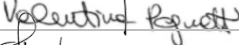


SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)

Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

SGQ	SDSA - CENTRO MOVIMENTI	Rev. 0
PST_1	Piano Strategico Triennale 2024/2026	12/12/2023

Azione	Data/validità	Gruppo di lavoro/ruolo
Redazione	04/12/2023	Stefano Giuliani (Responsabile Qualità) 
Approvazione	12/12/2023	Valentina Pagnotti (Presidente) 
Emissione	12/12/2023	Stefano Giuliani (Responsabile qualità) 
Validità	3 anni	
Revisioni (n.)	Data emissione	Descrizione principali modifiche

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)
Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

INDICE

Introduzione	<i>p. 3</i>
1 Settore DSA	<i>p. 4</i>
1.1 <i>Tassonomia</i>	<i>p. 4</i>
1.2 <i>Accertamento diagnostico</i>	<i>p. 4</i>
1.3 <i>Analisi di “quasi mercato”</i>	<i>p. 8</i>
1.4 <i>Analisi di segmentazione e posizionamento strategico</i>	<i>p. 9</i>
2 Centro Movimenti	<i>p. 10</i>
2.1 <i>Inquadramento Ente</i>	<i>p. 10</i>
2.2 <i>Vision e Mission</i>	<i>p. 10</i>
2.3 <i>I nostri principi</i>	<i>p. 11</i>
2.4 <i>I nostri valori</i>	<i>p. 12</i>
2.5 <i>Setting aziendale</i>	<i>p. 13</i>
2.6 <i>Dotazione professionale</i>	
3 Action Plan	<i>p. 14</i>
3.1 <i>Stato dell’arte</i>	<i>p. 14</i>
3.2 <i>Analisi degli Stakeholder</i>	<i>p. 14</i>
3.3 <i>Analisi SWOT</i>	<i>p. 15</i>
3.4 <i>Strategie pianificate</i>	<i>p. 17</i>
3.5 <i>Azioni programmate</i>	<i>p. 21</i>
3.6 <i>Cronoprogramma</i>	<i>p. 22</i>

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)
Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

Introduzione

Il presente documento si propone di illustrare le intenzioni strategiche del management del Centro Movimenti.

Il documento è suddiviso in tre parti principali.

La prima parte presenta l'analisi strategica del settore valutazione DSA, attraverso la disamina a livello territoriale e nazionale dei suoi elementi fondanti nonché delle potenziali traiettorie di evoluzione alla luce del quadro ambientale in divenire.

La seconda a parte, invece, descrive le variabili chiave che caratterizzano l'orientamento strategico di fondo dell'Ente al fine di metterne in luce valori, risorse e competenze utili all'attivazione del processo di miglioramento.

La terza ed ultima parte, infine, si propone di pianificare strategie multilivello cui agganciare azioni programmatiche misurabili, tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi offerti dal Centro Movimenti.

Il documento termina con l'impostazione di un cronoprogramma delle attività costituenti le azioni programmatiche nonché di un sistema di monitoraggio multidimensionale su un orizzonte di tre anni.

1. Settore DSA

1.1 *Tassonomia*

La categoria dei Disturbi Evolutivi Specifici di Apprendimento viene convenzionalmente identificata con l'acronimo DSA. Con il termine Disturbi evolutivi Specifici di Apprendimento ci si riferisce ai soli disturbi delle abilità scolastiche e in particolare a:

- Dislessia;
- Disortografia;
- Disgrafia;
- Discalculia.

I Disturbi Specifici di Apprendimento (DSA) costituiscono una costellazione di condizioni cliniche che spesso tendono ad associarsi tra loro, ma che possono occorrere anche isolatamente, in relazione a probabili comuni basi genetiche e ad anomalie parzialmente condivise dei circuiti neuro funzionali che impegnano le abilità di lettura, scrittura e calcolo.

I DSA sono, per definizione, disturbi circoscritti a domini cognitivi specifici, che non interessano il funzionamento cognitivo più generale, ma le loro conseguenze possono comunque essere pervasive, e interessare molti ambiti del funzionamento cognitivo, come anche dell'adattamento personale e sociale. La loro espressività è molto eterogenea e può interessare vari ambiti del sistema cognitivo-linguistico (ad esempio, l'attenzione, le funzioni esecutive, la memoria, l'accesso lessicale, ecc.), a volte co-occorrendo con altri disturbi del neuro sviluppo sottesi da queste funzioni.

1.2 *Accertamento diagnostico*

La sintomatologia dei DSA può presentarsi in maniera diversa in soggetti diversi, e le sue manifestazioni possono variare nel tempo, in funzione di numerosi fattori biologici e ambientali che contribuiscono a modularne l'espressività nei diversi soggetti.

Pur esistendo un generale accordo sulla loro origine neurobiologica, non abbiamo ad oggi marker biologici affidabili per la loro identificazione e conseguentemente per la diagnosi, che di fatto continua a basarsi prevalentemente sulla osservazione comportamentale e sulla misurazione testistica delle abilità di lettura, scrittura e calcolo. Questa modalità di accertamento diagnostico solleva alcuni problemi concettuali, dal momento che è stato osservato come l'identificazione di una soglia critica di prestazione deficitaria (ad es., -2 deviazioni standard o 5° percentile) sia, comunque, in qualche misura, una scelta convenzionale, anche se di frequente uso in ambito clinico-sanitario. Si tratta, cioè, di un'operazione dettata dalla necessità di rendere discreta una variabile continua, e sulla base di questa divisione, di raggruppare i soggetti in categorie diagnostiche distinte, di tipo dicotomico (patologici/non-patologici).

