

Programma di sviluppo strategico 2023-2027



*Azienda Provinciale
per i Servizi Sanitari
Provincia Autonoma di Trento*

Premessa

Il Programma di sviluppo strategico 2023-2027 dell’Azienda provinciale per i servizi sanitari (di seguito APSS) è lo strumento di riferimento per la definizione delle linee strategiche per il governo locale dei servizi sanitari e socio-sanitari, in una logica di sistema e di condivisione degli obiettivi e dei risultati attesi con tutti i portatori di interesse interni ed esterni all’Azienda. Si tratta di un documento rilevante in quanto stabilisce gli orientamenti generali e gli obiettivi strategici a cui dovranno essere rivolte le attività di APSS nel quinquennio di riferimento, nel rispetto e sulla base dei principi e degli obiettivi della programmazione provinciale, che sono prerogativa del livello politico-istituzionale.

Il Programma di sviluppo strategico, adottato dal Direttore generale ai sensi dell’articolo 28, comma 2, della legge provinciale n. 16/2010 “Tutela della salute in provincia di Trento”, si colloca all’interno delle strategie definite dalla Giunta provinciale nel Programma di sviluppo provinciale per la XVI Legislatura e nei documenti di programmazione provinciale, in coerenza con missione, principi ispiratori, visione, relazioni, sistemi di gestione e modello organizzativo di APSS definiti nel regolamento di organizzazione dell’APSS, come delineato con deliberazione della Giunta provinciale n. 1432 del 27 agosto 2021 e approvato con la deliberazione della Giunta provinciale n. 857 del 13 maggio 2022.

Il documento è stato redatto in continuità con le linee strategiche e le azioni guida già delineate e condivise con tutti i portatori di interesse di APSS nel biennio 2021-2022 e poste alla base sia del Programma di sviluppo strategico 2021-2025 sia della riorganizzazione aziendale in corso di attuazione che integra gli strumenti di pianificazione delle attività aziendali.

Il Programma vuole essere uno strumento fruibile, di facile lettura, utilizzabile da tutti nella quotidianità e coerente nello stile adottato con i messaggi chiave di “semplicità”, “partecipazione” e “vicinanza” che intende comunicare a tutti i soggetti coinvolti nella vita aziendale in un contesto complesso come quello della sanità. L’individuazione di una strategia espressa in forma sintetica con pochi obiettivi destinati a tutti i portatori di interesse risulta essere un elemento basilare di gestione e ottimizzazione della capacità dell’azienda e delle persone di lavorare insieme e di condividere visione e obiettivi da promuovere nella propria attività lavorativa.

Nel documento sono evidenziate sei parole/concetti chiave espressione dell’attuale visione aziendale per la sanità trentina e per ciascuna sono individuati elementi di contesto, priorità e obiettivi strategici. Per ogni sezione del documento nella parte conclusiva vengono riportati alcuni riferimenti bibliografici (italiani e internazionali) e sitografici utili per approfondire le tematiche trattate e gli obiettivi individuati.

Il programma strategico è rivolto a tutto il personale aziendale e a tutti coloro che, a vario titolo, collaborano all’interno del Servizio sanitario provinciale e saranno tenuti ad attuarlo condividendo principi, modelli, piani e azioni concrete. Ciascuno è chiamato ad impegnarsi, per assicurare alla comunità trentina di oggi e di domani servizi sanitari e socio-sanitari sempre più sicuri, accessibili, efficaci, appropriati, efficienti, equi e orientati al cittadino.

A hand is shown from the bottom left, holding a teal-colored paper airplane. The airplane is pointed towards the right. The background is a bright blue sky with scattered white clouds. The overall mood is optimistic and forward-looking.

*Cosa vogliamo
per la sanità trentina
nel prossimo quinquennio?*

*Una sanità semplice,
partecipata,
vicina alla persona,
con un'azienda sanitaria presente
che offra le cure migliori
per una salute responsabile*



Una sanità semplice

A fronte della complessità della gestione dei servizi e degli interventi di prevenzione, diagnosi, cura e assistenza, APSS si impegna a semplificare l'accesso e l'utilizzo dei servizi sanitari per i cittadini e per i suoi operatori, utilizzando come strumenti:

- **l'innovazione e la digitalizzazione delle attività per il cittadino** mediante il completamento del Fascicolo Sanitario Elettronico, oggi messo a disposizione del cittadino con una rilevante quantità di informazioni tramite TreC+ (Cartella Clinica del Cittadino), a cui si aggiungeranno informazioni grazie alla collaborazione dei medici di famiglia (*Patient Summary*);
- **l'innovazione e la digitalizzazione delle attività per i professionisti sanitari**, che – grazie anche ai fondi PNRR – avranno a disposizione un nuovo Sistema Informativo in grado di supportarli in maniera proattiva, nell'assistenza ai pazienti, nella collaborazione fra loro per i casi più complessi e nel miglioramento continuo della qualità dei processi assistenziali;
- **la gestione dei momenti di passaggio tra i diversi setting assistenziali** da parte dei pazienti con l'implementazione delle Centrali Operative Territoriali e la ridefinizione dei processi di presa in carico a seconda delle esigenze cliniche, con il consolidamento e lo sviluppo del numero unico di assistenza 116117, unica porta di accesso ai servizi territoriali;
- **la comunicazione chiara e univoca dei percorsi di cura**, che si realizzerà con la presa in carico dei pazienti nei percorsi diagnostici, fino ai successivi percorsi terapeutici e assistenziali, garantendo ottimizzazione e omogeneità delle azioni in tutto il territorio provinciale;
- **la semplificazione** delle procedure amministrative, organizzative ed erogative di accesso e fruizione dei servizi, l'unificazione delle modalità di assistenza e la costante ricerca della riduzione delle attese.



