

# **L'organizzazione come una metafora della vita a sostegno della salutogenesi**

di *Andrea Gardini*

Medico. Co-fondatore e membro del Consiglio Direttivo di Slow Medicine

## **Sommario**

In questo saggio l'autore propone la tesi che il paradigma meccanicistico che impronta l'organizzazione dei servizi sanitari è inadatto a organizzare la salutogenesi oltre che gran parte dei servizi sanitari e propone che i 4 principi dei sistemi biologici siano considerati anche per i sistemi sanitari orientati alla salute

## **Parole chiave**

organizzazione, sistemi viventi, salutogenesi, cure per la salute

## **Summary**

The Author's proposal is that the mechanic paradigm, that is prevalent in health care, is not able to serve the scope of salutogenesis and a great part of health care too. The 4 principles of biologic systems should be considered also for the health oriented health systems.

## **Keywords**

organisation, living systems, salutogenesis, health care

## **Introduzione**

A Kos, nel tempio di Esculapio (che, in fondo, altro non era che l'ospedale di Ippocrate), la scalinata per accedere alle stanze del Dio ad un certo punto si divideva in due parti. Una portava sulla soglia del tempio dedicato a Igea, la figlia di Esculapio che, opportunamente sollecitata, si occupava di salvaguardare la salute di chi si rivolgeva a lei con devozione e speranza, l'altra portava sulla soglia del tempio dedicato a Panacea, la figlia del Dio che faceva guarire dalle malattie. Nel corso del tempo i doni sono andati molto di più a Panacea che ad Igea, e quasi di Igea ci siamo dimenticati, orientando tutto il nostro pensiero (e gran parte delle risorse) su Panacea.

Pensare prevalentemente a Panacea ha portato a competenze, specializzazioni, relazioni, rapporti, finanziamenti e orientamenti riuniti in una rete organizzativa che produce procedure, protocolli, prestazioni, ma raramente produce dati sugli esiti di salute e sulla prevenzione possibile.

La medicina diventa una somma di interventi staccati fra loro che man mano che l'età avanza appesantiscono il carico terapeutico dell'anziano, che comincia ad essere chiamato paziente o, peggio ancora, utente. Queste sono pessime parole per connotare una persona che ogni tanto ha qualche acciaccio, e non consentono di vedere le capacità residue dell'individuo, che, considerato affetto da "polipatologie croniche" viene connotato con esse e diventa il centro di un bersaglio infinito di procedure e di protocolli accavallati, fatti di interventi diagnostici e terapeutici e di controlli che, se non riescono a frenare la vecchiaia, unica (non) malattia di cui veramente soffre, ne appesantiscono la vita occultandone tutte le capacità che ancora possono renderla appagante e serena (ma alimentando il giro di affari che attorno alla condizione cronica si è sviluppato con grande entusiasmo).

Finché il focus è sulla conoscenza e la cura delle malattie sarà molto difficile staccarsi da questo modello organizzativo prevalente, anche se, con le parole sobrio rispettoso e giusto, che connotano la Slow Medicine, sarà forse possibile lenirne gli eccessi. Quando cominciamo a spostare l'interesse dallo stato di malessere, che ha sviluppato un'idea produttiva e riparativa dell'organizzazione sanitaria, a quello di benessere fisico, psichico, sociale, spirituale ed ambientale da rispettare e promuovere, abbiamo bisogno di un altro tipo di idea organizzativa, un nuovo modo di pensare l'organizzazione come sistema vivente aperto, come una parte stessa della vita. Nel passaggio necessario dalla medicina riparativa alla cura della salute un'idea diversa di organizzazione è allora obbligatoria. Per questo c'è bisogno del massimo della conoscenza su come funziona la vita ed i sistemi che la sorreggono.

### **Organizzazione e visione sistemica della vita**

Per chi fa parte di un'organizzazione è molto difficile comprenderla nel suo complesso. Di solito succede che si comprende ciò che fa parte della propria esperienza diretta.

Se è ben difficile comprendere noi stessi ed il corso della nostra evoluzione in questa vita, di cui abbiamo sempre una versione parziale, a volte di comodo, comunque la più semplice possibile, sembra ancora più difficile comprendere l'organizzazione chiamata "coppia" o quella chiamata "famiglia" se non ci si mette in posizione "meta", simulando di osservare dal di fuori ciò che avviene nelle relazioni fra gli elementi del sistema "coppia" o "famiglia" pur facendone parte....