Malgrado i notevoli sforzi compiuti dalla ricerca negli ultimi anni e l'ampia diffusione di metodiche di neuroimmagine e di analisi genetica, manca ancora un quadro sufficientemente chiaro e coerente dei meccanismi patogenetici che stanno alla base di questa categoria di disturbi e delle relazioni che intercorrono tra le basi genetiche, i fattori epigenetici, le anomalie a livello neuroanatomico, e le disfunzioni nei processi cognitivi sottostanti, che determinano i deficit nelle prestazioni osservabili di lettura, scrittura e calcolo.

Inoltre, al di là delle riconosciute basi neurobiologiche nella genesi di questi disturbi, non possiamo ignorare che imparare a leggere, scrivere e effettuare calcoli, sono, e restano, attività culturalmente mediate, sulla cui acquisizione intervengono inevitabilmente determinanti ambientali. Questo intreccio di fattori biologici e ambientali rende, se possibile, ancora più complessa e variabile l'espressione del disturbo, anche tra diverse culture e sistemi ortografici, e richiede al professionista sanitario impegnato nella diagnosi un maggiore sforzo per capire come essi interagiscono nel determinare il quadro clinico complessivo e nel definire un piano di intervento.

La principale caratteristica di definizione di questa "categoria nosografia", è quella della "specificità", intesa come un disturbo che interessa uno specifico dominio di abilità in modo significativo ma circoscritto, lasciando intatto il funzionamento intellettivo generale.

In questo senso, il principale criterio necessario per stabilire la diagnosi di DSA è quello della "discrepanza" tra abilità nel dominio specifico interessato (deficitaria in rapporto alle attese per l'età e/o la classe frequentata) e l'intelligenza generale (adeguata all'età cronologica).

Dal riconoscimento del criterio della “discrepanza” come aspetto cardinale della definizione e della diagnosi di DSA, derivano alcune fondamentali implicazioni sul piano diagnostico:

- 1) necessità di usare test standardizzati, sia per misurare l'intelligenza generale, che l'abilità specifica;
- 2) necessità di escludere la presenza di altre condizioni che potrebbero influenzare i risultati di questi test, come:
 - a) menomazioni sensoriali e neurologiche gravi, disturbi significativi della sfera emotiva;
 - b) situazioni ambientali di svantaggio socioculturale che possono interferire con un'adeguata istruzione.

Particolare cautela andrà posta in presenza di situazioni etnico-culturali particolari, derivanti da immigrazione o adozione, nel senso di considerare attentamente il rischio sia dei falsi positivi (soggetti a cui viene diagnosticato un DSA meglio spiegabile con la condizione etnico-culturale), sia dei falsi negativi (soggetti ai quali, in virtù della loro condizione etnico-culturale, non viene diagnosticato un DSA).

Anche se esistono alcune difformità (anche a livello internazionale) su come concettualizzare, operationalizzare, e applicare il criterio della “discrepanza”, esiste un sostanziale accordo sul fatto che:

1. la compromissione dell'abilità specifica deve essere significativa, che operationalizzato significa inferiore a -2ds dai valori normativi attesi per l'età o la classe frequentata (qualora non coincida con l'età del bambino)
2. il livello intellettivo deve essere nei limiti di norma, che operationalizzato significa un QI non inferiore a -1ds (equivalente a un valore di 85) rispetto ai valori medi attesi per l'età.

L'accertamento diagnostico di uno specifico disturbo evolutivo dell'apprendimento avviene in due distinte fasi, rispettivamente finalizzate all'esame dei criteri diagnostici prima di inclusione e successivamente di esclusione.

Nella prima fase si somministrano, insieme alla valutazione del livello intellettivo, quelle prove necessarie per l'accertamento di un disturbo delle abilità comprese nei DSA (decodifica e comprensione in lettura, ortografia e grafia in scrittura, numero e calcolo in aritmetica). Questa fase permette al

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)
Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

clinico di formulare o meno una diagnosi provvisoria (nell'accezione utilizzata dal DSM IV) o di orientamento di disturbo specifico evolutivo dell'apprendimento.

Una particolare attenzione deve essere posta nella indagine anamnestica che deve indagare, oltre alle classiche aree di raccolta delle informazioni, lo sviluppo visivo e uditivo, tenendo conto del bilancio di salute operato dal pediatra o dal medico curante del bambino. Dai dati acquisiti in questa fase, il clinico è in grado di valutare, dopo la verifica strumentale relativa alla presenza dei sintomi di inclusione, se indicare ulteriori accertamenti relativi ai criteri di esclusione.

Nella seconda fase vengono disposte quelle indagini cliniche necessarie per la conferma diagnostica mediante l'esclusione della presenza di patologie o anomalie sensoriali, neurologiche, cognitive e di gravi psicopatologie.

La certificazione DSA è un documento che attesta la presenza di un disturbo specifico dell'apprendimento, in coerenza con le indicazioni della Consensus Conference, utilizzando una dicitura che descrive il problema facendo riferimento ai principali sistemi di classificazione internazionale. In Italia il sistema di classificazione utilizzato si chiama ICD-10. Ad ogni disturbo corrisponde un particolare codice. Nell'ambito dei Disturbi Specifici dell'apprendimento possiamo trovare tutti quelli compresi nella categoria F81: Disturbi evolutivi Specifici delle Abilità Scolastiche.

