

# *La comunicazione come strumento di gestione delle emergenze in Sanità*

G. Romano  
C. de Rossi Re

M. Niero  
L. Mori

Con la collaborazione di: **T. Zerman** e **M. Lorenzoni**



## *Sommario*

- **COMUNICARE NELLE EMERGENZE. UN APPROCCIO SISTEMICO NEL CONTESTO SANITARIO**  

- **PARLARE AL VENTO. COMUNICAZIONE PUBBLICA IN AMBITO SOCIO-SANITARIO E SENSO COMUNE. Il caso di una emergenza nascosta**  

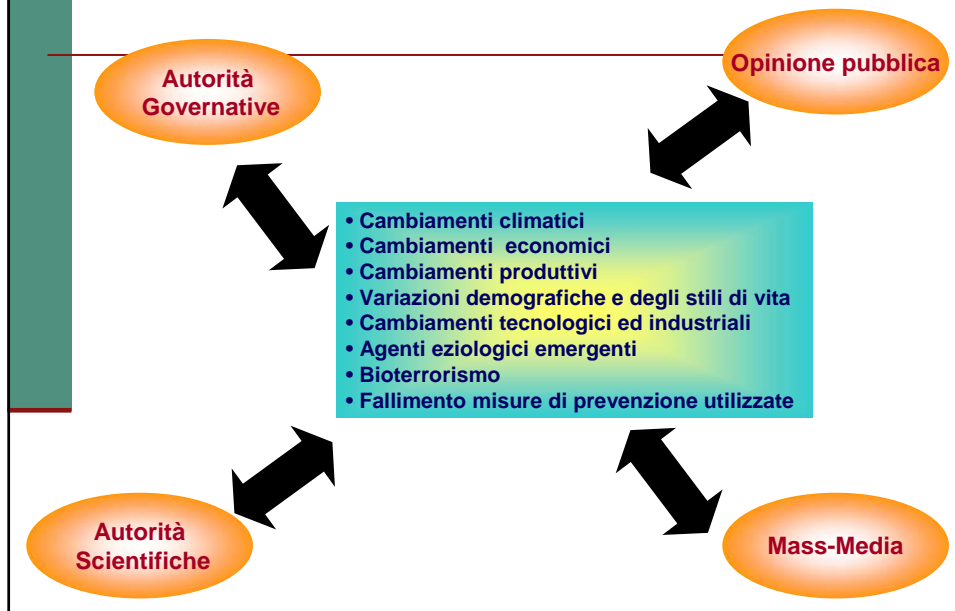
- **LA COMUNICAZIONE E LE ORGANIZZAZIONI. UN CASO CONCRETO, UNA STORIA VERA**  




**COMUNICARE NELLE  
EMERGENZE. UN  
APPROCCIO SISTEMICO NEL  
CONTESTO SANITARIO**



## Lo scenario... i principali attori e i cambiamenti



## Lo scenario ... gli effetti

- **Emergenze in sanità “acute e croniche”:**
  - Infettive
  - Farmacologiche/tossicologiche
  - Comportamentali e sociali (stili di vita ed abitudini)
  - Bioterrorismo
  - Calamità naturali
  - Inquinamento
  - .....

## ... ed il contesto: le emergenze

---

- Emergenze prevedibili
- Emergenze imprevedibili

- Emergenze palesi
- Emergenze sotterranee (sommerse o nascoste)

## ... ed il contesto: la comunicazione

---

1. Comunicazione interna tra gli operatori sanitari
2. Comunicazione medico-paziente; operatori-cittadini
3. Comunicazione pubblica:
4. Comunicazione funzionale alle organizzazioni:

- Comunicazione "a freddo" verso la collettività
- Comunicazione "a freddo" verso specifici target di popolazione
- Comunicazione sanitaria per le situazioni di emergenza

## Il contesto... comunicativo

- Chi comunica? ... “La leadership comunicativa”, autorevolezza e rapporto fiduciale
- Chi è il target? ... Individuazione degli stakeholders
- Che cosa comunichiamo?
- Come comunichiamo? ... Le scelte determinanti  
certezze, incertezze, accordo, disaccordo
- Quali strumenti adottiamo? ... Il network  
quale, livelli di diffusione, mezzi
- Come stimiamo i rischi?
- Come e quando controlliamo i risultati? ... Le verifiche e i controlli

## OBIETTIVI DELLA COMUNICAZIONE IN SANITA'

### 1. CORRETTO USO DEI SERVIZI SANITARI

### 2. RIDUZIONE DEL DANNO

corretta informazione sulle conseguenze reali di determinate situazioni

corretta informazione sugli strumenti di controllo del rischio messi in atto dal sistema

corretta informazione sugli strumenti di partecipazione attiva dei cittadini al controllo

