



**ROBERTO  
SPERANZA  
PERCHÉ  
GUARIREMO**  
DAI GIORNI PIÙ DURI  
A UNA NUOVA  
IDEA DI SALUTE

Roberto Speranza è ministro della Salute dal settembre 2019 ed è segretario di Articolo Uno.



**ROBERTO  
SPERANZA  
PERCHÉ  
GUARIREMO**

**DAI GIORNI PIÙ DURI  
A UNA NUOVA IDEA DI SALUTE**

© Giangiacomo Feltrinelli Editore Milano  
Published by arrangement with The Italian Literary Agency.  
Prima edizione in "Serie Bianca" ottobre 2020

Stampa Grafica Veneta S.p.A. di Trebaseleghe - PD

ISBN 978-88-07-17391-2



Il ricavato dei diritti d'autore sarà devoluto alla ricerca degli Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico (IRCCS).

[www.feltrinellieditore.it](http://www.feltrinellieditore.it)  
Libri in uscita, interviste, reading,  
commenti e percorsi di lettura.  
Aggiornamenti quotidiani

**IL RAZZISMO  
È UNA  
BRUTTA STORIA.**  
[razzismobruttastoria.net](http://razzismobruttastoria.net)



*A chi ogni giorno fa il proprio dovere.  
A chi si batte contro il virus.  
A chi non ce l'ha fatta.*

**“La Repubblica tutela la salute come  
fondamentale diritto dell'individuo e  
interesse della collettività, e garantisce  
cure gratuite agli indigenti.”**

**(Costituzione della Repubblica Italiana,  
art. 32, primo comma)**



## Premessa

Non ci sono dubbi. Guariremo.

Ma c'è una lezione di cui far tesoro per costruire il futuro del nostro Paese.

Una lezione dura, da cui dobbiamo ripartire aprendo subito un grande dibattito pubblico.

Non perdere la memoria di quanto è accaduto in questi mesi è il primo motivo che mi ha spinto a scrivere questo libro. Il ricordo, non dimenticare niente della tragedia e delle difficoltà che stiamo vivendo, è indispensabile per avere la forza di realizzare coraggiosi cambiamenti.

Credo che da questi terribili mesi si possano trarre utili indicazioni sul come riformare, oggi, la sanità italiana, il patrimonio più prezioso che abbiamo. Quella che leggerete, quindi, non è la narrazione di una "storia passata", ma un libro di attualità e di impegno civile che, partendo dall'esperienza fatta sul campo, propone idee, valori, progetti per cambiare e rilanciare il nostro Servizio Sanitario Nazionale (SSN).

Considero questa esigenza una priorità del Paese.

La tutela della salute, infatti, è un potente fattore di produttività economica e sociale e, contempora-

neamente, rappresenta l'elemento che determina, più di qualunque altro, la qualità della nostra vita.

Ho deciso di scrivere nelle ore più drammatiche della tempesta, nelle lunghe notti in cui il sonno mi sfuggiva, perché ero tormentato dalla preoccupazione che l'onda alta del Covid potesse travolgere il nostro sistema sanitario. L'ho deciso, anche, perché dopo questa esperienza – come ho ricordato intervenendo alla Camera e al Senato il 10 e l'11 giugno 2020 – nessuno di noi potrà dire “non lo sapevo”. Non possiamo più permetterci di essere colti disarmati di fronte alla violenza di una eventuale nuova pandemia. Abbiamo l'obbligo di valorizzare il personale sanitario, di creare le condizioni perché possa lavorare al meglio, di correggere e superare limiti che l'emergenza ha messo in evidenza.

Ecco lo stato d'animo con cui ho affrontato la scrittura di questo libro, in una fase nella quale, rapidamente, continuano a susseguirsi novità, crisi e opportunità.

Il Covid, ben oltre la sanità, sta provocando un terremoto in tutti i campi.

Nazionalismo e liberismo, dopo decenni di successi, barcollano, vanno in crisi, perdono egemonia nella società. Le conseguenze sanitarie, economiche e sociali del Covid hanno minato il castello costruito su rigide e miopi leggi di bilancio, sull'austerità e il taglio degli investimenti, sullo strapotere della finanza, sull'illusione che il mercato e l'iniziativa privata potessero assicurare sviluppo, benessere e stabilità senza un ruolo attivo delle istituzioni pubbliche.

Crollano vecchie certezze, tutto può essere rimesso in discussione: è finalmente maturo il tempo di cambiamenti radicali. Non dobbiamo avere paura.

Scrivo mentre ancora, ogni giorno, combattiamo il Covid in tutto il mondo.



Scrivo nei ritagli di tempo, immerso nel mio lavoro di ministro della Salute.

Da mesi, ormai, il Covid ha monopolizzato i miei pensieri, lasciandomi ben poco spazio e tempo per altro, e la partita è tutt'altro che vinta, nel mondo e in Italia. I numeri sono tanto chiari quanto impietosi nella loro semplicità: la pandemia non è domata. Il virus, infatti, continua a circolare, senza arrestarsi dinanzi ad alcun confine nazionale o locale, riproducendo una dolorosa sequenza di paure, sofferenze e lutti.

Ce la faremo. Ma oggi siamo ancora dentro una sfida vera.

In queste ore continuo a ripetere, in tutte le circostanze, che non dobbiamo abbassare la guardia. Prudenza, massima precauzione, rispetto delle regole non sono ferri vecchi da riporre nella cassetta degli attrezzi. Come è del tutto evidente, anche in Italia, non siamo ancora in un porto sicuro.

Ansie e preoccupazioni di carattere sanitario si mescolano e si sommano con quelle di natura economica e sociale. Il Paese è provato non solo dal lockdown ma dalle sue dure conseguenze sul reddito e sul lavoro di milioni di italiani.

In questa forte consapevolezza c'è un'altra ragione che mi ha spinto a scrivere. Sento la necessità di trasmettere un messaggio positivo, di cui credo abbiamo bisogno tutti.

Le difficoltà sono tante, e non le ho mai sottovalutate, ma settimana dopo settimana dobbiamo guardare al futuro con fiducia.

Per cominciare, il potere di questo maledetto virus ha i mesi contati. Lo straordinario lavoro dei ricercatori e degli scienziati di tutto il mondo ci fa compiere quotidianamente importanti passi in avanti. I test rapidi sempre più efficaci sono ormai a nostra disposi-

zione. Migliorano le cure grazie a nuovi farmaci sempre più innovativi e, soprattutto, la corsa al vaccino è ormai non lontana dal traguardo.

Non ci sono dubbi: guariremo.

Anche di questa battaglia di carattere scientifico l'Italia è, da tempo, protagonista. Sono state tre donne, tre ricercatrici italiane dell'Istituto Spallanzani che, a febbraio, tra le prime al mondo, sono riuscite a "isolare" in laboratorio il nuovo Coronavirus. È stata l'Italia la nazione europea promotrice dell'"Alleanza per il vaccino" che con Germania, Francia e Olanda ha aperto alla prima intesa con AstraZeneca per lo sviluppo e la produzione di 400 milioni di dosi del vaccino di Oxford destinato a tutta la popolazione europea, con un ruolo di primo piano di due realtà di Pomezia e Anagni. Ancora: è in Italia che è partita la sperimentazione di un ulteriore vaccino in cui è impegnato l'Istituto nazionale malattie infettive Lazzaro Spallanzani. E in Italia, nei laboratori di Toscana Life Sciences, è in corso un lavoro importante sugli anticorpi monoclonali che potrà portare a cure efficaci.

Ci sono segnali incoraggianti anche dal punto di vista della ripresa economica e sociale. Il Covid ha determinato una rilevante e fondamentale novità politica: l'Unione europea ha smesso di essere la grande assente, divisa e bloccata da miopi interessi nazionali. Finalmente è tornata l'Europa della solidarietà, degli investimenti e del lavoro. È una svolta storica alla quale il governo italiano ha contribuito con determinazione.

Non è stato facile, ma alla fine è stato siglato un buon accordo che consegna al nostro Paese, con il Recovery Fund, ben 209 miliardi di risorse straordinarie.

Adesso tocca a noi ripartire, ricostruire, spendere

presto e bene i fondi europei, avendo il coraggio di portare avanti riforme profonde.

Per la sanità italiana, in particolare, c'è un'opportunità irripetibile. Sarà la prima volta, infatti, che con risorse senza precedenti potremo far camminare di pari passo riforme e investimenti. È un compito al quale mi dedicherò con la passione di sempre e con tutte le mie forze. Continuo a non sottovalutare le difficoltà del presente, ma sono convinto che ce la faremo a disegnare insieme l'Italia del futuro.

Di quell'Italia parleremo nelle pagine che state per leggere. Non solo della sfida che ci siamo trovati di fronte, ma delle sfide che ci aspettano. E di come le vinceremo.

*Perché guariremo*



## Prologo

### Senza manuale

22 febbraio 2020

L'auto procede nel relativo traffico delle 18 di un sabato di febbraio. Oltre una fila di alberi spogli scorre il Tevere, è già sceso il buio. Immagino i pensieri delle persone che guidano verso casa o che si affrettano sui marciapiedi: preoccupazioni di lavoro, commissioni per la famiglia, la consueta tabella di marcia delle cose da fare nei prossimi giorni, settimane, mesi. Mi chiedo quanti siano davvero consapevoli di come "il virus cinese", come ancora in tanti lo chiamano, rischia di sconvolgere le nostre vite. Non credo siano molti, anche se i media ormai lo hanno messo al centro della propria agenda. "È solo un'influenza un po' più grave," sento dire nei bar. Il peso della consapevolezza vera di quel che sta succedendo e di quel che sta per succedere, in questa sera come tante, lo portiamo ancora in pochi. D'altra parte, è il nostro mestiere.

Il Consiglio dei ministri è convocato per le 18.30. Normalmente si svolge in una grande sala a Palazzo Chigi, molto bella, con il soffitto a cassettoni e un tavolo perfettamente circolare, in modo da potersi

guardare tutti negli occhi. È il luogo simbolo del potere esecutivo del nostro Paese, la sede in cui i ministri della Repubblica prendono decisioni che segnano la vita dell'Italia, dei suoi cittadini. Quando ci sono entrato per la prima volta, nel 2019, ho provato la stessa, forte emozione del primo ingresso a Montecitorio, nel 2013: un deputato trentaquattrenne della piccola Lucania.

Ma stasera non saranno le sedi consuete a ospitare il Consiglio dei ministri. È convocato alla centrale della Protezione civile in via Vitorchiano, nella periferia di Roma. Per me non è un problema, da giorni mi ci sono trasferito con i miei più stretti collaboratori, per poter lavorare in contatto continuo con il commissario per l'emergenza, Angelo Borrelli, che ci ha messo a disposizione alcune stanze.

Mentre scendo dall'auto davanti al palazzo a vetri che ormai conosco così bene, però, il pensiero che qui stia per riunirsi il governo mi appare come un segnale della gravità della situazione.

Dobbiamo assumere una decisione senza precedenti. Il Coronavirus circola ufficialmente in Italia da quasi un mese e i numeri del contagio continuano a crescere. Una persona è morta. Le ordinanze del ministero della Salute, firmate anche dai governatori delle Regioni, sono molto forti, ma stavolta si tratta di blindare con le forze dell'ordine intere aree del Paese, c'è bisogno di una scelta collegiale del Consiglio dei ministri. Non è una decisione che possiamo prendere a cuor leggero. Non è mai stata presa, nella storia repubblicana.

La progressione dei contagi nel Lodigiano e poi anche in Veneto ci impone di "chiudere" zone non piccole, bisogna impedire l'ingresso e l'uscita dai confini della loro area di residenza a oltre 50.000 persone. È una misura con controindicazioni preoccupanti ri-

spetto al tessuto economico e sociale, ma anche con un terribile impatto simbolico. Limitare la libertà di movimento dei cittadini, inviare l'esercito a controllare che le chiusure siano rispettate. La tutela del diritto alla salute, riconosciuto dall'articolo 32 della Costituzione, può portarci a restringere altri diritti fondamentali, garantiti dalla stessa Costituzione? E poi, funzionerà davvero, questo tipo di intervento, per fermare il contagio? Nessun altro Paese occidentale ha ancora fatto esperienza di questo virus e delle strategie di gestione che richiede. L'unico precedente a cui possiamo guardare è la Cina, con un modello culturale, politico, istituzionale molto diverso dal nostro. In Italia, ripetono tutti da settimane, sarebbe impossibile fare ciò che ha fatto la Cina. E se invece fosse necessario? La verità è che il virus è ancora un perfetto sconosciuto e qualunque scelta ha un margine elevato di rischio e incertezza.

Non ho un manuale di istruzioni per questa emergenza, nessuno di noi ce l'ha. In Occidente non ci sono soluzioni già sperimentate con successo da replicare. Siamo dentro una tempesta senza precedenti e non abbiamo un manuale da consultare che ci possa indicare una rotta sicura. L'Italia deve fare da apripista. Ho solo la certezza che non agire ora metterebbe in pericolo le vite delle persone. E che per quanto poco possa piacermi, chiudere è l'unica azione possibile. Da più di un mese parlo quotidianamente con tutti i principali virologi ed epidemiologi del Paese e stasera, per motivare la mia proposta, porterò dati e scenari precisi. Ma dirò anche chiaramente che, alla fine, la responsabilità è nostra. È della politica.

Nella sala riunioni incontro soltanto visi tesi e qualche sguardo basso. I saluti sono brevi e ciascuno è come chiuso in se stesso, già intento a soppesare le conseguenze delle decisioni da prendere nelle prossi-

me ore. Abbiamo paura? Forse non è la parola giusta, ma sentiamo la pressione. Nessuno di noi dorme serenamente da molte settimane, io ho a malapena chiuso occhio da giovedì, dalla notte di Codogno.

Mi spetta il primo intervento dopo l'introduzione del presidente del Consiglio, Giuseppe Conte, con cui in questi giorni mi sento quasi ogni ora per aggiornamenti. Di lui sto imparando ad apprezzare la capacità di mantenere sempre lucidità e fermezza nei momenti più delicati senza cedere mai a impulsi emotivi. Sarà una costante dei prossimi mesi e anche un punto importante di contatto tra i nostri caratteri.

Devo offrire ai miei colleghi un quadro affidabile e realistico della situazione e soprattutto fare la proposta su cui poi si aprirà il dibattito. La proposta del ministro competente è sempre la base della discussione e, in una situazione sanitaria così delicata, so che le mie parole molto probabilmente orienteranno l'esito della riunione. Non voglio imporre la mia idea, ma davanti al bivio tra misure più dure o misure più morbide sono convinto che la strada da percorrere sia la prima.

Non ho certezze assolute e i dubbi, anche tra i miei più stretti collaboratori, non mancano. Mi guidano un'idea molto chiara della pericolosità di questo virus, che ho ricavato da tutti gli studi e dalle conversazioni con gli scienziati, e una linea di massima precauzione.

Mentre prendo la parola, penso che potrei sbagliare. Ma quali sono le conseguenze se sbaglio per eccesso di prudenza? E quali, se sbaglio per difetto? Nel primo caso, causerò disagi enormi a molte persone e un sicuro danno all'economia. Nel secondo, metterò in pericolo la salute di un numero di persone destinato a crescere in modo esponenziale, sicuramente ci saranno dei morti, e il sistema sanitario potrebbe ar-

rivare al collasso. Alla fine, il secondo rischio è per me di gran lunga meno accettabile dell'altro. Il ministro della Salute non gioca a dadi con le vite dei cittadini.

Alla mia relazione segue un silenzio eloquente. Ogni ministro, come è giusto che sia, sta valutando l'impatto delle misure proposte, dal punto di vista del suo dicastero e delle conseguenze nei vari ambiti produttivi, economici e sociali del Paese. La discussione che segue è lunga e approfondita, a tratti accesa.

Roberto Gualtieri, ministro dell'Economia, che ha sempre sostenuto le scelte a difesa della sanità pubblica, chiarisce che le perdite in termini economici sono elevate: è evidente che misure come quelle prese in Cina avrebbero un effetto serio sul sistema produttivo e che isolare alcuni territori significa provocare un danno di cui bisogna essere consapevoli. Far ripartire ciò che si è fermato non è né facile, né indolore. Lo sa bene anche Lucia Azzolina, ministra della Pubblica Istruzione, che all'inizio è molto preoccupata all'idea di chiudere le scuole: si tratta di privare i più giovani di un pezzo importantissimo della loro vita e di causare problemi organizzativi a tante famiglie. Il tutto per il "virus cinese". Nulla di simile è stato fatto per la Sars e nessun Paese d'Europa sta organizzando misure di questo genere.

Lorenzo Guerini, ministro della Difesa, da lodigiano, è il più preoccupato di tutti. Lo capisco bene, si sta discutendo della sua terra. Con grande serietà conclude che se siamo tutti convinti di intraprendere questa strada, lui è disposto a sostenerla e a spiegarla ai suoi concittadini. Ma vuole sia chiaro che si tratta di misure senza precedenti e chiede che al suo territorio venga riservata la massima attenzione, in queste settimane e soprattutto nella fase seguente. Tra i più convinti della linea dura c'è Paola De Micheli, ministra dei Trasporti, che era la mia vice quando ero ca-

pogruppo del Pd. Paola è piacentina. Piacenza è vicinissima a Codogno, ancora più di Lodi, anche se si trova in un'altra regione. Paola sa, come me, che a Piacenza il Pronto soccorso è già in difficoltà per il numero di accessi di persone con problemi respiratori. Anche Luigi Di Maio e Dario Franceschini mi danno un sostegno convinto, e con serietà e rigore Luciana Lamorgese si impegna a organizzare in poche ore le nostre forze dell'ordine.

La tensione è alta e il confronto acceso, ma alla fine la conclusione è unanime: la vita dei cittadini viene prima di tutto.

A notte fonda la decisione è presa. L'area del Lodigiano e Vo' Euganeo sono zona rossa.



Prima parte  
Prima della tempesta

## L'inquietudine

gennaio 2020

Dalla finestra del mio ufficio al ministero della Salute si vede il Tevere, proprio nel punto in cui l'Isola Tiberina spacca a metà le acque del fiume, che si ricongiungono poco più avanti. È uno dei luoghi più affascinanti di Roma.

Quando il 5 settembre del 2019, dopo il giuramento al Quirinale del governo giallorosso, sono entrato in quella stanza per la prima volta, da ministro, non riuscivo a non pensare che quel luogo era da tempo nel mio cuore. All'Ospedale Fatebenefratelli sono nati nel 2011 e nel 2013 i miei due figli, Michele Simon ed Emma Iris. Sull'isola ho vissuto alcune delle ore più intense e più belle della mia vita. E all'isola è anche legata una sequenza del cinema italiano tra le mie preferite, quella in cui Nanni Moretti, appena divenuto papà di Pietro, passeggia sul lungofiume nel film *Aprile*, sulle note del pianoforte di Ludovico Einaudi.

È l'inizio di gennaio e c'è poca gente in giro, molti romani non sono ancora rientrati dalle vacanze di Natale. Non fa troppo freddo, il cielo è terso e il Tevere scintilla. Guardando fuori dalla finestra riesco a scor-

gere, sull'isola, la chiesa di san Bartolomeo e il Fatebenefratelli. Lì, un tempo, sorgeva un tempio dedicato a Esculapio, il dio della medicina: era stato edificato intorno al 290 a.C. in seguito a una terribile pestilenza che aveva colpito la città. L'ospedale, in origine un convento benedettino, in realtà è un luogo di cura di poveri e infermi fin dalla sua fondazione, intorno all'anno Mille.

Mi chiedo se chi ha deciso di collocare qui la sede del ministero della Salute conoscesse bene la storia di Roma. O se esista una sorta di destino dei luoghi, costruito dalle stratificazioni del tempo, un po' per scelta e un po' per accidente. Soprattutto, però, in questa mattina di inizio anno mi gira in mente quella parola antica: "pestilenza".

I festeggiamenti di fine anno sono stati funestati da pessime notizie dalla Cina. Il 31 dicembre, le autorità hanno segnalato all'OMS molti casi di una malattia che somiglia alla polmonite, nella provincia di Wuhan. Era tutto il mese che si rincorrevano le voci su nuovi focolai virali in quella provincia e che consultavo le notizie con più attenzione del solito, vagliando quelle provenienti da Oriente.

Il 7 novembre avevo ospitato a Roma il ministro della Salute del governo cinese, Ma Xiaowei. Avevamo sottoscritto un accordo tra i due servizi sanitari e attivato una collaborazione nel campo della ricerca medica. Ne avevo ricavato una buona impressione: è un uomo intelligente, con curiosità e interesse per la storia e la cultura italiane. Era affascinato dal nostro cinema, dai nostri grandi registi, Federico Fellini in particolare, e singolarmente appassionato di diritto romano. Non mi era sembrato che nutrisse particolari preoccupazioni sullo stato sanitario del suo Paese eppure è molto probabile che questo nuovo virus, in Cina, circolasse già. Ma se la situazione fosse stata

grave, pare incredibile che un ministro della Salute avrebbe potuto passare una serata romana così serena, a migliaia di chilometri da casa sua, per poi ripartire per Parigi. Da allora a oggi, evidentemente, la situazione si è aggravata.

Ho promesso di ricambiare la visita ricevuta a Roma con un viaggio, tra fine gennaio e inizio febbraio, anche per firmare un accordo sull'esportazione delle nostre carni. La Cina è un grande protagonista del tempo nuovo che viviamo e sono convinto che un importante spazio politico si apra per l'Europa, come cerniera tra la nuova potenza asiatica e gli Stati Uniti. Ma ora a queste riflessioni si sovrappone una profonda inquietudine.

Cosa sta avvenendo nella provincia di Hubei, in questi mercati del pesce da cui il nuovo virus sembra essersi diffuso? Le autorità cinesi sanno più di quanto hanno comunicato all'OMS? E soprattutto: se davvero si trattasse di un'epidemia, il nostro Servizio Sanitario Nazionale è preparato ad affrontarla?

Penso al Patto per la Salute appena siglato, alle riforme che ho in mente e a quelle che sto già portando avanti. I risultati conseguiti sono importanti e l'agenda delle cose da fare è fitta, una programmazione serrata che dovrebbe portare a una vera e propria rivoluzione copernicana. Non più il cittadino che ruota intorno al Servizio Sanitario Nazionale, ma quest'ultimo che si occupa del cittadino.

Solo che in questo inizio di gennaio del 2020, all'improvviso, ho la sensazione che mi manchi il tempo. Qualsiasi cosa stia arrivando dalla Cina, andrà fronteggiata con le risorse che abbiamo. E che non bastano.

## I primi cento giorni

Quando Giuseppe Conte mi ha avvisato che avrebbe proposto al Presidente della Repubblica il mio nome per l'incarico di ministro della Salute, ho pensato che mi veniva affidato un compito molto delicato. Difendere e rilanciare il nostro Servizio Sanitario Nazionale, figlio dell'articolo 32 della Costituzione e della legge n. 833 del 1978.

Dall'inizio del mio mandato ho lavorato duramente, insieme con la mia squadra, per avviare un processo di rafforzamento e rilancio della sanità pubblica umiliata da decenni di tagli.

Ho chiuso il 2019, i primi cento giorni per così dire, con un senso di soddisfazione, grazie all'approvazione il 18 dicembre 2019 del Patto per la Salute da parte della Conferenza Stato-Regioni.

Il Patto per la Salute è il principale documento della programmazione sanitaria, fondamentale per l'approvazione della spesa, con cadenza triennale. Al mio arrivo al ministero, l'avevo trovato fermo al 2014. Scaduto da oltre due anni. Mi sono messo al lavoro per poterlo rinnovare con rapidità, affrontando un processo che comporta un lungo dialogo con le Regioni in un momento in cui il governo di cui facevo parte

era oggetto di una campagna particolarmente ostile da parte dell'opposizione, a cui appartenevano molti presidenti di Regione. Una specie di corsa a ostacoli.

Nonostante tutto questo, il Patto per la Salute è stato approvato all'unanimità, anche grazie al lavoro straordinario di Giovanni Bissoni che mi ha dato sin dall'inizio una mano importante a titolo completamente gratuito. Non serve fare politica di professione, basta conoscere un po' le regole del gioco, per capire che tipo di sforzo comporti ottenere un accordo politico con tutte le Regioni su uno stesso progetto. È stato il risultato di un lavoro di ascolto delle istanze del territorio e di mediazione durato mesi. Ma questa è la mia idea della politica: un processo di dialogo aperto, non strumentale, che deve portare al bene comune.

Ho impostato il lavoro da ministro della Salute partendo da una domanda: qual è la grande differenza tra l'Italia di oggi e quella del 1978, l'anno di nascita del Servizio Sanitario Nazionale? La risposta: il rovesciamento della piramide demografica. L'Italia è un Paese con bassa natalità ed elevata aspettativa di vita, quindi nascono meno cittadini che però vivono più a lungo. Dunque tendiamo ad avere meno giovani e più anziani.

L'indice demografico del 2019 ci dice che per ogni 100 persone che muoiono nascono solo 67 bambini. Dieci anni prima erano 96. La stessa ricerca dell'Istat evidenzia che l'aspettativa di vita è di 85,3 anni per le donne e di 81 per gli uomini, con un'età media, all'1 gennaio 2020, di 45,7 anni. Demograficamente, è sempre di più un'altra Italia.

Contestualmente, in questi anni, sono continuate a crescere le malattie croniche. Come rileva l'Osservatorio nazionale della salute, nelle regioni italiane sono "24 milioni gli italiani con una patologia cronica (le più frequenti sono ipertensione, artrite/artrosi

e malattie allergiche) per una spesa sanitaria che sfiora i 67 miliardi di euro". Le cronicità sono le patologie che insorgono a un certo punto della vita e che la persona si porta dietro fino alla fine, come per esempio il diabete o certe insufficienze polmonari; non sono guaribili, ma si possono tenere sotto controllo. Ebbene, per chi soffre di queste patologie l'ospedale, il cuore del Servizio sanitario, è il posto sbagliato. L'ospedale è il luogo dove prendersi cura delle acuzie e chi ha una malattia cronica deve starne più lontano possibile. La risposta alle cronicità va data sul territorio, nei quartieri di ogni città, in ogni piccolo paese, il più vicino possibile alle abitazioni di ogni singolo italiano.

Peccato che in decenni di contrazione della spesa pubblica, che hanno significato tra le altre cose una riduzione scellerata degli investimenti per la sanità, gran parte dei tagli abbiano colpito proprio il territorio: chiusura di piccoli ospedali, chiusura di presidi, riduzione del personale. Per questo, nelle trattative che hanno portato all'approvazione della prima Legge di bilancio del nostro governo, il mio primo impegno è stato trovare i soldi per rafforzare il territorio.

Li abbiamo trovati. Oltre ai 2 miliardi in più sul fondo sanitario nazionale, e a 2 miliardi per l'edilizia sanitaria, e l'abolizione del superticket, abbiamo stanziato 235 milioni di euro per acquistare strumentazioni di diagnostica di primo livello per gli studi dei medici di medicina generale e dei pediatri di libera scelta. L'inizio di una piccola rivoluzione.

Oggi, il cittadino che ha un problema va dal medico, gli descrive i suoi sintomi e può uscire dal suo studio con due diversi pezzi di carta: la prescrizione per un farmaco o quella per una visita specialistica. Magari non particolarmente complessa: un elettrocardiogramma, un'ecografia. Ma i macchinari che permettono di



fare queste visite – un ecografo, un elettrocardiografo, uno spirometro – sono alla portata di qualsiasi studio medico.

Ero ministro da neanche un mese quando ho deciso di prendere parte al congresso dei medici di medicina generale a Villasimius, non lontano da Cagliari, su invito del presidente Fimmg Silvestro Scotti con cui nel corso dei mesi avrei poi costruito un confronto costante. Mi hanno mostrato un camper attrezzato proprio con queste strumentazioni, ho fatto un elettrocardiogramma con un “macchinario” composto da poco più che un iPad e qualche cavetto. Ho avuto i risultati dell’analisi in una manciata di minuti. L’ecografo portatile, piccolo, facilissimo da usare, costava 4000 euro. Non si tratta di apparecchiature sofisticate, ma di ciò che basta per un controllo, per una prima valutazione: ciò che oggi facciamo, molto spesso, nello studio di uno specialista o addirittura in un ospedale.

Gli studi dei medici di medicina generale o dei pediatri di libera scelta, in Italia, sono oltre 45.000: non c’è paese, quartiere di una cittadina, zona di una grande città che non ne abbia uno. Credo che sette italiani su dieci dal medico di medicina generale possano andare a piedi. Dunque, fare questi esami direttamente sul posto significa meno liste d’attesa, uno spostamento in meno, un giorno di lavoro perso in meno, un ticket da pagare in meno. Dopodiché il medico di base può inviare il referto via mail a uno specialista, se occorre un altro consulto.

I 235 milioni di euro stanziati nella Legge di bilancio servono per dotare *tutti* gli studi italiani di medici di medicina generale e pediatri di libera scelta di questi macchinari per la diagnostica di primo livello. Poi, bisogna che tutti sappiano usarli ed ecco un doppio percorso formativo: uno a monte, per i laureati che si

specializzano, e uno per chi è già medico ed è comunque tenuto a fare formazione permanente. Abbiamo ottimi laureati, abbiamo medici di famiglia competenti. Le capacità per questo nuovo passo di apprendimento non mancano.

Il medico di medicina generale è assieme una figura importante e sottoutilizzata, in tanti lo considerano una specie di funzionario della salute: qualche telefonata, qualche visita in ambulatorio, ogni tanto una visita a casa. Io conosco molto bene il lavoro che fanno: sia il mio bisnonno che il mio nonno paterno erano il medico del loro paesino, Rivello, in provincia di Potenza, e oggi quel ruolo lo ricopre mia zia.

Nei piccoli centri d'Italia non è come nelle grandi città: quella del medico di famiglia non è solo una funzione sanitaria fondamentale, è anche un incredibile presidio sociale. Mi è capitato di cenare in famiglia, ad agosto, a Rivello. Quelle ore a casa di mia zia sono sovente interrotte dal suono del campanello. Lei va alla porta, parla al citofono, scende, apre l'armadio con i farmaci, fornisce il medicinale che serve e ha una parola di conforto e di consiglio per tutti. Possono sembrare racconti di un altro secolo, di un tempo dimenticato e certo non è soltanto questa l'Italia, né il mondo. Ma è un pezzo del Paese che non si può semplicemente lasciare da parte. Va modernizzato mantenendo quell'umanità che è la sua grande forza, insieme con la fiducia che è il capitale più importante che c'è.

L'Italia va modernizzata organizzando un SSN che si prenda cura del cittadino, sul territorio. I nostri oltre 45.000 studi di medicina generale e pediatria sono suoi presidi fondamentali. Quando i fondi che abbiamo stanziato saranno utilizzati, a una donna che ha bisogno di un'ecografia mia zia non farà l'impegnativa per una visita specialistica, ma direttamente l'eco-

grafia, facendo risparmiare alla paziente tempo, denaro e una visita all'ospedale, e allo Stato i costi di gestione di lunghe liste d'attesa. Il servizio sarà sotto casa, non a venti chilometri di distanza. Oppure, sarà direttamente *a casa*.

Perché non possiamo darci obiettivi ambiziosi, perché non dovremmo diventare un modello? Voglio poter garantire prevenzione e salute a ognuno, da quando nasce a quando muore. Voglio che anche la sanità sia un campo in cui si combattono le disuguaglianze. Se un cittadino non si cura perché non può permetterselo, *perché non lo abbiamo messo in condizioni di poterselo permettere*, questo non è un risparmio. È un'enorme sconfitta dello Stato.

Nei primi cento giorni della mia attività di ministro ho posto le basi per un cambiamento.

Ma a gennaio 2020 mi rendo conto che il Servizio Sanitario Nazionale sta andando verso una tempesta che lo metterà a dura prova.

## Il virus visto da lontano

*22-23 gennaio 2020*

A metà gennaio, la vaga inquietudine che provo dall'inizio del mese si coagula in preoccupazione. È evidente che sul Coronavirus dobbiamo mettere la testa. Dalla Cina arrivano le prime immagini di un'epidemia molto difficile da controllare. In poche settimane, dal mercato di Wuhan, il virus che colpisce pesantemente le vie respiratorie si è diffuso con grande velocità, mettendo sotto enorme pressione le strutture sanitarie della provincia di Hubei. Il contagio è ormai presente in tutte le province cinesi e ha costretto le autorità a misure restrittive molto rigorose. L'OMS ha cominciato a mandare ai Paesi aderenti un bollettino quotidiano sull'evoluzione epidemiologica e pianifica una prima visita in Cina per capire realmente come stanno le cose.

Giovanna Botteri tiene informata l'opinione pubblica italiana. I suoi collegamenti da Pechino sono costanti e puntuali. Poche decine di secondi nel tg, che però trasmettono l'idea di una situazione surreale. Ospedali presi d'assalto, nuove strutture sanitarie temporanee organizzate in poche settimane, controlli

della temperatura in ogni angolo del Paese. E poi il lockdown e la quarantena: città enormi, con milioni di abitanti, chiuse con il blocco totale delle attività e il divieto di uscire di casa. Guardo quelle immagini e penso che in Occidente non sarebbe possibile gestire una crisi in questo modo.

Ma non possiamo limitarci a sperare che non sarà necessario.

Il mio mix di informazioni quotidiane, che da tempo comprende anche i principali media internazionali, si arricchisce ancora di più. So che questa necessità di notizie sempre più aggiornate scaturisce dall'apprensione. Mi dico che il mondo è troppo globalizzato, troppo interconnesso. Questa malattia non si ferma alle frontiere.

La lettura del mondo in chiave di complessità internazionale è nella mia formazione. Nella passata legislatura sono stato in commissione Esteri e le relazioni internazionali sono per me la politica nella sua forma più pura e bella in assoluto, forse la mia originaria passione. È probabilmente anche questo addestramento alla complessità a farmi pensare, mentre in Europa i cicli di notizie sono dominati dalla Brexit imminente, che la notizia sia un'altra. Questa situazione in Cina non è un problema solo cinese. È un problema anche nostro.

Stanno arrivando tempi straordinari e gli strumenti ordinari non basteranno. Nel ministero ci sono competenze e conoscenze, ma non sono sufficienti, da sole, per gestire una partita così impegnativa. C'è bisogno di un salto di qualità. Serve un luogo dove raccogliere tutte le competenze che possono essere utili per capire cosa stia realmente accadendo e organizzare la reazione delle istituzioni.

È con questa idea che il 22 gennaio istituisco per la prima volta al ministero la task force per il Coronavi-

rus. Interpello subito i principali scienziati italiani, consapevole del privilegio di poterlo fare. La ricerca, la matematica, per me, sono una parte fondamentale della forza dell'umanità. Da razionalista convinto, ho un vero culto per la scienza. Da italiano, sono fiero che alcune delle principali personalità del nostro Paese siano stati scienziati, premi Nobel come Enrico Fermi e Rita Levi Montalcini, che hanno entrambi lavorato all'Istituto superiore di sanità (ISS).

Nella preoccupazione che va montando, mi conforta il pensiero di poter radunare al ministero i migliori cervelli di cui l'Italia dispone per fronteggiare una possibile epidemia, dalla durata imponderabile e dall'andamento che di certo andrà tenuto sotto controllo con attenzione. Intorno al tavolo della task force ci sono diversi soggetti. Gli scienziati prima di tutto: Silvio Brusaferrò e Gianni Rezza in rappresentanza dell'Istituto superiore di sanità; Franco Locatelli come presidente del Consiglio superiore di sanità, Giuseppe Ippolito, direttore scientifico dell'Istituto nazionale malattie infettive Lazzaro Spallanzani; Nicola Magrini a capo di Aifa (Agenzia italiana del farmaco) dopo un'importante esperienza all'estero in OMS. Sono tutte personalità forti e riconosciute a livello internazionale. Diverranno presto punti di riferimento. Della task force fanno parte anche i Nas rappresentati dal generale Adelmo Lusi. Il nome ufficiale di questo pezzo dell'Arma è "Comando Carabinieri per la tutela della salute", ma il vecchio nome dei "Nuclei Antisofisticazione e Sanità" è sicuramente più noto al pubblico; ho già avuto modo di toccare con mano la qualità del lavoro che svolgono ogni giorno in costante raccordo con il ministero della Salute. Dei Nas fanno parte anche Ciro, Marco e Sebastiano, tre persone speciali che, da quando sono ministro, si fanno carico anche della mia sicurezza. Poi c'è la Sanità militare, la

Protezione civile, naturalmente Agenas (l'Agenzia nazionale per i Servizi sanitari regionali) e una rappresentanza della Conferenza delle Regioni. Alle riunioni partecipano da subito i responsabili dei due principali aeroporti italiani, Fiumicino e Malpensa, oltre a un rappresentante dell'ordine dei medici e uno dell'ordine degli infermieri.

La task force si riunirà, alla mia presenza, tutti i giorni alle 9 del mattino, a volte prima, senza alcuna eccezione, fino a quando non diventerà operativo il Comitato tecnico scientifico (Cts). Mesi difficilissimi per il Paese avranno il merito di costruire una relazione positiva e proficua tra politica e scienza. Ma soprattutto, in un'emergenza come quella del Coronavirus, rimarrà fondamentale per chi prende le decisioni poter contare su un supporto scientifico di grande qualità. Ho sempre pensato che la politica sia più forte se ha la capacità di mettere a valore le competenze tecniche di cui il Paese dispone: ha la responsabilità finale delle scelte, ma deve saper decidere a partire dall'evidenza scientifica.

In una prima fase, i lavori della task force si concentrano prevalentemente sull'analisi di ciò che sta avvenendo in Cina e sul tentativo di evitare che il virus possa arrivare in Italia. Cominciamo ogni mattina con la presentazione del bollettino quotidiano OMS da parte del segretario generale del ministero, Giuseppe Ruocco. In questo momento i principali osservatori internazionali, e in modo particolare il Centro europeo per la prevenzione e il controllo delle malattie (Ecdc), ritengono basso il rischio di un'esplosione del contagio in Europa. Il 22 e il 23 gennaio, il direttore generale dell'OMS Tedros Adhanom Ghebreyesus riunisce il comitato per le emergenze e decide di non dichiarare lo stato di emergenza sanitaria di rilevanza internazionale.



È una decisione che in quel momento mi sorprende e che infatti verrà rettificata appena una settimana più tardi, ma che corrisponde all'idea più diffusa. La pericolosità del "virus nuovo" non è ancora del tutto chiara. Gran parte dell'opinione pubblica occidentale pensa che con il Covid 19 si ripeterà quanto accaduto con la Sars. Nel 2003 era stato significativo l'allarme globale per quell'epidemia di origine asiatica che colpiva le vie respiratorie. In pochi mesi si registrarono 8096 casi e 774 decessi, ma sostanzialmente concentrati tra Cina e Paesi limitrofi. L'Occidente fu toccato in modo del tutto marginale.

In questo gennaio 2020 la sensazione prevalente, tra le istituzioni sanitarie internazionali, è che anche stavolta l'epidemia possa essere confinata in Asia. La durezza degli interventi messi in atto dal governo cinese appare confortante.

Ma ben presto sarà chiaro a tutti che si tratta solo di un'illusione.

## Unire l'Italia

*fine gennaio 2020*

Il 29 gennaio, per la prima volta, dico al Parlamento che su questa partita bisogna unire il Paese. Non c'è più maggioranza né opposizione. Ci sono gli italiani, c'è un problema enorme che li minaccia e ci sono le istituzioni che devono difendere i loro cittadini. Finita la mia informativa al Parlamento, prendo il telefono e chiamo personalmente i tre capi delle opposizioni: Silvio Berlusconi, Giorgia Meloni e Matteo Salvini.

Ho incontrato Berlusconi in una sola occasione nella mia vita, avevo trentaquattro anni ed ero capogruppo del Pd alla Camera. Erano in corso le consultazioni al Quirinale, il presidente era allora Giorgio Napolitano, e io, assieme al capogruppo al Senato Luigi Zanda, accompagnavo, con non poca emozione, Pierluigi Bersani, allora candidato premier, ed Enrico Letta. Eravamo il gruppo parlamentare più numeroso e quindi l'ultimo a essere ricevuto dal presidente. Subito prima di noi c'era stato il secondo gruppo in ordine di grandezza, quello di Forza Italia: Paolo Romani capogruppo al Senato di FI, Renato Brunetta capogruppo alla Camera, Berlusconi e Gianni Letta. Ci in-

contrammo mentre una delle delegazioni entrava e l'altra usciva e nel generale scambio di saluti io restai in disparte. Non avevo alcuna consuetudine con nessuno dei nostri interlocutori. Guardavo Berlusconi pensando che vedevo di persona il grande avversario del movimento giovanile della sinistra, nato e cresciuto anche all'interno di una battaglia storica contro le sue politiche e contro ciò che esse rappresentavano. Le manifestazioni di piazza contro i suoi governi erano state un pezzo del mio impegno politico da studente, a partire proprio dalle battaglie contro la riforma della scuola voluta dal suo esecutivo.

Mi riscosse da quei pensieri la voce di Bersani: "Devo presentarti il nostro giovane capogruppo". Parlava proprio con Berlusconi e si girò per invitarmi a raggiungerli. Mentre mi avvicinavo, Berlusconi mi guardò con curiosità. In effetti era insolito che ci fossi io, un giovane deputato alla sua prima legislatura, alla testa di un gruppo di trecento persone. Dopo aver scambiato qualche convenevole, l'ex presidente del Consiglio concluse con un sorriso: "Lei ha una faccia così pulita, da bravo ragazzo, ma che ci fa con questi comunisti? Ma se ne venga con noi!".

Sono passati quasi dieci anni e forse è venuto il momento di parlarsi di nuovo, mi dico ora prendendo il telefono. Berlusconi non risponde subito, ma mi richiama più tardi e ci confrontiamo per una decina di minuti. Si dimostra disponibile, mi assicura che ha capito la gravità della situazione e che per lui, quando c'è di mezzo l'interesse del Paese, non ci sono barriere politiche. Promette che Forza Italia voterà a sostegno di quanto io proporrò. Gli spiego che al momento non c'è nulla da votare, perché i provvedimenti vengono assunti con ordinanze e decreti. Ma che il suo appoggio conta, così come quello del suo partito. Dopo alcuni mesi, alla notizia del contagio

Covid, farò subito pervenire a Berlusconi il mio messaggio di vicinanza.

La seconda telefonata è a Giorgia Meloni, che conosco da tempo. L'ho incontrata con il ministro Berlinguer al tavolo in cui si discuteva la sua riforma della scuola, io rappresentavo gli studenti di sinistra e lei quelli di destra. Abbiamo un posizionamento politico radicalmente opposto, ai due estremi dello spettro, ma ci rispettiamo perché tutti e due sappiamo di essere figli di una storia di battaglie non improvvisate. Giorgia non è arrivata per caso dove è: si è impegnata da quando era ragazza. E per quanto io possa non essere d'accordo con quello che dice, la riconosco come un avversario tenace. Ci scontreremo sempre, in aula e nella vita, ma sappiamo anche che ci accomuna un'idea di politica, che non è improvvisazione né convenienza, né soltanto un mestiere, ma una scelta di vita, come a me ha insegnato Giorgio Amendola.

Anche Giorgia Meloni, tanto nella telefonata che le faccio quanto in aula, ha un atteggiamento costruttivo. Anche per lei viene prima il Paese. Durante le settimane di emergenza ci sentiremo spesso anche se in seguito, con lo scemare della fase acuta e poi nei mesi in cui diventerà necessario impostare una difficile convivenza con il virus, lei si posizionerà in maniera molto più marcata sull'opposizione, anche rispetto a FI, e in asse con Matteo Salvini.