Al di là dell'etichetta diagnostica, la certificazione contiene anche le informazioni necessarie per stilare una programmazione educativa e didattica che tenga conto delle difficoltà del soggetto e preveda l'applicazione mirata delle misure previste dalla legge.

La certificazione DSA può essere realizzata solo da psicologi e neuropsichiatri infantili mediante specifici test standardizzati. Ci si può rivolgere a strutture pubbliche, afferenti all' Unità operativa di Neuropsichiatria Infantile (UONPIA) della propria Azienda Sanitaria Locale di riferimento, o a specialisti privati accreditati con il Sistema Sanitario Nazionale. I servizi pubblici e i soggetti accreditati effettuano il percorso diagnostico e il rilascio delle certificazioni in coerenza con le indicazioni della Consensus Conference.

La certificazione di DSA deve essere prodotta in tempo utile per l'attivazione delle misure didattiche e delle modalità di valutazione previste, quindi, di norma, non oltre il 31 marzo per gli alunni che frequentano gli anni terminali di ciascun ciclo scolastico, in ragione degli adempimenti connessi agli

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)
Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

esami di Stato. Fa eccezione la prima certificazione diagnostica, che è prodotta al momento della sua formulazione, indipendentemente dal periodo dell'anno in cui ciò avviene.

1.3 Analisi di “quasi” mercato

I casi di DSA diagnosticati nella Regione Marche, in riferimento all'anno 2022, erano complessivamente pari a 8.492 di cui:

- 1046 per le classi elementari;
- 2414 per le classi medie;
- 5032 per le classi superiori.

Le fonti ufficiali (Miur, 2018) indicano che le diagnosi di DSA, in riferimento al periodo compreso tra l'annualità 2010/2011 e quella 2016/2017, sono addirittura quadruplicate. Il 3% degli alunni presentano, infatti, in media su scala nazionale, diagnosi legate ai DSA. In particolare, in un range che va dallo 0,7% della Calabria, al 4,9% della Liguria, le Marche presentano un'incidenza media del 3,1%.

In termini più specifici ed in relazione ai singoli disturbi, l'incremento del numero delle certificazioni DSA, dal 2015, è così sintetizzabile:

- incremento dell'88,7% per la dislessia, passando da 94.000 a 177.000 casi;
- incremento del 163,4% per la disgrafia, passando da 30.000 a 79.000 casi;
- incremento del 149,3% per la disortografia, passando da 37.000 a 92.000 casi;
- incremento del 160,5% per la discalculia.

Nella Regione Marche, al 2023, si contano 56 centri accreditati per certificazione DSA. Di questi, solo 3 in provincia di Ascoli Piceno, di cui 2 nel comune (Fonte: Regione Marche). Oltre a questi, si conta un servizio pubblico territoriale UOS UMEE con sede ad Ascoli Piceno e San Benedetto del Tronto.

1.4 Analisi di segmentazione e posizionamento strategico

In Italia, la certificazione DSA può essere rilasciata da due tipologie di enti:

- presidi ospedalieri pubblici;
- strutture convenzionate con il SSN o studi privati accreditati.

La modalità con cui si può ottenere la certificazione differisce da Regione a Regione.

Nella Regione Marche, rispetto all'emissione di diagnosi è prevista la possibilità che tutti gli psicologi possano emettere diagnosi valide ai fini clinici.

Rispetto alla sola validità per la scuola, in ottemperanza alla legge nazionale n. 170/2010 ed alla L.R. Marche n. 32/2012, è obbligatorio essere autorizzati o accreditati presso i competenti uffici della Regione Marche.

Attualmente, nella Regione Marche, al fine di poter operare come studio professionale, in ambito DSA, occorrono:

- Autorizzazione all'esercizio dell'attività sanitaria, D.G.R. n. 1469 del 16/10/2023, in aggiornamento D.G.R. n. 214/2023, ex L.R. 21/2016, art. 7, comma 2.
- Accredito Istituzionale, ex allegato A DD AUA n. 50 del 28/02/2024 in aggiornamento della D.G.R. 1572/2019.

L'Accredito Istituzionale è condizione necessaria ma non sufficiente per l'ottenimento di specifico Accordo di Convenzionamento con l'Ast di Ascoli Piceno.

2. Centro Movimenti

2.1 Inquadramento Ente

Il Centro Movimenti nasce nel 2017 per far fronte alle esigenze del territorio di Ascoli Piceno con pochi servizi dedicati al benessere della persona e alla cura dei bambini con disturbi del neuro sviluppo e delle loro famiglie.

È un Centro Specializzato di Terapia Logopedica, Neuropsicomotoria, Psicologica e Neuropsicologica. Il Centro si avvale di una équipe multidisciplinare composta da figure professionali quali neuropsichiatra infantile, logopedista, neuropsicomotricista, psicologo e psicoterapeuta che, insieme, collaborano per fornire risposte efficaci ed appropriate ai nuovi bisogni nel settore dell'età evolutiva ed adulta e fornire supporto a famiglie e scuole che interagiscono con il bambino. Si occupa anche di strutturare ed attivare progetti in collaborazione con i servizi educativi locali, scolastici e sanitari.