## STRATEGIE COMUNICATIVE

### I presupposti base:

- Integrazione e condivisione scientifica tra esperti di diversi settori
- Ascolto e compartecipazione di tutti gli stakeholders
- Condivisione delle responsabilità
- Formazione risorse umane
- Sviluppo di validi strumenti di verifica e controllo

### Gli obiettivi si estrinsecano attraverso un'informazione:

- Etica ed imparziale
- Trasversale
- Comprensibile
- Trasparente
- Tempestiva
- Finalizzata agli obiettivi preposti

*Gli esempi: AIDS, SARS,  
Aviaria,  
ma anche  
Seveso, Chernobyl  
ecc....*

## COMUNICAZIONE come MIGLIORAMENTO

Da un fenomeno di PROMOZIONE DELLA SALUTE ... quale elemento di empowerment dell'individuo nella gestione della propria salute

...



... ad una PROTEZIONE DELLA SALUTE che vede il cittadino al centro del sistema, nell'ottica di tutela e benessere collettivo, in attiva cooperazione con tutti gli attori del sistema stesso

## DISTORSIONE DELLA COMUNICAZIONE: complessità e reti



### **Le cause**

- la scelta inappropriata ed inefficace del network
- la scelta errata del target
- la percezione del rischio individuale e collettivo (le emozioni)
- l'autorevolezza di fonti non accreditate
- il sempre in uso "passaparola"

## **Gli effetti ...**

Messaggi distorti

Alterazioni **COMPORAMENTALI SOCIALI** e  
**SANITARIE** della collettività

Falsi allarmismi/scetticismi nella collettività; perdita di fiducia; riduzione dei livelli di autorevolezza

Spreco di tempo e di risorse

Imprevedibilità di reazioni

## LE RISPOSTE ...

1. Creare RETI con i diversi attori sociali e sanitari al fine di pianificare e coordinare strategie comunicative contestualizzabili all'evento;
2. Sviluppare competenze e consapevolezza nella comunità, al fine di promuoverne una RESPONSABILIZZAZIONE; IL PRINCIPIO DEL **SENSO COMUNE**
3. Programmare, valutare, e modificare gli interventi apportati (advocacy vs marketing).

***E' chiaro perciò che solo una buona comunicazione permette di assicurare coerenza nell'impianto strategico ed organizzativo e realizza il suo valore intrinseco:***

***"svolgere il proprio compito insieme con altri"***

## Di qui un gruppo di lavoro SItI:



Università degli Studi di Verona  
Dipartimento di Medicina e Sanità Pubblica  
Sezione di Igiene e Medicina Preventiva,  
Ambientale ed Occupazionale

Gennaio 2007  
Luglio 2008

Master Universitario di II livello in  
Gestione  
del rischio  
e sicurezza  
del paziente

In collaborazione con:  
SItI  
Joint Commission  
INTERNATIONAL

- Interdisciplinare
- Multicentrico
- Per la valutazione della qualità della comunicazione in ambito socio sanitario
- supportato ed organizzato nel contesto del Master in Gestione del rischio e Sicurezza del paziente

APERTO A TUTTI COLORO CHE  
VORRANNO PARTECIPARE

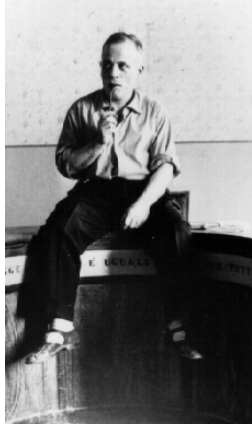


## PARLARE AL VENTO. COMUNICAZIONE PUBBLICA IN AMBITO SOCIO-SANITARIO E SENDO COMUNE

Il caso di  
una emergenza nascosta



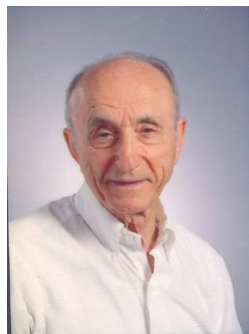
## De Martino e il Campanile di Marcellinara



Ernesto De Martino, Antropologo  
(1908-1965)



## Lo sfondo delle aspettative



Aaron Cicourel  
Sociologo statunitense

*Gli individui, per elaborare previsioni sensate in merito alle loro azioni e alle reazioni che seguiranno, necessitano di una conoscenza tacita, in grado di costituire uno sfondo su cui disporre le loro aspettative. Chiamo questo sfondo **senso comune***

## Ciò che tutti sanno

---

- Il senso comune, quindi, costituisce una conoscenza tacita, vale a dire non esplicitata e non verificabile, che si suppone appartenga a tutti i *membri competenti* della società.

