



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

PROGRAMMA DI SVILUPPO STRATEGICO 2021-2025

(art. 28 L.P. 16/2010 e ss.mm.ii.)

MAGGIO 2021

LE PAROLE CHIAVE DELLA VISION



LA PERSONA E LA FAMIGLIA



LA PREVENZIONE



L'ASSISTENZA SUL TERRITORIO (116117)



L'OSPEDALE POLICENTRICO



IL TRENTINO EMERGENZA (112)



IL PERSONALE



IL RAPPORTO CON L'UNIVERSITÀ E LE
ISTITUZIONI



L'INFORMATIZZAZIONE

INDICE

PREMESSA	4
1. LE PAROLE CHIAVE DELLA VISION.....	6
LA PERSONA E LA FAMIGLIA.....	6
LA PREVENZIONE	6
L'ASSISTENZA SUL TERRITORIO (116117).....	6
L'OSPEDALE POLICENTRICO	7
IL TRENTINO EMERGENZA (112)	7
IL PERSONALE	7
IL RAPPORTO CON L'UNIVERSITÀ E LE ISTITUZIONI	7
L'INFORMATIZZAZIONE.....	7
2. L'ORGANIZZAZIONE	8
LA PREVENZIONE	8
IL TERRITORIO.....	8
L'OSPEDALE.....	9
I SERVIZI TECNICO-AMMINISTRATIVI	11
3. IL PERSONALE.....	12
ALLEGATI.....	14
Allegato 1	14
Allegato 2.....	15
Allegato 3.....	16
Allegato 4.....	17

PREMESSA

Il Programma di sviluppo strategico 2021-2025: uno strumento per guardare lontano

Adottato dal Direttore generale ai sensi dell'articolo 28, comma 2, della legge provinciale n. 16/2010 "Tutela della salute in provincia di Trento", il **Programma di sviluppo strategico 2021-2025** dell'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari (di seguito APSS) è lo strumento di pianificazione aziendale di riferimento e definisce le linee strategiche per il governo locale dei servizi sanitari e socio-sanitari, in una logica di sistema e di condivisione degli obiettivi con tutti i soggetti interni ed esterni all'Azienda.

Esso è un documento rilevante all'interno e all'esterno dell'organizzazione aziendale, in quanto delinea gli obiettivi strategici, ovvero gli **orientamenti generali di medio termine** a cui dovranno essere rivolte le attività di APSS nel presente quinquennio, nel rispetto e sulla base dei principi e degli obiettivi di programmazione provinciale, che sono prerogativa del livello politico-istituzionale. Il Programma si colloca all'interno delle strategie di sviluppo definite dalla Giunta provinciale nel Programma di sviluppo provinciale per la XVI Legislatura e nei vari documenti di programmazione provinciale, nonché all'interno di un processo di revisione dell'assetto organizzativo aziendale in conseguenza delle modifiche apportate a fine 2020 alla Legge provinciale n. 16/2010.

In tempo di pandemia, parlare di pianificazione diventa ancora più importante: nonostante l'elevata complessità del contesto in cui APSS si trova ad operare e sebbene il livello di incertezza sia incrementato esponenzialmente, è essenziale individuare **chiare linee di azione** e sviluppare una vision aziendale che sia di riferimento per tutti quanti operano in Azienda. Avere una visione chiara di come vorremmo fosse la **sanità "di domani"** è altresì necessario per impostare una programmazione annuale coerente con un disegno di più ampio respiro, per impostare la struttura aziendale e adeguare le modalità di lavoro, laddove necessario, in modo da raggiungere i risultati prefissati in termini di miglioramento dell'offerta sanitaria alla popolazione.

Il Programma di sviluppo strategico 2021-2025 vuole essere uno strumento **fruibile e utilizzato da tutti nella quotidianità**. Per questo è stato impostato per essere un documento chiaro e snello e si compone di tre sezioni:

1. LE PAROLE CHIAVE DELLA VISION

Definisce le priorità di APSS nel periodo 2021-2025 e i criteri base per le decisioni future, nel rispetto della pianificazione provinciale.

2. L'ORGANIZZAZIONE

Esprime le linee organizzative di alto livello che permetteranno la realizzazione delle finalità di medio termine individuate.

3. IL PERSONALE

Approfondisce le linee strategiche fondamentali secondo cui APSS si vuole muovere per attrarre, valorizzare e trattenere il personale che, a vario titolo, collabora nel sistema sanitario trentino.

La capacità di perseguire gli obiettivi strategici contenuti nel documento è direttamente correlata a coesione, responsabilità e convergenza di intenti di tutte le persone che lavorano all'interno e con APSS. Ciò naturalmente presuppone la **condivisione di principi, azioni e modalità operative che ciascuno deve impegnarsi a mettere in atto nella pratica quotidiana** per assicurare alla comunità trentina di oggi e di domani servizi sanitari e sociosanitari sempre più sicuri, accessibili, efficaci, appropriati, efficienti, equi e orientati agli utenti. Il Programma di sviluppo strategico 2021-2025 di APSS è pertanto **rivolto a tutto il personale aziendale e a tutti coloro che, a vario titolo, collaborano all'interno del servizio sanitario provinciale**, affinché possano contribuire in modo coeso, armonico ed integrato alla realizzazione degli obiettivi e al miglioramento del sistema sanitario trentino.