Le relazioni fra i componenti di una coppia sono notoriamente due, quelle fra tre persone di una stessa famiglia sono 6, fra 4 sono 12, fra 5 persone sono 20 e così dinamicamente via, in progressione geometrica.... così le relazioni all'interno di un'organizzazione comprendente migliaia di persone sono praticamente infinite, e impossibili da definire tutte con precisione e soprattutto ri-conoscibili da tutti i suoi componenti.

La visione sistemica della vita, come proposta da Capra e Luisi nella loro felice sintesi di molta conoscenza e di molti autori, da poco pubblicata (Capra F., Luisi P., 2014) può aiutare a comprendere meglio le organizzazioni complesse perché le visioni più

riduttive, quelle derivanti dalla fisica classica, meccanicista, non riescono a darci delle risposte soddisfacenti.

La descrizione dei rapporti lineari causa-effetto fra le componenti dei sistemi organizzativi sono, infatti, insufficienti a comprenderne l'enorme bellezza e complessità e ad agire, nel caso ci sia bisogno, per aiutarli a modificarsi per migliorare ed evolvere, che poi è il fine ultimo di ogni tipo di gestione delle organizzazioni complesse.

I due autori citati si pongono alcune domande che fanno parte della ricerca ontologica dell'uomo documentata almeno da 3000 anni nella nostra cultura occidentale:

"Che cos'è la vita? E' possibile comprendere bene, con parole e concetti, questo oggetto così complesso?". E ancora:" Come il vivente conosce il proprio ambiente? come riconosce altri viventi e li distingue?". E poi: "Un organismo, anche unicellulare, è "semplice"?"

In un mondo utilitaristico chiedersi "Che cos'è la vita" sembra una perdita di tempo..... "filosofia" direbbe con disprezzo la parte utilitarista che alligna nel nostro essere complesso... invece può essere il segreto del successo di un'organizzazione, soprattutto se si occupa di salvarle, quelle vite, quando sono colpite da eventi che le mettono in pericolo.

La visione sistemica della vita, secondo i nostri Autori, comprende quattro dimensioni: biologica, psicologica, sociale ed ecologica.

Detto questo, per comprendere le organizzazioni come esseri viventi é necessario tener conto di tutte e quattro queste dimensioni, integrate in un sistema che è molto più della somma delle sue singole parti, come un noto assioma afferma con successo anche mediatico, ma non sempre completamente compreso.

La dimensione biologica è importante per definire che cos'è la vita.... Se andiamo a cercar di connotare un essere vivente nelle sue caratteristiche scopriamo che negli ultimi 40 anni parecchi studiosi hanno esposto e dimostrato delle teorie innovative, che hanno cambiato quasi totalmente i vecchi paradigmi.... Prima di continuare a leggere fermatevi a riflettere sulle seguenti domande:

Perché un essere viene chiamato vivente? Che cosa è un essere vivente? Come si comporta per essere definito "vivente"?

Riflettete un paio di minuti e poi provate a riempire, con una matita, le righe qui sottostanti con le parole che vi vengono in mente.... pensate, come prima cosa, ad una cellula, anche alla cellula più piccola: un microbo.....l'essere vivente più piccolo che c'è, un Mycoplasma... come si comporta un essere vivente?

.....  
.....

.....  
.....  
Fatto? bravissimi...ora vediamo che ci dicono i nostri amici scienziati e divulgatori.  
Secondo la nostra concezione della vita non basta essere un insieme di cristalli, come una roccia, per essere definito "vivente". Una roccia non è un essere vivente. Un Mycoplasma, un *E.coli*, un organismo unicellulare si.

Gli esseri viventi reagiscono alle sollecitazioni dell'ambiente in maniera imprevedibile, le rocce sono molto più prevedibili: provate a dare un calcio ad un sasso ed un calcio ad un cane.... la differenza si percepisce subito.

