



**FATTORI DI SUCCESSO
PER LA CREAZIONE DI
MODELLI DI CURE
INTEGRATE**

Impressum

Editore:

Associazione dei Comuni Svizzeri
 Laupenstrasse 35, casella postale
 3001 Berna
 www.chcomuni.ch

Autori

Jörg Kündig, Associazione dei Comuni Svizzeri (ACS)
 Claudia Hametner (ACS)
 Dr. Daniel Höchli (CURAVIVA Svizzera)
 Michael Kirschner (CURAVIVA Svizzera)
 Dr. Philippe Luchsinger (mfe Medici di famiglia e dell'infanzia Svizzera)
 Reto Wiesli (mfe Medici di famiglia e dell'infanzia Svizzera)
 Marianne Pfister (Spitex Svizzera)
 Patrick Imhof (Spitex Svizzera)
 Fabian Vaucher (pharmaSuisse Società Svizzera dei Farmacisti)
 Marcel Mesnil (pharmaSuisse Società Svizzera dei Farmacisti)
 Marius Beerli (Unione delle città svizzere)

Ideazione e layout

Martina Rieben (ACS)

Immagini

pharmaSuisse, Shutterstock

Berna, maggio 2019

Indice

Prefazione 5

1. Cure integrate: definizione del termine 6

2. Vantaggi e valore aggiunto dei modelli di cure integrate 7

3. Fattori di successo per la creazione di modelli di cure integrate 8

4. Esempi pratici 10

Link e pubblicazioni 11



Prefazione

Già attualmente le malattie non trasmissibili, complesse e croniche sono all'origine di circa l'80 per cento dei costi sanitari. Sempre più persone invecchiano. La richiesta di servizi sanitari e sociali aumenterà significativamente nel prossimo ventennio. La crescente domanda di assistenza d'emergenza e di cure causata da questo sviluppo, la carenza di personale qualificato e altre tendenze pongono dinanzi a sfide impegnative il nostro sistema sanitario e di riflesso i servizi di base nelle Città e nei Comuni. La questione centrale è come si riuscirà a garantire in futuro un sistema di cure sostenibile, basato sui bisogni e di buona qualità, ma a costi contenuti.

Fatte queste premesse, l'Associazione dei Comuni Svizzeri, l'Unione delle città svizzere, pharmaSuisse Società Svizzera dei Farmacisti, Spitex Svizzera, CURAVIVA Svizzera e mfe Medici di famiglia e dell'infanzia Svizzera si sono riuniti per parlarne, al fine di promuovere congiuntamente modelli di cure integrate. Nell'ottobre del 2017, in una risoluzione comune, hanno invitato la politica a creare le condizioni quadro e gli incentivi necessari per nuovi modelli di cure integrate.

Consapevole del fatto che le decisioni e le misure politiche richiedono molto tempo, la presente pubblicazione, frutto di un lavoro congiunto, spiega ai decisori politici, ai leader e ai sostenitori dei Comuni, delle Città e ai fornitori di prestazioni perché vale la pena migliorare la cooperazione orientata agli obiettivi e all'impatto tra tutti gli operatori sanitari. Chiarisce inoltre quale ruolo possono svolgere i singoli attori coinvolti e fornisce approcci risolutivi ed esempi pratici di modelli di cure integrate. I fattori di successo illustrano cosa bisogna fare concretamente per promuovere il dialogo, le strutture e la creazione di nuovi modelli di cure integrate.

Vi invitiamo ad approfondire questo tema e a sviluppare le cure integrate nella vostra regione con nuove idee e partenariati. Vi facciamo i nostri migliori auguri per la vostra attività e vi ringraziamo per l'impegno a favore di cure sostenibili e integrate in Svizzera!

