

Nella gestione di una struttura pubblica, e in particolar modo in ambito ospedaliero, gli aspetti ambientali connessi allo svolgimento delle attività vengono abitualmente sottostimati o poco considerati. Non tanto perché non esistono obblighi legislativi in merito o per errate interpretazioni, quanto perché considerati valutabili, quantificabili ed economicamente importanti solo in realtà produttive che abbiano chiari risvolti negativi sull'ambiente.

In sostanza, la valutazione, l'analisi e la valorizzazione di tali aspetti sia interni che esterni alla struttura ospedaliera, possono avere un'importante ricaduta tanto sulla gestione che sulla riduzione dei costi e degli sprechi, qualora sfocino però in una maggiore sinergia e controllo dei processi interni, già di per sé molto elaborati e complessi. Dal recente Piano Sanitario Nazionale 2002-2004 è emerso, secondo quanto dichiarato nella guida APAT del 2003 per l'analisi ambientale iniziale nelle strutture ospedaliere, un nuovo interesse da parte dell'area pubblica a rivalutare l'importanza dell'ambiente, evidenziato chiaramente nelle linee guida per le Regioni.

Le applicazioni pratiche possibili si evidenziano solo dopo aver attuato (secondo quanto indicato, ad esempio, dal regolamento CE n.761/2001 Emas), un'analisi ambientale iniziale che determini, quantificandole e analizzandole, le incidenze che le attività della struttura hanno verso i comparti ambientali coinvolti. Tali studi sono spesso lunghi e dispendiosi, e non sempre gli aspetti esaminati portano a dare come risultato un valore importante e migliorabile per tutte le aree prese in considerazione.

E' necessario, perciò, esaminare attentamente sia il territorio, sia tutte le realtà sociali, aziendali ed ambientali che esso racchiude, tentando di costruire un quadro completo e soppesato in base alle attività che coinvolgono direttamente e indirettamente la struttura e alle incidenze che si ripercuotano sui fattori critici esaminati. È un lavoro altamente rischioso, che eseguito erroneamente, può pregiudicare tutte le fasi applicative che seguiranno.

Per sviluppare un adeguato piano di intervento mirato a stabilire e gestire correttamente le criticità individuate, si dovrebbero tener presenti non solo le normative cogenti, ma anche l'opinione delle parti interessate (gli stakeholders), la rilevanza intesa come pericolosità delle sostanze e materie prime utilizzate oltre che la probabilità di eventi con impatto ambientale, sensibilità del territorio come aree protette o lamentate da parte della popolazione residente e la frequenza, oltre che rilevanza, di situazioni di emergenza e di incidente (APAT 2003).

È appunto ad un miglioramento della gestione interna attraverso l'aumento di conoscenza delle parti coinvolte esternamente che si vuole arrivare; per farlo, occorre prima intervenire sul personale interno che rappresenta l'ossatura di tale applicazione gestionale, attraverso la sensibilizzazione ed eventualmente addestramento alle stesse norme Uni En Iso 14001 e/o regolamento Emas che si concentrano sull'importanza di gestire correttamente le tematiche ambientali come fonte di interesse verso quelle organizzative, ma soprattutto come fonte di risorse aggiuntive. L'individuazione dei principali stakeholders (clienti, fornitori, aziende, banche, enti di certificazione, pubblica amministrazione etc.), secondo quanto ci suggeriscono gli esperti di sostenibilità e responsabilità sociale d'impresa, permette innanzitutto di determinare i punti nevralgici dell'organizzazione, mirando a stabilire dove è possibile investire le energie per ottenere un vantaggio in termine di tempi, risorse economiche, risorse umane e strutturali, oltre che energetiche e strumentali.

L'individuazione dei portatori di interesse serve ad applicare ad esempio il principio di studio del LCA secondo la norma Uni En Iso 14040, e perciò ad ottenere un inquadramento del ciclo di vita del servizio che definisca obiettivi e campi di applicazione, analisi delle risorse, valutazione dell'impatto; quindi viene applicata una interpretazione dalla quale, combinando i dati ottenuti dall'analisi dell'inventario, si ottengono delle applicazioni dirette quali le metodiche per sviluppare e migliorare il servizio, una pianificazione strategica, l'impostazione della politica pubblica e una strategia commerciale (marketing).