Una sanità partecipata

La maggior parte delle malattie croniche può essere prevenuta o ritardata mediante l'adozione di adeguati stili di vita, quali regolare attività fisica, corretta alimentazione, astensione dal fumo, moderato consumo di alcol, oltre che mediante un miglioramento delle condizioni ambientali, sociali ed economiche e dalla piena aderenza ai trattamenti proposti (*patient engagement*). Alla base delle azioni di salute, è necessario dunque il coinvolgimento dei cittadini e delle loro famiglie sia nel mantenimento della salute attraverso un sano stile di vita, sia nell'adesione alle attività di screening e ai percorsi per la cronicità, sia tramite il *self empowerment* e l'utilizzo consapevole e responsabile della rete dei servizi.

L'integrazione socio sanitaria diventa ineludibile per rispondere alla fragilità, alla grave esclusione sociale e alla non autosufficienza e richiede una continuità assistenziale che necessita di numerosi attori: le istituzioni e i servizi presenti sul territorio, gli operatori sociali e sanitari, le persone e le famiglie, la rete parentale, la rete di prossimità (amici, vicini), la rete delle organizzazioni di tutela e volontariato, che possano accompagnare e supportare le persone fragili e le loro famiglie, cioè "prendersi cura" di loro.

La crescita e il miglioramento delle attività sanitarie e degli esiti di cura sono favoriti da un approccio partecipativo che vede come valore aggiunto il coinvolgimento del personale nelle scelte aziendali, l'attenzione verso le istanze delle organizzazioni sindacali e professionali (una azienda che ha cura di chi cura) e la collaborazione con le realtà del terzo settore e dell'associazionismo.

Per raggiungere questi obiettivi, gli strumenti che APSS intende utilizzare sono:

- **le attività di promozione ed educazione alla salute** per il miglioramento delle capacità dell'individuo di ottenere e comprendere le informazioni necessarie per prendere in autonomia decisioni sull'adozione di uno stile di vita sano e sul ricorso a prestazioni sanitarie, con interventi rivolti sia agli individui e alla popolazione (facilitando l'accesso a informazioni chiare per migliorare le conoscenze sui comportamenti delle persone) sia agli operatori dei servizi (sostenendo la loro capacità di fornire risposte adeguate in ambito di prevenzione e di cura);
- **l'integrazione socio sanitaria**, per una risposta complessiva ai bisogni del cittadino, con lo sviluppo di un sistema atto a riconoscere tempestivamente e affrontare bisogni complessi, che richiedono unitarietà di intervento, progetti personalizzati, continuità assistenziale, valutazione multiprofessionale e progettazione condivisa delle risposte, nonché di un approccio che tenga conto dell'articolato sistema dei servizi e interventi, per offrire risposte sia ad un bisogno di salute sia ad un bisogno assistenziale della persona, quando i due bisogni sussistono contestualmente e richiedono una risposta unitaria;
- **il coinvolgimento del personale nelle scelte aziendali**, ai diversi livelli organizzativi, anche nelle forme rappresentative, sia attraverso l'ascolto e la partecipazione a comitati e gruppi formalmente costituiti sia a momenti formali di programmazione e a momenti di incontro informali.



Una sanità vicina alla persona

Per affrontare la complessità territoriale in cui opera, APSS interviene con un'importante rete di strutture, professionisti e strumenti di innovazione per venire incontro alle esigenze di prevenzione e cura del cittadino, valorizzando il ruolo e gli strumenti a supporto della medicina di famiglia e della continuità assistenziale e favorendo l'erogazione di prossimità delle prestazioni territoriali. Perseguendo l'evoluzione continua delle tecnologie impiegate e delle competenze professionali, prossimità significa dedicarsi ad assicurare un'offerta di cura vicina al cittadino e ai territori, nei contesti di cura familiari al paziente, ponendo per primo tra questi il domicilio della persona. Prossimità significa anche attenzione che i professionisti di APSS dedicano nel mettersi in relazione empatica con i pazienti e nel riconoscere quelle condizioni individuali di fragilità che necessitano di approcci maggiormente personalizzati. I Distretti sanitari, implementati nella nuova organizzazione di APSS, rispondono all'esigenza di vicinanza espressa dai pazienti e dai territori, permettendo di anticipare le necessità di cura grazie all'ascolto continuo delle comunità locali, delle famiglie e delle organizzazioni attive nel territorio presidiato, garantendo omogeneità ed equità nelle prestazioni erogate, il coordinamento e l'integrazione delle attività socio-sanitarie presenti nell'ambito territoriale di riferimento. I Distretti avranno inoltre un ruolo fondamentale nel raccordo delle attività dei dipartimenti transmurali.

Gli strumenti per la realizzazione di questi obiettivi sono:

- **l'implementazione di tecnologie sanitarie e infrastrutture** per incrementare l'erogazione nel territorio delle prestazioni, tramite lo sviluppo della telemedicina (per favorire la comunicazione fra assistiti e medici), la creazione – grazie anche ai fondi PNRR – delle case della comunità e degli ospedali di comunità, la presa in carico del paziente e della sua famiglia; quanto realizzato fino ad oggi non è un punto di arrivo ma di partenza, la base su cui costruire migliori e maggiori servizi per le persone che vogliono e possono rimanere a casa, anche se in difficoltà di vita, di salute, di contesto, tramite il rinnovamento delle cure domiciliari e la collaborazione di tutti gli attori della comunità di prossimità;
- l'implementazione di attività di **comunicazione da remoto** tra la medicina di famiglia, la continuità assistenziale e le cure secondarie, utilizzando strumenti di comunicazione digitale semplici ed efficaci, come il teleconsulto, così da favorire lo scambio e lo sviluppo reciproco di conoscenze fra i professionisti e incrementare di conseguenza l'adesione ai percorsi di cura da parte degli assistiti;
- la realizzazione di un **modello di territorio e di ospedale "policentrici"**: al fine di garantire l'equilibrio tra prossimità delle cure e specializzazione, al fine di assicurare unità di accesso alle cure a tutti i cittadini. Nella gran parte dei casi i malati possono essere seguiti nell'ospedale del territorio di riferimento; nei casi restanti, o in momenti specifici del percorso di cura, saranno seguiti in un centro della rete specializzato per la loro patologia, collocato

