



Gesundheitsamt Graubünden
Uffizi da sanadad dal Grischun
Ufficio dell'igiene pubblica dei Grigioni

Strategia quadro per l'introduzione di un

case management

completo quale standard per la fornitura di prestazioni
nelle regioni di assistenza sanitaria

Coira, 1° dicembre 2023

**Programma di Governo 2021–2024,
punto centrale di sviluppo 6.1**

Impressum

Editore

Ufficio dell'igiene pubblica dei Grigioni

Redattrice

Elisa Mettier, responsabile di progetto sanità

Versioni linguistiche

Questa pubblicazione è disponibile in formato PDF in tedesco, italiano e romancio.

Layout

11 Grafikdesign, Chur

Ufficio dell'igiene pubblica dei Grigioni

Hofgraben 5, 7001 Coira, telefono 081 257 26 44, Fax 081 257 21 74

Indirizzo e-mail: info@san.gr.ch/www.gesundheitsamt.gr.ch

Indice

I. Introduzione	4
II. Direttive giuridiche e politiche	5
III. Obiettivi del case management	6
IV. Consultorio regionale	8
A. Compiti	8
1. Informazione, consulenza e case management	8
2. Monitoraggio, coordinamento, triage e lavoro di rete	8
3. Organizzazione interna	9
a) Considerazioni generali	9
b) Documentazione e protezione dei dati	9
c) Gestione e garanzia della qualità	10
d) Valutazione e ulteriore sviluppo	10
e) Attività di pubbliche relazioni e marketing	10
B. Presupposti strategici	10
1. Organizzazione	10
2. Organigramma	11
3. Regolamentazione contrattuale della collaborazione	11
4. Linee direttive	11
5. Profilo dei requisiti per i collaboratori	11
6. Risorse	12
a) In termini di personale	12
b) In termini materiali	12
c) In termini di finanze	12
7. Ubicazione	12
C. Presupposti operativi	13
1. Destinatari	13
2. Metodo, teoria e processi	14
V. Posizione degli attori	17
VI. Allegati	18
A. Ergebnisbericht KPMG, Evaluation der Wirksamkeit der kantonalen Koordinationsstelle Gesundheit (KOGES) im Kanton Glarus	18
B. Rapporto case management 2023	18

I. Introduzione

La presente strategia quadro tratta l'introduzione di un case management completo quale standard per la fornitura di prestazioni nelle regioni di assistenza sanitaria nonché i requisiti a ciò associati posti all'attività di un consultorio regionale. L'introduzione di un case management completo rafforza l'assistenza sanitaria nelle regioni e integra le offerte del settore sociale. La funzione informativa, di consulenza e di coordinamento/triage dei consultori permette di ottimizzare i processi e di risparmiare sui costi. Le persone che si rivolgono al consultorio ricevono in primo luogo informazioni e consulenza in merito alle offerte nel settore sanitario. In secondo luogo il consultorio coordina il sostegno da parte di diversi fornitori di prestazioni e affianca il processo con una strategia di soluzione uniforme fino a quando il sistema è stabile e/o un fornitore di prestazioni è in grado di farsi carico del caso.

La misura volta all'introduzione di un case management completo non è ancora attuata in tutte le regioni di assistenza sanitaria. Mentre in alcune regioni il processo decisionale politico è ancora in corso, altre regioni hanno già introdotto il case management secondo i principi dell'associazione Netzwerk Case Management Schweiz. L'orientamento alla consulenza dell'intera popolazione non è però ancora attuato integralmente. La strategia quadro è intesa a fungere da base per le regioni di assistenza sanitaria per l'introduzione di un case management completo e per la costituzione e l'esercizio di un consultorio regionale.

La strategia quadro descrive a titolo introduttivo le direttive politiche e giuridiche per l'introduzione di un case management nelle regioni di assistenza sanitaria. Seguono poi spiegazioni relative agli obiettivi del case management. La parte principale della strategia quadro descrive la costituzione e le strutture dei consultori regionali. Oltre ai compiti dei consultori regionali vengono illustrati i presupposti strategici e operativi. Per l'attività dei consultori regionali è fondamentale creare una rete con gli attori locali. Perciò la strategia quadro si esprime anche in merito alla posizione degli attori in relazione al case management.

