

**Piano Formazione
Aziendale
2008**

Indice

Parte I - Informazioni generali e riferimenti normativi	pag. 3
1. Premessa di contesto	pag. 13
2. Quadro normativo di riferimento	pag. 13
Parte II: Obiettivi strategici.	
Linee di programmazione, attuazione e controllo	pag.15
1. Relazione consultiva 2007	pag. 15
2. Strategia aziendale e analisi dei fabbisogni	pag. 22
3. Obiettivi generali di formazione	pag. 25
a. OBTV nazionali	pag. 25
b. OBTV regionali	pag. 25
c. OBTV aziendali	pag. 26
4. Il personale della ASL 7	pag. 27
5. Percorsi formativi aziendali	pag. 30
a. La formazione al lavoro e in situazione lavorativa	pag. 30
b. Funzioni del tutor	pag. 31
c. Funzioni del direttore scientifico	pag. 31
d. Tipologie di formazione	pag. 32
6. Progetti nazionali e regionali	pag. 34
7. Piani formativi aziendali	pag. 39
a. PAF: indirizzi e contenuti	pag. 41
b. Aggiornamento professionale	pag. 45
8. Norme e criteri di attuazione	pag. 46
a. Compensi delle docenze e del tutor	pag. 46
b. Compensi del direttore scientifico dei corsi	pag. 49
c. Nomina docenti	pag. 49
d. Spese viaggio, vitto ed alloggio	pag. 50
e. Modalità di partecipazione dei discenti	pag. 50
f. Modalità di attuazione degli eventi formativi	pag. 52
g. Il sistema informativo della formazione	pag. 55
h. Le Biblioteche e l'utilizzo delle documentazione	pag. 57
9. Gli strumenti di valutazione e di verifica	pag. 57
Parte III - Risorse, budget e miglioramento continuo	pag.62
10. Le risorse finanziarie ed il budget 2008	pag. 62
11. Modalità di partecipazione agli eventi formativi	pag. 67
12. Verso il miglioramento continuo	pag. 68
Allegati: SCHEDE FORMATIVE	pag. 69
MODULISTICA VARIA	pag. 70

Parte I

Informazioni generali e riferimenti normativi

Premessa di contesto

La definizione delle modalità operative e di organizzazione/funzionamento del sistema formativo aziendale rappresenta uno degli obiettivi strategici dell'Azienda Sanitaria di Carbonia, che intende investire sulle risorse umane e professionali per uno sviluppo delle competenze individuali e per migliorare il livello qualitativo delle prestazioni da rendere nel territorio del Sulcis-Iglesiente.

La formazione aziendale si orienta verso una programmazione degli eventi formativi che supporti il miglioramento degli obiettivi strategici che sono orientati a modificare i modi di agire professionale di ogni operatore, favorendo l'acquisizione di nuovi "saperi", così per divenire sviluppo di comportamenti professionali ed organizzativi compatibili con le esigenze dell'organizzazione e con i fabbisogni dell'utenza.

L'investimento sulle risorse umane attraverso percorsi di formazione continua ed aggiornamento professionale rappresenta una leva strategica fondamentale per migliorare la qualità e l'appropriatezza dei servizi socio-sanitari e tecnico-amministrativi, con una concreta possibilità di sviluppare competenze professionali nel sistema organizzativo, base di supporto per una possibile ri-progettazione degli assetti organizzativi dipartimentali e ri-formulazione delle procedure di attuazione e di controllo.

L'Azienda sanitaria ha come obiettivo prioritario quello di acquisire e mantenere livelli di professionalità elevati, sviluppando le capacità delle risorse umane disponibili, per mettere a disposizione dell'organizzazione e dell'utente un sistema di competenze in grado di soddisfare i fabbisogni assistenziali, come esplicitato nel proprio Atto Aziendale (deliberazione n. 1031 del 9 ottobre 2007).

La formazione è intesa come accompagnamento e sostegno allo sviluppo dell'organizzazione, per favorire le corrette sinergie tra l'operatore e la struttura operativa, non è un'agenzia formativa e pone come "bersaglio" privilegiato la performance.

L'operatore è chiamato continuamente a confrontarsi con se stesso, con le regole tecniche, con i colleghi e con i parametri organizzativi definiti dalle strategie aziendali, con un'accentuazione sempre più marcata sul valore della responsabilità sociale e della sua azione professionale nell'ambito di lavoro assegnato.

La continua fluttuazione tecnica, organizzativa e relazionale impone al professionista di assumere con consapevolezza modelli che siano in grado di soddisfare le diverse esigenze dell'organizzazione e dell'utenza.

A tali esigenze si confronta sistematicamente la formazione, che pone il suo obiettivo strategico nel supportare l'operatore nell'esercizio della sua professione, con un'azione efficace per sviluppare le competenze nei contesti di lavoro.

Su queste linee strategiche sono resi disponibili strumenti e criteri appropriati per:

- pianificare il percorso formativo nel quadro dello sviluppo del governo clinico ed economico;
- sviluppare un processo di innovazione metodologica dei percorsi formativi;
- orientare i percorsi formativi allo sviluppo professionale delle competenze degli operatori nell'organizzazione.

La formazione viene intesa come una leva strategica aziendale che fonda i suoi obiettivi strategici sulle persone in quanto "professionisti" che devono sentire uno spiccato senso di appartenenza all'organizzazione come espressione della domanda del cittadino. Viene richiesto un cambiamento culturale, di mentalità, di condivisione e di conoscenza tecnico-scientifica e comportamentale per implementare il livello della qualità prestazionale.

Il target della formazione è rappresentato dalla performance che influenza il livello produttivo ed economico aziendale, dove la formazione professionale assume un ruolo centrale nel sistema funzionale e di relazione.

Con la formazione si intende cogliere e valorizzare un nuovo modo d'intendere la sanità locale per rappresentare sempre più in modo significativo una strada maestra, intesa come strumento in grado di allargare le conoscenze e le competenze professionali ed incidere positivamente sul modo di agire di ogni operatore nel contesto organizzativo.

Il sistema formativo aziendale si basa sulla ricerca costante dell'integrazione tra linee operative che siano in grado realmente di condividere percorsi di formazione continua e di aggiornamento professionale (componente biologica del sistema formativo), comportamenti ed azioni nel modello organizzativo di ogni unità operativa/servizio aziendale (componente psicologica) e conoscenze specifiche (componente sociale).

Tra i principali obiettivi formativi, in relazione alle competenze del professionista, particolare attenzione l'azienda pone sul riordino, riorganizzazione ed ammodernamento dei servizi sanitari integrati e sul governo clinico ed economico, sul superamento di barriere ed ostacoli di disomogeneità nell'erogazione delle prestazioni e sul corretto impiego delle risorse in relazione al reale fabbisogno esplicitato dall'utenza.

In riferimento a tale politica aziendale, la formazione aziendale tende a riformulare i percorsi assistenziale e le attività di servizio tecnico-amministrativa per raggiungere risultati condivisi e partecipati che soddisfano gli obiettivi di salute e il sistema organizzativo, dove il "professionista" si colloca trasversalmente come strumento fondamentale per l'avvio, il governo ed il consolidamento dei processi erogativi aziendali.

Sempre con una particolare attenzione ai possibili protagonisti del disegno di sviluppo formativo aziendale un ruolo importante viene assunto anche dalla Regione, non solo per le sue funzioni istituzionali di programmazione e di controllo, ma anche per la possibilità di essere fonte di orientamento e di sintesi strategica, punto di osservazione utile per garantire concretezza ed efficacia al sistema che si sta sviluppando attorno alla formazione.

I cambiamenti organizzativi, il progresso tecnico-scientifico, il piano di compatibilità tra bisogni di salute e qualità prestazionale necessitano di nuovi saperi, di ripensamento del modo di agire di ogni professionista nell'organizzazione, di una presa di coscienza forte dal punto di vista etico-professionale, per realmente confrontarsi con le componenti oggettive del sistema (pratiche e regole operative), soggettive (sensibilità professionale e comportamenti) ed organizzative, che come noto sono in continua evoluzione e cambiamento.

Attraverso la formazione si persegue l'idea di rafforzare ogni professionista nell'ambito delle sue competenze tecniche, organizzative e relazionali per ricollocarle in modo concreto sull'organizzazione nelle sue dimensioni di complessità, riformulando, se necessario, il contesto di lavoro e le competenze professionali a quelle che sono le reali esigenze produttive, economiche e relazionali.

A riguardo il sistema di formazione aziendale fonda la sua azione sull'attuazione e controllo di specifiche tipologie e tecniche riguardanti in particolare gli ambiti della formazione in azienda:

1. **la formazione di base**, con un intervento aziendale nella gestione e controllo di specifiche attività (tirocinio, formazione sul campo con particolare riferimento all'acquisizione di nuove conoscenze e di comportamenti preliminari e iniziali nel contesto operativo);
2. **la formazione al lavoro**, con una azione programmata e controllata riguardante i processi di riqualificazione nei diversi contesti di lavoro;
3. **la formazione in situazione lavorativa**, intesa come processo di formazione continua ed aggiornamento professionale che deve accompagnare ogni operatore aziendale nella crescita professionale ed educativo-comportamentale.

Le tipologie formative della formazione sono in relazione agli obiettivi e ai risultati che si vogliono raggiungere attraverso la progettazione di percorsi addestrativi e di aggiornamento tecnico-professionale e di percorsi di formazione permanente.

Particolare attenzione viene posta all'utilizzo controllato di "tecniche della formazione" dove viene posto in rilievo l'importanza di utilizzare i luoghi di lavoro come sede più appropriata rispetto alla classica "aula" per realizzare nel contesto di lavoro i percorsi formativi ed addestrativi necessari per lo sviluppo delle competenze professionali di ogni operatori nella propria organizzazione.

Toccare con mano il sistema di ambiente di lavoro organizzato e le relazioni tra strutture e risorse professionali facilita l'incontro con più dimensioni funzionali (professionali, relazionali ed organizzative) che predispongono al cambiamento culturale ed organizzativo atteso.

Di rilievo rimane "l'**autoformazione**" (partecipazione a congressi, convegni, seminari, etc) strumento di crescita dei saperi del professionista, che devono essere messi in relazione con la necessità di trasferibilità nel sistema organizzativo aziendale, per rendere fruibile il patrimonio tecnico-scientifico ed amministrativo, anche attraverso l'opportunità di validare azioni organizzate in contesti di lavoro (gruppi di lavoro, focus group, progetti di miglioramento continuo) nel contributo fornito alla ridefinizione dei profili di sviluppo organizzativo e professionale.

L'obiettivo generale del sistema formativo aziendale è rappresentato dalla ridefinizione di un **progetto unitario** che rafforzi le professioni presenti e le strutture organizzative. La stesura di un **Piano di Formazione Aziendale (PAF)** parte da questi presupposti per ridefinire un programmi di interventi di formazione continua e di aggiornamento professionale che, partendo dall'acquisizione reale dei bisogni formativi in ogni articolazione organizzativa aziendale e dalla relativa analisi, sia orientato a fornire i necessari contributi per il miglioramento delle competenze professionali di ogni operatore in relazione all'obiettivo della qualità prestazionale.

In merito sono individuate specifiche aree di lavoro che sono il riferimento puntuale per la corretta formulazione del PAF:

1. Area delle azioni formative vincolate da norme di riferimento strutturale e funzionale (tutela della salute e della sicurezza sul lavoro, gestione del rischio clinico, governo economico, management e sviluppo organizzativo).
2. Area dei fabbisogni di aggiornamento professionale, che sono proposte dai singoli professionisti e/o da aree professionali simili per appartenenza a livelli dipartimentali strutturali e funzionali.
3. Area di formazione continua, con le richieste che provengono dalle articolazioni organizzative aziendali nell'ambito delle specifiche esigenze nel contesto di lavoro.
4. Area di formazione strategica aziendale, con particolare riferimento a percorsi formativi che riguardano i processi di innovazione e di cambiamento organizzativo del sistema operativo.

Le aree di riferimento sono in relazione tra loro per partecipare compiutamente ad un progetto unitario aziendale di offerta formativa, che deve essere pianificato, progettato, attuato e controllato, facendo riferimento in particolare al ruolo attivo e corresponsabile fornito dal "responsabile della formazione aziendale" che ha il compito e la responsabilità di governare l'intero processo, fornendo ampie garanzie per integrare i bisogni formativi ai sistemi di competenze.

La proposta formativa parte dalla necessità di ricreare un processo metodologico che rappresenti l'espressione reale di una strategia regionale ed aziendale di progettazione di disegni ed architetture organizzative ed operative, con l'intento di "partire dal basso" attraverso il coinvolgimento attivo e partecipato dei professionisti, tenendo conto della storia e delle esigenze di ogni organizzazione aziendale, per realizzare un disegno generale del sistema formativo, del sistema di offerta formativa, che effettivamente rappresenti una chiave fondamentale di sviluppo di competenze professionali e di qualità prestazionale.