Jörg Kündig

Presidente SA Cure mediche di base
Membro del Comitato dell'Associazione dei Comuni Svizzeri

1. Cure integrate: definizione del termine

A causa dell'evoluzione demografica e dell'aumento delle malattie croniche e complesse, il sistema sanitario svizzero si trova a dover affrontare sfide impegnative. Sempre più persone invecchiano sempre di più e dunque dipendono in misura crescente da assistenza, cure e sostegno nella vita di tutti i giorni. Per questo motivo, è necessario rafforzare il collegamento in rete tra il settore sanitario e quello sociale così come il sistema di cure integrate. Servono dunque nuovi modelli. «Cure integrate» significa misure e processi che contribuiscono a migliorare il collegamento in rete interprofessionale e la cooperazione tra tutti gli attori¹ nel sistema sanitario e che coordinano in modo ottimale il trattamento e l'assistenza dei pazienti lungo l'intero percorso terapeutico. L'Ufficio federale della sanità pubblica (UFSP) parla di «cure coordinate», ma si riferisce alla stessa cosa². I modelli di cure integrate si concentrano sulle esigenze concrete, sui benefici per i pazienti e i clienti e sugli specialisti in grado di fornire i servizi richiesti con la massima efficienza possibile. Gli approcci interprofessionali e orien-

tati al paziente consentono di usufruire del supporto specialistico appropriato (medico, farmaceutico, terapeutico, di cura e/o sociale) al momento giusto e nel posto giusto, per migliorare la qualità del trattamento lungo l'intero percorso di assistenza e di trattamento. Il coordinamento e l'integrazione sono due componenti imprescindibili di questo processo.

¹ Fornitori di prestazioni (in particolare medici, Spitex, ospedali, case di cura, terapeuti, infermieri indipendenti, farmacisti) e sostenitori dei costi (assicurazioni malattie, autorità).
² Definizione dell'UFSP: «per "cure coordinate" s'intende la globalità delle procedure volte a migliorare la qualità del trattamento dei pazienti lungo l'intero percorso terapeutico. Tutto è incentrato sul paziente: il coordinamento e l'integrazione avvengono sull'arco della durata del trattamento e dell'assistenza». Fonte: Ufficio federale della sanità pubblica UFSP, www.bag.admin.ch > Strategia & politica > Politica nazionale della sanità > Cure coordinate



2. Vantaggi e valore aggiunto dei modelli di cure integrate

Lo stretto coordinamento e la collaborazione interprofessionale tra tutti i fornitori di prestazioni e gli specialisti lungo l'intero percorso di trattamento e assistenza può migliorare la qualità delle prestazioni per i pazienti e semplificare i canali di comunicazione. Con reti di fornitura regionali e soluzioni integrate che offrono servizi ambulatoriali e ospedalieri da un'unica fonte, è possibile sfruttare le sinergie e ridurre i costi.

Pazienti

In futuro, i pazienti svolgeranno sempre più un ruolo attivo nella gestione della propria salute, ad esempio con il supporto del proprio medico di famiglia, dei vari operatori sanitari e dei servizi comunali disponibili. La digitalizzazione e la possibilità di elaborare e coordinare digitalmente i vari servizi sanitari stanno diventando sempre più importanti. Nuovi punti di contatto, piattaforme e servizi, ad esempio nelle farmacie, negli studi comuni o con applicazioni su smartphone, vanno a completare o a potenziare le strutture già esistenti³. Il modello di cure integrate offre ai/pazienti e ai/clienti servizi adeguati lungo l'intera catena - dal paziente in ambulatorio a quello in ospedale. L'intera gamma di offerte proviene da un'unica fonte e diventa più facilmente comprensibile. L'obiettivo è quello di creare percorsi assistenziali che siano il più possibile completi, flessibili, efficienti e orientati ai pazienti. Per loro, il modello di cure integrate ha il vantaggio di agevolare il passaggio tra il settore ambulatoriale e quello ospedaliero.