II. Direttive giuridiche e politiche

Nel 2013, con le linee direttive concernenti l'organizzazione dell'assistenza sanitaria nel Cantone dei Grigioni è stata avviata la suddivisione uniforme del Cantone in regioni di assistenza sanitaria allo scopo di agevolare la collaborazione tra i fornitori di prestazioni (Linee direttive concernenti l'organizzazione dell'assistenza sanitaria nel Cantone dei Grigioni, Coira 2013, p. 9). Dal 1° gennaio 2021 l'unione dei comuni grigionesi in regioni di assistenza sanitaria è prevista dalla legge (art. 7 della legge sulla promozione della cura degli ammalati e dell'assistenza alle persone anziane e bisognose di cure [legge sulla cura degli ammalati, LCA; CSC 506.000]).

Il programma di Governo 2021–2024 stabilisce inoltre la necessità di introdurre un case management quale standard per la fornitura di prestazioni. L'introduzione di un case management completo nelle regioni di assistenza sanitaria è una misura del punto centrale di sviluppo 6.1 «Con un'assistenza sanitaria integrata verso il futuro», la quale ha ad oggetto la garanzia di un'assistenza sanitaria ambulatoriale e stazionaria alla popolazione, a lungo termine e finanziariamente sostenibile, fornita dai centri di assistenza sanitaria e dalle regioni di assistenza sanitaria.

III. Obiettivi del case management

L'introduzione di un case management completo corrisponde al principio «ambulatoriale prima di stazionario». Con il case management viene da un lato fornito un contributo alla prevenzione e all'individuazione precoce di malattie e/o decorsi sfavorevoli nei bambini e negli adolescenti e d'altro lato esso serve quale importante fonte di informazioni e di consulenza in merito alle offerte di sostegno sanitario. Il case management presenta diversi vantaggi: riduzione dei costi della salute, sgravio di familiari, garanzia dell'assistenza ambulatoriale, differimento o addirittura possibilità di evitare l'ingresso in casa di cura, promozione di convalescenze e integrazione sociale nonché stabilizzazione del sistema familiare (vedi al riguardo gli esempi contenuti nel rapporto sui risultati di KPMG, Evaluation der Wirksamkeit der kantonalen Koordinationsstelle Gesundheit (KOGGE) im Kanton Glarus, Zurigo 2022, p. 11 segg. [cfr. allegato A.]).

Per l'attuazione del case management nelle regioni di assistenza sanitaria si intende creare consultori regionali i quali mettano a disposizione degli utenti un'offerta di informazioni e consulenza completa. Nel 2022, insieme a rappresentanti delle istituzioni l'Ufficio dell'igiene pubblica dei Grigioni (Ufficio dell'igiene pubblica) ha proceduto a una prima analisi delle necessità e delle esigenze del case management nelle regioni. Sulla base di questa analisi della situazione attuale e della sua valutazione, l'Ufficio dell'igiene pubblica e le regioni di assistenza sanitaria Oberengadin e Davos hanno definito sei obiettivi per l'introduzione di un case management completo:

Obiettivo 1: gestione di casi complessi (cosiddetto case management)

Nei casi complessi il consultorio regionale si fa carico della gestione del caso ed esamina e coordina le offerte di sostegno e di consulenza nonché i fornitori di prestazioni coinvolti mediante un case management individuale.

Obiettivo 2: consultorio neutrale

Gli abitanti di una regione di assistenza sanitaria ricevono informazioni complete nonché consulenza e sostegno nei settori sanità e socialità/finanze da parte di un consultorio neutrale e indipendente.

Obiettivo 3: attività di pubbliche relazioni

Il consultorio regionale rende nota la propria offerta tra la popolazione e gli specialisti tramite un'attività di pubbliche relazioni. L'offerta è a bassa soglia e gratuita.