Se vuoi costruire una nave non devi per prima cosa affaticarti a chiamare la gente a raccogliere la legna e a preparare gli attrezzi; non distribuire i compiti, non organizzare il lavoro. Ma invece prima risveglia negli uomini la nostalgia del mare lontano e sconfinato. Appena si sarà risvegliata in loro questa sete si metteranno subito al lavoro per costruire la nave.

Antoine De Saint – Exupéry

1. LE PAROLE CHIAVE DELLA VISION



LA PERSONA E LA FAMIGLIA

Ciascuno di noi è il **principale artefice della propria salute**. La maggior parte delle malattie croniche non diffusibili dipende dai comportamenti, in particolare da attività fisica, alimentazione, fumo, alcol (*e, in epoca Covid, uso della mascherina e distanziamento fisico!*), oltre che dalle condizioni sociali ed economiche e dalle modalità con cui sono seguiti i trattamenti proposti (*patient engagement*). Per questo la persona, singolarmente, in famiglia o come parte di associazioni, deve essere **"al posto di comando"** della sua salute in ogni condizione di malattia, in **alleanza** con chi si prende cura del suo benessere. APSS si impegna a **semplificare l'accesso ai servizi** (*presenza diffusa sul territorio, presa in carico, telemedicina...*) e a **facilitare l'ascolto e la partecipazione della persona**, singola o in associazione, alle scelte che la riguardano.

LA PREVENZIONE

La prevenzione ha bisogno di servizi competenti (*igiene pubblica, medicina occupazionale, veterinaria...*), ma **si realizza nella vita quotidiana**. APSS, attraverso il Dipartimento di Prevenzione, ha la mission primaria di fornire supporto ed indirizzi a personale medico, infermieristico, alle operatrici e agli operatori sanitari degli ospedali, del territorio, delle imprese, nonché alle operatrici e agli operatori della scuola, affinché **tutti i momenti di contatto con le persone diventino occasioni per promuovere la salute**.

L'ASSISTENZA SUL TERRITORIO (116117)

L'accesso ai servizi territoriali sarà semplificato con l'attivazione, entro il 2025, di **un'unica porta di accesso (il numero e il sito "116117") per tutti i servizi territoriali** (*continuità assistenziale, prestazioni specialistiche, infermiere di famiglia, cure domiciliari, consultori, fornitura di ausili e presidi, ...*). Per le malattie croniche (*che sono la maggior parte*) **il servizio sanitario provinciale prenderà in carico i malati dopo la diagnosi e prenoterà direttamente gli accertamenti ed i controlli al momento giusto**. Si lavorerà inoltre per un'evoluzione delle forme associative dei medici e pediatri di famiglia.

L'OSPEDALE POLICENTRICO

Un'unica rete ospedaliera, articolata in 7 strutture e costruita su due esigenze fondamentali fra cui ricercare un punto di equilibrio: la **prossimità delle cure e la specializzazione**. 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**. Questi Centri, in linea con i mandati che saranno definiti dalla programmazione provinciale, saranno **collocati ciascuno in una delle diverse strutture ospedaliere** del Trentino e saranno potenziati e resi al passo con i tempi in termini di tecnologie.

IL TRENTINO EMERGENZA (112)

I pazienti che necessitano di cure con carattere di urgenza sono presi in carico secondo **standard uniformi** su tutto l'ambito provinciale, garantendo **ovunque tempestività e qualità assistenziale**. Quando necessario, attraverso una solida rete di trasporti secondari urgenti viene assicurato l'immediato trasferimento per il trattamento nel luogo più appropriato, tenuto conto delle condizioni dei malati e dell'organizzazione della rete ospedaliera per rispondere alle specifiche necessità assistenziali.

IL PERSONALE

APSS vuole essere **attrattiva per i giovani e i professionisti migliori**, offrendo loro le migliori condizioni di sviluppo professionale (*anche attraverso la promozione della ricerca e dell'innovazione*) e di qualità della vita, favorendo la conciliazione dei ritmi di vita e lavoro (*flessibilità dell'orario di lavoro, lavoro agile, nido aziendale...*). Inoltre, in APSS la formazione del personale ricopre un ruolo centrale per valorizzare le professionalità ed erogare servizi di qualità. Il risultato atteso è che la gran parte del **personale che lavora in APSS si senta orgogliosa** di farlo e che **le persone trovino in Trentino le migliori risposte** oggi possibili ai loro problemi di salute.

IL RAPPORTO CON L'UNIVERSITÀ E LE ISTITUZIONI

APSS ricerca attivamente **collaborazioni ed integrazioni con le istituzioni provinciali e nazionali**, favorisce le **partnership con altre aziende sanitarie** e centri di eccellenza, promuove e sostiene la **ricerca clinica e organizzativa** e la formazione del proprio personale attraverso una formazione di alto livello. Un rapporto di eccellenza sarà instaurato con **l'Università di Trento**: APSS darà **supporto fattivo allo sviluppo della Scuola di Medicina** e sarà fonte di attrazione per studenti e docenti motivati per un investimento a lungo termine sul territorio trentino.