## Media e senso comune

---



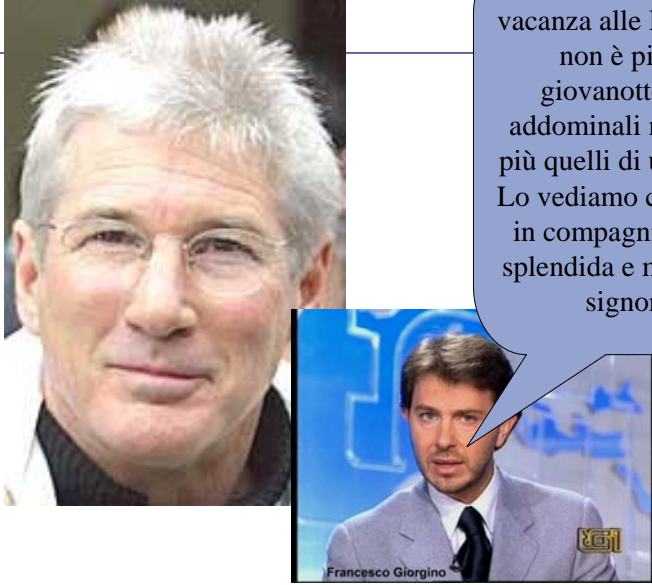
È molto diffusa l'opinione che la ripetizione mediatica di contenuti espliciti come idee, linee politiche, slogan influenzi l'opinione pubblica

## Media e senso comune

- Il contenuto comunicativo è sempre doppio. Nella comunicazione di un messaggio è sempre contenuta una rappresentazione ideale del suo ricevente.
- Non è la ripetizione del contenuto specifico a produrre *un* senso comune, ma la ripetizione della rappresentazione.



Roma vive una crisi disastrosa.  
Il traffico è ormai ingestibile, la  
carenza di parcheggi è un problema  
serissimo.  
I romani sono disperati, non ce la  
fanno più (tg4)



Richard Gere è in vacanza alle Barbados: non è più un giovanotto e gli addominali non sono più quelli di un tempo. Lo vediamo comunque in compagnia di una splendida e misteriosa signora.

Francesco Giorgino

## Comunicazione pubblica e salute

- Quando la comunicazione pubblica ha come scopo la trasformazione di stili di vita ed abitudini diffuse dannose per la salute deve **SEMPRE** tenere conto della doppiezza intrinseca della realtà mediatica.

## Un'emergenza nascosta: il consumo di cocaina e MDMA



## I sequestri ed il consumo di MDMA



### **Europa**

- 4 tonnellate del 1991
- 40 e passa del 2001

### **Mondo**

- la stima la produzione annua pare superiore alle 500 tonnellate.
- il numero degli individui che durante il 2001 avrebbe fatto uso di stimolanti sintetici almeno due volte ha superato la quota di 40 milioni

Dati UNDOC 2003

## La regina del mercato

La cocaina si è  
trasformata in una  
droga di massa



## *consumo di sostanze e stilizzazione del sé*



Andrea Pazienza

- «Quando si è diffusa questa cosa a Bologna, io andavo in giro con la siringa che usciva dal giubbotto di jeans. Era fico farsi d'eroina, serviva tra l'altro a conoscere le ragazze. Se Andrea Pazienza non si fosse fatto sarebbe stato strano, tutti si facevano. Adesso è out allora era in.» (Giorgio Lavagna, musicista)

## *consumo di sostanze e stilizzazione del sé*

- Che differenza c'è tra consumare MDMA e consumare eroina?
- «C'è la differenza del divertimento. Perché quando io prendo una pasticca mi diverto come un matto, ho un'onda di felicità che mi fa ballare e star bene con i miei amici e questo è divertimento. Una canna te la fai con i tuoi amici mentre fai due chiacchiere o guardi un film. Una pera no. Rimani lì imbambolato, non ti reggi nemmeno in piedi, insomma sei all'ultimo stadio, non ce la fai a stare nemmeno con gli altri drogati perché hanno tutti gli occhi chiusi persi nel loro viaggio.»  
(M., 18 anni, studente bolognese)

## *Le sostanze nella comunicazione*

- Due mesi di ricerca su 5 programmi televisivi (Le Iene, Mai dire lunedì, The Munchies, Zelig, Italospagnolo) rivolti al pubblico giovanile hanno rilevato 49 riferimenti espliciti al tema del consumo di sostanze.
- Di queste 49 unità semantiche solo 2 avevano un diretto rimando al consumo di sostanze come *problema sociale*.
- Tutte le altre 47 unità utilizzavano il tema delle sostanze non come oggetto ma come *canale* della comunicazione.