Obiettivo 4: creazione di una rete e collaborazione con gli attori

Il consultorio regionale cura una rete con gli attori dei settori sanità e socialità/finanze e collabora con loro. Gli attori si attivano quali istanze di individuazione precoce e rimandano gli interessati all'offerta di sostegno facoltativa del consultorio regionale.

Obiettivo 5: monitoraggio delle prestazioni e resoconto

La direzione del consultorio regionale è responsabile per il monitoraggio delle prestazioni nonché per la presentazione di rapporti agli organi competenti.

Obiettivo 6: partecipazione ai processi dei comuni

Il consultorio promuove processi di partecipazione nei comuni. Alla popolazione viene data la possibilità di esprimere i propri bisogni in relazione a qualità di vita e salute nel quadro di manifestazioni, sondaggi, workshop, luoghi d'incontro sociali, tramite piattaforme online oppure in occasione di un progetto del comune.

Le singole regioni di assistenza sanitaria possono definire ulteriori obiettivi specifici per la regione. In sede di definizione degli obiettivi le regioni di assistenza sanitaria provvedono affinché l'offerta di informazioni e consulenza sia coordinata in base alle esigenze della popolazione e comprenda principalmente offerte di sgravio a livello sanitario, sociale nonché finanziario.

IV. Consultorio regionale

A. Compiti

I compiti del consultorio regionale possono essere suddivisi in tre livelli di attività. A ogni livello il consultorio assume funzioni differenti.

Livello	Funzione	Destinatari
Livello individuale	Informazione, consulenza, case management	Utenti
Livello di sistema	Monitoraggio, coordinamento, triage, lavoro di rete	Assistenza, attori
Livello di organizzazione	Organizzazione interna	Ente responsabile, fondazione, istituzione

1. Informazione, consulenza e case management

Il consultorio regionale fornisce informazioni e consulenza alle persone che vi si rivolgono, coordina le offerte e indirizza le persone al servizio della regione di assistenza sanitaria in questione competente per la richiesta concreta. Il consultorio fornisce consulenze personali, telefoniche e in forma elettronica tramite e-mail/chat.

2. Monitoraggio, coordinamento, triage e lavoro di rete

Il consultorio regionale individua e sfrutta le competenze e le risorse degli attori nonché dei servizi specializzati e dei consultori nella regione e all'occorrenza lavora anche a livello sovraregionale. Il consultorio è al corrente delle offerte di informazioni, consulenza e sostegno attuali nei settori sanità e socialità/finanze nella corrispondente regione di assistenza sanitaria. Per informare in merito alle offerte di consulenza e di sostegno adeguate nel settore della sanità, il Cantone dei Grigioni mette a disposizione il registro online «find-help-GR» (www.find-help.gr.ch).

Un compito centrale del consultorio regionale consiste nel lavoro di rete all'interno della regione di assistenza sanitaria. Il lavoro di rete con attori rilevanti favorisce e consolida un processo coordinato.