La lettura del contesto aziendale rafforza le posizioni, le competenze e le responsabilità dell'azienda e della sua funzione formazione come produttori di eventi e di progetti formativi e dei rappresentanti delle istituzioni locali, come portatori di interesse e quindi in grado di fornire il loro prezioso contributo nella programmazione e controllo dei programmi formativi aziendali.

L'obiettivo comune è di "dare voce" , spazio ed opportunità di collaborazione a tutti, per realizzare un sistema di formazione aziendale rispettoso delle coordinate nazionali e regionali, degli interessi aziendali e delle esigenze dei professionisti, per realizzare percorsi condivisi e partecipati di crescita culturale, organizzativa, etico-professionale ed operativa che possa produrre un miglioramento continuo e rappresentare un valore aggiunto al sistema produttivo aziendale.

Il Responsabile della formazione aziendale ha un preciso mandato per sviluppare il sistema formativo aziendale, con il compito di definire le azioni organizzative e le modalità operative per un corretto funzionamento del sistema formativo aziendale.

Tali modalità devono essere necessariamente architettate e dimensionate e per essere tali condivise e partecipate da tutti coloro che hanno una responsabilità all'interno dell'assetto organizzativo dell'unità operativa/servizio aziendale, in quanto destinatari del progetto, con il compito di individuare e proporre semilavorati formativi da condividere con i responsabili organizzativi.

Nel merito viene promossa e sviluppata un'azione di forte sensibilizzazione affinché in tutte le strutture periferiche aziendali si abbia la percezione reale della dimensione dell'iniziativa organizzativa ed operativa formativa, con la proposta di un sistema di raccolta dati ed informazioni riguardanti i "bisogni formativi" che rappresenta la sintesi delle proposte emergenti in ambito occupazionale.

Si sottolinea l'importanza di garantire una forte relazione tra tutte le professionalità presenti nell'organizzazione, evitando forme di affiliazioni, clan, opportunità di parte, per far emergere nel merito quelle che sono le costrittività formative, le cause e trovare un accordo sulle proposte da formulare attraverso il contributo di specifici strumenti (schede di raccolta, formulari, regolamenti).

Tale formulazione da parte di ogni responsabile di struttura e del coordinatore sanitario e tecnico, funzioni rappresentative delle figure professionali presenti in ogni articolazione organizzativa aziendale, deve essere accompagnata e sostenuta con la linea organizzativa aziendale (ufficio di formazione) per essere trasformata in proposta operativa di formazione continua e di aggiornamento professionale, compatibile con le diverse esigenze di allineamento nazionale, regionale e aziendale, anche in termini di disponibilità economico-finanziaria ed organizzativa.

Partendo da questo principio operativo e dopo aver eseguito una prima verifica di coerenza di compatibilità ai requisiti specificati dalle norme e ai vincoli aziendali, l'Ufficio formazione aziendale sviluppa un percorso che prevede l'identificazione di elementi strutturati di confronto (negoiazione) e di validazione del PAF (Ufficio formazione aziendale, Direzione Generale), che necessariamente passa attraverso l'istituto di concertazione con le organizzazioni sindacali.

L'impianto del percorso prevede che il responsabile della formazione aziendale predisponga il PAF, con il contributo dei responsabili e dei coordinatori delle unità operative/servizi aziendali, sviluppi ipotesi tecniche ed organizzative anche attraverso momenti formali di incontro e di negoziazione, per arrivare a esprimere opinioni, correttivi, integrazioni e proposte di miglioramento condivise, in linea con gli orientamenti vigenti in ambito nazionale, regionale e aziendale.

Tali formulazioni devono essere significative e compatibili alle esigenze formative viste come risorsa del sistema, per sviluppare i presupposti di un percorso validato e certificato da rendere attuativo sul campo, non come espressione di una semplice necessità di acquisire crediti formativi per il personale sanitario aziendale, ma bensì per contribuire all'apprendimento di nuovi saperi e comportamenti professionali in linea con i risultati attesi.

La fase di attuazione, concertata con i diversi responsabili dell'organizzazione sanitaria e tecnico-amministrativa, si realizza non come un processo tecnologico (la formazione non è tecnologia) ma bensì come elemento dialogante, attivo e partecipato nel suo sistema di relazioni, non neutrale ma integrato con la cultura aziendale, del professionista, del sistema di governo e delle modalità di erogazione dei servizi.

Si sottolinea l'importanza che viene data al "percorso formativo" che partendo dai vincoli normativi nazionali e regionali si snoda nel sistema aziendale attraverso una formalizzazione di proposte gestionali ed operative che devono soddisfare regole chiare e condivise di organizzazione e di funzionamento, con la raccolta controllata di esperienze e di competenze disponibili per mettere a disposizione un impianto efficiente, efficace ed appropriato.

L'obiettivo di sviluppare apprendimenti individuali dal punto di vista professionale ed organizzativo, per facilitare il cambiamento culturale ed operativo-comportamentale, è complesso ed occorre individuare traccianti idonei per costruire un impianto organizzativo che sia compatibile alle diverse esigenze e in grado di superare impedimenti o ostacoli che limitano o condizionano il corretto utilizzo del sistema formativo aziendale.

La struttura del percorso di formazione continua e di aggiornamento professionale è fortemente legata ai ruoli e al contesto di lavoro, che condizionano l'efficacia di apprendimento come fine e di formazione come mezzo.

L'impianto organizzativo della formazione basa il suo successo sulle relazioni con il sistema di governo, attraverso azioni di programmazione, attuazione, valutazione e sviluppo.

Programmazione e progettazione

Percorso condiviso e partecipato per definire:

- Il Piano aziendale di formazione, in riferimento al confronto su base nazionale e regionale ed in relazione alla dimensione del bisogno formativo che emerge nell'organizzazione di lavoro;
- La struttura di formazione e il sistema di governo aziendale, attraverso la definizione dell'architettura organizzativa, la sua collocazione in staff alla Direzione Generale e la costruzione di un forte rapporto con le funzioni di sistema che accompagnano le decisioni aziendali, attraverso la rimodellazione di livelli culturali che condizionano l'identità aziendale e i relativi percorsi contrattuali, con l'attivazione di un percorso di accompagnamento per la rivisitazione dei processi lavorativi a livello di macro e micro-aree, per la ricostruzione dei sistemi di competenze (piani individuali e collettivi di sviluppo professionale) e la riduzione/eliminazione delle incongruenze organizzative.

La formazione è una risorsa fondamentale per il sistema di governo aziendale e la sua collocazione nell'ambito delle funzioni di direzione corrisponde alla necessità di integrare le altre esigenze che fanno riferimento in generale alla Clinical Governance (qualità, programmazione e sviluppo organizzativo, comunicazione, controllo di gestione, sistema informativo etc).

La struttura della funzione formazione rispetta le esigenze di una realtà organizzativa aziendale che rappresenta una struttura unica per tutte le professioni aziendali, dipendenti o convenzionate, per facilitare l'integrazione tra attività formativa e scelte organizzative legate ai processi di lavoro nell'organizzazione, viene collocata tra le azioni di governo strategico per l'azienda ed è governata da un **dirigente responsabile, figura professionale forte ed autorevole, riconosciuta e visibile anche formalmente nell'organigramma aziendale, che ha competenze gestionali e tecniche e che rappresenta un integratore del sistema con tutte le altre funzioni di direzione che sono impegnate nella gestione delle risorse umane e professionali.**

Nella struttura di formazione aziendale trovano spazio figure professionali sanitarie, tecniche ed amministrative, rappresentative per tutte le professioni. Emerge la presenza infine di una "**rete di referenti tecnico-scientifici**", responsabili delle articolazioni organizzative aziendali, con adeguate competenze per rappresentare una garanzia per la gestione dei percorsi di individuazione e analisi dei bisogni formativi e per il loro controllo. E' importante inoltre promuovere forme permanenti di partecipazione (gruppi di lavoro) per rilevare criticità, cause, azioni correttive e di miglioramento continuo.

- Il sistema documentale ed informativo, con riguardo particolare alla gestione dei documenti in fase di elaborazione, registrazione ed archiviazione (raccolta fabbisogni formativi, elaborazione PAF, comunicazioni, report formativo periodico, dossier formativi individuali e di gruppo, protocolli, procedure, linee guida, regolamenti). Gestione del sistema informativo locale e regionale per le competenze riguardanti l'accreditamento dei programmi ed eventi formativi, il riconoscimento dei crediti formativi, la certificazione e la registrazione con il coinvolgimento dei diversi livelli istituzionali.
- L'accreditamento dei provider, in relazione al fatto che attualmente l'azienda è provider accreditato provvisoriamente dalla Regione e si impegna contestualmente a soddisfare i requisiti generali strutturali ed organizzativi e quelli ulteriori (di qualità), così come sancisce l'Accordo Stato-Regioni dell'agosto 2007. L'obiettivo principale rimane l'impegno per accompagnare il processo di governo e di costruzione del sistema aziendale che deve essere compatibile con i requisiti di accreditamento che saranno definiti nell'ambito delle raccomandazioni nazionali e nella forma proposta a livello regionale.

Quadro normativo di riferimento

La formazione continua e l'aggiornamento professionale rappresentano un importante strumento di crescita professionale e di cambiamento di comportamenti, individuali e collettivi, con ricadute sulla qualità dei servizi e delle prestazioni sanitarie e tecnico-amministrative e sul modello organizzativo.

Strumento di pianificazione strategica è il Piano di formazione annuale che riprende i requisiti definiti nell'ambito della normativa nazionale e regionale.

In particolare, al **D.P.R. n. 761 del 20/12/1979** che evidenziava l'obbligatorietà dell'aggiornamento professionale per tutto il personale, succede il **decreto legislativo n. 229 del 19/06/1999** che rappresenta una tappa fondamentale in quanto istituisce l'Educazione Continua in Medicina (E.C.M.), resa obbligatoria per tutti i professionisti sanitari, ponendo una particolare enfasi al passaggio da un modello di formazione episodica, individuale e autodeterminata ad una concezione di formazione come elemento strategico per lo sviluppo delle competenze professionali e della qualità del sistema sanitario, come pre-requisito per svolgere un'attività professionale (art. 16 quater, comma 1) e sviluppare un percorso in linea a programmi finalizzati tenendo presenti gli obiettivi prioritari del Piano sanitario nazionale e regionale.

Il **Decreto ministeriale 5/7/2002** istituisce la Commissione nazionale per l'E.C.M. su iniziativa del Ministero della Sanità, in attuazione a quanto disposto dall'art. 16-ter del decreto legislativo 229/99 e, successivamente, la **Legge n. 3 del 18/10/2001**, di revisione del Titolo V della Costituzione, individua l'educazione e la ricerca tra le competenze caratterizzate da competenza legislativa concorrente.

In sede di **Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato e le Regioni** sono assunti gli accordi per l'attuazione e la regolamentazione delle procedure relative all'Educazione Continua in Medicina, affidando alle singole regioni il compito di promuovere e sostenere il sistema E.C.M. (Accordi 20/12/2001, 13/3/2003, 20/5/2004, 16/3/2006, 14/12/2006, 1/8/2007).

Il riordino e la promozione del sistema E.C.M. è stato definito in particolare con l'**Accordo 1/8/2007**, dopo il passaggio di sperimentazione, centrato sull'accreditamento dei provider e il ruolo di governo e controllo della formazione da parte delle Aziende Sanitarie.

Nello specifico sono evidenziati i nuovi compiti per le Aziende sanitarie in conseguenza dell'accordo del 1 agosto 2007 con riferimento a un nuovo modello garante della funzione di governo della formazione continua nelle strutture sanitarie e basato sull'accreditamento dei provider ECM come organizzatori ed erogatori di programmi di formazione continua in sanità.

Si richiede alle Aziende sanitarie di definire strutture dedicate alla formazione, competenti, in grado di raccogliere ed analizzare i bisogni formativi, supportare i processi di apprendimento soprattutto in situazioni lavorative, elaborare ed approvare il Piano di formazione aziendale coerente con le strategie aziendali, istituire ed approvare il Rapporto sulla formazione aziendale tenendo conto dei crediti ECM del personale, gestire i Dossier formativi, individuali e collettivi, ed il sistema informativo e documentale.

I programmi, annuali e pluriennali, di formazione professionale, riqualificazione ed aggiornamento del personale sono oggetto di contrattazione decentrata, compresi i piani di formazione aziendale, così come prevedono i **contratti di lavoro** per la dirigenza sanitaria medica e veterinaria (art.23) e non medica, compresi i contratti del comparto (art.20) con l'obbligo per l'azienda di garantire l'acquisizione dei crediti formativi previsti dalle vigenti disposizioni da parte del personale interessato nell'ambito della formazione obbligatoria.