La prima caratteristica che connota una cellula, anche la più piccola, è che è raccolta in una membrana, costituita da lipidi, che fa passare alcune sostanze, altre non le fa passare, una membrana selettiva e attiva, allo stesso tempo un confine che ne connota l'identità rispetto ad un "fuori" ma anche un ponte che mette in comunicazione il "dentro" con il "fuori". Nell'essere vivente un confine quindi contribuisce a connotarne l'identità e garantisce la comunicazione fra "dentro" e "fuori". Tutte e due, il dentro ed il fuori, hanno l'acqua come base, ma con sciolte o ospitanti, dentro e fuori, delle cose diverse. Mettiamo da parte questa prima buona idea, che, se applicata ai confini fra i sistemi sociali potrebbe prevenire molti conflitti dannosi per la vita...

La seconda caratteristica della cellula è, infatti, che "dentro" ha un sacco di cose... proteine come il DNA, l'RNA e gli enzimi, i mitocondri, che sono, per le cellule più grandi, degli organuli indipendenti che vivono in simbiosi con le cellule stesse. Questi organuli governano le reazioni chimiche fra le componenti interne alla cellula, che sono migliaia. Nella cellula avvengono, infatti, ogni momento, migliaia di reazioni chimiche fra migliaia di sostanze chimiche, che entrano nella cellula attraverso la membrana, vengono elaborate all'interno della cellula ed escono, trasformate, sempre attraverso la membrana. Queste reazioni chimiche hanno due funzioni: garantiscono il mantenimento delle caratteristiche strutturali della cellula, che sono invariante, in altre parole contribuiscono pure loro a salvaguardarne l'identità, e producono le sostanze che occorrono alla cellula per sopravvivere e mantenersi, oltre a produrre o riciclare degli scarti da queste reazioni. Sul riciclo degli scarti delle cellule Ioshimori Otsumi ha ottenuto il premio Nobel per la medicina, quest'anno. La cellula quindi è un perfetto sistema ecologico. Ricicla i suoi scarti.

Quindi un essere vivente ha un metabolismo.

Secondo Lynn Margulis, grande microbiologa, "Se metabolizza vive, se non metabolizza non vive" (Margulis L., Sagan D., 1995).

E il metabolismo è costituito da due aspetti:

1. Il flusso continuo di energia e di materia
2. La rete di reazioni chimiche che processano il nutrimento e formano le basi biochimiche di tutte le strutture biologiche (Capra, 2016).

Gli esseri viventi sono tali perché al loro interno c'è una rete di reazioni chimiche, il metabolismo, e perché con gli altri esseri viventi costituiscono una rete fra altri esseri viventi, in una serie complessa e costante di relazioni chimiche, fisiche, biologiche, sociali che determinano un fatto sorprendente... l'ecologia.... ogni essere vivente si nutre di altri esseri viventi o dei loro scarti e fornisce nutrimento ad altri esseri viventi, in cicli biologici interattivi.

Le "reti" quasi sempre non si possono vedere, le reti sono processi continui in relazione fra loro.

Sono "reti della vita", reti che sostengono la vita e si autoriproducono costantemente per garantire la stabilità dell'essere vivente ed il suo nutrimento costante, quello che Maturana e Varela chiamano "autopoiesi".

Afferma F. Capra: " *In una cellula tutte le strutture biologiche (proteine, enzimi, lipidi, membrana cellulare, DNA, RNA e così via) sono prodotte, riparate e rigenerate di continuo dalla rete cellulare. Lo stesso succede al livello degli organismi pluricellulari...le cellule dell'organismo vengono continuamente trasformate, dissolte, e rimpiazzate dalle reti metaboliche dell'organismo.*"

(Capra F., 2016)

La vita, quindi, secondo Pierluigi Luisi, in una cellula, "non può essere attribuita a nessuna delle molecole che la compongono, ma va attribuita all'intera rete metabolica"... la vita non è presente esclusivamente in nessuna delle parti del sistema vivente, non esiste un "luogo della vita", ma tutti i luoghi dell'essere vivente contengono la sua rete della vita. (Luisi P., 2015)

All'interno di questi luoghi, molecole interagiscono con altre molecole, che interagiscono con altre molecole, in un gioco continuo di processi circolari autoequilibranti, i feed-back negativi autocorrettivi e i feed-back positivi autoamplificanti.

I primi, secondo Capra e Luisi, garantirebbero in prevalenza l'equilibrio del vivente, i secondi, l'evoluzione. Difficile però staccare meccanicamente questi eventi in un dualismo artificioso. Equilibrio ed evoluzione nella vita tendono a fluttuare in una storia infinita....