Una volta individuati gli aspetti interni ed esterni di riferimento presenti sul territorio e le loro potenzialità o debolezze, si può pensare ad applicare un ulteriore miglioramento logistico delle strutture di utilizzo delle

risorse analizzate. Per farlo, occorre seguire un'attenta analisi delle caratteristiche strutturali degli edifici coinvolti secondo quanto suggerito nel Regolamento di attuazione della legge Merloni (art.2-par3: "Esecuzione in luoghi che presentano difficoltà logistica o particolari problematiche geotecniche, idrauliche, geologiche e ambientali;"): questo permette di stabilire i criteri con i quali le risorse sopra citate dovrebbero interagire tra l'interno e l'esterno degli edifici o all'interno degli stessi reparti in modo non disomogeneo: l'obiettivo è perciò quello di renderli omogenei il più possibile, senza intaccare in modo indiretto la qualità dei servizi offerti al cliente, individuando le strutture o le risorse inutili oppure sfruttando meglio quelle già esistenti.

Per ottenere ciò, bisogna effettuare un "ecoinventario" per quantificare i flussi di materiali, apparecchiature, strumenti, risorse idriche, elettriche ed altre forme di energia di input e output, indirizzati alla struttura ospedaliera o da essa provenienti, così da individuare allo stesso tempo le pressioni di carattere organizzativo e di sfruttamento che vengono esercitate sui diversi comparti ambientali. Un dettagliato quadro della situazione ambientale interna permette di identificare e classificare le attività e i settori che hanno un certo impatto.

Va tuttavia tenuto in considerazione anche quanto già detto inizialmente, e cioè che se pur vengono fatti degli studi successivi alla predisposizione di un ecoinventario, questi potrebbero anche non evidenziare e suggerire miglioramenti possibili o particolari applicazioni perché si ritrovano condizioni già ottimali o impatti di poca rilevanza. Tuttavia, una inadeguata valutazione di tutti gli aspetti inerenti alle varie attività potrebbe altresì risultare controproducente in un secondo momento, perché impedirebbe di rilevare aspetti emergenti solo grazie all'interazione con altri come quanto chiaramente ed esplicitamente definito nella serie Vision 2000 delle norme Iso. Uno dei principi base del "Lean Thinking" concetto secondo il quale il valore che si crea trasversalmente alle aree aziendali e al loro esterno, senza soffermarsi a una singola area è maggiore di quello sommato delle singole aree: in questo modo è possibile individuare dove il valore aggiuntivo si sviluppa ed intervenire, perciò, preventivamente nei punti di criticità maggiore.

Riassumendo, se pur rischioso, un censimento e una successiva valutazione delle interazioni delle risorse si rende necessario se non per l'immediato utilizzo, per una precauzione contro l'insorgere di problematiche quasi scontate che porterebbero a problemi economici o di gestione di ben altra portata.

A questo punto, dopo aver adeguatamente individuato tutte le risorse gestite dalla struttura e le interazioni che le collegano alle realtà esterne o interne, si rende necessario stabilire dove è possibile ridistribuirle. Per farlo, è però indispensabile investire ulteriori senza precluderle a ciò che è già presente: è scontato che i criteri di qualità su cui l'azienda ha deciso di puntare non possono essere rivisti, né possono essere sostituiti tanto facilmente se sono stati presi come strumento di interazione con i propri clienti esterni e interni.

L'attenzione al cliente, la cui soddisfazione deve rimanere uno degli obiettivi fondamentali, è uno dei cardini della gestione in qualità.

L'azienda dovrebbe saper sincronizzare i fabbisogni e le aspettative dei propri clienti con la qualità, sia reale che percepita, dei servizi proposti.

Un buon approccio potrebbe, ad esempio, essere quello di raffrontare alcuni requisiti aziendali, come quelli relativi al livello di preparazione del personale e della sua disponibilità con quelli richiesti, in modo esplicito e non, dai clienti, trovando un soddisfacente punto d'incontro tra quelli esistenti e possibili e quelli attesi.

In pratica, lo sviluppo e l'analisi delle tematiche ambientali dovrebbero avvenire parallelamente, e anzi, divenire una parte essenziale dei requisiti attesi dai clienti e dall'organizzazione stessa; quindi, occorre sviluppare una politica per la qualità che comprenda un obiettivo rivolto a favorire pienamente le tematiche ambientali come mezzo per raggiungere livelli qualitativi e di efficienza ottimali, oltre che di efficacia.