Tale tendenza riguarda anche i medici di medicina generale, i pediatri di libera scelta ed i medici di medicina specialistica che, pur lasciando margini alla contrattazione regionale, sono attori principali dei percorsi di formazione continua.

La normativa regionale si fonda in merito sulla **Legge regionale n. 10 del 28 luglio 2006** di tutela della salute e riordino del P.S.R., sul **Piano regionale dei servizi sanitari 2006-2008** e sulle **delibere regionali n. 21/16 del 17/5/2005** "Obiettivi dei Direttori generali delle aziende sanitarie", n. **38/18 del 2/8/2005** "Linee di indirizzo per la formazione degli operatori nei servizi sanitari e socio-sanitari", n. **49/13 del 28/11/2006** "Istituzione della Commissione regionale per la formazione sanitaria e del sistema regionale di Educazione Continua in Medicina", n. **12/2 del 27/3/2007** "Linee di indirizzo agli organizzatori di attività formative di E.C.M. nella Regione Sardegna, per la gestione del periodo di transizione del sistema di accreditamento nazionale al regionale", n. **30/3 del 2/8/2007** "Valutazione obiettivi dei Direttori generali delle aziende sanitarie", n. **30/38 del 2/8/2007** "Principi e criteri direttivi per l'atto aziendale delle ASL regionali".

A seguito dell'applicazione dell'accordo concernente il **"Riordino del sistema di formazione continua in medicina"** (1 agosto 2007) gli operatori sanitari devono acquisire **150 crediti formativi per il triennio 2008-2010**, con una ripartizione di 50 crediti/anno (minimo 30, massimo 70/anno).

In particolare dei 150 crediti formativi /triennali, almeno 90 devono essere nuovi crediti, mentre fino a 60 potranno derivare dal riconoscimento dei crediti formativi acquisiti nel periodo di sperimentazione 2004-2007.

In riferimento alla nota del 19 novembre 2007, il Ministero della Salute precisa sul sito E.C.M. "indipendentemente dal numero totale di crediti acquisiti" che significa per esempio che chi avesse acquisito meno di 60 crediti formativi nel periodo della sperimentazione potrà ridurre il suo debito formativo solo alla quota di crediti acquisiti e documentati (da 1 a 60).

In pratica i crediti formativi (fino a 60), acquisiti nel triennio 2004-2007, sono riconosciuti per il triennio 2008-2010. Il personale sanitario con 60 o più crediti formativi acquisiti nel triennio 2004-2007 avrà un residuo da fare di 90 crediti formativi "nuovi", ripartiti negli anni 2008-2009-2010, in 30 crediti formativi per anno.

Parte II

Obiettivi strategici, linee di programmazione, attuazione e controllo

1. Relazione consultiva 2007

Il nuovo periodo di programmazione dei piani formativi aziendali e i vari processi di revisione e innovazione delle strategie e disposizioni, a livello nazionale e regionale, pongono l'esigenza di sottoporre il sistema di formazione a verifiche di efficienza e completezza al fine di pervenire ad una sua revisione e sviluppo.

Negli ultimi anni i campi di intervento si sono limitati in termini di qualità e quantità, in materia di monitoraggio degli interventi valutativi e in relazione all'efficacia e alla appropriatezza delle azioni formative.

Tre aspetti di diversa natura determinano nel contesto odierno della formazione aziendale nuove configurazioni della struttura e delle funzioni di valutazione:

- le indicazioni presenti nei documenti nazionali e regionali (Regolamenti, Accordi, Indirizzi) che ne ampliano gli obiettivi, gli ambiti di attività e le finalità conoscitive;
- la necessità di assicurare un supporto conoscitivo allargato e partecipato sul contributo che il PAF (Piano di formazione aziendale) dovrà fornire alle politiche più generali a livello aziendale, in particolare nel merito della strategia per lo sviluppo delle competenze professionali di ogni professionista nell'organizzazione di lavoro;
- le proposte formulate, dal punto di vista metodologico, a livello aziendale, relative ad un modello di valutazione delle azioni formative precedenti e al livello di compatibilità di linee guida come base di riferimento comune per la progettazione di validi piani di formazione continua e di aggiornamento professionale.

L'intervento consultivo in riferimento all'attività formativa svolta nell'anno 2007 persegue i seguenti obiettivi:

- garantire la valutazione sistematica ed indipendente di efficacia formativa e professionale dei risultati delle azioni rivolte al personale della dirigenza e del comparto, così sviluppando le condizioni metodologiche ed organizzative per la messa a regime del sistema ricorrente della valutazione di efficacia a livello aziendale;
- contribuire alla progettazione e messa a punto del modello "sistema organizzativo per la formazione" e delle relazioni intra- e inter-organizzative connesse alla valutazione di efficacia prestazionale;

- migliorare ed innovare i modelli, le metodologie e gli strumenti di valutazione di efficacia relativamente agli ambiti connessi al sistema formativo in situazione lavorativa e al sistema dell'integrazione con i diversi attori principali della formazione;
- elaborare linee guida per la valutazione di efficacia delle azioni formative rivolte a tutto il personale sanitario, tecnico, amministrativo e professionale aziendale che rappresenta lo standard metodologico ed operativo che dovrà essere assicurato dalle strutture che intervengono nei processi di valutazione (Direzione generale, Ufficio staff di formazione, Servizio del personale);
- progettare e sistematizzare il sistema informativo e le banche dati sulla valutazione degli esiti secondo il principio del raccordo e dell'integrazione funzionale con il Sistema Informativo aziendale;
- formare i responsabili interessati al sistema della valutazione di efficacia ai principi ed ai metodi della valutazione per valorizzarne l'efficacia nei processi di presa delle decisioni;
- formare ed accompagnare gli attuatori delle azioni formative rivolte al personale e inserite nel sistema dell'accreditamento istituzionale verso la realizzazione indipendente della valutazione di efficacia, secondo le linee guida della valutazione dei percorsi di formazione e sulla base del principio delle funzioni di accreditamento;
- messa a punto dell'impianto metodologico valutativo, individuando le tipologie di azione valutabili, in accordo anche con gli indirizzi nazionali e regionali con lo sviluppo di azioni presenti nel sistema informativo regionale;

- realizzazione di specifiche indagini ed interviste con gli operatori, anche attraverso l'uso di questionari per la raccolta dei dati e delle informazioni inerenti il grado di soddisfazione e il livello di applicazione reale in situazione lavorativa;
- azioni di formazione e di diffusione capillare attraverso la programmazione di incontri (focus group, seminari, tavoli tecnici).

L'implementazione di un sistema di valutazione richiede un lavoro preliminare di rassegna nazionale della bibliografia in materia di valutazione dei piani di formazione aziendale.

L'elaborazione statistica dei dati rilevati è un passaggio fondamentale per effettuare una valutazione oggettiva dei percorsi di formazione e per permettere di rimodulare l'offerta formativa secondo i principi di equità, di efficacia e di appropriatezza, garantendo così:

- sistematicità e ricorrenza temporale delle rilevazioni;
- applicazione di criteri ed indicatori efficaci, unici, condivisi e utilizzabili a tutti i livelli decisionali ed operativi presenti nell'organizzazione aziendale;
- sviluppo di metodi, tecniche e strumenti omogenei e la cui applicazione deve essere garantita rigorosamente per realizzare azioni controllabili e registrabili del processo formativo aziendale;
- attivazione di un sistema di verifica e di controllo del sistema informativo per la gestione dei dati relativi ai Dossier formativi, ai Report e alle comunicazioni.

La valutazione di efficacia è un processo ciclico, che costantemente deve assicurare dati sull'efficacia delle diverse azioni degli ambiti compresi nel PAF, sia a livello di piano regionale che di quello aziendale.

Attualmente non sono state realizzate indagini per la valutazione dei corsi di formazione al lavoro e sul lavoro terminati nel 2007. Le informazioni contenute nell'Ufficio di formazione non permettono finora in modo adeguato di individuare le caratteristiche personali dei percorsi professionali ed i cambiamenti registrati prima e dopo i corsi, l'attività formativa seguita e la loro soddisfazione reale ed espressa.

Analisi dei partecipanti alle attività formative.

Anno 2007 per l'area dirigenza e per l'area comparto.

Si tratta di un rapporto incompleto, che non illustra compiutamente l'attività formativa e non permette la correlazione con un processo valutativo legato all'efficacia e all'appropriatezza delle azioni rivolte ai lavoratori. Non viene descritto il processo in dettaglio ed i criteri per la classificazione delle variabili di interesse e viene semplicemente riportato un elenco dei corsi di formazione programmati, con una descrizione sommaria dell'universo dei partecipanti.

Sono presenti limiti evidenti circa i campi di applicazione, il valore informativo delle variabili considerabili nei percorsi di formazione continua ed aggiornamento professionale, le attività formative frequentate ed articolate per le principali dimensioni di interesse, i canali di finanziamento specifico per percorso programmato, il genere e la provenienza delle agenzie/servizi di formazione che hanno partecipato al progetto formativo 2007 con la descrizione delle principali alternative, i dati relativi alle simulazioni effettuate per giungere al piano di campionamento previsto nell'atto deliberativo di programmazione generale delle attività formative, con una carenza di motivazioni chiare e documentate.

Finora non sono presenti, per le annualità precedenti, rapporti intermedi e l'analisi parte semplicemente dalla valutazione di una relazione finale, con conseguente lettura dei dati grezzi, che permette sommariamente di tracciare una descrizione delle componenti quantitative e qualitative per tipologia di attività formativa realizzata e non. Il rapporto finale 2008 presenterà un miglioramento delle tecniche di rilevazione e di elaborazione dei dati, come previsto dalle Linee Guida, e consentirà di individuare i rimanenti limiti dell'impianto di valutazione e controllo complessivo.

Non è stato possibile effettuare una valutazione di efficacia ed efficienza delle azioni formative realizzate nel 2007.

L'analisi della tabella riassuntiva dei corsi 2007 per l'Area della dirigenza sanitaria ha evidenziato i seguenti dati:

▪ totale dei corsi di formazione	8
▪ totale partecipanti	586
▪ totale crediti formativi	80
▪ totale costi	€. 57.250,00

I corsi attivati nell'anno 2007 per l'area della dirigenza sanitaria sono stati:

1. **La valutazione dell'appropriatezza delle prestazioni in sanità: analisi ed applicazione del metodo in ambito ospedaliero.**
2. **BLS (rivolto ai medici di medicina generale e di continuità assistenziale).**
3. **La patologia terminale: tecniche e strategie di relazione nell'emergenza di pazienti con patologia terminale.**
4. **La personalità del medico tra esigenze del paziente ed economia sanitaria.**
5. **Aspetti medico legali nell'esercizio della professione medica.**
6. **Accreditamento e certificazione per la qualità: la progettazione e la valutazione.**
7. **L'approccio per processi secondo i requisiti della norma UNI EN ISO 9001-2000.**
8. **La politica del farmaco tra economia e appropriatezza prescrittivi.**

Sono stati realizzati 8 corsi di formazione per l'area della dirigenza (42% rispetto ai 19 previsti nell'atto deliberativo n. 961 del 21 settembre 2007).

In riferimento all'attività formativa 2007 per l'area comparto (professioni infermieristiche, ostetriche, tecniche e riabilitative) sono stati svolti 17 corsi di formazione su 31 previsti nell'atto deliberativo n. 961 del 21 settembre 2007 (54,8%) così come riportato:

1. La gestione integrata della persona affetta da sclerosi multipla: il ruolo dell'infermiere
2. Dolore cronico, dolore acuto e cateterismo venoso centrale
3. La patologia terminale: tecniche e strategie di relazione nell'emergenza di pazienti agiti da morbidità terminale
4. La competenza emotiva
5. Front line
6. Tecniche di presentazione e public speaking
7. Implementazione del sistema qualità
8. Le evidenze scientifiche (E.B.N.)
9. Mobbing
10. Corso di informatica di base
11. L'inserimento dell'operatore socio sanitario e le revisioni dei modelli organizzati
12. Il Risk management
13. Il sistema qualità
14. Il paziente diabetico in ospedale
15. Diagnosi dell'infezione tubercolare
16. Valutazione dell'inquinamento acustico
17. Nuove frontiere in diagnostica per immagini

2. Strategia aziendale e analisi dei fabbisogni

Viene confermata e rafforzata la necessità di individuare tematiche di formazione che siano comuni a tutte le professioni presenti a livello aziendale, ognuna con una precisa specificità nell'ambito delle competenze, su argomenti di natura organizzativa, gestionale ed operativa.