L'INFORMATIZZAZIONE

I servizi sul territorio saranno potenziati e innovati anche dalla possibilità di **sfruttare a pieno le nuove tecnologie e l'informatizzazione**. Grazie a queste sarà possibile, ad esempio, offrire in tutti i centri le migliori competenze specialistiche, consentire al personale medico di ottenere le consulenze che servono senza costringere i pazienti a spostarsi, prevedere che l'infermiere di famiglia affianchi le persone e le aiuti a ricevere le diagnosi migliori senza spostarsi dal proprio luogo naturale di vita.

2. L'ORGANIZZAZIONE

LA PREVENZIONE

La tutela della salute e del benessere delle persone si raggiunge attraverso il rafforzamento di **sinergie tra il servizio sanitario e le comunità locali**, con i diversi soggetti che a vario titolo svolgono un ruolo di protezione delle persone fragili e di quanti presentano problematiche sociosanitarie: servizi socio-sanitari, servizi educativi, mondo del volontariato, associazioni di malati. È con questi soggetti che APSS stringe **alleanze virtuose**, fondate su espliciti accordi, per garantire la salute e il benessere della popolazione anche al di fuori dei luoghi di cura propriamente intesi, sostenendo la collettività attraverso percorsi e progettualità condivisi.

Il Dipartimento di Prevenzione è strutturato per tener conto dell'elevata componente professionale richiesta nei processi di gestione al fine di:

- mantenere la **prossimità con il territorio** e il consolidamento della rete in sanità pubblica;
- **standardizzare e omogeneizzare le risposte** e la presa in carico dei bisogni di salute sull'intero contesto provinciale;
- assicurare la **corretta catena di responsabilità** nella gestione delle emergenze di sanità pubblica;
- garantire efficacia ed efficienza nella **risposta ai LEA della prevenzione**, con uno sviluppo delle attività secondo un modello a matrice.

IL TERRITORIO

L'assistenza territoriale è garantita da (indicativamente) 13 "**Reti Professionali Locali (RPL)**" attualmente già riconoscibili, ovvero l'insieme di medici convenzionati, infermieri e altri professionisti sanitari e medici dipendenti che in ciascun territorio presidiano la salute della loro popolazione (*50-100 professionisti in ciascun territorio che si conoscono e lavorano assieme*). Le Reti Professionali Locali operano in integrazione con la rete socio-sanitaria e saranno integrate con l'inserimento dell'infermiere di famiglia.

Un'effettiva integrazione della medicina convenzionata (*medici di medicina generale, pediatri di libera scelta, medici di continuità assistenziale, specialisti ambulatoriali interni*) consentirà di **rinforzare il lavoro dei medici con personale di studio** (*in presenza e/o da remoto*). Ove possibile, medici di continuità assistenziale e USCA saranno organizzati e integrati a livello di Rete Professionale Locale. Ogni Rete esprimerà un medico di medicina generale/pediatra di libera scelta, che contribuirà all'organizzazione ed al coordinamento complessivo della Rete medesima. Ove ve ne saranno le condizioni, **saranno sviluppate integrazioni evolute** tra medici convenzionati.

Coerentemente con le direttive che saranno definite dalla Giunta provinciale, le Reti Professionali Locali saranno aggregate in **Distretti** (*ad esempio: ovest, centro, est*) e i servizi di ciascun Distretto saranno sviluppati in modo da essere al servizio delle Reti Professionali Locali che vi afferiscono. In ciascun Distretto, si propone di collocare una **figura con adeguato livello di responsabilità**, che garantirà il riferimento per gli operatori, le operatrici e la popolazione.

Le attività territoriali saranno governate attraverso **Dipartimenti, Reti cliniche (funzionali) e Incarichi di percorso (funzionali)**.

I **Dipartimenti** saranno:

- in alcuni casi **territoriali** - sottendendo unità operative omogenee, affini o complementari - con competenza clinico-professionale allargata alle unità operative di tutti i Distretti;
- in altri casi, **transmurali ospedalieri-territoriali**, ossia con competenza clinico-professionale sull'intero percorso del paziente, sia intra che extra ospedaliero (ad esempio: *Salute Mentale, Riabilitazione,...*).

Nell'espletamento delle proprie funzioni e a presidio del percorso del paziente, i Dipartimenti potranno coinvolgere anche unità operative delle strutture private convenzionate, e gli specialisti ambulatoriali interni.

La direzione del Dipartimento potrà essere collocata, a seconda dei casi, in uno dei Distretti ("**territorio policentrico**"), oppure in uno degli ospedali in caso di Dipartimenti transmurali. Le Reti cliniche e gli Incarichi di percorso potranno avere natura trasversale tra Distretti e tra Territorio e Ospedale.

Le **Reti cliniche**, con le finalità previste dal DM 02/04/2015 n. 70, saranno organizzate a presidio dei principali percorsi di cura dei pazienti, in tutto il loro sviluppo di continuità ospedale/territorio nelle fasi di diagnosi, cura e riabilitazione, anche con il coinvolgimento dei soggetti privati convenzionati.