Come terza telefonata cerco Salvini. E non riesco a trovarlo per molti giorni. Non ci ho mai parlato prima in vita mia. Lo chiamo, non risponde, gli mando dei messaggi, non risponde nemmeno a quelli. Allora mi rivolgo a Giancarlo Giorgetti, che invece conosco bene e con cui ho da tempo un buon dialogo. Aggiorno lui su ciò che sta succedendo e sulla necessità di fronteggiare uniti la tempesta. Giorgetti è possibilista anche se non si sbilancia sulle posizioni che la Lega assu-

merà. Salvini mi chiamerà solo tempo dopo. All'inizio si mostrerà anche lui aperto all'idea di una collaborazione, ma ben presto prevarranno le ragioni dello scontro politico.

Io decido sin dal primo momento di non fare polemica con nessuno; una posizione che manterrò anche quando, nei mesi estivi e poi con la ripresa autunnale, il clima politico si farà ovunque più acceso. Il mio pensiero è che sempre, ma soprattutto con un'emergenza in corso, il nostro primo dovere è preoccuparci dell'interesse generale.

Non mi rassegnerò mai all'incomunicabilità tra le forze politiche e allo scontro per lo scontro. Anche se aspra, la dialettica democratica è un pilastro della nostra comunità.

Non solo di quella italiana: alla fine di gennaio, i miei tentativi di compattare il fronte interno sono ancora in corso quando si apre quello estero.

## Unire l'Europa

*fine gennaio 2020*

Di giorno in giorno il virus appare più insidioso. L'OMS non ha ancora dichiarato lo stato di emergenza internazionale, ma ora parla di rischio mondiale "elevato". In Cina c'è il primo morto a Pechino e i cittadini delle province più colpite si rivoltano contro i politici locali, accusandoli di aver sottovalutato la gravità della situazione. L'unità di crisi della Farnesina sta già lavorando per il rimpatrio dei nostri connazionali bloccati a Wuhan e in altre località. Non siamo gli unici: molti altri Paesi d'Europa stanno "trattando" con il governo cinese per lo stesso motivo, è un dossier che va gestito in maniera congiunta.

Secondo me non è l'unico. Non è solo l'Italia che si deve stringere a coorte, come dice l'inno nazionale, per fronteggiare l'emergenza: è l'Europa intera. Una comune strategia di valutazione e di intervento è fondamentale, per ragioni sia pratiche sia politiche. Ogni giorno che passa aumenta la certezza che siamo alla vigilia di una prova su cui la nostra Unione si può rinsaldare o frantumare. Sono i giorni di una preoccupazione crescente per la debolezza della risposta europea. La mia

delusione è grande: per la prima volta tocco con mano, in prima persona, quanto sia difficile fare “camminare”, insieme, tutta l’Europa. Testardamente, non mi arrendo ma, inizialmente, è davvero tutto molto difficile.

Anche se l’Ecdc considera basso il rischio della diffusione in Europa del virus, dopo alcune sollecitazioni informali e personali alla commissaria europea Stella Kyriakides e al ministro della Salute della Croazia – che detiene la presidenza di turno dell’Ue – decido di richiedere formalmente, a nome del governo italiano, la convocazione del Consiglio europeo di tutti i ministri della Salute.

Il mio primo vero impegno politico, nella Sinistra giovanile, è stato dedicato in larghissima parte alle politiche europee e internazionali. Mi fa sorridere che oggi sieda con me, in Consiglio dei ministri, Enzo Amendola come ministro per gli Affari europei. Ha qualche anno più di me e abbiamo lavorato insieme per anni sui temi internazionali, lui come capo dell’Internazionale dei giovani socialisti, la Iusy, io in Italia, nella Sinistra giovanile, fino a diventarne presidente nazionale, ma sempre con la testa a quello che avveniva nel mondo. Credo che la nostra generazione, oggi al governo in molte parti del continente, abbia una grande responsabilità e un’altrettanto grande opportunità: costruire nella Ue un modo diverso di fare politica, trasparente, competente ed efficace.

Ho sempre creduto molto nell’Europa. E continuo a crederci. Avevo dieci anni quando cadde il Muro di Berlino, sedici quando divenne operativa la Convenzione di Schengen, venti quando nacque l’euro. Ricordo l’emozione del primo prelievo della moneta unica al bancomat dell’aeroporto, appena rientrato da un viaggio in Tunisia con alcuni degli amici più cari. Sono un esponente della generazione Erasmus, quella che ha potuto muoversi da sempre senza barriere. Il

mio primo vero viaggio fuori dall'Italia è stato in InterRail, l'anno della maturità. Un classico: tre ragazzi, tre zaini, venticinque giorni. Non ero mai stato tanto tempo fuori casa, solo l'anno dopo mi sarei trasferito a Roma per frequentare l'università. Avevamo scelto due "zone" tra quelle che offriva il programma: Olanda, Belgio, Lussemburgo, Francia, e poi a sud in Spagna, Portogallo, Marocco.

Sembra lontanissimo, oggi, quel primo assaggio di Europa, negli anni Novanta. Arrivammo a Parigi il giorno dopo la morte di Lady Diana. In una città sconvolta, traboccante di fiori e di lacrime, andammo a "trovare" Jim Morrison e Oscar Wilde al Père Lachaise, come facevano molti dei nostri coetanei. A Bruxelles avevo trascinato i miei compagni di viaggio a vedere la sede del Parlamento europeo, un'emozione che ricordo ancora: il senso così forte di futuro, e non solo il mio, ma quello di un continente. Dormivamo dove capitava, passando la notte anche sulle panchine dei parchi. Mangiavamo quel che ci incuriosiva di più e che costava meno. Ci accompagnava una variegata colonna sonora che andava dai Beatles a Francesco Guccini a Vinicio Capossela. Vivevamo avventure che a quell'età sembravano materia da romanzo. A Marsiglia, una notte, incappammo in un uomo con il coltello che voleva derubarci. Provai ad argomentare che non avevamo nulla e rapinarci era quindi assolutamente inutile: funzionò. Me la cavai dando all'aspirante ladro un pacco di biscotti. Vorrei che oggi fosse tutto altrettanto semplice.

Facevo parte dell'Internazionale socialista e in quel viaggio ho respirato davvero, nel modo più popolare e umano, il concetto di solidarietà internazionale. Quella dal basso, quella dei ragazzi della mia generazione, con poco budget e molta fiducia nel mondo. Da questo punto di vista credo di appartenere a una



generazione privilegiata, che era già una comunità europea: ragazzi con enormi zaini sulle spalle che si incontravano, in qualunque punto del continente, e si riconoscevano. Ci si aiutava, chi aveva i fornelli da campo cucinava per tutti, e a un certo punto mi si scuciò lo zaino e una ragazza tedesca di qualche anno più grande di me prese ago e filo robusto e me lo riparò: si chiamava Jutta.

Oggi tutto questo suona ovvio, quasi retorico, ma se pensiamo alla storia d'Europa non lo è. E tra tante retoriche divisive, forse fa bene ricordarsi, di tanto in tanto, quello che abbiamo saputo unire.

Mi fa bene ricordarlo, in particolare, mentre il pericolo del virus si avvicina e sento che di un'Europa il più possibile unita e solidale c'è un disperato bisogno. Ma la mia sensazione è che la coesione ci faccia difetto, che il livello di allerta sul virus sia troppo basso e i meccanismi di funzionamento delle istituzioni comuni siano troppo deboli per attivarsi con efficacia in caso di emergenza. In queste ore serve una riunione urgente dei ministri della Salute. C'è dinanzi a noi un pericolo che non conosce i confini tra gli Stati. Questo diventerà evidentissimo in estate, quando le vacanze e i viaggi di lavoro di tutti gli europei renderanno necessarie continue misure di contrasto alla diffusione del virus nei vari Paesi, che via via presenteranno diverse percentuali di contagiati.

Ma già dall'inizio dell'emergenza mi è chiara la necessità di costruire strategie condivise di prevenzione: una pandemia non può che mettere tutti di fronte alle stesse necessità. Controllare gli ingressi, rafforzare le strutture sanitarie, produrre o acquistare grandi quantità di mascherine, di disinfettanti, di macchinari per i nostri ospedali, di tamponi e reagenti per i test. Se ciascun Paese va per conto suo, se "lasciamo fare solo al mercato", sarà il disastro. Come si fa a non capirlo?

Con Stella Kyriakides costruisco da subito un rapporto di sincera e leale collaborazione. Nel periodo più duro ci sentiremo costantemente e non dimenticherò la sua vicinanza non formale al nostro Paese. Purtroppo, però, nei primi giorni la convocazione della riunione tra i ministri della Salute tarda ad arrivare, in uno sfibrante rimpallo di responsabilità: alla fine si terrà il 13 febbraio, segnando un primo passo avanti nella consapevolezza della serietà della situazione, ma confermando una sostanziale incapacità di condividere misure di prevenzione rigorose e certe.

Mi rendo conto in fretta che la via per velocizzare e rendere più efficace un'azione comune sia quella dal basso. Per far muovere più rapidamente le cose devo costruire rapporti più stretti con i ministri dei principali Paesi europei. L'unica possibilità di non trovarci isolati nel pieno della crisi è l'Europa "informale", quella degli Stati che, nella realtà, contano ancora molto più dell'Unione. Inutile cercare in questo momento di catalizzare l'attenzione sul virus: il tema principale per tutti è l'imminente Brexit Day. Il 31 gennaio, alle 23, l'uscita del Regno Unito dall'Unione sarà irreversibile. È un duro colpo al disegno europeo e per me, che ho una parte di famiglia inglese, una ferita che ci vorrà tempo per rimarginare. La tristezza, mia come di tutti, per quello che è indubbiamente un passo indietro sia per la Gran Bretagna sia per l'Europa alimenta ancora di più la profonda preoccupazione che provo: nella tempesta che sta arrivando avremo bisogno di più integrazione, non meno. I mesi successivi lo dimostreranno oltre ogni dubbio.

Giorno dopo giorno, mentre la crisi diventa emergenza, si irrobustiranno le relazioni, anche personali, tra i ministri della Salute dei diversi Paesi e sarà senz'altro un bene. Alla fine, però, nella reazione al virus ogni Stato nazionale fin da gennaio si organiz-

zerà come può e questo sarà senz'altro un male. Esigenze di immagine politica e di popolarità di un singolo governo presso l'elettorato terranno in scacco non solo la salute pubblica di un Paese, ma anche quella degli altri.

Inutile negare che, di fronte al rischio collettivo, la risposta dell'Europa come istituzione è, per diverse settimane, molto al di sotto di ciò che sarebbe necessario. Dinanzi a un nemico comune, un virus mai visto prima, il livello di coordinamento dovrebbe essere più elevato. Invece, sulle prime, si cede alla tentazione di chiudersi nel recinto degli egoismi nazionali e di considerare il virus un problema altrui. In primo luogo, un problema dell'Italia.

Che sta per diventare il primo malato d'Europa.

## Due cinesi a Roma

30 gennaio 2020

Sono Giuseppe Ippolito dello Spallanzani e Alessio D'Amato, assessore alla Sanità del Lazio, ad avvisarmi con una telefonata. Il virus è arrivato a Roma. Quel che temevo è purtroppo accaduto. Dentro di me si rafforza ancora di più la convinzione che il virus non conosce confini. Bisogna reagire subito.

Si tratta di una coppia di turisti cinesi che avevano preso alloggio in un albergo del centro. Sono stati ricoverati all'ospedale con problemi respiratori piuttosto seri. Presto avranno bisogno della terapia intensiva per sopravvivere.

Dopo i primi test positivi processati allo Spallanzani, i campioni vengono portati all'Istituto superiore di sanità per il verdetto definitivo. Ippolito mi dice che raramente i suoi collaboratori sbagliano e che quindi bisogna prepararsi al peggio. D'Amato dispone subito l'avvio del *contact tracing* e la messa in quarantena delle persone che la coppia aveva incontrato negli ultimi giorni. L'albergo in cui alloggiavano viene immediatamente chiuso.

Avviso subito il presidente del Consiglio preannun-

ciandogli un'ulteriore chiamata appena la notizia sarà confermata. Gli chiedo di convocare una riunione dei capi delegazione di maggioranza per la sera stessa.

Nelle medesime ore l'OMS riunisce nuovamente il suo comitato per le emergenze e cambia la decisione della settimana precedente, dichiarando per il Coronavirus lo stato di emergenza di rilevanza internazionale. Siamo a una svolta. Serve una risposta forte.

È sera quando Silvio Brusaferrò, dall'Istituto superiore di sanità, mi notifica ufficialmente che i tamponi sono positivi. L'Italia non ha più zero casi. Ora dobbiamo avvisare gli italiani di ciò che sta avvenendo, con trasparenza e senza allarmismi, ma senza minimizzare. Dobbiamo assicurare loro che faremo di tutto per contrastare la diffusione del virus, dobbiamo dare subito quel segnale di presa in carico del problema che è, a mio avviso, indispensabile.

Alla riunione dei capi delegazione sono molto netto. Non c'è un minuto da perdere. Arrivo con un'ordinanza, già pronta per essere firmata, che prevede la sospensione di tutti i voli da e per la Cina. Prima ancora di entrare alla riunione avevo chiesto al telefono un'opinione a Luigi Di Maio, ministro degli Esteri e Lorenzo Guerini, i ruoli istituzionali più rilevanti rispetto a questa proposta.

Non la faccio a cuor leggero, so bene che le tensioni, in ambienti diplomatici come in ambienti economici, non mancheranno. È un gesto che può sembrare quasi ostile, come se si volessero isolare gli "untori" provenienti da Est. Ma in Italia arrivano ogni settimana 60 voli diretti provenienti dalle principali città cinesi, tutti su Malpensa e Fiumicino. La media su ogni volo è di 200 passeggeri: significa circa 12.000 persone alla settimana in arrivo nel nostro Paese. Abbiamo già attivato i termoscanner negli aeroporti e il traccia-

mento dei contatti, ma con questi numeri è troppo difficile tenere sotto controllo la situazione.

Gli altri principali Paesi europei hanno un'arma che a noi manca: i collegamenti con la Cina sono prevalentemente gestiti dalle loro compagnie di bandiera e possono essere sospesi in pochi giorni da British Airways, Lufthansa, Air France, Sas. Alitalia invece non ha più voli diretti con Pechino ed è lo Stato a doversi far carico di fermare quelli delle altre compagnie e di controllare con attenzione le principali connessioni attraverso i voli indiretti. Scopriremo in seguito che, al momento in cui viene presa questa decisione, il virus in realtà sta già circolando in alcune aree d'Italia. Ma quella sera non ci sono alternative: il flusso di viaggiatori e di scambi con la Cina deve essere ridotto, e subito.

Chiedo inoltre che già la mattina successiva possa riunirsi il Consiglio dei ministri per proclamare lo stato di emergenza. La discussione è rapida. Conte per primo, ma anche tutti i capi delegazione, Dario Franceschini per il Pd, Alfonso Bonafede per il M5S e Teresa Bellanova per Italia Viva, concordano sulle mie proposte. L'unità del governo sarà un elemento essenziale per gestire la crisi che si sta aprendo. Appena dopo la riunione dei capi delegazione, il presidente del Consiglio avviserà il Presidente della Repubblica.

Ora si tratta di informare gli italiani e decidiamo di convocare, già in seconda serata, una conferenza stampa alla quale parteciperemo Conte, Ippolito e io. La linea della trasparenza è fin da subito la nostra stella polare: dinanzi a un'emergenza sanitaria è fondamentale un rapporto sincero con l'opinione pubblica. Si profilano all'orizzonte scelte dolorose e se non instauriamo una relazione di fiducia la situazione diventerà ingovernabile.

Quando torno a casa, quella sera, sono a pezzi. È

stata una giornata durissima e ho la percezione ormai chiara che siamo solo all'inizio. Certo in me c'è ancora la speranza, alimentata anche dai report dell'Ecdc, che ci si possa fermare a pochi casi ed evitare il peggio, ma non riesco a crederci veramente. Temo che siamo solo all'inizio. Sono preoccupato che la tempesta possa colpire duramente anche l'Europa.

È molto tardi quando arrivo a casa ma sono tutti svegli: Rosangela, Michi ed Emma. Hanno visto la conferenza stampa. Mi abbracciano. Mi trasmettono tutto l'amore del mondo. Hanno paura anche loro, i piccoli, e non volevano andare a dormire prima di avermi rivisto. Nelle settimane che verranno, sarà quasi sempre così, e man mano che la crisi prende in ostaggio la mia vita avere questa luce accanto sarà via via più indispensabile. Personalmente, senza questo affetto discreto ma incontenibile, non ce l'avrei mai fatta.

## Tre donne orgoglio del Paese

*febbraio 2020*

Il 2 febbraio, tre ricercatrici dello Spallanzani isolano il genoma del virus. La notizia mi raggiunge proprio mentre sto andando a far loro visita, per incoraggiarle nella ricerca. A quanto pare non hanno avuto bisogno di grande incoraggiamento: hanno raggiunto il risultato a tempo di record.

Certo, siamo ancora lontanissimi dalla meta.

È stata una settimana molto intensa. Giovedì i primi due pazienti Covid, poi il blocco dei voli, lo stato di emergenza. È domenica mattina e la task force è convocata alle 9.30 al ministero per fare il punto della situazione. Le mie giornate lavorative sono sempre state lunghe, anche prima di diventare ministro, ma da metà gennaio non esistono più sabati né domeniche. Nei tempi che si prospettano, questa diventerà la norma, nel palazzo di Lungotevere Ripa. Tutti sono già nell'ordine di idee che è necessario del lavoro supplementare e nessuno si lamenta: il personale di guardia, gli impiegati, tutti i collaboratori. Sappiamo che per un tempo indefinito non ci saranno giorni liberi ma



solo momenti di riposo tra un turno e l'altro. Per alcuni nemmeno quelli: la mia squadra lavora tutti i giorni, senza sosta. E così pure la task force degli scienziati.

Con Giuseppe Ippolito abbiamo deciso che oggi, finita la riunione, andremo allo Spallanzani. Ci tengo a salutare personalmente medici, infermieri e professionisti del nostro Istituto nazionale malattie infettive che stanno gestendo una fase totalmente nuova, con rischi ancora imponderabili, ma certi, per chi si trova in prima linea.

Mi comunicano la bella notizia che il genoma del virus è stato isolato appena dieci minuti prima che io lasci il ministero. Le ricercatrici hanno compiuto l'impresa in pochissimo tempo, visto che i pazienti cinesi sono in ospedale solo da giovedì. Quando le incontro non mi sorprendo di trovarle felici, ma mi colpisce la loro semplicità: nessun trionfalismo, solo la soddisfazione del lavoro ben fatto. Le guida Maria Rosaria Capobianchi, una scienziata campana che in seguito indicherò a Conte per rappresentare l'Italia nel gruppo tecnico sul vaccino voluto da Ursula von der Leyen. Le altre due ricercatrici sono Concetta Castillettì e Francesca Colavita: insieme, queste tre donne danno un primo, importante segnale di speranza a un Paese che inizia ad avere paura. Certo isolare il virus è solo un primo passo, ma è fondamentale il messaggio che anche questo nemico nuovo e invisibile può essere ora studiato meglio. È la premessa per combatterlo.

Francesca Colavita è una ricercatrice molisana, precaria. Mentre parliamo ho l'occasione di ammirare la professionalità e la competenza di tutte loro e penso ai tanti ricercatori in gamba come lei che continuano a vivere nell'incertezza. È una grande ingiustizia. Lo è per loro, che non hanno la possibilità di po-

ter progettare serenamente la propria esistenza. Ma lo è anche per il nostro Paese che non riesce a dare stabilità e sicurezza a un pezzo decisivo della propria comunità.

È triste che serva l'emergenza, l'eccezionalità, per capire quanto conti un sistema della ricerca innovativo, all'altezza delle sfide che ci aspettano. Anche la ricerca è stata indebolita da anni e anni di contrazione della spesa pubblica, con l'idea che la si potesse lasciare in mano ai privati, considerati i soli capaci di produrre efficienza e benessere. Non ci si è resi conto che il ruolo dello Stato è invece cruciale in alcuni settori, tra cui proprio la ricerca. Gli investimenti privati sono fondamentali e vanno valorizzati e incentivati ma si concentreranno sempre, e legittimamente, su settori dove ci si attende un ritorno economico. Lo Stato invece deve assicurare un livello alto di ricerca in tutti i settori, indipendentemente dal profitto. Per me è stata da subito una priorità. Prima del Covid, nei primi cento giorni, abbiamo stabilizzato 1300 ricercatori degli IRCCS, gli istituti di ricerca clinica del nostro Servizio sanitario.

Nei mesi che verranno, diventerà chiara a tutti la necessità di investire sulla sanità pubblica con una visione di lungo periodo. Non si tratta "solo" di gestire un'emergenza ma di costruire un sistema più forte, capace di reggere anche di fronte ad altre e diverse emergenze, e soprattutto di dispiegare tutta la sua efficienza nelle quotidiane circostanze di vita di ogni cittadino. Questo è il mio impegno fin da quando sono diventato ministro, ma i mesi del Coronavirus daranno un senso e un impulso nuovi. Poi, si aprirà la via a una fonte di risorse con cui rivoluzionare il concetto stesso di sanità.

Lasciando l'istituto il 2 febbraio, un po' confortato

dalla bella notizia e dal clima di positività che ho respirato, penso che forse aprire una nuova stagione di investimenti per la ricerca sarà più facile. Ma ho già la mente proiettata a un diverso tipo di studio, che ho cominciato ad affrontare. Insieme con la task force, stiamo cercando di capire esattamente cosa ci aspetta, quali scenari ci si aprono davanti. Le epidemie, infatti, si studiano con modelli matematici, capaci di avere un buon potere predittivo. E le previsioni non sono rosee.

A febbraio la task force ha avviato uno studio con il contributo della Fondazione Kessler. Sulla base degli unici numeri di cui disponiamo, quelli cinesi, i tecnici provano a disegnare scenari possibili di diffusione dell'epidemia nel nostro Paese. Questo lavoro mi viene presentato per la prima volta a metà del mese.

Si tratta di un'esercitazione teorica, mi chiarisce Alberto Zoli, un dirigente pubblico di qualità che guida il sistema di emergenza della Regione Lombardia. Stefano Merler, matematico della Fondazione Kessler, mi presenta tre potenziali scenari di impatto del Coronavirus nel nostro Paese: uno più leggero, uno intermedio e uno più duro. In quale ci troveremo? Dipenderà da quanto forte arriva il virus e da quanto saremo bravi ad affrontarlo. Ci sono, in quell'analisi, anche le prime tracce di misure che in seguito saranno affinate e adottate: creare reparti e interi ospedali riservati ai pazienti Covid, sospendere le terapie consuete per evitare che i pazienti finiscano contagiati, e altro.

Sono toccato dalle cifre dello studio. Il virus è già in Italia, ma con soli tre casi. La speranza nostra e di tutti gli altri Paesi europei è che possa essere fermato in Cina. Eppure dobbiamo valutare anche lo scenario

diverso. I numeri del contagio, se non riusciremo a contenerlo, potranno essere alti. Stiamo parlando di scenari ipotetici, al momento in contraddizione con le indicazioni dei principali organismi internazionali. Nelle stesse ore il Centro europeo per la prevenzione e il controllo delle malattie, afferma che il rischio di diffusione del contagio in Europa è basso. Una cosa mi resta comunque impressa: se avremo primi cluster in Italia, saranno decisive le scelte da compiersi nelle primissime ore. Se si consente al virus di diffondersi, infatti, sarà molto complicato fermarlo. Se invece si interviene immediatamente con forza, anche adottando misure estreme in territori limitati, si può provare a contenerlo in un ambito ristretto e rallentare la diffusione.

Questa idea mi resta impressa in testa, va nella cassetta degli attrezzi che tra pochi giorni saremo costretti a utilizzare. Gli stessi estensori del documento decidono di mantenere lo studio riservato: devono ancora lavorarci e sono comunque proiezioni basate sui dati di un'esperienza, quella cinese, assai lontana da noi. Solo il 4 marzo, quando il virus sarà già ampiamente diffuso nel nostro Paese, il Cts discuterà di quel documento in una versione più avanzata.

Non avrei mai immaginato che, dopo alcuni mesi, a ridosso delle elezioni regionali di settembre, si sarebbe fatto un gran parlare del presunto "piano segreto", per alimentare una desolante polemica da campagna elettorale. Il governo non ha mai secretato nulla. Anzi, credo che siamo l'unico Paese del mondo ad aver reso pubblici tutti i verbali del Comitato tecnico scientifico. È importante ripeterlo: la trasparenza è stata sin dall'inizio un nostro punto di forza.

È anche grazie a quel lavoro che abbiamo avuto più elementi di valutazione nelle scelte da operare dopo i primi cluster di Lombardia e Veneto, come per esempio chiedere a tutte le regioni di aumentare del 50% i posti letto in terapia intensiva e del 100% in terapia sub-intensiva.

È stato un merito aver fatto quello studio, frutto del lavoro di un gruppo di tecnici di qualità.

## Fate rientrare gli italiani

*febbraio 2020*

Fin dall'inizio di febbraio, i rientri dei connazionali dall'estero sono ai primi posti delle notizie. Non è facile rientrare, date le misure restrittive vigenti, e c'è ancora la percezione che il virus sia all'estero e si debbano "salvare" i nostri riportandoli a casa. Nessuno sa che, tra poche settimane, "casa" sarà considerata il posto più pericoloso d'Europa. E che tra pochi mesi non esisterà più, né in Europa né altrove, un posto che possa davvero definirsi sicuro.

Il 2 febbraio, un primo volo riconduce in Italia i cinquantasei connazionali (di cui sei bambini) bloccati a Wuhan; il 7 febbraio, uno di loro risulterà positivo al test.

Il 9 febbraio, sempre un velivolo dell'Aeronautica militare decolla da Brize Norton, in Inghilterra, con a bordo otto italiani rientrati da Wuhan.

Il 15 febbraio arriva in Italia Niccolò, il diciassettenne che da giorni tiene il Paese con il fiato sospeso.

Il 19 febbraio atterra in Giappone un aereo militare con il personale medico e i materiali necessari ai controlli sanitari per fare il test del Coronavirus agli

italiani che si trovano a bordo della nave da crociera *Diamond Princess*, rimasta bloccata dalla quarantena nel porto di Yokohama fin dal 4 febbraio. È italiano anche il comandante, Gennaro Arma, che come nelle migliori tradizioni sarà l'ultimo a scendere da bordo.

Sui rimpatri avverto la prima grande reazione emotiva dell'opinione pubblica al virus. L'idea dei "nostri" in terra straniera ha fatto presa, così come il pensiero di potersi trovare a centinaia di chilometri dai propri cari, in una situazione di pericolo, senza poter partire. È a suo modo uno spartiacque. Cose che diamo per scontate, come potersi muovere liberamente da un punto all'altro del pianeta, improvvisamente non lo sono più.

Niccolò Cicogna è uno studente di Grado, ha solo diciassette anni e il problema di trovarsi in Cina, proprio a Wuhan, e avere la febbre. Per ben due volte non lo hanno lasciato partire e alla fine, per rimpatriarlo, dobbiamo farlo viaggiare su un veivolo dell'Aeronautica militare in totale isolamento e chiuso in una barrella speciale, "ad alto biocontenimento". Quando il 15 febbraio atterra a Pratica di Mare, è con lui il mio viceministro Pierpaolo Sileri, che con generosità aveva scelto di partecipare alla spedizione in Cina. Niccolò viene portato a Roma, allo Spallanzani, e ricoverato in quarantena.

Lo chiamo via Skype poco dopo il suo arrivo in ospedale e sono contento di sapere che è risultato negativo ai tamponi; da allora lo sentirò spesso finché non lo saprò a casa con i suoi genitori, e anche in seguito continuerà a mandarmi di tanto in tanto un messaggio. Gli rispondo sempre, come rispondo a tutti. In questi giorni di febbraio che passo a studiare cifre, equazioni e progressioni esponenziali, Niccolò per me diventa un po' il simbolo del fatto che nessuno è un numero, nessuno una statistica. Nella sua forza e

nel suo sorriso vedo il senso di responsabilità dell'Italia dei giovani, quella in cui ho bisogno di credere in questi tempi faticosi. Il giorno di Pasqua mi manderà un WhatsApp in cui lui e la sua famiglia mi augurano una serena domenica festiva. Purtroppo a Pasqua saremo ancora in pieno lockdown, con le riaperture da organizzare tra mille preoccupazioni. Un tempo in cui non ci sono domeniche, né festivi, né serenità.

Il 20 febbraio, nel pomeriggio, vado a far visita con Lorenzo Guerini anche ai cinquantasei italiani rimpatriati da Wuhan e messi in quarantena nella cittadella militare della Cecchignola. Uno non si trova più lì: è un ricercatore ventinovenne di Reggio Emilia, era laggiù in vacanza con la sua fidanzata cinese e ha preso il Coronavirus. Risultato positivo al tampone, è stato portato allo Spallanzani e messo in isolamento in una stanza con la sola compagnia del computer.

Decido di parlargli, per sapere come sta e per avere una testimonianza diretta del virus da qualcuno che ne è stato colpito. Ogni informazione è preziosa, in questo momento, anche i dettagli possono fare la differenza tra una decisione giusta e una sbagliata. Mi conforta scoprire che sta benissimo, non ha febbre: mi garantisce che si sente perfettamente in salute. Ha preso l'aereo con cui abbiamo rimpatriato i connazionali perché temeva, altrimenti, di non riuscire più a tornare a casa. Ma se non fosse stato sottoposto alle analisi, come tutti, per via della località da cui proveniva, non avrebbe mai saputo di essere stato infettato. Avrebbe sparso il contagio in assoluta buona fede.

Per la prima volta mi si offre il punto di vista dell'asintomatico, un termine che diventerà fin troppo familiare a me e all'opinione pubblica. Ne parlo con gli scienziati e con i medici per capire come si può ridurre questo nuovo pericolo: persone che non hanno idea di essere malate e si aggirano in mezzo ai sani ri-



schiando di fare danni enormi. È evidente che il lockdown, in questo momento, davanti a un virus sconosciuto e a una malattia che non sappiamo come curare, è la soluzione più efficace: se stanno tutti a casa, anche gli asintomatici non potranno contagiare nessuno. Ma in queste settimane di febbraio nessuno pensa ancora che sarà necessario chiudere in casa gli italiani. Anche se io comincio a temerlo.

Alla Cecchignola, i concittadini rimpatriati hanno finito la quarantena. Li ho trovati tutti sani e sereni, mi hanno ringraziato perché lo Stato è stato loro sempre vicino. Non capita spesso di sentire parole così, e tornando al ministero mi sento rinfrancato. Forse, dopotutto, la situazione è sotto controllo. Forse, come già successo per la Sars, il virus non arriverà con grande virulenza in Italia e in Europa.

La sera stessa mi telefona da Milano Giulio Gallera, l'assessore al Welfare della Regione Lombardia. C'è un focolaio a Codogno, è molto grave.

## La notte di Codogno

*22 febbraio 2020*

Raramente riesco a tornare a casa presto la sera. Resto spesso in ufficio fino a tardi. Faccio eccezione quando gioca la Roma, cercando di organizzarmi per vedere la partita: la Roma è una mia grande passione. Da quando mio figlio Michi si è innamorato, come me, dei colori giallorossi, le partite della "Magica" sono diventate ancora di più un momento da non perdere, l'occasione di vivere con lui una passione condivisa. Siamo anche abbonati in tribuna Tevere famiglia. Non riesco ad accompagnarlo sempre, purtroppo, ma provo a esserci il più possibile.

Giovedì 20 febbraio la Roma gioca in casa una partita di Europa League con il Gent. Non riesco a portare Michi allo stadio, ma appena posso torno a casa per mettermi davanti alla tv con lui, che mi aspetta con ansia. Non è una bellissima partita, ma mi rimarrà impressa nella memoria assai più di tante altre. Perché è mentre sono sul divano con mio figlio che mi squilla il cellulare. È Giulio Gallera. Mi avvisa che a Codogno, nel Lodigiano, ci sono alcuni casi positivi. I medici stanno verificando altri tamponi, ma con tutta

probabilità si tratta di un cluster significativo, connesso anche con l'ospedale della città.

Dalla notte dei due cinesi sono passate tre settimane di sospensione. Quasi ogni giorno mi sono stati segnalati casi sospetti, da diverse parti del Paese, ma poi puntualmente sono stati smentiti dalle analisi specifiche. I sintomi del Coronavirus sono molto simili a quelli di una normale influenza o di una polmonite e gli ospedali e gli studi medici sono presi d'assalto da persone che temono di aver contratto il virus, ma si è sempre trattato di falsi allarmi.

Ora, invece, i casi sono confermati. E sono tanti, tutti insieme. È il contagio.

Telefono al presidente del Consiglio per informarlo. Faccio cancellare tutti gli appuntamenti in agenda per domani e chiedo un volo per Milano. Devo capire di persona cosa sta accadendo e ragionare sulle contromisure da adottare subito.

Alla fine la Roma vince uno a zero e passa il turno. Ma non c'è niente da gioire. Il peso di quella telefonata non mi fa chiudere occhio. Stanno arrivando i giorni più duri.

La mattina dopo, nuove informazioni dalla Lombardia peggiorano lo scenario. L'area coinvolta non è limitata a un solo comune, si tratta di svariati centri del lodigiano, al confine con la provincia di Piacenza.

Non c'è tempo da perdere. Parto per Milano. Vengono con me in aereo Angelo Borrelli e Agostino Miozzo della Protezione civile. Angelo è anche commissario per l'emergenza, Agostino coordinerà i lavori del Cts. Poi ci sono Silvio Brusaferrò, Giuseppe Ruocco e Andrea Urbani, direttore della programmazione. Chiamo Lorenzo Guerini che in quel momento si trova a Genova e mi dice che mi raggiungerà nel capoluogo lombardo: Lodi è il suo territorio, ne è stato a lungo sindaco, qualunque decisione venga presa

vuole essere con me. Oltre alle necessità istituzionali, abbiamo da tempo un buon rapporto personale: per qualche mese siamo stati compagni di banco alla Camera, quando io ero capogruppo del Pd e lui era il numero due di Renzi. Abbiamo sempre dialogato, anche nei momenti di maggiore tensione con Matteo.

Arrivati a Milano ci rechiamo subito al Palazzo Lombardia, la sede della Regione. Lì ci aspettano il governatore Attilio Fontana, la sua giunta, e i sindaci dei comuni coinvolti. Alla riunione incontro nuovamente Alberto Zoli, che solo poco tempo prima mi aveva illustrato a Roma lo studio fatto con la Fondazione Kessler. In quell'occasione mi aveva colpito la sua insistenza sulla necessità di reagire immediatamente e con misure rigorose per provare a contenere il contagio. Certo, tra un'esercitazione e la realtà c'è una grande differenza. Ma la direzione è chiara.

Ci confrontiamo per parecchie ore, nel frattempo ci ha raggiunto il ministro della Difesa. È preoccupato, com'è comprensibile, per gli effetti che un lockdown verosimilmente avrà sulla sua comunità. Ma anche a lui è evidente che dobbiamo intervenire. Da quella lunga riunione esce la prima ordinanza a doppia firma, mia e del presidente della Regione. Riguarda un territorio di quattordici comuni del Lodigiano e sarà la prima di una serie di misure restrittive che ben presto riguarderanno anche altri territori e poi tutto il Paese.

In quelle ore, oltre al focolaio di Codogno, veniamo a conoscenza di alcuni casi positivi in Veneto e in particolare a Vo' Euganeo, nel Padovano. Sento più volte Luca Zaia e costruiamo assieme un'ordinanza molto simile a quella disposta per la Lombardia. Nei giorni immediatamente successivi vedranno la luce altre ordinanze a doppia firma con i presidenti di Piemonte, Liguria, Emilia-Romagna e Friuli Venezia Giulia. Al-

cuni di questi politici appartengono a partiti attualmente all'opposizione. Certo, Stefano Bonaccini, il governatore dell'Emilia-Romagna, lo conosco da vent'anni, abbiamo fatto un pezzo di strada assieme e tra noi c'è stima e amicizia. Con Massimiliano Fedriga, governatore del Friuli Venezia Giulia siamo stati capogruppo negli stessi anni, lui della Lega e io del Pd, e tra noi c'è da tempo un sincero rapporto personale. Con gli altri governatori – Zaia, Fontana, Toti – invece non ho in quel momento alcuna consuetudine, oltre che nessuna affinità politica. Ma i rapporti tra noi saranno da subito strettissimi, di cordiale, corretta e continua collaborazione al di là delle posizioni politiche. Nelle settimane che verranno, ogni giorno, ogni ora porterà una nuova emergenza: mascherine, posti letto, ventilatori, eparina, ossigeno. Noi siamo la squadra che lavora per reperire ciò che manca. La stessa squadra. Non abbiamo altre priorità che questa.

Non si fa politica su un'epidemia. Di fronte al dramma di persone che perdono la vita, è assurdo pensare di non parlarsi a causa delle differenze politiche. Nei primi, terribili mesi dell'emergenza le istituzioni repubblicane – quelle centrali e quelle sul territorio – lavoreranno gomito a gomito, sempre, su tutto ogni giorno, e sarà pur nella tragedia un grande valore. Un'attitudine alla collaborazione destinata sostanzialmente a reggere anche quando, con il procedere dell'anno, si apriranno fronti di tensione sulle aperture, sulle chiusure, sulle misure da implementare mentre il virus continua a circolare per l'Italia.

Alla fine di febbraio, pochi giorni dopo la nostra visita a Milano, Lorenzo Guerini mi si avvicina a Palazzo Chigi e mi tende il suo cellulare. Ha in linea un amico che è il capo del Pronto Soccorso di Lodi, mi chiede di ascoltarlo, è importante. Entriamo in una stanzetta e in vivavoce dal telefono di Lorenzo ascolto

la testimonianza del medico: "Guardi, ministro, io faccio questo mestiere da vent'anni e non ho mai visto una cosa del genere: nel giro di quattro ore arrivano venti, venticinque persone che non riescono a respirare. Questa malattia è fortissima e senza precedenti, ha un'aggressività terrificante. Prendete i provvedimenti più duri possibili perché presto saremo in ginocchio. Io non so più dove mettere le persone".

La serietà con cui parla e la tensione che avverto nella sua voce confermano i miei timori. E la mia decisione di tenere la linea dura. Nella notte del 22 febbraio, il Consiglio dei ministri si riunisce nella sede della Protezione civile in via Vitorchiano e delibera la chiusura delle zone rosse.

Una decisione durissima. Nata dalla determinazione di salvare il Paese dal peggio che deve ancora arrivare.

## Diversi, ma uniti

Come ha affermato lucidamente Papa Francesco, peggio di questa crisi c'è solo il dramma di sprecarla. E nella dura prova della pandemia, che ancora stiamo vivendo, riconosco l'occasione per un rilancio politico, economico e sociale del nostro Paese. Poteva toccare a chiunque, è toccato al nostro governo, una compagine che molti hanno definito fragile, di cui fin dalla nascita si profetizza il crollo. Un'alleanza fondata sulla convenienza e sul solo collante di fermare chi voleva i pieni poteri, che andrà in pezzi alla prima scossa, è stato detto. Ebbene, la pandemia è una scossa non indifferente. Ma l'alleanza regge: ne sono stato certo fin dai primi giorni difficili e questa certezza si è rafforzata nel corso dei mesi.

Quando a settembre 2020 il governo compie un anno, siamo ancora alle prese con le valutazioni e le decisioni quotidiane imposte dal virus, che necessitano di un dialogo continuo, serrato, a volte faticoso tra i suoi esponenti, oltre che tra potere centrale e amministrazioni locali. Ma una dialettica proficua per il Paese è possibile proprio perché le fondamenta di questa costruzione politica poggiano su un elemento che forse non era apparso subito a tutti evidente: la sua natura popolare.

Dentro il governo convivono infatti due impostazioni molto differenti tra loro, figlie di traiettorie politiche ed esistenziali del tutto diverse. Alcuni di noi sono pienamente dentro la storia dei grandi partiti italiani, altri sono nati e cresciuti all'interno della più forte spinta antipolitica che l'Italia abbia mai vissuto. Il bianco e il nero, l'acqua e il fuoco. Enzo Amendola e io in particolare, ma anche Peppe Provenzano, siamo figli dell'ultima grande giovanile di partito esistita in Italia, la Sinistra giovanile. Luigi Di Maio, Alfonso Bonafede o Riccardo Fraccaro sono stati i giovani protagonisti di un movimento che aveva come obiettivo la dissoluzione dei partiti esistenti. Anche in altre generazioni si riscontrano distinzioni importanti: Dario Franceschini e Lorenzo Guerini sono due degli ultimi prodotti della vecchia scuola della Democrazia cristiana; Roberto Gualtieri è cresciuto e si è formato nelle fila della Fgci.

Io ce l'ho nel sangue, la politica. È una scelta di vita e prima ancora era un clima che si respirava nella mia famiglia. Mio padre era diventato, da ragazzo, capo della sinistra nel nostro paesino di origine, Rivello, e a ventotto anni ne era stato eletto sindaco rompendo una storia monocolora di governo democristiano: ha ricoperto quella carica per dieci anni. Quando ero ragazzino e mi assegnarono il classico tema scolastico sul personaggio pubblico che mi aveva più affascinato, scelsi Sandro Pertini: un presidente nato nell'Ottocento, che aveva fatto la Resistenza, morto quando io avevo undici anni. Sono stato rappresentante di istituto al liceo, all'università ho fondato un giornale che si chiamava "Di' qualcosa di civile". Il primo partito di cui ho preso la tessera sono stati i Ds, l'evoluzione del Pds voluta da D'Alema, dopodiché ho fatto parte della Sinistra giovanile. La politica è la mia passione principale. Ma è anche il mio mestiere e credo



che il popolo italiano abbia il diritto di chiedermi competenza nello svolgerlo, non solo buona volontà. Questa competenza, a me, l'ha data non solo la formazione universitaria, ma anche l'esperienza di partito.

Le giovanili dei partiti sono state una palestra indimenticabile. So di essere fuori moda e che il sentimento popolare sembra andare nella direzione opposta, ma penso che la politica abbia un enorme bisogno di partiti organizzati e strutturati, capaci di radicarsi nella società e di selezionare e formare i propri gruppi dirigenti. Se i partiti sono forti, è più forte la democrazia. Non credo che anni e anni di campagne antipolitiche ci abbiano consegnato un Paese migliore o una democrazia più matura. Credo che sia stato un errore cancellare il finanziamento pubblico ai partiti: andava riformato, ma mantenuto, vincolandolo anche alla formazione politica delle nuove leve di cui abbiamo bisogno come del pane. Invece abbiamo lasciato che si perdesse, un errore storico che stiamo pagando caro.

Il partito è per me un elemento fondamentale e irrinunciabile dell'organizzazione della politica, in democrazia. Lo riconosce anche la nostra Costituzione all'articolo 49: "Tutti i cittadini hanno diritto di associarsi liberamente in partiti per concorrere con metodo democratico a determinare la politica nazionale".

La battaglia dei 5 Stelle e il cedimento culturale anche del centro-sinistra hanno prodotto invece una dinamica di disgregazione dei partiti. E così, oggi, come si costruiscono i gruppi dirigenti? Nell'improvvisazione oppure nei gruppi di interesse: poteri e lobby. Il residuo di rappresentanza organizzata che ancora esiste si trova nel sindacato, ma è anch'essa sempre più fragile. Ciò che è successo è quindi esattamente il contrario di ciò che ci hanno raccontato: l'indebolimento dei partiti è stato decantato come la fine delle élite della politica, della "casta". Invece la vera casta è

ancora lì, più forte che mai, mentre agonizzano i partiti organizzati che facevano da argine alle lobby e ai gruppi di interesse, essendo gli unici che avevano gli strumenti, che avevano "il fisico" per farlo. La Germania, che è un grande Paese, ha finanziamenti pubblici ai partiti vincolati alla formazione e ha importanti partiti organizzati. Noi ci siamo mossi nella direzione opposta. E francamente, quello è un mondo che rimpiango, perché mi ha dato l'opportunità di coltivare la passione che sognavo, e avrebbe potuto dare la stessa opportunità a tanti altri.