Tali tematiche risultano correlate con gli obiettivi formativi nazionali e regionali e, in particolare con quelli individuati nel Piano Sanitario Regionale 2006-2008 ed in linea con la sua filosofia di fondo che enfatizza il ruolo attivo e condiviso che ogni operatore sanitario svolge nella realizzazione di percorsi comuni e nel processo di accompagnamento e sostegno all'azione di formazione continua in medicina.

Su questi riferimenti strategici l'Azienda sanitaria persegue un unico modello paradigmatico, inteso come strumento di ampliamento delle proprie conoscenze tecnico-scientifiche ed organizzative e che possa realmente avere un impatto positivo sul modo di agire e sui comportamenti del professionista nella propria articolazione organizzativa.

I principi ispiratori sottesi alla costruzione del Piano di formazione aziendale sono i seguenti:

1. coinvolgimento di tutto il personale verso il raggiungimento degli obiettivi aziendali formativi;
2. sviluppo professionale di ogni operatore aziendale nell'ottica della realizzazione del progetto di crescita professionale individuale ed organizzativa;
3. crescita del clima di partecipazione e sensibilizzazione capillare all'integrazione sanitaria e socio-sanitaria nella condivisione di processi unitari.

La crescente attenzione allo sviluppo gestionale ed operativo declina costantemente il progetto di formazione continua ed aggiornamento professionale quale indicatore di qualità e di apprendimento organizzato, rientrando nell'impegno comune di un adeguato investimento in risorse finanziarie ed umane per garantire equità, trasparenza, efficacia e pari opportunità.

Nel contesto di sviluppo complessivo del progetto formazione nella Regione Sardegna e nelle Aziende sanitarie locali assume un ruolo centrale e strategico il ruolo dell'Ufficio di formazione, espressione e garanzia di un sistema sanitario capace di investire sulle professionalità presenti, per garantire nel tempo livelli di specializzazione adeguati per meglio soddisfare la domanda socio-sanitaria locale e una più equa distribuzione sull'area vasta del territorio del Sulcis-Iglesiente.

L'impegno dell'Azienda sanitaria, in coerenza con gli indirizzi nazionali e regionali, è quello di sviluppare un percorso condiviso e partecipato dell'impianto della formazione, facendo leva in particolare sui percorsi formativi in situazione lavorativa e promossi possibilmente nei luoghi di lavoro, quale elemento distintivo per una proiezione di accreditamento istituzionale della sua struttura operativa.

Ripercorrendo le tappe salienti della costruzione del Piano di formazione aziendale 2008 significativa rilevanza viene attribuita a:

1. al nuovo impianto normativo sulla formazione e al contesto legislativo regionale (Piano Sanitario Regionale 2006-2008, Legge Regionale n. 10/2006 di Tutela della salute e riordino del Sistema Sanitario Regionale) che rappresentano trasversalmente il motore del cambiamento culturale ed organizzativo atteso anche in termini di mentalità e di conoscenze, nella logica di un sistema che trova la sintesi nella riorganizzazione sostanziale e strutturale dell'attività formativa aziendale, in considerazione delle competenze e delle responsabilità poste in capo alla Direzione dell'Ufficio di staff di formazione;

2. alla direttiva regionale di adozione dell'Atto aziendale, documento adottato dal Direttore Generale in data 9 ottobre 2007 con deliberazione n. 1031, che fissa come obiettivo strategico le funzioni di formazione per garantire uno sviluppo delle professionalità e un grado di innovazione al sistema sanitario locale.

E' evidente a riguardo come la formazione è integrata nel sistema di governo aziendale e rappresenta una delle mission di sintesi aziendale, evidenziando costantemente il ruolo dei due elementi centrali del sistema operativo, l'operatore professionale e la struttura organizzativa, che fungono da sostegno per promuovere un cambiamento nelle culture e nei valori e rafforzano le possibilità di governare il sistema clinico ed economico aziendale.

L'impianto regionale del sistema ECM inoltre rappresenta un'occasione straordinaria per favorire le sinergie e le alleanze tra le diverse professionalità presenti nel mondo sanitario, aumentando la possibilità di contatto e di confronto costruttivo, preludio di condivisione di percorsi operativi.

Il Piano di formazione aziendale per il 2008 in particolare rafforza l'orientamento di favorire percorsi di formazione continua in medicina interni, che offrono una maggiore incisività e flessibilità organizzativa ed operativa, nonché comportamentale, rispondendo nelle attese a livelli di adeguamento e di efficacia maggiore rispetto agli obiettivi strategici aziendali.

Di conseguenza, la previsione è orientata per aumentare la possibilità di utilizzare docenti interni per la realizzazione dei piani formativi aziendali, a conferma e a sostegno di una politica aziendale che intende valorizzare le risorse interne e riconoscere il loro grado di competenza professionale posseduta.

I percorsi formativi aziendali si sviluppano su indirizzi strategici caratterizzati da trasversalità, per favorire, se possibile, la creazione di un auditorio composito e rappresentativo di diverse professionalità, base comune per realizzare insieme ed in modo partecipato percorsi sanitari che si realizzano con il concorso di più professionalità, sempre comunque garantendo l'accesso del professionista a progetti di specifica specializzazione nell'ambito e nel rispetto dei ruoli e delle responsabilità all'interno dell'organizzazione dipartimentale.

3. Obiettivi generali di formazione continua

Il piano di formazione aziendale 2008 si realizza attraverso l'individuazione di fasi programmate e controllate che riguardano in particolare:

1. una premessa di contesto
2. la definizione degli obiettivi generali e strategici aziendali
3. una relazione programmatori
4. il sistema di attuazione e controllo
5. l'individuazione del budget annuale per la formazione
6. la gestione economica del PAF
7. il sistema di valutazione e di controllo
8. la gestione del sistema documentale
9. la gestione della comunicazione

a. Obiettivi nazionali

Gli eventi formativi proposti nel Piano di formazione aziendale 2008 sono coerenti con uno dei seguenti obiettivi formativi di interesse nazionale:

- La salute nelle prime fasi di vita, nell'infanzia e nell'adolescenza
- Le grandi patologie (tumori, malattie cardiovascolari, diabete, malattie respiratorie)
- La non autosufficienza: anziani e disabili
- La tutela della salute mentale
- Le dipendenze connesse a particolari stili di vita
- Il sostegno alle famiglie
- Gli interventi in materia di salute degli immigrati e delle fasce sociali marginali
- La sicurezza alimentare e la nutrizione
- La sanità veterinaria
- Ambiente e salute

b. Obiettivi regionali

Gli eventi formativi proposti nel Piano di formazione aziendale 2008 sono coerenti con uno dei seguenti obiettivi formativi di interesse regionale:

- Malattie ad alta specificità nel territorio
- Patologie di particolare rilevanza sociale nel territorio
- Patologie ad alta incidenza epidemiologica nel territorio
- Malattie oncologiche
- Salute mentale
- Prevenzione
- Rete ospedaliera
- Pianificazione ed organizzazione attività distrettuali
- La tutela materno infantile
- Il sistema emergenza urgenza

c. Obiettivi aziendali

Gli eventi formativi proposti nel Piano di formazione aziendale 2008 sono coerenti con uno dei seguenti obiettivi formativi di interesse aziendale:

- Il governo clinico e la valorizzazione delle risorse
- Programmi di sviluppo delle competenze manageriali
- Il governo economico
- Il sistema delle regole
- Gli strumenti di innovazione e di conoscenza
- L'integrazione delle attività sanitarie e socio-sanitarie
- La tutela degli anziani, delle persone disabili e con disturbi mentali
- Le dipendenze
- La prevenzione negli ambienti di vita e di lavoro
- L'assistenza farmaceutica: farmacovigilanza e farmacoconomia
- La gestione ed il controllo delle emergenze
- Le attività distrettuali
- L'assistenza domiciliare integrata
- La tutela materno infantile
- L'assistenza ospedaliera: i percorsi clinico-assistenziali rispetto alle malattie diffuse sul territorio
- Appropriately prescriptive and therapeutic
- I percorsi di riabilitazione
- Continuity in health and socio-health care
- Risk management
- Hospital infections
- Health and environment
- Development of veterinary health
- Food safety and nutrition
- Health and safety in the workplace
- Development of technical-professional competences in the organization of work
- Procedures of welcome and communication
- Paths of improvement of the company climate
- Management of services, professional integration and personalization of interventions
- Accreditation paths of institutional structures and services and quality of services
- Health and social service systems
- Common management of problems in services

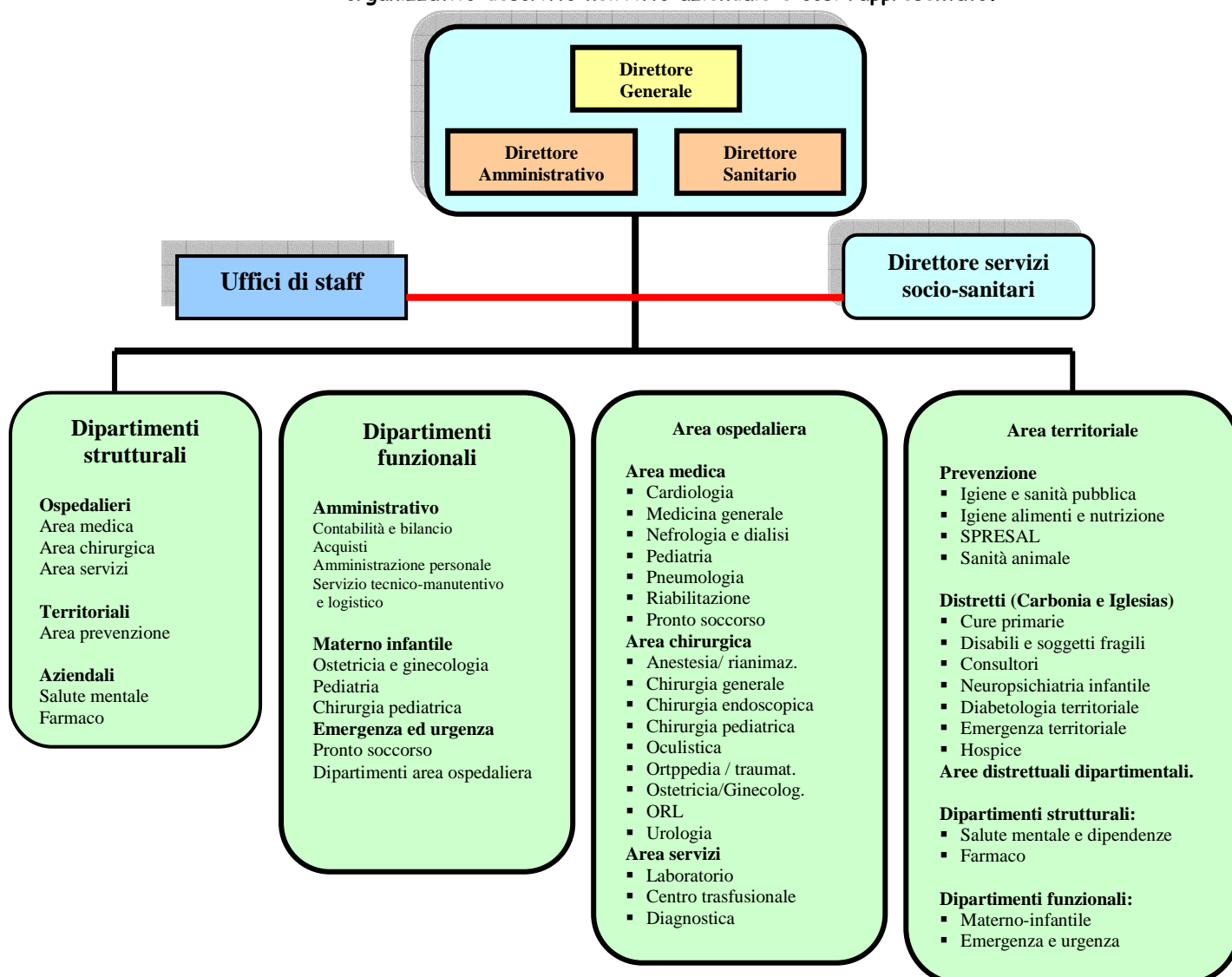
4. Il personale della ASL 7

Il personale operante nell'Azienda sanitaria è soggetto a sviluppare le specifiche competenze professionali per rendere maggiormente efficace la sua azione nell'ottica di ottimizzare i livelli di qualità prestazionale nell'ambito della specifica organizzazione di lavoro.

Distribuzione del personale dipendente e convenzionato dell'Azienda USL 7, aggiornato a marzo 2008:

Dirigenza sanitaria (medica e veterinaria)	312
Dirigenza sanitaria non medica	32
Area comparto (professioni infermieristiche, ostetriche, tecniche e riabilitative)	1382
Personale tecnico-professionale	12
Inoltre sono presenti i seguenti profili professionali:	
Personale amministrativo	
Personale di supporto	
Medici di medicina generale (convenzionati)	
Pediatrati di libera scelta (convenzionati)	
Continuità assistenziale	

Il personale strutturato presente nell'Azienda sanitaria è distribuito secondo un modello organizzativo descritto nell'Atto aziendale è così rappresentato.