Gli **Incarichi di percorso** saranno organizzati a presidio di percorsi di cura più specifici.

I Dipartimenti, le Reti cliniche e gli Incarichi di percorso integreranno l'attività delle Unità operative aziendali (*multizonali e non*) e saranno strutturati per **garantire trasversalità e uniformità di cura per tutti i cittadini nell'intero territorio**.

Coerentemente con quanto sarà definito nelle direttive della Giunta provinciale, il coordinamento tra Dipartimenti, Reti cliniche, Incarichi di percorso sarà assicurato da un "**Dipartimento dei Distretti**", costituito dai Distretti stessi e collocato in uno di essi.

L'OSPEDALE

L'assistenza ospedaliera in Provincia di Trento sarà garantita tramite un'unica rete ospedaliera, articolata in 7 strutture, che offre assistenza adeguata per le varie patologie acute. Il baricentro delle diverse reti di patologia è collocato:

- **per le riacutizzazioni** delle patologie a più largo impatto sociale: **in ciascuna delle 7 strutture ospedaliere**, la più vicina al luogo di vita dei malati e delle loro famiglie;
- **per le patologie croniche: in una delle strutture ospedaliere pubbliche del Trentino** (*non necessariamente Trento per tutte; esempi possibili: Arco come baricentro di pneumologia e procreazione medicalmente assistita; Cles come centro di formazione per la chirurgia laparoscopica; Villa Rosa come baricentro provinciale per la riabilitazione; Borgo come baricentro per odontoiatria, centro cefalee; ...*);
- **per le urgenze e le acuzie che richiedono l'integrazione fra diverse alte specialità: a Trento o a Rovereto;**
- **per le grandi emergenze** che possono richiedere interventi cardiocirurgici, neurochirurgici, etc: **a Trento**.

Coerentemente con le direttive che saranno definite dalla Giunta provinciale e in parallelo a quanto descritto nel paragrafo riguardante il Territorio, l'assistenza sanitaria

sarà coordinata da **Dipartimenti, Reti cliniche (funzionali) e Incarichi di percorso (funzionali)**.

I **Dipartimenti** saranno:

- in alcuni casi **ospedalieri** - includenti unità operative omogenee, affini o complementari (*ad esempio: Laboratori; Medico; ...*);
- in altri casi, **transmurali ospedalieri-territoriali**, ossia con competenza clinico-professionale sull'intero percorso del paziente, sia intra che extra ospedaliero (*ad esempio: Cardiovascolare; Riabilitazione...*).

Nell'espletamento delle proprie funzioni e a presidio del percorso del paziente, i Dipartimenti coinvolgeranno anche i reparti competenti per patologia attivi nelle strutture private convenzionate e gli specialisti ambulatoriali interni.

La direzione del Dipartimento potrà essere collocata, a seconda dei casi, nell'ospedale di Trento, in uno degli altri ospedali oppure in uno dei Distretti (per i dipartimenti transmurali).

Parimenti a quanto descritto nel paragrafo riguardante il Territorio:

- le **Reti cliniche**, con le finalità previste dal DM 02/04/2015 n. 70, saranno organizzate a presidio dei principali percorsi di cura dei pazienti, in tutto il loro sviluppo di continuità ospedale/territorio nelle fasi di diagnosi, cura e riabilitazione, anche con il coinvolgimento dei soggetti privati convenzionati, e saranno coordinate all'interno dei Dipartimenti;
- gli **Incarichi di percorso** saranno organizzati a presidio di percorsi di cura più specifici.

I Dipartimenti, le Reti cliniche e gli Incarichi di percorso integreranno l'attività delle Unità operative aziendali (*multizonali e non*) e saranno strutturati per **garantire trasversalità e uniformità di cura per tutti i cittadini nell'intero territorio**.

Coerentemente con quanto sarà definito nelle direttive della Giunta provinciale, il coordinamento tra Dipartimenti, Reti cliniche, Incarichi di percorso sarà garantito da un **"Dipartimento delle Direzioni Mediche Ospedaliere" (il SOP)**, costituito dalle 7 Direzioni Mediche Ospedaliere (DMO). La Direzione del Dipartimento delle Direzioni Mediche Ospedaliere potrà essere collocata in uno degli ospedali della rete.

Il cardine dell'offerta ospedaliera resta l'Ospedale di Trento che, pur in attesa del nuovo ospedale, dovrà essere adeguatamente sviluppato nelle **dotazioni tecnologiche**.

Ogni ospedale sarà caratterizzato come **"ospedale di riferimento provinciale"** per alcuni percorsi, attraverso la definizione di un **"Progetto di struttura"** per ciascuno di essi. L'organizzazione ospedaliera dovrà essere coordinata nel senso della **complementarietà e sussidiarietà delle strutture**, nel rispetto delle esigenze locali, delle diverse funzioni e mandati di ciascun ospedale, oltre che delle esigenze dettate dalla stagionalità. Tale organizzazione dovrà, inoltre, **coordinarsi con quella territoriale**, in modo da facilitare le interfacce e garantire la continuità della presa in carico dei pazienti in funzione delle diverse fasi della malattia e dei bisogni clinici ed assistenziali.