Non riesco a immaginare privilegio più grande che poter servire il mio Paese, la mia comunità nazionale, orientando le scelte del governo o del Parlamento a difesa dei valori della Costituzione. Entrare per la prima volta da deputato nelle sedi delle nostre istituzioni è stato il coronamento di un sogno letteralmente coltivato fin dall'infanzia. Li chiamano "i palazzi del potere", con una sfumatura dispregiativa, dimenticando che sono prima di tutto i palazzi della storia: la nostra. È impossibile entrarci senza pensare alle donne e agli uomini che hanno pagato con il prezzo più alto, la propria vita, la nostra libertà di cui le istituzioni sono la garanzia. Un esempio su tutti: a Montecitorio, il 30 maggio 1924, Giacomo Matteotti pronunciò lo storico discorso di opposizione al fascismo che gli costò la morte per mano squadrista. Dietro quelle parole di accusa al fascismo che stava diventando regime c'è l'idea che la difesa della democrazia e della libertà rappresenti un valore così alto da sopravanzare anche quello della vita stessa di chi quelle parole le stava pronunciando. Per me le istituzioni democratiche sono questa eredità e ogni volta che prendo la parola in aula sento il dovere di essere all'altezza di chi mi ha preceduto. E sento la responsabilità del mandato che mi hanno affidato i cittadini italiani.

che il popolo italiano abbia il diritto di chiedermi competenza nello svolgerlo, non solo buona volontà. Questa competenza, a me, l'ha data non solo la formazione universitaria, ma anche l'esperienza di partito.

Le giovanili dei partiti sono state una palestra indimenticabile. So di essere fuori moda e che il sentimento popolare sembra andare nella direzione opposta, ma penso che la politica abbia un enorme bisogno di partiti organizzati e strutturati, capaci di radicarsi nella società e di selezionare e formare i propri gruppi dirigenti. Se i partiti sono forti, è più forte la democrazia. Non credo che anni e anni di campagne antipolitiche ci abbiano consegnato un Paese migliore o una democrazia più matura. Credo che sia stato un errore cancellare il finanziamento pubblico ai partiti: andava riformato, ma mantenuto, vincolandolo anche alla formazione politica delle nuove leve di cui abbiamo bisogno come del pane. Invece abbiamo lasciato che si perdesse, un errore storico che stiamo pagando caro.

Il partito è per me un elemento fondamentale e irrinunciabile dell'organizzazione della politica, in democrazia. Lo riconosce anche la nostra Costituzione all'articolo 49: "Tutti i cittadini hanno diritto di associarsi liberamente in partiti per concorrere con metodo democratico a determinare la politica nazionale".

La battaglia dei 5 Stelle e il cedimento culturale anche del centro-sinistra hanno prodotto invece una dinamica di disgregazione dei partiti. E così, oggi, come si costruiscono i gruppi dirigenti? Nell'improvvisazione oppure nei gruppi di interesse: poteri e lobby. Il residuo di rappresentanza organizzata che ancora esiste si trova nel sindacato, ma è anch'essa sempre più fragile. Ciò che è successo è quindi esattamente il contrario di ciò che ci hanno raccontato: l'indebolimento dei partiti è stato decantato come la fine delle élite della politica, della "casta". Invece la vera casta è

ancora lì, più forte che mai, mentre agonizzano i partiti organizzati che facevano da argine alle lobby e ai gruppi di interesse, essendo gli unici che avevano gli strumenti, che avevano "il fisico" per farlo. La Germania, che è un grande Paese, ha finanziamenti pubblici ai partiti vincolati alla formazione e ha importanti partiti organizzati. Noi ci siamo mossi nella direzione opposta. E francamente, quello è un mondo che rimpiango, perché mi ha dato l'opportunità di coltivare la passione che sognavo, e avrebbe potuto dare la stessa opportunità a tanti altri.

Non riesco a immaginare privilegio più grande che poter servire il mio Paese, la mia comunità nazionale, orientando le scelte del governo o del Parlamento a difesa dei valori della Costituzione. Entrare per la prima volta da deputato nelle sedi delle nostre istituzioni è stato il coronamento di un sogno letteralmente coltivato fin dall'infanzia. Li chiamano "i palazzi del potere", con una sfumatura dispregiativa, dimenticando che sono prima di tutto i palazzi della storia: la nostra. È impossibile entrarci senza pensare alle donne e agli uomini che hanno pagato con il prezzo più alto, la propria vita, la nostra libertà di cui le istituzioni sono la garanzia. Un esempio su tutti: a Montecitorio, il 30 maggio 1924, Giacomo Matteotti pronunciò lo storico discorso di opposizione al fascismo che gli costò la morte per mano squadrista. Dietro quelle parole di accusa al fascismo che stava diventando regime c'è l'idea che la difesa della democrazia e della libertà rappresenti un valore così alto da sopravanzare anche quello della vita stessa di chi quelle parole le stava pronunciando. Per me le istituzioni democratiche sono questa eredità e ogni volta che prendo la parola in aula sento il dovere di essere all'altezza di chi mi ha preceduto. E sento la responsabilità del mandato che mi hanno affidato i cittadini italiani.

Forse sono ottimista, ma credo che anche chi è entrato in Parlamento sull'onda dell'antipolitica, oggi, comprenda il valore delle istituzioni e delle regole fondamentali della nostra democrazia. Che possa capire il significato e l'importanza dei partiti, al di là della retorica anti casta.

I primi deputati del Movimento 5 Stelle che arrivarono in Parlamento venivano, nella stragrande maggioranza, da esperienze di vita molto diverse dalla politica, ma non era certo quello il problema. Il punto è che molti di loro non conoscevano le regole del mestiere per cui erano appena stati "assunti". In questo, il lavoro di un parlamentare, soprattutto in commissione, quando si lavora sui testi legislativi, non è diverso da qualsiasi altro lavoro: bisogna saperlo fare. La differenza radicale tra "noi" e "loro" in quella prima legislatura non era tanto nei valori o nelle intenzioni. Era nel fatto che la maggior parte di "noi" aveva la cassetta degli attrezzi, e "loro" no. In quel momento erano portatori di una foga radicale di cambiamento, che aveva le sue ragioni, le sue verità. Che si fondava sulla delusione e finanche sulla rabbia di vasti strati del nostro Paese per l'incapacità della politica di affrontare e risolvere i problemi reali delle persone. Dietro quella spinta legittima c'era però anche una forte e pericolosa illusione: che tutto si potesse cambiare facilmente, con un atto di volontà. Che bastasse gridare più forte in una piazza o scrivere un post su Facebook o Twitter per cambiare il corso degli eventi.

L'esperienza di governo ha loro insegnato che le cose stavano diversamente, li ha messi a confronto con la complessità del reale. L'ho visto, per esempio, in Luigi Di Maio, il più politico dei 5 Stelle, che ha maturato un'esperienza significativa come vicepresidente della Camera, vicepremier e ministro dello Sviluppo economico e ora degli Esteri. Quella stessa cas-

setta degli attrezzi che a me è stata fornita da una lunga storia di partito, lui, come altri, l'ha messa insieme sul campo. A lui, come a me, era necessaria. Alla fine anche la politica è una professione, come ha scritto Max Weber. Non è improvvisazione.

Cambiare in meglio un Paese e le sue istituzioni non è una passeggiata. Non è come fare un tweet o un post, o riempire una piazza. Una cosa è elaborare il decreto che istituisce il reddito di cittadinanza, un'altra è abolire la povertà. Quest'ultimo è un sogno, mentre il reddito di cittadinanza, piaccia o non piaccia, è un tentativo concreto. Non sufficiente, ma concreto. Per questo è stato per me un primo esempio di convergenza da posizioni differenti: da deputato dell'opposizione, quando si è trattato di votarlo in aula alla Camera, mi sono astenuto, non ho votato contro. La scelta, all'epoca, ha fatto discutere. Ma io non avrei mai potuto votare contro un provvedimento che mette dei soldi nelle tasche dei ceti sociali più deboli: lì c'è un pezzo della mia storia e del mio impegno politico. Non mi convince certo la tendenza al mero assistenzialismo, credo che sia necessario puntare sempre più sul lavoro come chiave per l'emancipazione di ogni singolo individuo, ma lo sforzo di dare un po' di aiuto a chi davvero non sa come mettere insieme il pranzo con la cena non poteva certo vedermi contrario.

Sono tra quelli che hanno spinto convintamente per un'alleanza con i 5 Stelle, e che più credono a questa esperienza di governo. La ragione di fondo è che vedo un tratto comune più profondo dell'apparenza, al di là delle significative differenze nei punti di partenza. E a dire il vero, l'idea che veniamo da due mondi così diversi mi piace. Io sono figlio della Sinistra giovanile, che mi ha consentito di fare politica sin da ragazzo. Con me al governo ci sono gli esponenti di

un movimento fondato inneggiando alla fine della politica come professione. Per me i partiti sono il perno della democrazia. Per il Movimento sono dinosauri che devono estinguersi. Eppure lavoriamo ogni giorno fianco a fianco, così come altri membri dell'esecutivo che arrivano da storie e posizioni anche molto diverse fra loro. Cosa ci unisce? Prima di tutto, come accennavo, la comune radice popolare. Nessuno di noi è figlio dell'establishment. È questo un tratto davvero interessante, che credo dia un messaggio positivo per il Paese. È un elemento da non sottovalutare.

Non era scritto nelle stelle alla nostra nascita, che avremmo potuto sedere in un Consiglio dei ministri. Tra noi ci sono figli di insegnanti, piccoli professionisti, artigiani. Nelle biografie di molti di noi c'è un connotato popolare vero, una spinta dal basso. È un tratto di discontinuità profonda che riconosco in questo governo. C'è qui una matrice, una ragione vera di connessione tra noi, che ci spinge a operare insieme per cambiare le cose. C'è l'idea che sia possibile diventare ministro partendo dalla più essenziale delle identità: una persona che crede nelle sue idee e che si batte per difenderle.

Non credo sia banale: che ogni cittadino, indipendentemente dalle condizioni di partenza, possa ambire a rivestire ruoli politici di primo piano è la quintessenza della democrazia. Ritengo che questa comune matrice popolare rappresenti anche una forma di collante del governo. Nell'emergenza, e nella gestione quotidiana di una crisi che continua e continuerà per mesi, è stata una spinta in più a mettere al primo posto le persone e il loro diritto fondamentale alla salute. E penso sia il presupposto migliore per impostare riforme profonde, come quella del Servizio sanitario, mirate proprio a rimettere al centro dell'azione politica le necessità vere delle persone, del popolo.

Un discorso pubblico a volte sciatto ci ha abituati a chiamare “popolo” i cittadini solo quando vogliamo parlarne male. Il popolo bue che non segue le regole, il popolo della notte che non accetta il distanziamento, il popolo troppo ignorante per capire, il popolo ingovernabile. Ma il popolo è la comunità nazionale che sa reagire compatta. È un sistema che si attiva per affrontare una pandemia e piegare la curva del contagio. È la collettività che sa dimostrare coesione, solidarietà e senso dell’interesse generale. È la generosità dei privati cittadini, dai più facoltosi fino a chi può a stento privarsi del denaro necessario a una donazione: milioni di euro, nelle settimane più dure, verranno raccolti dal “popolo” e destinati alle strutture sanitarie, alle associazioni di volontariato, ai piani di sostegno economico per chi non ce la fa.

Nella tempesta del virus, ci si riscopre popolo e solo così si può sperare di uscirne.



Seconda parte  
Dentro la crisi

## Salvate il malato Italia

*25 febbraio 2020*

Subito dopo la scoperta dei focolai di Codogno e Vo', mi rendo conto che il contraccolpo internazionale per l'Italia sarà forte e che c'è bisogno di un'iniziativa diplomatica immediata per evitare che il nostro Paese resti isolato.

Quando con Luca Zaia abbiamo valutato che sarebbe stato un azzardo troppo pericoloso tenere il carnevale di Venezia, in pochi minuti la notizia ha aperto i principali siti di informazione del pianeta. Poi sono arrivate le immagini dei blindati che cinturavano le città della Lombardia e, ancora, quelle della serie A, con i suoi campioni che interrompono uno spettacolo sportivo amato e seguito in tutti i continenti. La mia impressione è che il Covid sia diventato un fenomeno globale solo con la sua apparizione in Italia. Prima, era sostanzialmente un problema cinese, guardato con distacco dalla maggioranza delle altre nazioni.

Tutti i Paesi del mondo ci osservano. Lo noto anche dalla quantità elevatissima di contatti diretti con i ministri della Salute dall'Europa all'Asia, dalle Ameri-

che all'Africa. Dedico ogni giorno un pezzetto del mio lavoro a tessere relazioni con i miei colleghi, provo a rafforzare la solidarietà nei nostri confronti, soprattutto nei giorni più bui. A tutti dico la verità. La situazione è molto grave. Il nostro Servizio Sanitario Nazionale, nonostante la sua forza, è messo a dura prova. Il virus se non controllato si diffonde molto facilmente. Tutti devono prepararsi al peggio. Consiglio a ogni ministro la linea della massima prudenza, la stessa che mi guida. Il nemico è molto insidioso e sottovalutarlo può costare un prezzo enorme. I ministri che sento di più sono naturalmente quelli europei, in modo particolare il tedesco, il francese e lo spagnolo. Sento anche il ministro inglese. Nonostante la formale uscita della Gran Bretagna dall'Unione europea, di fronte a un'epidemia globale mi appare naturale un livello di coordinamento molto stretto tra le principali nazioni della Ue e gli inglesi.

Sul piano extraeuropeo, i Paesi del G7 sono i miei primi interlocutori. Il ministro statunitense ha la presidenza di turno e organizza settimanalmente una call, a cui partecipo. Ho conosciuto il ministro giapponese in occasione del G20 di Okayama ed è con lui che ho lavorato per organizzare il rientro degli italiani della *Diamond Princess*. La presidenza di turno del G20 è dell'Arabia Saudita il cui ministro ho incontrato in Giappone; mantengo i contatti anche in vista della prossima presidenza italiana del 2021.

Ma il mio problema più pressante sono le relazioni con i Paesi che hanno frontiere in comune con l'Italia. La Commissione europea non può agire con la rapidità che ci occorre, l'unico risultato che posso raggiungere velocemente è un accordo tra singoli Stati. In queste ore, nel mondo, l'opinione corrente è che gli italiani, e in particolare i lombardi, siano i malati che vanno blindati entro i loro confini. Ma questo sì che

significherebbe il tracollo economico, oltre che un grave danno di immagine. Comincio a tessere una rete diplomatica per evitarlo. Ho paura soprattutto che i Paesi europei nostri vicini possano chiudere i confini per ragioni sanitarie, e decido di convocare una riunione a Roma dei ministri della Salute di tutti i Paesi confinanti con l'Italia, per il 25 febbraio.

È un azzardo convocare persone con agende molto complicate a così stretto giro, ma conto sulla loro comprensione di una situazione che richiede decisioni rapide. So bene che di lì a pochi giorni nessuno potrà più muoversi dal proprio Paese perché saranno tutti impegnati a gestire la reazione al virus in patria. La sola possibilità per tenere la riunione, e scongiurare la chiusura dei nostri confini, è farla immediatamente.

Ne parlo con Luigi Di Maio che è subito d'accordo e mi aiuta con i diplomatici della Farnesina. Chiamo personalmente, uno per uno, tutti i ministri della salute chiedendo la loro disponibilità a venire a Roma. Oltre ai Paesi confinanti Francia, Austria, Svizzera, Slovenia e San Marino, interpello la Croazia che ha la responsabilità della presidenza di turno dell'Unione e la commissaria europea Stella Kyriakides. Decido di coinvolgere anche la Germania per il peso che ha negli equilibri europei. Il ministro tedesco, Jens Spahn, è un giovane popolare legato ad Angela Merkel. Ha la mia stessa età e una storia di impegno politico sin da giovanissimo assai simile alla mia, anche se in un partito di diverso orientamento. Abbiamo costruito, sin dal nostro primo incontro, un rapporto di fiducia e lealtà, apprezzo molto la sua determinazione e la sua velocità di azione. Due doti rare da incontrare nelle spesso troppo formali riunioni internazionali, ma due qualità essenziali per gestire un'emergenza. Lui e tutti gli altri ministri, nessuno escluso, comprendono che è

che all'Africa. Dedico ogni giorno un pezzetto del mio lavoro a tessere relazioni con i miei colleghi, provo a rafforzare la solidarietà nei nostri confronti, soprattutto nei giorni più bui. A tutti dico la verità. La situazione è molto grave. Il nostro Servizio Sanitario Nazionale, nonostante la sua forza, è messo a dura prova. Il virus se non controllato si diffonde molto facilmente. Tutti devono prepararsi al peggio. Consiglio a ogni ministro la linea della massima prudenza, la stessa che mi guida. Il nemico è molto insidioso e sottovalutarlo può costare un prezzo enorme. I ministri che sento di più sono naturalmente quelli europei, in modo particolare il tedesco, il francese e lo spagnolo. Sento anche il ministro inglese. Nonostante la formale uscita della Gran Bretagna dall'Unione europea, dinanzi a un'epidemia globale mi appare naturale un livello di coordinamento molto stretto tra le principali nazioni della Ue e gli inglesi.

Sul piano extraeuropeo, i Paesi del G7 sono i miei primi interlocutori. Il ministro statunitense ha la presidenza di turno e organizza settimanalmente una call, a cui partecipo. Ho conosciuto il ministro giapponese in occasione del G20 di Okayama ed è con lui che ho lavorato per organizzare il rientro degli italiani della *Diamond Princess*. La presidenza di turno del G20 è dell'Arabia Saudita il cui ministro ho incontrato in Giappone; mantengo i contatti anche in vista della prossima presidenza italiana del 2021.

Ma il mio problema più pressante sono le relazioni con i Paesi che hanno frontiere in comune con l'Italia. La Commissione europea non può agire con la rapidità che ci occorre, l'unico risultato che posso raggiungere velocemente è un accordo tra singoli Stati. In queste ore, nel mondo, l'opinione corrente è che gli italiani, e in particolare i lombardi, siano i malati che vanno blindati entro i loro confini. Ma questo sì che

significherebbe il tracollo economico, oltre che un grave danno di immagine. Comincio a tessere una rete diplomatica per evitarlo. Ho paura soprattutto che i Paesi europei nostri vicini possano chiudere i confini per ragioni sanitarie, e decido di convocare una riunione a Roma dei ministri della Salute di tutti i Paesi confinanti con l'Italia, per il 25 febbraio.

È un azzardo convocare persone con agende molto complicate a così stretto giro, ma conto sulla loro comprensione di una situazione che richiede decisioni rapide. So bene che di lì a pochi giorni nessuno potrà più muoversi dal proprio Paese perché saranno tutti impegnati a gestire la reazione al virus in patria. La sola possibilità per tenere la riunione, e scongiurare la chiusura dei nostri confini, è farla immediatamente.

Ne parlo con Luigi Di Maio che è subito d'accordo e mi aiuta con i diplomatici della Farnesina. Chiamo personalmente, uno per uno, tutti i ministri della salute chiedendo la loro disponibilità a venire a Roma. Oltre ai Paesi confinanti Francia, Austria, Svizzera, Slovenia e San Marino, interpello la Croazia che ha la responsabilità della presidenza di turno dell'Unione e la commissaria europea Stella Kyriakides. Decido di coinvolgere anche la Germania per il peso che ha negli equilibri europei. Il ministro tedesco, Jens Spahn, è un giovane popolare legato ad Angela Merkel. Ha la mia stessa età e una storia di impegno politico sin da giovanissimo assai simile alla mia, anche se in un partito di diverso orientamento. Abbiamo costruito, sin dal nostro primo incontro, un rapporto di fiducia e lealtà, apprezzo molto la sua determinazione e la sua velocità di azione. Due doti rare da incontrare nelle spesso troppo formali riunioni internazionali, ma due qualità essenziali per gestire un'emergenza. Lui e tutti gli altri ministri, nessuno escluso, comprendono che è

un'occasione importante per capire davvero cosa stia accadendo in Italia e provare a prepararsi sulla base della nostra esperienza, e accettano l'invito.

Il 25 febbraio siamo riuniti nella Sala Tina Anselmi del ministero della Salute. È la sala più prestigiosa, quella delle grandi occasioni, intitolata a una donna straordinaria, una partigiana, la prima donna a diventare ministra della nostra Repubblica e la madre della legge n. 833 del 1978, l'istituzione del Servizio Sanitario Nazionale. Una vetrata offre ai miei ospiti la vista del fiume e dell'Isola Tiberina. Il clima è molto cordiale e costruttivo e ho modo di parlare personalmente con ciascun ministro, oltre che con la commissaria Stella Kyriakides, che ha subito accettato di unirsi a noi. Il ministro francese Olivier Véran è praticamente alla sua prima uscita, ha sostituito da poco Agnès Buzyn che si è appena candidata a sindaco di Parigi. È un quarantenne, come me e Jens Spahn, una coincidenza che ci aiuta a creare un rapporto umano di naturale sintonia. Ho imparato che nei momenti più delicati anche questo ha un peso. Quando ci ritroviamo insieme nel mio ufficio, li ringrazio sinceramente per il loro sostegno in queste ore difficili. Guardiamo la bellezza di Roma appena fuori dalla nostra finestra e desideriamo tutti la stessa cosa: poter avere una serata tranquilla in città, per conoscerci meglio e parlare in un clima più rilassato della vita, della politica e di ciò che potremmo fare per i nostri Paesi. Ma quella serata non sarà oggi. Non sarà possibile ancora per molto tempo.

La riunione mi rende fiero della diplomazia che in Italia possiamo esprimere, se lo vogliamo. Il documento finale approvato sancisce che nessuno dei nostri Paesi chiuderà i confini agli altri e ci predisponiamo ad attivare un meccanismo di reciproca solidarietà e di mutuo soccorso. È necessario superare le paure,

le chiusure, le tendenze egoistiche che hanno già cominciato a palesarsi.

In queste settimane i miei sentimenti nei confronti dell'Europa sono stati alterni, e per un po' ancora lo saranno. Devo ammettere, con amarezza, che spesso in me prevalgono lo scetticismo e le considerazioni critiche, prendendo il sopravvento sul mio europeismo, che pure è ben radicato. A tratti provo anche rabbia. Formalità, lentezze, l'incapacità di aggredire i problemi con il coraggio necessario sono già gravi in situazioni normali, ma mi sembrano del tutto inaccettabili dinanzi a uno scenario in cui le persone muoiono, ogni giorno, perché le decisioni non arrivano in tempo per salvarle.

Ma il 25 febbraio, mentre mi guardo attorno seduto al grande tavolo rettangolare della Sala Tina Anselmi, vedo un'altra Europa, quella che sogno e che in realtà è ancora tutta da costruire. Un'Europa di solidarietà e di integrazione: aperta e inclusiva, veloce e determinata.

Sono un uomo che non si commuove facilmente, ma nella lettura del documento finale, a un certo punto, mi si rompe la voce. Abbiamo raggiunto un risultato decisivo: i Paesi nostri vicini, nel momento della difficoltà, non chiuderanno le frontiere, non ci volteranno le spalle. Sono molto soddisfatto. L'Italia non è sola.

Continuerò a parlare con questi ministri il più possibile, nelle settimane e nei mesi che seguiranno, quando anche i loro Paesi si troveranno travolti dalla prima ondata e, in seguito, dalla recrudescenza del virus.

Ben presto, la "linea dura" dell'Italia non sarà più una scelta discutibile da valutare, ma un modello da seguire.



## La settimana della solitudine

*febbraio-marzo 2020*

Subito dopo l'istituzione delle zone rosse, comincio a ricevere messaggi fortemente critici. Il sentimento prevalente del Paese, oltre che di larghissima parte del mondo politico e del mondo economico, è che abbiamo fatto un errore. Ho esagerato l'allarme, abbiamo chiuso troppo e troppo in fretta, bisogna riaprire prima e il più possibile.

Sono giorni duri. Mi rendo conto che siamo soli, al ministero si respira un'aria di isolamento, di difficoltà. Da altri Paesi europei risuonano voci ingenerose, in Inghilterra c'è chi dice che gli italiani, come sempre, hanno trovato una scusa per andare in vacanza. Oppure, quando risultano positive persone che sono appena tornate dall'Italia, ci affibbiano il marchio degli untori, nella migliore delle ipotesi degli sventurati colpiti dal Coronavirus mentre il resto del mondo gode di ottima salute. In realtà siamo solo due settimane avanti agli altri, ma in questo momento nessuno lo sa. Mi sforzo di non pensare che dovrevo non fare niente, non dire niente.

La verità, però, è che i dati del contagio continua-

no a crescere ed è la velocità con cui la curva sale a preoccuparmi. Tra il 26 e il 27 febbraio, i positivi al virus in Italia passano da 400 a 650, è l'impennata più forte registrata finora. Siamo l'unico Paese in Europa ad avere numeri così significativi. Mi chiedo più volte come sia possibile. Alcuni dei nostri scienziati mi dicono che lo abbiamo scoperto per primi semplicemente perché lo abbiamo cercato più di altri: stiamo facendo una quantità di tamponi di gran lunga superiore. Mi pare una teoria credibile, anche se troppo autoassolutoria soprattutto per essere portata al pubblico in un momento simile.

L'Italia vive giorni difficili. Il mondo ci guarda. La blindatura militare di intere aree del territorio nazionale scuote ovunque l'opinione pubblica. Siamo sul banco degli imputati e si fa largo l'idea che stiamo esagerando, che al costo economico e sociale che le zone rosse stanno già pagando si aggiunga un importante danno d'immagine sul piano internazionale. Era proprio necessaria tutta questa trasparenza? Il rigore è davvero la strategia migliore? Sul fatto che stiamo salvando vite umane c'è solo la nostra parola, intanto il Bel Paese sta diventando il Paese del Covid e il prestigio del nostro "brand" nazionale, simbolo nel mondo di benessere e qualità della vita, si appanna ogni giorno di più.

È in quel clima, alimentato da larga parte del sistema mediatico italiano, che nascono altre iniziative per superare le chiusure e per "la ripartenza". L'Italia non può fermarsi, è la linea di un pezzo rilevante del Paese, sostenuta sul piano sanitario da alcuni (pochissimi) clinici secondo cui il Covid è solo una semplice influenza. Si muore di influenza, non bisogna scandalizzarsi se si morirà anche di Covid.

I titoli dei giornali inneggiano alla ripartenza e fanno notare che nessuno in Europa sta adottando

misure come le nostre. Gli hashtag #milanononsiferma e #bergamononsiferma spopolano, promossi anche da alcuni sindaci, tra cui quello di Milano, Beppe Sala, che poi molto onestamente riconoscerà di aver commesso una leggerezza. Questo clima coinvolge tutti, senza distinzioni tra destra e sinistra. Il 27 febbraio il Pd organizza un aperitivo sui Navigli per dimostrare che si può andare avanti senza fermarsi, continuare a produrre, a consumare. Lo stesso giorno, Matteo Salvini posta un video in cui esorta ad "Aprire, aprire, aprire! Tornare a correre, tornare a lavorare!". All'aperitivo milanese invitano anche me, ma declino.

Tra le settimane difficili che ho vissuto finora, questa rappresenta l'unico momento di solitudine. Di certo Conte, gli altri ministri, Nicola Zingaretti, con cui ho un rapporto di amicizia e comune militanza nato negli anni della giovanile, e i leader della maggioranza hanno sempre sostenuto le mie iniziative. Ma in questi pochi giorni di fine febbraio io e i miei ci sentiamo controvento. Il Paese vorrebbe archiviare il Covid, dando priorità alla ripartenza economica più che alla tutela della salute. Credo che un simile sentimento sia naturale, comprensibile.

In questo passaggio di tempo, io cerco di mantenere la lucidità necessaria a difendermi dai dubbi degli altri e dai miei stessi interrogativi. Non sono certo convinto di avere la verità in tasca. Sarei ben contento di avere torto, vorrebbe dire che il virus non è poi così contagioso, che ulteriori chiusure non saranno necessarie. Sarei contento anche se avere torto non è comodo per nessuno. Tantomeno lo è tenere duro su scelte impopolari. Sventuratamente, il mestiere di un politico è proprio questo e io penso ancora che la prudenza sia necessaria al Paese. Guardo la curva che continua a crescere e mantengo la mia posizione.

In seguito mi chiederò più volte quanto male ci abbia fatto la “settimana della solitudine”. Senza il peso di quei giorni forse avremmo potuto prendere prima alcuni dei provvedimenti di chiusura, e questo avrebbe ridotto il numero dei contagi e dei decessi. Poi, però, penso che le nostre scelte rapide e radicali non si sarebbero potute imporre senza il necessario clima di condivisione tra le persone. Una partita così difficile non si può giocare manovrando i cittadini come pedine. Le misure, anche le più necessarie e soprattutto se drastiche, per avere effetto hanno bisogno del consenso. È la forza della democrazia. E credo la sua bellezza.

Nei primi giorni di marzo, è anche la mia fatica.

## La scelta più difficile

*Inizio marzo 2020*

Dopo la nostra riunione del 21 febbraio, sento Fontana e Gallera ogni giorno. Finché, il 4 marzo, mi chiedono di andare in Lombardia. Vogliono che io veda di persona la situazione in cui si trovano, che incontri i loro tecnici. È un momento in cui i viaggi in quella regione sono fortemente sconsigliati, ma da ministro non posso non andare, è un gesto dovuto e necessario anche se non mancano le voci di dissenso, sia nella mia famiglia sia nel mio staff. Porto con me Andrea Urbani e Massimo Paolucci, il capo della mia segreteria politica.

Dall'aeroporto arriviamo in auto a Palazzo Lombardia e passiamo dal retro, senza incontrare nessuno. Dal parcheggio, l'ascensore ci porta al piano della sala riunioni. Le grandi vetrate dominano una città inquieta.

Nella stanza trovo una ventina di persone, a distanza di sicurezza: tutto il gruppo di comando e i ricercatori della Regione. Non teniamo conferenze stampa né ci permettiamo altri incontri, andiamo dritti al punto. I tecnici ci presentano il quadro dell'e-

voluzione dell'epidemia fino a quel momento e il modello previsionale che hanno elaborato.

Posso percepire la loro preoccupazione: l'impenata dei contagi è troppo forte e il sistema rischia di non reggere. Tra pochi giorni non ci sarà più personale sufficiente, né respiratori per dare ossigeno a tutti quelli che ne hanno bisogno, né posti letto, soprattutto non in terapia intensiva. Se continua così, mi dicono, tra due, al massimo tre settimane non sarà più garantita la tenuta del sistema sanitario regionale. E questo in Lombardia, una regione che secondo tutti i dati non ha certo un sistema dei più fragili.

È una prospettiva francamente terrificante, è come vedere un argine sul punto di cedere. Ripenso alle riflessioni sulle evidenti necessità del nostro SSN che hanno guidato le mie azioni nei primi "cento giorni", e che pur tra i mille ostacoli posti dal virus continuo a portare avanti. Quanto sarebbe necessario, oggi, avere in passato investito di più, e non di meno, nella nostra sanità, nelle sue professioni. Infatti, tra le richieste che mi vengono fatte in questa riunione c'è l'assunzione di personale in deroga: servono medici e infermieri, al più presto. Bisogna poter bloccare i pensionamenti, far lavorare gli specializzandi, assumere con contratti a progetto, con iter più rapidi. Prometto a me stesso che, quando usciremo dall'emergenza, lavoreremo a pieno ritmo per evitare che il Paese si ritrovi di nuovo in una simile situazione di fragilità. Mai più, in nessuna regione d'Italia, dovremo avere argini sul punto di cedere.

Tra le richieste dei responsabili della Regione Lombardia ci sono anche misure più dure, più restrittive, nuove chiusure. Per me non è certo un problema nuovo: da quando abbiamo istituito le prime zone rosse, sappiamo tutti che potranno essercene altre. Ma l'intera Lombardia? Pongo loro la domanda

che mi faccio io stesso di continuo: i cittadini sono consapevoli dell'entità del problema? Hanno capito che è opportuno restare a casa? C'è una coscienza collettiva, ci sarà un'adesione popolare a nuove limitazioni delle loro libertà personali? Non ho paura della linea dura, ma queste scelte si fanno insieme con le persone.

Riascolterò questa mia domanda, con una certa sorpresa, quattro mesi dopo, in un audio passato alla stampa e riportato in un libro di tre giornalisti del "Corriere della Sera". Un audio che chiunque stesse registrando ha "rubato" durante una riunione di emergenza che si svolgeva nel massimo spirito di collaborazione, nella massima buona fede. Sono comportamenti incredibili e non posso negare che mi abbiano amareggiato. In ogni caso non c'è nulla da nascondere, in quelle ore si lavorava ventre a terra per salvare delle vite e per quanto mi riguarda tutte le mie conversazioni potrebbero essere ascoltate dal Paese intero. Quella domanda, oggi, la rifarei: i cittadini sanno di essere in pericolo? Perché le decisioni spettano alla politica, ma democrazia significa chiedere anche cosa ne pensano loro.

Questa riunione serale alla Regione Lombardia non fa che aumentare la mia preoccupazione, già elevata. Mi trasmette l'entità del dramma che stanno vivendo i territori più colpiti, e della catastrofe che potrebbe travolgere tutti gli altri. Porto le richieste e le proposte della Lombardia al Consiglio dei ministri e approviamo rapidamente le misure necessarie, in primis sul terreno delle assunzioni di personale. Grazie a quelle norme, in pochi mesi, nel Servizio Sanitario Nazionale saranno assunte oltre 30.000 persone. Una cifra mai vista prima.

Torno a Roma convinto che sia stato un incontro utile. Si rivelerà importante per le scelte che faremo

nei giorni successivi, soprattutto l'8 e il 10 marzo. La tensione respirata sul territorio inciderà sulle misure rigorosissime, che i lombardi capiranno e apprezzeranno.

Con l'inizio di marzo, infatti, il clima nel Paese cambia nuovamente. Dopo la settimana in cui si sentiva ovunque ripetere che stavamo esagerando con le preoccupazioni e le misure restrittive, matura la consapevolezza che il quadro è sempre più serio. Non solo non stiamo affatto esagerando, ma occorre prendere ulteriori provvedimenti.

Il numero dei contagi cresce esponenzialmente e aumentano in modo significativo anche i decessi. Il Covid colpisce duro e l'opinione pubblica, giorno dopo giorno, ne ha una percezione sempre più chiara. Le immagini che arrivano da alcune aree della Lombardia sono particolarmente forti: Pronto soccorso presi d'assalto da persone con difficoltà respiratorie; medici, infermieri, professionisti sanitari con il volto segnato, stremati nel tentativo di rispondere alle esigenze di tutti.

Ancora non basta. Le misure restrittive limitate alle aree più colpite non riescono a fermare il contagio. Milano, a un passo dai primi focolai, è come una trincea: se il virus dilaga nel capoluogo lombardo sarà il disastro. Dobbiamo alzare il livello della nostra risposta per fermare l'onda che ci sta arrivando addosso. Difendere Milano era stato il messaggio fondamentale della riunione in Regione Lombardia.

Una delle grandi domande che ci facciamo riguarda proprio il rapporto tra i diversi territori: è giusto adottare misure uguali per tutti? La maggior parte delle regioni ha situazioni epidemiologiche molto diverse da quelle della Lombardia. In tutto il Sud il Covid non è praticamente ancora arrivato, mentre al Nord la situazione è già seria. Chiudiamo solo al Nord



o proviamo a giocare d'anticipo con misure uniformi nel Paese, che prevengano la diffusione del contagio? Gli stessi governatori di alcune Regioni meno in crisi si dichiarano preoccupati: se i loro territori venissero colpiti come quello lombardo, valutano che le strutture sanitarie non reggerebbero.

Come già in altri momenti, si mettono tutte le considerazioni sul piatto della bilancia. Non ci sono certezze granitiche, non ci sono modelli o precedenti utili su cui fare affidamento. La mia opinione è che sia meglio scegliere la strada della massima prudenza. L'Italia non è divisa in compartimenti stagni: molti cittadini che abitano al Nord hanno le famiglie al Sud. Se non adottiamo misure nazionali adeguate, non riusciremo a evitare che il virus dilaghi nelle regioni meridionali.

La prima misura unica nazionale è la più difficile. Quella relativa alle scuole.

I nostri scienziati hanno indicato quattro grandi aree relazionali che possono favorire il contagio: la famiglia, le attività lavorative, le relazioni di comunità e la scuola. Sono i quattro poli tra i quali si svolge la vita di ciascun individuo. Bisogna ridurre il rischio che il loro interno si favorisca la diffusione del virus, ma farlo non è facile come dirlo. Si tratta di intervenire nella gestione della quotidianità delle persone, nelle loro relazioni e nei loro sentimenti. Il cambiamento che imporremo alle abitudini di tutti stravolgerà la vita di ciascun cittadino. È un atto pesante per una democrazia come la nostra, saldamente ancorata ai principi liberali.

Le scuole, nelle regioni del Nord, sono già state chiuse con le ordinanze di fine febbraio. Ora, in un quadro di circolazione significativa del virus, dobbiamo decidere cosa fare in tutto il resto del Paese. I segnali che riceviamo da ogni parte d'Italia sono allar-

manti. In alcuni territori gli amministratori locali usano i poteri che hanno per promuovere sanificazioni degli istituti, un modo indiretto per sospendere le lezioni e lasciare a casa insegnanti e studenti. La preoccupazione cresce nelle famiglie e ricevo molte mail da genitori, soprattutto mamme, che mi chiedono di non far correre rischi ai loro figli. Gli stessi presidi e insegnanti si interrogano sul da farsi, combattuti tra la preoccupazione per la diffusione del contagio e la necessità di garantire ai propri studenti il diritto di proseguire le lezioni.

La scuola è uno degli ultimi luoghi di massa rimasti, attorno a cui si organizzano le esistenze di un'enorme quantità di persone: non solo i dieci milioni, tra studenti e personale, che le frequentano direttamente, ma madri, padri, nonni. La scuola entra profondamente nella vita di tutti noi, non è solo un luogo di apprendimento ma di passione e di crescita, di sperimentazione di se stessi. Anche per questo, con Giuseppe Conte, valutiamo che, più che mai in questo caso, le decisioni vadano prese in una riunione con tutti i ministri, e, su mia proposta, viene invitato a partecipare anche Silvio Brusaferrò.

Ci riuniamo nella Sala Verde di Palazzo Chigi e parliamo per parecchie ore. Non è una scelta facile e nel corso dell'incontro c'è anche una fuga di notizie. La chiusura delle scuole viene prima data per certa e poi smentita, disorientando e agitando parte dell'opinione pubblica.

Sono ancora una volta in contraddizione due diritti fondamentali, riconosciuti come tali dalla nostra Carta Costituzionale. Il diritto alla salute, articolo 32, e il diritto all'istruzione, articolo 34. Scuola e Sanità per me sono due funzioni essenziali. Sono due leve decisive per combattere le disuguaglianze e costruire una società più giusta. Sono due ambiti su cui la fun-

zione dello Stato deve essere prevalente, assicurando a ciascun cittadino, indipendentemente dalle condizioni economiche e sociali, un livello adeguato di istruzione come di assistenza sanitaria.

La situazione in cui ci troviamo è così grave anche perché la stagione dei tagli al welfare ha indebolito i presidi sanitari legati alla scuola; in particolare, una delle vittime è stata la medicina scolastica, istituita nel 1961 e poi man mano dismessa. È uno dei modi in cui la sanità si è progressivamente allontanata dal cittadino, proprio nel luogo più significativo per la sua vita e per la sua formazione. È impensabile, purtroppo, oggi, riportare immediatamente un medico in ogni scuola; ma è invece indispensabile rafforzare la sanità sul territorio in modo che nessuna scuola sia mai troppo lontana – non solo nel senso dei chilometri, ma della capacità diagnostica, di prevenzione e di intervento – da un efficace presidio per la salute.

Nella discussione in corso sulla chiusura delle scuole, io sono per la linea dura, ancora una volta. Non possiamo correre rischi. Cosa accadrebbe se il contagio dilagasse tra gli studenti? Come potremmo perdonarci di non aver protetto prima di tutto i più piccoli?

Sono consapevole dei problemi che si creeranno fin da subito e anche di quelli che dovremo affrontare quando riapriremo. È già evidente che abbiamo davanti a noi una stagione del tutto nuova in cui, però, la sicurezza è la priorità da garantire: per studenti, insegnanti, personale scolastico. Una stagione di sacrifici ma anche di impegno per far sì che nessuno, in futuro, debba più essere privato, in una crisi sanitaria, di un diritto fondamentale come l'istruzione.

È il pensiero che mi aiuta a mantenere, nella riflessione e nella discussione, la lucidità necessaria per prendere, ora, decisioni che mi pesano. Non solo da

ministro, anche da padre. Perché non stiamo ragionando su astrazioni o massimi sistemi, stiamo modificando la vita dei nostri figli, dei loro compagni, dei loro coetanei, di milioni di ragazzi e delle loro famiglie.

Ultimamente ne ho parlato spesso con mia moglie Rosangela, che mi ha raccontato della crescente preoccupazione delle altre mamme. Lei è inserita in due chat con gli altri genitori delle classi di Michele ed Emma e da giorni si susseguono messaggi di ansia e paura. Tutti vogliono sapere cosa sta succedendo. Quali rischi stanno correndo i nostri piccoli. Qualcuno ha già iniziato autonomamente a tenere a casa i bambini. Le altre mamme sanno che Rosangela è la moglie del ministro della Salute e una di loro le ha già detto che porterà i figli a scuola solo fino a quando ci andranno anche Michele ed Emma. Non sono l'unico a trovarsi sotto pressione e a non avere certezze, lo stesso vale per gli altri ministri, per il Paese intero. La differenza è che noi, stasera, riuniti nella Sala Verde, dobbiamo uscirne con le risposte giuste per tutti.

La discussione è lunga e faticosa, anche se l'opinione prevalente è che sia necessario chiudere. Ma per quanto? Silvio Brusaferrò ci dice con chiarezza una cosa: una simile misura ha senso solo per un tempo lungo, non basta qualche giorno. Certo, che possa essere una misura temporanea è la speranza di tutti, e ci riserviamo di valutare nel medio periodo l'effetto delle nostre azioni. I famosi quindici giorni che annunceremo inizialmente come tempo di chiusura, e che saranno poi l'orizzonte della maggior parte delle misure, hanno un criterio scientifico: è un tempo misurato sulla fase di incubazione del virus e quindi sulla possibilità di verificare l'efficacia di ciò che stiamo facendo. Nondimeno, dobbiamo essere consapevoli che se decidiamo di chiudere le scuole, considerando che siamo già a marzo, è molto probabile che l'anno

zione dello Stato deve essere prevalente, assicurando a ciascun cittadino, indipendentemente dalle condizioni economiche e sociali, un livello adeguato di istruzione come di assistenza sanitaria.

La situazione in cui ci troviamo è così grave anche perché la stagione dei tagli al welfare ha indebolito i presidi sanitari legati alla scuola; in particolare, una delle vittime è stata la medicina scolastica, istituita nel 1961 e poi man mano dismessa. È uno dei modi in cui la sanità si è progressivamente allontanata dal cittadino, proprio nel luogo più significativo per la sua vita e per la sua formazione. È impensabile, purtroppo, oggi, riportare immediatamente un medico in ogni scuola; ma è invece indispensabile rafforzare la sanità sul territorio in modo che nessuna scuola sia mai troppo lontana – non solo nel senso dei chilometri, ma della capacità diagnostica, di prevenzione e di intervento – da un efficace presidio per la salute.

Nella discussione in corso sulla chiusura delle scuole, io sono per la linea dura, ancora una volta. Non possiamo correre rischi. Cosa accadrebbe se il contagio dilagasse tra gli studenti? Come potremmo perdonarci di non aver protetto prima di tutto i più piccoli?

