

# MANIFESTO

Per una sanità che cura le persone

Documento di adesione e impegno  
per l'ecosistema dell'umanizzazione delle cure

## Premessa

Il Manifesto "HumanCare" presuppone e raccoglie un percorso iniziato a Siena nell'aprile 2025 con la prima edizione del meeting nazionale e con la pubblicazione dei suoi atti nel volume: "HumanCare: l'ecosistema per l'umanizzazione delle cure", e proseguito a Genova nell'aprile 2026 con la seconda edizione dell'omonimo meeting e con la produzione dei posizionamenti tecnici sui diversi ambiti tematici esplorati.

Il lavoro congiunto di tre Aziende sanitarie e ospedaliere universitarie italiane nel confrontarsi tra pari e raccogliere buone prassi, ha perimetrato nell'ultimo triennio cinque aree - Ambienti, Tecnologia, Volontariato, Cultura, Comunicazione e competenze relazionali - nell'ambito delle quali sono state raccolte l'esperienza di professionisti, ricercatori, rappresentanti delle istituzioni e del terzo settore.

L'umanizzazione delle cure è la dimensione sistemica di un servizio sanitario che riconosce - in ciascuna persona - una storia, una vulnerabilità, una dignità.

Si esprime nell'esperienza di chi ci lavora e di chi lo attraversa: pazienti, familiari, caregiver, professionisti.

Sostiene la qualità degli esiti, l'equità degli accessi e la sostenibilità.

Il Manifesto traduce queste dimensioni in principi condivisi e in dieci impegni concreti.

Si rivolge alle Istituzioni, alle aziende sanitarie e ospedaliere e di cura, alle università e alle organizzazioni del terzo settore che intendono condividere e collaborare allo sviluppo dei suoi contenuti, e ad entrare a far parte della grande comunità di pratica tra pari dell'ecosistema HumanCare.

È stato ideato e curato da Koncept ed è coordinato da una Cabina di Regia - che è anche Comitato Scientifico del meeting annuale - formata da alcuni manager della sanità e dai referenti operativi delle tre aziende sanitarie promotrici.

## La nostra visione

L'umanizzazione è la dimensione di un sistema che si lascia interrogare dalle persone in cura. Riconosce in ciascun paziente, in ciascun caregiver e in ciascun professionista una storia, una centralità, una dignità.

Si esprime negli esiti e nell'esperienza di chi attraversa il sistema sanitario.

Interagisce con gli ambienti che accolgono, le tecnologie che mediano, il volontariato che accompagna e rappresenta, la cultura che dà senso, la comunicazione che costruisce alleanza. Ogni traiettoria concorre alla qualità della cura, e tutte insieme la sostengono.

Si realizza pienamente come pratica del sistema: entra nei percorsi diagnostico-terapeutici, nei requisiti di accreditamento, nella formazione, nei budget, negli indicatori di valutazione, nelle Carte dei Servizi.

Diventa standard riconoscibile, esigibile e misurabile, parte ordinaria del funzionamento delle aziende sanitarie.

Rappresenta una leva di qualità, di equità e di sostenibilità del Servizio Sanitario Nazionale.

## I principi che ci guidano

Il Manifesto HumanCare si fonda su alcuni principi cardine:

A. L'umanizzazione è un determinante strutturale di salute.

È parte integrante della cura, al pari della prognosi, della diagnosi e della terapia.

Le sue evidenze sono documentate dalla letteratura scientifica nazionale e internazionale e dalle indicazioni dell'Organizzazione Mondiale della Sanità.

B. La persona è al centro, in tutta la sua complessità.

Pazienti, familiari e caregiver sono soggetti attivi del percorso di cura.

I professionisti sanitari sono persone, e il loro benessere organizzativo è condizione fondamentale della qualità della cura.

C. La relazione è atto di cura.

L'ascolto, la comunicazione empatica, l'alleanza terapeutica sono competenze tecniche al pari di quelle cliniche.

Vanno riconosciute, formate, valutate e dotate di tempo e di spazio dedicati lungo l'intero percorso assistenziale.

D. Ambienti, cultura e tecnologia sono al servizio della relazione.

Lo spazio fisico, l'offerta culturale, gli strumenti digitali e l'intelligenza artificiale sostengono la relazione di cura.

Le tecnologie si valutano anche per il loro impatto relazionale, oltre che per quello economico e clinico.

E. La co-costruzione come metodo operativo.

Ogni intervento di umanizzazione si progetta insieme: clinici, infermieri, ingegneri, tutto il personale sanitario, amministrativi, pazienti esperti, associazioni di volontariato.

Co-programmazione, co-progettazione, co-produzione e co-valutazione sono il modo in cui le decisioni vengono prese.

F. La misurazione genera miglioramento.

L'umanizzazione si valuta con strumenti rigorosi e validati: indicatori di esperienza e di esito riportati dai pazienti (PREMs e PROMs), indicatori BES, metodologie e indicatori di umanizzazione.

La misurazione attiva il miglioramento continuo, accompagnata da momenti pubblici di restituzione e condivisione degli esiti.

## I dieci impegni

Le aziende sanitarie, le università, le istituzioni e le organizzazioni del terzo settore che aderiscono al Manifesto HumanCare si impegnano, ciascuna nella propria autonomia e nel rispetto del proprio mandato, a sviluppare progressivamente i seguenti dieci impegni:

1. Riconoscere l'umanizzazione come componente strutturale della governance, inserendola esplicitamente negli atti di indirizzo aziendale, nei piani strategici e nei documenti istituzionali (Atto Aziendale, PAO, Carta dei Servizi, PIAO, schede di budget).
2. Adottare comportamenti ispirati alla collaborazione interistituzionale al fine di promuovere la condivisione delle pratiche di innovazione delle cure, redatta e approvata con il coinvolgimento di pazienti e caregiver.