Il piano di formazione aziendale è orientato allo sviluppo del "capitale intellettuale" del professionista, facendo leva ai riferimenti contenuti nei contratti dei dipendenti del Servizio Sanitario Nazionale ed in particolare del:

- Contratto collettivo nazionale dell'area della Dirigenza medica e veterinaria e della Dirigenza dei ruoli sanitario, professionale, tecnico ed amministrativo del SSN, parte normativa del quadriennio 2002-2005 e parte economica del biennio 2002-2003 (art. 23).
- Contratto collettivo nazionale del Comparto del personale del SSN, parte normativa del quadriennio 2002-2005 e parte economica del biennio 2002-2003 (art.20).

Il Contratto del Comparto sottolinea l'importanza della formazione aziendale e/o interaziendale, favorendo la formazione interna per ottimizzare le risorse professionali e garantire livelli equi ed appropriati a tutti gli operatori.

Nei contratti si evidenzia come la formazione continua rappresenta uno strumento fondamentale per il miglioramento della qualità prestazionale.

Inoltre si fa riferimento ai contratti dei professionisti convenzionati con riferimento a:

- Accordo collettivo per la disciplina dei rapporti con i Medici di Medicina Generale, in applicazione dell'art. 8 del decreto legislativo n. 502/1992 e successive modificazioni ed integrazioni.
- Accordo collettivo per la disciplina dei rapporti con i Pediatri di Libera Scelta, in applicazione dell'art. 8 del decreto legislativo n. 502/1992 e successive modificazioni ed integrazioni.

- Accordo collettivo per la disciplina dei rapporti con i Medici Specialistici Ambulatoriali Interni ed altre professionalità sanitarie ambulatoriali, in applicazione dell'art. 8 del decreto legislativo n. 502/1992 e successive modificazioni ed integrazioni.

La formazione professionale per tali figure professionali è importante per garantire una crescita culturale e professionale nell'ambito delle specifiche competenze e per implementare i livelli di qualità nell'erogazione dei LEA (Livelli essenziali di assistenza), secondo quanto indicato negli accordi della Conferenza Stato e Regioni.

L'Azienda sanitaria, sensibile alle direttive regionali di richiamo dei contratti dei **Medici di Medicina Generale e dei Pediatri di Libera Scelta**, intende coinvolgere direttamente tutti i professionisti di settore sia nelle fasi della programmazione dei percorsi di formazione continua (individuazione dei bisogni formativi) e sia per ridurre/eliminare i debiti formativi ECM.

Nella logica partecipativa e di integrazione multiprofessionale, la Direzione aziendale intende sviluppare nel suo programma annuale di formazione momenti di contatto e di scambio di informazioni per rendere fattibile il raggiungimento di un risultato comune e condiviso, a sostegno dell'azione del sistema sanitario locale al professionista.

5. Percorsi formativi aziendali

a. La formazione al lavoro e in situazione lavorativa

Le modalità e le tecniche di formazione si basano su alcuni aspetti considerati rilevanti per il raggiungimento della qualità e dell'appropriatezza del risultato finale, individuando specifici campi di applicazione e esaltando le seguenti tecniche di formazione continua:

- **formazione di base**, rappresenta il primo elemento della catena di conoscenza e di acquisizione dei saperi generali e specifici che ciascun professionista deve garantire per un esercizio qualificato della sua professione. L'Azienda si sente a riguardo coinvolta direttamente per la gestione ed il controllo di attività legate al tirocinio e alla formazione sul campo, al fine di rendere contestabile il processo formativo nel suo insieme, e nella costruzione dei curricula e dei profili professionali;
- **formazione al lavoro**, identificata nelle forme di riqualificazione professionale che possono trovare uno spazio adeguato in applicazione alla regolamentazione e razionalizzazione dei percorsi assistenziali;
- **formazione in situazione lavorativa**, che presuppone lo sviluppo di un processo permanente ed integrato di natura comportamentale ed operativa. Appare evidente che la formazione sul campo rappresenta il paradigma formativo che sostiene tutta l'architettura aziendale, in relazione alla possibilità di enunciare le caratteristiche essenziali dei processi sanitari e tecnico-amministrativi, coinvolgendo direttamente l'operatore in azioni e decisioni che hanno un impatto diretto sul contesto organizzativo locale. Le attività di formazione e di addestramento devono trovare forme di partecipazione pro-attiva, anche in riferimento alla capacità di confrontarsi e migliorarsi dal punto di vista teorico-pratico. Sono utilizzabili elementi documentabili (procedure, linee guida, protocolli, istruzioni di lavoro, pubblicazioni etc.) che sono considerati nel complesso un formidabile strumento di osservazione per allargare le conoscenze ed incidere positivamente sul proprio agire professionale nell'organizzazione.

b. Funzioni del tutor

L'Azienda pone una particolare attenzione alla figura del "tutor" vista non solo dal punto di vista pratico-organizzativo, ma trasversalmente inserito in un contesto più ampio che richiede conoscenze ed esperienze circa la gestione delle modalità di attuazione e controllo delle attività didattiche, sia in aula che in situazione lavorativa, con un atteggiamento dinamico di affiancamento ai responsabili formativi e ai responsabili/coordinatori delle articolazioni organizzative aziendali.

La costituzione di una "rete di referenti tecnico-scientifici" per la formazione, con compiti di promozione e controllo delle attività didattiche apre uno scenario completamente nuovo nel processo di formazione aziendale e, di conseguenza, occorre individuare una figura riconosciuta ed aggiornata del tutor, con compiti e funzioni legate all'attivazione di scambi informativi continui e controllati, per armonizzare il sistema culturale ed organizzativo e per diffondere processi innovativi nella formazione aziendale.

In sintesi, la figura del "tutor" rappresenta una interfaccia funzionale tra la direzione della formazione e l'utilizzatore dei percorsi di formazione continua, importante snodo dal punto di vista strategico per una corretta conduzione delle attività formative aziendali.

c. Funzioni del direttore scientifico

Cura i rapporti scientifici con l'Ufficio Formazione e Qualità aziendale, con gli Ordini/Collegi professionali e con altre strutture pubbliche e private a carattere scientifico, le quali a qualsiasi titolo collaborano con l'Azienda ai fini dello svolgimento delle attività didattico-formative e educazione continua in medicina (ECM) e di aggiornamento professionale.

E' garante, dal punto di vista scientifico, delle attività formative aziendali e assicura il raggiungimento ed il controllo dei requisiti tecnico-scientifici dal punto di vista etico-professionale e deontologico.

Valida i piani formativi dal punto di vista scientifico e cura, per quanto di competenza, i rapporti con l'Ufficio Formazione e Qualità e le istituzioni scientifiche in riferimento alla qualità dell'attività scientifica e dei docenti.

d. Tipologie di formazione

Le attività di formazione aziendale riguardano tutto il personale del sistema sanitario locale, operatori in ruolo e/o a contratto a termine e convenzionati.

Si distinguono le seguenti tipologie formative:

1. Formazione obbligatoria

Attività formativa compatibile con il piano strategico aziendale per la formazione continua, svolta in orario di servizio e a spese dell'azienda.

I percorsi formativi sono prevalentemente svolti in sede e con l'utilizzo di docenti interni o esterni.

Tali iniziative soddisfano appieno i requisiti ed i criteri di connotazione di piani di formazione obbligatoria e rientrano tra le esigenze espresse dai vari responsabili/coordinatori di unità operative e servizi aziendali e/o dai convenzionati esterni (medici di medicina generale, pediatri di libera scelta, medici di continuità territoriale).

Rispondono alle necessità di acquisire conoscenze nuove sul proprio agire professionale nell'organizzazione e crediti formativi per il sistema ECM regionale.

Il personale che partecipa agli eventi formativi è considerato in servizio a tutti gli effetti.

2. Aggiornamento obbligatorio

Le iniziative aziendali di aggiornamento professionale sono rivolte al personale della ASL e sono caratterizzate dall'obbligo o meno dei crediti ECM.

Tali percorsi sono allineati con gli obiettivi regionali e aziendali strategici di aggiornamento professionale e seguono le linee di accreditamento nazionale. I fabbisogni emergono dalle reali necessità presenti nelle diverse organizzazioni dipartimentali e aziendali, con attività di aggiornamento compatibili alle diverse situazioni lavorative. I bisogni sono una espressione diretta dei responsabili/coordinatori e la partecipazione del personale è in relazione al livello di compatibilità con le diverse ricadute operative e comportamentali. La spesa per l'organizzazione dei percorsi di aggiornamento obbligatorio, per iniziative svolte in azienda o all'esterno, è a carico della quota fondo per la formazione interna.

Nel caso di richieste di aggiornamento professionale da svolgere all'esterno, occorre la richiesta autorizzativa formulata dai responsabili delle strutture aziendali, che valutano preventivamente la necessità reale dell'aggiornamento professionale.

Il Direttore dell'Ufficio di staff della formazione aziendale valuta la coerenza agli obiettivi strategici regionali e aziendali e verifica la coerenza al progetto formativo complessivo sulla base delle priorità e delle disponibilità economiche.

3. Formazione facoltativa

Attività formativa selezionata dall'operatore, compatibile al ruolo e al profilo professionale e/o al tipo di specializzazione.

L'Azienda riconosce lo specifico livello di interesse e opportunità e, di conseguenza, autorizza la partecipazione contribuendo a sostenere in parte le spese relative (tassa di iscrizione, costi vari di alloggio e vitto), secondo i requisiti stabiliti dai rispettivi contratti di lavoro.

La formazione facoltativa consiste in corsi, seminari, congressi, convegni non direttamente gestiti dall'Azienda, ma prevalentemente da società scientifiche, enti, associazioni etc, con comprovata esperienza nel settore formativo.

Il Direttore dell'Ufficio di staff della formazione aziendale accoglie le domande di aggiornamento facoltativo presentate dal singolo operatore e autorizzate dal responsabile della struttura organizzativa, verifica la congruenza con i programmi di aggiornamento, le disponibilità economiche e l'opportunità di partecipare ai programmi.

6. Progetti nazionali e regionali

I progetti formativi regionali sono orientati a realizzare percorsi che necessitano di una forte connotazione partecipativa e supportano le linee clinico assistenziali in relazione allo stato epidemiologico del territorio e le procedure di gestione e controllo nelle attività assistenziali rivolte all'utente.

In particolare l'impegno regionale è quello di realizzare in ambito locale iniziative formative riferite a:

- percorsi clinico assistenziali su pazienti affetti da malattie croniche con larga diffusione a livello territoriale;
- sensibilizzazione e diffusione dei farmaci equivalenti, con particolare attenzione ai farmaci potenzialmente sostituibili;
- applicazione di procedure di accoglienza e di comunicazione nei confronti dei familiari dei pazienti in ambito ospedaliero;
- sviluppo di competenze manageriali nella direzione di strutture complesse a livello ospedaliero e territoriale;
- appropriatezza prescrittiva e terapeutica;
- azioni per la riduzione dei tempi di attesa;
- miglioramento del clima aziendale;
- ottimizzazione delle relazioni tra gli operatori ed i pazienti.