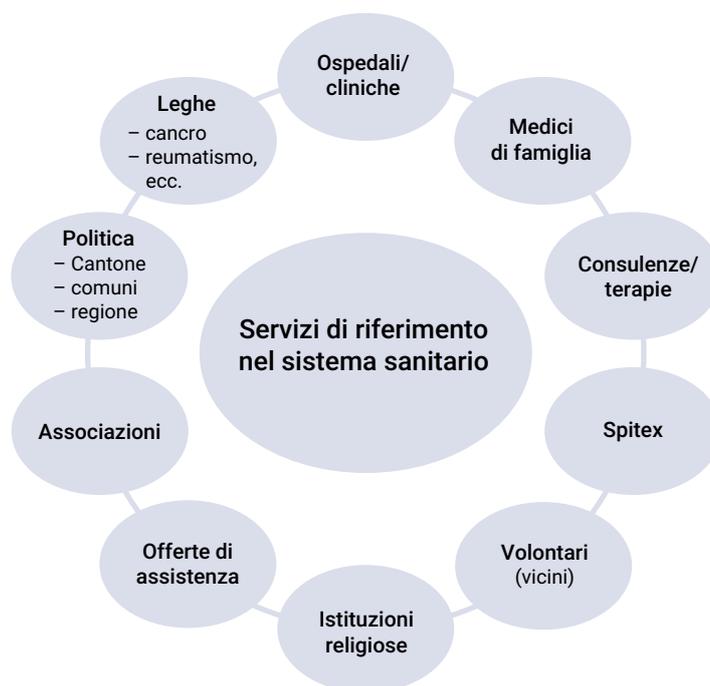


Figura 1: Attori quali servizi di riferimento nel sistema sanitario

3. Organizzazione interna

a) Considerazioni generali

I processi e le strutture interni del consultorio regionale sono organizzati in modo efficiente. In seno al consultorio sono definiti i processi e le gerarchie nonché le regole per la comunicazione (presentazione di rapporti), la decisione, la ripartizione dei compiti e la gestione del personale e della qualità.

b) Documentazione e protezione dei dati

L'attuazione di un case management completo implica un'elaborazione e un rilevamento dei dati uniformi da parte dei consultori regionali. L'elaborazione dei dati (vale a dire la registrazione di informazioni e attività nonché l'allestimento di protocolli e decisioni) avviene tramite l'applicazione web CMGA: Case Management Gesundheitsamt messa a disposizione e finanziata dal Cantone. Gli elementi di elaborazione dei dati e la griglia di valutazione si basano su fattori di attività e forniscono informazioni in merito allo svolgimento/al processo, alle prestazioni e all'efficienza del consultorio.

Nel quadro della propria attività il consultorio deve rispettare le disposizioni relative alla protezione dei dati previste dal diritto federale e da quello cantonale.

c) Gestione e garanzia della qualità

Il consultorio regionale definisce gli standard di qualità per i propri servizi. I processi di consulenza vengono verificati e valutati su base continua al fine di garantire un'elevata qualità della consulenza.

Per la gestione della qualità devono essere allestite direttive interne relative alla qualità auspicata e ai meccanismi di verifica. La qualità delle informazioni e della consulenza può essere misurata ad esempio basandosi sui criteri seguenti: competenze e contenuti dell'offerta di consulenza, svolgimento del processo di consulenza e di triage, garanzia dell'accesso per destinatari definiti, qualifiche del personale, perfezionamento professionale e autoriflessione, documentazione e gestione dei dossier, atteggiamento in relazione a orientamento alle risorse e faziosità, gestione della qualità e dei reclami, creazione di una rete e posizionamento della struttura.¹

Al fine di assicurare la garanzia della qualità i processi devono essere definiti e integrati nella gestione della qualità. Il management review funge da rapporto e vengono utilizzati nuovi indicatori registrati, i quali possono essere analizzati nell'applicazione web unitaria CMGA: Case Management Gesundheitsamt.

d) Valutazione e ulteriore sviluppo

La valutazione deve essere pianificata già in sede di costituzione del consultorio regionale, affinché fin da principio sia possibile rilevare gli indicatori e i dati relativi ai processi e agli effetti, al fine di misurare in seguito la qualità e la quantità delle prestazioni fornite nonché dei loro effetti.² Con la valutazione si intende tra l'altro verificare la qualità dei servizi di consulenza, la soddisfazione degli utenti o il coordinamento tra i fornitori di prestazioni. La valutazione degli effetti presuppone una chiara definizione degli indicatori.

e) Attività di pubbliche relazioni e marketing

Il consultorio regionale rende nota la propria offerta attraverso attività di pubbliche relazioni e campagne di marketing tramite media online e cartacei, ecc.

