnaturalismo positivistico o l'agire della teoria utilitaristica e contrattualistica.

Ed allora il modello etico che funge da collante non può che essere quello fondato sui principi della Dottrina Sociale della Chiesa, oggetto di profonda riflessione ed analisi nel saggio del Cardinale Bertone.

Da tali osservazioni scaturiscono linee ineludibili per i decisori, quale, per esempio, quella per cui "... non si può sacrificare il bene di qualcuno, quale che ne sia la situazione di vita o la configurazione sociale, per migliorare il bene di qualcun altro, ciò per la fondamentale ragione che quel qualcuno è pur sempre una persona umana e non già un individuo, come per la logica del bene totale".

Parallelamente e conseguentemente, sul versante del valore dell'efficienza, è giusto domandarsi con l'Autore del Saggio: "A che gioverebbe ridistribuire equamente una ricchezza che fosse stata bensì ottenuta in modo efficiente ma offendendo la dignità di coloro che hanno concorso a produrla e quindi in maniera ingiusta?".

A conclusione di questa ultima riflessione sul tema dell'efficienza, oggetto di non sempre disinteressati giudizi negativi in campo sanitario, è utile ricordare quanto sostenuto da Amartya Sen, economista indiano, Premio Nobel per l'economia nel 1998, autore di "Etica ed Economia", per il quale il rapporto tra economia ed etica o più precisamente l'etica del risultato sociale "... non consente di arrestare la valutazione in qualche punto arbitrario quale il soddisfare l'efficienza. La valutazione deve essere più pienamente etica e considerare in senso più ampio il bene".

Le istanze etiche non devono però essere oggetto solo di meri dibattiti accademici o al massimo di argomentazioni per l'analisi dei macrosistemi, ma devono costituire i criteri di valutazione dei microsistemi, ovvero delle singole strutture sanitarie che quotidianamente incidono e condizionano la qualità di vita e la dignità delle persone.

Per i dubbiosi è sufficiente riflettere sulla grave questione morale che investe una rilevante parte del sistema sanitario nazionale, in cui non è certo difficile rinvenire profonde sacche di ingiustizia e gravi sperequazioni, non spiegabili se non come il portato di una cultura espressione di un profondo disprezzo della persona e della sua dignità.

UN ESEMPIO DI GESTIONE ETICA

Un esempio di gestione etica in sanità è lo strumento di controllo strategico di cui Casa Sollievo si è dotata da ormai molti mesi.

L'implementazione di tale metodo consente innanzitutto di determinare i costi, e successivamente la loro analisi e valutazione, permettendo l'elaborazione di scenari strategici.

Le principali caratteristiche del Controllo Strategico Ospedaliero (CSO):

Porre l'assistito al centro dell'attenzione, definendo il costo del singolo specifico episodio di ricovero e scomponendolo per singolo fattore produttivo. Così, ad esempio, conosceremo per una SDO (scheda di dimissione ospedaliera) quanto è stato speso per farmaci, presidi, personale medico, infermieristico ed altre figure, ed altre voci di carattere generale;

il CSO innesca una logica basata sull'etica dei costi, permettendo di definire le "3 E dell'etica": efficacia gestionale, efficienza ed equità.

L'analisi organizzativa è la "chiave di volta" che permette di collegare i costi con le attività: essa non è un semplice approccio contabilistico, ma tiene in debito conto la specificità organizzativa di un dato ente; pertanto le Unità Operative sono coinvolte a pieno titolo nell'analisi che si basa su dati presenti negli archivi (timbrature, costi di competenza), e soprattutto sulla corretta stima delle varie attività;

il CSO permette di elaborare dei costi standard che si fondano su dati reali e specifici

dei ricoveri (Costi standard formulati per DRG, per tipo di ricovero, per disciplina, per tipologia di ospedale). Il CSO non costituisce solo uno strumento gestionale, ma consente, con il suo utilizzo, di innescare un processo formativo permanente nel personale, poiché incrementa non solo le conoscenze, ma anche le capacità e induce comportamenti corretti dal lato economico e soprattutto da quello etico

Conoscere il costo del singolo episodio di ricovero, scomposto per fattori produttivi impiegati, comprendere le cause degli scostamenti rispetto al costo standard, può essere usato con una **finalizzazione utilitaristica**, per massimizzare il proprio margine di profitto

Quello che forse ad alcuni sfugge è la dimensione etica e politico-sociale dei diversi strumenti e dei diversi e possibili modi del loro utilizzo.

In una dimensione della politica e della economia, che pone effettivamente al centro la persona, che finalizza gli "strumenti dell'ingegneria economica" al bene comune, cogliendo quindi il senso più profondo del rapporto tra etica ed economia, tali conoscenze si risolvono in reali strumenti di **giustizia sociale**, di **equa distribuzione** delle risorse fra cittadini, di **riallocazione delle risorse** impropriamente impiegate, ridando quindi al termine **efficienza** la sua giusta valenza morale.