2.2 Vision e Mission

Condurre l'attività sanitaria rivolta alla diagnosi e al trattamento riabilitativo dei pazienti con DSA e altri disturbi dell'età evolutiva con strumenti e protocolli di trattamento Evidence Based Medicine (EBM), assicurando l'efficienza, l'efficacia, la produttività e la sicurezza dei dati nel pieno rispetto della privacy e delle esigenze di riservatezza di ciascuno, in un ambiente cordiale, sereno e protettivo.

Il Centro Movimenti ha come obiettivo quello di porre al centro della propria attività l'esigenza del paziente e il suo stato di salute, con l'attenzione umana e la competenza professionale, nel rispetto della dignità e della privacy, necessaria a soddisfare ogni bisogno di diagnosi e cura, attraverso un'équipe sempre volta all'analisi dei risultati e a perseguire il miglioramento della qualità, attraverso l'applicazione condivisa di principi etici.

2.3 I nostri principi

- **Centralità della persona:** prendersi cura delle persone, occuparsene attivamente, provvedere alle loro necessità e alla loro salute come “uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale”;
- **Professionalità:** si manifesta nel livello di competenze tecniche e specialistiche al servizio del paziente, nel loro continuo aggiornamento e sviluppo quest’ultimo è assicurato dalla supervisione e dalla partecipazione degli operatori a seminari e convegni anche nel rispetto delle normative sulla formazione continua.
- **Equità ed imparzialità:** essere equi ed imparziali, nella forma e nella sostanza, in tutte le decisioni che devono essere prese in modo obiettivo senza discriminare alcuno per ragioni imputabili al sesso, all’orientamento sessuale, all’età, alla nazionalità, allo stato di salute, alle opinioni politiche e sindacali, alla razza, alle credenze religiose e in genere a qualsiasi caratteristica della persona umana.
- **Tutela dell’integrità fisica:** garantire un ambiente di lavoro adeguato dal punto di vista della salute e della sicurezza personale, attraverso il rispetto dei livelli di protezione e prevenzione previsti dalla normativa vigente e il miglioramento continuo delle condizioni di sicurezza.
- **Tutela dell’ambiente naturale:** promuovere il rispetto dell’Ambiente, inteso come risorsa comune da salvaguardare, a beneficio della collettività e delle generazioni future, in un’ottica di sviluppo sostenibile, attraverso il rispetto dei limiti autorizzativi previsti dalla normativa vigente e il miglioramento continuo delle condizioni ambientali decidendo di sottoporsi volontariamente a buone prassi, procedure di lavoro corrette, istruzioni chiare, organizzazione del monitoraggio continuo.
- **Trasparenza e chiarezza:** comunicare con i diversi interlocutori in modo chiaro e trasparente utilizzando un linguaggio semplice e di immediata comprensione. In particolare, il centro è attento ad informare correttamente il cliente, anche attraverso una comunicazione orientata a non suggestionare il giudizio del paziente stesso e ad informare con chiarezza e coerenza sui propri obiettivi in modo da consentire una efficiente pianificazione ed ottimizzazione delle risorse.

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)

Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

- ***Efficacia ed efficienza***: migliorare costantemente l'efficacia e l'efficienza delle proprie prestazioni, attraverso piani per il miglioramento della qualità del servizio con soluzioni tecnologiche e organizzative, volte a coniugare la soddisfazione delle esigenze del consumatore con l'efficienza e l'economicità della gestione.
- ***Riservatezza***: riconoscere il valore strategico dell'informazione garantendo la necessaria riservatezza al fine di evitare un'impropria divulgazione. In particolare, si richiede una specifica cautela nel trattare le informazioni relative all'attività aziendale e ai dati di collaboratori e di terzi nel rispetto dei principi in materia di privacy, di tutela della personalità e dell'interesse aziendale. Tutti i collaboratori sono quindi tenuti a prestare la massima attenzione a non divulgare informazioni riservate.
- ***Concorrenza leale***: riconoscere l'importanza fondamentale di un mercato competitivo, rispettandone le norme di legge.

2.4 I nostri valori

- ***Passione per il cliente e per il servizio***: il Paziente è il fulcro del Centro Movimenti: ascoltare e comprendere le singole esigenze, ricercare con continuità la personalizzazione dei servizi, ed offrire la migliore soluzione per soddisfarne le aspettative.
- ***Eccellenza clinica***: l'eccellenza clinica e lo sviluppo tecnologico costituiscono il carattere distintivo del Centro. La consapevolezza che il miglioramento dell'organizzazione, dei prodotti e servizi, sono la risposta alla continua evoluzione del mercato.
- ***Rispetto dei diritti del malato***: rispondere in maniera tempestiva ed efficace alla salvaguardia della salute, bene inalienabile della persona. Facilitare l'accesso ai servizi da parte di tutti i cittadini riducendo al minimo i tempi d'attesa e semplificando le procedure.
- ***Comunicazione efficace e trasparente***: promuovere la cultura della comunicazione volta alla diffusione sistematica e capillare delle proprie politiche/strategie per favorire la consapevolezza dei propri collaboratori e, alla ricerca del dialogo con i clienti, per tenerli costantemente informati degli impegni che la Struttura assume nei loro confronti.

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)
Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

- **Lavoro di squadra:** riconoscere nel lavoro di gruppo un valore aggiunto che favorisce il coinvolgimento di tutti nel perseguire e nel condividere gli obiettivi aziendali e sociali, attraverso l'integrità e la lealtà nei comportamenti, la generosità nello spendersi e dare l'esempio.