## Sostanze e senso comune



## *Le sostanze come oggetti culturali*

- Non significa per forza alludere ad un loro consumo massificato, ma ad un'incessante attività di attribuzione di significati alle sostanze, ai diversi stili generati nel consumarle, alla continua ripetizione di queste pratiche. *Sia chi consuma sia chi NON consuma condivide questi universi semantici.*

## *Afasie della prevenzione “macro”*



- LA DROGA TI SPENGE (a me delle due accende...)
- O CI SEI O TI FAI (io quando mi faccio ci sono meglio, e poi che significa farsi? lo calo, fumo, pippo, ecc.)
- LA VITA È STUPEFACENTE (la mia vita si svolge con gli stupefacenti, ed è una vita normale)



## LA COMUNICAZIONE E LE ORGANIZZAZIONI. UN CASO CONCRETO, UNA STORIA VERA



## **La comunicazione**

---

- è una componente strutturale fondamentale delle organizzazioni
- Agenzie di stampa, Quotidiani locali, Quotidiani nazionali, TV locali, TV nazionali, Periodici, Periodici specializzati, Web, House Organ...

## **gli strumenti**

---

- sempre più sofisticati
- spesso molto diversi
- che utilizzano linguaggi diversi

## **gli strumenti**

---

- Web
- posta elettronica (che ha un peculiare linguaggio che non è quello della comunicazione burocratica)
- face to face
- riunioni
- interlocuzione con professioni, interessi o destinatari diversi
- cittadini (non soltanto nel momento terapeutico)
- media
- istituzioni di riferimento.

## **comunicazione e interazione**

---

- Una buona capacità di comunicazione sostiene le potenzialità di sviluppo e di evoluzione delle organizzazioni e delle relazioni tra gli attori che nella stessa organizzazione operano

## **ecco perché**

---

- **La comunicazione può diventare parte integrante del funzionamento e dello sviluppo delle organizzazioni**

## **i modelli organizzativi**

---

- **ciascun modello organizzativo necessita di livelli di comunicazione diversi**
- **un'organizzazione molto verticistica avrà bisogno di pochi strumenti comunicativi e per lo più monodirezionali**

## **i modelli organizzativi**

---

- **Un'organizzazione di tipo più orizzontale avrà bisogno di relazioni comunicative assai più complesse e multidirezionali.**

## **Il caso Caleffi – 17/12/2004**

---

- **AZIENDA OSPEDALIERA “OSPEDALE DI LECCO”**
- **PRESIDI OSPEDALIERI: LECCO - MERATE – BELLANO**
- **POLIAMBULATORI: CASATENOVO – CALOLZIOCORTE – MANDELLO – OGGIONO**

*(Cristina Corbetta – Resp. Comunicazione – art. su Panorama della Sanità n. 11-2006)*

## Conferenza Stampa in Procura

- Omicidi plurimi in corsia
- assalto mediatico alla struttura sanitaria
- Ufficio Comunicazione, Direzione Generale e Sanitaria, Direzione medica di presidio, Direttore della Struttura di Medicina
- le telefonate arrivano anche dall'estero

## La gestione dell'emergenza

- Immediatezza
- Chiarezza
- Nessuna reticenza
- Entro due ore conferenza stampa
- Il Direttore Generale spiega, risponde, puntualizza, smentisce (unica voce autorevole)
- serve una strategia comunicativa chiara e condivisa

## I briefing interni

---

- Il Direttore Sanitario organizza un incontro con tutti i soggetti coinvolti in modo più diretto nella vicenda
- Insieme si decide il comportamento da tenere con i giornalisti
- chi è in qualche modo coinvolto in questa vicenda deve conoscere quanto dicono gli altri

## La piramide della comunicazione

---

- Direttore Generale
  - Direttore Sanitario
  - Capo Dipartimento
  - Responsabile di Struttura
  - Caposala
- ciascuno si assume le proprie responsabilità di fronte alle domande dei giornalisti, ma lo fa all'interno di una risposta complessiva omogenea

## Esiti

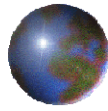
---

- il Manzoni non diventa “l’ospedale della morte”
- I resoconti, le interviste, danno correttamente spazio anche alle argomentazioni della Direzione, alle voci degli operatori sanitari
- Nessun preconcezzo sostituisce, nei servizi dei Media nazionali, una corretta ricostruzione dei fatti

## La cultura della comunicazione

---

- Tempestività
- Chiarezza
- Disponibilità
- Ma nulla di questo avrebbe funzionato senza l’abitudine alla comunicazione. Interna e verso l’esterno



**...grazie per la  
cortese e paziente  
attenzione**

*Gabriele Romano    Mauro Miero  
Cerrade de Rossi Re    Luca Meri*

**SII**  
Società Italiana di Infettivologia  
SEZIONE VENEZIA  
REGIONE VENETO

**Attualità nell'approccio  
alla gestione e al controllo  
delle malattie infettive**

Rovigo, 1 dicembre 2006

Aula Magna  
Cittadella Socio-Sanitaria

REGIONE VENETO  
ASPIRATA 1287/13  
ROVIGO