Sono consapevole dei problemi che si creeranno fin da subito e anche di quelli che dovremo affrontare quando riapriremo. È già evidente che abbiamo davanti a noi una stagione del tutto nuova in cui, però, la sicurezza è la priorità da garantire: per studenti, insegnanti, personale scolastico. Una stagione di sacrifici ma anche di impegno per far sì che nessuno, in futuro, debba più essere privato, in una crisi sanitaria, di un diritto fondamentale come l'istruzione.

È il pensiero che mi aiuta a mantenere, nella riflessione e nella discussione, la lucidità necessaria per prendere, ora, decisioni che mi pesano. Non solo da

ministro, anche da padre. Perché non stiamo ragionando su astrazioni o massimi sistemi, stiamo modificando la vita dei nostri figli, dei loro compagni, dei loro coetanei, di milioni di ragazzi e delle loro famiglie.

Ultimamente ne ho parlato spesso con mia moglie Rosangela, che mi ha raccontato della crescente preoccupazione delle altre mamme. Lei è inserita in due chat con gli altri genitori delle classi di Michele ed Emma e da giorni si susseguono messaggi di ansia e paura. Tutti vogliono sapere cosa sta succedendo. Quali rischi stanno correndo i nostri piccoli. Qualcuno ha già iniziato autonomamente a tenere a casa i bambini. Le altre mamme sanno che Rosangela è la moglie del ministro della Salute e una di loro le ha già detto che porterà i figli a scuola solo fino a quando ci andranno anche Michele ed Emma. Non sono l'unico a trovarsi sotto pressione e a non avere certezze, lo stesso vale per gli altri ministri, per il Paese intero. La differenza è che noi, stasera, riuniti nella Sala Verde, dobbiamo uscirne con le risposte giuste per tutti.

La discussione è lunga e faticosa, anche se l'opinione prevalente è che sia necessario chiudere. Ma per quanto? Silvio Brusaferrò ci dice con chiarezza una cosa: una simile misura ha senso solo per un tempo lungo, non basta qualche giorno. Certo, che possa essere una misura temporanea è la speranza di tutti, e ci riserviamo di valutare nel medio periodo l'effetto delle nostre azioni. I famosi quindici giorni che annunceremo inizialmente come tempo di chiusura, e che saranno poi l'orizzonte della maggior parte delle misure, hanno un criterio scientifico: è un tempo misurato sulla fase di incubazione del virus e quindi sulla possibilità di verificare l'efficacia di ciò che stiamo facendo. Nondimeno, dobbiamo essere consapevoli che se decidiamo di chiudere le scuole, considerando che siamo già a marzo, è molto probabile che l'anno

zione dello Stato deve essere prevalente, assicurando a ciascun cittadino, indipendentemente dalle condizioni economiche e sociali, un livello adeguato di istruzione come di assistenza sanitaria.

La situazione in cui ci troviamo è così grave anche perché la stagione dei tagli al welfare ha indebolito i presidi sanitari legati alla scuola; in particolare, una delle vittime è stata la medicina scolastica, istituita nel 1961 e poi man mano dismessa. È uno dei modi in cui la sanità si è progressivamente allontanata dal cittadino, proprio nel luogo più significativo per la sua vita e per la sua formazione. È impensabile, purtroppo, oggi, riportare immediatamente un medico in ogni scuola; ma è invece indispensabile rafforzare la sanità sul territorio in modo che nessuna scuola sia mai troppo lontana – non solo nel senso dei chilometri, ma della capacità diagnostica, di prevenzione e di intervento – da un efficace presidio per la salute.

Nella discussione in corso sulla chiusura delle scuole, io sono per la linea dura, ancora una volta. Non possiamo correre rischi. Cosa accadrebbe se il contagio dilagasse tra gli studenti? Come potremmo perdonarci di non aver protetto prima di tutto i più piccoli?

Sono consapevole dei problemi che si creeranno fin da subito e anche di quelli che dovremo affrontare quando riapriremo. È già evidente che abbiamo davanti a noi una stagione del tutto nuova in cui, però, la sicurezza è la priorità da garantire: per studenti, insegnanti, personale scolastico. Una stagione di sacrifici ma anche di impegno per far sì che nessuno, in futuro, debba più essere privato, in una crisi sanitaria, di un diritto fondamentale come l'istruzione.

È il pensiero che mi aiuta a mantenere, nella riflessione e nella discussione, la lucidità necessaria per prendere, ora, decisioni che mi pesano. Non solo da

ministro, anche da padre. Perché non stiamo ragionando su astrazioni o massimi sistemi, stiamo modificando la vita dei nostri figli, dei loro compagni, dei loro coetanei, di milioni di ragazzi e delle loro famiglie.

Ultimamente ne ho parlato spesso con mia moglie Rosangela, che mi ha raccontato della crescente preoccupazione delle altre mamme. Lei è inserita in due chat con gli altri genitori delle classi di Michele ed Emma e da giorni si susseguono messaggi di ansia e paura. Tutti vogliono sapere cosa sta succedendo. Quali rischi stanno correndo i nostri piccoli. Qualcuno ha già iniziato autonomamente a tenere a casa i bambini. Le altre mamme sanno che Rosangela è la moglie del ministro della Salute e una di loro le ha già detto che porterà i figli a scuola solo fino a quando ci andranno anche Michele ed Emma. Non sono l'unico a trovarsi sotto pressione e a non avere certezze, lo stesso vale per gli altri ministri, per il Paese intero. La differenza è che noi, stasera, riuniti nella Sala Verde, dobbiamo uscirne con le risposte giuste per tutti.

La discussione è lunga e faticosa, anche se l'opinione prevalente è che sia necessario chiudere. Ma per quanto? Silvio Brusaferrò ci dice con chiarezza una cosa: una simile misura ha senso solo per un tempo lungo, non basta qualche giorno. Certo, che possa essere una misura temporanea è la speranza di tutti, e ci riserviamo di valutare nel medio periodo l'effetto delle nostre azioni. I famosi quindici giorni che annunceremo inizialmente come tempo di chiusura, e che saranno poi l'orizzonte della maggior parte delle misure, hanno un criterio scientifico: è un tempo misurato sulla fase di incubazione del virus e quindi sulla possibilità di verificare l'efficacia di ciò che stiamo facendo. Nondimeno, dobbiamo essere consapevoli che se decidiamo di chiudere le scuole, considerando che siamo già a marzo, è molto probabile che l'anno



scolastico non ripartirà. Questo rende la nostra discussione ancora più intensa.

Torno a casa tardi, ma i bambini mi aspettano. Vogliono sentirsi dire se domani andranno a scuola o no. Non mento: dico loro che le lezioni potrebbero anche non riprendere più, da qui alla pausa estiva. Le loro reazioni, così diverse, mi forniscono un piccolo campione di quel che a breve accadrà sicuramente in tante famiglie d'Italia. Michele, che frequenta la quarta elementare, sembra sollevato: per qualche giorno potrà svegliarsi con calma la mattina ed evitare i compiti. Ha la stessa reazione che avevo io da ragazzo quando nella mia città, Potenza, le scuole venivano chiuse per neve. Capitava spesso d'inverno e io e i miei compagni "gufavamo" la neve fin dall'inizio della stagione fredda. Penso che Michele non sa, che nessuno sa, quanto ci mancherà la normalità, anche quella faticosa, e mi si stringe il cuore. Emma, che frequenta la prima elementare, evidentemente già lo intuisce perché la vedo più triste e pensierosa. Non le piace l'idea di non poter abbracciare il giorno dopo i compagni e vedere le maestre e mi chiede subito quando potrà tornare in classe. Purtroppo non sono in grado di risponderle.

Vado a dormire molto provato, per la lunghezza e la durezza di quella giornata. Sono mesi che mi confronto con situazioni difficili e scelte impopolari, ma quella sulla scuola è stata sicuramente la decisione più ardua da prendere, non ho alcun dubbio.

La più ardua *finora*, purtroppo.

## L'indispensabile comunicazione

*inizio marzo 2020*

Fin dall'inizio dell'emergenza ho deciso che farò meno conferenze stampa possibile e dopo la prima, la sera del 30 gennaio con Giuseppe Conte, quando il virus è arrivato ufficialmente in Italia, ho sempre tenuto un profilo istituzionale ma riservato. Questo significa rendere la vita difficile a Nicola Del Duca, Cesare Buquicchio e Andrea Natella, la mia bellissima squadra della comunicazione. Fanno un lavoro arduo, a fianco di un ministro che tende a comunicare il minimo indispensabile: io non vorrei andare in tv quasi mai, parlo poco con i giornali e non sono particolarmente affezionato ai social. Sono la *mission impossible* di qualsiasi responsabile della comunicazione. Loro, per fortuna, la prendono come una sfida, non si abbattono, e hanno assunto ruoli complementari, diventando molto affiatati.

Nicola mi segue da più tempo e ha la mia stessa storia politica. Cesare, anche lui culturalmente molto vicino a me, ha più esperienza sanitaria avendo diretto un'importante testata di settore. Andrea è l'uomo del pensiero laterale, mette in discussione le mie cer-

tezze e mi aiuta a vedere il mondo da un altro punto di vista. Sono impegnati sul fronte che per me è fondamentale fin dall'inizio, quello della trasparenza. Anche se a comunicare con i cittadini nei passaggi chiave, come in ogni altro Paese, è il Primo ministro. È giusto che sia così.

Io costruisco con Giuseppe Conte i provvedimenti, lavoriamo insieme sulle scelte, gli fornisco gli elementi di merito, perché sono la cinghia di trasmissione tra Cts e governo e parlo quotidianamente con gli scienziati. Provo a spiegare la ragione di ogni singola azione e decisione, trasferisco ogni informazione possibile. Ma impostare il modello comunicativo non spetta a me. Le scelte che si stanno facendo sono di genesi sanitaria, ma hanno un impatto così trasversale su ogni aspetto della vita delle persone che solo il capo del governo può assumersi la responsabilità di comunicarle al Paese.

Le mie non frequenti apparizioni mediatiche si svolgono sempre con lo stesso formato, da solo, collegato dal ministero tra un impegno e l'altro. Le richieste di interviste sono, ovviamente, numerosissime e da tutto il mondo, ma decido di parlare solo quando ho qualcosa da dire. In questi mesi tutti parlano tanto: scienziati, presidenti di Regione, politici, opinionisti. Ma io credo che chi è al governo debba comunicare attraverso ciò che fa, non cinguettando sui social. Non si può interagire con i cittadini con un tweet ogni due ore, in cui peraltro si pretende sempre di aver risolto un problema fondamentale dell'umanità. Prima si fanno le cose e poi si parla, e in un'emergenza come quella costituita da una pandemia di cose da fare ce ne sono così tante che per parlare manca proprio il tempo.

Naturalmente questo non vuol dire che un ministro della Repubblica debba scomparire nel momento del bisogno: le persone hanno il diritto non solo a es-

sere informate, ma anche a essere rassicurate. In un mondo in cui le notizie circolano spesso senza controllo, specialmente sui social, i rischi che le fake news generino comportamenti scorretti e alimentino il panico è enorme. Tra l'altro, proprio per questo, già all'inizio di febbraio, ho siglato un accordo con Twitter e Facebook secondo cui ogni ricerca sul Coronavirus effettuata sui loro siti restituirà il suggerimento di visitare il sito del ministero della Salute. La corretta informazione è parte della prevenzione.

Mi offrono lo spazio e il format più consoni alla situazione in particolare alcuni interlocutori televisivi come Lucia Annunziata, Bianca Berlinguer, Fabio Fazio, Giovanni Floris. Con quest'ultimo la mia partecipazione diventa un appuntamento frequente, che spero serva a dare l'impressione di un lavoro che non si ferma e di una situazione che evolve, sotto il controllo, per quanto possibile, delle istituzioni. Da Fazio e Floris conosco anche Roberto Burioni e Ilaria Capua, con i quali resterò in contatto per avere un ulteriore punto di vista sull'evoluzione della pandemia.

Nei mesi che seguiranno, anche dopo la fase più acuta dell'emergenza, la priorità della mia comunicazione diventerà un'altra: allargare lo sguardo oltre le polemiche verso la necessaria soluzione di lungo periodo. Guardare la luna, anziché il dito. È doveroso, infatti, illustrare ai cittadini ciò che il governo sta facendo per risolvere i problemi urgenti creati, settimana dopo settimana, dal virus. Ma credo che sia giusto anche ricordare loro che hanno il diritto di chiedere molto di più a chi li governa: più visione, più impegno, più investimenti. Fin dall'inizio mi convinco, e nel corso dei mesi cercherò di spiegarlo al meglio, che la soluzione vera al problema che la pandemia ci ha messo di fronte è una seria e strutturale riforma del Servizio Sanitario Nazionale.

tezze e mi aiuta a vedere il mondo da un altro punto di vista. Sono impegnati sul fronte che per me è fondamentale fin dall'inizio, quello della trasparenza. Anche se a comunicare con i cittadini nei passaggi chiave, come in ogni altro Paese, è il Primo ministro. È giusto che sia così.

Io costruisco con Giuseppe Conte i provvedimenti, lavoriamo insieme sulle scelte, gli fornisco gli elementi di merito, perché sono la cinghia di trasmissione tra Cts e governo e parlo quotidianamente con gli scienziati. Provo a spiegare la ragione di ogni singola azione e decisione, trasferisco ogni informazione possibile. Ma impostare il modello comunicativo non spetta a me. Le scelte che si stanno facendo sono di genesi sanitaria, ma hanno un impatto così trasversale su ogni aspetto della vita delle persone che solo il capo del governo può assumersi la responsabilità di comunicarle al Paese.

Le mie non frequenti apparizioni mediatiche si svolgono sempre con lo stesso formato, da solo, collegato dal ministero tra un impegno e l'altro. Le richieste di interviste sono, ovviamente, numerosissime e da tutto il mondo, ma decido di parlare solo quando ho qualcosa da dire. In questi mesi tutti parlano tanto: scienziati, presidenti di Regione, politici, opinionisti. Ma io credo che chi è al governo debba comunicare attraverso ciò che fa, non cinguettando sui social. Non si può interagire con i cittadini con un tweet ogni due ore, in cui peraltro si pretende sempre di aver risolto un problema fondamentale dell'umanità. Prima si fanno le cose e poi si parla, e in un'emergenza come quella costituita da una pandemia di cose da fare ce ne sono così tante che per parlare manca proprio il tempo.

Naturalmente questo non vuol dire che un ministro della Repubblica debba scomparire nel momento del bisogno: le persone hanno il diritto non solo a es-

sere informate, ma anche a essere rassicurate. In un mondo in cui le notizie circolano spesso senza controllo, specialmente sui social, i rischi che le fake news generino comportamenti scorretti e alimentino il panico è enorme. Tra l'altro, proprio per questo, già all'inizio di febbraio, ho siglato un accordo con Twitter e Facebook secondo cui ogni ricerca sul Coronavirus effettuata sui loro siti restituirà il suggerimento di visitare il sito del ministero della Salute. La corretta informazione è parte della prevenzione.

Mi offrono lo spazio e il format più consoni alla situazione in particolare alcuni interlocutori televisivi come Lucia Annunziata, Bianca Berlinguer, Fabio Fazio, Giovanni Floris. Con quest'ultimo la mia partecipazione diventa un appuntamento frequente, che spero serva a dare l'impressione di un lavoro che non si ferma e di una situazione che evolve, sotto il controllo, per quanto possibile, delle istituzioni. Da Fazio e Floris conosco anche Roberto Burioni e Ilaria Capua, con i quali resterò in contatto per avere un ulteriore punto di vista sull'evoluzione della pandemia.

Nei mesi che seguiranno, anche dopo la fase più acuta dell'emergenza, la priorità della mia comunicazione diventerà un'altra: allargare lo sguardo oltre le polemiche verso la necessaria soluzione di lungo periodo. Guardare la luna, anziché il dito. È doveroso, infatti, illustrare ai cittadini ciò che il governo sta facendo per risolvere i problemi urgenti creati, settimana dopo settimana, dal virus. Ma credo che sia giusto anche ricordare loro che hanno il diritto di chiedere molto di più a chi li governa: più visione, più impegno, più investimenti. Fin dall'inizio mi convinco, e nel corso dei mesi cercherò di spiegarlo al meglio, che la soluzione vera al problema che la pandemia ci ha messo di fronte è una seria e strutturale riforma del Servizio Sanitario Nazionale.

Nei primi giorni dell'emergenza e all'inizio del lockdown, però, la priorità è fare in modo che le persone comprendano la gravità della situazione. È fondamentale creare un clima di estrema attenzione e responsabilità. Per questo cerco anche l'appoggio di trasmissioni molto popolari come quella di Mara Venier e quella di Barbara D'Urso e, nella prima domenica di chiusura, guardando la televisione, provo una profonda soddisfazione. Entrambe le conduttrici spiegano le ragioni per cui è bene non uscire, intervistano medici, trasmettono il messaggio "restate a casa", forte e chiaro. Mando loro un messaggio di apprezzamento. Sono grato ai giornalisti che mi ospitano, e mi danno sempre lo spazio necessario per spiegare cosa sta avvenendo e dare indicazioni.

L'obiettivo è conquistare l'opinione pubblica nella campagna per la responsabilità, verso se stessi e verso gli altri. Usare correttamente la mascherina, lavarsi le mani spesso, mantenere la distanza di almeno un metro, restare a casa il più possibile, proteggere gli anziani: ho bisogno che questa sequenza di indicazioni di base diventi il nuovo mantra di una nazione intera.

Chiediamo aiuto al mondo dello spettacolo e in poche ore arrivano decine di video da cantanti, attori, influencer: persone famose che si prestano generosamente alla campagna #iorestoacasa. So bene che se mai riusciremo a piegare la curva dei contagi sarà perché a un certo punto l'Italia intera entrerà in sintonia con le misure che abbiamo indicato.

Di fronte a questa necessità, l'elemento securitario è marginale: le forze dell'ordine controllano il territorio ma non possono certo essere ovunque. Le persone cominciano a capire che il pericolo è grave, che in molti stanno morendo e soprattutto che medici e infermieri sono allo stremo. È allora che scatta un sentimento di unità nazionale fortissimo, che si esprimerà

nei molti modi popolari, folkloristici e commoventi che sappiamo – i cori dai balconi, gli applausi, le bandiere – ma anche con un forte senso di responsabilità nei confronti del prossimo e del Paese.

Vedo i segnali di questa presa in carico del problema da parte dei cittadini e tiro un respiro di sollievo: solo con un'adesione di popolo corposa e convinta possiamo sperare di uscire da questa situazione.



## L'ultima riunione di Bruxelles

*6 marzo 2020*

La prima riunione dei ministri della Salute dell'Unione europea che si è tenuta il 13 febbraio ha dato scarsi risultati: nessuna vera strategia comune, nessuna azione coordinata a livello continentale. Quel giorno, davanti ai rappresentanti dei governi d'Europa, io non ho sentito la presenza dell'Europa. Ne ho percepito la debolezza, la fragilità di processi decisionali fatti di discussioni e riunioni passate a girare attorno ai problemi senza risolverli mai. So che è un giudizio duro ma in quel momento, da europeista convinto, ho provato una delusione bruciante.

Quando nel tardo pomeriggio del 5 marzo mi imbarco sull'aereo per una seconda riunione dello stesso tipo, però, voglio sentirmi ottimista. Il quadro è mutato, la gravità del problema è ora sotto gli occhi di tutti. Sono stato io a insistere con Stella Kyriakides e con la presidenza di turno perché si convocasse questo incontro di confronto e di coordinamento. È il momento di cambiare passo.

Atterro a Bruxelles in serata, dopo aver partecipato a un Consiglio dei ministri a Roma. Con me, oltre

alla mia indispensabile capo segreteria particolare Federica Zaino, al mio portavoce Nicola Del Duce, a Giuseppe Ruocco e al consigliere diplomatico Manuel Jacoangeli, c'è anche Walter Ricciardi che ho da poco nominato mio consigliere per le relazioni internazionali. Walter ha grande esperienza. È stato a capo dell'Istituto superiore di sanità, rappresenta l'Italia nell'Executive Board dell'OMS ed è un esperto di sanità pubblica di fama internazionale. Aveva criticato la mia scelta di chiudere i voli da e per la Cina. Da dieci giorni gli ho chiesto di affiancarmi. Dopo oltre un'ora di colloquio a quattr'occhi ha accettato e da allora il suo contributo è stato prezioso e costante. Per mia fortuna non sono suscettibile né permaloso, anzi sono convinto che qualcuno capace di offrirti un contraddittorio efficace sia mille volte più prezioso di uno *yes man*.

All'aeroporto di Bruxelles sono esterrefatto. Non c'è alcun controllo. Nulla di nulla. Mi sembra di essere atterrato in un altro mondo. L'Italia sta scivolando in un incubo, tutti gli aeroporti del nostro Paese sono in massima allerta, facciamo l'impossibile per ricordare in modo pressante alla cittadinanza che occorre prestare la massima attenzione. Qui, invece, tutto procede come sempre. Come quando in Italia si pensava che fosse un problema cinese: oggi in Belgio c'è in qualche modo l'idea che sia un problema italiano.

Mi chiedo come sia possibile che nonostante termoscanner e tracciamento, attivi da un mese in tutti gli aeroporti d'Italia, i nostri numeri siano i più alti d'Europa. Qui e altrove invece sono bassi nonostante l'assenza di ogni misura: mi sembra davvero inspiegabile. Walter scuote la testa, dice che purtroppo basta aspettare qualche settimana. Il virus non conosce né confini né nazionalità e non tarderà a presentare il conto a chi oggi pensa di poter fare a meno del rigore.

La storia gli darà presto ragione e dopo pochi mesi il Belgio avrà in Europa uno fra i peggiori rapporti tra contagiati e abitanti, oltre che la maggior percentuale di decessi per Covid.

Mio fratello vive da anni a Bruxelles, dove lavora per le istituzioni europee. Mi raggiunge in albergo e andiamo a mangiare assieme in una brasserie. Per me è un raro momento bello, di distensione e conforto. Purtroppo ci vediamo pochissimo e trascorrere un'ora con una persona di famiglia mi è d'aiuto in un momento così difficile. Parliamo di mamma che abbiamo perso da poco e di papà che è a Potenza e che vorremmo avere con noi, a quel tavolo. Molti dicono che il virus "colpisce solo gli anziani", cosa non dimostrata ma che sembra rassicurare una parte della popolazione. Ci domandiamo perché. Io, pensando ai tempi che ci aspettano, sono preoccupato per mio padre tanto quanto per i miei figli e lo stesso vale per mio fratello.

La mattina seguente, prima che la riunione ufficiale inizi, nella sala ho un confronto ristretto con i ministri di Germania, Francia e Spagna. È la prima volta che rivedo Jens e Olivier dopo l'incontro di Roma anche se ci siamo sentiti spesso in questi giorni. Ripeto che l'Italia sta facendo tutto il possibile e che le misure durissime che implementiamo presto avranno effetto. Consiglio di giocare d'anticipo con il virus, scegliendo una linea dura di contenimento prima che diventi incontrollabile. Li vedo incerti, spaventati da ciò che sta accadendo a pochi chilometri dalle loro frontiere, ma nei loro occhi e nelle loro parole non mancano la solidarietà e il sostegno. Comincio la riunione con la sensazione di avere, in quella sala, almeno qualche alleato comprensivo.

È una sensazione che mi dà la forza necessaria per affrontare un dibattito difficile. Sono il primo a pren-

dere la parola e in quel momento il mio Paese è il malato d'Europa. Tutti gli altri vogliono sapere cosa stia accadendo, se il virus sia davvero contenibile e quali soluzioni stiamo sperimentando. Ma soprattutto vogliono sentirsi dire cosa stiamo facendo per non finire a contagiare i loro cittadini. Sull'Italia pesa, più ancora di qualche giorno fa, lo stigma di essere il Paese che sta esportando il Coronavirus. C'è chi continua a pensare che in qualche modo il contagio potrebbe "schivare" la sua nazione.

Già alla riunione del 13 febbraio avevo chiesto all'Europa misure condivise, avevo cercato di spiegare che questa partita riguardava tutti e si vinceva solo insieme. Anche oggi ripeto che abbiamo bisogno di mascherine, di respiratori, in grande quantità. L'Europa deve muoversi come un unico grande acquirente, le nazioni non possono affrontare un'emergenza del genere in ordine sparso. Rischiamo di trovarci in balia del mercato proprio nel momento peggiore della tempesta. Cerco di far passare, nel mio discorso, il messaggio che non sono lì solo per cercare di salvare il mio Paese: sto parlando anche dei loro.

Purtroppo, è già troppo tardi per poter avere subito tutto ciò che serve: ci vorranno mesi e una quantità enorme di vicissitudini, frustrazioni e tensioni internazionali. E a distanza di tempo dall'inizio dell'emergenza, le regole condivise che avrei voluto – e ancora vorrei – continueranno a risultare molto difficili, e in certi casi impossibili, da ottenere: perché, per esempio, non avere linee guida comuni sull'istruzione? O sull'apertura o chiusura delle frontiere? O sui controlli relativi ai trasporti, che se non sono uguali per tutti non servono a nessuno? O sui test, e in seguito sulla app per tracciare i contagi?

Alla riunione del 6 marzo, però, c'è finalmente un passo avanti concreto: vengono avviate le procedure

per acquisti condivisi di dispositivi e attrezzature su scala continentale. Un passo avanti quasi fuori tempo massimo, ma comunque positivo. In Europa anziché farci la guerra, Stato contro Stato, sul mercato delle mascherine e dei respiratori, possiamo collaborare, contando di più e senza innescare folli aste al rialzo.

Torno a Roma con un pensiero. Se anziché il 6 marzo questo passo avanti si fosse fatto dopo la mia prima lettera di fine gennaio, oggi saremmo in un'altra situazione.

## L'Italia blindata

*6-10 marzo 2020*

Nella prima decade di marzo, il numero dei contagiati continua a crescere. Anche i decessi aumentano notevolmente. La sensazione è che le tante misure assunte sul piano territoriale, in modo particolare nelle regioni del Nord più colpite, non siano sufficienti ad arrestare la diffusione del virus. I dati della Lombardia sono i più preoccupanti.

C'è un elemento che ci fa riflettere, un unico segnale positivo. La zona del Lodigiano da cui tutto era partito, dopo oltre due settimane di blocco inizia a dare segnali significativi in controtendenza. Si riducono i contagi per la prima volta dopo l'esplosione del focolaio di Codogno. Era quello che ci aspettavamo e insieme speravamo: il virus non si muove da solo, è sempre l'uomo a creare le condizioni per il suo passaggio da un individuo all'altro. Le dure misure di lockdown adottate dal 22 febbraio hanno, in poco più di due settimane, ottenuto i primi importanti risultati.

Fuori da quella zona invece la situazione si sta facendo sempre più complicata e l'area del contagio è sempre più estesa. L'epicentro resta certamente in

Lombardia, ma le cifre sono significative anche in Emilia, soprattutto nella zona di Piacenza e Parma, in Piemonte, e poi in Liguria, in Veneto e nelle Marche. Nel Centro-Sud va meglio, ci sono primi focolai ma hanno numeri assolutamente non paragonabili a quelli delle regioni settentrionali.

In queste ore, si valuta se istituire nuove zone rosse. È evidente che la situazione è ben diversa da quando abbiamo creato le prime, ma le ipotesi su quali territori circoscrivere, e in che modo, sono ancora tutte sul tavolo. La concitazione dei giorni a venire richiederà un'estrema lucidità, per raggiungere tutti insieme le decisioni giuste. Le variabili sono pressoché infinite e il virus ancora un perfetto sconosciuto.

Nella riunione del Cts del 3 marzo, per esempio, viene proposto, "al fine di limitare la diffusione dell'infezione nelle aree contigue", di estendere le misure restrittive già adottate nei comuni della zona rossa a due paesi della Val Seriana, Alzano Lombardo e Nembro, particolarmente colpiti anche a causa di un focolaio sviluppatosi nell'ospedale di Alzano. Per un'azione così grave, però, occorre una valutazione più approfondita rispetto a due righe di verbale, e, dopo averlo letto, il 4 marzo chiedo a Silvio Brusaferrò una relazione più strutturata da parte dell'ISS.

Al Consiglio dei ministri del 5 marzo, subito prima di partire per Bruxelles, per la riunione dei ministri della Salute dell'Unione europea, avverto Giuseppe Conte e Luciana Lamorgese della richiesta di creare questa nuova zona rossa in Val Seriana. Il ministro dell'Interno si attiva prontamente per verificarne la fattibilità con le forze dell'ordine, che infatti effettuano i primi sopralluoghi nella zona.

Gli atti formali relativi a questa decisione sono già in preparazione quando il 5 marzo sera, mentre sono a Bruxelles, arriva la relazione dell'ISS. La giro al pre-

sidente del Consiglio che, consapevole della serietà della situazione più generale, aveva già chiesto un ulteriore confronto con il Comitato tecnico scientifico per il giorno successivo. La riunione si tiene la mattina del 6 marzo, presso la sede della Protezione civile. Non partecipo direttamente perché sono alla riunione europea dei ministri della Salute, ma per me c'è il capo di gabinetto del ministero della Salute Goffredo Zaccardi.

È in quella riunione che il Cts matura un cambio di paradigma: il virus è ormai troppo diffuso perché abbia senso chiudere, con disposizione nazionale, singoli comuni, piccoli o grandi che siano. A questo punto la scelta appare obbligata: dobbiamo allargare le misure attuate nelle zone rosse a territori molto più ampi e forse all'intero Paese.

Certo, non possiamo permetterci di blindare militarmente tutta l'Italia, come abbiamo fatto nel Lodigiano e a Vo' Euganeo, ma è possibile, nella sostanza, fermare le attività economiche e commerciali non essenziali e imporre alle persone di restare a casa salvo motivazioni connesse a ragioni di salute o di lavoro. È una misura di cui ho ben presente la portata e la gravità. Ma le alternative si vanno assottigliando, forse non ce ne sono già più.

Da quando sono tornato dall'ultimo viaggio milanese ho dormito poche ore inquiete. Ho in mente il dramma dei posti letto in terapia intensiva che si stanno esaurendo, come se li vedessi riempirsi uno a uno, mentre passano le ore. L'idea di non poter curare tutti, di dover scegliere tra chi salvare e chi lasciar morire, è la negazione del principio di universalità del nostro Servizio Sanitario Nazionale. È la negazione della nostra Costituzione e dei valori fondamentali che la ispirano.

Abbiamo reso obbligatorio il meccanismo di soli-



darietà intraregionale e i malati possono essere spostati in ospedali anche di altre regioni, purché ci sia disponibilità di posti e il trasferimento si possa fare in sicurezza. Ma anche questo non basterà se non riusciremo ad abbassare significativamente il numero dei contagiati. Non possiamo aspettare, è di nuovo il momento della linea dura.

Nella riunione del 6 marzo, il Cts propone di rivedere la distinzione tra “zone rosse” e “zone gialle” e “di definire due diversi ‘livelli’ di misure di contenimento da applicarsi: a) l’uno, nei territori in cui si è osservata a oggi la maggiore diffusione del virus; b) l’altro, sull’intero territorio nazionale”. Nasce la cosiddetta “zona arancione” (regione Lombardia e province di Parma, Piacenza, Rimini, Reggio Emilia e Modena; Pesaro Urbino; Venezia, Padova e Treviso; Alessandria e Asti), in cui entreranno in vigore “misure di contenimento del virus più rigorose”. Quali debbano essere il Cts lo specifica chiaramente e infatti verranno previste una per una, puntualmente, nel decreto del presidente del Consiglio dei ministri (Dpcm) poche ore dopo.

Valutate attentamente tutte le ipotesi e dopo una giornata passata a confrontarci sulla bozza di testo del decreto anche con i presidenti delle varie Regioni, nella notte del 7 marzo firmiamo il Dpcm che “chiude” la Lombardia e le altre province. Impossibile blindare militarmente un territorio così ampio, ma le misure sono molto vicine a quelle adottate nelle zone rosse. È il momento della chiusura generalizzata, del lockdown per una vasta area del Nord Italia. È una misura durissima, mai prima d’ora applicata in Occidente. Seguiamo nel dettaglio le indicazioni del Cts, che vanno in quella direzione.

In realtà, nella mia proposta iniziale chiedo di includere tra gli esercizi che vendono beni indispensabi-

li, e che quindi devono restare aperti, anche le librerie. In risposta, attorno a me vedo un certo stupore, da parte di qualcuno incomprensione. Chiudere tutto tranne alimentari, farmacie e altri servizi essenziali, e lasciare aperte le librerie: perché? Sono negozi anche quelli, mi viene detto. Secondo me, però, non è così: le librerie sono presidi del nostro dialogo civile e noi dobbiamo dare un segnale. Penso alle persone che staranno a casa, al fatto che i libri ti portano fuori, possono aprirti altre prospettive, ti consolano, ti rendono ogni cosa più sopportabile. Un libro è un bene essenziale che mi sembra sbagliato negare ai cittadini.

Alla fine, però, prevalgono altri punti di vista, legittimi. La maggioranza si chiede come potremmo spiegare la diversità delle librerie, teme di dare un messaggio sbagliato a tutti gli altri. È una delle poche volte in cui una mia proposta non passa, e io stesso riconosco che potrebbe esserci il pericolo di fare figli e figliastri rispetto ad altre attività commerciali.

E la decisione di iniziare a chiudere territori molto più estesi è giusta. Segna lo spartiacque, l'inversione di tendenza. Da quel giorno l'Italia si avvierà verso una fase di contenimento del virus e la curva lentamente, nel giro di alcune settimane, inizierà a piegarsi dal lato giusto.

Eppure quella notte avremmo potuto fare una scelta diversa e più efficace. Siamo consapevoli della durezza del lockdown e delle tremende ricadute economiche e sociali di un fermo generalizzato. Siamo di fronte a una scelta nella scelta: cosa e quanto chiudere? Stiamo già adottando una misura estrema, ci sembra più realistico essere gradualisti e distinguere i territori sulla base del quadro epidemiologico. In alcune regioni ci sono zero contagiati o pochissimi. Così, proviamo a limitare i territori a cui applicare le misure.

darietà intraregionale e i malati possono essere spostati in ospedali anche di altre regioni, purché ci sia disponibilità di posti e il trasferimento si possa fare in sicurezza. Ma anche questo non basterà se non riusciremo ad abbassare significativamente il numero dei contagiati. Non possiamo aspettare, è di nuovo il momento della linea dura.

Nella riunione del 6 marzo, il Cts propone di rivedere la distinzione tra “zone rosse” e “zone gialle” e “di definire due diversi ‘livelli’ di misure di contenimento da applicarsi: a) l’uno, nei territori in cui si è osservata a oggi la maggiore diffusione del virus; b) l’altro, sull’intero territorio nazionale”. Nasce la cosiddetta “zona arancione” (regione Lombardia e province di Parma, Piacenza, Rimini, Reggio Emilia e Modena; Pesaro Urbino; Venezia, Padova e Treviso; Alessandria e Asti), in cui entreranno in vigore “misure di contenimento del virus più rigorose”. Quali debbano essere il Cts lo specifica chiaramente e infatti verranno previste una per una, puntualmente, nel decreto del presidente del Consiglio dei ministri (Dpcm) di poche ore dopo.

Valutate attentamente tutte le ipotesi e dopo una giornata passata a confrontarci sulla bozza di testo del decreto anche con i presidenti delle varie Regioni, nella notte del 7 marzo firmiamo il Dpcm che “chiude” la Lombardia e le altre province. Impossibile blindare militarmente un territorio così ampio, ma le misure sono molto vicine a quelle adottate nelle zone rosse. È il momento della chiusura generalizzata, del lockdown per una vasta area del Nord Italia. È una misura durissima, mai prima d’ora applicata in Occidente. Seguiamo nel dettaglio le indicazioni del Cts, che vanno in quella direzione.

In realtà, nella mia proposta iniziale chiedo di includere tra gli esercizi che vendono beni indispensabi-

li, e che quindi devono restare aperti, anche le librerie. In risposta, attorno a me vedo un certo stupore, da parte di qualcuno incomprensione. Chiudere tutto tranne alimentari, farmacie e altri servizi essenziali, e lasciare aperte le librerie: perché? Sono negozi anche quelli, mi viene detto. Secondo me, però, non è così: le librerie sono presidi del nostro dialogo civile e noi dobbiamo dare un segnale. Penso alle persone che staranno a casa, al fatto che i libri ti portano fuori, possono aprirti altre prospettive, ti consolano, ti rendono ogni cosa più sopportabile. Un libro è un bene essenziale che mi sembra sbagliato negare ai cittadini.

Alla fine, però, prevalgono altri punti di vista, legittimi. La maggioranza si chiede come potremmo spiegare la diversità delle librerie, teme di dare un messaggio sbagliato a tutti gli altri. È una delle poche volte in cui una mia proposta non passa, e io stesso riconosco che potrebbe esserci il pericolo di fare figli e figliastri rispetto ad altre attività commerciali.

E la decisione di iniziare a chiudere territori molto più estesi è giusta. Segna lo spartiacque, l'inversione di tendenza. Da quel giorno l'Italia si avvierà verso una fase di contenimento del virus e la curva lentamente, nel giro di alcune settimane, inizierà a piegarci dal lato giusto.

Eppure quella notte avremmo potuto fare una scelta diversa e più efficace. Siamo consapevoli della durezza del lockdown e delle tremende ricadute economiche e sociali di un fermo generalizzato. Siamo di fronte a una scelta nella scelta: cosa e quanto chiudere? Stiamo già adottando una misura estrema, ci sembra più realistico essere gradualisti e distinguere i territori sulla base del quadro epidemiologico. In alcune regioni ci sono zero contagiati o pochissimi. Così, proviamo a limitare i territori a cui applicare le misure.

Appena la notizia del blocco inizia a diffondersi, però, le stazioni ferroviarie del Nord, in particolare quella di Milano, vengono prese d'assalto da persone che provano a salire sugli ultimi treni verso Sud: studenti fuorisede, lavoratori precari che si sono ritrovati all'improvviso senza certezze, altri che semplicemente temono di restare "rinchiusi" in Lombardia. Le immagini dei telegiornali, quella domenica sera, lasciano sgomenti. Mostrano un Paese impaurito. E siamo solo all'inizio. Abbiamo forse sottovalutato l'impatto emotivo di una misura così radicale.

Quelle immagini allarmano prima di tutto i presidenti delle regioni meridionali. Tra il 7 e il 9 marzo, si susseguono gli appelli al governo perché estenda le misure restrittive. La paura che il virus possa raggiungere i loro territori e dilagare nei loro ospedali è tangibile. Alcune Regioni emanano ordinanze che impongono la quarantena fiduciaria a chi arriva dalla zona arancione. L'impressione di un Paese che si sta spaccando sulla paura del contagio è molto forte.

Ci accorgiamo in poche ore che l'unica strada è estendere le misure all'Italia intera. Non si può lasciar pensare agli italiani che ci siano regioni dove "si sta meglio", e dove incidentalmente si trovano i loro cari: il rischio che si mettano in viaggio a dispetto delle restrizioni è troppo alto. E non si può lasciar procedere il Paese in ordine sparso.

Passeranno solo poche ore prima della nostra decisione di estendere il lockdown all'intera nazione. Il nuovo dpcm andrà in Gazzetta ufficiale il 10 marzo: sarà il più importante dell'emergenza. Tutta Italia è in lockdown. Nella riunione del giorno dopo, 10 marzo, il Cts "valuta coerenti le misure adottate con il quadro epidemiologico configuratosi in Italia". Il comitato approva insomma le nostre misure, nella consapevolezza che non potevamo fare altrimenti. Con quella

scelta eviteremo che l'onda alta dal Nord arrivi al resto del Paese.

In quella riunione, il Cts indica inoltre "che potrebbero venire a configurarsi nei prossimi giorni situazioni locali in cui sia opportuno un ulteriore inasprimento delle misure di contenimento". Queste scelte però non le faremo più da Roma, saranno i territori a stabilirle. Nelle settimane successive si avranno varie ordinanze che istituiscono singole zone rosse. Uno dei casi che fanno più notizia è Medicina, un comune alle porte di Bologna chiuso il 17 marzo con quella che Stefano Bonaccini definirà una tra le scelte più sofferte della sua carriera amministrativa; ma negli stessi giorni ci sono anche Fondi, nel Lazio, o Tricarico nella "mia" Basilicata, oltre a diversi comuni della Campania e della Calabria. Io vengo raggiunto da una telefonata preliminare per ogni nuova chiusura e avallo le decisioni: le Regioni stanno utilizzando i poteri di cui dispongono secondo l'articolo 32 della Costituzione e considero importanti la massima disponibilità e la massima collaborazione da parte del ministero.

Si vedrà anche, in seguito, che la paura per le immagini della fuga verso il meridione è stata sicuramente sovradimensionata. A distanza di una ventina di giorni capiremo che i viaggi di quella notte hanno influenzato in modo molto limitato la diffusione del contagio. Aver bloccato gli spostamenti ha avuto un effetto di contenimento molto superiore a ogni rischio corso nella faticosa notte. Eppure, con il senno di poi, risulterà del tutto evidente che sarebbe stato più corretto chiudere direttamente tutto senza pensare a una strategia in due tempi. Senza dirsi: prima il Nord, poi, solo se servirà, il Sud. Ma in quella sera del 7 marzo, la chiusura totale che solo poche ore dopo sarebbe apparsa come la scelta logica sembrava peggio che sconsigliabile.

Forzando di più, chiudendo tutto subito, ci saremmo probabilmente risparmiati le immagini di quei treni pieni verso il Sud. Oggi, a mesi di distanza e con tante conoscenze accumulate, è facile dirlo.

Oggi test più rapidi, un tracciamento più efficace e una maggiore prontezza nelle cure consentono una convivenza con il virus che prevede chiusure limitate e parziali, mirate a spegnere i focolai prima che il contagio possa diffondersi.

In quelle prime notti terribili era tutto più complicato.

## Rischio per la democrazia?

Nei mesi più caldi dell'emergenza e in quelli seguenti, si porrà più volte nel dibattito pubblico il tema della sospensione della democrazia in tempo di emergenza sanitaria. Qualcuno parlerà di "democrazia" o addirittura di "rischio regime", provocato dalle misure liberticide approvate dal governo senza un significativo coinvolgimento del Parlamento. La questione posta è enorme. Alcune volte l'argomento verrà usato a fini strumentali, solo per alimentare la polemica politica. Ma credo che il tema meriti una riflessione seria e rigorosa e non possa essere sottovalutato, né banalizzato in una rissa da talk show.

La questione democratica è un pezzo essenziale della mia cultura politica. È da sempre un pilastro del mio impegno insieme alla questione sociale. Nel 2015 mi sono dimesso da presidente del gruppo parlamentare del Pd, il più numeroso della storia repubblicana dopo quello della Dc del 1948, in dissenso sulla legge elettorale Italicum proposta da Matteo Renzi. In molti in quei giorni mi dicevano: "Roberto, hai ragione nel merito, ma alle persone della legge elettorale non importa nulla. Non sarà una proposta ultramaggioritaria a mettere a rischio la nostra democrazia".



La mia opinione in quel passaggio è stata chiara sin dall'inizio e l'ho spiegata di persona all'allora segretario del Pd: senza alcune modifiche sostanziali non avrei potuto votare l'Italicum e, di conseguenza, non avrei potuto guidare il gruppo parlamentare del partito di maggioranza relativa nell'approvazione di quel provvedimento. Non so se Renzi abbia creduto alle mie parole o se abbia pensato si trattasse solo di un tentativo di alzare la posta. Ero, tra l'altro, all'interno della cosiddetta "minoranza", quello con cui lui aveva un miglior rapporto personale e credo che le mie dimissioni abbiano accelerato il processo di divisione del partito. In ogni caso, non ha ascoltato le mie proposte di mediazione e io mi sono dimesso da capogruppo. Allora Renzi era molto popolare ed era sicuramente l'uomo politico più influente del Paese. Io, a trentacinque anni, avevo una responsabilità molto significativa e parecchio da perdere.