in una delle diverse strutture ospedaliere del Trentino e potenziate in termini di tecnologie. L'implementazione dei Dipartimenti trasversali nella nuova organizzazione dell'APSS permette il superamento della logica di tradizionale suddivisione delle attività "ospedaliere" e delle attività "territoriali" collocando fianco a fianco gli attori che agiscono in un processo unitario e continuo volto alle esigenze di cura del paziente, facendosi carico della sintesi delle attività e delle azioni che lo riguardano e creando percorsi di cura in cui l'attenzione non è orientata a "chi fa" ma a "chi riceve" la cura, facilitando la collaborazione tra professionisti diversi che operano per lo stesso fine: la salute del paziente. I Dipartimenti trasversali di riabilitazione, salute mentale, pediatrico, ostetrico-ginecologico, anziani e longevità rispondono a questa esigenza, integrando nei loro processi anche le attività collegate alla prevenzione e quelle erogate dagli altri attori socio sanitari nel territorio provinciale; attraverso i **Dipartimenti trasversali devono anche raggiungere l'obiettivo di una sanità equa e omogenea** in tutto il territorio provinciale;

- lo sviluppo e il rinforzo delle **Reti professionali locali**, sia al proprio interno sia nel contesto aziendale e sul territorio provinciale, curandone l'organizzazione multiprofessionale e multidisciplinare, aumentandone l'efficacia e l'efficienza gestionale, collegandole direttamente ai pazienti tramite il 116117, numero di garanzia, a cui vi è sempre risposta, che costituisce l'unica porta di accesso per tutti i servizi territoriali (continuità assistenziale, prestazioni specialistiche, infermiere di famiglia, cure domiciliari, consultori, fornitura di ausili e presidi...) e attraverso i PUA (Punti Unici di Accesso) per farle diventare degli interlocutori significativi all'interno delle dinamiche della presa in carico unitaria e continuativa dei problemi di salute sul territorio in condizioni di prossimità;
- una **riorganizzazione tecnico-amministrativa** delle attività aziendali presenti nel territorio, per garantire un valido sostegno alle strutture ospedaliere e territoriali, anche attraverso l'individuazione di un referente locale per rendere più rapida ed efficace la catena decisionale; il complesso tecnico-amministrativo lavorerà in modo integrato tra Dipartimenti, Servizi e Uffici che lo compongono e con gli operatori sanitari, mediante una presa in carico complessiva ed efficace delle problematiche che emergono.



Un'azienda sanitaria presente

APSS ritiene che alla base della relazione con i propri utenti e i propri professionisti debba esserci una comunicazione chiara, rispettosa e corretta. Per questo APSS si impegna a:

- sviluppare una pluralità di strumenti (anche innovativi) per favorire la **diffusione di informazioni e la comunicazione con i propri stakeholder** gestendo le attività di relazione con un approccio di sistema volto a rafforzare l'efficacia del processo comunicativo con i cittadini e il rapporto con i media del territorio a beneficio del paziente e dell'organizzazione sanitaria. Queste attività, coordinate in maniera organica e strutturata dalla direzione aziendale, si integrano con le modalità attraverso cui articolazioni organizzative e professionisti garantiscono la presa in carico dei bisogni e delle aspettative dei portatori di interesse (cittadini, pazienti e loro organizzazioni) individuando le risposte più appropriate sotto il profilo professionale, organizzativo e relazionale;
- implementare **percorsi di formazione** dei professionisti in tema di competenza relazionale e quindi di comunicazione interprofessionale fra colleghi e con i pazienti;
- condividere un **piano di comunicazione** con i pazienti, le famiglie e le Comunità al fine di migliorare il livello di appropriatezza del ricorso ai Medici di Assistenza Primaria (medici di medicina generale, pediatri di libera scelta, medici di continuità assistenziali, specialisti ambulatoriali interni) e rendere i processi leggeri – attraenti – convincenti: promuovere il benessere delle persone e dare risposte ai bisogni di salute diffusi significa anche saper smettere di fare cose che non servono più o che si potrebbero fare in modo più semplice e più umano;
- sviluppare una **medicina proattiva di iniziativa**, con più cure a domicilio; lo indica la realtà socio-epidemiologica di bisogni crescenti, lo chiede la maggioranza delle persone con problemi di salute complessi, lo impongono ragioni di etica e deontologia professionale, lo confermano le evidenze scientifiche; per tutti, lo esige la garanzia dei diritti: conoscere i problemi e le risorse presenti connette i diritti ai doveri dei cittadini, qualifica la domanda, governa le attese evitando aspettative dannose, rafforza le capacità e le competenze (*empowerment*) dei nostri professionisti, degli utenti e dei loro *caregiver*.



Le cure migliori

APSS crede che le cure migliori possano nascere solo in una realtà altamente qualificata in cui vi sia un rapporto adeguato e coerente tra professionisti e attività da svolgere a favore degli utenti, in un contesto del mercato del lavoro in forte mutamento. Con queste premesse APSS si impegna a valorizzare, sostenere e incentivare i professionisti che operano al suo interno nella loro crescita e realizzazione professionale, creando un contesto in cui si possa lavorare serenamente, favorire la conciliazione fra i ritmi di vita e di lavoro e puntare a soddisfare al più alto livello possibile le legittime esigenze e aspettative del personale.

Alla base del miglioramento delle cure dei pazienti deve esserci la garanzia di un percorso di cure che tenga costantemente il cittadino-paziente al centro e orientato ai migliori esiti, da ottimizzare anche tramite la collaborazione e la condivisione di conoscenza con centri e professionisti di altre realtà sanitarie e l'implementazione delle migliori pratiche.

APSS punta a trovare e implementare gli strumenti e le leve necessarie per conciliare le legittime istanze della popolazione trentina (servizi di prossimità, relazione empatica con il personale che si occupa della cura e dell'assistenza) con quelle dei professionisti (ambiente di lavoro stimolante, superspecializzazione, valorizzazione e accrescimento delle competenze, attenzione e stimoli continui di crescita professionale, welfare organizzativo...). Il risultato atteso è che la gran parte del personale che lavora in APSS si senta orgoglioso di farlo.