Città e Comuni

Un servizio di base di elevata qualità e accessibile a tutti è vantaggioso per la qualità della vita della popolazione e per lo sviluppo di Città, Comuni e regioni. Non di rado la legislazione cantonale obbliga i Comuni a garantire i servizi di base. Un'infrastruttura ben sviluppata, con prestazioni assistenziali coordinate è un fattore essenziale quando i cittadini e le aziende scelgono dove stabilirsi. Le imprese che si insediano su un Comune creano posti di lavoro, generano reddito supplementare per i Comuni e facilitano lo sviluppo economico e sociale, anche nelle regioni periferiche. I Comuni hanno un interesse economico, sociale e politico nell'offrire alla popolazione un buon servizio di base - le cure integrate fanno parte del servizio pubblico. Con l'avvio, il sostegno e la co-progettazione di modelli di cure integrate, i Comuni diventano più attrattivi.

Fornitori di prestazioni e specialisti

I modelli di cure integrate consentono ai fornitori di prestazioni di sfruttare le sinergie e di ottimizzare i costi. I fornitori di prestazioni integrati hanno un vantaggio rispetto ai fornitori non integrati nel mercato del personale altamente competitivo del sistema sanitario: offrono posti di lavoro più interessanti e con migliori prospettive di carriera, anche con maggiori opportunità di promozione e cambiamento (funzione, tasso d'attività), più margine di manovra nei piani d'impiego, possibilità di formazione e perfezionamento a livello interno, cooperazione interprofessionale, ecc. L'integrazione coordinata dei fornitori di prestazioni aumenta anche la fiducia dei pazienti nel loro trattamento, un fattore decisivo per la loro guarigione e l'efficienza dei costi.

³ Tra cui farmacie netCare, collaborazione con CityNotfall, studi medici virtuali, cartella informatizzata del paziente, ecc.

3. Fattori di successo per la creazione di modelli di cure integrate

Per creare modelli di cure integrate, si devono considerare i fattori di successo su tre livelli:

- generici: strutture già esistenti o da modificare
- strategici: contenuti di reti o strategie aziendali
- critici: misure adottate da una rete o da un'azienda

Presupposti

- Tempo e risorse; volontà d'impegnarsi nel dialogo; disponibilità di tutti i partecipanti a stabilire qualcosa insieme.
- Ottenere informazioni ed esperienze dai servizi di cure integrate esistenti («I Comuni imparano dai Comuni»).
- «Integrare» leader visionari con abilità pratiche – anche per ridurre i timori di perdita di potere e autonomia – e ideare un'offerta integrata con i partner.

Fattori di successo generici

- Base legale per la promozione della cooperazione nelle regioni di assistenza (ad es. Basilea Campagna).
- Eliminazione dei disincentivi finanziari (ad es. compensazione per i servizi di coordinamento).
- Sostegno politico e pubblico, impegno delle autorità⁴ (mediatori, sostenitori politici, finanziari e morali) e coinvolgimento di altri partner di supporto (politica, gruppi destinatari, società civile, ecc.).
- I Comuni devono diventare consapevoli del loro importante ruolo nell'assistenza sanitaria e inserire la questione nell'agenda politica. I fattori di successo sono:
 - collegare gli attori in rete, avviare il dialogo e la cooperazione;
 - rivedere le decisioni d'investimento alla luce dell'evoluzione delle esigenze e dei possibili «modelli di cure integrate» in base alle condizioni locali;
 - adeguare la pianificazione territoriale di conseguenza, esaminando le decisioni sulle domande di costruzione in relazione all'invecchiamento demografico e all'architettura;
 - controllare/avviare conversioni di infrastrutture pubbliche e/o private non più in uso.
- Le caratteristiche regionali sono un fattore di successo (ad es. regione rurale: scarsa concorrenza, contratti tra un operatore di cure integrate e diversi assicuratori).
- La nuova creazione come fattore di successo. Finora, i singoli fornitori di prestazioni e i partner si riunivano per sviluppare un progetto, un'idea comune di gestione e una strategia.
- Ancoraggio delle aziende come fattore di successo. Un'azienda esistente si trasforma gradualmente in un attore di cure integrate che riunisce «tutto sotto lo stesso tetto» e integra i partner.