Fare il capogruppo alla Camera dei deputati era stato fin lì un impegno bellissimo, che trovavo complesso, certo, ma formativo all'ennesima potenza. Il capogruppo deve occuparsi di tutto: seguire ogni provvedimento e costruire ogni giorno la mediazione politica in Parlamento. Quando avevo iniziato, nel 2013, probabilmente non avevo neanche l'esperienza necessaria. Era stata una scommessa di Pierluigi Bersani che sentiva la necessità di mettere alla prova energie nuove e una generazione più giovane. Dimettermi significava abbandonare questa straordinaria possibilità di incidere sulla politica italiana, e mettermi contro l'uomo più forte del momento. Non era quella che si usa definire una mossa politica astuta. La coerenza, d'altra parte, spesso non coincide con l'astuzia.

In quel passaggio era in discussione un principio per me non negoziabile, che aveva a che fare con la

mia idea di democrazia. L'idea che chi vinceva le elezioni potesse "prendere tutto" e, oltre a esprimere il governo del Paese, potesse da solo decidere Presidente della Repubblica, giudici della Corte e del Csm era per me non accettabile. Per questo ho scelto di dimettermi e non mi sono mai pentito di quella decisione.

Racconto questo momento della mia vita politica per far capire fino a che punto non sia mia abitudine sottovalutare ogni rischio di indebolimento del nostro sistema democratico e del corretto funzionamento degli equilibri costituzionali.

Nel cuore dell'emergenza Covid, si poneva il problema di conciliare la necessaria urgenza di misure ispirate alla tutela della salute con le regole della democrazia e il corretto equilibrio dei poteri. La delicatezza della situazione mi era in ogni momento ben chiara e, personalmente, credo che non abbiamo mai superato il limite. Lo strumento dell'ordinanza, che sia io che i presidenti di Regione abbiamo sovente utilizzato, è previsto dalla legge n. 833 del 1978. I famosi e spesso criticati Dpcm li abbiamo codificati con il Decreto legge n. 6 del 22 febbraio convertito in legge dal Parlamento. Altre misure le abbiamo previste direttamente con Decreto legge, che poi le Camere hanno sempre convertito nei sessanta giorni previsti. Il Parlamento, nei mesi dell'epidemia, ha sempre votato le misure proposte dal governo e ha chiesto molte volte al presidente del Consiglio, a me e agli altri ministri di poter seguire i lavori, in aula come in commissione, affinché le Camere fossero costantemente informate. Sul piano formale quindi ogni provvedimento del governo è sempre stato legittimo.

Dopo la riapertura, quando gli spostamenti sono ricominciati, l'attenzione della popolazione purtroppo è calata e i contagi hanno ricominciato a crescere, si è riaperta la discussione sulle misure da prendere di

volta in volta: test ai viaggiatori provenienti da zone a rischio, controlli alle frontiere, nelle stazioni, negli aeroporti, chiusura di esercizi commerciali o di aree del Paese, il grande tema della sicurezza nelle scuole e sul lavoro. Ma la fondamentale relazione fiduciaria tra potere legislativo ed esecutivo non è mai stata né mai sarà messa in discussione. Da giugno 2020 una norma prevede che, prima di ogni Dpcm, il presidente del Consiglio o un suo delegato siano sempre tenuti ad andare in aula per assumerne il preventivo indirizzo del Parlamento.

C'è poi, sul piano sostanziale, un altro elemento da considerare. Ha a che fare con il rapporto tra governo e autonomie locali. Nei passaggi decisivi vengono sempre consultati e coinvolti i rappresentanti del territorio. Le Regioni, in modo particolare, hanno una responsabilità primaria nella gestione della sanità pubblica e tutti i Dpcm sono frutto di un lungo e approfondito confronto con i governatori. Il ministro Francesco Boccia, assieme a me, svolge un ruolo molto rilevante di interlocuzione quotidiana con tutti loro. Non mancano i momenti di divergenza su passaggi specifici, ma nel complesso lavoriamo in sinergia come è giusto che sia. Il ruolo delle Regioni, sul piano sostanziale, offre un ulteriore spazio di condivisione e di confronto al governo e questo fa bene alla nostra democrazia. Lo stesso si può dire per il dialogo costante con i soggetti sociali. Penso al ruolo dei sindacati, di Confindustria e delle altre organizzazioni di rappresentanza, di cui parleremo tra poco. Ci sono stati giorni interi di confronto da cui poi sono scaturiti i protocolli di sicurezza anti Covid per i luoghi di lavoro.

Nel complesso la mia opinione è che sia possibile gestire un'epidemia rispettando pienamente le regole della democrazia. Guai se un'emergenza sanitaria diventasse la scusa per una torsione antidemocratica.

Qualche osservatore ha fatto notare come nei Paesi non democratici le cose siano "più facili", e ci sia una possibilità di azione più incisiva, perché in quei contesti nessuno si scandalizza se lo Stato limita e controlla la vita delle persone e i loro comportamenti. Io ho un'opinione diversa. Sono convinto che la collaborazione tra istituzioni e cittadini, l'informazione trasparente e la persuasione siano le chiavi per affrontare questo tipo di sfida. Si è più forti dentro una relazione democratica e proattiva con la cittadinanza, che stimoli l'opinione pubblica a comportamenti virtuosi.

Quindi sono per rovesciare lo schema: la democrazia non è un limite, ma una risorsa nella gestione dell'emergenza.

## Un mercato impazzito

*inizio marzo 2020*

Fin dall'inizio del contagio mi sono posto il problema di un'Italia "disarmata" di fronte al virus. A marzo, man mano che l'emergenza si aggrava e si entra in quella che sarà la fase peggiore, la carenza di forniture fondamentali per la sanità – e ora anche per la popolazione – diventa un tema sempre più assillante. L'Europa intera ha smesso di produrre mascherine. Da decenni, è un prodotto che ormai viene fabbricato solo nei mercati emergenti. Quindi abbiamo medici e infermieri da difendere, milioni di persone da tenere in sicurezza, ma ci mancano i più basilari strumenti per farlo.

All'inizio del 2020 non abbiamo una filiera industriale italiana per la produzione di mascherine, c'è solo una piccola fabbrica emiliana di respiratori per le terapie intensive e, come se non bastasse, ci servono decine di tipologie di reagenti che sono proprietà esclusiva dei produttori, non italiani, delle macchine per processare i tamponi. Siamo, dunque, totalmente dipendenti dalle importazioni, non c'è un'altra via davanti a noi. In tempi normali non è un grande problema, ma nel momento in cui scoppia la pandemia di-

venta rapidamente un problema enorme. Perché dopo pochi giorni dall'esplosione dei focolai italiani, man mano che anche negli altri Paesi comincia a manifestarsi il virus, il mercato impazzisce. Scattano, quasi subito, misure di blocco delle esportazioni da parte dei Paesi produttori e i prezzi vanno fuori controllo per effetto di un divario incolmabile tra domanda e offerta.

Non ci sono, nel mondo, grandi supermercati aperti ventiquattr'ore al giorno, pronti a corrispondere, immediatamente, alle urgenti necessità dell'Italia. È questa la chiave di lettura più autentica e onesta per leggere la prima fase dell'emergenza. Non è questione di autoassolversi, ma di fare i conti con la realtà. E la realtà è che dentro una globalizzazione senza regole, complice la debolezza delle istituzioni sovranazionali, il mercato dimostra, ancora una volta, di non essere in grado di autoregolamentarsi. Le vecchie teorie liberiste rivelano tutta la loro fallacia. Non c'è alcuna "mano invisibile" che mitiga, dentro le dinamiche di mercato, gli egoismi personali e nazionali. Non c'è un equilibrio che si assesta magicamente garantendo il bene comune.

In questo contesto, a me pare ci sia uno scarto ancora troppo grande tra i poteri di intervento dello Stato e le reali esigenze di chi, in trincea, deve ogni ora prendere decisioni vitali. Per fare un esempio concreto, lo Stato, a leggi attuali, nonostante una grave emergenza sanitaria non può pagare anticipatamente merci di cui ha assoluto bisogno. Inoltre, il rispetto di un prezzo "congruo" è difficile da stabilire quando si tratta di assicurarsi, al di fuori dell'Italia, nella quantità necessaria e nelle condizioni date, beni indispensabili a tutelare la salute e la vita dei cittadini. Per non parlare del tema delle intermediazioni commerciali, altrettanto complesso.

Non sono problemi astratti, teorici. Sono i problemi concreti con i quali, nella fase iniziale dell'emergenza Covid, dobbiamo ogni giorno fare i conti.

Incredibilmente accade che nel mondo dove avanza l'intelligenza artificiale, si moltiplicano i processi di automazione e cresce la potenza dei Big Data, le terapie intensive – l'ultimo avamposto ospedaliero che separa la vita dalla morte – vadano in tilt quasi ovunque. Le immagini che giungono dagli ospedali in ogni Paese sono terribilmente simili. E purtroppo si scatena, tra le nazioni, una concorrenza senza esclusione di colpi per acquistare mascherine in quantità sufficiente a difendere i propri cittadini. Una merce che prima della crisi veniva venduta, mediamente, a 8 centesimi di euro diviene, all'improvviso, un bene prezioso e difficilmente reperibile.

La corsa contro il tempo per acquistare mascherine e respiratori per le nostre terapie intensive si trasforma in un incubo dentro l'incubo. Tormenta tutte le mie giornate. Ognuna delle decisioni che prendo ha bisogno, per reggere, di un approvvigionamento rapido e costante di tutto quanto necessario per renderle operative.

Dal 31 gennaio, con la proclamazione dello stato di emergenza, comprare in qualsiasi parte del mondo mascherine, respiratori, guanti, camici, tamponi, reagenti, macchine per la terapia intensiva e sub intensiva, è una attività demandata alla Protezione civile. Ma le competenze formali, dentro una tragedia come questa, hanno risvolti unicamente amministrativi, e la responsabilità di questa attività fondamentale io la considero anche mia e di tutto il governo.

E il generoso lavoro svolto dalla Protezione civile ci fa compiere un primo importante passo avanti, ma ancora non basta. Dobbiamo, tutti, fare di più e meglio. Uomini e donne con una grande passione civile

si trovano ad affrontare un'emergenza profondamente differente da quelle che hanno gestito, in precedenza, con risultati straordinari. Un terremoto, per quanto le scosse si possano susseguire, ha una durata e uno spazio definiti. Lo stesso vale per un'alluvione o per i danni derivanti da una mareggiata o da una nevicata. La pandemia è un'altra storia, totalmente differente. Spazio e tempo dell'emergenza sono difficili da valutare. E la sua gestione si sovrappone a rilevanti questioni scientifiche e sanitarie, a problemi industriali e di commercio internazionale.

È indispensabile un'accelerazione, mettere in campo diverse e nuove competenze.



## L'epopea delle mascherine

*14 marzo 2020*

Le ore difficilissime che viviamo in via Vitorchiano portano alla nomina di Domenico Arcuri come commissario straordinario per l'emergenza. Gli cedo la stanza che ho occupato finora, accanto a quella di Borrelli, e torno in Lungotevere Ripa. Ma per mantenere un raccordo molto più stretto tra le strutture coinvolte, decido di "distaccare" stabilmente presso la Protezione civile due direttori generali del ministero, quello della programmazione sanitaria e il responsabile dei dispositivi medici.

Mentre lascio la sede della Protezione civile per tornare a lavorare al ministero, mi volto verso Federica e Massimo, che mi stanno accompagnando. Mi colpisce un pensiero: non posso lasciare solo Domenico Arcuri.

"Voi restate qui, per favore", dico ai miei collaboratori.

"Ma tu come fai da solo?" protestano.

"Poi vediamo. Intanto date una mano a Domenico."

Rimarranno lì più a lungo del previsto e in seguito faranno riferimento a quel periodo come "la prigionia

di via Vitorchiano”, scherzando fino a un certo punto. Insieme con una dozzina di collaboratori di Arcuri, per tutto quel periodo lavoreranno nelle quattro stanze messe a loro disposizione. Lo aiuteranno a risolvere numerose questioni pratiche e, naturalmente, a tenere i contatti con me per le innumerevoli necessità che ogni giorno si presentano. Dopo un necessario adattamento, diventeranno una famiglia, sempre insieme dalle 9 di mattina fino a ben oltre le 10 di sera, per poi tornare ciascuno a casa propria: in isolamento, per non contagiare i loro cari. Solo alla fine di aprile Federica riuscirà a rientrare al ministero, e anche allora passando i fine settimana in via Vitorchiano, dove la sua presenza è diventata indispensabile.

Come lo è per me. Privarmi di questi due collaboratori, in una fase a dir poco critica, è una delle scelte più azzardate che io abbia compiuto durante l'emergenza. Federica Zaino lavora con me da quando sono stato eletto in Parlamento e prima era nella squadra di Bersani, allora segretario del Pd. È una giovane donna di grande valore: intelligente, riservata, determinata e affidabile, con una capacità di lavoro impressionante. I miei ritmi in ufficio erano già molto sostenuti prima che divenissi ministro; da allora, e poi con il Covid, si sono fatti massacranti. E lei c'è sempre stata.

Massimo Paolucci è un uomo dalla vasta e multiforme esperienza, politica e amministrativa. È stato parlamentare italiano ed europeo, anche se ha lavorato innanzitutto in Campania, in Comune e in Regione con Antonio Bassolino. Ho sempre pensato che dopo aver fatto l'assessore al traffico a Napoli, nella vita un uomo può fare veramente tutto. E ancora una volta questo assunto si dimostrerà vero.

Federica e Massimo non sono persone di cui io faccia a meno a cuor leggero, ma nella fase più critica del

## L'epopea delle mascherine

*14 marzo 2020*

Le ore difficilissime che viviamo in via Vitorchiano portano alla nomina di Domenico Arcuri come commissario straordinario per l'emergenza. Gli cedo la stanza che ho occupato finora, accanto a quella di Borrelli, e torno in Lungotevere Ripa. Ma per mantenere un raccordo molto più stretto tra le strutture coinvolte, decido di "distaccare" stabilmente presso la Protezione civile due direttori generali del ministero, quello della programmazione sanitaria e il responsabile dei dispositivi medici.

Mentre lascio la sede della Protezione civile per tornare a lavorare al ministero, mi volto verso Federica e Massimo, che mi stanno accompagnando. Mi colpisce un pensiero: non posso lasciare solo Domenico Arcuri.

"Voi restate qui, per favore", dico ai miei collaboratori.

"Ma tu come fai da solo?" protestano.

"Poi vediamo. Intanto date una mano a Domenico."

Rimarranno lì più a lungo del previsto e in seguito faranno riferimento a quel periodo come "la prigionia

di via Vitorchiano”, scherzando fino a un certo punto. Insieme con una dozzina di collaboratori di Arcuri, per tutto quel periodo lavoreranno nelle quattro stanze messe a loro disposizione. Lo aiuteranno a risolvere numerose questioni pratiche e, naturalmente, a tenere i contatti con me per le innumerevoli necessità che ogni giorno si presentano. Dopo un necessario adattamento, diventeranno una famiglia, sempre insieme dalle 9 di mattina fino a ben oltre le 10 di sera, per poi tornare ciascuno a casa propria: in isolamento, per non contagiare i loro cari. Solo alla fine di aprile Federica riuscirà a rientrare al ministero, e anche allora passando i fine settimana in via Vitorchiano, dove la sua presenza è diventata indispensabile.

Come lo è per me. Privarmi di questi due collaboratori, in una fase a dir poco critica, è una delle scelte più azzardate che io abbia compiuto durante l'emergenza. Federica Zaino lavora con me da quando sono stato eletto in Parlamento e prima era nella squadra di Bersani, allora segretario del Pd. È una giovane donna di grande valore: intelligente, riservata, determinata e affidabile, con una capacità di lavoro impressionante. I miei ritmi in ufficio erano già molto sostenuti prima che divenissi ministro; da allora, e poi con il Covid, si sono fatti massacranti. E lei c'è sempre stata.

Massimo Paolucci è un uomo dalla vasta e multiforme esperienza, politica e amministrativa. È stato parlamentare italiano ed europeo, anche se ha lavorato innanzitutto in Campania, in Comune e in Regione con Antonio Bassolino. Ho sempre pensato che dopo aver fatto l'assessore al traffico a Napoli, nella vita un uomo può fare veramente tutto. E ancora una volta questo assunto si dimostrerà vero.

Federica e Massimo non sono persone di cui io faccia a meno a cuor leggero, ma nella fase più critica del

lavoro di raccordo tra ministero, governo e Protezione civile c'è più bisogno di loro altrove. Arcuri è svelto e determinato ed è un manager di comprovata qualità, ma è appena arrivato e il suo lavoro con la Protezione civile è tutto da impostare. Serve qualcuno, là dentro, che abbia una linea diretta con il ministero e abbia chiare le nostre priorità. La prima delle quali è trovare le mascherine, acquistandole sul mercato estero, mentre il governo coordina una risposta più strutturata in termini di acquisti prima, e produzione poi. La solidarietà internazionale degli altri Paesi, quella cinese in primo luogo, in questa fase si rivelerà preziosissima.

Marzo sarà in assoluto il mese più difficile, per noi. Abbiamo attivato tutte le nostre energie per reperire mascherine e respiratori in giro per il mondo. Ma i risultati della nostra azione, coordinata da Borrelli prima e poi da Arcuri, sono ancora limitati. Molte consegne sono previste solo in un tempo molto più lungo rispetto alle nostre esigenze immediate.

È una vera e propria lotta quotidiana. Certificazioni false, che dichiarano conformi forniture che non lo sono. Scatole di mascherine Ffp2 che arrivano fino all'Inail prima che si scopra che contengono tutt'altro. Merci bloccate alla dogana perché ciò che c'è dentro non corrisponde alle bolle di accompagnamento. Non c'è tregua.

Nelle ore più drammatiche, di fronte alla difficoltà di acquistare mascherine e macchine per la terapia intensiva senza poter pagare anticipatamente – a causa della burocrazia – almeno il 50% della fornitura come ci viene richiesto, prendiamo in esame anche la possibilità di inviare in Cina una “nostra squadra speciale”, che assieme ad alcuni medici possa comprare, sul posto e in contanti, tutto quanto ci serve sempre più urgentemente. Riusciamo a evitarlo grazie all'impegno

della Farnesina che, con un lavoro paziente e accorto, apre la strada a un primo importante contratto, per circa 200 milioni di mascherine, con un'azienda cinese molto forte e seria, che produce con gli stessi standard di sicurezza italiani ed europei. Il ministro degli Esteri fa un lavoro straordinario che ci avvicina molto. Capisce che è una partita che non possiamo perdere e assieme ai nostri ambasciatori sui territori si mette al lavoro senza sosta, per far partire e atterrare i nostri aerei che portano le mascherine, per impedire che vengano bloccati quando fanno scalo, mandando anche voli militari a scortare questi carichi così preziosi. Con vicissitudini ai confini dell'incredibile.

In questo gioco di squadra Arcuri esercita con risolutezza tutti i poteri che la legge gli ha attribuito, senza avere paura di assumersi enormi responsabilità. La tormentata storia della carenza dei tamponi, per esempio, viene risolta perché su sua denuncia i Nas circondano i camion di un'azienda italiana che tentava di esportare al di fuori dei nostri confini nazionali tutta la sua produzione. La ditta in questione, tra il sequestro totale e un ragionevole accordo con il commissario, sceglie la strada del buonsenso.

Evidentemente, in questa temperie, io non partecipo in prima persona alla spasmodica ricerca di fornitori in grado di soddisfare, dentro la crisi, i nostri fabbisogni. Sono al lavoro al ministero, con altri preziosissimi collaboratori. Goffredo è il mio capo di gabinetto, sempre collegato con me, con esperienza e classe da vendere. Tiziana è la vice capo di gabinetto vicario, una donna magistrato brillante e instancabile che è al mio fianco ventiquattr'ore al giorno, la persona più presente nella quotidianità delle settimane durissime tra fine marzo e inizio aprile, insieme con il segretario generale Ruocco.

Sono in collegamento con Pierpaolo Sileri che da

medico tiene relazioni costanti con una parte del mondo scientifico. C'è fisicamente con me Sandra Zampa, persona seria e leale come poche ne ho conosciute: da sempre vicina a Romano Prodi, non solo mi affianca nel seguire costantemente i lavori del Cts ma mi impone di mangiare e bere quando non ho nemmeno il tempo di respirare. Non è l'unica a porsi questo problema: da un certo punto in avanti, a metà pomeriggio, nella mia stanza comparirà ogni giorno Silvia, che collabora con Federica, con tè e biscotti. Sta sopperendo con grande impegno e senso di responsabilità all'assenza di Federica e da questo dettaglio capisco che le è stato chiesto anche di tenere d'occhio la mia salute.

La piccola cospirazione dei miei collaboratori per tutelarmi il più possibile mi è di enorme conforto in giornate infinite, segnate dalla stanchezza. Federica e Massimo mi racconteranno poi che, non vedendomi di persona, si sintonizzano sulle mie apparizioni televisive per valutare le mie condizioni fisiche dalle occhiaie e dal pallore del viso. Sanno che il mio livello di preoccupazione è direttamente proporzionale alle notizie che mi arrivano da via Vitorchiano e, dopo le prime delusioni legate alle forniture di mascherine, scelgono di tutelare il mio sistema nervoso informandomi solo quando la merce è materialmente giunta in Italia e ha superato anche i controlli della nostra dogana. Ma nonostante i loro sforzi sono comunque tormentato dalla impellente necessità di dotare di Ffp2 ed Ffp3 il personale sanitario più esposto.

Troppe volte sembra che siamo sulla strada giusta per riuscirci, solo per andare incontro a cocenti delusioni. Per giorni, ad esempio, gli "uomini mercato" di Arcuri negoziano un'importante fornitura con un imprenditore italiano che da decenni importa materiale sanitario dalla Cina. Titolare di un'azienda affermata,

con una situazione patrimoniale e bancaria molto solida, casellario giudiziario immacolato, referenze ottime a 360 gradi. Dovrebbe rifornirci di 15 milioni di mascherine Ffp2 a settimana. Ma per tre volte le Ffp2 che importa dalla Cina vengono bloccate dalla nostra dogana, perché il prodotto non è conforme alla scheda tecnica allegata al contratto.

C'è da impazzire.

Lo stesso accade, più di una volta, con donazioni di importantissime aziende mondiali. E con la fornitura di 10 milioni di mascherine chirurgiche da prelevare in Bulgaria, provenienti dalla Cina. In quella circostanza, addirittura, l'accordo è finalizzato, l'aereo dell'Aeronautica militare in pista, pronto a decollare, ma all'improvviso i nostri interlocutori scompaiono letteralmente nel nulla. Nessuna notizia da loro, nessuna traccia delle mascherine. Con ogni probabilità, anche in questo caso la fornitura arrivata dalla Cina non era conforme alla documentazione tecnica che ci avevano inviato e, all'ultimo momento, non hanno voluto correre il rischio che la nostra dogana italiana le sequestrasse. Certo, non ci sono stati danni economici, ma la rabbia per la mancata fornitura ce la porteremo addosso sino alla successiva consegna.

Anche l'approvvigionamento dalla Cina non è così facile e scontato come a volte mi capita di leggere e ascoltare in ricostruzioni frettolose e parziali. Anzi-tutto c'è il problema di reperire sul mercato gli aerei necessari; in secondo luogo è indispensabile sincronizzare la disponibilità del vettore con gli spazi liberi dell'aeroporto, con i tempi di consegna degli autotreno che devono percorrere centinaia di chilometri, con i tempi delle dogane cinesi. Un puzzle, molto arduo da comporre. Neanche Amazon, con cui siamo a lungo in contatto, è in grado di assicurare tutti i voli di cui abbiamo bisogno.



Poi arriva un nuovo problema, a complicarci ulteriormente la vita. La Cina, con una decisione che senza dubbio fa onore alla sua serietà, definisce una *white list* delle aziende che realizzano prodotti con standard di sicurezza conformi a quelli occidentali. È una mossa corretta, ma la conseguenza immediata è che aumentano i controlli alla dogana cinese, con file lunghissime e un'ulteriore incertezza dei tempi di imbarco e volo.

Certo, per amore di verità, va aggiunto che nella storia degli approvvigionamenti dalla Cina ci sono anche episodi non belli che ci mettono, temporaneamente, in difficoltà. Quello dei respiratori è forse il più grave ed emblematico.

Dopo una lunga trattativa, ottenuto l'ok del Comitato tecnico scientifico, siamo sicuri di aver acquistato 117 nuove macchine per le terapie intensive. Verso le 20 (ora italiana) l'accordo è totale. Quando, dalla Protezione civile, Domenico Arcuri mi dà questa buona notizia, insisto per non accontentarci, nonostante il fuso orario, di uno scambio di lettere ma per formalizzare subito il contratto. Viene definito nella notte cinese. Poco dopo la mezzanotte italiana mi arriva un WhatsApp di Massimo: "Contratto ok. Domani mattina ci comunicano il primo spazio aereo disponibile". Tiro un sospiro di sollievo.

Il sollievo dura poche ore. Alle 5 del mattino italiana, circa le 11 in Cina, invece della mail che ufficializzi tempi e modalità di consegna della merce (abbiamo concordato un margine di flessibilità di 72-96 ore) veniamo informati che "per sopraggiunti motivi tecnici non sono più in grado di assicurare la fornitura prima di quattro settimane".

Qualche giorno dopo veniamo a sapere com'è andata. Quel mattino, alle prime luci dell'alba, un maglietta russo, atterrato con un volo privato, si è presen-

tato in fabbrica e con moneta contante, a un prezzo molto più elevato di quello pattuito con noi, ha comprato non solo tutte le scorte di magazzino ma anche la produzione delle prossime tre settimane. Questa è la realtà, nei giorni dell'emergenza: un signore con quattro valigette di dollari può essere più convincente di un grande Paese come l'Italia.

Proviamo a ovviare al problema dell'anticipo di almeno una parte del pagamento sui contratti di fornitura con garanzie bancarie su un conto terzo (*escrow account*). Ma le garanzie richieste dal sistema bancario non sono compatibili con la velocità con la quale il virus si diffonde.

Dopo un paio di settimane "distaccati" presso la Protezione civile, Federica e Massimo decidono di chiamarmi. Per giorni non lo hanno fatto, ci siamo sentiti solo per qualche aggiornamento via WhatsApp. Non possiamo sprecare nemmeno un secondo del nostro tempo e in più loro hanno sempre cercato di gestire la situazione senza caricarmi di altri problemi, ma questo è il momento più nero della tempesta. Vengono a casa mia. È un incontro dal clima un po' surreale quello che si tiene giù, nell'atrio del palazzo: non possono salire, il rischio di prendere il virus per chi lavora all'interno della sede della Protezione civile è troppo alto e non vogliono avvicinarsi alla mia famiglia. Vorremmo abbracciarci e siamo costretti a sfiorarci i gomiti. Ciascuno legge la stanchezza sul volto dell'altro.

È una delle peggiori domeniche della nostra vita: siamo a fine marzo, i contagi si contano a migliaia, le misure più severe sono state attivate tra mille polemiche e ancora siamo ben lontani dal vedere i risultati. La collaborazione con Arcuri è in fase di rodaggio, Federica e Massimo hanno i nervi a pezzi. Cerco di rasserenarli.

“Calma, ce la faremo, quando ne usciamo vivi cambiamo tutto e faremo i conti con tutto” prometto, e ne sono convinto, anche se siamo esausti ed è domenica e non c'è riposo, per nessuno. Sono le 3 del pomeriggio quando li vedo uscire dall'atrio, con il piglio di chi ritorna al fronte ma con il passo un po' più leggero.

Nessuno di noi lo sa ancora ma la situazione sta per migliorare. Presto la curva del contagio comincerà, lentamente, faticosamente, ad appiattirsi.

## Nessuno si salva da solo

Riavvolgendo il nastro di quelle interminabili giornate, se parto dalla fine non posso che esprimere un giudizio sostanzialmente positivo. Dentro la tempesta perfetta, con una nave (il SSN) resa meno stabile ed efficiente da anni di tagli e depotenziamento dei servizi territoriali, il nostro sistema sanitario ha retto. Non è stato travolto dall'onda alta che lo ha investito. Ma non si possono negare le difficoltà che abbiamo avuto nelle prime settimane in cui l'epidemia è esplosa in tutta la sua violenza.

Oggi il nostro dovere è riflettere sull'esperienza che abbiamo accumulato. Perché in questo cortocircuito, in questa eccezionalità, che l'Italia ha affrontato per prima in Occidente, ci sono innanzitutto il dolore e il sacrificio di milioni di cittadini del nostro Paese. Ma c'è anche l'origine di un'emergenza economica e sociale che diventa sempre più preoccupante man mano che i mesi passano, e che è destinata a farsi sentire ancora a lungo.

Tra le molte difficoltà che stiamo affrontando e che affronteremo, è importante tenere a mente alcuni elementi positivi. Il primo è che, nel cuore di questo inferno, l'Italia si è rafforzata. Ha dato prova di resilien-

za e capacità organizzative. Superate le prime terribili settimane, progressivamente, la struttura commissariale è riuscita a corrispondere al fabbisogno di materiale indispensabile per gestire l'emergenza sanitaria più terribile che abbiamo conosciuto dal dopoguerra a oggi. Quando, finalmente, saremo in un porto sicuro potremo, con maggiore serenità, valutare l'enorme lavoro svolto.

L'Italia, il "Paese disarmato", ha piegato la curva del contagio con le sue scelte coraggiose, con la fondamentale collaborazione dei cittadini, con il lavoro della struttura commissariale e un serio gioco di squadra di tutto il governo.

Il Paese disarmato, che non aveva una filiera propria di produzione delle mascherine, adesso non dipende più dalle importazioni dalla Cina. Adesso, c'è una produzione italiana privata e con le cinquanta macchine che abbiamo fatto progettare, costruire e mettere in esercizio siamo in grado di produrre 35 milioni di mascherine al giorno. È grazie a questo investimento che a settembre saremo l'unico Paese al mondo che, con la riapertura delle scuole, consegna a ogni studente, agli insegnanti e a tutto il personale 11 milioni di mascherine chirurgiche al giorno. Non siamo più in balia delle bizzarrie del mercato e degli egoismi nazionali e individuali.

Il Paese ha sostanzialmente raddoppiato in pochi mesi il numero di terapie intensive che aveva realizzato nei lunghi anni della sua storia. Oggi siamo in grado di tenere meglio sotto controllo l'andamento dei contagi, perché abbiamo intensificato il numero di tamponi eseguiti e ci stiamo progressivamente liberando dalla dipendenza di macchine che possono funzionare con un solo tipo di reagente.

L'Italia non deve dimenticare mai, nemmeno per un istante, l'inferno che ha dovuto attraversare, il

prezzo altissimo che ha pagato. Io credo, però, sia giusto accanto al dolore e alla memoria, in un frammento della nostra testa e del nostro cuore, coltivare un pizzico di orgoglio per i passi in avanti che tra mille difficoltà abbiamo compiuto. Anche grazie all'aiuto degli altri Stati.

Abbiamo vissuto mesi tremendi. I più duri della storia repubblicana. E nell'ora più buia, sono arrivati segnali forti di solidarietà. Non è passato giorno che non abbia portato una o più iniziative da parte di numerose nazioni del mondo. Mascherine, guanti, camici, respiratori, ospedali da campo e poi persone in carne e ossa: medici, infermieri, tecnici sono arrivati in Italia attraverso una rete di solidarietà internazionale, favorita dal buon lavoro di squadra in primis con Luigi Di Maio e Lorenzo Guerini. Non dimenticherò mai, ad esempio, i medici cubani. Tra i primi ad arrivare in Lombardia e in Piemonte e sicuramente gli ultimi ad andarsene.

Ha infuriato una polemica, con tanto di interrogazioni parlamentari, perché nel mese di febbraio il nostro governo aveva inviato dispositivi di protezione e di altro materiale sanitario in Cina, per sostenere lo sforzo enorme che Pechino stava fronteggiando per contenere il contagio. Io credo che non ci sia nulla di più sbagliato e inattuale di quelle polemiche. Dinanzi a un'emergenza pandemica globale nessuno può essere lasciato solo e nessuno può pensare di cavarsela da solo. La solidarietà è un'arma potentissima per combattere il virus. Quello che noi abbiamo regalato ai cinesi nel loro momento di massima difficoltà ci è tornato indietro centuplicato, attraverso tutta la rete internazionale che si è attivata a nostro sostegno. La solidarietà è il più straordinario investimento che si possa fare. Guai a rinchiudersi dentro egoismi nazionali del tutto fuori dalla storia.

L'Italia deve saper riconoscere l'attenzione ricevuta tra marzo e aprile. E deve saper consolidare la sua immagine di grande Paese, serio e generoso. Rafforzare il nostro sistema di solidarietà e la nostra rete di cooperazione internazionale è giusto e qualifica una strategia che ci vede agire da ponte tra realtà e culture anche molto diverse tra loro. Abbiamo ricevuto aiuto nei mesi più difficili e possiamo offrire conoscenze, competenze, attrezzature e dispositivi ad altre nazioni che sono in difficoltà. In un mondo che convive con il virus, il confronto costante tra gli Stati e la trasparenza nell'informazione sono il nostro scudo. Ci aspettano altri mesi difficili e solo facendo tesoro, in tempo reale, dell'esperienza altrui è possibile prepararsi al meglio. Ma quel che più conta, soltanto prendendosi cura della salute di tutti è possibile tutelare se stessi. Vale per la nostra comunità nazionale e vale per la più ampia comunità internazionale e globale di cui facciamo parte.

L'apertura e la solidarietà sono la strada giusta. A settembre, proverò una grande soddisfazione alla notizia che l'Italia è stata scelta per ospitare l'edizione 2021 del Global Health Summit: la decisione viene annunciata da Ursula von der Leyen d'intesa con il presidente del Consiglio Giuseppe Conte. Mi sembra un bel segnale il fatto che il nostro Paese si trovi al centro della scena internazionale, per costruire una nuova sanità capace di tutelare ogni persona.

Viviamo su un unico pianeta.

Ciascuno può star bene solo se anche gli altri sono messi nelle condizioni di star bene.

## Fermi tutti

22 marzo 2020

Può sembrare uno stereotipo, ma io credo sia proprio vero che nei momenti più critici gli italiani tirano fuori il meglio di sé. Nei mesi del lockdown, mi appare evidente che il Paese sta attingendo alle sue migliori risorse di responsabilità e coesione.

Nelle due settimane che seguono alle chiusure generalizzate, estese a tutta Italia, dei Dpcm dell'8 e del 9 marzo, la situazione non migliora immediatamente. Le cifre dell'emergenza aumentano, i bollettini serali diffusi nell'appuntamento della conferenza stampa della Protezione civile danno conto di un numero intollerabile di vittime del virus. Le strutture sanitarie sono al limite della loro capienza, anche se ovunque sono stati aggiunti posti letto e terapie intensive. La tenuta del sistema sanitario ha del miracoloso, ma mi chiedo quanto potrà durare.

Non ci sono più molte misure che possiamo adottare per dare un'ulteriore stretta alla diffusione del contagio. Ce n'è solo una, a dire il vero. Milioni di persone si muovono per andare al lavoro, sono autorizzate a farlo perché i nostri provvedimenti finora non



hanno incluso la maggioranza delle attività lavorative. Con una serrata delle attività economiche non indispensabili potremmo infliggere un altro colpo al virus. Sarebbe una misura della durata di poche settimane "soltanto", ma dall'impatto comunque enorme. Non possiamo semplicemente imporla al Paese, occorre che sia condivisa dal mondo del lavoro e dell'impresa.

Decidiamo di convocare le principali organizzazioni sindacali e imprenditoriali per verificare con loro le condizioni per un'ulteriore stretta sulle attività produttive non essenziali. La negoziazione tra sindacato e impresa è serrata, la trattativa dura per giorni e notti, in un clima di spaventosa tensione per le sorti, sanitarie ed economiche, dell'Italia.

L'ultima notte è la più difficile, con una lunghissima riunione in videoconferenza seguita con ammirevole determinazione dalla ministra Nunzia Catalfo. In alcuni momenti, siamo a un passo dalla rottura. Le esigenze messe sul tavolo da imprese e sindacati non sono sempre facili da tenere assieme. Si tratta di tutelare al massimo la sicurezza dei lavoratori, provando però a non fermare del tutto la produzione di attività che hanno una rilevanza strategica per il Paese. Quando il gioco si fa particolarmente duro, penso a cosa significherebbe una rottura. Alzarsi dal tavolo senza un accordo darebbe un messaggio di debolezza alla nostra comunità nazionale e agli osservatori internazionali. So che tutti i presenti ne sono consapevoli quanto me. Stringiamo i denti e andiamo avanti.

Conosco bene i tre leader, Maurizio Landini, Carmelo Barbagallo e Annamaria Furlan. Puntano a un accordo, ma non a qualsiasi condizione: la sicurezza dei lavoratori è un bene non negoziabile e su questo, devo dire, le loro istanze incrociano la mia sensibilità personale. Nei giorni precedenti ho sentito a più ri-

prese Landini, che mi è parso molto consapevole della delicatezza del passaggio e della posta in gioco. Ho invece una conoscenza solo formale con Vincenzo Boccia, alla guida di Confindustria da anni, ma ormai in scadenza di mandato. Nei momenti più delicati della trattativa, ho modo di apprezzare il suo senso di responsabilità. So che ciascuno di loro è deciso a fare il possibile perché il Paese possa uscire unito da un passaggio così difficile, ma ci sono momenti in cui la soluzione sembra lontanissima.

Alla fine, la trattativa porta alla sottoscrizione di un protocollo per la sicurezza dei lavoratori, molto articolato e ben strutturato, da parte di tutti i soggetti e con la collaborazione del governo. Un lieto fine per nulla scontato e un messaggio fortissimo: L'Italia c'è, è unita e vuol vincere la sfida del virus. La vittoria sanitaria è la premessa di ogni ricostruzione e ripartenza di carattere economico.

Alle 7 della mattina dopo sono esausto, ma molto soddisfatto. Perché sono convinto che questa misura possa essere determinante. E perché quella negoziazione è stata un momento politicamente emozionante, positivo. Ho visto in tutti gli interlocutori coinvolti la capacità di superare gli interessi particolari, la volontà di ottenere un'intesa che non era per nulla scontata per fare davvero il bene del Paese. Le nuove chiusure previste nel dpcm del 22 marzo limiteranno ulteriormente le attività produttive, generando nell'opinione pubblica grande preoccupazione, rispetto alla tenuta futura dell'economia. Ma sento che nella stanchezza, nella paura e nello sconforto prevale comunque la determinazione a fare tutti insieme ciò che è necessario per piegare la curva dei contagi.

Governare significa decidere. Ma si può decidere meglio se prima si hanno il coraggio e la pazienza per confrontarsi con chi, ogni giorno, vive sulla sua pelle

un determinato problema. È un punto di forza, non di debolezza, avere l'umiltà di mettere in discussione le proprie idee, di provare a capire il punto di vista dell'altro. In questi mesi al ministero della Salute, ho provato ad ascoltare di continuo tutti i miei potenziali interlocutori. Credo che questo mi abbia molto aiutato. Più in generale, il confronto con i soggetti sociali è un tratto caratterizzante di questa nuova stagione di governo. Un tratto, anche, di un'idea di politica diversa da quella vista in questi anni, avvelenata da polemiche, tattiche senza strategia, scontri scatenati in nome del consenso.

Il Paese merita molto di più.

## Gli anziani, memoria e dovere

*aprile-settembre 2020*

Fin da subito si è detto che il Covid 19 era “il virus che uccideva i vecchi”. È una semplificazione ma esprime una dura realtà. Tra marzo e maggio, la stragrande maggioranza dei decessi, oltre il 90%, ha riguardato la fascia d’età dai sessant’anni in su, e il piccolo si aveva dagli ottant’anni in avanti. Nei mesi successivi, quando l’estate ha portato un’altra ondata di contagi stavolta tra i giovani, il dato ha trovato una conferma. Sugli anziani, più debilitati e con difese meno forti, questa malattia più di altre infaucisce e uccide.

Per questo nelle prime settimane dell’emergenza ci siamo trovati di fronte a una tragedia, con una quantità di morti inaccettabile nelle Rsa, le Residenze sanitarie assistenziali, e nelle Case di Riposo. Almeno nella prima fase dell’epidemia, gli anziani ricoverati nelle Rsa hanno rappresentato la maggioranza delle vittime del virus.

Come ho già scritto, negli ultimi cinquant’anni la piramide demografica in Italia si è rovesciata: è aumentata di molto la percentuale di anziani e con es-

sa i malati cronici. E quel che è più grave è che troppo spesso i nostri anziani sono rimasti soli. Quello dell'abbandono di un'intera parte della società non è un problema soltanto italiano: tutte le nazioni occidentali si confrontano con lo stesso tragico controsenso. Invecchiano, ed escludono i vecchi. È un'altra sfaccettatura dell'ideologia del mercato selvaggio e dominante: ciò che non è più produttivo va buttato, che sia un macchinario o una persona. Non lo diciamo a parole così chiare, ma è un'idea strisciante che prende sempre più piede nella gestione dei nostri sistemi economici, da quelli famigliari a quelli nazionali. Chi non serve più non occorre sia tutelato.

Ma cosa "serve"? Me lo chiedo fin dall'inizio dell'epidemia, quando sento dire che il virus *tanto* colpisce *solo i vecchi*. Me lo chiedo quando la vicenda delle Rsa comincia a delinearci con più chiarezza. Concordo con il generale dei Carabinieri Nas Adelmo Lusi, un serio e rigoroso servitore dello Stato, di intensificare il lavoro di ispezione in queste strutture. Il quadro che ne emerge sarà al centro di numerose indagini giudiziarie che proseguiranno per mesi. Fin dalle prime settimane e poi con la risalita dei contagi, quando diventa chiaro che con il virus dovremo convivere ancora a lungo, mettere in sicurezza le fasce di popolazione più a rischio – e quindi in primo luogo quella più matura, non solo nelle Rsa – è una priorità del ministero della Salute.

Al grande pubblico arriva la storia del Pio Albergo Trivulzio a Milano, grazie a un'inchiesta giornalistica di Gad Lerner, ma i casi di inadeguatezza delle strutture dove viene ospitata una parte della generazione protagonista, dal dopoguerra, della ricostruzione del Paese sono tanti, e richiedono una riflessione politica più profonda. L'emergenza Covid, infatti, ha scoper-

chiato come un uragano fragilità che esistevano ben prima. Ha portato alla luce la questione di diritti e libertà non di rado messi in discussione, in lungodegenze e residenze: una questione che non si chiuderà quando auspicabilmente, con le cure e con i vaccini, avremo sconfitto la pandemia.

Il virus ha potuto penetrare così in profondità e fare così tanto male nelle Rsa perché ha dilatato una linea di frattura che correva e corre attraverso la nostra società e la nostra economia. Sul versante sociale, assistiamo da tempo a un costante indebolirsi delle reti di relazioni: familiari, di vicinato, di solidarietà, anche politiche. In una società sempre più nuclearizzata, l'onere dell'adeguata assistenza diventa complicato da reggere: è difficile, per un singolo, portare sulle spalle il peso di uno o più membri della famiglia non autosufficienti. Sul versante economico, dal momento che anche l'accoglienza degli anziani può diventare un business, a volte le strutture sono entrate in competizione tra loro sulla riduzione dei costi. E quando è arrivata l'onda alta della pandemia si sono ritrovate esposte, prive di adeguate barriere.

È accaduto in piccolo nelle Rsa, insomma, ciò che è accaduto nell'intero Paese: siamo stati presi in ostaggio da un pensiero debole, fatto di tagli e di vantaggi economici immediati. Un pensiero che oltre al nostro futuro ha messo a rischio il nostro passato: la consapevolezza, la memoria, le radici, tutto ciò che gli anziani incarnano.

Abbiamo perso tanto, tantissimo. E non possiamo averlo perso invano. Questa tragedia deve trasmetterci l'urgenza non solo di riformare il Servizio sanitario - rafforzando il territorio, incrementando i servizi domiciliari per il monitoraggio, la valutazione, la prevenzione e l'assistenza di prossimità - ma di ripensare globalmente il tema dell'inclusione di categorie a

rischio di marginalizzazione nel nostro modello sociale.