Per raggiungere questi obiettivi APSS intende:

- **valorizzare i propri professionisti**, promuovendo autonomia, responsabilità e leadership e garantendo percorsi di formazione e sviluppo professionale in collaborazioni di alto livello con le migliori realtà e i centri di eccellenza nazionali e internazionali;
- **attrarre i professionisti** necessari al mantenimento e allo sviluppo delle attività sanitarie per dare alle persone le migliori risposte possibili ai problemi di salute sul territorio provinciale, attraverso attenti processi di selezione del personale, promozione dell'accoglienza e creazione delle condizioni di sviluppo professionale e di qualità di vita;
- promuovere un'**Azienda sanitaria integrata con l'Università** a partire dallo sviluppo della Scuola di Medicina e di Chirurgia, individuando le modalità di integrazione delle attività assistenziali, didattiche e di ricerca dell'Ateneo e le modalità per il coinvolgimento nella programmazione sanitaria provinciale e per la verifica dei bisogni del territorio. A seguito della conclusione del primo ciclo della Scuola di Medicina e Chirurgia (2026) si darà avvio della nuova Azienda sanitaria integrata con l'Università. A ciò va aggiunta ogni altra iniziativa di collaborazione con l'Università che possa promuovere l'ottimizzazione delle competenze

dei professionisti e la ricerca clinica e organizzativa, con il coinvolgimento di tutte le strutture aziendali e con una forte caratterizzazione sull'innovazione delle tecnologie; la nascita della Scuola di Medicina rappresenta inoltre una straordinaria occasione di attrattività per la sanità trentina;

- perseguire elevati standard di qualità, anche tramite l'**accreditamento istituzionale** e l'adesione ad **accreditamenti volontari**, quale impegno nel garantire ai cittadini, e più in generale a tutte le parti interessate, servizi sicuri, efficaci e appropriati, attraverso percorsi strutturati di miglioramento dei processi organizzativi e operativi e della pratica professionale, confrontandosi sistematicamente con le linee guida, le buone pratiche e i modelli professionali e organizzativi più avanzati e sottoponendosi a verifiche esterne sui progressi ottenuti;
- assicurare **la continuità e l'omogeneità delle cure su tutto il territorio**, adottando modelli organizzativi che favoriscano il confronto fra professionisti e approcci condivisi nell'implementazione dei percorsi di diagnosi, cura e assistenza;
- garantire la **fruibilità di dati organizzati** – informazioni – e condividerne il significato clinico-organizzativo tra i diversi professionisti aziendali coinvolti per un prendersi cura unitario in rete.





Per una salute responsabile

APSS opera per mantenere la popolazione trentina in salute, riducendo le necessità di cura attraverso attività di prevenzione erogate o sostenute da tutte le strutture aziendali, creando in ogni occasione di relazione opportunità di promozione della salute.

Gli strumenti principali che APSS intende adottare sono:

- lo **sviluppo e l'attuazione di Piani trasversali per la salute e la prevenzione** di patologie, in quanto uno stile di vita sano permette di mantenere un buono stato di salute e autonomia nella vecchiaia. Gli interventi di sostegno alla popolazione lungo l'intero arco della vita hanno l'obiettivo di rafforzare i fattori protettivi e di migliorare gli aspetti assistenziali mantenendo più anni di vita in buona salute. La cornice degli interventi è definita dal Piano della prevenzione che considera la salute come risultato di uno sviluppo armonico e sostenibile dell'essere umano, della natura e dell'ambiente (*One Health*), anche nei luoghi di lavoro, promuovendo l'applicazione di un approccio multidisciplinare coordinato e intersettoriale;
- un **nuovo piano per la salute mentale**, con una rivisitazione dei modelli organizzativi attuali, al fine di garantire una maggior condivisione e omogeneità dei modelli di presa in carico, attuando percorsi e processi basati su "patti di cura" condivisi, valorizzando e promuovendo la partecipazione attiva di utenti e familiari, in ragione del loro sapere esperienziale, con particolare attenzione al disagio tra gli adolescenti, alle modalità di offerta terapeutica e riabilitativa, nel rispetto dell'omogeneità, accessibilità ed equità, al minor ricorso al trattamento sanitario obbligatorio, all'*empowerment* del paziente, all'umanizzazione delle cure e alla valorizzazione di percorsi di cura basati sulle evidenze scientifiche;
- la promozione di **modelli semplificati** per favorire e sostenere un approccio sobrio, rispettoso e giusto dell'ambiente, dell'alimentazione, della diagnosi e della terapia dei malati. La diffusione e l'uso di nuove prestazioni diagnostiche e terapeutiche non porta sempre a migliori esiti di cura e di salute per i pazienti; l'eccessivo consumo di prestazioni sanitarie, oltre a dilatare la domanda stessa di prestazioni e le aspettative delle persone, porta a un aumentato rischio di danno più che di cura della persona, oltre che ad una saturazione dell'offerta, non permettendo l'intercettazione di nuovi bisogni o non erogando le cure più appropriate ai pazienti che ne necessitano. I modelli *slow medicine* riconoscono che fare di più non vuol dire fare il meglio, soprattutto per l'utente finale, ma che bisogna erogare cure appropriate e di buona qualità per tutti, adeguate alla persona e alle circostanze, di dimostrata efficacia scientifica e accettabili sia per i pazienti sia per i professionisti della salute. Tale approccio contrasta le disuguaglianze e vuole facilitare l'accesso ai servizi socio-sanitari.

Riferimenti bibliografici e sitografici Delibere della Provincia

Una sanità semplice

<https://www.pnrr.salute.gov.it/portale/pnrrsalute/homePNRRSalute.jsp>

<https://www.provincia.tn.it/Argomenti/Focus/PNRR-Piano-Nazionale-di-Ripresa-e-Resilienza>

<https://www.agendadigitale.eu/sanita/>

<https://www.provincia.tn.it/Argomenti/Pubblica-Amministrazione/Digitalizzazione>

Delibera di Giunta Provinciale n. 972 del 27.05.2022
“PNRR Missione 6 Salute - approvazione schema contratto istituzionale di sviluppo (CIS), delega attività all’Azienda provinciale per i servizi sanitari e riapprovazione del Piano operativo provinciale”.