B. Presupposti strategici

1. Organizzazione

Dal punto di vista organizzativo e giuridico, il consultorio regionale può ad esempio essere associato a una fondazione o a un ente già esistente nella regione. Se possibile la struttura organizzativa è composta dalla persona responsabile per la regione di assistenza sanitaria,

¹ socialdesign ag, Socius-Themenblatt, Anlaufstellen mit praktischer Checkliste, Zurigo 2018, p. 17 (Socius-2019_TBCL_Anlaufstellen_neu.pdf (age-stiftung.ch), visitato il 31 ottobre 2023).

² socialdesign ag, Socius-Themenblatt, Anlaufstellen mit praktischer Checkliste, Zurigo 2018, p. 17 (Socius-2019_TBCL_Anlaufstellen_neu.pdf (age-stiftung.ch), visitato il 31 ottobre 2023).

dal presidente del consiglio di fondazione o di amministrazione, da un membro della direzione del centro sanitario regionale e dallo specialista responsabile del consultorio regionale. Il consultorio deve però poter agire in modo neutrale e indipendente dai fornitori di prestazioni della regione di assistenza sanitaria.

2. Organigramma

Le persone competenti della regione di assistenza sanitaria e del centro sanitario si accordano in merito a un modello commerciale idoneo che permetta di favorire la collaborazione tra gli attori coinvolti e di sfruttare in modo ottimale le sinergie. Una possibile soluzione consiste nel subordinare il consultorio direttamente al consiglio di fondazione o di amministrazione.

3. Regolamentazione contrattuale della collaborazione

La collaborazione tra il consultorio regionale e l'ente responsabile nella relativa regione di assistenza sanitaria viene disciplinata contrattualmente.

4. Linee direttive

Il consultorio dispone di linee direttive chiaramente definite, comprendenti la missione, la visione e i valori.

5. Profilo dei requisiti per i collaboratori

I collaboratori del consultorio regionale dispongono delle competenze specialistiche seguenti:

Competenze professionali	<ul style="list-style-type: none">• Titolo di studio: scuola specializzata superiore o formazione equivalente (ad es. lavoro sociale, scienze sanitarie/di assistenza, assistenza integrata)• Conoscenze relative a offerte di consulenza e di sostegno nei settori sanità e socialità/finanze• Esperienza nella direzione e nella gestione di progetti• Capacità di pensiero analitico• Doti di consulenza e capacità di condurre colloqui
Competenze sociali	<ul style="list-style-type: none">• Metodo di lavoro strutturato e autonomo• Gestione delle relazioni• Capacità di risolvere conflitti• Capacità di integrazione• Abilità nel condurre trattative e capacità di affermarsi

Competenze di coordinamento	<ul style="list-style-type: none">• Talento organizzativo• Costituzione e cura di reti
Competenze personali	<ul style="list-style-type: none">• Capacità di autogestirsi• Pensiero interdisciplinare• Capacità decisionale• Agire orientato ai risultati

La direzione del consultorio deve inoltre dimostrare di essere in possesso di capacità dirigenziali (leadership) e di conoscenze di economia aziendale.

6. Risorse

a) In termini di personale

Le regioni di assistenza sanitaria stabiliscono la quantità di equivalenti a tempo pieno necessari per l'attività del consultorio regionale.

b) In termini materiali

Il consultorio regionale necessita dei mezzi finanziari per l'esercizio e per investimenti nell'infrastruttura tecnologica nonché di ulteriori risorse materiali quali ad esempio una postazione di lavoro idonea. La tavola rotonda per il case management può svolgersi anche nei locali del fornitore di prestazioni (ad es. ospedale, Spitex o casa di cura) oppure a seconda delle possibilità anche a casa della persona bisognosa di assistenza o dei suoi familiari/delle sue persone di riferimento.

c) In termini di finanze

Il finanziamento per l'introduzione di un case management completo e per la costituzione nonché per l'esercizio di un consultorio regionale spetta alle regioni di assistenza sanitaria e ai comuni a esse assegnati.

7. Ubicazione

L'ubicazione e gli orari di apertura del consultorio regionale si conformano alle esigenze dei destinatari. Nella scelta dell'ubicazione si deve prestare attenzione all'assenza di barriere e alla raggiungibilità con i mezzi di trasporto pubblici.