A settembre, mentre fanno notizia solo le scuole, io penso anche a questo, ai nostri anziani. Mi dico che per impostare un'azione che possa davvero cambiare il sistema, per sempre e in meglio, occorre il concorso di energie e punti di vista diversi del nostro Paese. Perciò, decido di istituire una commissione di personalità della società in vista della riforma dell'assistenza sanitaria e sociosanitaria della popolazione anziana, con il compito di offrire una riflessione più profonda sulla questione della terza età, oltre che sulle ipotesi di riforma dell'assistenza che l'Italia deve mettere in agenda. La commissione è presieduta da monsignor Vincenzo Paglia, con cui discuto più volte di quanto avvenuto e della sfida di ricostruzione che ci aspetta. Si compone di sedici membri, che offriranno la loro consulenza a titolo gratuito: scienziati, economisti, giuristi, ma anche due scrittrici e una giornalista.

Serve un pensiero nuovo, che apra la strada a una riforma non occasionale, capace non solo di orientare gli investimenti necessari, ma di disegnare una nuova idea di società. Sento, più in generale, un grande bisogno di portare le scelte sanitarie dentro una visione più larga del mondo in cui siamo, una visione dei cambiamenti che modificano il nostro modo di vivere, di pensare, di muoverci in un orizzonte di valori. Credo che oggi più che mai la politica non debba sentirsi autosufficiente, ma sforzarsi di allargare e coinvolgere. Per questo la commissione ha un respiro multidisciplinare e internazionale, così da portare nella discussione comune l'esperienza di sistemi e di paradigmi diversi.

Gli investimenti in questo processo di riqualificazione dell'assistenza agli anziani sul territorio saran-

no massicci. A partire proprio dall'assistenza domiciliare, che per me è il primo perno del nuovo Servizio Sanitario Nazionale di prossimità. Nel Decreto Rilancio ho fatto inserire una norma che porta l'assistenza domiciliare per le persone che hanno più di 65 anni, in Italia, al 6,7%. Al momento siamo al 4%, parecchio sotto la media OCSE del 6%, pur avendo la popolazione più anziana del mondo dopo il Giappone. Col decreto già approvato passeremo sopra la media e ancora non basta, il mio obiettivo è il 10% prima della fine della legislatura. Diventeremmo il primo Paese d'Europa, superando la Svezia e la Germania che sono al 9%.

Ma per portare avanti questa svolta occorre capire in che società viviamo. Non si tratta di ignorare i progressi che abbiamo conquistato né, banalmente, di "rimandare a casa i vecchi". La cura delle persone non autosufficienti non può più ricadere solo sulle famiglie e in particolare, come troppo spesso nel modello tradizionale, sulle donne. È però urgente invertire la rotta che in nome della produttività ha generato invece un enorme spreco. Quello delle immense risorse di pensiero e di affetti che gli anziani conservano.

Non possiamo accettare di rassegnarci all'idea che il prolungamento della nostra vita coincida con la solitudine, l'emarginazione sociale e una cattiva salute. La qualità della vita degli anziani è una rivoluzione prima di tutto nei nostri valori. Poi, nel nostro modello di convivenza. Infine, nel nostro sistema sanitario. Ma, mi dico mentre firmo il documento che istituisce la commissione, si può fare anche il contrario, ovvero partire dal Servizio sanitario e da lì cambiare in meglio la vita e le relazioni tra le persone. Questo faremo. La casa deve diventare il primo luogo di cura, nel tessuto familiare e sociale, attraverso inter-



venti strutturati e tecnologie innovative che permettano agli anziani, senza gravare solo sulle famiglie, di restare parte della rete di affetti e relazioni a cui appartengono.

Questo è un obiettivo di primaria importanza per il Paese ed è il nostro dovere verso la memoria di quelle vite perdute nelle Rsa.

## Resistenza

*25 aprile 2020*

L'Italia, quando vuole, sa unirsi e compiere grandi imprese. E non credo sia per caso che il Paese, quest'anno, si avvicini con una particolare partecipazione a una data per me da sempre molto significativa, il 25 aprile. La festa della Liberazione, la celebrazione della Resistenza.

Per la prima volta nella mia vita non potrò festeggiare il 25 aprile in una piazza. Scrivo un post poco prima delle 8 di mattina per ricordare la grande dimensione simbolica e civile di un anniversario che quest'anno ci trova intenti a un grande sforzo collettivo. Sarà magari meno celebrato, mi dico, ma più sentito. Mentre comincio la giornata, però, l'amarezza è un peso che si aggiunge agli altri. Da quando sono deputato ho sempre partecipato alla grande manifestazione di Milano e oggi invece sono in ufficio, e come al solito ci resterò fino a tarda sera.

Avevo pensato di andare alle Fosse Ardeatine, per fare almeno un gesto simbolico, ma ho deciso di condividere la sorte di tutti gli altri cittadini che dovranno rinunciare al corteo, alla commemorazione, anche

semplicemente alla giornata di festa. Siamo alla vigilia delle riaperture ma la situazione è ancora difficile e non posso permettere che circolino messaggi sbagliati. Sono nervoso al pensiero di qualsiasi aggregazione di più di due persone, mi turba persino veder passare le automobili per strada.

Guardo con commozione l'immagine densa di dignità e significato del Presidente della Repubblica che sale da solo e indossando la mascherina, sotto uno scintillante cielo azzurro, i gradini bianchi dell'Altare della Patria.

Tra i migliori auguri che ricevo per il 25 aprile ci sono quelli di una cittadina di nome Federica, via mail. Mi ha visto in televisione, a Cartabianca, il martedì precedente. Mi ringrazia dell'impegno nell'informare gli italiani "con onestà intellettuale" e mi dice che, nel momento faticosissimo che sta vivendo, ascoltarmi le è stato d'aiuto. Si firma "madre, cittadina, infermiera".

Leggo queste parole e poi le rileggo, rubando qualche secondo all'assalto quotidiano dei messaggi di ogni genere. È un piccolo spazio di condivisione dei valori che questo Paese sa esprimere. Li esprime il popolo, questo spesso vituperato popolo italiano.

Siamo nel pieno della *querelle* sulle riaperture, una delle mille sterili polemiche che in questi giorni hanno sempre puntato il dito contro la "gente". Che sbaglia, che affolla parchi e strade, che corre, che passeggia con il cane. Che oggi porta i fiori alle lapidi che ricordano i partigiani anche se non potrebbe uscire di casa. Penso che siamo esseri umani fallibili. Ma che il popolo italiano ha fatto il 25 aprile e sa benissimo cosa sia la responsabilità verso il proprio Paese.

La nube che mi pesa sulla mente da stamattina, in questo momento, si solleva. E mi dico che ce la faremo.

Terza parte  
Ripartire e riflettere

## Si riapre

*aprile 2020*

Chiudere non è stato facile. Fin da subito, so che riaprire sarà difficilissimo. Dobbiamo valutare con esattezza quando invertire il flusso delle nostre decisioni e iniziare la fase post lockdown.

È ovvio che le misure più dure di contenimento del virus devono costituire una fase circoscritta. Limitare diritti costituzionali e in modo particolare la libertà delle persone per un tempo troppo lungo sarebbe ingiusto, oltre che dannoso. Ma da quando la curva, con una lentezza esasperante, ha cominciato a piegarsi, l'idea di veder tornare a salire il numero dei morti è insopportabile.

Ancora una volta, dobbiamo trovare un punto di equilibrio tra la necessità di tenere sotto controllo il virus sul piano sanitario e l'urgenza di far ripartire il Paese, seppur gradualmente, per evitare che il prezzo economico e sociale diventi troppo alto.

Ad aprile inoltrato i numeri ci consegnano la certezza che abbiamo toccato il picco nell'ultima decade di marzo. Da allora i contagi continuano a calare. Eravamo arrivati a mille morti in un solo giorno, ma men-

tre si avvicina la Pasqua viviamo l'inizio di una lenta discesa. Il dato che ogni giorno mi preoccupa di più, oltre naturalmente a quello dei decessi, è quello dei posti letto occupati da pazienti Covid in terapia intensiva. All'inizio della crisi ne avevamo 5179 disponibili. Di questi, in tempi normali, una percentuale tra l'80 e il 90% era occupato. Al momento del picco in Italia abbiamo avuto oltre 4000 persone in terapia intensiva solo per il Covid, un numero impressionante, troppo elevato rispetto alla disponibilità delle strutture.

È evidente che abbiamo retto per due ragioni. Primo: perché abbiamo sospeso larga parte delle attività ordinarie e delle prestazioni non urgenti, rinviando numerosi interventi programmati e concentrando la grande maggioranza delle nostre risorse sulla lotta al Covid. Secondo: perché in un tempo miracolosamente breve siamo riusciti a moltiplicare i posti letto in terapia intensiva, fino a raddoppiarli con uno sforzo straordinario di tutte le regioni italiane, oltre che delle autorità centrali, e di molti donatori.

Penso al dato della Germania, che mi ha sempre colpito: 18.000 posti letto in terapia intensiva. Più di tre volte quelli del nostro Paese, con "soli" 23 milioni di abitanti in più. Sono numeri che rispecchiano la priorità che quella nazione ha dato negli anni agli investimenti sulla sanità pubblica. Solo ora ci siamo notevolmente avvicinati. Alcune settimane dopo la fine del lockdown, nel Decreto Rilancio, farò approvare un piano di investimenti di oltre 1 miliardo di euro che rende permanente un aumento del 115% dei posti letto in terapia intensiva. E, come vedremo nelle prossime pagine, sarà solo un pezzo del piano di riorganizzazione profonda del Servizio Sanitario Nazionale che il Paese merita.

Aprile 2020 è il mese della cauta, ma sempre più definita, speranza. La Pasqua, con l'immagine allo

stesso tempo triste e ispirata del Papa che prega da solo in una piazza San Pietro deserta, segna una sorta di spartiacque simbolico. Il miglioramento diventa un trend consolidato. Il numero dei nuovi positivi decresce, nonostante l'aumento della nostra capacità diagnostica. E occorre pianificare un serio percorso di riapertura.

La premessa, per me, è avere un sistema di monitoraggio attendibile e puntuale che dovrà segnalarci prontamente quello che sta accadendo sui nostri territori. Ne parlo con gli scienziati, dato che tanto per cambiare non esiste un modello preconfezionato. Siamo stati i primi nel mondo occidentale a essere duramente colpiti dal Covid, i primi a chiudere, ora saremo i primi a riaprire. Tutti si stanno ponendo la stessa questione, soprattutto in relazione al ritorno a scuola degli studenti, che sarà poi organizzato nelle diverse nazioni con significative differenze. Io vedo improbabile un riavvio immediato delle lezioni, ma devo studiare ogni scenario. Silvio Brusaferrò mi dà subito la disponibilità dell'Istituto superiore di sanità a mettersi al lavoro per costruire un sistema affidabile, da condividere con le Regioni, per accompagnarci in questa fase delicata.

Nella strategia in cinque punti che presento per la fase 2, oltre a misure di precauzione, tracciamenti, ruolo dei territori e ospedali dedicati, c'è anche la app Immuni. Ci lavorano con entusiasmo Paola Pisano e il ministero dell'Innovazione, con l'auto dei nostri scienziati che spiegano a quali scopi serve e come dovrebbe funzionare. Nel corso del lavoro, però, il progetto perde un pezzo. In origine avrebbe dovuto camminare su due gambe: il *contact tracing*, per allertare chi avesse incrociato un positivo; e una seconda finalità ancora più rilevante per me, l'idea di dare a questa app tutte le potenzialità per far fare un passo in avanti

al Paese sulla sanità digitale. La immaginavo come la chiave d'accesso a un concetto più moderno di assistenza domiciliare, a un legame più strutturato tra medico di medicina generale e paziente: una app capace di avvicinare il paziente al SSN. È l'aspetto della questione che mi affascina di più, rivolto al tempo lungo, alla crescita e non solo all'emergenza.

Purtroppo i problemi relativi alla privacy, reali e non da sottovalutare, non possono essere affrontati e risolti con tempi così stretti e in un clima così difficile. Non all'indomani di un grande trauma. In tutti i Paesi d'Europa in cui si lavora alla sperimentazione di una app per la fase 2 il dibattito è lo stesso: il rischio che dati personali molto sensibili possano non essere protetti a sufficienza. Qualcuno teme l'ingerenza dello Stato nella sua vita, forse dimenticando quali e quante ingerenze nelle nostre vite e nelle informazioni personali consentiamo alle multinazionali dei Big Data.

La politica, che dopo la fase acuta delle emergenze ha cominciato a vedere la convenienza nel prendere posizioni sulla gestione delle prossime fasi, si getta nell'agone. Sono sorpreso dal fatto che leader come Giorgia Meloni e Matteo Salvini dichiarino che non scaricheranno la app. D'altra parte il dibattito infuria in tutta Europa, in tutto il mondo.

Non è possibile trattare temi così complessi in tempo per affrontare la fase 2, così decidiamo di sviluppare la app solo per il *contact tracing*. Non sarà un immediato successo, a settembre i download supereranno i 6 milioni, al di sotto di quello che sarebbe utile, ma con un trend in crescita. Le cose non vanno meglio negli altri Paesi occidentali. Ma ogni singolo download è un contributo alla battaglia che stiamo combattendo, per questo dovremo ancora insistere nella diffusione dell'app.

Programmiamo le prime riaperture per il 4 mag-



gio, riguardano il cuore del comparto industriale e produttivo del Paese. Già nelle settimane precedenti diamo ai prefetti la possibilità di autorizzare attività economiche esterne rispetto a quelle essenziali, che non sono mai state fermate. Riapriamo le librerie, che cominciano a tirare su le serrande in alcune regioni. Per me è importante che questi esercizi siano i primi a ripartire, e il ministro Dario Franceschini la pensa come me. Sono grato ai librai che, pur nella difficoltà e nella paura per i contagi, si prendono la responsabilità di dare un segnale forte al Paese. Riaprono anche i negozi di articoli per neonati: quanti genitori mi hanno scritto, durante il lockdown, ponendo il problema delle tutine diventate troppo piccole. Sono le prime avvisaglie di ripartenza. Di rinascita.

Dal 4 maggio l'industria, la manifattura, l'edilizia, il commercio all'ingrosso hanno il permesso di riprendere il lavoro, nel rispetto del protocollo di sicurezza condiviso con tutte le parti sociali: significa rimettere in circolo circa 4 milioni di persone. Dal 18 maggio riavviamo tutte le attività commerciali compresi bar, ristoranti e servizi alla persona. Dal 3 giugno, nel passaggio ancora successivo, consentiamo gli spostamenti senza autocertificazione tra tutte le regioni italiane e riapriamo i confini a tutti i Paesi Ue e Schengen. Ora davvero al senso di responsabilità di ciascuno è affidato il destino del Paese.

L'Italia intanto si divide in due, sulle riaperture: una parte sostiene che stiamo sbagliando perché stiamo riaprendo troppo e troppo in fretta e riporteremo il Paese in emergenza. L'altra grida che stiamo riaprendo troppo poco e troppo lentamente e porteremo il Paese alla rovina. Alcuni scienziati e parte del mondo intellettuale sono sulla prima posizione, il comparto industriale e produttivo comprensibilmente si schiera sulla seconda.

Siamo tra due fuochi e siamo consapevoli che, qualunque scelta facciamo, verremo criticati. Anche in questo caso il manuale di istruzioni, se mai ne può esistere uno, lo stiamo scrivendo noi. Sui social infuria il dibattito tra "aperturisti" e "chiusuristi". Percepisco che il grosso dell'opinione pubblica è su una linea di condivisione delle misure rigorose, incontro ben poca gente per strada e il messaggio che mi danno è sempre "tieni duro", lo stesso che ricavo dalle mail, dai commenti ai miei post. Le certezze, però, sono poche e non posso fare altro che guardare i numeri giorno per giorno, tenendo a bada l'ansia.

Il 4 maggio mattina chiamo Beppe Sala, Virginia Raggi, Chiara Appendino, parlo con Luca Zaia, Attilio Fontana, Dario Nardella e Antonio Decaro che è anche presidente dell'Anci. Mi faccio raccontare come sono gli umori nelle loro città, nelle regioni, quanta gente c'è in giro, come si comportano. Il 18 maggio li sento di nuovo per sapere quanti passeggeri abbiano ricominciato a viaggiare sui treni, chiedo che percezione abbiano rispetto a eventuali folle o assembramenti, e se i mezzi pubblici siano sotto controllo.

L'intesa europea per riaprire tutte le frontiere è il risultato di una riunione tra i ministri degli Esteri e sarà siglata da Luigi Di Maio. La riapertura dei confini tra le regioni e il ritorno a una mobilità più ampia, anche tra Paesi, è una questione che per tutto il mese di giugno discuterò al tavolo con i ministri della Salute europei. Il 3 giugno, quando si torna a spostarsi tra le regioni, ho la percezione che stiamo riuscendo a gestire la situazione. Ma per tutta l'estate che seguirà, la stessa decisione andrà presa ogni giorno: aprire, chiudere, imporre la quarantena a chi rientra da determinati Paesi, chiedere i tamponi. Non c'è mai nulla di ovvio, di risolto una volta per tutte. Ma i dati mi confermeranno che queste scadenze sono state ben pon-

derate. Hanno consentito alle persone di riabituarsi a una vita abbastanza normale pur mantenendo una serie di cautele fondamentali. Osservo comunque la ripartenza con un misto di gioia e timore.

Il lockdown ci ha abituati a città semideserte e attività ridotte al minimo. A ogni riapertura aumenta il numero di persone in circolazione e con esso il rischio di nuovi contagi e la mia personale apprensione. La paura più grande è vanificare i sacrifici incredibili fatti dagli italiani a marzo e ad aprile. Abbiamo piegato la curva, ma questo è solo il primo pezzo del nostro lavoro. Ora tutto possiamo permetterci, tranne che tornare indietro e sprecare l'impressionante sforzo collettivo del Paese.

Il giorno dopo la riapertura di barbieri e parrucchieri, finalmente, posso anch'io tagliarmi i capelli. Non ce la facevo più. Era dai tempi del mio Erasmus a Copenaghen che non li avevo così lunghi, ma quella volta era stato per scelta. Negli ultimi passaggi televisivi venivo regolarmente sommerso da messaggi di amici che mi prendevano in giro per l'incredibile "panettone" che mi era cresciuto in testa. Anche Zoro, una sera, a Propaganda Live, aveva mostrato una mia foto presa all'inizio dell'emergenza e accanto un'altra scattata a maggio. Il confronto era in effetti impressionante. Capelli più lunghi, certo. Ma soprattutto, più capelli bianchi.

Purtroppo, non basterà la riapertura a farmi riconquistare la tranquillità. A una primavera senza sonno farà infatti seguito un'estate senza vacanze.

## Elogio delle virtù antieroiche

*luglio 2020*

A luglio riesco finalmente a recuperare una visita ufficiale a cui tenevo molto, che avrebbe dovuto svolgersi mesi prima: un giro di alcuni ospedali di Firenze.

A colpirmi in modo particolare è l'Ospedale pediatrico Meyer. È immerso in un parco biologico e all'ingresso c'è una vecchia Cinquecento, messa lì a scopo decorativo. L'interno è impeccabile e moderno, ma anche colorato, accogliente, a misura di bambino. Un cartello, posto a poco più di un metro da terra, mi ammonisce USA L'IGIENIZZANTE, NON FARE IL BIRBANTE, mentre indosso camice, cuffia e mascherina stampati a pupazzetti colorati.

Oltre a Federica, ci sono con me il presidente della Regione Enrico Rossi, l'assessore alla Salute Stefania Saccardi e il rettore dell'università di Firenze, Luigi Dei. È il direttore generale dell'ospedale, Alberto Zanobini, che assieme ad alcuni membri del suo staff mi conduce nella visita. Entriamo nello "spazio dello spirito", una cappella aperta a tutti i culti: si respira un senso di inclusione, di pace. Mi fanno poi parlare con alcuni bambini che hanno mille domande sul virus e

sul mio lavoro. L'unico luogo di cui non varco la soglia è il reparto Covid, che vedo solo dall'esterno. Per fortuna non c'è più alcun piccolo paziente in terapia intensiva. Mi raccontano di un bambino di un anno e mezzo che da mesi risulta positivo, ancora debolissimo, con le difese immunitarie basse; è entrato in ospedale con la madre che nel frattempo è guarita. Ora possono vedersi solo attraverso un vetro. Incontro le pediatre che si preparano per iniziare il turno, hanno il viso di persone intente a una missione. Ho in mente i loro sorrisi, mentre lascio l'ospedale.

Nei mesi più difficili ho sentito spesso parlare di "eroi", in riferimento al personale sanitario impegnato nella lotta contro il Covid. È vero, sono stati straordinari. I nostri medici, infermieri, tecnici e professionisti sanitari hanno dato un'ottima prova di sé nella sfida che ci siamo trovati ad affrontare. E sono convinto che il riconoscimento del peso che hanno sostenuto e della funzione cruciale che hanno esercitato debba passare per una nuova stagione di investimenti concreti sulle loro professioni.

Tuttavia, sinceramente, la retorica degli eroi non mi ha mai persuaso molto. Non solo perché credo avesse ragione Bertolt Brecht quando diceva che è "sfortunato il Paese che ha bisogno di eroi" (e peraltro lo scriveva in un'opera su uno scienziato, la *Vita di Galileo*). Ma anche perché penso che all'Italia serva proprio l'atteggiamento opposto: coltivare virtù antieroi. È una pericolosa illusione quella per cui, a un certo punto, saremo miracolosamente salvati dal personaggio di turno, dal gesto messianico di un superuomo o di un gruppo di uomini con poteri e doti straordinari. Questa idea svilisce le capacità e l'importanza di tutti. Non esistono bacchette magiche e non sono nemmeno necessarie. L'eroismo vero è quello quotidiano, delle persone che si svegliano ogni gior-

no con il pensiero di fare fino in fondo la propria parte con serietà e responsabilità. Non illusionisti o maghi, ma donne e uomini in carne e ossa che fanno semplicemente il loro dovere. A volte bastano la responsabilità e la cura quotidiane. Altre volte, arriva il momento dell'abnegazione. E per i medici, gli infermieri e i professionisti sanitari del nostro Paese quel momento è arrivato. Lo hanno affrontato a testa alta e pagando un prezzo terribile. Ringraziarli è un dovere.

Ma non è sufficiente.

Sin da quando ho giurato da ministro della Salute ho puntato a costruire il miglior rapporto possibile con le rappresentanze del mondo dei professionisti sanitari. La loro opinione, il punto di vista di chi lavora sul campo, sono essenziali per poter guidare e riformare il Servizio Sanitario Nazionale. Con questo spirito ho istituito a dicembre 2019 la consulta delle professioni sanitarie e sociosanitarie. È un tavolo presieduto dal ministro attorno a cui siedono tutti i presidenti nazionali degli ordini. Nei mesi del Covid, il rapporto con loro è stato ancora più intenso, abbiamo sviluppato anche un'amicizia personale. Con Filippo Anelli, Barbara Mangiacavalli, Andrea Mandelli, Alessandro Beux e tutti gli altri presidenti abbiamo lavorato fianco a fianco nell'emergenza. Non dimenticherò mai il loro contributo prezioso.

Nei giorni difficili ho avuto accanto persone di qualità con senso dello Stato e delle istituzioni. Quando molti territori vivevano il dramma della penuria di dispositivi adeguati con cui proteggere chi si trovava in prima linea, ci siamo impegnati, assieme, per far arrivare le mascherine dove ce n'era più bisogno. Nelle ore peggiori, ho fatto telefonate che difficilmente potrò dimenticare, ai presidenti degli ordini delle province più colpite. Spesso, rispondendo, pensavano a uno scherzo telefonico perché sembrava assurdo che

li chiamasse il ministro di persona; ma a me piaceva l'idea di avere notizie dirette da loro e di poter offrire a ciascuno un messaggio di incoraggiamento, di vicinanza da parte delle istituzioni. Sapevo che stavano affrontando ritmi di lavoro che mettevano a dura prova il corpo e decisioni che pesavano sulla mente.

Le professioni sanitarie hanno, già nei tempi ordinari, orari a dir poco flessibili, ma durante un'emergenza scompaiono i limiti. Erano tutti, sempre, al lavoro per salvare vite umane. Mi ha fatto molto piacere quando, alcuni mesi dopo, a una bellissima iniziativa in piazza della Loggia a Brescia, la presidente dell'ordine degli infermieri di quella provincia mi ha avvicinato per ringraziarmi di quella telefonata, un momento di sollievo nel cuore della tragedia.

Ma anche questo non è sufficiente.

Ora, nella programmazione della sanità del futuro, dobbiamo investire con determinazione sul personale sanitario. Questo significa prima di tutto fare formazione di qualità: per l'accesso alla professione, attraverso le scuole di specializzazione; e durante l'attività professionale. Una formazione continua, adeguata a tempi veloci e a obiettivi ambiziosi di efficienza e di servizio ai cittadini. Per riuscirci occorre però far saltare definitivamente il tetto alla spesa per il personale, che ha congelato per oltre quindici anni le risorse investite sul capitale umano del nostro Servizio sanitario. Pensare che bastino, oggi, risorse pari a quelle del 2004 meno 1,4% è fuori dal tempo. C'è un'ideologia dei numeri che non è meno pericolosa perché appare "oggettiva" ma le nostre necessità, oggi, non sono quelle del 2004.

Le innovazioni tecnologiche, la sanità digitale sono tasselli centrali del piano che stiamo impostando per il futuro, e che vedremo tra qualche pagina. Ma nessun organismo funziona senza un cuore che batte

e il cuore del nostro sistema sono loro: le persone che ogni giorno si prendono cura di noi. A nostra volta dobbiamo prenderci cura di loro. Per questo, nei primi giorni d'agosto, sono fiero di far parte del Parlamento che approva all'unanimità la legge contro le aggressioni al personale sanitario. È un segnale che va nella direzione giusta.

Quella di una nazione con il senso delle priorità e dei valori. Un Paese sano.



## Riflessioni internazionali

Tra le evidenze che questa pandemia ci mette di fronte quotidianamente, c'è il fatto che il potere e la responsabilità sono nazionali e che ognuno risponde all'opinione pubblica nazionale. La genesi delle iniziative è spesso nella relazione tra istituzioni e cittadini, ma non esiste un'opinione pubblica europea e dunque non c'è una vera forza di pressione europea. Come ho scritto, la mia opinione è che i cittadini europei avrebbero avuto il diritto, da parte dell'Ue, a una risposta coordinata al Covid fin dalle prime fasi. Avrei voluto la disponibilità a costruire insieme, il più velocemente possibile, il famoso manuale di istruzioni che a tutti mancava. Anche grazie al lavoro "dal basso" e alla comunicazione continua tra i ministri della Salute dei vari Paesi, sul versante del coordinamento sono stati fatti indubbi miglioramenti. Ma un vero cambio di passo è ancora necessario.

Per non sembrare troppo pessimista, devo aggiungere che l'estate ha portato buone notizie. La rivoluzione epocale della prima condivisione del debito, l'accordo raggiunto per organizzare una risposta collettiva alla crisi economica causata dalla pandemia.

In questo caso, pur tra le mille necessarie negoziazioni, l'Europa ha dimostrato di esserci.

Penso che nel mondo di oggi, così interconnesso e competitivo, solo un'Europa coesa possa metterci nelle condizioni di far sentire la nostra voce a livello globale. Nessuna nazione dell'Ue, neanche la più forte, può reggere da sola il confronto con gli Usa e la Russia, o con Cina, India e altri grandi Paesi emergenti. E che si senta forte la voce dell'Europa credo sia un bene per tutto il mondo.

A proposito di scelte su cui riflettere, sul piano internazionale, c'è anche quella dell'OMS che il 23 gennaio non ha dichiarato lo stato di emergenza. Non credo che la motivazione sia stata evitare di creare il panico, più banalmente penso si sia trattato di una questione di regole sciocche. Per dichiarare la pandemia e lo stato di emergenza occorre che il virus circoli in tutti e cinque i continenti in maniera significativa. In quel momento non era così: c'era una giustificazione formale inoppugnabile per la decisione dell'OMS. Ma nella sostanza è stato un errore di valutazione che tra l'altro è stato strumentalizzato per alimentare la narrazione, portata avanti dall'amministrazione statunitense in carica, di una OMS sotto ricatto della Cina.

A metà luglio ho scritto una lettera a Jens Spahn, il ministro della Salute tedesco e presidente di turno del Consiglio dei ministri della Salute, e a Stella Kyriakides, chiedendo un'iniziativa a livello europeo per scongiurare l'uscita degli Stati Uniti dall'OMS, al momento calendarizzata per il 2 luglio 2021. L'OMS è fondamentale: va difesa, migliorata, rafforzata, riformata a partire da principi di trasparenza e autonomia. La lezione del Covid ci dice che la salute è un tema mondiale, non locale, quindi per gestirla servono più solide relazioni internazionali. Sarebbe folle pensare di affrontare un grande problema planetario

senza coordinamento internazionale. E il principale player globale sulla salute è e resta l'OMS. Ma sarebbe troppo debole, senza gli Usa, per poter essere efficace. Per questo dobbiamo lavorare come europei perché presto la scelta statunitense possa essere riconsiderata. La mia opinione è che ci siano le condizioni per evitare una frattura che farebbe solo male a tutti. Di questo parliamo nella riunione dei ministri della Salute dei quattro Paesi europei che fanno parte del G7 (Italia, Germania, Francia e Gran Bretagna), e ne discuto anche con Ranieri Guerra che dell'OMS è direttore generale aggiunto e che da settimane partecipa ai lavori del nostro Cts.

Si dice spesso che, nello scontro tra Stati Uniti e Cina, l'Europa sia il vaso di coccio, che rischia di finire schiacciato tra le due grandi potenze. Io vedo invece uno spazio politico per l'Europa che, tradizionalmente, ha sempre avuto un rapporto privilegiato con gli Usa, il principale riferimento occidentale, ma anche con la Cina, per un'antica consuetudine di relazioni positive. Questo è vero in particolare per l'Italia e trovo sia un rapporto che va conservato e rafforzato. La Cina è un attore fondamentale, nella sanità come in ogni altro ambito, e una politica sanitaria globale senza Cina e Usa è impensabile.

La pandemia ci mostra ogni giorno che il mondo è veramente uno solo: un unico grande contenitore in cui gli eventi non sono indipendenti l'uno dall'altro. Le grandi organizzazioni internazionali vanno rafforzate, non indebolite, e va aumentata l'interconnessione. Questo mondo ha bisogno di essere governato e gli Stati nazionali non bastano per farlo.

In questo caso, pur tra le mille necessarie negoziazioni, l'Europa ha dimostrato di esserci.

Penso che nel mondo di oggi, così interconnesso e competitivo, solo un'Europa coesa possa metterci nelle condizioni di far sentire la nostra voce a livello globale. Nessuna nazione dell'Ue, neanche la più forte, può reggere da sola il confronto con gli Usa e la Russia, o con Cina, India e altri grandi Paesi emergenti. E che si senta forte la voce dell'Europa credo sia un bene per tutto il mondo.

A proposito di scelte su cui riflettere, sul piano internazionale, c'è anche quella dell'OMS che il 23 gennaio non ha dichiarato lo stato di emergenza. Non credo che la motivazione sia stata evitare di creare il panico, più banalmente penso si sia trattato di una questione di regole sciocche. Per dichiarare la pandemia e lo stato di emergenza occorre che il virus circoli in tutti e cinque i continenti in maniera significativa. In quel momento non era così: c'era una giustificazione formale inoppugnabile per la decisione dell'OMS. Ma nella sostanza è stato un errore di valutazione che tra l'altro è stato strumentalizzato per alimentare la narrazione, portata avanti dall'amministrazione statunitense in carica, di una OMS sotto ricatto della Cina.

A metà luglio ho scritto una lettera a Jens Spahn, il ministro della Salute tedesco e presidente di turno del Consiglio dei ministri della Salute, e a Stella Kyriakides, chiedendo un'iniziativa a livello europeo per scongiurare l'uscita degli Stati Uniti dall'OMS, al momento calendarizzata per il 2 luglio 2021. L'OMS è fondamentale: va difesa, migliorata, rafforzata, riformata a partire da principi di trasparenza e autonomia. La lezione del Covid ci dice che la salute è un tema mondiale, non locale, quindi per gestirla servono più solide relazioni internazionali. Sarebbe folle pensare di affrontare un grande problema planetario

senza coordinamento internazionale. E il principale player globale sulla salute è e resta l'OMS. Ma sarebbe troppo debole, senza gli Usa, per poter essere efficace. Per questo dobbiamo lavorare come europei perché presto la scelta statunitense possa essere riconsiderata. La mia opinione è che ci siano le condizioni per evitare una frattura che farebbe solo male a tutti. Di questo parliamo nella riunione dei ministri della Salute dei quattro Paesi europei che fanno parte del G7 (Italia, Germania, Francia e Gran Bretagna), e ne discuto anche con Ranieri Guerra che dell'OMS è direttore generale aggiunto e che da settimane partecipa ai lavori del nostro Cts.

Si dice spesso che, nello scontro tra Stati Uniti e Cina, l'Europa sia il vaso di coccio, che rischia di finire schiacciato tra le due grandi potenze. Io vedo invece uno spazio politico per l'Europa che, tradizionalmente, ha sempre avuto un rapporto privilegiato con gli Usa, il principale riferimento occidentale, ma anche con la Cina, per un'antica consuetudine di relazioni positive. Questo è vero in particolare per l'Italia e trovo sia un rapporto che va conservato e rafforzato. La Cina è un attore fondamentale, nella sanità come in ogni altro ambito, e una politica sanitaria globale senza Cina e Usa è impensabile.

La pandemia ci mostra ogni giorno che il mondo è veramente uno solo: un unico grande contenitore in cui gli eventi non sono indipendenti l'uno dall'altro. Le grandi organizzazioni internazionali vanno rafforzate, non indebolite, e va aumentata l'interconnessione. Questo mondo ha bisogno di essere governato e gli Stati nazionali non bastano per farlo.

## La corsa per il vaccino

Sin dall'inizio i nostri scienziati ci hanno detto che il vaccino è l'unica soluzione sistemica al problema del virus, e d'altra parte è facile capire che non si può andare avanti per sempre con il distanziamento sociale e le mascherine. Il fronte su cui combattere la battaglia più accanita sono quindi le cure e i vaccini, è qui che dobbiamo concentrare sforzi e investimenti, in quella che è anche una lotta contro il tempo.

Mi metto al lavoro molto presto per convincere l'Europa a giocare la partita. Gli Usa, infatti, lanciano fin da subito investimenti importanti per produrre un vaccino ma hanno, sostanzialmente, uno spirito sovranista: prima gli americani. La Cina corre, la Russia anche, e così pure la Gran Bretagna, che non è più in Europa. Da quando la pandemia smette di essere "un problema italiano" e comincia a mettere in ginocchio una nazione dopo l'altra, assisto a un grande gioco internazionale di contrattazioni e finanziamenti che connette il mondo della ricerca e le grandi case farmaceutiche, su scala globale. È anche una grande partita geopolitica.

A maggio, siamo ancora fermi al palo. Tra febbraio e aprile, nel cuore del ciclone, era comprensibile ave-

re altre priorità rispetto al vaccino, ma ora non lo è più. La nostra posizione non può essere l'attesa. Deve essere la proposta, possibilmente la soluzione.

Ne parlo al telefono con Jens Spahn, con cui ho un rapporto ormai di amicizia e un filo diretto. Condivido la mia preoccupazione: nel mondo tutti si muovono e siglano accordi e noi siamo fermi. Decidiamo di costituire un tavolo di ministri europei con l'obiettivo di velocizzare la procedura. Se c'è una cosa che queste settimane mi hanno insegnato, è che è meglio partire dal basso, in un coordinamento tra Stati, e poi far arrivare le questioni in Commissione europea. Chiamiamo il ministro francese e quello olandese: la Francia è la sede di Sanofi e l'Olanda di Johnson&Johnson, tra le realtà farmaceutiche più importanti d'Europa. In una settimana ci sentiamo tutti i giorni in videocall e costruiamo un'intesa da cui scaturisce un atto formale, l'Alleanza per il vaccino firmata da quattro ministri per la Salute europei. È un gesto politico forte, con cui impegniamo i nostri governi a lavorare insieme per dare un vaccino all'intera Ue. Ci mettiamo all'opera subito. C'è da riguadagnare terreno in una corsa che abbiamo cominciato parecchi passi dietro ad altri.

Contattiamo le principali case farmaceutiche che stanno lavorando su questo fronte. Quella nella fase più avanzata è AstraZeneca, una grande multinazionale anglo-svedese che ha un asset importante, il contratto con l'Istituto Jenner dell'università di Oxford, che al momento sta ottenendo i risultati migliori. Sono particolarmente contento perché in questa sperimentazione c'è un bel pezzo d'Italia: l'università di Oxford lavora infatti con l'Irbm di Pomezia, dove viene prodotto il vettore virale. Vado in visita ai loro laboratori il 18 giugno e ho modo di toccare con mano la professionalità dell'Italia apprezzata nel mondo.

Firmiamo l'intesa con AstraZeneca il 12 giugno, il giorno successivo è quello dell'apertura degli Stati Generali convocati da Giuseppe Conte a Villa Pamphilj, a Roma, per fare il punto con i soggetti sociali sul rilancio dell'Italia. In quell'occasione spiego i termini dell'Alleanza per il vaccino e dell'accordo appena sottoscritto: prevede che se il candidato vaccino avrà successo potremo disporre di 400 milioni di dosi per l'Europa, con una prima quota già disponibile entro la fine del 2020. Quando finisco la presentazione scatta un applauso spontaneo da parte di tutti i miei colleghi ministri. Tanto lavoro sotto traccia sta iniziando a produrre i suoi frutti.

Certo, il vaccino dovrà essere sicuro prima di arrivare ai cittadini. Quando a settembre AstraZeneca sospende per pochi giorni la sperimentazione per un'infezione spinale su uno delle migliaia di soggetti testati non c'è da sorprendersi. Ci sono regole e procedure che vanno rispettate. Nessuna autorizzazione sarà data senza la massima sicurezza per le persone.

Ho un altro grande motivo di soddisfazione: quando il vaccino ci sarà, l'infiammazione, che è l'importante parte finale del processo produttivo, per tutte le dosi da distribuire in Europa verrà fatto ad Anagni, alla Catalent, che vado a visitare il 6 luglio. L'azienda è stata scelta da AstraZeneca perché aveva le condizioni migliori e alti livelli di efficienza.

L'eccellenza delle aziende italiane, di cui si parla troppo poco, è un dato di fatto, sul mercato europeo; ma lo Stato ha il dovere di supportarla con politiche industriali all'altezza. Di questo discuto in modo particolare con Gaetano Manfredi, il nuovo ministro dell'Università e della Ricerca. È stato presidente della Conferenza dei rettori, lo conosco da tempo e ci sono tra noi amicizia e stima.

L'Italia è un Paese con potenzialità enormi di at-



trattività per la ricerca e la produzione farmaceutica. Nei prossimi cinque anni, nel mondo, gli investimenti in questo settore ammonteranno a circa mille miliardi, e noi abbiamo la possibilità di attrarne una quota rilevante. Nel siglare l'accordo per il vaccino ho avuto modo di parlare con i Ceo di alcune delle aziende più importanti del settore e tutti hanno riconosciuto all'Italia una formazione di altissima qualità, regole che garantiscono la sicurezza, e un costo del lavoro competitivo. Sono premesse importanti ma bisogna lavorarci al meglio. La competitività delle aziende del Paese va favorita, semplificando la burocrazia e agevolando gli investimenti anche grazie alla leva fiscale. La parte del Recovery Fund che verrà destinata alla sanità, lo vedremo, servirà anche a questo: ad attuare le strategie necessarie per rendere sempre più forte la ricerca medica e farmaceutica italiana. E da dovunque vengano ulteriori risorse per la salute, saranno le benvenute.

Lo Stato ha il dovere di investire con convinzione: per esempio nel progetto a cui sta lavorando il centro di ricerca ReiThera, che visito il 9 luglio insieme con Arcuri e ai vertici dello Spallanzani. Il vaccino ha superato la sperimentazione in vitro e sull'animale ed è ora in corso quella sull'uomo. Lontani dai colossi del settore e dalle loro risorse, stiamo però appoggiando il tentativo tutto italiano di arrivare a un vaccino per il Covid. È l'Italia in cui crediamo.

Intanto, dopo la firma dell'Alleanza per il vaccino, la Commissione europea entra in campo. È un sollievo, perché da quando è stato firmato l'accordo con AstraZeneca i vari ministri europei hanno cominciato a chiamare noi quattro firmatari per informarsi su quando e a quali condizioni il vaccino sarebbe stato disponibile anche per loro. Ma sarebbe improprio che fossimo noi a gestire la distribuzione delle dosi: è la

commissione a doversene occupare, firmando i contratti e anticipando i fondi necessari. Ogni Paese, per quota, richiederà e pagherà le sue dosi di farmaco. È questo il giusto iter istituzionale, nel rispetto dei ruoli e delle competenze. Ma bisogna ammettere che senza l'iniziativa dal basso di quattro ministri, forse, la corsa per ottenere il vaccino sarebbe cominciata più tardi. E il tempo, in questa partita, non è un fattore secondario.

Quando il vaccino ci sarà, ovviamente sarà distribuito anzitutto a chi ne ha più bisogno: operatori sanitari, medici, infermieri, professionisti che anche nell'indagine di sieroprevalenza hanno un indice di positività doppia rispetto agli altri, il 5%. Sono stati i più colpiti e sono più a rischio, devono venire prima. A mio parere, il vaccino deve essere gratuito per tutti, guai se diventasse un privilegio dei Paesi più ricchi. Per me deve essere un bene pubblico globale garantito in ogni angolo del mondo.

Ripenso a quanto fatto finora in questo campo e al grande lavoro che ci aspetta e sorrido a un pensiero: mi torna in mente la preoccupazione del mondo farmaceutico quando fu nominato un ministro della Salute di sinistra. Oggi, nel lavoro che stiamo facendo assieme, i loro dubbi mi sembrano dissipati.

In una partita così importante per la nostra salute e così significativa per la nostra reputazione, l'Italia ha dimostrato di poter agire da protagonista sul piano internazionale. Siamo un grande Paese e abbiamo una grande forza, quando decidiamo di usarla.

## Parlano i numeri

*fine luglio 2020*

Alla fine di luglio ho tra le mani i risultati dell'indagine di sieroprevalenza che abbiamo commissionato, effettuata tra il 25 maggio e il 15 luglio. Istat e Croce Rossa hanno svolto un lavoro importantissimo su un campione omogeneo di italiani. Sono stati fatti quasi 65.000 test sierologici. Nel campione c'ero anch'io, casualmente, e l'operatore che mi ha telefonato non aveva idea di chi fossi: "Speranza Roberto? Lei è stato selezionato per un'indagine promossa dal ministero della Salute". È stato un momento abbastanza divertente. I miei responsabili della comunicazione ne hanno subito approfittato per rimproverarmi: visto cosa succede a tenere un basso profilo? Ma a me, in realtà, ha fatto piacere essere chiamato assieme agli altri cittadini. Ho fatto il prelievo venoso e aspettato l'esito. Sono risultato negativo il che, se penso alle settimane che ho vissuto, testimonia che seguire le elementari misure di sicurezza è utile.

I risultati dell'indagine dimostrano due cose. La prima: che le misure di contenimento adottate dal governo e i comportamenti corretti degli italiani hanno

limitato la diffusione del contagio. La seconda: che le regioni del Nord, e in modo particolare la Lombardia, sono state davvero investite da una tempesta perfetta da cui sono uscite a prezzo di uno sforzo sovraumano.