<https://trec.trentinosalute.net/>

<https://www.apss.tn.it/Servizi-e-Prestazioni/Cartella-clinica-del-cittadino-TreC>

I portali istituzionali del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e dell’“agenda digitale”, unitamente alle direttive provinciali in merito, contengono tutte le informazioni necessarie per approfondire contesto, obiettivi, interventi e investimenti previsti per la Sanità nell’ambito della Missione Salute del PNRR. Il sito relativo al TreC+ consente approfondimenti sulla semplificazione operata in Provincia di Trento per la fruibilità e l’accesso alle proprie informazioni sanitarie da parte dei cittadini.

Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali. Quaderno di Monitor 2022 – supplemento alla rivista semestrale Monitor. La centrale operativa territoriale: dalla realizzazione all’attivazione. Novembre 2022.
https://www.agenas.gov.it/images/agenas/monitor/quaderno/pdf/Per_stampa_Quaderno_COT.pdf

Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali. Quaderno di Monitor 2022 – supplemento alla rivista semestrale Monitor. Le Centrali Operative. Standard di servizio, modelli organizzativi, tipologie di attività ed esperienze regionali. Novembre 2022.
https://www.agenas.gov.it/images/agenas/monitor/quaderno/pdf/Agenas%20-%20i%20Quaderni_Monitor%20-%20Le%20centrali%20operative.pdf

Due approfondimenti monografici dell’Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali forniscono un quadro aggiornato e completo su normativa, stato di implementazione, evoluzione e prospettive delle centrali operative territoriali nel Servizio Sanitario Nazionale.

https://temi.camera.it/leg19/temi/19_semplicizzazione-amministrativa.html

https://temi.camera.it/leg19/temi/19_tl18_procedimento-amministrativo.html

https://trasparenza.provincia.tn.it/pagina865_documenti-di-programmazione-strategico-gestionale.html

<https://www.provincia.tn.it/Argomenti/Pubblica-Amministrazione/Semplificazione>

Delibera di Giunta Provinciale n. 121 del 31 gennaio 2023
“Approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) 2023-2025 della Provincia autonoma di Trento, ai sensi dell’art. 19.1, comma 5 della legge provinciale n. 4 del 1996”.

Il Decreto legge 80/2021 di istituzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione all’art. 6 comma 2 lettera e) prevede l’individuazione dell’elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti.

Una sanità partecipata

Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali. Integrazione sociosanitaria. <https://www.agenas.gov.it/aree-tematiche/organizzazione-dei-servizi-sanitari?view=article&id=171:integrazione-socio-sanitaria&catid=91>

Direttive provinciali per l’integrazione socio sanitaria (delibera di Giunta Provinciale n. 395 del 10 marzo 2023).

Sezione di approfondimento sull’inquadramento normativo e organizzativo e sull’approccio alla qualità nell’assistenza sociosanitaria nazionale e provinciale. Tra i documenti è presente anche la Raccomandazione della Società Italiana Qualità dell’Assistenza Sanitaria 2012 dal titolo “La qualità nell’integrazione tra sociale e sanitario”.

World Health Organization. (2015). WHO global strategy on people-centred and integrated health services: interim report. World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/15500>

Community engagement: a health promotion guide for universal health coverage in the hands of the people. Geneva: World Health Organization; 2020.
<https://www.who.int/publications/i/item/9789240010529>

Health literacy development for the prevention and control of noncom-municable diseases: Volume 1. Overview. Geneva: World Health Organization; 2022.
<https://www.who.int/publications/i/item/9789240055339>

I tre citati documenti di indirizzo dell’Organizzazione Mondiale della Sanità delineano le strategie dei servizi sanitari per una assistenza orientata al paziente e l’integrazione fra servizi, una efficace comunicazione e partecipazione della comunità e dell’alfabetizzazione sanitaria nel promuovere la salute e prevenire le malattie non trasmissibili.

Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali. Umanizzazione ed empowerment. <https://www.agenas.gov.it/aree-tematiche/qualita-e-sicurezza/empowerment-del-cittadino>

Sezione di approfondimento sul tema dell’umanizzazione delle cure e dell’empowerment. Tra i documenti sono citati anche monografici prodotti dall’Agenzia sulla tematica in oggetto.

CittadinanzAttiva Consultazione sulla partecipazione civica in sanità. Indagine per l’analisi delle pratiche partecipative. Documento finale. 2019. https://www.cittadinanzattiva.it/multimedia/import/files/notizie/salute/Appendice-consultazione-compressed_copy_copy.pdf

Il documento contiene una “matrice” delle pratiche partecipative di qualità prodotta con il coinvolgimento di 100 stakeholder della salute.

Una sanità vicina alla persona

Deliberazione della Giunta provinciale n. 857 del 13 maggio 2022 “Approvazione del nuovo regolamento di organizzazione dell’Azienda provinciale per i servizi sanitari – art. 37, legge provinciale 23 luglio 2010, n. 16, “Tutela della salute in provincia di Trento”.

La deliberazione approva il nuovo regolamento di organizzazione dell’APSS e i relativi organigrammi. Il nuovo assetto organizzativo aziendale si caratterizza per una configurazione “policentrica” dei servizi ospedalieri e territoriali.

Decreto Ministeriale 2 aprile 2015 n. 70. Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all’assistenza ospedaliera.

Il documento ha definito i criteri di classificazione delle strutture ospedaliere e i criteri di riferimento per l’attuazione delle reti cliniche.

Decreto Ministeriale 23 maggio 2022 n. 77. Regolamento recante la definizione di modelli e standard per lo sviluppo dell’assistenza territoriale nel Servizio Sanitario Nazionale.