E' anche necessario sottolineare che l'evoluzione del sistema sanitario e della ricerca scientifica comporta oggi un crescente bisogno di risorse. Per governare tale fenomeno è fondamentale l'utilizzo di strumenti economico-gestionali e modelli organizzativi che devono essere costantemente aggiornati: diviene pertanto necessario ricercare ambiti e modalità in cui sia possibile la collaborazione tra istituzioni diverse.

In quest'ottica deve essere letta la opportunità di creare meccanismi di cooperazione interorganizzativa per la condivisione di conoscenze che permettano di migliorare i criteri di allocazione delle risorse pubbliche, sia a livello di Servizio Sanitario Nazionale che di Ente Regione. Un esempio concreto è rappresentato dall'organizzazione in rete, gestita attraverso un sistema organizzativo che integra diverse componenti professionali ed istituzionali. La rete è un processo di organizzazione finalizzata:

alla valutazione e monitoraggio continuo dei processi allocativi delle risorse alla comparazione tra soggetti ed evidenziazione degli scostamenti ai processi di riallocazione e riprogrammazione delle risorse

Un esempio di rete che poggia le sue fondamenta sulla condivisione, tra tutti i suoi partecipanti, di un unico metodo, il Controllo Strategico Ospedaliero (CSO) è il **Network per la condivisione dei Costi Standard sanitari**, costituito nei mesi scorsi da diverse aziende sanitarie, e che annovera Casa Sollievo tra i soci fondatori.

UN NUOVO SISTEMA INCENTIVANTE

Nella enciclica "Caritas in veritate", il Santo Padre Benedetto XVI, citando Giovanni Paolo II, parla di giusto salario. Ma aggiunge anche che "è importante sollecitare una nuova riflessione su come i diritti presuppongano doveri senza i quali si trasformano in arbitrio" "La grande sfida che abbiamo davanti a noi, fatta emergere dalle problematiche dello sviluppo in questo tempo di globalizzazione e resa ancor più esigente dalla crisi economico-finanziaria, è di mostrare, a livello sia di pensiero sia di comportamenti, che non solo i tradizionali principi dell'etica sociale, quali la trasparenza, l'onestà e la responsabilità non possono venire trascurati o attenuati, ma anche che nei rapporti mercantili il principio di gratuità e la logica del dono come espressione della fraternità possono e devono trovare posto entro la normale attività economica."

Grazie anche al CSO, si è potuta operare una profonda rivisitazione dell'intero processo di budget, con l'introduzione di un nuovo modo per definire gli obiettivi aziendali e la possibilità di misurarli con nuovi indicatori e confrontarli con valori di riferimento.

Così è stato introdotto in questo ultimo anno in Casa Sollievo un nuovo sistema incentivante che distribuisce il fondo di incentivazione non "a pioggia" (sistema che non premia chi lavora), ma secondo il raggiungimento di obiettivi.

Con questo nuovo sistema non viene solo premiata la semplice presenza in Ospedale, ma anche il raggiungimento di obiettivi di qualità assistenziale, di appropriatezza, di rapidità nelle risposte al paziente, di efficienza nell'utilizzo delle risorse.

Anche questo è un ambito in cui si perseguono giustizia ed equità, premiando effettivamente chi si impegna di più per garantire una risposta congrua ai bisogni dei pazienti.



OSPEDALI RELIGIOSI: UN'OPERA PUBBLICA

Attraverso le professionalità non si esprimono solo conoscenze e competenze specifiche, ma anche e soprattutto l'umanità della persona che lavora. Significati e valori non sono mai questioni aggiuntive e applicative, ma sono invece intrinseche all'impostazione e alla modalità lavorativa, in modo implicito o esplicito, cosciente e non cosciente. Nell'ambito sanitario l'organizzazione del lavoro al loro interno può favorire o rendere più difficile questa risposta libera e responsabile al bisogno della persona malata. Anche la collaborazione fra le diverse professionalità e fra i diversi livelli di responsabilità può essere agevolata o ostacolata da impostazioni organizzative o da principi valoriali. Una struttura sanitaria religiosa come tutte le strutture sanitarie deve essere organizzata a tutti gli effetti come una impresa, con una mission, una contabilità analitica e una gestione dei progetti, non come un'opera di volontariato. Ma l'aspetto più importante di questi enti, che li distingue veramente dagli altri, sono i valori che definiscono in modo chiaro la mission. La mission costituisce il vero DNA degli ospedali religiosi, a partire dalla quale sarà più facile costruire l'organizzazione.

Grandi sfide attendono tuttavia queste opere: mantenere saldo il carisma del Fondatore, gestendo l'impresa in modo sapiente, cioè economicamente sostenibile, e offrendo prestazioni sanitarie di eccellenza. Gli ospedali religiosi oggi non devono avere nulla di eroico o di pietistico, ma solo la coscienza del loro "scopo". E' stato questo lo spirito del Seminario organizzato a Parma lo scorso 13 novembre nella Sala congressi dell'Hospital Piccole Figlie, una struttura ospedaliera da un paio di anni accreditata dalla Regione. Il corso di formazione, destinato al personale sanitario, ausiliario, amministrativo dell'ospedale e al volontariato, è stato caratterizzato da un dibattito a più voci cui hanno partecipato rappresentanti di organizzazioni no profit cattoliche.