A fine luglio, in media, il 2,5% degli italiani ha incontrato il virus, ma le differenze territoriali sono enormi. In Lombardia si sale al 7,5%, tutte le regioni del Sud sono sotto l'1%, le isole allo 0,3%. La provincia di Bergamo ha numeri spaventosi: 23% di media, con picchi del 40%. Cremona è al 19%. Si è molto parlato di sistema lombardo comparato ad altri modelli regionali, delle scelte fatte negli anni passati, a partire dal diverso investimento sulla sanità del territorio, e nella gestione delle emergenze, ma alla base dell'andamento, così diverso, della curva del contagio c'è innanzitutto un dato quantitativo. In Veneto, per esempio, la percentuale di cittadini positivi al test sierologico è dell'1,8%. Meno di un quarto rispetto alla media della Lombardia, e figurarsi rispetto alle punte lombarde, che sono dieci, anche venti volte più alte.

La pura verità è che quel pezzo d'Italia si è accorto che il virus aveva cominciato a circolare quando ormai era troppo tardi. La percentuale di cittadini coinvolti era già elevatissima, abbastanza da far affluire nei Pronto soccorso una quantità non gestibile di persone in condizioni gravi. Persone che non riuscivano a respirare, che avevano bisogno di essere messe subito in terapia intensiva. Che soffrivano di una malattia nuova, per cui non c'era una cura riconosciuta. E che rischiavano di contagiare il personale sanitario.

Certo, tutto questo non vuol dire che io non ritenga più appropriato un modello che punti con maggiore determinazione sulla sanità pubblica e non solo su quella privata. Sulla qualità del servizio al cittadino sul territorio e non solo sui grandi ospedali d'eccellenza. Ci siamo accorti che il virus era arrivato in Lombardia

perché una brava dottoressa di Codogno, insospettata dai sintomi di un paziente, ha deciso di fare un tampone. Con un territorio più attrezzato, con dipartimenti di prevenzione più solidi – quei dipartimenti che i tagli al sistema sanitario hanno smantellato negli anni – forse non sarebbe servita solo l'intuizione del singolo ma sarebbe stata più alta l'attenzione del sistema. E l'allarme sarebbe potuto arrivare prima e in maniera meno casuale.

Penso a quale terribile illusione sia stata credere di aver risolto il problema una volta per tutte. Negli anni del primo sviluppo del Paese, lo Stato ha investito molto sull'igiene e sulla sanità pubblica. Negli ultimi decenni, invece, credevamo fossero questioni superate: batteri, virus, contagi, cose da Medioevo. I problemi della contemporaneità erano i tumori, le malattie cardiovascolari, e i dipartimenti di prevenzione delle aziende sanitarie non sono stati un punto nevralgico dell'investimento dello Stato. È stato un errore, una forma di miopia, forse di presunzione.

Torno a guardare i numeri dell'indagine e provo un sentimento di orgoglio: non per il nostro lavoro ma per la resilienza del popolo italiano. Lo studio di sieroprevalenza testimonia che il lockdown, con il prezzo altissimo che tutti hanno pagato – in termini economici, famigliari, di stress personale – ha evitato all'Italia venti Lombardie, mille Bergamo. I sacrifici fatti hanno salvato il Paese. Sarà una ragione in più per mantenere alta la guardia, man mano che l'estate procede, e poi quando l'autunno porterà la ripresa del lavoro, degli spostamenti nelle città, dei contatti quotidiani.

Mi colpisce, nei numeri che leggo in queste pagine, anche la distanza con un altro dato, internazionale. La Spagna ha svolto uno studio analogo su 50.000 cittadini, e l'esito è il 5% di persone venute a contatto

con il virus. Il doppio che in Italia. Ciò significa che nei giorni in cui eravamo l'ammalato d'Europa, il grande untore, il Covid circolava anche negli altri Paesi, solo che noi lo cercavamo più attivamente. Fin dall'inizio abbiamo comunicato i nostri numeri nella massima trasparenza, consapevoli che soltanto così si poteva cercare di organizzare una strategia comune, di proteggersi tutti. In seguito il mondo ce lo ha riconosciuto, siamo stati portati a esempio e ringraziati. Il premio Nobel Paul Krugman, in un bell'articolo sul "New York Times" del 23 luglio, ha lodato la gestione dell'Italia asserendo che "faceva vergognare" l'America di Trump.

Per questo la polemica sui verbali del comitato tecnico tenuti riservati, che si accende a fine luglio e che anche in seguito verrà ripresa riguardo agli studi e alle analisi che in questi mesi hanno orientato e orientano l'azione del governo, mi pare futile. Non ci sono verità nascoste. La mia opinione è, da sempre, che di tutto ciò che abbiamo fatto e detto prima, durante e dopo il lockdown, come di ogni discussione successiva sulle misure da prendere per i viaggi, per la scuola, per il lavoro, si può e si deve rivelare ogni dettaglio. Per tutte le settimane dell'emergenza abbiamo scelto di fare una conferenza stampa al giorno, con la Protezione civile e con l'autorevolezza di uno scienziato, trasmettendo i numeri provincia per provincia: poche nazioni hanno avuto un simile livello di trasparenza. Ma penso che sia stato giusto e che a questo atteggiamento dobbiamo la sintonia che giorno dopo giorno si è andata creando tra Paese e governo, la disponibilità delle persone ad accettare misure estremamente dure. Sono convinto che, nel vivo della crisi, il patto di fiducia tra istituzioni e cittadini abbia fatto la differenza, letteralmente, tra vivere e morire. Segreti e fiducia non vanno d'accordo e questo patto

va mantenuto e rafforzato, perché ne avremo ancora bisogno.

Il lavoro non è finito.

Perché c'è una terza cosa che quei numeri mi dicono ed è che non ne siamo ancora fuori. Gli asintomatici sono il 27,3%, una quantità elevatissima. Là fuori circolano persone in perfetta buona fede che senza sapere di essere contagiose possono attaccare il virus ad altre, più fragili.

Poi arriva l'estate, la stagione dei balli e degli abbracci.

E la curva comincia a risalire.

## L'estate del nostro scontento

*luglio-agosto 2020*

Era chiaro fin dalle riaperture che l'estate sarebbe stata il vero banco di prova delle conoscenze e delle capacità di reazione acquisite nei mesi dell'emergenza. Infatti, a luglio la pandemia continua a divampare nel mondo. Negli Stati Uniti si arriva a un morto per Covid al minuto. E il virus rialza la testa in Europa.

Gli effetti positivi del lockdown di primavera si vanno gradualmente indebolendo, fino a una significativa ripresa dei contagi da fine luglio in poi. Gli altri grandi Paesi europei, a partire da Spagna, Francia soprattutto, ci precedono di qualche settimana ma, come all'inizio dell'anno non era "un problema dell'Italia", ora a parti invertite non è un problema solo loro, bensì di tutti. Non siamo affatto al sicuro, anche se nei cittadini vedo il desiderio forte di tornare alla normalità, di dimenticare a casa la mascherina, di fare vacanze senza doversi distanziare. Li capisco perfettamente. Vorrei poter spiegare a tutti, uno per uno, perché le norme minime di sicurezza sono così importanti. Guardo con preoccupazione le notizie sulle discoteche e i locali notturni invasi da giovani che



comprensibilmente, ma sventatamente, ignorano gli obblighi di mascherine e distanziamento. Tutti vogliono lasciarsi il Covid alle spalle ma il virus, alle spalle, non vuole restarci.

In questa temperie, la dichiarazione del nostro Presidente della Repubblica è per me, ancora una volta, un sollievo e un'iniezione di fiducia. Nel suo discorso durante la cerimonia del Ventaglio, il 30 luglio, in sole sette parole – "Libertà non è fare ammalare gli altri" – indica al Paese, con chiarezza e semplicità la strada che dobbiamo continuare a percorrere. Quando ripenso alle giornate che precedettero la sua elezione al Quirinale nel 2015, mi sento davvero orgoglioso di essere stato da capogruppo, alla Camera dei deputati, uno dei parlamentari che ha contribuito a questo risultato. Nel cuore della crisi, la sua credibilità e la sua capacità di parlare ai cittadini sono state fondamentali per dare unità e coraggio al Paese.

Nei mesi estivi, ogni giorno valutiamo decisioni di contenimento: a luglio la chiusura delle frontiere con sedici nazioni. Ad agosto, in pochi giorni, firmo tre ordinanze e mentre le firmo so bene che ognuna di esse comporterà per molti un sacrificio, una rinuncia. Ma l'obiettivo è ridurre il rischio di diffondere ulteriormente il contagio e l'alternativa, una nuova impennata della curva, porterebbe a sacrifici ben peggiori.

La prima ordinanza chiarisce la necessità di mantenere il distanziamento di un metro, nei luoghi al chiuso compresi i mezzi di trasporto. Continua a preoccuparmi il pensiero dei trasporti regionali ma, almeno dove è possibile, bisogna fare di tutto per rispettare le basilari norme di sicurezza.

La seconda ordinanza impone il tampone all'arrivo per chi torna da Spagna, Grecia, Croazia e Malta, nazioni a noi vicine e dove molti italiani vanno in vacanza, ma dove sono risalite le curve dei contagi.

Quando assumo decisioni come questa, dall'impatto internazionale, ho sempre la sensazione che possano venir percepite con un certo disagio dal Paese in questione, vissute come poco *friendly*. È come se si esprimesse un giudizio negativo sulla capacità di tenuta del Servizio sanitario in una determinata nazione. Questo mi pesa in particolare con la Spagna. Nei mesi della crisi ho sentito il ministro Salvador Illa praticamente ogni settimana e con lui si è costruito un rapporto cordiale. Per questo propongo, a lui ma anche a Jens Spahn, di costruire un modello di reciprocità. Se ancora, prima dell'arrivo del vaccino, avremo mesi di convivenza con il virus davanti a noi, è intelligente poter disporre di un meccanismo unico di controllo negli aeroporti attraverso l'utilizzo dei test. D'altra parte è ciò che chiedevo sin dall'inizio di quest'anno infausto: misure europee condivise. Se vogliamo evitare chiusure e blocchi tra le nostre nazioni, la cosa migliore è immaginare che tutti implementino un sistema di test, con regole chiare e procedure efficaci, nei luoghi di arrivo. La reciprocità dei controlli aumenterebbe il livello di sicurezza generale.

La terza ordinanza che firmo sospende le attività del ballo in discoteca e in qualsiasi altro esercizio e stabilisce l'obbligo di mascherina dopo le diciotto anche all'aperto, nei contesti pubblici dove c'è rischio di assembramenti. È quella che suscita la polemica maggiore nel Paese. La firmo il 16 agosto, dopo ben due riunioni con le Regioni a ridosso di Ferragosto. In verità, in tutti gli atti ufficiali del governo la sospensione delle attività in discoteca era rimasta vigente: il governo nazionale non ha riaperto le discoteche. Questo deve essere chiaro. E non certo per un pregiudizio, ma per la constatazione che in questi locali è praticamente impossibile far rispettare le due regole essenziali delle mascherine e del distanziamento.

Tuttavia le Regioni, in base alla loro autonomia, possono intervenire su chiusure e aperture e nelle settimane estive molte di esse hanno deciso, senza confrontarsi con noi e sulla base di un quadro epidemiologico che nei mesi di giugno e luglio sembrava molto confortante, di riaprire le discoteche. Purtroppo, dalla metà di agosto, anche in Italia seppur con numeri più ridotti, il virus ricomincia a circolare significativamente. Bisogna agire con decisione e in modo coordinato a livello nazionale. L'ordinanza che firmo prevede quindi che su questa materia le Regioni possano solo assumere misure più restrittive, non meno.

Nell'ultima settimana di agosto, l'età media dei nuovi contagiati Covid scende a ventinove anni. È la vera novità della fase di ripartenza del contagio nei Paesi europei. Questo spiega anche perché la ricaduta, in termini di pressione sulle strutture sanitarie, in queste settimane sia minima: nei giovanissimi, il Covid fa meno male. Ma la mia preoccupazione è che poi, quando i ragazzi torneranno a casa, possano contagiare i loro genitori e i loro nonni, che sono molto più a rischio.

Perciò nelle interviste che rilascio in questo periodo chiedo ai giovani di darci una mano, come hanno già fatto a marzo e ad aprile. Lo faccio anche per orientare i toni del dibattito in una direzione meno ingiustamente colpevolizzante per loro. Sono in molti, infatti, a indicarli come i primi responsabili della ripartenza del contagio, ma è una lettura che non mi convince e che mi pare anche ingenerosa. I giovani hanno pagato un prezzo assai elevato nei mesi più duri. Le loro relazioni sociali e consuetudini quotidiane sono state interrotte. Lo stop alle lezioni in presenza, a scuola come nelle università, ha bloccato la loro principale forma di socializzazione. E le lezioni a

distanza, che pure sono state importanti, non potranno mai sostituire la complessità dell'esperienza formativa dei luoghi dell'istruzione. Trasferire conoscenze è solo un pezzo della funzione educativa. La scuola è il fulcro della vita dei più giovani. A scuola ciascuno di noi ha iniziato a diventare la donna o l'uomo che è oggi.

Personalmente ho un ricordo bellissimo dei miei anni al Liceo scientifico Galileo Galilei di Potenza: 1600 studenti, praticamente un piccolo paese. I miei insegnanti rimangono indimenticabili, molti dei miei compagni di scuola sono diventati gli amici di sempre, al mio fianco ancora oggi quando ho bisogno di un parere, su qualsiasi cosa, che sia del tutto estraneo agli ambienti e ai luoghi in cui si svolge il mio lavoro. Al liceo ho vissuto l'inizio della passione politica con l'elezione a rappresentante d'istituto, l'organizzazione dei cortei, delle manifestazioni studentesche o anche semplicemente delle feste. Al liceo, ho incontrato Rosangela che è poi diventata la madre dei miei figli. Queste riflessioni personali si aggiungono a quelle istituzionali mentre nei mesi estivi lavoriamo con il governo in vista della riapertura delle scuole. Per noi, è una priorità assoluta. Comporta rischi, sarebbe sbagliato non ammetterlo, e giorno dopo giorno saranno necessari mediazioni, accertamenti, misure per tenere sotto controllo i contagi. Ma nella fase nuova, di convivenza con il virus, riaprire le scuole è il segno più importante di un Paese che riparte davvero. Per questo il 14 settembre, quando accompagnerò Michi ed Emma a scuola, sarà il giorno più bello dall'inizio della crisi.

Le tre ordinanze di agosto hanno questo come obiettivo essenziale. Sono sacrifici necessari prima di tutto per restituire ai nostri figli una parte fondamentale della loro vita.

Che la battaglia non sia vinta l'ho sempre detto, in questi mesi. Fino a quando non avremo cure e vaccini sicuri, dovremo gestire una convivenza tutt'altro che facile. Per questo, mentre il governo affronta i problemi nella loro complessità, continuo incessantemente a ricordare le regole essenziali e tutto sommato semplici da rispettare: il distanziamento, le mascherine, il lavaggio delle mani.

Nel mese di agosto, negli aeroporti, cominciamo a usare i test rapidi antigenici. Una domenica mattina, la direttrice del laboratorio di Virologia dello Spallanzani, Maria Rosaria Capobianchi, viene a trovarmi al ministero. Ho bisogno di capire bene la differenza tra il test classico molecolare che utilizziamo dall'inizio della crisi e questi nuovi test rapidi, e le chiedo di farmi una vera e propria lezione. Lei è molto in gamba e sinceramente appassionata, ricordiamo insieme il nostro incontro del 2 febbraio, quando con il suo gruppo di ricerca aveva raggiunto l'importante risultato di isolare, per la prima volta e in tempo record, il genoma del virus. Ora mi sembra davvero contenta di poter spiegare al ministro, nel dettaglio, le due differenti procedure e la ragione per cui il test rapido antigenico richiede molto meno tempo di quello tradizionale.

I test all'aeroporto funzionano. A Fiumicino, dove c'è la più alta percentuale di flussi, sono i più veloci ad attrezzarsi. Grazie a questa ordinanza, scopriamo molti casi asintomatici che altrimenti avrebbero continuato a circolare liberamente. Stiamo aumentando in modo significativo la nostra capacità di fare tamponi e a fine agosto superiamo la cifra record di 100.000 al giorno. È uno sforzo enorme. Ma la fase di convivenza con il virus richiede necessariamente questo lavoro. Dobbiamo tenere alta la guardia, uniti. E dobbiamo, nel frattempo, recuperare il terreno perduto su un altro, importante fronte.

Tra le misure adottate per contrastare la diffusione del Covid nelle strutture sanitarie, e anche per alleggerire la pressione sui nostri ospedali, c'è stata la sospensione di tutti gli interventi, le visite, gli screening non urgenti. La priorità, nei mesi più difficili, era salvare le vite umane, in una battaglia dura combattuta giorno per giorno, ora per ora. Era giusto concentrare tutte le nostre energie su questo obiettivo. Ma sin da subito è stato chiaro a me e ai miei collaboratori che il prezzo di questa scelta era elevato: il Covid era il nostro principale problema, ma la sua presenza certo non fermava tutte le altre patologie. In Italia, come in ogni altro angolo del pianeta, in questi mesi le persone hanno continuato ad ammalarsi anche di altro, basti pensare al cancro o ai problemi cardiovascolari che sono le due prime ragioni di decesso nel nostro Paese.

Appena fuori dalla tempesta dei mesi di primavera ho posto ai miei colleghi in Consiglio dei ministri la necessità di un finanziamento straordinario per recuperare tutti gli interventi e le visite non fatte nelle settimane acute del Covid. Le liste d'attesa sono già un problema, con il fermo dei mesi dell'emergenza la situazione rischiava di diventare ancora più seria.

Grazie agli scostamenti di bilancio approvati dal Parlamento possiamo investire nuove risorse. È così nel Decreto Agosto, su mia richiesta, mezzo miliardo di euro viene stanziato per recuperare le liste d'attesa. Dopo il miliardo e mezzo del Decreto Marzo e i 3 miliardi e 250 milioni del Decreto Rilancio di maggio, arriva un altro segnale concreto della nuova stagione di finanziamento del Servizio Sanitario Nazionale. Questo mezzo miliardo potrà essere utilizzato dalle Regioni e dalle Asl per pagare straordinari o assumere nuove persone. Potranno recuperare le liste d'attesa tenendo aperte le strutture sanitarie nei week end o

anche la sera tardi. Tanti nostri concittadini potranno recuperare le prestazioni sanitarie programmate per i mesi precedenti. Sono soldi che oggi mettiamo in bilancio. Sono spesa corrente, certo, ma in realtà ci consentiranno ben presto di risparmiare molto, da giornate di degenza a pensioni di invalidità.

La sanità funziona così. Più investi in prevenzione oggi, più risparmierai domani su tutto il resto.

## Il dovere della politica

“Ministro, rifarebbe tutto quello che ha fatto nei mesi più duri dell'emergenza?” Questa domanda mi è stata rivolta molte volte. Credo sia legittima e devo riconoscere che io stesso, nell'intimo della mia coscienza, me la sono posta di frequente. Per esempio, una delle risposte è che se tornassi indietro con quello che so ora il lockdown deciso il 7 marzo lo estenderei all'intero Paese, e non solo alle regioni più colpite. Risparmierai ai cittadini ansia e rischi.

Ma come ho già detto, quando abbiamo assunto decisioni così serie non potevamo guardare a modelli o esempi di altri Paesi. Avevamo certo il conforto della nostra comunità scientifica, ma ci muovevamo sostanzialmente su un terreno inesplorato. Il rischio di sbagliare c'è sempre stato. E c'è ancora. Di questo ho avuto, sin dai primi giorni, piena consapevolezza ed è stato uno degli elementi fondamentali che mi ha spinto sulla linea della massima prudenza. Se il rischio di sbagliare c'è, è sempre meglio tutelare di più, e non di meno, il diritto alla salute.

Questo genere di interrogativo, però, è implicito in qualunque decisione, anche in quelle prese nelle fasi successive al lockdown, anche in quelle che continue-



remo a prendere per affrontare nella massima possibile sicurezza la convivenza con il virus. È la scelta giusta, quella che sto operando? Reggerà alla prova dei fatti, alla prova del tempo? Ebbene, sono domande connesse al mestiere della politica.

Credo che chiunque abbia avuto e abbia responsabilità di governo in questi mesi difficili debba essere pronto a rendere conto in ogni sede di quello che ha fatto. Vale per tutti, dal capo dell'OMS al sindaco del più piccolo comune, passando per ministri, presidenti o assessori regionali. Ciascuno di noi, ogni giorno, si è trovato e ancora si trova dinanzi a scelte inedite e dall'impatto molto forte sulla vita reale delle persone. Soprattutto nella fase più acuta, nessuno di noi poteva sapere con precisione quali sarebbero state tutte le conseguenze di ognuna di esse. Avevamo studi e proiezioni che venivano aggiornati ogni giorno attraverso il confronto empirico con la realtà, ma c'era un significativo margine di errore. Sarebbe sbagliato non riconoscerlo. Eppure abbiamo sempre deciso.

Anche oggi che abbiamo più dati, più informazioni, più conoscenze, pensare di avere la verità in tasca sarebbe una pericolosa illusione. È il dovere della politica valutare con lucidità necessità, rischi, opportunità, discuterne nel modo più ampio e costruttivo possibile, e poi fare il suo lavoro. È la forza della democrazia, la sua bellezza. Chi ha la responsabilità non può sottrarsi al compito che gli spetta. Può ascoltare, confrontarsi, usare tutti gli strumenti che le istituzioni mettono a disposizione di chi governa, ma poi c'è un momento in cui bisogna scegliere.

E in quel momento spesso ci si sente soli. Si è in pochi, ci si guarda negli occhi, si provano a pesare tutte le variabili e poi si procede. A me, nei mesi più intensi e incerti, è toccato sempre l'onere della proposta con la consapevolezza che la mia parola avrebbe pesa-

to parecchio. Tutti i dpcm portano la doppia firma, mia come ministro proponente, e del presidente del Consiglio: su di noi ricadeva nei momenti più delicati il peso della responsabilità, e non era un peso da poco. Su ogni atto, tuttavia, ho sempre cercato la massima condivisione in Consiglio dei ministri e sono sinceramente molto soddisfatto del livello di solidarietà e di gioco di squadra che siamo riusciti a costruire nel corso dei mesi. Anche perché questo clima di collaborazione continuerà a essere indispensabile nei tempi che verranno: per tenere la barra dritta man mano che i contagi risalgono e si rendono necessarie altre misure, per continuare a informare con correttezza i cittadini e a tutelarli il più possibile, ma soprattutto per impostare riforme di lungo periodo in grado di dare al Paese una risposta strutturale, non solo contingente.

Dentro la prova che abbiamo attraversato, si è molto rafforzato il rapporto tra me e Giuseppe Conte. Io sono stato un deputato di opposizione al primo governo che lui ha presieduto e di cui faceva parte anche Matteo Salvini. Prima di essere indicato come ministro avevo parlato con lui in un paio di circostanze piuttosto formali. Non c'era alcun livello di relazione personale tra noi. E indubbiamente questi mesi di governo assieme, e in modo particolare le settimane più difficili della gestione dell'emergenza e le scelte dure che abbiamo dovuto assumere, hanno cementato la nostra comprensione sul piano umano oltre che su quello politico. Giuseppe ha fatto un lavoro davvero straordinario mettendo sempre davanti a tutto l'interesse del Paese. È grazie alla capacità di dialogare e di valutare ogni mossa che le istituzioni repubblicane possono svolgere al meglio il loro compito e che l'Italia può fare fino in fondo la sua parte sul piano internazionale.

Romano Prodi ha dichiarato: "L'Italia ha salvato

l'Europa". Ursula von der Leyen ha detto: "Grazie all'Italia perché ci ha indicato la strada". La scelta rigorista, di non sottovalutare il Coronavirus ma di agire con determinazione, alla prova dei fatti è stata giusta e ci incoraggia a continuare così. La fotografia del mondo dice che chi ha seguito la linea italiana ha retto meglio all'assalto del virus, chi ha accarezzato l'idea dell'immunità di gregge ha pagato un prezzo enorme.

La politica sa decidere. Nell'emergenza il governo lo ha dimostrato. Si è fatto un gran discutere negli ultimi anni della politica debole, dei governi precari, dell'indecisionismo come cifra di classi dirigenti interessate solo alla loro sopravvivenza e senza alcuna capacità di incidere sulla vita reale delle persone. Si è alimentato un discorso pubblico attorno a questa presunta fragilità, all'idea che chi ha le leve del potere in mano in realtà non riesca a esercitare le sue funzioni, e resti irretito in un immobilismo di fatto che non consente di affrontare i problemi del Paese.

I mesi del Coronavirus hanno smentito categoricamente questa teoria. In pochi giorni, dinanzi a uno scenario del tutto inedito, la politica ha dimostrato determinazione. Mai nella storia delle democrazie occidentali sono state assunte, in un tempo così breve, misure così drastiche. Altro che indecisionismo o pantano.

Se mi avessero detto, anche poche settimane prima del Coronavirus, che avrei firmato ordinanze e proposto decreti come quelli che abbiamo adottato, probabilmente non ci avrei creduto. Mai nella storia repubblicana erano stati presi provvedimenti del genere e per la verità non avrei mai voluto doverli prendere. Ma abbiamo fatto ciò che era necessario.

La paura è un sentimento umano. Non sarei onesto se non ammettessi che anche io ho avuto paura nei giorni più difficili. Di fare troppo o troppo poco.

Di sbagliare i tempi o le mosse. Eppure non ci siamo mai fermati. Né possiamo fermarci: una pandemia non è uno sprint ma, purtroppo, una maratona che richiede tenuta di lungo periodo e resistenza.

Probabilmente è per questi motivi che la mia sveglia biologica si è assestata alle 4.30, massimo alle 5 del mattino. E di certo è per questi motivi che ascoltare le dichiarazioni irresponsabili di alcuni mi fa letteralmente soffrire. Come si può perdere così in fretta la memoria di un trauma come quello che abbiamo vissuto? E com'è possibile far finta di credere che questa crisi sia definitivamente alle nostre spalle?

In tutti questi mesi non ho mai fatto una polemica pubblica e non me ne sono mai pentito. Nel corso di una gravissima emergenza sanitaria, chi ha la responsabilità di dirigere il ministero della Salute deve fare ogni sforzo per non alimentare inutili diatribe. Sarebbe da irresponsabili dividere il Paese per convenienza politica: chi si occupa della salute dei cittadini deve, al contrario, fare ogni sforzo per essere il ministro di tutti e non di una parte.

Sono sempre più convinto che la politica italiana (ma non solo la politica) sia afflitta da un virus dal quale io cerco di difendermi in tutti i modi. Si chiama "dipendenza da dichiarazioni"; è una patologia compulsiva che contribuisce ad avvelenare il dibattito pubblico. La ricerca spasmodica di un titolo, o di uno spazio nei pastoni dei tg, è l'assillo di troppi. E negli ultimi mesi, a questo scopo sono state usate e strumentalizzate anche le parole degli scienziati. È un comportamento sempre discutibile, ma con una pandemia in corso diventa pericoloso ai limiti dell'inconscienza. Lasciamo che gli scienziati, chi ha elevate competenze cliniche o universitarie, discutano tra di loro liberamente, senza "piegare" le loro parole ai fini di una inconcludente battaglia politica nazionale. La

scienza, anche con i suoi limiti, è troppo seria e importante per essere maneggiata con imperizia dai non addetti ai lavori. Il compito della politica è un altro.

La partita contro il virus non è ancora finita, e quella per guarire il Paese e rilanciare la sua economia è appena cominciata. In una situazione che ci impone ogni giorno nuove valutazioni e nuove scelte, la lezione appresa va tenuta ben presente: la politica, se vuole, ha la forza per decidere. La prova che abbiamo attraversato fa cadere tutti gli alibi. Ogni volta che una scelta è rinviata o non presa è perché si sceglie di non decidere.

Il Parlamento democraticamente eletto attraverso il voto popolare dà la fiducia al governo. Il governo deve governare. Ha l'obbligo di assumersi le sue responsabilità.

Non ci sono scuse.

## Verso la cura

*7 settembre 2020*

Il 7 settembre vado a Siena per una visita agli spazi della Fondazione TLS – Toscana Life Sciences. Questo viaggio è uno spazio di respiro in un periodo affannoso: i contagi stanno crescendo in tutti i Paesi europei, Israele dispone un nuovo lockdown, e anche se il nostro sistema ospedaliero per ora non è in sofferenza, l'età media degli italiani che si ammalano sta aumentando dopo essere vertiginosa scesa ad agosto. Per il vaccino ci vorranno ancora mesi, le scuole riaprono e so che la convivenza con il virus ci metterà ancora a dura prova.

Il panorama dolcissimo delle colline senesi, inondate di sole, mi offre qualche conforto. Ancora di più, però, me ne offrono le notizie che trovo ad attendermi al mio arrivo a Toscana Life Sciences. Qui opera uno dei più brillanti team di ricercatori del Paese, guidato dallo scienziato Rino Rappuoli, padre del vaccino contro il meningococco. Quando l'Italia è stata colpita dal Covid stavano lavorando sull'antimicrobico-resistenza, ma hanno pensato che non si potesse restare a guardare e hanno iniziato a fare ricerca sugli anti-

corpi monoclonali umani. Analizzando il sangue di pazienti convalescenti, hanno isolato 450 anticorpi capaci di neutralizzare il Covid e riprodotto sinteticamente dei super anticorpi. Se tutto andasse bene, ne risulterebbe un farmaco capace di impedire al virus di replicarsi, per mesi. Gli anticorpi monoclonali, mi spiega il professor Rappuoli, già sono usati nelle terapie antitumorali e nella cura di diverse malattie autoimmuni. La sperimentazione sui pazienti Covid potrebbe cominciare alla fine del 2020, con la possibilità di arrivare alla commercializzazione di un farmaco già in primavera.

I risultati che mi presentano sono molto incoraggianti. L'attenzione mediatica è concentrata sui vaccini, e delle cure si parla meno. Ma è chiaro che se bastasse una semplice iniezione per curare il Covid, per evitare che il virus possa avanzare nel nostro organismo fino a causare insufficienza respiratoria o a rendere necessaria la terapia intensiva, acquisiremmo un vantaggio enorme nella battaglia in corso.

Rappuoli è il punto di riferimento scientifico, ma la sua squadra è composta da giovani di talento provenienti da tutto il mondo. Sono due giovani donne, una italiana e una russa, a espormi nei dettagli l'avanzamento dei lavori. L'entusiasmo che leggo nei loro occhi e la fiducia che vibra nella loro voce mi trasmettono una carica positiva enorme, così come l'orgoglio, evidente, di chi sta dando il proprio contributo per salvare chissà quante vite, nella maggior sfida sanitaria degli ultimi decenni.

Toscana Life Sciences è una realtà di cui andare fieri, rifletto mentre risalgo in auto assieme a Federica e a Nicola. Lascio scorrere lo sguardo sulla terra luminosa e bella che ha ispirato artisti, santi, scrittori. I talenti nascono, le idee si disseminano, ma il lavoro del pensiero va sostenuto. Un istituto di ricerca ec-

cellente come quello che abbiamo appena lasciato è frutto di un percorso di anni, che nasce da un'intuizione delle principali istituzioni locali: la chiave è stata la collaborazione tra pubblico e privato e la capacità di attivare collegamenti e collaborazione con le maggiori reti della ricerca a livello mondiale. L'obiettivo di lungo periodo è stato costruire un vero e proprio ecosistema dell'innovazione in cui idee, progetti e visioni trovassero un contesto favorevole per potersi sviluppare.

È un modello che mi convince molto. Andrebbe replicato in altre aree del Paese, favorendo poi una logica di rete tra le varie realtà. È giusto che, dinanzi a sfide di interesse pubblico prevalente, le istituzioni non stiano semplicemente a guardare, ma siano protagoniste nel favorire investimenti che molto spesso il mercato da solo non riesce a sostenere. Abbiamo già investito concretamente delle risorse in questo progetto, stanziando nel decreto di agosto 80 milioni di euro per il 2020 e altri 300 milioni per il 2021. Non si può esprimere soltanto a parole l'appoggio a ricercatori che si impegnano ogni giorno per farci vincere la battaglia contro il virus, e che propongono un'immagine del nostro Paese di cui andare fieri nel mondo.

Ricordare, con i fatti, che abbiamo il dovere di investire nella ricerca è uno dei modi migliori e più saggi per fare tesoro della lezione amarissima di questi mesi.



Quarta parte  
Perché (e come) guariremo



## La doppia partita

Spero che, in futuro, ricorderemo il luglio del 2020 come il momento in cui tutto è cambiato.

Le decisioni assunte dal Consiglio europeo all'alba del 21 luglio, dopo una lunga e dura maratona di cinque giorni, cambiano radicalmente la prospettiva della nostra azione di governo. L'Italia potrà contare su un finanziamento supplementare di 209 miliardi. È una cifra enorme, che si aggiunge a quelle derivanti dalle altre linee di sostegno dell'Unione (compresi i "tradizionali" fondi europei).

È una svolta che, come al solito, i numeri chiariscono meglio di mille parole. Nel ciclo di programmazione 2014/2020, per fare un solo esempio di comparazione, l'Italia ha ricevuto da Bruxelles 44,8 miliardi di risorse per sette anni. Con il Recovery Fund, ne ha ottenuti 209 extra, da impegnare in tre anni. In rapporto alla quantità erogata e al periodo di riferimento è una cifra di circa dieci volte maggiore.

Una salvifica boccata d'ossigeno.

Non sottovaluto le difficoltà, i gravissimi problemi economici e sociali che dovremo gestire, prima che questi finanziamenti possano tradursi in investimenti e poi in risultati concreti per migliorare le condizioni

di vita di milioni di italiani. La transizione non sarà per nulla facile. Adesso, però, abbiamo le risorse per rendere concreta una prospettiva di ripartenza del Paese più equa e sostenibile.

Per essere sincero, ancora adesso, mentre scrivo, questa svolta mi sembra davvero seria, un sogno che si realizza, per la sua portata storica.

Parliamoci chiaro. Per troppi anni l'Europa è stata frenata, certo, da una miope austerità, dal taglio degli investimenti, ma anche e soprattutto, io credo, da un limite di fondo, figlio di un'integrazione largamente insufficiente. Nazioni che hanno la stessa moneta, che hanno un bilancio e una Banca Centrale comune, non possono pagare tassi di interesse differenti sui loro debiti nazionali. È una contraddizione clamorosa, che ha messo in discussione l'idea stessa di coesione e cooperazione tra gli Stati membri, perché invece di diminuire e armonizzare le differenze territoriali ha prodotto l'effetto opposto. I Paesi forti sono divenuti sempre più forti mentre quelli deboli si sono ulteriormente indeboliti.

Questa contraddizione è esplosa nella lunga crisi economica che abbiamo vissuto dal 2007 in poi, e avrebbe avuto effetti deflagranti, insostenibili, nel dopo Covid. È un pericolo che l'Europa ha sventato.

Finalmente si cambia strada. Non li hanno chiamati "eurobond" ma la sostanza e gli effetti sono gli stessi. Più soldi per gli investimenti, in parte a fondo perduto, in parte con un prestito garantito dall'Unione. È la svolta per la quale le forze europeiste si battevano da anni.

Adesso, grazie a questi finanziamenti, avremo i soldi necessari per cambiare radicalmente la nostra sanità.

Quando ripenso, oggi, alle tante discussioni che ho dovuto sostenere per cercare di attenuare i tetti di

spesa della sanità, considerati per anni fissi e inviolabili, quei contrasti mi appaiono figli di un altro secolo. Un piccolissimo virus ha davvero messo in discussione il "mondo antico". E abbiamo il dovere di risollevarci da questa enorme tragedia cambiando radicalmente il nostro sistema di priorità. Cambiando passo.

Vivo con sentimenti alterni la grandissima e concreta opportunità di poter tutelare sempre meglio la salute dei nostri cittadini. Quello prevalente è, di certo, l'entusiasmo per una nuova, enorme responsabilità. Il corso della vita e della politica è davvero imprevedibile. Prima sono stato nominato ministro in un governo nato, in breve tempo, dopo "la svolta del Papete" di Matteo Salvini. Poi, trascorsi i cento giorni, nella prima curva ho incontrato il Covid, la più grande emergenza sanitaria dal dopoguerra. Ora, nel secondo tornante, incrocio la possibilità, credo irripetibile per decenni, di rilanciare la sanità italiana.

Le mie ansie sono moltiplicate dal fatto che a partire dall'estate, mentre lavoro alle schede che definiscono i nostri obiettivi e i conseguenti fabbisogni economici, il Covid accelera ancora nel mondo. E certo la stanchezza e le tensioni accumulate in questi terribili mesi non sono la condizione mentale più felice per fare da cornice alla grande sfida che ho davanti. Avere a disposizione risorse come quelle di cui parliamo è il sogno di qualunque ministro della Salute, ma vivo giornate contraddittorie e difficili, con un occhio fisso al cellulare e l'altro alle notizie che arrivano da tutto il mondo. L'emergenza non è finita. E va ancora governata. Ogni giorno si presenta un nuovo problema da affrontare.

Le mie giornate corrono in un alternarsi continuo di progetti di rilancio e gestione dell'emergenza Covid. Mentre firmo le ordinanze estive mi arrivano quasi

contemporaneamente la prima bozza del “vademe-cum” con le istruzioni operative per la riapertura in sicurezza delle scuole e le proposte per ridurre i tempi delle liste di attesa che il Covid ha reso insostenibili per troppi pazienti. Lavoro alle schede da presentare per il Recovery Fund e poi sono in aula per prorogare lo stato di emergenza. Mi immergo nei progetti futuri, nel panorama di un presente del tutto incerto. Ci vuole parecchia energia per giocare questa doppia partita, ma la fase nuova che abbiamo la possibilità di aprire merita ogni nostro sforzo.

E merita nuove prospettive.

## Archiviare i tagli

Sin dal mio insediamento ho lavorato, con ogni energia, per ricominciare a investire sulla Sanità pubblica. Per troppi anni, in uno scenario europeo di austerità e rigore, era prevalsa una linea tutta economicista. Dietro la retorica dei tagli agli sprechi si nascondeva in realtà il tentativo di ridimensionare la spesa pubblica e il ruolo dello Stato in tutti i comparti. Il prezzo che il Servizio Sanitario Nazionale ha pagato a questa impostazione è stato molto salato.

Quella stagione ora deve chiudersi. Ci sono diritti fondamentali che vanno difesi proprio attraverso un ruolo preminente delle istituzioni. "La Repubblica tutela la salute come fondamentale diritto dell'individuo e interesse della collettività, e garantisce cure gratuite agli indigenti". Le parole della Costituzione vanno lette una per una. Dietro ogni scelta c'è un messaggio preciso che dai padri costituenti arriva fino a noi. Non è un caso se la parola "diritto" e la parola "fondamentale", in tutta la Carta Costituzionale, sono accostate una sola volta, proprio in riferimento alla tutela della salute. E non è un caso l'utilizzo della parola "individuo". Le alternative avrebbero potuto essere "lavoratore" o "cittadino". Ma si scelse "individuo" per indi-

care il principio fondamentale dell'universalità del Servizio Sanitario Nazionale.

"Individuo" coincide con "essere umano", a differenza di "cittadino" o "lavoratore" che sono qualificazioni, parziali, dell'essere umano. Ovvero: il diritto alla salute va garantito a tutti, indipendentemente da qualsiasi altra condizione. Se una persona sta male non conta quanti soldi abbia, di chi sia figlia, da quale territorio provenga o il colore della sua pelle. La Repubblica tutela la sua salute. Questo sancisce la Costituzione. Credo sia uno dei principi più luminosi del nostro ordinamento, un vero e proprio cardine della nostra civiltà che dobbiamo custodire gelosamente e di cui tutto il Paese deve andare orgoglioso.

Per tradurlo nei fatti, occorrono investimenti e una spesa pubblica all'altezza della situazione. Ma basta conoscere almeno un po' i meccanismi di spesa, anche senza tecnicismi, per capire che occorre cambiare anzitutto il modo stesso in cui pensiamo agli investimenti in sanità.

I consistenti tagli al welfare, non solo in Italia, sono cominciati alla fine degli anni Novanta e proseguiti nei due decenni successivi. Non si trattava solo di "risparmiare", lo scenario ideologico era più ampio: al centro, il mercato. L'idea che lo Stato dovesse contrarsi, lasciare spazio alla famosa "mano invisibile", perché lo Stato è inefficiente e il mercato, al contrario, efficientissimo. L'aspetto più grave è che questa posizione del tutto ideologica, del tutto discutibile, è stata fatta passare come una sorta di verità scientifica. Ma gli equilibri economici non hanno, di per sé, alcun dovere nei confronti della persona. Non hanno la responsabilità di prendersi cura di noi, di mantenerci in salute, di garantirci condizioni di vita degne. Lo Stato, sì, ha questo dovere. Ma a causa dei troppi tagli, non ha le risorse per svolgerlo al meglio.



La programmazione della spesa sanitaria in Italia avviene attraverso un modello costruito per silos differenziati e tetti di spesa. Ogni silos è una voce di spesa e ha il suo tetto: per il personale, per i dispositivi medici, per i farmaci... Da quindici anni le Regioni sono imbalsamate da questa camicia di forza per cui non si può, se occorre, magari in emergenza, aumentare una voce di spesa e diminuirne un'altra: i silos non sono comunicanti. Dal 2019, almeno, si può aumentare il tetto di spesa del personale del 5% sulla quota aggiuntiva del fondo, che nel 2019 era 1 miliardo. Nella Legge di bilancio del 2020, ho raddoppiato il fondo, portandolo a 2 miliardi, e triplicato la percentuale portandola al 15%. Vuol dire che le possibilità aggiuntive di spesa delle Regioni in materia di personale sono sestuplicate: il 5% di 1 miliardo è infatti un sesto del 15% di 2 miliardi. Con il Covid, poi, abbiamo ulteriormente derogato a questi limiti.

Ma tutto ciò non è facile come risolvere un'equazione. E in effetti, la discussione sui paletti imposti negli anni dalla Contabilità dello Stato è stata dura. Credo anche sia stata una delle rare occasioni in cui, in questi mesi da ministro, ho perso veramente la pazienza.

Eravamo all'ultimo miglio del percorso. Il Patto per la Salute era approvato da tutti. È stato allora che è arrivato un tecnico, perfettamente in buona fede, ma del tutto inconsapevole dei danni che avrebbe potuto produrre con le sue tabelle. Si è seduto dall'altra parte del tavolo, nella sala riunioni, e mi ha posto cinque obiezioni di merito. Non sui numeri, ma sulle scelte. Per esempio: il patto prevede che gli specializzandi al quarto e quinto anno possano andare in corsia e cominciare a fare pratica, possano cominciare a

lavorare nel SSN, come avviene in tutto il mondo. La funzionaria non era d'accordo: lo trovava "improprio".

Sono noto come una persona mite. Nel mio ruolo istituzionale, credo sia stata l'unica volta che ho alzato duramente la voce e confesso – non ne vado fiero – di aver dato un pugno sul tavolo, suscitando un certo sgomento nei presenti oltre che nei miei collaboratori più stretti. Mi faceva infuriare l'idea che una struttura preposta a controllare le spese e gli investimenti si permettesse invece di entrare nel merito di cosa era adeguato e cosa no nella gestione del Servizio sanitario. Più tardi il mio capo di gabinetto mi avrebbe assicurato che quello scatto d'ira era stato l'unico modo per sbloccare la situazione.

Per un paio di giorni mi ha fatto male il polso, ma il Patto per la Salute era finalmente stato approvato.

Sono piuttosto portato agli esami di coscienza. E in generale mi sembra una buona idea, non solo per la politica, chiedersi sempre se si è fatto abbastanza bene e cosa si sarebbe potuto fare meglio. Quindi mi sono interrogato su un moto di collera così poco frequente nella mia esperienza. E il punto, credo, è che l'ingerenza impropria su questioni di merito, riguardanti priorità della salute, aveva toccato un nervo scoperto. Non possono essere delle tabelle Excel fatte da qualche tecnico a determinare quanto diritto alla salute può avere una persona. Deve essere esattamente il contrario. Per troppo tempo è stato così, invece: la quantità di diritto alla salute che potevamo assicurare – un diritto garantito dalla Costituzione – dipendeva esclusivamente dalle fredde tabelle dei tecnici.