⁴ fmc Schweizer Forum für integrierte Versorgung (2018). «Bund, Kantone und Gemeinden in der integrierten Versorgung: Rollenszenarien 2026», disponibile unicamente in tedesco e francese, (Risultati dello studio realizzato dalla Scuola universitaria di Lucerna su incarico di fmc «Aktuelle und künftige Rollen von Bund, Kantonen und Gemeinden in der Integrierten Versorgung» (agosto 2018).

Fattori di successo strategici

- Elaborazione di una visione comune – questo fattore di successo non può essere sottolineato a sufficienza: serve tempo! – a vantaggio di pazienti e clienti, che sono il fulcro per i partner coinvolti. Ancoraggio nella rete, nella dichiarazione di missione aziendale o negli accordi di cooperazione, inclusi ruoli, risorse, ecc.
- Margine di manovra sufficiente per le autorità e i fornitori di prestazioni.
- Integrazione di diversi fornitori di prestazioni: negoziazione di un'interpretazione comune della gestione.
- Forma giuridica, rete o struttura aziendale, anche a livello di gestione strategica, orientata alla flessibilità a lungo termine e all'ulteriore sviluppo.
- Il modello di cure integrate si concentra sui benefici per i pazienti e i clienti, vale a dire la cooperazione interprofessionale in primo luogo: si tratta di un compito di gestione e di un tema strategico nell'ambito dello sviluppo organizzativo (rete, azienda).

Fattori di successo critici

- Accompagnamento professionale del processo. Occorre stabilire un processo chiaramente strutturato. Sfruttare le esperienze già esistenti nell'offerta di cure integrate.
- Organigramma chiaro, a livello di rete o azienda, con una forte direzione operativa o un team di gestione in cui sono rappresentate tutte le aree chiave delle prestazioni (la struttura di gestione deve essere definita centralmente e in una fase iniziale).
- Un quadro normativo chiaramente definito garantisce la ripartizione dei compiti, la revisione e l'equilibrio tra i livelli di gestione strategica e operativa.
- La direzione crea e finanzia le strutture per la cooperazione interprofessionale e le valuta nel quadro di una gestione della qualità continuativa.
- Tecnologie dell'informazione e della comunicazione (pensare insieme alla digitalizzazione) che supportano efficacemente tutti i processi e l'interprofessionalità.
- I responsabili delle decisioni devono essere coinvolti per tempo e ripetutamente.
- Disponibilità ad adottare un approccio graduale (una struttura modulare permette di sviluppare il modello gradualmente).



4. Esempi pratici

Negli ultimi anni, i Comuni e le Città hanno assunto un ruolo molto più attivo nel sistema di cure e hanno riunito le loro forze con i partner locali e regionali. Queste reti di approvvigionamento coordinate e soluzioni sanitarie integrate stanno prendendo piede in tutta la Svizzera. Ecco alcuni esempi pratici (ordine alfabetico):

Cantone di Basilea Campagna/Progetto INSPIRE (modello di cure integrate)
<https://inspire-bl.unibas.ch/>

CareNet+ Centro di coordinamento per la salute e gli affari sociali
www.carenetplus.ch/

Centro sanitario della Bassa Engadina (da dieci anni importanti partner nel settore sanitario lavorano insieme nella stessa struttura e in tutti i settori).
<https://cseb.ch>

Centro sanitario Val Müstair (ospedale, ambulatorio, casa di cura, Spitex, ecc.)
<http://update.csvm.ch/de/>

Centro medico interprofessionale Steffisburg
www.medizentrum-landhaus.ch/

Cité Générations (regroupe trois centres médicaux, Clinique et Permanence d'Onex, Groupe Médical d'Onex et le Centre Médical de Cressy)
www.cite-generations.ch/

Fondazione RaJoVita a Rapperswil-Jona (fusione di una gran parte degli istituti per anziani e degli Spitex sotto lo stesso tetto)
www.rajovita.ch/de/

Gesundes Freiamt (progetto sanitario nella regione del Freiamt)
www.gesundes-freiamt.ch/

Polo sanitario «xunds grauholz» (creazione di un polo sanitario)
www.xunds-grauholz.ch