Ambedue garantiscono stabilità al vivente, che è un'altra delle caratteristiche della vita. La stabilità si ottiene, paradossalmente, attraverso continui cambiamenti strutturali. Questi possono essere di due tipi. Un primo tipo, dato dalla continua autorigenerazione delle parti cellulari che si danneggiano e vengono continuamente rimpiazzate, mantenendo le cellule la propria identità.

Un secondo tipo di cambiamento strutturale avviene mediante le sollecitazioni dell'ambiente circostante: ogni cambiamento ambientale determina infatti, come risposta, dei cambiamenti strutturali più o meno complessi nel sistema vivente.... è l'interazione fra ambiente ed essere vivente che genera un cambiamento strutturale, e il fenomeno dell'interazione viene descritto da Maturana come "Accoppiamento strutturale"

Un esempio può essere quello delle cellule cerebrali...le continue afferenze al sistema nervoso da parte di stimoli provenienti dall'ambiente contribuiscono a plasmare il cervello sulla base di quegli stimoli ed a determinare dei continui cambiamenti all'interno dei neuroni e nelle relazioni che si costruiscono fra le reti nervose.

Questi sono cambiamenti strutturali continui in un organismo, in un sistema vivente che comunque è autonomo.

L'ambiente stimola i cambiamenti strutturali del sistema ma non li determina o li dirige. Il sistema vivente decide per conto suo come cambiare, se c'è bisogno di cambiare per adattarsi all'ambiente. Se fa troppo caldo un uomo suda, se fa troppo freddo un uomo trema o si copre.... : " *Un sistema vivente risponde ad un disturbo in base alla propria modalità autorganizzante.*" Insomma, non si può mai dirigere un sistema vivente, ma, semmai, solo disturbarlo... o perturbarlo, come dicono i classici Maturana e Varela.

Un'ultima caratteristica dei sistemi viventi si coglie seguendoli nel corso del tempo, nella loro evoluzione, osservando gli effetti dei diversi cambiamenti ambientali che incontrano lungo la loro strada, cambiamenti effetto dei loro accoppiamenti strutturali. Un primo cambiamento ambientale potrà indurre un primo cambiamento strutturale, che modifica l'essere vivente in maniera permanente; un secondo cambiamento ambientale potrà non fargli nessun effetto, mentre un terzo lo metterà nelle condizioni di cambiare di nuovo... e così via... l'essere vivente, passando attraverso l'esperienza stessa della vita, apprende... l'apprendimento diventa parte della sua vita, la cognizione è la sua vita...la cognizione è parte delle caratteristiche della vita di un sistema vivente.

Ma i sistemi viventi sono diversi, hanno la loro unicità, la propria identità...rispetto agli stessi stimoli ambientali ogni essere vivente eserciterà la propria capacità di rispondere in maniera diversa agli stessi stimoli, con effetti migliori o peggiori rispetto alla propria capacità di continuare a vivere... e di riprodursi, riproducendo quei cambiamenti.... la differenziazione fra gli individui della stessa specie vivente nasce anche da questo accoppiamento strutturale ed è parte stessa della vita.

Secondo Maturana, riportato da F. Capra, *il comportamento dell'organismo vivente è determinato, ma comunque non è determinato, sebbene sia influenzato, da forze esterne, non è determinato, sebbene sia influenzato, da influssi ambientali, ma è determinato dalla sua struttura propria, formata da sessioni successive di cambiamenti strutturali autonomi e quindi il comportamento di un organismo è sia determinato che libero.*

*E' libero perché il mio comportamento è determinato dalla mia stessa struttura, io stesso determino il mio comportamento che, naturalmente è determinato dalla mia storia, dalla mia famiglia storica...* (Capra F., 2016 - Lesson 4)

Da ultimo il sistema vivente, per rispondere alle sollecitazioni ambientali, proprio attraverso l'apprendimento tende ad inventarsi nuove forme di comportamento. Queste sono nuove modalità emergenti, che gli consentono di sopravvivere ai disturbi che provengono dall'esterno.