A livello di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato e le Regioni e le Province autonome sono stati individuati i seguenti obiettivi formativi di interesse nazionale:

Gruppo 1: tutte le categorie professionali

- qualità assistenziale, relazionale e gestionale dei servizi sanitari
- etica e deontologia degli interventi assistenziali e socio assistenziali in riferimento agli aspetti di umanizzazione delle cure, alla tutela della privacy e del segreto professionale
- sistemi di valutazione, verifica e miglioramento continuo delle attività diagnostiche, cliniche e terapeutiche e di misurazione dell'efficacia, compresi i sistemi di valutazione dell'efficienza ed appropriatezza delle prestazioni assistenziali
- formazione interdisciplinare per favorire l'integrazione di attività assistenziali e socio-assistenziali
- promozione della qualità della vita e della sicurezza negli ambienti di vita e di lavoro
- miglioramento degli stili di vita per la salute
- miglioramento dell'interazione tra salute ed ambiente e tra salute ed alimentazione
- tutela degli aspetti assistenziali e socio-assistenziali, compresi quelli psicologici e delle fasce deboli
- promozione di una comunicazione corretta ed efficace
- apprendimento e miglioramento dell'inglese scientifico
- consenso informato

- gestione del rischio biologico, chimico e fisico, anche in riferimento alle norme di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro
- implementazione dell'introduzione della medicina basata sulle prove di efficacia nella pratica assistenziale
- sistema informativo sanitario e sue applicazioni per valutazioni epidemiologiche
- formazione multidisciplinare per la cooperazione del progetto riabilitativo applicato alle diverse aree di disabilità
- cultura gestionale
- educazione sanitaria
- bioetica in medicina
- organizzazione dipartimentale

Gruppo 2: specifiche le categorie professionali

- miglioramento delle conoscenze e delle competenze professionali per le principali cause di malattie (patologie cardiovascolari, neoplastiche e geriatriche)
- interventi di formazione nelle aree di emergenza ed urgenza
- formazione in campo socio-assistenziale e per l'implementazione dell'assistenza domiciliare integrata (ADI)
- tutela della salute della donna e del bambino e delle patologie neonatali
- basi molecolari e genetiche delle malattie e strategie terapeutiche correlate
- formazione orientata all'implementazione delle linee guida per la gestione dei percorsi diagnostico-terapeutici
- promozione della cultura della donazione e formazione interdisciplinare in materia di trapianti d'organo
- clinica e diagnostica delle malattie infettive emergenti e riemergenti patologie d'importazione
- farmacoepidemiologia, farmacoeconomia e farmacovigilanza
- controllo delle infezioni nosocomiali
- innovazione tecnologica: valutazione, miglioramento e controllo dei processi di gestione delle tecnologie biomediche e dei dispositivi medici
- sicurezza degli alimenti
- sviluppo di attività di sanità pubblica veterinaria, con particolare riferimento all'igiene degli alimenti delle produzioni animali, alla sanità animale e all'igiene degli alimenti di origine animale
- disturbi del comportamento alimentare e malattie metaboliche
- implementazione della sicurezza della produzione, distribuzione e utilizzo del sangue e degli emoderivati

- percorsi diagnostici e terapeutici nella pratica della medicina generale
- progettazione ed utilizzo della ricerca clinica ed epidemiologica in medicina generale e pediatria di libera scelta
- innovazione tecnologica ed implementazione delle abilità nella pratica della medicina generale e della pediatria di libera scelta
- aggiornamento professionale nell'esercizio delle attività psicologica e psicoterapeutica
- aggiornamento delle procedure ed attività professionali per le professioni sanitarie non mediche
- percorsi assistenziali: integrazione tra ospedalizzazione, assistenza specialistica ed assistenza domiciliare integrata
- utilizzo delle tecnologie radianti ai fini preventivi, diagnostici e terapeutici
- valutazione dei fondamenti scientifici e dell'efficacia delle medicine alternative o non convenzionali
- prevenzione, diagnosi e terapia delle malattie odontostomatologiche e maxillo facciali

In riferimento agli obiettivi formativi proposti a livello aziendale sono state definite le linee strategiche regionali, su cui predisporre un Piano di Formazione aziendale il più possibile aderente ai reali bisogni formativi del personale operante nella ASL di Carbonia.

In particolare, i bisogni formativi aziendali si ispirano a precisi obiettivi nazionali e regionali in grado di:

- dare risposte appropriate ai bisogni formativi del personale strutturato, a contratto ed in convenzione con la ASL di Carbonia
- essere allineato alla formazione di un modello di governance della formazione
- sviluppare le competenze professionali nell'ambito delle organizzazioni di lavoro
- realizzare azioni di verifica e controllo della ricaduta degli interventi formativi
- allineare gli interventi formativi alle risorse finanziarie disponibili
- dare risposte appropriate
- essere percepiti come un valore aggiunto in sanità pubblica
- assicurare l'acquisizione dei crediti formativi ECM al personale sanitario
- garantire esperienze formative in situazioni lavorative nell'ambito della propria organizzazione

Gli eventi formativi proposti a livello aziendale sono coerenti con precisi obiettivi di interesse regionale:

- malattie ad alta specificità nel territorio del Sulcis-Iglesiente
- patologie di particolare rilevanza sociale nel territorio
- patologie ad alta incidenza epidemiologica nel territorio
- malattie oncologiche
- salute mentale e dipendenze
- prevenzione
- rete ospedaliera
- pianificazione ed organizzazione delle attività territoriali ed integrazione socio-sanitaria
- tutela materno infantile
- sistema di emergenza ed urgenza

In concerto con l'Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale regionale sono stati programmati e sono attuati percorsi di formazione specifica, per creare una nuova cultura nella programmazione dei servizi sanitari e socio-sanitari e per fornire conoscenze ed esperienze adeguate per la gestione manageriale delle strutture aziendali.

Nello specifico sono stati promossi due corsi di programmazione regionale:

1. **Progetto Ippocrate** - Integrazione delle politiche nella gestione organizzativa delle reti di presa in carico dei cittadini/utenti del Servizio Sanitario. Il progetto è finanziato dal fondo Sociale Europeo e dalla Regione Autonoma della Sardegna Assessorato del lavoro, Formazione Professionale, Cooperazione e Sicurezza Sociale - Asse III misura 3.17 - POR Sardegna 200-2006 ed è attuato da una Associazione Temporanea di Scopo (ATI). Il progetto si propone di realizzare attività di sviluppo professionale del personale delle strutture sanitarie regionali che operano nel campo socio-sanitario per supportare i processi di cambiamento culturale ed organizzativo, di aggiornamento delle conoscenze scientifiche, di innovazione tecnologica e di orientamento dei servizi al soddisfacimento dei bisogni dell'utenza, nella logica dell'integrazione dei servizi.

Sono coinvolti a livello aziendale i direttori (Direttore generale, amministrativo e sanitario) per un percorso di 160 ore, 50 dirigenti responsabili di strutture complesse e semplici (134 ore), i coordinatori sanitari e tecnici (100 ore) e i direttori e responsabili dei servizi socio-sanitari (150 ore) impegnati nei percorsi di integrazione sanitaria e socio-sanitaria.

2. **Piano Sanitario Regionale** - Percorso di formazione proposto dall'Assessorato regionale della Sanità per far conoscere e diffondere i contenuti del Piano Sanitario Regionale 2006-2008 a tutti gli operatori dell'azienda (strutturati, a contratto e in convenzione), con l'assegnazione di 3 crediti formativi ECM per gli operatori sanitari. I corsi si propongono di creare un nuovo modello culturale ed organizzativo per la programmazione dei servizi sanitari e socio-sanitari, con l'obiettivo di una partecipazione attiva e condivisa degli elementi essenziali contenuti nel piano sanitario.

7. Piani formativi aziendali

Sulla base dei riferimenti nazionali e regionali l'Ufficio di direzione "Formazione e Qualità" ha avviato la procedura per l'acquisizione dei bisogni formativi per ogni struttura organizzativa aziendale, al fine di una programmazione delle attività di formazione e di aggiornamento professionale del personale, richiedendo ai responsabili/coordinatori sanitari o tecnici di ogni unità operativa/servizio la formulazione di progetti formativi di massima, così come previsto nell'atto deliberativo di costituzione del servizio (delibera n. 1105 del 29 ottobre 2007) e nel Regolamento per la gestione delle attività formative.

In particolare, nelle istruzioni allegate all'atto deliberativo si raccomandava nella formulazione delle proposte formative di attivare la partecipazione di tutte le strutture afferenti alle macrostrutture dipartimentali (dipartimenti strutturali e funzionali) e di tutte le professionalità presenti nell'organizzazione (ruolo sanitario, tecnico, amministrativo e professionale).

Ogni responsabile/coordinatore dell'articolazione organizzativa aziendale è stato individuato "referente tecnico-scientifico" per la formazione, così costruendo una "rete vasta" dove ognuno si rende attore principale nella individuazione dei bisogni formativi, a supporto delle attività di programmazione e controllo dei percorsi formativi.

I referenti per la formazione, tenendo conto degli obiettivi nazionali, regionali ed aziendali in materia di formazione continua e di aggiornamento professionale, hanno proposto percorsi formativi indicati come obiettivi operativi prioritari e proposti all'Ufficio Formazione e Qualità, in attesa della definizione del nuovo Piano di Formazione aziendale 2008.

Sviluppate tale fase, con un'azione continua di negoziazione con i diversi referenti tecnico-scientifici per la formazione, l'Ufficio di staff Formazione e Qualità ha raccolto tutti i dati e le informazioni, e d'intesa con la Direzione amministrativa e sanitaria aziendale si è proceduto all'esame delle proposte pervenute sulla base della verifica della completezza dei dati e della congruenza con gli obiettivi strategici aziendali e con le risorse disponibili finanziarie.

Si è provveduto alla elaborazione del Piano di formazione aziendale 2008, con il confronto con le rappresentanze sindacali e con i rappresentanti dei medici di medicina generale e con i pediatri di libera scelta, al fine di pervenire ad un Piano di Formazione condiviso ed articolato in misure coerenti e sostenibili con la programmazione strategica aziendale, tenuto conto che le proposte formative pervenute coprivano oltremisura il debito formativo ECM per il personale sanitario e, quindi, si rendeva necessaria una pianificazione delle attività formative anche in termini di capacità gestionali ed economiche.

L'Ufficio di direzione Formazione e Qualità, d'intesa con la Direzione Generale, ha integrato le idee progetto formulate dalle diverse unità operative/servizi aziendali con progetti formativi di interesse strategico, curando la sintesi e la proposta formativa sulla base dei riferimenti d'interesse prioritario.

Il Piano di formazione aziendale per il 2008 è stato elaborato dall'Ufficio Formazione e Qualità tenendo conto di:

- obiettivi strategici aziendali;
- analisi delle criticità organizzative e culturale-comportamentali del personale nell'organizzazione di lavoro;
- trasformazione dei bisogni formativi in proposte progettuali;
- percorsi formativi individuali e di interesse collettivo;
- programmazione delle attività formative su area vasta ospedale-territorio.

Il programma annuale degli interventi di formazione continua ed aggiornamento professionale (obbligatorio e facoltativo) trova finanziamento nell'ambito delle disponibilità economiche aziendali, nonché nei finanziamenti regionali per specifici programmi di formazione (progetto Ippocrate).

Nel Piano di formazione sono individuate le risorse finanziarie necessarie e viene inserita una scheda riassuntiva dei percorsi di formazione aziendale, comprendente la tipologia del programma formativa, i contenuti e gli obiettivi, i destinatari, i docenti (interni/esterni), l'articolazione dei percorsi formativi.

a. PAF: indirizzi e contenuti

Il Piano di Formazione Aziendale (PAF) per l'anno 2008 si fonda sulla valutazione dei dati contenuti nelle schede di rilevazione dei bisogni formativi proposti da ogni responsabile/coordinatore di unità operativa/servizio aziendale.

La validazione della congruità dell'offerta formativa si basa sull'analisi delle seguenti informazioni di dettaglio:

- obiettivi formativi coerenti con le strategie nazionali, regionali e aziendali;
- piano dettagliato dei programmi e degli eventi formativi previsti per il 2008;
- articolazione di percorsi formativi secondo un percorso logico ed integrato che tenga conto della necessità di sviluppo delle competenze di ogni professionista nell'ambito delle reali esigenze dell'organizzazione di lavoro;
- omogeneizzazione dell'offerta formativa che possa soddisfare in termini appropriati e soddisfacenti il debito formativo e la necessità di crescita culturale ed organizzativa nell'interesse della collettività, fornendo con equilibrio conoscenze che possono rappresentare un valore aggiunto al professionista e all'organizzazione;
- sviluppare percorsi di apprendimento reale in situazione lavorativa dal punto di vista conoscitivo, operativo e relazionale, tali da trasferire realmente un nuovo modo di agire professionale che soddisfa pienamente le esigenze dell'utenza;
- verificare realmente la ricaduta formativa (nel professionista e nell'organizzazione), non solo di gradimento, sia nella formazione continua che nell'aggiornamento professionale (obbligatorio e facoltativo);
- supportare l'azione formativa con l'individuazione di una figura di accompagnamento e sostegno (tutor), sotto la direzione del responsabile scientifico del progetto formativo, a garanzia degli obiettivi didattici dell'attività formativa.

In sintesi, il Piano di formazione aziendale per il 2008 prevede le seguenti attività:

a) Formazione su programmazione regionale

Prevede la realizzazione di n. 2 corsi di formazione che per effetto delle edizioni plurime comportano un numero complessivo di:

	Corsi	N° partecipanti	Durata complessiva	Crediti ECM (complessivi) per lotto 1 e 2
1	Progetto Ippocrate	108	384 ore	184
2	Piano sanitario regionale 2006-2208	± 1900 (personale strutturato, a contratto e convenzionato)	90 ore (30 incontri x 3 ore)	5400 (1800 x 3 CF)

b) Formazione continua aziendale

Si prevede per l'anno 2008 la realizzazione di n. 105 corsi di formazione continua, con la partecipazione del personale sanitario, tecnico, amministrativo e professionale che opera nel servizio sanitario locale.