Deliberazione della Giunta Provinciale n. 223 del 10 febbraio 2023 “Macro modello organizzativo per lo sviluppo della rete dell’assistenza territoriale del servizio sanitario della Provincia Autonoma di Trento” ai sensi dell’art. 1 comma 2 del Decreto Ministeriale 23 maggio 2022, n. 77, “Regolamento recante la definizione di modelli e standard per lo sviluppo dell’assistenza territoriale nel Servizio Sanitario Nazionale”.

Il documento definisce gli standard di riferimento per la riforma dell’organizzazione dell’assistenza territoriale in Italia. Il provvedimento provinciale definisce le linee programmatiche dell’assistenza territoriale, tenuto anche conto delle peculiarità garantite dallo statuto.

Commissione per la Riforma dell’Assistenza Sanitaria e Sociosanitaria per la Popolazione Anziana – ISTAT (2021). Rapporto “Gli Anziani e la loro domanda sociale e sanitaria”. Anno 2019.

“Direttive annuali provinciali recanti l’assistenza in RSA” (da ultimo delibera di Giunta Provinciale n. 2473 del 22.12.2022).

Delibera della Giunta Provinciale n. 1719 del 23 settembre 2022 “Approvazione delle Linee di indirizzo per la costituzione di Spazio Argento su tutto il territorio provinciale”.

Campagna Primary Health Care. Il Libro Azzurro per la riforma delle Cure Primarie In Italia. Applicare il modello della Primary Health Care. Anno 2021. <https://sites.google.com/view/il-libro-azzurro-della-phc/home>

Patto per un nuovo welfare per la non autosufficienza Proposte per l’introduzione del Sistema Nazionale Assistenza Anziani. Anno 2022. <https://www.pattononautosufficienza.it/>

I documenti forniscono elementi di approfondimento innovativi e attuali sul tema della riforma della sanità territoriale in un’ottica di territorialità, partecipazione della comunità e prossimità al cittadino, elementi centrali rappresentati nelle direttive provinciali.

Accordo Conferenza Stato-Regioni e Province autonome di Trento e Bolzano del 17 dicembre 2020 (Repertorio atti n. 215/CSR). Documento recante “Indicazioni nazionali per l’erogazione di prestazioni in telemedicina”.

Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali. Telemedicina e Intelligenza artificiale. Monitor 47, dicembre 2021.
https://www.agenas.gov.it/images/monitor-47_lettura_web.pdf

Il documento di indirizzo nazionale e il citato monografico descrivono scenari, modelli e strumenti attuali di implementazione della telemedicina e della tecnologia digitale nel Servizio Sanitario Nazionale.

OECD (2023), The COVID-19 Pandemic and the Future of Telemedicine, OECD Health Policy Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/ac8b0a27-en>.

Il documento di analisi prodotto dall’Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico illustra le prospettive di sviluppo della telemedicina nei sistemi sanitari nel post Covid.

Un’azienda sanitaria presente

<https://www.agendadigitale.eu/cittadinanza-digitale/evoluzione-della-comunicazione-istituzionale-della-pa-dallufficio-stampa-a-youtube/>

<https://www.youtube.com/watch?v=Db8vk38r1Eg>

<https://www.youtube.com/watch?v=aV5R5ZXWlGM>

Fonti di approfondimento sulla comunicazione della pubblica amministrazione.

Migliorare la comunicazione tra istituzioni e cittadinanza e la competenza in salute della popolazione, Piano per la salute del Trentino 2015/2025, pag.52-53, <https://www.trentinosalute.net/Pubblicazioni/Piano-per-la-salute-del-Trentino-2015-2025>

Approfondimento sul rapporto fra comunicazione e competenza in salute.

WHO Strategic Communications Framework. <https://apps.who.int/dco/strategy/en/>

Global strategy on digital health 2020-2025. Geneva: World Health Organization; 2021.
<https://apps.who.int/iris/handle/10665/344249>

Nelle fonti citate l’OMS ha pubblicato la propria “cornice” di riferimento per la comunicazione efficace in sanità e la strategia globale per la sanità digitale.

Piano Nazionale Cronicità. Accordo tra Stato, Regioni e PA del 15/09/2016. https://www.salute.gov.it/imgs/C_17_publicazioni_2584_allegato.pdf

Il piano fornisce tutti gli elementi di contesto e indirizzo sul tema della cronicità e sulla “medicina di iniziativa” nel Servizio Sanitario Nazionale.

WHO (2016), Integrated care models: an overview. https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0005/322475/Integrated-care-models-overview.pdf

Il documento dell’Organizzazione Mondiale della Sanità approfondisce il significato e lo stato di implementazione dei modelli di assistenza integrata nell’evoluzione internazionale dell’assistenza sanitaria.

Mario Del Vecchio, Giorgio Giacomelli, Roberta Montanelli, Marco Sartirana, Francesco Vidè. Le politiche di skill-mix change per la trasformazione dei servizi, Rapporto OASI 2022 n. 14.

Il documento pubblicato dall’Osservatorio sulle aziende e sul sistema sanitario italiano affronta le politiche di gestione delle competenze necessarie nel contesto di trasformazione dei servizi sanitari.

Le cure migliori

FIASO. La gestione delle risorse umane in sanità. Strategie di intervento per le Aziende sanitarie. Edizione FrancoAngeli. 2019.

FIASO - Executive Summary. Dal fabbisogno specialistico di personale SSN allo sviluppo organizzativo e delle competenze. Anno 2018.

FIASO. Gestione, sviluppo e valorizzazione delle competenze del middle management nel SSN. Edizione Egea, anno 2021.

I tre documenti pubblicati dalla Federazione Italiana Aziende Sanitarie e Ospedaliere sviluppano il tema della gestione e valorizzazione del personale e dello sviluppo delle competenze.

Carlo Favaretti, Gianfranco Damiani. Sistema o Servizio Sanitario Nazionale: scelte di sanità pubblica. L’arco di Giano. n. 108. Kos editrice. Estate 2021.

Il monografico offre alcune interessanti riflessioni sul tema della promozione di una leadership efficace per “governare” un nuovo Servizio Sanitario Nazionale.