Non è un dettaglio, è una grande battaglia culturale. L'investimento che si fa in questo settore non è

spesa pubblica improduttiva, come è stato per troppo tempo affermato. Sono ore di degenza in meno, malattie in meno, contagi in meno, pensioni di invalidità in meno: è una spesa intelligente alla fine della quale c'è un guadagno per lo Stato. E per me, per la mia cultura politica, non è meno importante il guadagno immateriale, quello in qualità della vita delle persone.

Una tabella Excel fatta bene dovrebbe saper guardare un po' più lontano nel futuro, nei risparmi a lungo termine, come quando un buon manager investe in un ciclo produttivo più efficiente, o nella formazione e nella motivazione del suo personale. E invece lo sguardo corto, il respiro affannoso, sono stati e sono ancora una malattia della politica in questo Paese. Hanno prodotto tagli. E, come dimostra la storia degli ultimi mesi, hanno generato mostri.

L'attuale modello di programmazione della spesa sanitaria, costruito su silos verticali – personale, spesa farmaceutica, spesa per i device, spesa per la sanità privata – in realtà non funziona. È anche concettualmente sbagliato: nella vita delle persone, quelle voci di spesa comunicano fra di loro. E anche nella vita del SSN. Bisogna costruire un nuovo modello, più realistico e più efficiente, che preveda un unico bacino, un silos orizzontale connesso ai veri bisogni della persona.

Questa strutturazione per silos stagni ha anche un aspetto organizzativo: fa sì che i vari comparti spesso non comunichino fra di loro. Così tocca al cittadino aggirarsi di ufficio in ufficio come un questuante, dall'impegnativa alla visita alla lettura dei referti, dall'ambulatorio all'ospedale, dove va anche quando non dovrebbe. Il Servizio sanitario che ho in mente, invece, sa cosa gli serve e glielo porta il più vicino possibile, preferibilmente a casa.

Oggi, grazie all'iniezione di fiducia del Recovery Fund, i tempi in cui dovevo combattere per ottenere più risorse sembrano più lontani, anche se non è passato neppure un anno. Oggi è possibile progettare concretamente un nuovo SSN, più efficiente e che ruoti intorno al cittadino. Di più: è possibile realizzarlo. Vediamo come sarà.

## La sanità circolare

L'Italia ha una delle sanità pubbliche migliori del mondo e lo ha dimostrato. Ma possiamo e dobbiamo renderla ancora migliore. C'è bisogno di una riforma coraggiosa e di cospicui investimenti: due elementi strettamente connessi. Senza riforme, infatti, è impossibile trarre il massimo dagli investimenti e viceversa, le riforme "camminano" sulle gambe dei fondi stanziati per implementarle. Nel passato recente abbiamo avuto riforme accompagnate da tagli. Questo è stato sicuramente un limite, lo abbiamo visto. Oggi abbiamo la grande opportunità di farle in una fase di investimenti.

Sono quattro le ragioni fondamentali per intervenire:

1. Perché sono da superare le disuguaglianze inaccettabili nella tutela del diritto alla salute.

2. Perché come abbiamo visto è radicalmente cambiata la "fotografia" del Paese del quale la sanità deve prendersi cura: diminuiscono le nascite e aumenta l'aspettativa di vita. La nostra popolazione è più anziana.

3. Perché bisogna adeguare la nostra sanità pub-

blica, sempre di più e in tempi certi, alla rivoluzione tecnologica e digitale in corso nel mondo.

4. Per dare più forza alla sanità del territorio e di prossimità.

Una nobile parola come "riforma" è divenuta sinonimo di preoccupazione per gli italiani, perché, ogni volta che viene pronunciata, i cittadini temono qualche ulteriore riduzione di diritti e prestazioni. Sinceramente faccio fatica a dar loro torto.

Ora però dobbiamo cambiare.

È necessaria una rivoluzione copernicana che metta al centro, sempre di più, la persona con i suoi reali bisogni di salute e i suoi diritti. È per questi motivi che vogliamo realizzare una sanità circolare che rappresenta, prima ancora che un modello organizzativo, un profilo politico e culturale.

Devono essere tutte le strutture, territoriali e ospedaliere, a ruotare attorno alla persona e non il paziente a dover rincorrere i servizi sanitari per procurarsi le prestazioni di cui ha bisogno per prevenire o curare le varie patologie, nelle diverse fasi della sua vita. La scelta di fondo è la presa in carico dell'individuo, da parte della sanità pubblica, sin dal suo concepimento, ben prima che diventi paziente.

È una concezione diametralmente opposta all'idea di un SSN pensato come un grande negozio al dettaglio, dove ognuno, sulla base delle proprie possibilità e disponibilità economiche, preleva dagli "scaffali" le prestazioni sanitarie, pubbliche o private, di cui ha bisogno.

La tutela della salute è un diritto fondamentale dell'individuo, "un interesse della collettività", non un problema che va risolto da ognuno in solitudine, senza il necessario sostegno.

Quel che vogliamo realizzare è un reale cambio di filosofia. Da un modello organizzativo verticale,

che funziona per compartimenti stagni, per silos separati e tetti di spesa indipendenti dai reali bisogni di salute, a una sanità circolare composta da una galassia di servizi e strutture interdipendenti e integrati.

La sanità circolare, alla quale lavoriamo, è complementare e in sintonia con la transizione verso un'economia circolare e verso la strategia *one health*, in cui diverse discipline concorrono per raggiungere e mantenere la salute globale di esseri umani, animali, ambiente. Le persone interagiscono di continuo, scambiano informazioni e aumenta così il livello di consapevolezza e responsabilità nel governare il proprio stile di vita.

Nessuna persona è un'isola, nessuno è separato dall'ambiente in cui vive e dal contesto che lo circonda. La nostra salute dipende, in modo rilevante, dall'equilibrio dell'ecosistema, dalla qualità dell'aria, dell'acqua e della terra, dal riscaldamento del pianeta, dalla salubrità dei prodotti che portiamo, tutti i giorni, sulle nostre tavole. Ecco perché il SSN, con la sua azione di analisi, prevenzione, monitoraggio e informazione ai cittadini può e deve sostenere la transizione verso uno sviluppo ecosostenibile.

È necessaria una sanità circolare, perché circolare è anche il nesso che, grazie alla rivoluzione digitale, esisterà tra la telemedicina, la teleassistenza, l'evoluzione continua delle innovazioni tecnologiche e il cittadino. Circolare non può che essere, infatti, anche la digitalizzazione del nostro SSN, con un nuovo utilizzo dei Big Data – con piena garanzia pubblica – potenzialmente in grado di definire e aggiornare modelli predittivi sullo stato di salute degli italiani.

Sanità circolare, infine, perché circolare deve essere il rapporto tra il governo nazionale, le Regioni e i

Comuni con le professioni sanitarie, le associazioni dei pazienti, le organizzazioni sindacali.

La sanità circolare è un cambio di paradigma culturale indispensabile per difendere innovando un grande e prioritario bene comune del Paese, un diritto universale di cittadinanza, che le istituzioni devono garantire a tutti con equità.



## Contro le disuguaglianze

### *Uguaglianza*

Ripensare il nostro SSN significa prima di tutto lavorare al superamento delle disuguaglianze che rendono il diritto alla prevenzione, alla cura e alla riabilitazione non uguale per tutte le persone e le comunità del nostro Paese.

La disparità, nel diritto alla salute, è inaccettabile.

La durata e la qualità della vita di una donna o di un uomo, di un bambino o di un anziano non possono dipendere dal reddito, dal luogo di nascita, dal titolo di studio. Ogni volta che ciò accade, lo Stato registra una grave sconfitta, che non può essere minimizzata elencando i risultati raggiunti nel corso di questi anni, dalla sanità italiana. Sono successi importanti, ma non ci esimono dal fare sempre di più e meglio e di certo non ci autorizzano a chiudere gli occhi di fronte a gravi ingiustizie sociali. Garantire un effettivo universalismo della nostra sanità pubblica è l'obiettivo attorno al quale ruotano tutte le proposte di finanziamento che presentiamo alla Commissione europea.

Troppo lungo è stato il tempo durante il quale la salute è stata considerata un costo, una merce, una

spesa corrente, al pari di tante altre. E si sono moltiplicate le disuguaglianze.

Le indagini statistiche, semplificate e raccontate attraverso "valori medi nazionali", troppo spesso rappresentano un'immagine parziale e patinata dello stato di salute degli italiani. La realtà, invece, è molto più complessa.

Il differenziale di aspettativa di vita, tra una zona debole del Mezzogiorno e una zona forte del Nord, è di circa dieci anni.

Le sole differenze geografiche, al netto delle altre variabili, producono differenziali di mortalità, per tutte le cause, da -15% a +30% nelle donne e da -13% a +26% negli uomini, rispetto alla media nazionale.

Si muore, in poche parole, per essere nati in una parte del Paese invece che in un'altra. E si muore perché si è più poveri e meno informati.

Come rileva l'Atlante nazionale delle disuguaglianze, chi ha un basso titolo di studio ha una probabilità di morte superiore del 35%, tra gli uomini e del 24%, tra le donne.

Sono numeri spaventosi e non possiamo far finta di non vedere chi resta indietro, chi è in difficoltà, chi non ce la fa.

C'è un'Italia, rilevante, che soffre, ancora di più a causa della lunga crisi economica che abbiamo vissuto nell'ultimo decennio. Questa Italia va curata, in tutti i sensi. Perciò, prima della pandemia, ho proposto e ottenuto che, nella prima legge finanziaria che votavo da membro del governo, ci fosse l'abolizione del superticket, grazie a un finanziamento di 554 milioni all'anno. Dallo scorso 1 settembre, questa ingiusta tassa sulla salute che aumentava di 10 euro il costo della compartecipazione alla spesa sanitaria da parte dell'assistito non c'è più.

Dopo la lunga notte dell'austerità, anche grazie al-

le ultime decisioni assunte dal Consiglio europeo, che ci consentiranno di fare investimenti senza precedenti nella storia della sanità italiana, possiamo avvicinare la vita reale delle persone ai principi definiti dagli articoli n. 3 e n. 32 della nostra Costituzione.

È un'occasione che non dobbiamo sprecare.

### *Prossimità e prevenzione*

Partendo dal contrasto alle disuguaglianze, due bellissime parole – prossimità e prevenzione – sintetizzano bene i principi che orientano le nostre scelte verso una sanità circolare.

“Prossimità” è la chiave fondamentale della Sanità che serve al Paese. È vicinanza, riduzione delle distanze e dei tempi.

Prossimità è un'idea di sanità vicina alla persona, che non lascia solo nessuno di fronte alla malattia e alla sofferenza, a partire dai soggetti fragili.

Prossimità, nel tempo della rivoluzione digitale, sono anche la telemedicina, la teleassistenza, la domotica, opportunità da utilizzare per non scaricare sulle famiglie, in solitudine, il peso del prendersi cura di malati cronici, gravi e non autosufficienti. Una sanità di prossimità non può non riconoscere, progressivamente, il prezioso lavoro dei *caregiver*.

La nostra scelta di civiltà, prima ancora che sanitaria, è far divenire la casa il principale luogo di cura perché la famiglia, i legami affettivi, l'umanità e la forza dei rapporti personali, molto spesso lunghi una vita, rappresentano il migliore contesto in cui essere curati, e curati bene. A patto, naturalmente, che l'onere non sia in carico solo alla famiglia. Va esattamente in questa direzione la decisione, presa con il Decreto Rilancio, che ha previsto l'assunzione di 9600 infer-

mieri di comunità. O ancora l'investimento per portare l'assistenza domiciliare dal 4% al 6,7%. E anche l'impegno con la telemedicina e le teleassistenza per arrivare stabilire un "contatto diretto e permanente" tra gli anziani e la "centrale di assistenza" che realizzeremo in ogni distretto.

Abbiamo stanziato 50 milioni di euro per il progetto, ancora sperimentale, della farmacia dei servizi. È l'idea che le farmacie non debbano limitarsi a distribuire i farmaci, ma siano messe nelle condizioni di effettuare analisi e screening di base che servono per i controlli più elementari sulla salute. Un'ulteriore interfaccia di prossimità tra SSN e cittadino. Un altro presidio sotto casa. E assieme ai territori stiamo lavorando per un servizio di consegna dei farmaci a casa.

Non è la persona che deve andare dal SSN, è il contrario. Il principio di base è semplice.

La "prevenzione", invece, è il farmaco più potente ed efficace di cui l'uomo possa disporre, per vivere a lungo e in salute. La scienza, la ricerca scientifica, una montagna di studi clinici ci dicono che è l'antidoto fondamentale per contrastare le patologie oncologiche e quelle di natura cardiovascolare. È un'idea moderna di medicina d'iniziativa.

Prevenzione significa intervenire sui fattori di rischio determinati dai nostri stili vita, che secondo tutti gli studi di settore influiscono fino al 50% sul nostro stato di salute e sulla conseguente aspettativa di vita.

Obesità, tabagismo e alcolismo sono i principali nemici del nostro benessere psicofisico. Troppo a lungo si è abbassata la guardia. Adesso bisogna rapidamente recuperare il tempo perduto. Un'analoga determinazione dobbiamo dimostrare nel contrasto alle dipendenze dalle droghe. Anche in questo campo servono più prevenzione e più assistenza, non con-

fondendo mai le "vittime", che hanno bisogno dell'aiuto del SSN, con i "carnefici", le mafie che si arricchiscono sulla pelle delle vittime di questo ignobile mercato.

Più prevenzione, più medicina d'iniziativa rappresentano un investimento che migliora la qualità della nostra vita e contemporaneamente riduce i costi della sanità pubblica.

Prevenzione significa eseguire periodiche indagini epidemiologiche; sicurezza nei luoghi di lavoro; tutela dell'ambiente e sicurezza alimentare; medicina di comunità a partire dalla scuola, tutela dei bambini, delle donne, dei nuclei familiari secondo un approccio di medicina di genere. Una scelta di civiltà per ridare centralità alla salute delle donne e alla loro autonomia, e per rafforzare, come abbiamo già iniziato a fare con la riapertura delle scuole, il legame tra istruzione e servizi di prevenzione. La tutela della salute nella scuola non è un lusso ma un servizio fondamentale per i nostri ragazzi.

### *Territorio*

Costruire una forte rete di servizi territoriali rappresenta il punto centrale per realizzare la sanità di prossimità. È questo il principale obiettivo degli investimenti che ora possiamo realizzare.

Ripartire dal territorio significa ripartire dall'Italia reale, assumere le differenze territoriali e sociali come il terreno sul quale ridefinire e implementare le prestazioni del SSN, ridando centralità e un'adeguata tutela ai bisogni e ai diritti del cittadino paziente.

Il nostro punto di partenza incrocia le denunce e le proposte che in questi anni sono giunte dalle associazioni dei pazienti, dagli enti locali, dalle professioni

sanitarie, dai sindacati e dalle associazioni di volontariato.

Il SSN non può reggersi solo sullo straordinario e prezioso lavoro degli ospedali, nei quali dobbiamo potenziare alcuni servizi e dipartimenti per renderli più accoglienti, sicuri e finalmente digitali. La rete degli ospedali, organizzata per "intensità di cura", secondo un approccio multidisciplinare e multiprofessionale, deve rappresentare il punto di approdo solo delle patologie gravi. Per gli ospedali, così come deciso nel Patto per la Salute, provvederemo ad aggiornare e adeguare gli standard della rete ospedaliera fissati nel 2015 (decreto ministeriale n. 70). Il piano definirà, d'intesa con le Regioni, per bacini di utenza, se ammodernare gli ospedali già esistenti o prevedere la costruzione di nuovi ospedali sicuri, flessibili, green e in rete. È necessario che tutti, e in particolare i pazienti fragili e affetti da malattie rare, siano inclusi e accolti da una rete dei servizi che renda raggiungibili i centri di eccellenza dove operano le migliori professionalità. Per salvaguardare adeguatamente la salute di tutti gli italiani, e la qualità della loro vita, è fondamentale dare forza e ruolo strategico anche all'altra gamba della sanità italiana: la rete dei servizi territoriali.

Dalla terribile esperienza del Covid, ci viene chiaramente questa indicazione: hanno retto meglio, nella tempesta, le comunità che avevano servizi territoriali più forti e che avevano saputo integrare l'assistenza sociale con quella sanitaria. Invece, purtroppo, negli anni che sono alle nostre spalle, sono stati chiusi numerosi ospedali e tanti reparti, senza contestualmente potenziare la cura e l'assistenza territoriale.

In assenza di una rete territoriale adeguata gli ospedali sono rimasti l'unico riferimento per il cittadino e quindi sono stati spesso impropriamente utilizzati soprattutto nel Mezzogiorno, nelle zone interne e

in quelle montane. Contemporaneamente, si è sviluppato un fenomeno di carattere nazionale e internazionale come il "turismo sanitario": persone che prendono l'aereo o imboccano l'autostrada per poter ottenere determinate prestazioni sanitarie.

La nostra scelta è chiara: cambiare con determinazione il senso di marcia e riempire rapidamente il vuoto che si è creato tra la persona e la rete degli ospedali. Vuoto che vogliamo colmare potenziando e rafforzando l'assistenza territoriale, 7 giorni su 7, 24 ore su 24, con una presenza capillare su tutto il territorio nazionale, superando le differenze tra regioni e all'interno della stessa regione. Non partiamo da zero. È un modello che funziona, con buoni risultati, nelle migliori esperienze della sanità pubblica italiana.

### *Un unico sistema*

È per me decisivo il ruolo dei medici di medicina generale e dei pediatri di libera scelta. Il loro rapporto di fiducia con i pazienti è una chiave essenziale di prossimità. Rafforzare la loro organizzazione, anche con strumentazioni per la diagnostica di primo livello, puntare sulla medicina di iniziativa tecnologicamente avanzata, è una scelta strategica per mettere davvero al centro la persona dentro la visione di una sanità circolare.

In questo contesto si può immaginare il nuovo ruolo di vere e proprie "case della comunità", in grado di prendere in carico comunità di poche migliaia di abitanti. Radunerebbero, in un'unica sede, team multidisciplinari composti da diversi professionisti. Ciascuno di questi presidi dovrebbe essere dotato di strumentazione diagnostica di base (per esempio cardiografi, ecografi, spirometri) all'interno di una rete

capace di garantire un'effettiva presa in carico degli assistiti attraverso l'utilizzo di strumenti di telemedicina e di teleassistenza.

Attorno a questa galassia di presidi territoriali, possono essere implementati altre strutture e servizi, a partire da un ulteriore rafforzamento dell'assistenza domiciliare. Un ragionamento specifico meritano gli ospedali di comunità, uno ogni 50.000 abitanti, con 20 posti letto ciascuno, presidi poco diffusi ma ad alto potenziale proprio perché destinati a colmare, in parte, il vuoto tra rete ospedaliera e le comunità. Strutture destinate ad assicurare le cure intermedie attraverso un'attività di supporto alla rete territoriale e di filtro rispetto alla rete ospedaliera, realizzando così una concreta integrazione ospedale-territorio. A seguire gli hospice (per le cure palliative), i servizi di salute mentale, le Rsa, le farmacie dei servizi. Il coordinamento spetterà a una "centrale operativa territoriale", pubblica e gestita da personale sanitario, che riceverà le richieste in arrivo dai servizi territoriali e le indirizzerà alla struttura corrispondente alla necessità del paziente.

È una vera e propria svolta che configura la rete dei servizi territoriali come un sistema unico e complementare, capace di lavorare sulla base degli obiettivi definiti dagli indirizzi nazionali del ministero della Salute, la conseguente programmazione sanitaria della Regione, il lavoro di coordinamento e verifica dei risultati delle Asl e in un rapporto di stretta collaborazione con i servizi di prevenzione.

Contemporaneamente, abbiamo definito un ammodernamento senza precedenti di tutte le nostre strutture ospedaliere. Parliamo di cose concrete. Anzitutto l'ammodernamento tecnologico delle strumentazioni degli ospedali. Saranno sostituite Tac, Pet, risonanze magnetiche, mammografi, ecografi che



abbiano un indice di vetustà maggiore di cinque anni e ne saranno fornite ex novo agli ospedali che hanno ancora dotazioni insufficienti.

Finalmente è il tempo in cui dalle analisi, dai valori e princìpi, dalle parole si può passare ai fatti, che possono cambiare concretamente la qualità della vita delle persone. Gli obiettivi che ho delineato sin qui sono tutti compresi nei progetti che stiamo presentando a Bruxelles. Il mio non è un utopico "libro dei sogni", ma un progetto che realizzeremo progressivamente, nei prossimi anni, passo dopo passo, senza fermarci nemmeno un istante.

Mentre questo libro va in stampa, lavoriamo senza sosta per definire nel dettaglio questi progetti e presentare, nei termini previsti, alla Commissione europea, tutta la documentazione necessaria. Parallelamente, ci stiamo occupando delle modifiche di legge necessarie per supportare normativamente tutte le riforme che intendiamo realizzare.

Sbloccati i finanziamenti, ci adopereremo alacremente per non perdere neanche un giorno e costruire, mattone dopo mattone, un SSN più forte e più equo, al servizio della persona.

## Un nuovo ministero

La forza dei tanti ricordi che si rincorrono nella mia memoria è straripante. Mi sembra che tutto sia accaduto ieri, e invece è già trascorso più di un anno da quando, dopo il giuramento al Quirinale, sono entrato per la prima volta nel palazzo del ministero.

In questi mesi, prima, durante e dopo la fase più acuta della tempesta, ho avuto modo di conoscere personalmente tutto il "gruppo dirigente" del ministero della Salute e di studiare la struttura organizzativa. Gli uffici legislativi, il gabinetto, la comunicazione si trovano in Lungotevere Ripa. Ho scelto però, da subito, di trascorrere una giornata della mia settimana in via Ribotta, oltre l'Eur, alla periferia di Roma, dove hanno sede i nostri uffici. Per me il rapporto diretto con le persone con le quali lavoro non è un problema di forma ma di sostanza.

L'uomo solo al comando è una scorciatoia in cui non credo. Penso invece che, nella chiarezza e nella distinzione dei ruoli, i rapporti umani tra le persone, la lealtà, la disponibilità al dialogo e all'ascolto, possano fare la differenza, darti una marcia in più per raggiungere anche i più ambiziosi obiettivi.

Al ministero ci sono indubbie competenze e tanta

esperienza. Alcuni dirigenti mi sono stati accanto senza interruzioni nei giorni più drammatici del Covid, svolgendo un prezioso lavoro. Non sono pochi quelli che, ormai, chiamo per nome.

Sulla base dell'esperienza fatta in questi mesi ho maturato la convinzione che il ministero, per accompagnare un coraggioso progetto di riforma della sanità italiana, debba cambiare e rafforzarsi. È necessario per valorizzare le risorse di cui disponiamo. Ma serve uno scatto, una marcia in più. E soprattutto una nuova mentalità.

Con la modifica del titolo V della nostra Costituzione sono cambiate significativamente le competenze tra Stato e Regioni nella gestione della sanità in Italia. Da tempo, già prima del Covid, è in corso un animato dibattito sull'efficacia di questa nuova ripartizione di ruoli tra le diverse istituzioni.

Personalmente non credo che i conflitti di competenza che si sono determinati tra Stato e Regioni si risolvano restaurando il vecchio "centralismo romano" del ministero della Salute. Considero quella stagione definitivamente chiusa. Allo stesso modo, però, non ritengo giusto e conveniente per l'Italia scivolare verso un federalismo miope ed egoista che avrebbe come unico risultato quello di indebolire e dividere il Paese. Far oscillare continuamente il dibattito tra i due estremi di un'ideale dicotomia, però, non aiuta a trovare l'equilibrio che ci serve. Va superato. E il modo c'è.

L'articolo 117 della nostra Costituzione è chiaro. Il governo e il Parlamento definiscono gli "obiettivi di salute", i "livelli essenziali" delle prestazioni da garantire equamente a ogni persona e verificano i risultati raggiunti. Le Regioni, invece, "programmano e gestiscono" i servizi sanitari "in coerenza con le linee guida" nazionali.

Sinceramente io non ho alcuna nostalgia per i tem-

pi in cui il ministero, da Roma, comandava sugli ospedali. Considero l'attuale responsabilità strategica mille volte più esaltante e importante. È l'impegno principale: garantire ai cittadini una reale uguaglianza nel diritto alla salute.

È da queste valutazioni che scaturisce la mia intenzione di riformare il ministero. Non possiamo conservare una composizione e un'organizzazione pensate per un'altra Italia e per l'era "pre Covid". Alcune delle prime scelte che intendo portare avanti sono figlie dell'esperienza accumulata nei giorni della tempesta.

La prima. Immagino un ministero molto più aperto e permeabile alle migliori energie di cui l'Italia dispone nella Sanità. La straordinaria esperienza fatta con il Cts non sarà una parentesi che si chiude terminata l'emergenza. Anzi, deve ispirare nuove forme di collaborazione con personalità esterne al ministero. Vanno aperte porte e finestre alle preziose competenze di cui disponiamo nel Paese, andando oltre le consulte e i tavoli di settore, per dare ai cittadini le energie e le capacità migliori per la definizione e poi per la realizzazione delle riforme. Bisogna portare dentro il ministero alcuni dei dirigenti più bravi che in questi anni si sono distinti nella loro esperienza di direzione in Regione o nelle aziende sanitarie e riaprire i canali delle assunzioni per consentire finalmente l'ingresso di una nuova leva di giovani laureati. Abbiamo iniziato a farlo scegliendo, come capo della mia segreteria tecnica, Stefano Lorusso, giovane direttore della Asl di Frosinone. Un innesto di qualità che indica la strada giusta.

La seconda. Trasparenza sempre e in ogni caso. La comunicazione diretta e costante tra cittadini e istituzioni ci ha consentito di entrare in sintonia con il Paese e di reggere l'onda alta del Covid. È una lezione di

cui fare tesoro. E corrisponde al mio modo di lavorare. Non credo al riformismo "calato dall'alto". I cambiamenti ambiziosi che facciamo nell'interesse dei cittadini vanno discussi con loro: partecipazione e consenso richiedono la massima trasparenza da parte di chi governa.

La terza. Nei prossimi anni la concreta possibilità di realizzare una riforma profonda della sanità italiana dipenderà innanzitutto dalla qualità dei nostri progetti, dalla capacità di saper spendere presto e bene i finanziamenti del Recovery Fund, quelli messi a disposizione dalla tradizionale programmazione della Ue e anche dall'abilità che avremo nell'intercettare nuovi fondi aggiuntivi dai bandi europei. È una prospettiva completamente differente rispetto al lavoro tradizionale del ministero. Se non commettiamo errori, potremo finalmente avere una capacità di spesa molto rilevante. Per questo motivo serve un nuovo ministero: smart ed europeo. *Smart* perché abbiamo tempi molto stretti e dovremo letteralmente correre. *Europeo* perché per portare tante risorse in Italia dovremo essere bravissimi in Europa.

La quarta. Questo, in realtà, è un assillo che mi accompagna sin da quando sono entrato per la prima volta in Lungotevere Ripa: mettere finalmente in rete e digitalizzare tutta la sanità italiana. È la premessa indispensabile per sviluppare la telemedicina, modelli predittivi e progressive applicazioni di intelligenza artificiale. Dall'inizio della gestione del Covid, ricevo sul mio iPad un report sui nuovi cluster, sullo stato del contagio per regioni, comuni, professioni ed età. Sulla base di questi dati vengono sviluppate statistiche analitiche, previsioni con diversi scenari e monitorati i risultati delle scelte compiute. Penso che sarebbe utile poter fare lo stesso lavoro analitico per tutte le patologie di cui soffrono gli italiani. Nella massima

sicurezza e nel rispetto della privacy, sarebbe possibile mettere a sistema tutti i dati di cui dispone il Servizio Sanitario Nazionale e raggiungere un livello di efficienza maggiore. Risparmiare il denaro dello Stato e il tempo delle persone. Prenderci cura con più efficacia della salute di tutti. Ogni giorno che perdiamo in questo senso è un giorno sprecato di troppo.

La quinta. So che è più tecnica, ma è un cambiamento di sostanza a cui voglio lavorare. Intendo portare avanti una riorganizzazione delle "direzioni" del ministero, per impostare un'attenzione maggiore e crescente sulle patologie che più colpiscono milioni di italiani. In un lavoro di squadra con l'ISS, il Consiglio superiore di sanità, l'Agenas e l'Istituto nazionale per la promozione della salute delle popolazioni migranti e per il contrasto delle malattie della povertà, dobbiamo: promuovere e sostenere la ricerca scientifica e la formazione del personale in questi ambiti; coordinare e mettere in rete le migliori pratiche; studiare e analizzare l'andamento di queste patologie e i risultati raggiunti; reperire e gestire i finanziamenti europei; predisporre un report annuale con gli obiettivi per l'anno successivo.

Chiedo troppo? Forse sì. Ma l'ordinaria amministrazione, per quanto importante, non basta per far fare un passo avanti al Paese. E meno che mai dopo il Covid.

Ci saranno altre tempeste, ci sono sempre. E dobbiamo essere pronti.

## Epilogo

### Il ritorno della sinistra

Nel corso di queste pagine ho usato a più riprese due termini per me essenziali come "uguaglianza" e "diritti". È perché sono serviti a tracciare la rotta nella bufera, come le stelle per i naviganti. I tempi duri non sono quelli in cui si devono lasciare da parte i valori e i principi. Sono quelli in cui servono di più.

Abbiamo visto come la politica sia gestione quotidiana, scelte quotidiane, fatica quotidiana. Ma è anche appassionante storia personale e collettiva e slancio verso il futuro. Per questo credo che un altro dovere che abbiamo verso noi stessi e verso il Paese, un altro modo per non sprecare le dure lezioni di questi mesi e per affrontare al meglio le sfide che ci attendono, sia quello di un colpo d'ala politico di cui da lungo tempo c'è bisogno.

Sono convinto che abbiamo un'opportunità unica per radicare una nuova idea della sinistra, basata su un impegno di cui oggi tutti riconoscono la necessità: difendere e rilanciare i beni pubblici fondamentali, a partire dalla tutela della salute, dal valore dell'istruzione e dalla difesa dell'ambiente. Abbiamo vissuto l'individualismo sfrenato, abbiamo subito la sua traduzione economica e sociale: un neoliberismo altret-

tanto sfrenato. Abbiamo creduto nella propaganda secondo cui un mondo organizzato in base a questi principi avrebbe prodotto ricchezza e benessere per tutti. Per oltre trent'anni questa ideologia ha egemonizzato le coscienze del mondo occidentale: non ha solo orientato la destra, ma ha influenzato significativamente anche la sinistra, rendendola pian piano subalterna.

Dopo la caduta del Muro di Berlino e la "fine della storia", in tutto il mondo i grandi partiti della sinistra hanno dovuto accelerare il percorso che stavano facendo, di aggiornamento della loro visione della società. Era uno sviluppo giusto, necessario: il mondo cambia e la politica deve comprendere i tempi nuovi. Nel dopo Guerra Fredda, l'obiettivo era liberare definitivamente il campo progressista e democratico dalle pulsioni antidemocratiche e illiberali che avevano caratterizzato il socialismo reale. In verità le socialdemocrazie in Europa, e poi lo stesso Partito comunista italiano, avevano già da anni compiuto un percorso pragmatico di rottura con l'esperienza sovietica.

La revisione ideologica era legittima. Lasciare campo libero a un modello di convivenza civile e politica determinato dal mercato senza regole, invece, è stato un errore. L'individualismo ha indebolito le reti sociali e parcellizzato la rappresentanza. Si è pensato che lo Stato non servisse più, che andasse ridotto al minimo. Che ogni sua ingerenza fosse un fastidio perché, tanto, la società e l'economia erano in grado di autoregolarsi. Bisognava solo lasciarle "libere".

E così si è aperta la stagione della caccia alle risorse a spese dell'equità sociale. La stagione dei tagli alla spesa pubblica, della destrutturazione dei due grandi pilastri del welfare: salute e istruzione. Salvo rarissime eccezioni, non solo in Italia, i Servizi sanitari nazionali sono diventati più deboli e meno capa-



ci di rispondere ai bisogni delle persone. E dentro il ridimensionamento del *welfare state* sono esplose le disuguaglianze. Ricchi sempre più sani e poveri sempre più malati.

Abbiamo visto i rischi corsi, quando un sistema sanitario, economico e sociale indebolito da decenni di scelte sbagliate si è trovato a fronteggiare una vera emergenza.

I mesi del Covid, però, hanno accelerato un processo di ripensamento di cui già si vedeva qualche primo segnale. Abbiamo riscoperto quanto siano importanti i beni pubblici fondamentali, a partire dalla tutela della salute. Per la prima volta, dopo molti anni, la sinistra non è più controvento. Lo siamo stati nella lunga fase in cui la Storia sembrava andare nella direzione dell'individualismo neoliberista, e nel nostro andare controvento, cercando la rotta, combattendo contro soluzioni un po' pasticciate e che poco avevano a che vedere con i valori della sinistra, in Italia abbiamo vissuto una dolorosa scissione del principale partito di centrosinistra. Oggi le cose stanno cambiando e si può riaffermare un'idea di sinistra a partire dai beni pubblici fondamentali e da un nuovo ruolo dello Stato.

Durante la crisi le persone hanno capito che c'è bisogno di qualcuno che protegga e difenda la loro vita, la loro sicurezza personale. Chi può garantire a ogni cittadino questi diritti? Chi può offrire la certezza che la tutela del diritto alla salute non dipenda dalle condizioni economiche e sociali di ciascuno in un determinato momento della sua esistenza?

Non può farlo il mercato da solo. Dinanzi a una vita che è messa a rischio non bastano le sue regole, né l'iniziativa individuale. Contro un virus che uccide non basta l'assicurazione, né la carta di credito. È illusorio, lo abbiamo visto, pensare di salvarsi da soli. C'è

bisogno di una tutela sovraordinata dei diritti fondamentali, che solo le istituzioni pubbliche possono garantire. C'è bisogno di un grande Servizio Sanitario Nazionale, radicato e organizzato, capace di prendersi cura di tutti e di non lasciare indietro nessuno. Per fermare il virus, e ristabilire condizioni in cui niente di ciò che ci è successo possa più ripetersi, è indispensabile curare tutti. E farlo non è solo conveniente: è giusto.

Le persone lo hanno capito. E questa consapevolezza ha dissodato, per la sinistra, un terreno politico molto fertile. Purché metta la difesa dei beni pubblici fondamentali e del lavoro al centro della sua agenda. Purché smetta di imitare la destra e le sue politiche e archivi la stagione della subalternità al neoliberalismo.

Credo che, dopo tanti anni controvento, ci sia davvero una nuova possibilità di ricostruire un'egemonia culturale su basi nuove. Vanno nella stessa direzione molte tendenze che vediamo affermarsi, dalle bellissime manifestazioni ambientaliste ispirate dalla giovane Greta alle piazze italiane spontanee delle "Sardine". Ci stanno gridando la stessa cosa: ci sono beni pubblici fondamentali che vanno difesi e protetti. E non si può più restare a guardare. È il momento di un nuovo grande sforzo collettivo.

Il Covid ha cambiato tutto, ha toccato nel profondo le esistenze individuali e la convivenza sociale. Non è possibile che tutto cambi e le forze politiche restino così come sono. Dobbiamo rimetterci in discussione. Con coraggio. Io e le donne e gli uomini che con me hanno condiviso l'esperienza di Articolo Uno siamo disponibili a farlo da subito. La destra è molto forte. Non può essere sottovalutata. Ha una straordinaria capacità di interpretare un sentimento di ansia e insicurezza diffuso nella nostra società, soprattutto nei segmenti più deboli, dove ci sono meno

certezze e più paure. La risposta della destra parla un linguaggio facile e diretto. Individua nel diverso, nell'altro (magari col colore della pelle più scuro), un nemico responsabile e alza la bandiera dell'identità nazionale come un muro, uno steccato, con l'illusione di lasciare fuori il pericolo.

Noi dobbiamo coltivare un nuovo grande campo che parta dalla difesa dei valori della nostra Costituzione, del lavoro e dei beni pubblici fondamentali. Questa area politica, al di là delle sigle oggi esistenti, che a me sembrano tutte abbastanza desuete, deve provare a tenere assieme le forze che oggi sostengono il nostro governo. Adesso può sembrare utopia, ma credo che la strada sia già segnata ed è quella giusta. Tornerà un nuovo bipolarismo. A noi tocca, su queste basi, rifondare il campo democratico e progressista. Anche questa è una sfida impegnativa e affascinante.



## Indice

- 11 *Premessa*
- 19 *Prologo Senza manuale*

### *Prima parte* Prima della tempesta

- 27 L'inquietudine
- 30 I primi cento giorni
- 36 Il virus visto da lontano
- 41 Unire l'Italia
- 45 Unire l'Europa
- 51 Due cinesi a Roma
- 55 Tre donne orgoglio del Paese
- 61 Fate rientrare gli italiani
- 65 La notte di Codogno
- 70 Diversi, ma uniti

### *Seconda parte* Dentro la crisi

- 81 Salvate il malato Italia

- 86 La settimana della solitudine  
90 La scelta più difficile  
99 L'indispensabile comunicazione  
104 L'ultima riunione di Bruxelles  
109 L'Italia blindata  
117 Rischio per la democrazia?  
122 Un mercato impazzito  
126 L'epopea delle mascherine  
135 Nessuno si salva da solo  
139 Fermi tutti  
143 Gli anziani, memoria e dovere  
149 Resistenza

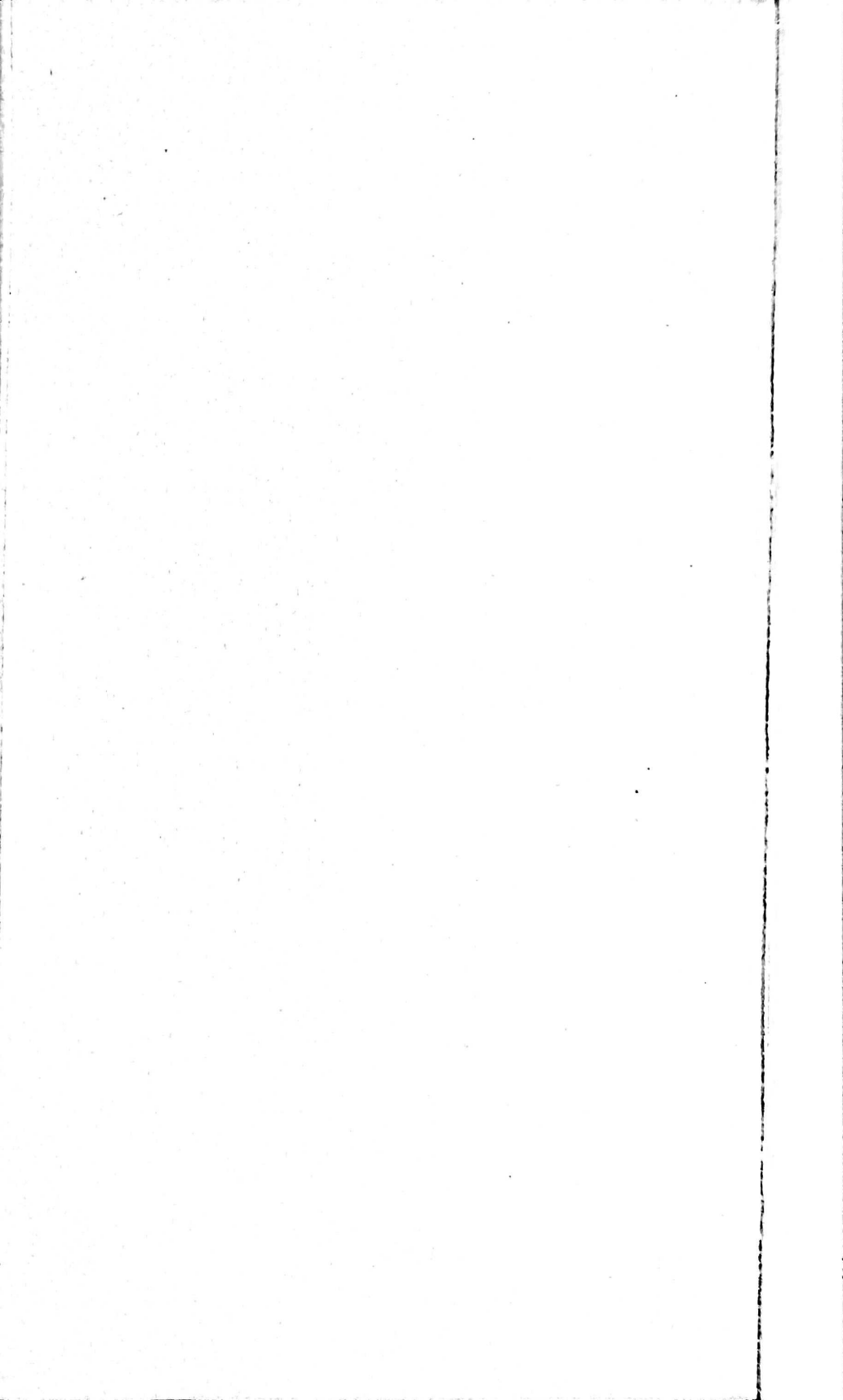
*Terza parte* Ripartire e riflettere

- 153 Si riapre  
160 Elogio delle virtù antieroiche  
165 Riflessioni internazionali  
168 La corsa per il vaccino  
173 Parlano i numeri  
178 L'estate del nostro scontento  
186 Il dovere della politica  
192 Verso la cura

*Quarta parte* Perché (e come) guariremo

- 197 La doppia partita  
201 Archiviare i tagli

- 207 La sanità circolare
- 211 Contro le disuguaglianze
- 220 Un nuovo ministero
- 225 *Epilogo* Il ritorno della sinistra





Meritiamo un Paese sano. Meritiamo un'Italia libera dalle disuguaglianze economiche, sociali e territoriali, in cui nessuno resti indietro. Meritiamo una nuova stagione di riforme senza tagli, ma al contrario con una decisa politica di investimenti. Questa è la lezione del Covid, appresa lungo i mesi durissimi di una pandemia che continua a imporci attenzione, regole, sacrifici. In un mondo in cui le tragedie non hanno confini, non devono averne neanche la solidarietà, la determinazione, la capacità di incidere sul reale. Dal fronte di una battaglia che continua e che cambierà la nostra vita per sempre, il ministro della Salute non solo racconta, ma spiega la tempesta che abbiamo attraversato, e che, in realtà, viene da molto lontano: dalle troppe e miopi politiche al risparmio che hanno indebolito il Servizio Sanitario Nazionale. Trent'anni di un'ideologia del mercato senza regole, dimostratasi fallimentare; trent'anni di scelte sbagliate che hanno messo a repentaglio la nostra salute. Quella stagione è finita.

Dai giorni delle scelte più difficili alle prospettive su vaccini e cure; dallo scenario internazionale alle scelte sul territorio, quello di Speranza è un punto di vista inedito su ciò che insieme abbiamo vissuto. Ma è soprattutto un libro di attualità e di impegno civile, uno sguardo spalancato sul nostro futuro. Perché le possibilità aperte dalla nuova programmazione europea rendono oggi possibile la rivoluzione copernicana di una nuova "sanità circolare", davvero vicina al cittadino: semplice, efficiente, integrata. Solo così la lezione non andrà sprecata.

# ROBERTO SPERANZA PERCHÉ GUARIREMO

"Crollano vecchie certezze, tutto può essere rimesso in discussione: è finalmente maturo il tempo di cambiamenti radicali. Non dobbiamo avere paura."

Guarire si può. Cambiare si deve.

euro 15,00

