



Quando la cura fa male

Il sistema sanitario è tra i principali responsabili di emissioni di CO2 e consumo di risorse. Alimenta così le stesse malattie che dovrebbe prevenire e combattere. Per cambiare rotta serve un nuovo approccio, che tenga conto del rapporto tra la salute umana e quella ambientale

Se il settore sanitario fosse un paese, sarebbe tra i maggiori inquinatori al mondo. Stati Uniti, Canada, Australia e Regno Unito emettono complessivamente circa 748 milioni di tonnellate di CO2 ogni anno soltanto per far funzionare i loro sistemi sanitari. Un dato che spiazza, perché il settore che dovrebbe proteggere la nostra salute è anche tra i principali responsabili di emissioni e consumo di risorse. Già nel 2014 l'Organizzazione mondiale della sanità (Oms) aveva lanciato un allarme, sottolineando come ospedali e strutture sanitarie contribuiscano in misura rilevante alla produzione di rifiuti chimici, radioattivi e farmaceutici, mettendo a rischio il raggiungimento dell'obiettivo di sviluppo sostenibile 3.9, l'obiettivo globale che mira a ridurre la mortalità legata all'inquinamento ambientale. Secondo l'Oms, tra il 2030 e il 2050 i fattori ambientali potrebbero causare fino a 250mila decessi in più ogni anno. Il paradosso è evidente e mostra come un sistema creato per curare finisca, in parte, per alimentare le stesse cause di malattia che dovrebbe prevenire.

Gran parte di questo inquinamento non avviene nelle strutture sanitarie, ma nella filiera che le sostiene. L'80% è 'nascosto' nel cosiddetto Scope 3, cioè legato alla produzione di dispositivi medici, farmaci, beni e servizi lungo la supply chain. Il restante 20% è imputabile alle emissioni dirette delle strutture, dal riscaldamento alle flotte di trasporto. Capire questa proporzione è essenziale e spiega perché la partita della sostenibilità si gioca soprattutto sulla capacità di ripensare il procurement, stimolare i fornitori e ottimizzare processi e approvvigionamenti. Ogni scelta nella catena del valore – dal tipo di anestetico usato in sala operatoria al modello di consegna dei farmaci – ha un impatto misurabile sia sul bilancio di carbonio che su quello economico.

Il National Health Service britannico lo ha compreso prima di molti altri e ha trasformato l'obiettivo della sostenibilità in leva strategica: per partecipare agli appalti del Nhs oggi i fornitori devono rendicontare le proprie emissioni e dimostrare progressi concreti. Non è solo una questione di immagine: chi non si adegua rischia di essere escluso da un mercato miliardario. Questa logica di 'sostenibilità come passaporto' sta iniziando a diffondersi anche altrove e nei prossimi anni diventerà probabilmente la norma, spingendo l'intero settore a muoversi più velocemente verso la decarbonizzazione.

Ma non basta ridurre le emissioni. Una sanità veramente sostenibile è quella che sposta il baricentro dalla cura alla prevenzione, riducendo la pressione sugli ospedali e migliorando il benessere generale. Alcuni attori innovativi stanno dimostrando che costruire un business case per la prevenzione è possibile e persino redditizio. La digitalizzazione è un altro alleato potente. Telemedicina e diagnostica a distanza riducono la necessità di spostamenti, alleggeriscono le infrastrutture e tagliano le emissioni, oltre a ottimizzare il lavoro del personale.

E se il settore privato ha già iniziato a correre, il pubblico non resta a guardare. Se a Roma Paideia International Hospital e Mater Dei General Hospital – due eccellenze della sanità privata – sono state le prime strutture italiane private a ottenere un rating esg, investendo in efficienza energetica, digitalizzazione e percorsi di prevenzione personalizzati, anche nel pubblico qualcosa si sta muovendo: diverse Asl stanno avviando percorsi di orientamento esg. Negli ultimi anni il dibattito nella public governance è passato da un approccio puramente correttivo, basato sulla riparazione dei fallimenti di mercato, a un paradigma più proattivo di market-shaping. Le istituzioni non sono più meri regolatori, ma attori capaci di definire visioni di lungo periodo e orientare l'innovazione. Il concetto di strategic public value governance, proposto recentemente in letteratura, descrive questo nuovo modo di agire: fissare un purpose strategico chiaro, costruire meccanismi di governance inclusivi e sviluppare capacità organizzative in grado di affrontare contesti complessi. Nel campo della sanità, questo significa promuovere politiche che integrino salute, sostenibilità e innovazione, trasformando il sistema in una piattaforma di creazione di valore pubblico.

A guidare questa trasformazione è anche l'approccio 'one health', che mette in evidenza la profonda connessione tra salute umana, animale e ambientale. L'epoca in cui ci si limitava a curare i sintomi è finita e per garantire la salute serve agire sulle cause sistemiche, prevenendo gli squilibri che favoriscono la diffusione di nuove malattie. Questa visione olistica trasmette un messaggio potente e richiama la necessità di un sistema sanitario capace di essere più giusto, più resiliente e pronto ad affrontare le sfide di lungo periodo, dalle pandemie alle crisi climatiche.

La sostenibilità non può essere intesa come un insieme



Il quartier generale dell'Oms a Ginevra.

di azioni marginali o puramente simboliche: non basta installare pannelli solari o sostituire lampadine per definirsi sostenibili. Deve invece rappresentare un principio ispiratore che attraversa l'intera strategia e l'organizzazione delle imprese, orientandone la visione di lungo periodo. Significa ripensare i modelli di cura in un'ottica di equità e accessibilità, gestire le filiere in modo trasparente e responsabile, ridisegnare le politiche di accesso ai trattamenti con criteri inclusivi e, persino, modificare le pratiche quotidiane di medici e operatori per ridurre impatti negativi e generare valore sociale. Ogni scelta, anche la più piccola, deve diventare parte di un processo coerente, che contribuisce alla salute collettiva e al benessere diffuso. Perché ciò accada, è fondamentale una strategia manageriale chiara, che faccia della sostenibilità non un orpello,

ma la struttura portante dello sviluppo futuro.

La sostenibilità non può restare confinata in un ufficio dedicato o in un report esg da pubblicare una volta l'anno sui siti aziendali. Deve diventare vero mainstream aziendale, entrando nel cuore delle decisioni, nella cultura organizzativa, nei comportamenti quotidiani. Ciò richiede tre passaggi fondamentali: costruire le fondamenta (sensibilizzazione, mappatura delle inefficienze, definizione di governance e standard etici), gestire il cambiamento (formazione, monitoraggio, condivisione di pratiche replicabili) e innovare su scala, trasformando la sostenibilità in un principio guida permanente. Solo così è possibile passare da iniziative isolate a un vero cambiamento di paradigma capace di ridefinire il modello di cura e di generare un nuovo equilibrio tra risorse, persone e ambiente.