La definizione di un baricentro per ciascuna rete di patologia permetterà la concentrazione della casistica e i Dipartimenti promuoveranno l'attuazione di programmi di sviluppo delle competenze professionali in tutti i centri.

I SERVIZI TECNICO-AMMINISTRATIVI

L'organizzazione tecnico-amministrativa supporta quella sanitaria per garantire il raggiungimento degli obiettivi e della finalità ultima di APSS: migliorare la salute e il benessere della popolazione.

Coerentemente con la ridefinizione dell'organizzazione sanitaria dovrà seguire un **riassetto delle articolazioni tecnico-amministrative, per garantire un sostegno efficace** alle strutture ospedaliere e territoriali, anche attraverso l'individuazione di un/una **referente nelle strutture**, tale da rendere più efficace ed efficiente la catena decisionale grazie anche al raccordo con le Direzioni mediche ospedaliere e con le Direzioni di Distretto. Il complesso tecnico-amministrativo lavorerà in modo integrato tra Dipartimenti, Servizi, Uffici e Incarichi speciali che lo compongono e con il personale sanitario, mediante una presa in carico complessiva ed efficace delle problematiche che emergono.

L'organizzazione favorisce l'adozione di moderni sistemi informatici a supporto dell'organizzazione sanitaria e tecnico-amministrativa.

3. IL PERSONALE

In un mondo professionale molto più "liquido" che in passato, in cui i lavoratori e le lavoratrici hanno la possibilità e la propensione a spostarsi con facilità da una regione all'altra per trovare le condizioni di lavoro percepite come più favorevoli, **APSS vuole essere attrattiva per i professionisti migliori**, offrendo loro ottime condizioni di sviluppo professionale e di qualità di vita.

Infatti, è grazie alla qualità del personale che sceglierà di lavorare in Trentino che i **cittadini troveranno qui le migliori risposte oggi possibili ai loro problemi di salute**.

Non è però solo attraverso un'elevata capacità di attrazione che ciò si realizzerà: è indispensabile far sì che il sistema sanitario trentino sia in grado di continuare a **rimanere attrattivo per chi già ci lavora**, sfida diversa e - per certi aspetti - ancora più complessa.

E' quindi compito dell'organizzazione trovare ed implementare gli strumenti e le leve necessarie per **conciliare le istanze della popolazione trentina** (servizi di prossimità, relazione empatica con il personale che si occupa della cura e dell'assistenza) **con quelle dei professionisti, sia dipendenti che convenzionati** (ambiente di lavoro stimolante, superspecializzazione, valorizzazione e accrescimento delle competenze, attenzione e stimoli continui di crescita professionale, meritocrazia, conciliazione dei tempi di vita e lavoro).

Su questi aspetti APSS si è già impegnata nel corso degli anni con molteplici **progetti di welfare organizzativo** (*flessibilità dell'orario di lavoro, gestione innovativa delle lunghe assenze, lavoro agile, nido aziendale ...*), che non sono diffusi in altre realtà nazionali e meritano di essere valorizzati. Ancora più rilevanti le iniziative in tema di **sviluppo e crescita professionale** (*formazione qualificata, partecipazione a progetti di ricerca, sistemi di certificazione delle competenze...*), che saranno da integrare e potenziare, anche attraverso il disegno di percorsi di sviluppo che coinvolgano non solo chi ha un ruolo di responsabilità, ma anche tutto il personale aziendale (sanitario, tecnico e amministrativo).

Il risultato atteso è che la gran parte del **personale che lavora in APSS si senta orgogliosa di farlo**.

Al fine di aumentare l'attrattività sarà rapidamente implementato un programma di promozione dell'accoglienza per i professionisti e ne verrà adeguatamente promossa la conoscenza a livello provinciale e nazionale. In allegato, alcuni possibili esempi di tale programma, che prevedono l'integrazione con altre politiche generali provinciali (*ad esempio le politiche abitative, familiari, di sviluppo, culturali, ...*) e importanti sinergie con i Comuni e le Comunità locali.

NOTA: COMUNICAZIONE E PARTECIPAZIONE NELLA STESURA DEL DOCUMENTO

Ai fini dell'elaborazione di questo documento sono stati organizzati oltre 30 incontri nel periodo gennaio-marzo 2021, nei quali il Direttore generale e il Consiglio di Direzione hanno raccolto da diversi interlocutori, interni ed esterni ad APSS (oltre 370 persone), idee e suggerimenti per l'individuazione degli elementi principali della vision e delle loro direzioni di sviluppo, nonché per la valutazione del nuovo modello organizzativo. Tra i principali attori coinvolti si segnalano:

- Direttori di Area, Direttori di Dipartimento, Responsabili di rete clinica,
- Direttori e dirigenti professioni sanitarie,
- Direttori e dirigenti tecnico-amministrativi,
- Direttori e dirigenti del Dipartimento di Governance e Staff,
- Direttori Unità Operativa,
- Medici under 40 (dipendenti e convenzionati assieme),
- Medici di medicina generale, pediatri di libera, specialisti ambulatoriali interni facenti parte del Collegio per il Governo clinico,
- Posizioni Organizzative dei Servizi professioni sanitarie,
- Responsabili di Ufficio e di Incarico speciale,
- Collegio per il Governo Clinico,
- Comitato Unico di Garanzia.