Réseau Santé Balcon du Jura vaudois (cure integrate in una regione periferica)
www.rsbj.ch/

Thurvita nella regione di Wil (cura agli anziani in tutte le condizioni di vita)
<https://thurvita.ch/>

Link e pubblicazioni

Associazione dei Comuni Svizzeri

- Risoluzione per una migliore collaborazione nell'istituto di cure mediche di base (2017, unicamente in tedesco «Resolution für eine verbesserte Zusammenarbeit in der medizinischen Grundversorgung» e francese)
- La cura degli anziani, il tema centrale di febbraio 2018 (Comune svizzero)
- Le cure integrate hanno un futuro, il tema centrale di maggio (Comune svizzero)

Ufficio federale della sanità pubblica UFSP

- Cure coordinate
- Gruppi di pazienti e interfacce
- Potenziamento delle attività esistenti
- Miglioramento delle condizioni quadro
- Elenco di modelli di buona prassi – interprofessionalità

CURAVIVA Svizzera

- Il modello abitativo e di cure 2030 (2016)
- La cooperazione interprofessionale nel Centro Sanitario: modello e business plan (2018, unicamente in tedesco, sintesi disponibile in italiano «Interprofessionelle Zusammenarbeit im Gesundheitszentrum: Modell und Businessplan»)
- Concetto tecnologico per il modello abitativo e di cure 2030: nuove soluzioni tecnologiche per il cure integrate (2019)

Spitex Svizzera

- Interview Spitex Magazin 4/2018, «Netzwerke bieten massgeschneiderte Lösungen – für jeden Patienten, zu jedem Zeitpunkt»
- Interview Spitex Magazin 5/2017 «Koordinierte Versorgung braucht neue Anreize – auch finanzielle»

fmc Forum svizzero delle cure integrate

- Scenari e tendenze delle cure integrate in Svizzera (2014, unicamente in tedesco «Trendszenarien Integrierte Versorgung Schweiz» e francese)
- Ritratti dei pazienti 2024 (2015, unicamente in tedesco «Patientenbilder 2024» e francese)
- Modelli di compensazione orientati alla performance 2025 (2017, unicamente in tedesco «Performance-orientierte Vergütungsmodelle 2025» et francese)
- Ruoli attuali e futuri di Confederazione, Cantoni e Comuni nelle cure integrate (2018, unicamente in tedesco «Bund, Kantone und Gemeinden in der Integrierten Versorgung: Rollenszenarien 2026» e francese; Risultati dello studio realizzato dalla Scuola universitaria di Lucerna su incarico di fmc)

Osservatorio svizzero della salute Obsan

- Cure integrate in Svizzera. Risultati della prima indagine 2015–2016 (2017, unicamente in francese «Soins intégrés en Suisse Résultats de la 1re enquête (2015–2016)», con riassunto in tedesco)

Piattaforma Interprofessionalità

- Progetto che raggruppa le più importanti organizzazioni nazionali, le quali rappresentano le professioni sanitarie attive nell'ambito dell'assistenza sanitaria

Accademia svizzera delle scienze mediche ASSM

- Carta per la cooperazione tra i professionisti del settore sanitario (2014, unicamente in tedesco «Charta Zusammenarbeit der Fachleute im Gesundheitswesen»)
- Prassi per una collaborazione interprofessionale efficace (2017, unicamente in tedesco «Die Praxis gelingender interprofessioneller Zusammenarbeit»)



Schweizerischer Gemeindeverband
 Association des Communes Suisses
 Associazione dei Comuni Svizzeri
 Associaziun da las Vischnancas Svizras

Schweizerischer Städteverband
 Union des villes suisses
 Unione delle città svizzere



Ovunque per tutti

SPITEX
 Svizzera

pharmaSuisse



Schweizerischer Apothekerverband
 Société Suisse des Pharmaciens
 Società Svizzera dei Farmacisti

CURAVIVA.CH

mfe

Haus- und Kinderärzte Schweiz
 Médecins de famille et de l'enfance Suisse
 Medici di famiglia e dell'infanzia Svizzera