Scopi, finalità e mission degli ospedali religiosi e sulla loro funzione attuale nello scenario della Sanità italiana su cui è intervenuto anche il Direttore generale della Casa Sollievo, Domenico Crupi, presentando l'Ospedale di Padre Pio nel suo sviluppo storico partendo dall'idea del santo Fondatore.



CARITAS IN VERITATE

L'enciclica di papa Benedetto XVI 'Caritas in veritate' ha stimolato una profonda riflessione sulla dottrina sociale della Chiesa, riproponendo Carità e Verità come pilastri fondanti dell'agire cristiano. Il Santo Padre insiste sulla "forza propulsiva e innovativa dell'etica", non di un'etica qualsiasi, ma di un'etica amica della persona.

"Dobbiamo precisare, da un lato, che la **logica del dono** non esclude la **giustizia** e non si giustappone ad essa in un secondo momento e dall'esterno e, dall'altro, che lo **sviluppo economico, sociale e politico** ha bisogno, se vuole essere autenticamente umano, di fare spazio al principio di **gratuità** come espressione di **fraternità**. L'attività economica non può risolvere tutti i problemi sociali mediante la semplice estensione della logica mercantile. Questa va finalizzata al perseguimento del **bene comune**, di cui deve farsi carico anche e soprattutto la comunità politica. Pertanto, va tenuto presente che è causa di gravi scompensi separare l'agire **economico**, a cui spetterebbe solo produrre ricchezza, da quello **politico**, a cui spetterebbe di perseguire la **giustizia** mediante la **ridistribuzione**. La dottrina sociale della Chiesa ritiene che possano essere vissuti rapporti autenticamente umani, di amicizia e di socialità, di **solidarietà** e di **reciprocità**, anche all'interno dell'attività economica e non soltanto fuori di essa o «dopo» di essa. La sfera economica non è né eticamente neutrale né di sua natura disumana e antisociale. Essa appartiene all'attività dell'uomo e, proprio perché umana, deve essere strutturata e istituzionalizzata **eticamente**. La dottrina sociale della Chiesa ha sempre sostenuto che la **giustizia** riguarda tutte le fasi dell'attività economica, perché questa ha sempre a che fare con l'**uomo** e con le sue esigenze. Il reperimento delle risorse, i finanziamenti, la produzione, il consumo e tutte le altre fasi del ciclo economico hanno ineluttabilmente **implicazioni morali**. Così ogni **decisione economica** ha una conseguenza di carattere **morale**. Occorre adoperarsi non solamente perché nascano settori o segmenti «etici» dell'economia o della finanza, ma perché **l'intera economia e l'intera finanza siano etiche** e lo siano non per un'etichettatura dall'esterno, ma per il rispetto di esigenze intrinseche alla loro stessa natura. Parla con chiarezza, a questo riguardo, la dottrina sociale della Chiesa, che ricorda come l'economia, con tutte le sue branche, sia un settore dell'attività umana".

IL DISCORSO DEL CARDINAL BERTONE SULL'ENCICLICA DEL SANTO PADRE

Nel suo discorso al Senato italiano sull'enciclica del Santo Padre Benedetto XVI "Caritas in veritate" il Cardinale Tarcisio Bertone si sofferma su una parola chiave: **fraternità**. "È stata la scuola di pensiero francescana a dare a questo termine il significato che esso ha conservato nel corso del tempo, che costituisce il complemento e l'esaltazione del principio di solidarietà. Infatti mentre la solidarietà è il principio di organizzazione sociale che consente ai diseguali di diventare eguali per via della loro uguale dignità e dei loro diritti fondamentali, il principio di **fraternità** è quel principio di organizzazione sociale che **consente agli eguali di esser diversi**, nel senso di poter esprimere diversamente il loro piano di vita o il loro carisma. La Caritas in veritate ci aiuta a prendere coscienza che la società non è capace di futuro se si dissolve il **principio di fraternità**; non è cioè capace di progredire se esiste e si sviluppa solamente la logica del "dare per avere" oppure del "dare per dovere". Si deve essere particolarmente grati a Benedetto XVI per aver voluto sottolineare il fatto che l'agire economico non è qualcosa di staccato e di alieno dai principi cardine della dottrina sociale della Chiesa che sono: **centralità della persona umana, solidarietà, sussidiarietà, bene comune**.

La categoria dell'**efficienza** appartiene all'ordine dei **mezzi** e non a quello dei fini. Infatti, si deve essere efficienti per conseguire al meglio il **fine** che liberamente si è scelto di dare alla propria azione. L'imprenditore che si lascia guidare da un'efficienza fine a se stessa rischia di scadere nell'efficientismo, che è una delle cause oggi più frequenti di distruzione della ricchezza, come la crisi economico-finanziaria in atto tristemente conferma".

**Papa Benedetto XVI
firma l'Enciclica
"Caritas in Veritate"**