C. Presupposti operativi

1. Destinatari

L'offerta del consultorio regionale è a disposizione della popolazione nella relativa regione di assistenza sanitaria, indipendentemente dall'età: bambini e adolescenti nonché le loro persone di riferimento, persone esercitanti un'attività lucrativa e pensionati nonché attori rilevanti del settore sanitario e sociale. Il consultorio sostiene questi gruppi di persone in relazione a temi rilevanti ai fini della salute, ad esempio in caso di domande relative a offerte di sostegno psichico e/o fisico oppure in caso di domande relative all'assistenza e/o alla cura di familiari. Per domande di carattere sociale e finanziario il consultorio indirizza la persona interessata ai servizi cantonali o comunali competenti. L'offerta del consultorio comprende in primo luogo una prima informazione e consulenza relativa a temi legati alla salute nonché il rinvio a servizi competenti (cosiddetto triage). In casi complessi, vale a dire quando una persona necessita di sostegno in tutti i settori (sanità e socialità/finanze), il consultorio può avviare le misure necessarie nel quadro del case management. La consulenza è facoltativa e può avvenire per iniziativa della persona interessata o dei suoi familiari/delle sue persone di riferimento.



Figura 2: Fasce d'età dei destinatari. Fonte: Cantone di Argovia (ag.ch > Aargau > Verwaltung > Departement Gesundheit und Soziales)

2. Metodo, teoria e processi

Il case management è un metodo per fornire sostegno e consulenza in modo strutturato e coordinato a persone interessate da problematiche complesse.

Il case management deve essere a bassa soglia e flessibile, al fine di soddisfare le esigenze in mutamento e i destinatari specifici. La base del case management è costituita dal modello biopsicosociale, che pone al centro la persona nel suo insieme e che tiene conto dei legami tra processi fisici e psichici nonché delle relazioni interpersonali. Nel quadro dei colloqui di informazione e di consulenza nonché nel case management si tiene conto del livello medico, psicologico e sociale (Kruppa/Sperl, Das bio-psycho-sozio-spirituelle Modell und Early Life Care), in: Karl Heinz/Sperl Wolfgang/Kruppa Katharina (ed.), Early Life Care, Frühe Hilfen von der Schwangerschaft bis zum 1. Lebensjahr, Das Grundlagenbuch, Stoccarda 2020, p. 24–28).

I compiti del consultorio si articolano in tre settori di attività: divulgazione di informazioni, accertamento del bisogno e consulenza, triage e coordinamento ovvero case management. I singoli passaggi del processo possono svolgersi in ordine cronologico o in modo indipendente l'uno dall'altro (vedi rapporto sui risultati KPMG, Evaluation der Wirksamkeit der kantonalen Koordinationsstelle Gesundheit (KOG) im Kanton Glarus, Zurigo 2022, p. 5 seg. [cfr. allegato A.]