3. Integrare l'umanizzazione nei PDTA attraverso sezioni e indicatori specifici, monitorati con il rigore proprio delle prestazioni cliniche, con il coinvolgimento ab initio delle associazioni pazienti e considerare l'adozione di una codifica dedicata che la renda visibile nel percorso (in analogia con la "DD" della digitalizzazione).
4. Garantire formazione continua e obbligatoria sulle competenze relazionali, comunicative e culturali per tutto il personale — clinico, infermieristico, amministrativo, di accoglienza — a partire dai corsi universitari, dai neoassunti e dai ruoli di coordinamento.
5. Ultimare strumenti strutturati di ascolto e partecipazione, PREMs, PROMs, metodologie specifiche di umanizzazione, sportelli di ascolto, raccolta di proposte, integrati nei processi decisionali, con restituzione periodica e pubblica degli esiti.
6. Co-progettare gli ambienti di cura secondo i criteri della progettazione fondata sulle evidenze e del benessere sensoriale (acustico, visivo, termoigrometrico, olfattivo, tattile), prevedendo spazi dedicati alle diverse fasi del percorso, comprese le comunicazioni delicate, l'accoglienza dei caregiver e il supporto al personale.
7. Integrare il volontariato come componente strutturale dei processi di umanizzazione, attraverso tavoli formalizzati di co-programmazione e co-produzione, regolamenti di collaborazione chiari e dispositivi di co-valutazione, in una cornice normativa coerente fra livello nazionale, regionale e aziendale.
8. Porre la tecnologia al servizio della relazione, secondo i principi dell'Ingegneria relazionale: co-creazione delle soluzioni con clinici e pazienti esperti, adozione di Intelligenza Artificiale Spiegabile (XAI), gestione umana e protetta dei referti più sensibili, valutazione delle tecnologie attenta anche al loro impatto relazionale.
9. Aderire a un progetto di creazione condivisa di indicatori di umanizzazione, in prospettiva di una Certificazione HumanCare in logica propositiva e di fertilizzazione incrociata fra aziende, in continuità con le esperienze di valutazione partecipata già sperimentate e in essere.
10. Garantire la continuità della cura oltre l'ospedale: prescrizione sociale, telemedicina, integrazione strutturata con territorio, terzo settore e caregiver, per accompagnare la persona prima, durante e dopo l'esperienza di cura.

## Le Modalità operative

Gli impegni si sviluppano in modo progressivo e modulare. Ogni aderente definisce propri tempi, priorità e modalità di attuazione e li condivide nell'ecosistema HumanCare, per un apprendimento reciproco nella comunità di pratica.

Aderire significa entrare nell'ecosistema HumanCare e accedere alle sue possibili modalità operative: formazione sul campo, visite di studio fra aziende, giornate di approfondimento, scambio di buone prassi, partecipazione al meeting annuale, ai momenti di sintesi che ogni anno si tengono all'evento "Grandi Ospedali", e ai tavoli operativi che ne derivano.

Significa contribuire alla costruzione di una Certificazione HumanCare fondata su indicatori condivisi, in dialogo con i tavoli istituzionali nazionali e regionali.

## La governance

Il percorso HumanCare è ideato e curato da Koncept come ecosistema nazionale di confronto e co-costruzione sull'umanizzazione delle cure.

Il suo coordinamento e la sua continuità sono affidati a una Cabina di Regia, che svolge anche la funzione di Comitato Scientifico del meeting annuale.

La Cabina di Regia è composta dalle persone che, con le loro Aziende sanitarie, hanno contribuito alla nascita e allo sviluppo di HumanCare. Ne fanno parte i membri fondatori del progetto e i promotori che hanno condiviso e sottoscritto il Manifesto, contribuendo a definirne la visione, i principi e le basi operative.

### Cabina di Regia

Membri fondatori, a titolo personale:

- Luca Baldino, attuale Direttore Generale Azienda Ospedaliera Universitaria di Modena
- Antonio D. Barretta, attuale Direttore Generale Azienda Ospedaliero Universitaria Senese
- Paolo Petralia, attuale Direttore Generale Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona
- Claudio Vagnini, attuale Direttore Generale Istituto per la Sicurezza Sociale della Repubblica di San Marino

Responsabili operativi delle aziende promotrici, a titolo personale:

- Maria Francesca De Marco, attuale Direttrice Sanitaria Azienda Ospedaliero Universitaria Senese
- Ilenia Doronzo, attuale Project Manager, Azienda Ospedaliera Universitaria di Modena
- Maria Elena Secchi, attuale Direttore area 4, ATS Liguria

La Cabina di Regia opera in dialogo strutturato con tutti gli Enti e i Soggetti con cui sono e saranno attivate collaborazioni

#### Koncept

Garantisce la segreteria scientifica e organizzativa del percorso, la facilitazione, la continuità editoriale dei lavori e la cura dei rapporti con la rete degli aderenti.

### **Adesione al Manifesto**

La sottoscrizione del Manifesto HumanCare deve essere fatta dal legale rappresentante che si impegna a svilupparne progressivamente i principi nel proprio contesto organizzativo e a partecipare all'ecosistema HumanCare e ai suoi momenti annuali di confronto.

L'adesione è libera, gratuita e revocabile e può avvenire a propria discrezionalità rispetto alla forma interna prescelta (delibera, determina, verbale, lettera ...)

*Manifesto approvato e sottoscritto il 27 maggio 2026 a Milano dai componenti della Cabina di regia:*

*Approvato dal Gruppo Sanitario il 27/5/2026.*