2.5 Setting aziendale

Il Centro Movimenti opera nell'ambito dei disturbi del neuro sviluppo, in particolare i DSA, attraverso l'erogazione di prestazioni prevalentemente di natura diagnostica e riabilitativa, a favore di soggetti compresi nella fascia d'età 5-17.

Il Centro si propone altresì di operare al fine di intercettare i suddetti e specifici bisogni in via precoce (ultimo anno scuola dell'infanzia e Prima classe scuola elementare)

2.6 Dotazione professionale

Il Centro si avvale della collaborazione, a titolo libero professionale, delle seguenti figure:

	Cognome	Nome	Descrizione qualifica
1	PAGNOTTI	VALENTINA	Responsabile di Struttura, Logopedista, TNPEE, Responsabile Formazione
2	SCHIAVI	MARIANNA	Direzione Sanitaria, Psicologa
3	MUZIO	CARLO	Neuropsichiatra Infantile
4	FRATTEGANI	ADALBERTO	Neuropsichiatra Infantile
5	COLANGELO	DEBORA	Logopedista
6	COLI	REBECCA	Logopedista
7	MUCCICHINI	ARIANNA	Logopedista
8	BAIOCCHI	AGNESE	TNPEE
9	VIGNOLI	LAURA	TNPEE
10	PAGNOTTI	VERONICA	Direzione Amministrativa
11	GIULIANI	STEFANO	Responsabile Qualità

3. Action Plan

3.1 Stato dell'arte

Il Centro Movimenti attualmente opera nell'ambito dei Disturbi Evolutivi Specifici di Apprendimento (DSA) in riferimento a minori con un'età compresa tra i 5 e i 17 anni.

Nel primo semestre dell'annualità 2024, complessivamente, il Centro ha erogato prestazioni a favore di 62 pazienti, di cui:

- Infanzia: 28 (ventotto)
- Primaria: 24 (ventiquattro)
- Secondaria I grado (sei)
- Secondaria II grado 4 (quattro)

Dei minori entrati nel percorso diagnostico codificato:

- 35 (56%) ha proseguito con un trattamento riabilitativo connesso alla diagnosi;
- 27 (44%) ha interrotto il proprio percorso, decidendo di non proseguire con il trattamento riabilitativo.

Allo stesso modo, dei minori entrati nel percorso codificato dal Centro:

- 13 (21%) disponeva di una diagnosi in ingresso;
- 49 (79%) non disponeva di una diagnosi in ingresso.

3.2 Analisi degli Stakeholder

La mappa degli Stakeholder del Centro Movimenti consente di definire tre macro-categorie, tra loro diverse e con differenti implicazioni in termini tanto strategiche quanto operative:

- Stakeholder **deboli** (*listen actively*), con elevato interesse ma bassa influenza sulle attività del Centro, ce richiedono un attento e costante impegno per la raccolta, l'elaborazione e la valutazione delle relative opinioni, al fine di acquisire feedback adeguati da soggetti operativamente qualificati al riguardo;
- Stakeholder **appetibili** (*keep informed*), con basso interesse ma, secondo i casi, in grado di esercitare un'influenza anche elevata in talune fasi di rilevanza strategica e che, pertanto, richiedono un'informativa sintetica e chiara sull'andamento delle progettualità in essere;
- Stakeholder **essenziali** (*manage closely*), con elevato interesse ed in grado di esercitare un'elevata influenza e che, pertanto, richiedono una piano di comunicazione costante e

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)

Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

personalizzato, al fine di favorire il consolidamento di relazioni di fiducia in grado di garantire un adeguato supporto alle diverse iniziative programmate ed in corso di realizzazione.

		Influenza	
		bassa	alta
Interesse	basso	<i>Stakeholder appetibili</i> - Comitato enti gestori; - Associazioni professionali; - Università ed Enti di ricerca	
	alto	<i>Stakeholder deboli</i> - Pazienti e caregiver; - Enti di formazione; - Associazioni di categoria; - Fornitori	<i>Stakeholder essenziali</i> - Regione Marche; - Ast 5 - Ascoli Piceno; - ATS XIX; - Liberi professionisti

3.3 Analisi SWOT

L'analisi strategica del settore mostra, in riferimento alle variabili strutturali, tecnologiche e di policy innanzitutto delle rilevanti **opportunità**.

Il Settore dei DSA, infatti, mostra, inequivocabilmente, anche alla luce dei dati presentati nella prima parte del documento, una netta tendenza all'incremento dell'incidenza di casi. Ad evidenza oltre alla presenza di una quota di domanda tradizionale non servita, deve altresì tenersi conto delle sempre maggiori richieste in termini di servizi flessibili ed innovativi, anche dovuti alle modifiche socioeconomiche intervenute negli ultimi anni.

Allo stesso modo, alla scarsa concorrenza di settore da un lato si collega la sempre maggiore consapevolezza dei policy maker, sulla scorta delle campagne di sensibilizzazione delle associazioni di rappresentanza dei cittadini e dei nodi operativi della filiera di fornitura dei servizi DSA.

In contrapposizione alle opportunità, il settore presenta tuttavia anche temibili **minacce** che richiedono un'attenta attività di analisi e valutazione per la mitigazione dei rischi ad esse sottesi.