In sintesi, quindi, secondo gli Autori citati, un sistema vivente avrebbe quattro caratteristiche:

- Automantenimento – e autopoiesi
- Non localizzazione della vita
- Interazione con l'ambiente e cognizione
- Proprietà emergenti

In assenza di una di queste quattro caratteristiche il sistema vivente tende a morire. Non è quindi difficile, se consideriamo l'organizzazione utilizzando la metafora del sistema vivente, trasportare questi concetti nei principi dell'organizzazione umana e in particolare di quella sanitaria, e cioè dell'organizzazione vivente che si prende cura delle persone.

L'organizzazione sociale è costituita da insiemi di esseri viventi della stessa specie o di specie diverse in rapporto di collaborazione o competizione.

Non può non risultare evidente come, osservando sistemi costituiti da esseri viventi essi stessi siano dei sistemi viventi, con le stesse caratteristiche di automantenimento/autopoiesi, non localizzazione della loro vita, interazione con l'ambiente e cognizione, comparsa continua di proprietà emergenti sotto forma di nuove idee, movimenti, tendenze culturali e aggregazioni di scopo. Questo avviene sia nelle organizzazioni umane più vaste sia in aggregazioni specializzate, come possono essere considerate quelle che hanno per scopo la cura della salute. La metafora del sistema vivente per interpretare i comportamenti di un'organizzazione era stata utilizzata negli anni sessanta (Kast & Rosenzweig, 1973), portata in Italia da Vaccani negli anni '80 (Vaccani R., 1991) e adattata al sistema sanitario da Tonelli negli anni 80-90. Quest'ultimo, in particolar modo, aveva preso dalla Guida Pedagogica dell'Organizzazione Mondiale della Sanità la cui stesura venne coordinata da JJ Guilbert (Guilbert JJ, 2002) i tre strumenti fondamentali per organizzare le attività formative e, di conseguenza quelle sanitarie:

1. l'analisi organizzativa sistemica,
2. il ciclo della progettazione che contiene in se
3. le attività di misurazione, valutazione e giudizio.

Esse formano una mappa concettuale che ripercorre e tende ad applicare con efficacia i principi dei sistemi viventi appena enunciati nei sistemi di gestione delle organizzazioni complesse.

Una cura sobria, rispettosa e giusta, come enunciata da Slow Medicine è essa stessa una proprietà emergente del sistema, nasce dal sistema sanitario in crisi per gravi perturbazioni ambientali (la decurtazione di risorse attribuita alla crisi economica ed al cambio di priorità dei governanti nazionali ed internazionali). Ci si rende conto infatti che i tagli lineari operati dagli economisti meccanicisti tendono ad eliminare parti essenziali del sistema vivente aperto quale in effetti è il servizio sanitario nazionale. Un esempio per tutti: il taglio dei finanziamenti ai servizi sociali riduce le potenzialità di accoglienza del territorio nella post acuzie dei pazienti anziani e/o disabili e rinforza l'antiquato modello dell'asylum per i soggetti in difficoltà, ponendosi nell'ottica dell'automantenimento e della ricerca di nuovi modi per garantire comunque

l'autopoiesi. Non può però esserci una cura sobria rispettosa e giusta senza “pensare alla salute”. Come diceva un vecchio detto popolare “ quando c'è la salute c'è tutto”, e non bisogna pensare continuamente alla malattia ..... Pensare alla salute è una funzione tipica di un sistema vivente, che si autoriproduce ed è autopoietico, mentre pensare troppo alla malattia alla fine quasi quasi contribuisce alla sua venuta... o dopo che è venuta, la aggrava...

Se, come affermano Bert e Quadrino in questo stesso numero di Riflessioni Sistemiche, si esce dalla spirale involutiva della medicina Fast solo con un cambio di paradigma, ri-orientando i nostri pensieri e le nostre azioni dalla malattia alla salute, questo cambiamento non può essere attuato se si continua a pensare l'organizzazione con la metafora della macchina quando i sistemi umani sono, appunto, dei sistemi viventi, auto-organizzati sulla base dei principi prima enunciati. Per sviluppare la salute, i quattro principi del vivente debbono potersi declinare in ogni caratteristica dell'organizzazione delle comunità umane, non solo del sistema sanitario.. (così mi sembra chiaro).