Chiara Leardini, Giovanni Antonio Sala, Bettina Campedelli. L'azienda ospedaliera universitaria integrata. Un modello di integrazione tra attività di cura, ricerca e formazione. Milano, 2015, FrancoAngeli Editore.

Ministero della Salute. Dipartimenti per il Governo Clinico e l'Integrazione tra Assistenza, Didattica e Ricerca. Fascicolo Governo Clinico – Dipartimenti. Anno 2011. https://www.salute.gov.it/imgs/C_17_pubblicazioni_1518_allegato.pdf

I documenti citati descrivono le linee di sviluppo dell'azienda ospedaliera universitaria integrata nel contesto nazionale.

World Health Organization (2022). Health care accreditation and quality of care: exploring the role of accreditation and external evaluation of health care facilities and organizations. World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/363528>

Il documento sviluppa il tema dell'accreditamento e della valutazione esterna della qualità nei servizi sanitari.

Nuovo Sistema di Garanzia del Ministero della Salute. <https://www.salute.gov.it/portale/lea/dettaglioContenutiLea>

Programma Nazionale Esiti dell'Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Re-gionali. <https://pne.agenas.it/>

Sistema Nazionale Linee Guida dell'Istituto Superiore di Sanità. <https://snlg.iss.it/>

Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali. Rischio clinico e sicurezza del paziente. <https://www.agenas.gov.it/aree-tematiche/qualita-e-sicurezza/rischio-clinico-e-sicurezza-del-paziente>

I siti citati consentono di approfondire il tema della valutazione dell'erogazione dei Livelli Essenziali di Assistenza e degli esiti nel Servizio Sanitario Nazionale e forniscono cornice di riferimento sul tema della sicurezza delle cure e delle linee guida nel Servizio Sanitario Nazionale.

OECD (2023), Ready for the Next Crisis? Investing in Health System Resilience, OECD Health Policy Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1e53cf80-en>

Il documento evidenzia scenari e linee di sviluppo dei servizi sanitari anche in relazione ai sistemi di monitoraggio e all'utilizzo dei dati nel guidare le decisioni.

Per una salute responsabile

Piano Nazionale della prevenzione. approvato con l'Intesa tra il Governo, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano del 6 agosto 2020, e le successive modifiche del 17 dicembre 2020 e del 5 maggio 2021 https://www.salute.gov.it/imgs/C_17_pubblicazioni_2955_allegato.pdf

Il Piano investe nella messa a regime dei programmi di prevenzione collettiva di provata efficacia e di modelli di intervento e linee di azione basate su evidenze scientifiche e buone pratiche validate.

Organizzazione Mondiale della Sanità. Global action plan for the prevention and control of noncommunicable diseases 2013-2020. https://www.salute.gov.it/imgs/C_17_pubblicazioni_2087_ulterioriallegati_ulterioreallegato_0_alleg.pdf

Il documento prodotto dall'Organizzazione Mondiale della Sanità fornisce indicazioni per la prevenzione e il controllo delle malattie non trasmissibili.

Salute Mentale: organizzazione, strutture e personale (Conferenza Stato Regioni, 21 Dic 2022).

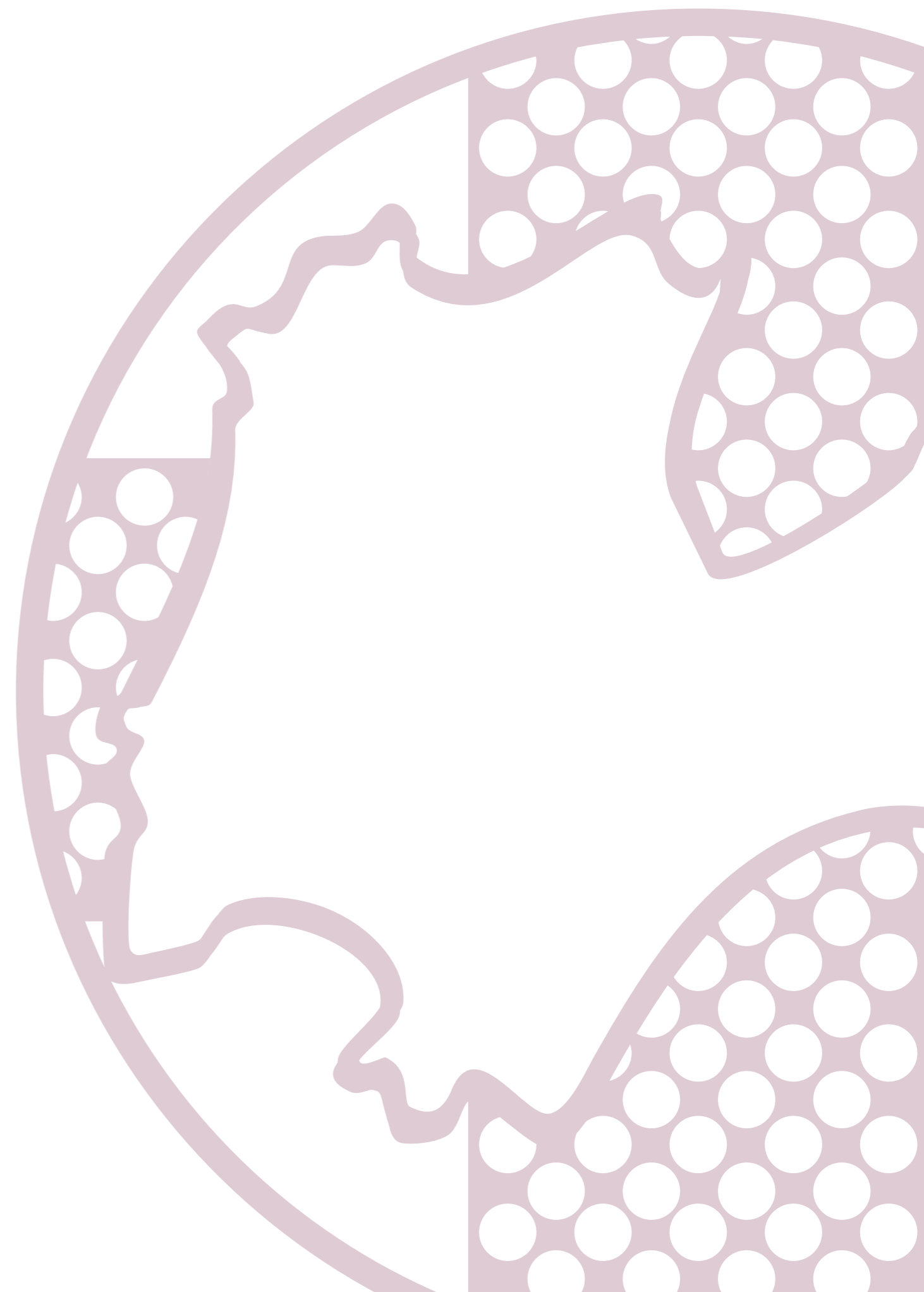
Il documento di indirizzo nazionale evidenzia le linee di riqualificazione della salute mentale nel contesto nazionale.