In particolare, innanzitutto, il settore palesa un'elevata frammentazione della filiera di offerta dei servizi, con conseguente difficoltà di costituire percorsi condivisi e PDTA in grado di assicurare standard di qualità adeguati ed efficaci per la cura dei DSA. La rigidità del sistema è ulteriormente

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)
Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

rafforzata tanto dalle stringenti politiche di finanza pubblica quanto dalle barriere all'entrata erette, che da più di 10 anni, rendono estremamente difficoltosa la realizzazione di accordi di convenzione con il committente pubblico.

Internamente, il Centro presenta dei punti di **forza** su cui agire per innescare percorsi virtuosi di miglioramento continuo. In particolare, tra questi, l'elevata competenza dei professionisti impiegati, che consente di operare nel rispetto degli standard qualitativi stabiliti dalla Regione oltre che di garantire un'elevata umanizzazione della presa in carico, come desumibile dalla rilevazione della qualità percepita dai pazienti e dai loro caregiver/familiari. Ancora deve rilevarsi il buon grado di posizionamento strategico del Centro, nelle relazioni con i servizi territoriali e scolastici della comunità locale.

Ulteriore elemento da poter sfruttare per la crescita dei volumi di prestazioni erogate, al fine di consolidare la sostenibilità del Centro e accantonare risorse utili alla sperimentazione di percorsi flessibili e con avanzate tecnologie, è la dimensione del Centro, passibile di ulteriore ampliamento.

È infine doveroso sottolineare i punti di **debolezza** del Centro, così come emersi dall'analisi dei suggerimenti effettuati dai caregiver/familiari dei pazienti e dal lavoro di equipe multidisciplinare. Tra questi devono citarsi, soprattutto, le deboli collaborazioni con Enti di formazione e Ricerca e la carente digitalizzazione della documentazione nonché dei percorsi effettuati in relazione alle prestazioni erogate. Migliorabili appaiono inoltre tanto la strutturazione organizzativa (sebbene nella configurazione dello Studio) e, quindi, la comunicazione interna.

Analisi strategica interna	
Punti di forza (<i>strengths</i>)	Punti di debolezza (<i>weaknesses</i>)
- localizzazione della struttura; - elevato grado di adeguatezza strutturale; - radicamento sul territorio; - dimensione aziendale; - collegamento con la rete dei servizi territoriali invianti; - buon grado della qualità percepita; - elevato grado di umanizzazione; - elevata competenza dei collaboratori/professionisti; - elevato grado di aggiornamento delle risorse umane; - comunicazione esterna	- comunicazione interna - debole strutturazione organizzativa; - debole collegamento con la rete dei gestori; - debole rete del volontariato; - debole attività di raccolta fondi; - deboli collaborazioni scientifiche (università, IRCCS etc); - debole livello di digitalizzazione e informatizzazione;
Analisi strategica esterna	
Opportunità (<i>opportunities</i>)	Minacce (<i>threats</i>)
- incremento dell'incidenza del DSA; - consapevolezza degli scenari da parte dei policy maker; - domanda tradizionale non adeguatamente servita; - domanda crescente di servizi innovativi e flessibili; - innovazione tecnologica; - scarsa concorrenza di settore	- eccessiva frammentazione della filiera socio-sanitaria; - struttura dei costi rigida per standard di qualità regionali; - rigide politiche di finanza pubblica; - legislazione sul lavoro e rapporti sindacali; - barriere all'entrata nei segmenti regolamentati;

3.4 Strategie pianificate

Il Centro Movimenti, nel delineare i propri indirizzi strategici, ha prestato particolare attenzione all'analisi dell'ambiente esterno cercando, sulla base tanto delle politiche socio-sanitarie in atto quanto degli scenari prevedibili, di fissare obiettivi che fossero correttamente dimensionati e coerenti con le risorse disponibili.

In tal senso, quindi, le strategie, cui agganciare azioni concrete per il raggiungimento degli obiettivi, sono state ideate sulla base delle opportunità offerte dall'evoluzione del contesto di riferimento (normativo, epidemiologico, sociale etc) muovendo o dai punti forza, al fine di consolidarli ulteriormente o, in taluni casi, dai punti di debolezza, in modo da mutarli per poter innescare un ciclo virtuoso di cambiamento strategico.

Gli indirizzi strategici della Società sono declinabili su tre differenti livelli di analisi:

- Strategia corporate;
- Strategie di business;
- Strategie funzionali.

3.4.1 Strategie corporate

A livello **corporate**, dopo una prima fase che ha consentito dapprima l'ingresso nel "mercato" dei DSA e successivamente il posizionamento strategico, attraverso la costruzione ed il consolidamento di una rete stabile di relazioni nell'ambito del setting di riferimento, conclusa con il perfezionamento dell'iter amministrativo che ha consentito l'acquisizione dell'Autorizzazione all'esercizio dell'attività sanitaria "Diagnosi DSA", il Centro si propone, nel medio-lungo termine, una strategia di crescita, perseguendo un vantaggio di differenziazione attraverso l'ingresso nel segmento della riabilitazione.

Sfruttando le opportunità offerte dal mercato, ossia la presenza di una domanda tradizionale non adeguatamente servita, unitamente alla crescente richiesta di servizi innovativi e flessibili, nella convinzione della maggiore consapevolezza degli scenari prospettici da parte dei policy maker il Centro si propone di diventare un nodo strategico della filiera dei DSA, agganciando alla fase della diagnosi quella della riabilitazione nel campo dei Disturbi Evolutivi Specifici dell'Apprendimento.