Il documento è stato altresì presentato alla Giunta Provinciale, all'Assessorato per la Salute, Politiche sociali, Disabilità e Famiglia e al Dipartimento Salute e Politiche sociali.

ALLEGATI

Allegato 1

Proposta di programma di promozione dell'accoglienza per MEDICI DI MEDICINA GENERALE/PEDIATRI DI LIBERA SCELTA/MEDICI DI CONTINUITÀ ASSISTENZIALE in Trentino

esempio per MMG (in progress)

Sei un giovane medico?

Vuoi fare un'esperienza professionale interessante, completa, sicura?

Ti piacciono le montagne, i laghi, la storia e la cultura?

Partecipa all'avviso pubblicato sul sito dell'Azienda per i Servizi sanitari del Trentino, sotto la sezione ...

In APSS troverai:

Possibilità di sviluppo professionale

- la possibilità di lavorare in un ambiente favorevole e stimolante riconosciuto dagli standard di accreditamenti istituzionale e di eccellenza; (1)
- percorsi formativi e di crescita professionale condivisi con le/i colleghi dell'ospedale; (2)
- il tutoraggio, per i primi 5 anni, di un medico di Medicina Generale tuo pari, con almeno 10 anni di esperienza, disponibile a fornirti una *second opinion* al bisogno, su tua richiesta; (*) (2)
- un incontro al mese, per i primi 5 anni, riservato ai giovani medici come te, con il tuo direttore di distretto e con il direttore generale di APSS, per far sentire la tua voce; (2)
- la possibilità di fare ricerca, anche grazie ai rapporti con l'Università di Trento; (2)
- la possibilità di usufruire di un'esperienza di 2 settimane in Gran Bretagna, Francia o Germania, a tua scelta, per frequentare uno studio associato di medici di Cure primarie, senza costi a tuo carico. (*) (3)

Collaborazione e tecnologia

- la collaborazione dell'infermiere di famiglia della tua zona, per seguire meglio i tuoi pazienti che ne hanno bisogno, con programmi di medicina di iniziativa per le principali patologie; (2)
- la possibilità di ottenere teleconsulti a distanza con gli specialisti APSS per i tuoi pazienti, utilizzando la piattaforma Healthmeeting; (2)
- la possibilità di utilizzare come cartella clinica integrata il software messo a disposizione da APSS, nativamente integrato con i software utilizzati dal servizio di cure domiciliari del tuo distretto e dai reparti ospedalieri. (2)

Benefit economici

- una indennità di avviamento fino a quando non avrai raggiunto i 1.000 assistiti; (3)
- nessuna spesa per l'affitto e la gestione dell'ambulatorio; (*) (3)
- automobile gratuita; (3)
- l'indennità di zona disagiatissima, prevista dall'ACN, estesa in Trentino a tutte le località con altitudine superiore a 500 m; (3)
- supporto all'acquisto della prima casa tramite contributi provinciali per residenti in Trentino; (1)
- territorio attento alle esigenze di cura delle famiglie con organizzazione di attività culturali, sportive e ricreative nei periodi di chiusura delle scuole, rete degli asili nido comunali e servizio di Tagesmutter sul territorio provinciale, libri di testo gratuiti per il periodo di istruzione obbligatoria dei figli; (1)
- Dolomiti Superski gratuito per te e la tua famiglia (partner e figli) oppure una settimana all'anno per te e la tua famiglia (partner e figli) in un albergo del Trentino. (*) (3)

(*) gli incentivi contrassegnati sono condizionati alla partecipazione ad una rilevazione sulla soddisfazione dei pazienti e degli amministratori comunali, senza vincolo di risultato

Legenda:

(1) Azioni già a sistema

(2) Nuove attività/servizi a carico di APSS, da sviluppare nel breve termine

(3) Nuove attività/servizi che dipendono da PAT/altri soggetti terzi, da sviluppare nel medio termine

Allegato 2

Proposta di programma di promozione dell'accoglienza per MEDICI in Trentino

esempio per SPECIALISTI IN PEDIATRIA

Sei un giovane medico specialista / specializzando in Pediatria ?

Vuoi fare un'esperienza professionale interessante, sicura, costruita su misura per te e assieme a te ?

Partecipa all'avviso pubblicato sul sito dell'Azienda per i Servizi sanitari del Trentino (APSS), sotto la sezione ...

Oltre a contribuire al **miglioramento dei servizi sanitari** e al **benessere della comunità**, lavorando in APSS avrai l'opportunità di crescere professionalmente in un **ambiente dinamico** e **multi professionale** investendo sulle **competenze specialistiche** e **trasversali** attraverso **programmi di formazione mirati**.