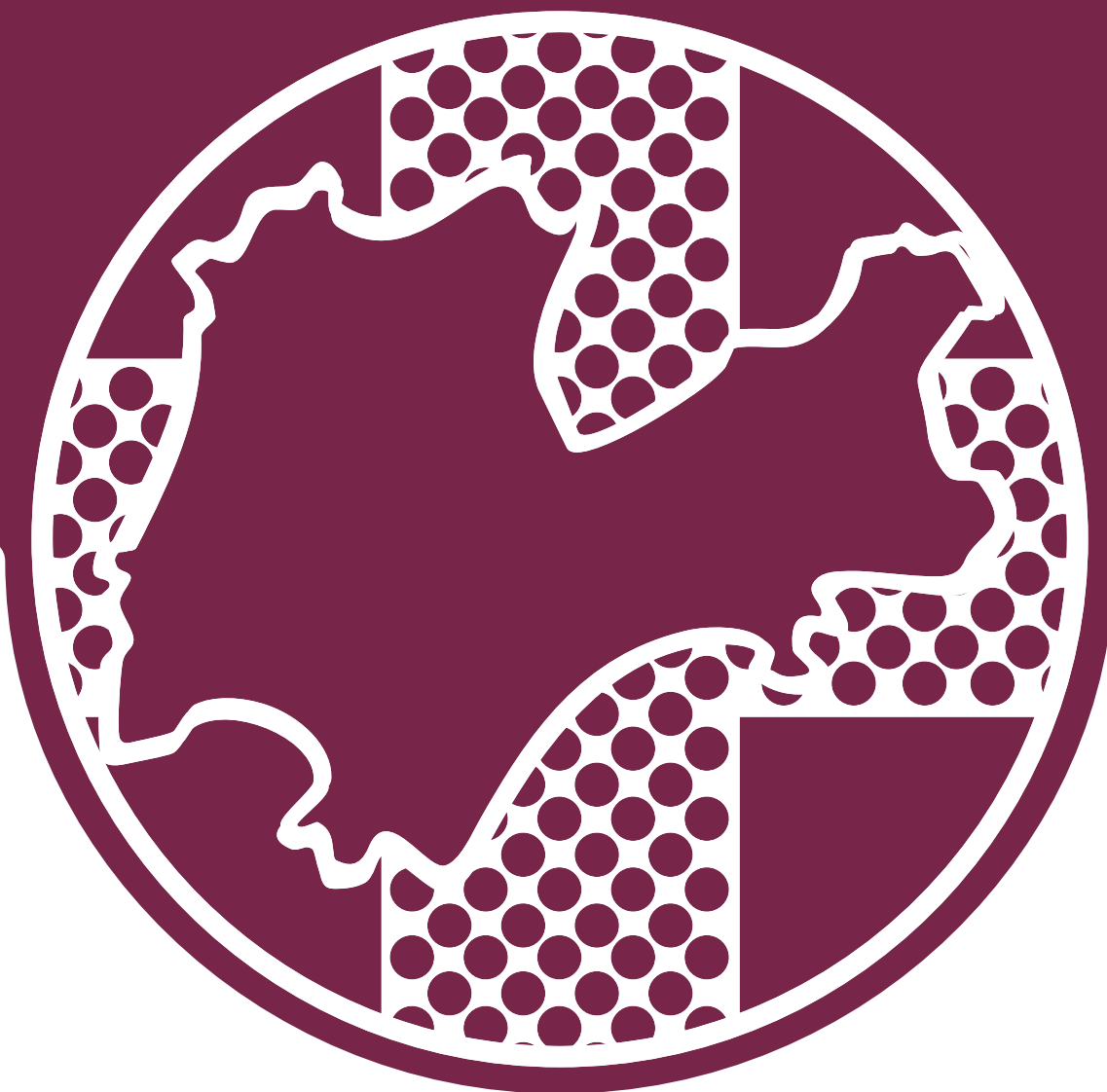
Choosing Wisely, Indicazioni edizione italiana, Sistema Nazionale Linee Guida dell'Istituto Superiore di Sanità. <https://ojssnlg.iss.it/index.php/snlsg/CHOOW>

Il documento descrive le caratteristiche del programma Choosing Wisely nel contesto italiano.

de Belvis A.G., Meregaglia M., Morsella A., Adduci A., Perilli A., Cascini F., Solipaca A., Fattore G., Ricciardi W., Maresso A., Scarpetti G. Italy: Health system review. Health Systems in Transition, 2022; 24(4): pp.i-203.

Il documento illustra scenari e prospettive della Sanità Pubblica in Italia.





Azienda provinciale per i servizi sanitari
della Provincia autonoma di Trento
Via Degasperì 79 - 38123 Trento

Testi a cura di: Consiglio di direzione
Redatto in applicazione dell'art. 28, L.P. N. 16/2010

Coordinamento editoriale: Ufficio comunicazione

Progetto grafico e impaginazione: OnLine Group - Roma

Finito di stampare nel mese di marzo 2023

www.apss.tn.it