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)
Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

Gli obiettivi prioritari possono pertanto così declinarsi:

- monitorare il sistema di azioni progettato per garantire il consolidamento dell'Autorizzazione all'esercizio;
- conseguire in maniera adeguata e celere l'accreditamento istituzionale ex L. 21/2016;
- implementare un modello di qualità basato sull'approccio dell'analisi per processi e tendente al miglioramento continuo della qualità;
- avviare una strategia di comunicazione che, facendo leva sui valori e principi guida qualificanti la mission, consenta il corretto riposizionamento nel territorio quale player di riferimento per il DSA;
- consolidare la costruzione di una rete di relazioni con i nodi della rete di servizi impegnati nel campo dei Disturbi Evolutivi Specifici dell'Apprendimento, in ambito provinciale, al fine di realizzare un PDTA specifico sui DSA nonché di avviare un rapporto di convenzionamento con l'Ast Ascoli Piceno;
- consolidare la costruzione di una rete di relazioni con tutti gli stakeholder di settore, attraverso la previsione di momenti di confronto e scambio utili a favorire la loro partecipazione attiva nonché la sinergia con il Centro (Scuole, UMEE, Servizi Territoriali, PLS, Insegnanti di Sostegno etc);
- promuovere e favorire il costante aggiornamento professionale delle risorse coinvolte nel Centro, nel rispetto dell'evoluzione tecnico-professionale e scientifica di settore, al fine di garantire degli elevati standard di qualità alle prestazioni erogate;
- avviare il processo di informatizzazione e digitalizzazione dei processi critici dell'organizzazione che consenta, riducendone il tempo, di ottimizzare la presa in carico dell'ospite per il perseguimento di un miglioramento continuo della qualità delle cure;
- avviare il processo di ristrutturazione organizzativa dell'Ente attraverso l'articolazione di livelli di responsabilità e competenze adeguate alla crescente complessità ed alla dimensione aziendale in divenire;
- consolidare i contatti con Istituzioni ed Enti pubblici e privati di ricerca, al fine di contribuire alla generazione di conoscenza che abbia una ricaduta sui percorsi diagnostico-riabilitativi dei servizi DSA.

3.4.2 Strategie Business

A livello di **business**, in relazione alle due distinte aree strategiche di affari (SBU), le strategie possono così sintetizzarsi:

- SBU 1 – Setting diagnostico: ***mantenimento***, attraverso il consolidamento delle prassi e della metodologia d'intervento in uso, rafforzando la specializzazione maturata nel settore e garantendone la conversione in forma digitalizzata nel sistema informativo aziendale;
- SBU 2 – Setting riabilitativo: ***avvio***, attraverso l'implementazione di attività riabilitative strettamente collegate a quelle diagnostiche, sfruttando le competenze delle risorse coinvolte nel Centro e colmando la lacuna esistente in termini di offerta DSA.

3.4.3 Strategie funzionali

A livello **funzionale**, coerentemente con le strategie corporate e di business indicate, possono evidenziarsi le seguenti strategie:

Patrimonio:

- Implementazione di un sistema di monitoraggio della sicurezza della struttura (P1);
- Implementazione di un sistema di manutenzione degli impianti e delle attrezzature (P2);

Finanza:

- Incremento del 5% fatturato in 12 mesi (F1);
- Incremento del fatturato del 12% in 36 mesi (F2);
- Realizzazione degli investimenti per ampliamento della struttura in 36 mesi dall'avvio (F3);

Risorse Umane:

- Modifica quali-quantitativa della dotazione organica per supportare i processi di sviluppo delle strategie di business (RU1);

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)
Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

- Promozione ed organizzazione di percorsi di formazione che consentano, con frequenza triennale, l'aggiornamento nonché la riqualificazione delle risorse umane secondo adeguati standard qualitativi (RU2);
- Attivazione di accordi per l'incremento della rete di sostegni (Enti di Ricerca, Ordini professionali, Associazioni di categoria etc) (RU3);
- Attivazione di meccanismi di condivisione delle competenze tra le risorse coinvolte, al fine di garantire il trasferimento delle conoscenze ed incrementare il senso di appartenenza (RU4).

Comunicazione:

- Realizzazione di campagna di comunicazione per il riposizionamento strategico come player DSA (C1);
- Definizione di un adeguato stile di partecipazione dei familiari alla gestione del servizio (C2);
- Consolidamento della rete di relazione con gli stakeholder del territorio (C3);
- Realizzazione PDTA di settore (C4);

Governance:

- Ridefinizione dell'assetto organizzativo aziendale, adeguandolo ai mutati fabbisogni (G1);
- Adeguamento modelli di rappresentazione (G2);

Processi:

- Potenziamento della digitalizzazione dei processi amministrativi e clinico assistenziali (P1);
- Implementazione di un sistema di gestione del rischio clinico (P2);
- Implementazione di un modello di gestione basato sul miglioramento continuo della qualità (P3);
- Avvio di attività di collaborazione a progetti di ricerca con Università ed Enti accreditati, nonché attività di divulgazione sui temi dei disturbi da DSA (P4)

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)
Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