In APSS troverai:

Possibilità di sviluppo professionale

- possibilità di lavorare in un ambiente favorevole e stimolante, riconosciuto dagli standard di accreditamenti istituzionale e di eccellenza; (1)
- garanzia di attività di mentoring per il trasferimento esperienziale; (1)
- entro i primi 6 mesi dall'assunzione, potrai scegliere assieme al tuo responsabile e alla direzione aziendale in quali modi sviluppare le tue capacità professionali, scegliendo di lavorare, per periodi di 3 mesi ciascuno, in 3 fra le diverse opportunità che ti offre APSS (2):
 - reparto di pediatria in un grande ospedale, per assistere anche i casi più complessi,
 - reparto di pediatria in un ospedale più piccolo, per lavorare con maggiore autonomia e responsabilità professionale,
 - patologia neonatale,
 - malattie rare,
 - cure palliative pediatriche;
- la possibilità di frequentare un centro di alta specializzazione coerente con le scelte di sviluppo delle tue capacità professionali per 3 mesi in Gran Bretagna, Francia o Germania, a tua scelta; (3)
- potrai partecipare ad un corso riservato ai giovani professionisti, organizzato da APSS in collaborazione con l'Università di Trento, di sviluppo della capacità di fare ricerca in medicina; (2)
- possibilità di usufruire di un gruppo di appoggio per attività di ricerca e pubblicazioni scientifiche; (2)
- possibilità, in accordo con il tuo responsabile e una volta raggiunto un adeguato livello di autonomia in un determinato campo, di svolgere il ruolo di tutor per i colleghi meno esperti; (2)
- possibilità, in accordo con il tuo responsabile, di svolgere un "tirocinio reciprocante" in un'Unità operativa diversa per arricchire le tue competenze e approfondire la conoscenza dell'organizzazione. (2)

Programmi di conciliazione vita-lavoro e welfare aziendale

- asilo nido aziendale negli Ospedali di Trento e Rovereto (2) con orario di apertura coordinato con i turni di lavoro diurni, rete degli asili nido comunali e servizio di Tagesmutter sul territorio provinciale; (1)
- possibilità di usufruire di orario ridotto (per assistenza a parenti in particolari condizioni e ai figli fino ai 18 anni), smart working in relazione alla funzione ricoperta, "gestione innovativa delle lunghe assenze" per la valorizzazione della genitorialità; (1)
- possibilità di iscrizione a circoli ricreativi aziendali con agevolazione iscrizioni a palestre, ingressi agevolati a parchi divertimento, cinema e teatri, acquisto di abbonamenti sciistici, sportivi in genere, organizzazione di escursioni; (1)
- territorio attento alle esigenze di cura delle famiglie con organizzazione di attività culturali, sportive e ricreative nei periodi di chiusura delle scuole, libri di testo gratuiti per il periodo di istruzione obbligatoria dei figli; (1)
- supporto alla ricerca di abitazione all'arrivo in Trentino; (2)
- supporto al reclutamento di coppie di professionisti. (2)

Benefit economici

- le condizioni contrattuali più favorevoli previste dal contratto della Provincia Autonoma di Trento; (1)
- supporto all'acquisto della prima casa tramite contributi provinciali per residenti in Trentino; (1)
- polizze assicurative extra professionali, fondi pensione, polizza sanitaria per te e per i tuoi familiari a condizioni agevolate. (1)

Allegato 3

Proposta di programma di promozione dell'accoglienza per INFERMIERI / PROFESSIONISTI SANITARI in Trentino

Sei un giovane laureato?

Vuoi fare un'esperienza professionale interessante, sicura, costruita per te e con te?

Ti piacciono le montagne, i laghi, la storia o la cultura?

Partecipa all'avviso pubblicato sul sito dell'Azienda per i Servizi Sanitari del trentino (APSS di Trento) sotto la sezione "concorsi"

Oltre a contribuire al **miglioramento dei servizi sanitari** e al **benessere della comunità**, lavorando in APSS avrai l'opportunità di crescere professionalmente in un **ambiente dinamico** e **multi professionale** investendo sulle **competenze specialistiche** e **trasversali** attraverso **programmi di formazione mirati**.

In particolare in APSS troverai:

Possibilità di sviluppo professionale

- affiancamento di un/una Tutor per sviluppare e certificare le tue competenze, in relazione ad un piano individuale specifico concordato con te; (1)
- possibilità di sviluppo dell'autonomia professionale all'interno di modelli assistenziali basati sulla presa in carico del paziente; (1)
- partecipazione alla formazione interna e incentivi per formazione esterna per l'acquisizione dei crediti ECM; (1)
- definizione di un progetto individuale per gli sviluppi orizzontali e verticali di carriera in relazione alle Job description individuate; (1)
- possibilità di partecipazione alla formazione avanzata; (1)
- garanzia di attività di mentoring per il trasferimento esperienziale; (1)
- possibile assegnazione di mandati professionali specialistici ("infermiere specialista"); (1)
- possibilità di usufruire di un gruppo di appoggio per attività di ricerca e pubblicazioni scientifiche; (1)
- possibilità, in accordo con il tuo responsabile, di svolgere un "tirocinio reciprocante" in un'Unità operativa diversa per arricchire le tue competenze e approfondire la conoscenza dell'organizzazione. (2)

Conciliazione vita-lavoro e welfare aziendale :