A tal proposito, un gruppo di professionisti attivi nel movimento di Slow Medicine ha elaborato una lista di caratteristiche necessarie all'organizzazione sanitaria per favorire l'emergere di strategie e comportamenti sobri rispettosi e giusti. Queste caratteristiche si possono vedere nella **Tabella 1**

#### **TABELLA 1**

Un'organizzazione sanitaria, si riconosce come slow quando:

- E' orientata ai **bisogni** delle persone
- Si pone **obiettivi di salute**, che misura attraverso appropriati indicatori di esito
- Dichiarare i **valori** che la ispirano, e li diffonde
- Diffonde l'**etica della responsabilità** nei professionisti e negli utenti
- Valorizza la **componente umana** (professionisti, utenti) e le relazioni fra le parti
- Rispetta le **differenze** (naturali, culturali, contestuali) esercitando l'osservazione e l'ascolto
- Si fa forte della **partecipazione** e del fatto di nascere dal “basso”
- Mette **energia** nel sistema, creando occasioni e generando clima di fiducia
- Valorizza la dimensione **tempo**, in quanto tempo di relazione, per la cura
- Favorisce la **relazione interprofessionale**, anche nelle reti di collaborazione spontanee e informali
- Riflette sulle **regole** e osa disattendere la normativa tossica
- Vigila perché la **tecnologia sia a servizio** dell'organizzazione e dei suoi obiettivi



Nella **Tabella 2** è possibile vedere quali possono essere le conoscenze e le competenze di professionisti che operano in un'organizzazione slow

**TABELLA 2** - Quali conoscenze, competenze, strumenti da avere o acquisire da parte di chi vuole orientarsi in senso slow per gestire un'organizzazione slow?

- Promuovere la consapevolezza di far parte e muoversi in un sistema
- Promuovere l'autovalutazione come presa di coscienza
- Favorire la riflessività
- Promuovere l'autoapprendimento
- Disabituarsi ad aspettare le risposte dall'alto
- Acquisire capacità di analisi e misurazione dei risultati
- Acquisire competenze relazionali e comunicative
- Condurre il lavoro di gruppo
- Gestire i conflitti
- Essere in grado di motivare i professionisti
- Promuovere e gestire il cambiamento
- Far emergere le potenzialità e favorire le proprietà emergenti
- Scoprire risorse e talenti
- Restare e far restare attaccati al senso del proprio lavoro

Nella **Tabella 3** è possibile vedere quali possono essere gli obiettivi generali di una persona o di un gruppo chiamati a tentare di gestire un'organizzazione sanitaria slow

**TABELLA 3**

- Riconoscere e non ostacolare l'automantenimento e l'autopoiesi
- Riconoscere e valorizzare la non localizzazione, proteggerne ogni singola componente, facilitandone la comunicazione
- Riconoscere e proteggere le proprietà emergenti
- Garantire all'organizzazione l'interazione con l'ambiente e la cognizione

Un management fast mette l'organizzazione al proprio servizio.

Un management slow si mette al servizio dell'organizzazione.

Un management fast si occupa della produzione di prestazioni e di protocolli, procedure, processi, pensa alla malattia e perpetua, per sopravvivere, il pensiero sulla malattia, non ne può fare a meno, perché la malattia è la sua ragione sociale.

Un management slow si occupa delle persone, delle loro relazioni e degli esiti delle cure.... pensa alla salute..... e favorisce la salutogenesi..... e si cura delle condizioni che affliggono le persone che tratta non dimenticando che non sono la loro malattia ma che sono persone con molte altre caratteristiche oltre quelle che devono essere aiutate a guarire.

Siamo agli inizi..... il cambio di paradigma sarà più veloce di quello che siamo in grado di prevedere. Il vecchio paradigma non è più sostenibile, il nuovo forse si....

## **Bibliografia**

- Capra F., Luigi P., 2014. Vita e Natura. Una visione sistemica. Aboca edizioni.  
Capra F., 2016. Corso on line Capracourse, spring 2016, Lessons 2, 4, 6, 7.  
Guilbert, J.J., 2002. Guida pedagogica per il personale sanitario. Edizioni dal Sud.  
Kast, F., and J. Rosenzweig., 1973. Contingency views of organization and management. Chicago: Science Research Associates, Inc.  
Luisi P., 2015. Appunti dell'autore al Seminario del II Congresso Nazionale Slow Medicine, Torino  
Margulis, L. Sagan D., 1995. What is life? New York, Simon & Shuster.  
Vaccani R., 1991. La Sanità Incompiuta. La Nuova Italia ed.