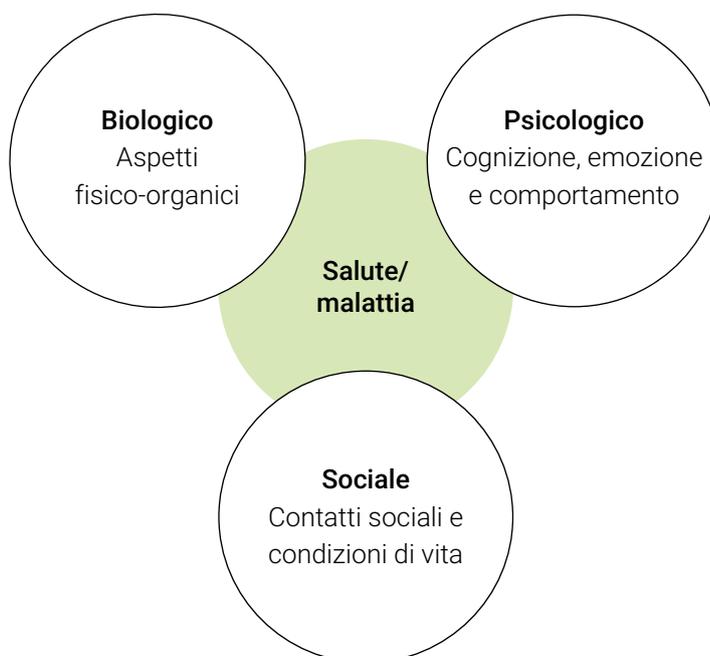


Figura 3: Modello biopsicosociale di salute e malattia

Processo 1: divulgazione di informazioni

La persona prende contatto con il consultorio regionale per ottenere informazioni in merito a offerte di aiuto e di sostegno relative ai temi della salute fisica o psichica oppure per chiarire questioni di natura sociale o finanziaria. Il consultorio fornisce informazioni in merito a possibili offerte di aiuto e di sostegno e se del caso procede a un accertamento della necessità. La persona che ha preso contatto attua la soluzione al problema in modo indipendente.

Processo 2: accertamento del bisogno e consulenza

Se sussiste un bisogno di consulenza che va oltre il bisogno di informazioni e se la persona che si è rivolta al consultorio non dispone di idee concrete relative a possibili soluzioni, il consultorio elabora insieme a lei una proposta di soluzione relativa a offerte di aiuto e di sostegno. In seguito si accorda con la persona alla ricerca di aiuto riguardo a un coordinamento. Attraverso il coordinamento vengono identificate e organizzate le differenti risorse e offerte nei settori sanità e socialità/finanze. Nel quadro di uno o più contatti successivi i consulenti chiariscono se il problema abbia potuto essere affrontato con successo.

Processo 3: triage e coordinamento ovvero case management

A seguito della sua situazione di vita complessa, la persona che si rivolge al consultorio necessita di sostegno da parte di diversi fornitori di prestazioni. Su richiesta della persona, dopo il colloquio i consulenti si fanno carico attivamente del coordinamento e del triage rispetto ai fornitori di prestazioni e sostengono la persona che si è rivolta al consultorio con attività organizzative e chiarendo i ruoli e le competenze dei fornitori di prestazioni. Organizzano gli scambi, sostengono una strategia di soluzione unitaria e documentano gli accordi presi con tutte le parti coinvolte. Accompagnano il processo fino alla stabilizzazione del sistema e/o fino a quando un fornitore di prestazioni è in grado di rilevare la gestione del caso (vedi quale esempio illustrativo il rapporto case management 2023 [cfr. allegato B]).

Il grafico seguente illustra i singoli passaggi del processo e lo svolgimento di un case management:

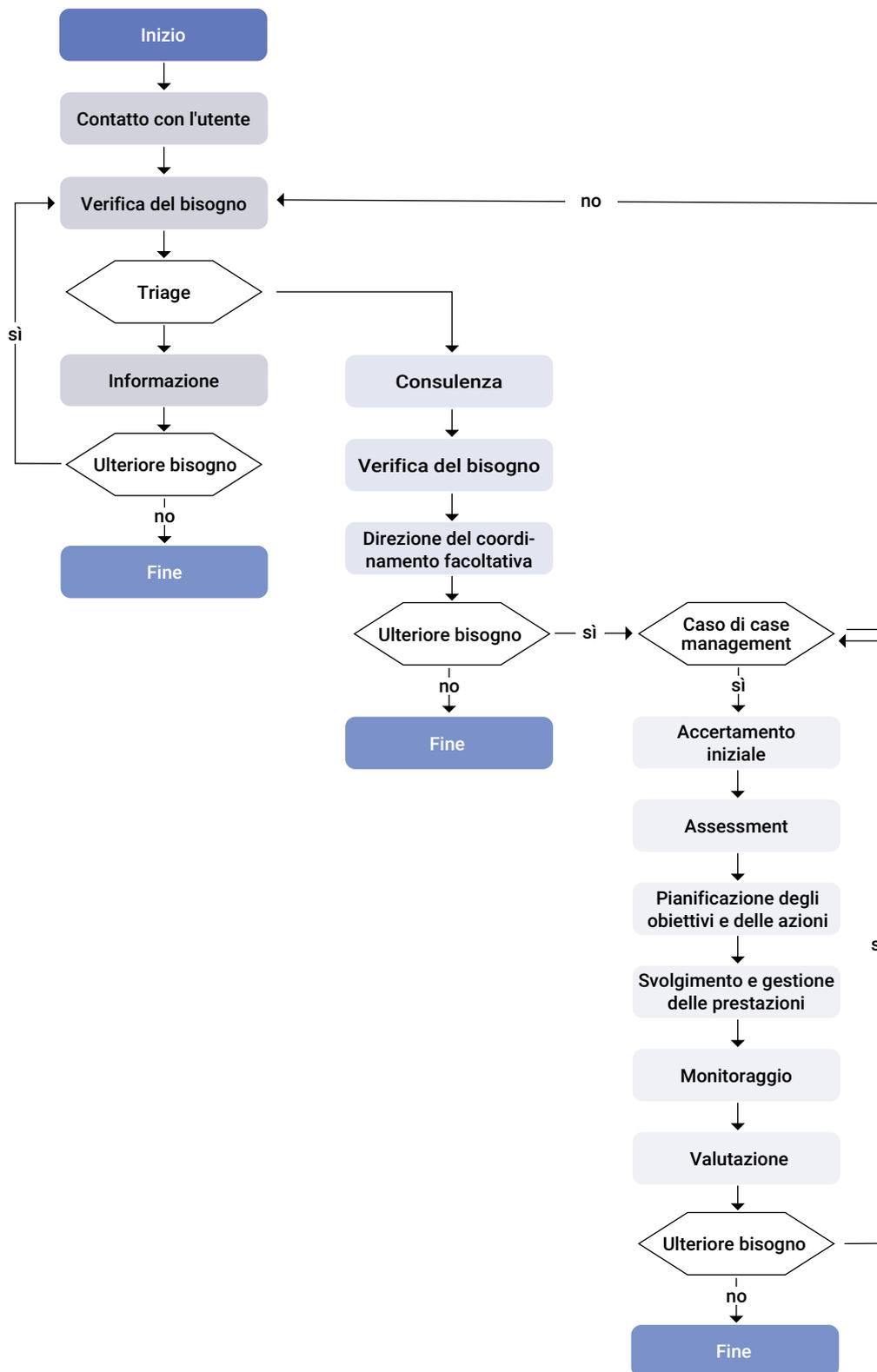


Figura 4: Svolgimento di un case management

V. Posizione degli attori

Gli attori regionali devono essere identificati e informati tempestivamente in merito alla costituzione del consultorio nonché al suo ruolo all'interno della rete e in qualità di servizio di triage. Ai fini della creazione di una rete ottimale, per quanto possibile gli attori regionali devono essere coinvolti già nel processo di costituzione. Attraverso gli scambi con gli attori vengono anche definiti dei punti di contatto, ciò che permette al consultorio di coordinare più facilmente le offerte esistenti nella regione. La creazione da parte del consultorio di una rete con gli attori può avvenire ad esempio tramite interviste, tramite la costituzione di gruppi di focalizzazione o con i metodi seguenti:

- sondaggi e scale di valutazione (consenso o rifiuto);
- indici di partecipazione (valutazione riguardo a: accesso alle informazioni, compartecipazione e possibilità di influire);
- analisi di documenti (valutazione riguardo a: protocolli, accordi, rapporti);
- osservazione (valutazione riguardo a: partecipazione, interazione).

VI. Allegati

Allegato 1

- A. Ergebnisbericht KPMG, Evaluation der Wirksamkeit der kantonalen Koordinationsstelle Gesundheit (KOGES) im Kanton Glarus

Allegato 2

- B. Rapporto case management 2023