- applicazione standard espliciti di dose assistenziale e/o carico di lavoro in relazione all'intensità di cura dell'unità operativa di assegnazione; (1)
- possibilità di flessibilità oraria, smart working in relazione alla funzione ricoperta, "gestione innovativa delle lunghe assenze " per la valorizzazione della genitorialità, part-time; (1)
- possibilità di iscrizione a circoli ricreativi aziendali con agevolazione iscrizioni a palestre, ingressi agevolati a parchi divertimento, cinema e teatri, acquisto di abbonamenti sciistici, sportivi in genere, organizzazione di escursioni; (1)
- polizze assicurative extra professionali, fondi pensione, polizza sanitaria per te e per i tuoi familiari a condizioni agevolate; (1)
- supporto alla ricerca di abitazione all'arrivo in Trentino; (2)
- supporto all'acquisto della prima casa tramite contributi provinciali per residenti in Trentino; (1)
- supporto al reclutamento di coppie di professionisti; (2)
- asilo nido aziendale negli Ospedali di Trento e Rovereto (2) con orario di apertura coordinato con i turni di lavoro diurni, rete degli asili nido comunali e servizio di Tagesmutter sul territorio provinciale; (1)
- territorio attento alle esigenze di cura delle famiglie con organizzazione di attività culturali, sportive e ricreative nei periodi di chiusura delle scuole, libri di testo gratuiti per il periodo di istruzione obbligatoria dei figli; (1)
- mobilità intra-aziendale su richiesta in relazione a graduatorie interne. (1)

Benefit economici

- possibilità di partecipare a progetti annuali incentivati; partecipazione su richiesta alle prestazioni orarie aggiuntive e di supporto alla libera professione; (1)
- incentivi e auto aziendale a disposizione se attività su più sedi; (2)
- polizze assicurative extra professionali, fondi pensione, polizza sanitaria per te e per i tuoi famigliari a condizioni agevolate. (1)

Allegato 4

Proposta di programma di promozione dell'accoglienza e trattenimento per PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

Esempio: COLLABORATORE AMMINISTRATIVO PROFESSIONALE

Perché scegliere APSS:

Oltre a contribuire al **miglioramento dei servizi sanitari** e al **benessere della comunità**, lavorando in APSS avrai l'opportunità di crescere professionalmente in un **ambiente dinamico** e **multi professionale** investendo sulle **competenze specialistiche** e **trasversali** attraverso **programmi di formazione mirati**.

In particolare in APSS troverai:

- occasioni di valorizzazione delle competenze e sviluppo professionale, attraverso il coinvolgimento in gruppi di lavoro multidisciplinari con la possibilità di acquisire una prospettiva trasversale (ambito sanitario, sociosanitario, statistico, giuridico, economico); (1)
- percorsi di formazione interna su processi aziendali, formazione erogata da Trentino School of Management su competenze specialistiche e soft skills e percorsi mirati alla gestione dei processi amministrativi nelle aziende sanitarie offerti da vari centri di formazione in Italia; (1)
- permessi studio per conseguimento di titoli universitari o perfezionamento linguistico; (1)
- possibilità di definire un progetto individuale per gli sviluppi orizzontali e verticali di carriera; (2)
- un percorso strutturato di inserimento del neoassunto con tutoraggio e mentoring per il trasferimento di competenze; (2)
- possibilità, in accordo con il tuo responsabile, di svolgere un "tirocinio reciprocante" in un diverso Servizio/Dipartimento/struttura per arricchire le tue competenze e approfondire la conoscenza dell'organizzazione; (2)
- possibilità di partecipare a progetti di ricerca condivisi con l'Università. (2)

APSS inoltre promuove la soddisfazione e il **benessere** dei propri dipendenti anche attraverso **la conciliazione vita lavoro**. In particolare:

- possibilità di lavorare a distanza, come smart working, isole di telelavoro (1), centri di coworking; (2)
- flessibilità oraria (personalizzazione degli orari di lavoro, part time) e orari di lavoro che consentono la fruizione di tempo libero di dedicare a sé o alle esigenze familiari; (1)
- asili nido negli Ospedali di Trento e Rovereto (2), rete degli asili nido comunali e servizio di Tagesmutter in tutti i territori; (1)
- gestione innovativa delle lunghe assenze per valorizzare la genitorialità; (1)
- mobilità intra-aziendale sulle varie sedi aziendali per l'avvicinamento a casa su richiesta in relazione a graduatorie interne; (1)
- possibilità di iscrizione a circoli ricreativi aziendali con agevolazione iscrizioni a palestre, ingressi agevolati a parchi divertimento, cinema e teatri, acquisto di abbonamenti sciistici, sportivi in genere, organizzazione di escursioni; (1)
- possibilità di usufruire di una vasta rete di mense aziendali con menù attenti alle diverse esigenze alimentari; (1)
- fondi pensione, polizza sanitaria per te e per i tuoi famigliari a condizioni agevolate; (1)
- territorio attento alle esigenze di cura delle famiglie con organizzazione di attività culturali, sportive e ricreative nei periodi di chiusura delle scuole, libri di testo gratuiti per il periodo di istruzione obbligatoria dei figli. (1)



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