Tali programmi ed eventi formativi sono prevalentemente svolti in sede, con attività teorico-pratiche condotte in situazioni lavorative, con una verifica del livello di apprendimento del personale coinvolto e del grado di ricaduta nella propria organizzazione, con un controllo periodico sistematico.

A tutto il personale viene messo a disposizione materiale didattico e tecnico-scientifico che sia in grado realmente di supportare costantemente la crescita professionale dell'operatore in tutte le situazioni di lavoro.

In modo prevalente i programmi di formazione continua sono svolti da docenti interni, che sono proposti dai responsabili/coordinatori delle unità operative/servizi aziendali e confermati dalla Direzione dell'Ufficio di formazione e Qualità sulla base dei loro curricula e della loro esperienza nel campo della formazione.

Viene previsto altresì la presenza di docenti esterni, proposti dai responsabili/coordinatori delle unità operative/servizi aziendali e confermati dalla Direzione dell'Ufficio formazione e qualità sulla base delle loro credenziali e dei loro curriculum vitae et studiorum.

Non sono previsti per l'anno 2008 eventi formativi da realizzare in convenzione con altre aziende sanitarie, aziende ospedaliere ed università.

I percorsi formativi del piano si sviluppano su indirizzi trasversali di scelta strategica aziendale e sulle specifiche proposte formative pervenute dalle diverse strutture aziendali.

Il Piano formativo 2008 è caratterizzato dalle seguenti specificità:

- programmi ed eventi formativi accreditati, dedicati ai profili sanitari ECM;
- corsi dedicati al personale amministrativo, tecnico e professionale, non accreditati ECM;
- corsi, convegni, congressi, seminari dedicati al personale afferente alle unità operative/servizi aziendali per l'aggiornamento professionale.

Le linee tematiche dei percorsi formativi aziendali, in coerenza con quanto proposto dagli obiettivi strategici nazionali e regionali, si sviluppano in:

- gestione del governo clinico e sua valorizzazione
- gestione del governo economico
- sistema delle regole
- strumenti di innovazione e di conoscenza tecnico-professionale
- modelli di integrazione delle attività sanitarie e socio-sanitarie
- tutela degli anziani, delle persone con disabilità e con disturbi mentali
- dipendenze
- prevenzione e tutela negli ambienti di vita e di lavoro
- sanità veterinaria
- assistenza farmaceutica ospedaliera e territoriale
- gestione e controllo delle attività in urgenza ed emergenza
- ottimizzazione delle attività territoriali
- assistenza domiciliare integrata
- assistenza ospedaliera: attività di diagnosi, cura e riabilitazione

- gestione dei servizi ed integrazione professionale
- sistemi di offerta socio-sanitaria
- percorsi di autorizzazione e di accreditamento istituzionale
- tutoraggio ed assistenza metodologica a beneficio del territorio
- attività di programmazione partecipata e condivisa
- gestione delle attività materno infantili
- continuità delle cure
- altre specifiche tematiche inerenti le linee lavorative sanitarie e socio-sanitarie

c) Aggiornamento professionale

Il piano di formazione aziendale prevede inoltre la progettazione di percorsi di aggiornamento professionale (obbligatorio e facoltativo).

Nella logica di una complessiva integrazione delle figure professionali nella organizzazione di lavoro, l'Azienda inserisce l'aggiornamento professionale quale elemento che in qualche modo valorizza la crescita professionale del singolo operatore, strumento ed indicatore di qualità prestazionale nell'ambito delle attività e/o servizi erogati in ambito ospedaliero e territoriale.

Sono inoltre ritenute inserite figure professionali che assumono posizioni organizzative amministrative, tecniche e professionali.

L'esigenza di rafforzare tali posizioni funzionali nelle articolazioni organizzative dipartimentali, che non sono ricomprese direttamente nei percorsi di educazione continua in medicina, rappresenta un modo nuovo e dinamico di interpretare la formazione in azienda, per un impegno sempre più forte nello sviluppo di competenze distintive.

8. Norme e criteri di attuazione

Preso atto che il Regolamento per la gestione delle attività formative in ambito aziendale è in corso di elaborazione e non sono state ancora previste e regolamentate procedure per la gestione delle norme di attuazione, si ritiene fondamentale stabilire in modo preventivo alcuni pre-requisiti circa le modalità di esecuzione del piano formativo aziendale 2008.

a. Compensi dei docenti e del tutor

I compensi da riconoscere ai docenti sono conformi al seguente tariffario:

1. docenti interni all'azienda

L'attività di docenza, in applicazione del C.C.N.L. del comparto (art. 20 del 19/04/2004), svolta fuori orario di servizio viene riconosciuta pari a €. 25,82/ora.

Il compenso di cui sopra spetta nella misura del 20% se l'attività di docenza viene svolta in orario di servizio.

L'attività di docenza per la dirigenza medica e veterinaria, sanitaria non medica, professionale, tecnica, amministrativa, convenzionati MMG, PLS, MCT, svolta fuori orario di servizio viene riconosciuta pari a €. 41,00/ora.

Il compenso di cui sopra spetta nella misura del 20% se l'attività di docenza viene svolta in orario di servizio.

2. docenti esterni all'azienda

I compensi sono corrisposti in riferimento alla Circolare del Ministero della Funzione Pubblica n. 41/2003 del 5 dicembre 2003 e al Decreto del Ministero della Sanità del 1 febbraio 2000 "Tariffe orarie per corsi di formazione, perfezionamento ed aggiornamento" che comprendono le seguenti fasce:

Tab. I

Fascia	Docenti	Tariffa oraria massima	Rif. norme
A	<ul style="list-style-type: none"> ▪ magistrati ordinari, amministrativi e contabili ▪ avvocati e procuratori di stato ▪ dirigenti generali dello Stato ed equiparati ▪ direttori generali delle ASL e delle aziende ospedaliere ▪ dirigenti di azienda e liberi professionisti con esperienza decennale nella materia ▪ docenti di ogni grado del sistema universitario ▪ dirigenti di pubbliche amministrazioni pubbliche impegnati in attività formative di settore/materia di appartenenza e/o di specializzazione ▪ ricercatori senior, dirigenti di ricerca, primi ricercatori impegnati in attività formative di settore/materia di appartenenza e/o di specializzazione ▪ esperti di settore senior e liberi professionisti impegnati in attività di docenza, con esperienza professionale almeno decennale nel profilo/materia oggetto della docenza 	100,00	1,2
B	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ricercatori universitari ▪ dirigenti dello Stato ▪ direttori amministrativi e sanitari delle aziende USL ed ospedaliere ▪ dirigenti dei ruoli del SSN ▪ dirigenza di aziende e liberi professionisti con esperienza almeno quinquennale nel profilo/materia oggetto della docenza 	80,00	1,2
C	<ul style="list-style-type: none"> ▪ funzionari dello Stato di ottava e nona qualifica e personale dei profili professionali equivalenti del SSN ▪ assistenti tecnici (laureati o diplomati) con competenza ed esperienza professionale nel settore ▪ professionisti ed esperti con esperienza professionale almeno triennale nel profilo/materia oggetto della docenza 	50,00	1,2,3

Tutor

Figure di supporto alla formazione continua e alla gestione dell'aula, con un ruolo di interfaccia funzionale tra Ufficio di formazione e qualità e gli operatori

I compensi al tutor sono corrisposti in riferimento alla Circolare del Ministero della Funzione Pubblica n. 41/2003 del 5 dicembre 2003 e al Decreto del Ministero della Sanità del 1 febbraio 2000 "Tariffe orarie per corsi di formazione, perfezionamento ed aggiornamento" che comprende la seguente fascia:

Tab. II

Fascia	Tutor	Tariffa oraria massima per corso	Rif. norme
Tutor	Figura di supporto alla formazione e alla gestione d'aula	€. 30,00	1

Tutte le tariffe riportate nelle tabelle I e II devono intendersi come massime, al lordo di IRPEF e al netto di IVA e della quota previdenziale obbligatoria (se dovuta).

Nei casi in cui ricorra la necessità di avere contestualmente 2 tutor in aula i relativi compensi sono ridotti nella misura del 50%.

E' prevista in aula la presenza del "Tutor" per un totale di 2 ore per giornata.

b. Compensi del Direttore scientifico

Figura di riconosciuto valore scientifico in ambito nazionale ed internazionale, accreditato dalle Società scientifiche di riferimento e/o dagli Ordini professionali, impegnati come esperti nei diversi campi multidisciplinari scientifici.

Assicurano alti standard di competenza professionale per esperienza professionale e attività scientifica corrente ed editoriale.

Tab. III

Fascia	Direttore scientifico	Tariffa oraria	Valore economico Riconosciuto per evento
Direttore scientifico	Figura specialistica responsabile scientificamente dell'evento formativo	€. 100,00/h	10% (della tariffa oraria)

c. Nomina docenti

I docenti dei programmi ed eventi formativi sono proposti dai responsabili/coordinatori delle unità operative/servizi aziendali nella descrizione del fabbisogno formativo e nominati dal Dirigente responsabile dell'Ufficio di staff Formazione e Qualità, sentiti preventivamente il Direttore generale, amministrativo e sanitario aziendale.

La nomina viene fatta a seguito di verifica dei requisiti tecnico-scientifici e formativi del docente, con valutazione del curricula e dopo accertamento della sua posizione nell'Albo dei docenti aziendale.

Il docente è nominato con apposita lettera di incarico, conforme ai requisiti di accreditamento dei percorsi di formazione continua e trasmessa dal Dirigente responsabile dell'Ufficio di staff Formazione e Qualità con atto formale, ed è obbligato a confermare la sua disponibilità previa lettera di accettazione inviata al Dirigente responsabile dell'Ufficio di staff Formazione e Qualità.

d. Spese viaggio, vitto e alloggio

In aggiunta al compenso spettante per la docenza viene riconosciuto il rimborso delle spese di viaggio, vitto e alloggio per i docenti/relatori esterni, in misura non superiore a quanto previsto nella regolamentazione contenuta nei C.C.N.L. della dirigenza e del comparto del SSN.

Il rimborso sarà validato a piè di lista, previa presentazione delle pezze giustificative di spesa, calcolando i costi di percorrenza dalla residenza alla sede del corso e con i criteri ed i limiti previsti dai contratti di lavoro e dalle disposizioni interne aziendali.

e. Modalità di partecipazione dei discenti (esterni ed interni)

L'Azienda sanitaria si impegna a proporre una offerta formativa che sia rappresentativa di tutte le figure professionali presenti ed operanti nelle diverse articolazioni organizzative, rispettosa della pluralità di figure professionali e delle esigenze che si presentano ai diversi livelli organizzativi, prendendo in considerazione inoltre l'estensione dei temi e degli argomenti oggetto di formazione continua e di aggiornamento professionale.

In riferimento alla complessità della gestione della domanda formativa si prende in considerazione la possibilità di ampliare l'aula, per motivi di opportunità e di cooperazione con altre aziende sanitarie e/o università e/o azienda ospedaliera e/o strutture private sanitarie, con la partecipazione di discenti esterni, non dipendenti dall'azienda.

Possono essere ammessi **discenti esterni** per gli eventi formativi inclusi nel Piano di formazione aziendale 2008 e la loro ammissione è subordinata al pagamento della quota di partecipazione, previa presentazione della domanda di ammissione e del curricula.

Viene stabilito un apposito tariffario che prevede le seguenti voci relative alla partecipazione di discenti esterni:

- €. 30,00 (al netto di IVA) per eventi formativi aziendali di mezza giornata, mattino o sera
- €. 60,00 (al netto di IVA) per eventi formativi aziendali di una giornata, mattino e sera
- per eventi formativi della durata maggiore la relativa quota di partecipazione viene determinata applicando tariffe congrue alla durata dell'evento e alla qualità del corso/convegno/congresso.

Tali disposizioni si applicano per i discenti esterni all'azienda e sono esclusi dal pagamento della quota di partecipazione tutti gli operatori convenzionati con l'Azienda sanitaria (medici di medicina di base, pediatri di libera scelta, medici di continuità territoriale, operatori sanitari convenzionati).

Altri casi di esenzione o di riduzione della quota di partecipazione alla spesa potranno essere concessi dalla Direzione Generale per ragioni di utilità o opportunità.

L'ammissione dei discenti esterni è subordinata alla disponibilità dei posti, alla verifica dei curricula e all'ordine di arrivo delle prenotazioni.

L'ammissione dei **discenti interni**, in ruolo e/o a contratto a termine, avverrà sulla base delle disposizioni generali proposte dal Direttore scientifico dell'evento formativo e validate dal Direttore dell'Ufficio di Formazione e Qualità aziendale, in relazione alla domanda di bisogno formativo inoltrata dai responsabili/coordinatori delle unità operative/servizi aziendali.

Nella individuazione dei discenti il responsabili/coordinatori delle articolazioni organizzative favoriranno l'accesso degli operatori (sanitari, tecnico-amministrativi, professionali), offrendo pari opportunità e garantendo equità di accesso in relazione alle reali esigenze di crescita di professionalità al servizio dell'organizzazione.