Qualche risvolto pratico potrebbe venire dall'analisi di tre semplici aspetti migliorabili in una struttura ospedaliera: la gestione dei rifiuti, delle risorse energetiche e di quelle idriche.

In tutti i tre casi, è possibile intervenire riducendo gli sprechi con opportune politiche di riutilizzo e controllo

delle risorse (riscaldamento sfruttato in modo più efficiente, quantificazione dei consumi con opportuni monitoraggi), che permettano di individuare i punti di minore efficienza e di intervenire, ove possibile, per sfruttare al meglio le disponibilità, contraendo notevolmente i costi sia di gestione che di smaltimento. È un aspetto interessante se ciò ricade, favorevolmente sui costi che i pazienti devono sostenere o consente l'aumento di personale adeguatamente formato e l'inserimento di apparecchiature dell'ultima generazione.

Gli applicativi fondamentali di tali propositi rimangono comunque l'analisi ambientale (per quanto riguarda i rapporti con il pubblico e il personale interno) e la politica ambientale, che deve descrivere gli impegni concreti che l'organizzazione intende assumersi per migliorare le proprie prestazioni ambientali. Vale a dire:

- considerare gli **effetti ambientali** rilevanti causati da prodotti, processi e servizi dell'organizzazione;
- indirizzare l'azienda a una buona gestione ambientale;
- includere un impegno rispetto alle norme esistenti in materia ambientale insieme a eventuali regolamentazioni cui l'organizzazione è soggetta;
- prevedere un impegno al **miglioramento continuo** ed alla prevenzione dell'inquinamento;
- essere adottata a livello direttivo;
- essere compilata in forma scritta;
- essere comprensibile, divulgata e documentata al **personale interno**;
- essere a disposizione di chi ne faccia richiesta;
- essere periodicamente rivista, e se necessario, modificata, permettendo di ridefinire e **riesaminare** sia i principi in essa enunciati, sia gli **obiettivi** e i **traguardi**.

È chiaro a tutti che un simile impegno, obbligatorio per le certificazioni come la Iso 14001:2004 e l'Emas, è un passo verso un crescente interesse della P.A. (concessione di finanziamenti secondo la Legge 488/92, modificata dal Testo Unico 20004 e meccanismi di incentivazione che sono stati attuati da alcuni Paesi Europei secondo dati dell'Envipark pubblicati sul sito www.envipark.com/ecopiemonte e da Inem pubblicati sul sito www.inem.org/htdocs/toolkit/financing.html) e dell'utenza per le tematiche ambientali. Fattore a cui nessuna organizzazione può, per necessità attuale o futura, sottrarsi. I vantaggi nel perseguire una certificazione in campo ambientale sono evidenti, anche se il processo per ottenerla è se pur con i finanziamenti della PA, inizialmente costoso in termini di tempo e risorse economiche.

Tali iniziative permettono all'azienda ritrovare soluzioni a problematiche comuni, e si abbattano ulteriormente i costi migliorando allo stesso tempo, l'immagine e la qualità del territorio.

Le figure professionali coinvolte hanno tutto l'interesse a gestire correttamente i modelli proposti, poiché un impegno attivo corrisponde non solo a un miglioramento e all'eliminazione di molte problematiche sul posto di lavoro, ma permette di far risparmiare risorse finanziarie che permettono di effettuare ulteriori assunzioni o confermare con maggiore certezza quelle esistenti.

Sembra interessante citare, infine, la definizione data da Emas di "Dichiarazione Ambientale":

"La dichiarazione ambientale serve a fornire al pubblico e ad altri soggetti interessati informazioni sull'impatto e sulle prestazioni ambientali dell'organizzazione nonché sul continuo miglioramento della prestazione ambientale. Essa è altresì un mezzo che consente di rispondere a questioni che preoccupano i soggetti interessati, identificate in esito all'applicazione dell'allegato I sezione B, punto 3 (Comunicazioni Esterne) e ritenute significative dall'organizzazione (allegato VI, punto 6.4-"Significatività degli impatti ambientali"). Le informazioni ambientali devono essere presentate in forma chiara e coerente, in forma stampata, a coloro che non dispongono di altri mezzi per ottenerle..[...]" (Regolamento (CE) n.761/2001-AllegatoIII).