5.3 Piano d'azione

Funzione		Strategia	Azione
Patrimonio	P1	Sicurezza struttura	A1 Check list
			A2 Piano di manutenzione
			A3 Verifica requisiti standard accreditamento
	P2	Sicurezza attrezzature e impianti	A4 Inventario
			A5 Piano di manutenzione
			A6 Verifica requisiti standard accreditamento
Finanza	F1	Incremento 5% fatturato	A7 Pianificazione a 10 mesi
	F2	Incremento 10% fatturato	A8 Pianificazione a 12 mesi
	F3	Investimenti ampliamento struttura	A9 Pianificazione a 36 mesi
Risorse Umane	RU1	Adeguamento dotazione organica	A10 Rilevazione fabbisogno
			A11 Selezione e inserimento nuove risorse
			A12 Adeguamento Organigramma e funzionigramma
	RU2	Aggiornamento professionale continuo	A13 Rilevazione fabbisogni
			A14 Pianificazione formazione
			A15 Attuazione piano formativo
	RU3	Rete dei sostegni	A16 Valutazione efficacia formazione
			A17 Accordi con associazioni di categoria;
	RU4	Trasferimento conoscenze	A18 Attivazione convenzioni con istituti/Enti formazione
			A19 Definizione Funzionigramma figure professionali
A20 Formazione competenze e abilità base			
A21 Trasferimento conoscenze e competenze			
A22 Valutazione efficacia			
Comunica- zione	C1	Campagna di comunicazione esterna	A23 Individuazione responsabile esterno comunicazione
			A24 Definizione programma di comunicazione
	C2	Partecipazione familiari	A25 Programmazione incontri con i familiari
			A26 Rilevazione questionari customer satisfaction
			A27 Redazione relazione annuale sulla qualità percepita
	C3	Rete stakeholder	A28 Mappatura stakeholder
			A29 Redazione piano di accountability
			A30 Redazione piano di comunicazione
	C4	Realizzazione PDTA di settore	A31 Tavolo di concertazione Ast Ascoli Piceno
			A32 Costituzione gruppo di lavoro
A33 Elaborazione PDTA			
Governance	G1	Ridefinizione assetto organizzativo	A34 Definizione unità divisionali
	G2	Adeguamento modello	A35 Definizione line e collegamenti
			A36 Revisione organigramma aziendale
Processi	P1	Digitalizzazione processi	A37 Revisione funzionigramma aziendale
			A38 Implementazione gestionale amministrativo/TS
	P2	Rischio clinico	A39 Implementazione gestionale ospiti
			A40 Redazione piano di gestione rischio clinico
	P3	Qualità (PDCA)	A41 Redazione procedura gestione eventi avversi
			A42 Pianificazione delle azioni
			A43 Esecuzione delle azioni
			A44 Verifica delle azioni
			A45 Standardizzazione o nuova pianificazione
			A46 Monitoraggio del sistema
P4	Ricerca e divulgazione	A47 Accordi con Università ed Enti di Ricerca	
		A48 Redazione programma di eventi di informazione e divulgazione sui disturbi DSA	

MA_I del 30/06/2024 - evidenza 3

SDSA - CENTRO NEUROPSICOPEDAGOGICO MOVIMENTI

Via del Commercio 30 - 63100 Ascoli Piceno (AP)
Autorizzazione Sanitaria Art. 9, L.R. 30 settembre 2016, n. 21 – Determinazione n. 693 del 26/02/2024

5.4 Cronoprogramma (PAA)

Azioni	2024				2025				2026			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
A1 Check list												
A2 Piano di manutenzione struttura												
A3 Verifica requisiti standard autorizzazione												
A4 Inventario												
A5 Piano di manutenzione impianti e attrezzature												
A6 Verifica requisiti standard accreditamento												
A7 Pianificazione a 10 mesi												
A8 Pianificazione a 12 mesi												
A9 Pianificazione a 36 mesi												
A10 Rilevazione fabbisogno												
A11 Selezione e inserimento nuove risorse												
A12 Adeguamento Organigramma e funzionigramma												
A13 Rilevazione fabbisogni												
A14 Pianificazione formazione												
A15 Attuazione piano formativo												
A16 Valutazione efficacia formazione												
A17 Accordi con associazioni di categoria;												
A18 Attivazione convenzioni con istituti/Enti formazione												
A19 Definizione Funzionigramma figure professionali												
A20 Formazione competenze e abilità base												
A21 Trasferimento conoscenze e competenze												
A22 Valutazione efficacia												
A23 Individuazione responsabile esterno comunicazione												
A24 Definizione programma di comunicazione												
A25 Programmazione incontri con i familiari												
A26 Rilevazione questionari customer satisfaction												
A27 Redazione relazione annuale sulla qualità percepita												
A28 Mappatura stakeholder												
A29 Redazione piano di accountability												
A30 Redazione piano di comunicazione												
A31 Tavolo di concertazione Ast Ascoli Piceno												
A32 Costituzione gruppo di lavoro												
A33 Elaborazione PDTA												
A34 Definizione unità divisionali												
A35 Definizione line e collegamenti												
A36 Revisione organigramma aziendale												
A37 Revisione funzionigramma aziendale												
A38 Implementazione gestionale amministrativo/TS												
A39 Implementazione gestionale ospiti												
A40 Redazione piano di gestione rischio clinico												
A41 Redazione procedura gestione eventi avversi												
A42 Pianificazione delle azioni												
A43 Esecuzione delle azioni												
A44 Verifica delle azioni												
A45 Standardizzazione o nuova pianificazione												
A46 Monitoraggio del sistema												
A47 Accordi con Università ed Enti di Ricerca												
A48 Redazione programma di eventi di informazione sui disturbi DSA												

MA_I del 30/06/2024 - evidenza 3