Tali pre-requisiti sono vincolanti per una garanzia di distribuzione capillare dei percorsi di formazione a tutti gli operatori, anche in riferimento all'acquisizione dei crediti formativi così come previsto dalla norma di educazione continua in medicina (ECM).

Il personale interno dell'azienda è ammesso agli eventi formativi in regime di formazione continua ed aggiornamento professionale obbligatorio e, a tal fine, sarà cura dell'Ufficio di formazione e qualità redigere e tenere aggiornato il **Dossier formativo personale**.

Il personale della dirigenza e del comparto accederà ai programmi ed eventi formativi in orario di servizio, potendo utilizzare anche la riserva di ore settimanali destinate alle attività non assistenziali, secondo le modalità previste dai CCNL.

f. Modalità di attuazione degli eventi formativi

Il piano di attuazione del Piano di formazione aziendale 2008 prevede in fase di prima attuazione la programmazione degli eventi formativi, in concorso con i direttori scientifici, tenendo presente le diverse esigenze organizzative e funzionali, oltre quelle logistiche ed operative.

Il Dirigente responsabile dell'Ufficio Formazione e Qualità, in riferimento ai programmi formativi soggetti ad accreditamento ECM, provvede alla stesura del progetto da presentare alla Regione per la sua validazione e riconoscimento dei crediti formativi, entro 30 giorni dalla data di esecuzione.

Il Dirigente responsabile dell'Ufficio Formazione e Qualità fornisce ai responsabili delle attività formative dell'area dirigenza e del comparto, afferenti all'Ufficio della Formazione e della Qualità aziendale, e ai responsabili scientifici di ogni evento formativo, nominati dal Dirigente responsabile dell'Ufficio Formazione e Qualità, con debito anticipo, il programma dettagliato e completo di ogni evento formativo programmato.

I responsabili delle attività formative dell'area dirigenza e del comparto dell'Ufficio formazione aziendale, ognuno per la sua competenza, hanno la responsabilità di attuare i percorsi formativi programmati, vigilando sul buon andamento dell'iniziativa e fornendo tutto il supporto necessario per la corretta attuazione dell'evento formativo, in stretta collaborazione con il tutor.

Rimane la facoltà del Dirigente responsabile dell'Ufficio formazione e qualità aziendale di modificare l'esecuzione di ogni evento formativo programmato, qualora ne ravveda le condizioni e le opportunità, anche a seguito dalle segnalazioni pervenute dai responsabili delle attività formative dell'area dirigenza e del comparto, e/o di non procedere alla esecuzione dell'evento formativo per motivate condizioni (es. insufficiente numero di discenti partecipanti, incongruenza in relazione ai costi da sostenere, assenza dei docenti, gravi carenze logistiche ed organizzative etc.).

Per l'attuazione degli eventi formativi e per la loro esecuzione, il Dirigente responsabile della formazione aziendale, in concerto con il responsabile scientifico, con i responsabili delle attività formative dell'area dirigenza e del comparto e con i docenti costituenti la "rete dei formatori", provvede alla verifica preventiva degli elementi necessari (aspetti logistici, tecnologie formative, materiale didattico, sinossi operativa, gestione della documentazione in merito a registro delle presenze, attestato di partecipazione e/o certificazione ECM, relazione consultiva finale).

Alla fine di ogni evento formativo programmato i responsabili delle attività formative dell'area dirigenza e del comparto dell'Ufficio di staff Formazione e Qualità provvederanno, entro 3 giorni lavorativi dalla chiusura, a inoltrare alla Direzione dell'Ufficio di staff Formazione e Qualità la seguente documentazione:

- relazione consultiva dettagliata, firmata dal responsabile scientifico e dai responsabili delle attività formative per l'area dirigenza e comparto;
- copia del registro presenza, con annotazione dei nominativi dei partecipanti, firma in entrata e uscita dei discenti, firma dei docenti con titolo ed argomenti trattati, firma del responsabile scientifico;
- copia del materiale consegnato (su supporto cartaceo o magnetico);
- copia dell'attestato di partecipazione e/o del certificato ECM;
- eventuale altra documentazione.

I corsi e gli eventi formativi programmati si svolgeranno secondo il calendario che sarà disposto dal Responsabile dell'Ufficio di staff Formazione e Qualità, in collaborazione con i responsabili delle attività formative dell'area dirigenza e del comparto, successivamente all'approvazione formale del Piano di formazione 2008 da parte della Direzione Generale.

Risorse logistiche locali

Verranno utilizzate prevalentemente le aule site presso:

- F.Ili Crobu di Iglesias
- P.zza Cagliari (Carbonia)

Per particolari esigenze logistiche o di opportunità potranno essere utilizzate aule poste presso altre strutture aziendali e/o esterne.

g. Il sistema informativo della formazione

La gestione ed il controllo delle "informazioni" necessarie per il governo della funzione formazione a livello aziendale è un aspetto che assume una particolare rilevanza e, in merito, si propongono le relative periodicità, con l'impegno di poterle declinarle e, se partecipate e condivise, trasferirle in schede di rilevazione (format informatici):

Elementi informativi della struttura di formazione	
Tipologia	Cadenza
Piano formazione, con sintetica descrizione* <ul style="list-style-type: none"> ▪ Titolo ▪ Tipologia formativa ▪ Obiettivi di apprendimento ▪ Finalità organizzative ▪ Partecipanti e professionalità ▪ Tecniche didattiche ▪ Periodo programmato ▪ Durata ▪ Docenti ▪ Finanziamenti (*) Scheda guida	Annuale
Personale per qualifica (crediti formativi ECM)	Annuale
Finanziamenti aziendali (budget operativo)	Annuale
Struttura di formazione <ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabile ▪ Collaboratori ▪ Responsabili di progetto (direttori scientifici) ▪ Referenti tecnico scientifici ▪ Tutor ▪ Altre figure professionali 	Annuale
Attività formativa <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tipologia di corso ▪ Durata ▪ Docenti ▪ Costi (docenza ed organizzazione dell'evento) ▪ Valore dell'evento formativo 	Semestrale

<ul style="list-style-type: none"> ▪ n° partecipanti previsti/n° partecipanti con crediti ECM ▪ risultati verifiche di apprendimento ▪ risultati verifiche di gradimento ▪ materiali didattici forniti ai discenti 	
<p>Costi sostenuti</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ area dirigenza sanitaria ▪ area comparto ▪ area amministrativa ▪ area tecnica ▪ area professionale ▪ costi docenti interni ▪ costi docenti esterni (docenza + spese) ▪ costi organizzazioni programmi ed eventi formativi 	Annuale
<p>Situazione crediti formativi acquisiti*</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ n° totale ore di formazione effettuata (per tipologia) <ul style="list-style-type: none"> ▪ residenziale tradizionale ▪ residenziale interattiva ▪ formazione in situazione lavorativa ▪ stage formativi ▪ altro ▪ n° crediti formativi assegnati <ul style="list-style-type: none"> ▪ totale ▪ n° operatori per qualifica ▪ n° operatori che hanno estinto il debito formativo annuale ▪ n° operatori che non hanno estinto il debito formativo ▪ attività formativa esterna (autorizzata) <ul style="list-style-type: none"> ▪ n° convegni/congressi ▪ n° totale di partecipanti dell'azienda ▪ relativi costi <p>(*) Anagrafe aziendale dei crediti formativi</p>	Annuale
Dossier formativo (individuale DFI) e (di gruppo DFG)	Annuale
Report sulla formazione aziendale (RFA)	Annuale

h. Le Biblioteche e l'utilizzo della documentazione tecnico scientifica

L'azienda intende realmente investire sullo sviluppo delle competenze professionali nelle diverse organizzazioni di lavoro, mettendo a disposizione dei professionisti tutti gli strumenti necessari per realizzare con efficacia ed appropriatezza gli obiettivi strategici di crescita culturale tecnico-scientifica ed amministrativa e del livello di organizzazione.

Allo scopo un apporto fondamentale di corredo ai processi di apprendimento organizzato e di miglioramento delle competenze professionali viene fornito dalla creazione di una **biblioteca** che ha lo scopo principale di favorire il flusso di informazioni e di innovazione del sistema formativo aziendale, attraverso l'uso di appropriata documentazione.

Il Piano di formazione aziendale per il 2008 prevede un investimento adeguato per la realizzazione di una biblioteca aziendale, accessibile agli utenti interni, realizzata anche attraverso l'integrazione con specifiche attività di diffusione delle conoscenze (riviste, testi, review, atti etc.), con la possibilità di valersi della consultazione di banche dati di interesse nazionale ed internazionale.

L'Azienda ha individuato tra gli strumenti di attivazione dei percorsi di crescita professionale anche l'eventuale collaborazione con il sistema universitario per la realizzazione congiunta di processi di formazione integrata.

9. Gli strumenti di valutazione e di verifica

La Direzione dell'Ufficio di staff Formazione e Qualità attiva e controlla il programma formativo annuale attraverso lo sviluppo di un modello organizzativo per la corretta gestione di tutte le fasi della formazione e dell'aggiornamento professionale (pianificazione, progettazione, attuazione e controllo).

Di seguito viene riportato uno schema di sintesi in cui alle fasi di programmazione e gestione delle attività formative si evidenziano le modalità di monitoraggio e di verifica/controllo.

Livello di governo	Programmazione	Gestione attività formative	Monitoraggio	Verifica e controllo
C E N T R A L E	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analisi bisogno formativo ▪ definizione obiettivi strategici ▪ governo sistema accreditamento ▪ Piano formativo aziendale ▪ Progettazione eventi formativi ▪ Attuazione eventi formativi ▪ Dossier formativi ▪ Report 	Piano di formazione di interesse aziendale	<p style="text-align: center;">Monitoraggio qualitativo e quantitativo della formazione erogata</p> <p style="text-align: center;">Osservatore aziendale (Ufficio staff Formazione e Qualità)</p>	<p style="text-align: center;">Gestione del sistema di accreditamento provvisorio</p> <p style="text-align: center;">Gestione degli eventi e programmi formativi</p> <p style="text-align: center;">Valutazione degli esiti e delle ricadute formative</p> <p style="text-align: center;">Gestione dei Dossier formativi</p> <p style="text-align: center;">Gestione dei Report formativi</p>
P E R I F E R I C O	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi del fabbisogno e domanda formativa ▪ Piano formativo aziendale ▪ Controllo delle attività formative (responsabili di progetto) 	Attuazione dei programmi formativi sul campo e supporto tecnico-specialistico	Unità operative e servizi aziendali	<p style="text-align: center;">Ricadute operative</p> <p style="text-align: center;">Dossier formativi</p>

Per sviluppare un'azione sistematica ed indipendente di verifica e di controllo, nell'ambito del governo del processo di formazione aziendale, occorre individuare strumenti in grado realmente e con efficacia di analizzare e monitorare l'attività formativa erogata, al fine di garantire uniformità di comportamenti tra i diversi soggetti destinatari della formazione, nella corretta applicazione di norme e di regole definite nell'ambito aziendale.

L'analisi dei dati di gestione delle attività formative è fondamentale nel processo di crescita dei percorsi di formazione continua e di aggiornamento professionale e per realizzare un processo di accreditamento degli eventi formativi progettati non si basa solo sulle "dichiarazione di intenti" ma sulla reale operatività che si realizza attraverso un monitoraggio dei programmi e delle spese sostenute per la formazione.

Sono progettate attività di audit interno al fine di evidenziare eventuali criticità e/o costrittività organizzative, individuare le cause e proporre gli interventi correttivi di miglioramento continuo.

Gli strumenti di valutazione e di verifica, in ambito organizzativo, per la valutazione della formazione aziendale sono rappresentati da:

- Livello di gradimento
- Livello di apprendimento
- L'impatto a distanza del percorso formativo
- I risultati per l'azienda

Per assicurare la corretta applicazione dei suddetti livelli sono utilizzate le seguenti tecniche:

gradimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ questionari ▪ relazioni scritte
apprendimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ questionari ▪ test casi ▪ griglie ▪ simulazioni pratiche ▪ project work
trasferimento in situazione lavorativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ check list ▪ interviste ▪ osservazioni
risultati	<ul style="list-style-type: none"> ▪ interviste ▪ valutazione elaborati durante i percorsi formativi ▪ valutazione dell'impatto su indicatori di performance

La valutazione degli eventi e dei progetti formativi

Il sistema ECM regionale garantisce la qualità dei programmi e degli eventi formativi, anche per assolvere al suo obbligo di accreditarli e di attribuire i crediti formativi ad ogni operatore sanitario.

L'assegnazione, come già stabilito dalla Commissione nazionale per la Formazione continua, avviene per processi formativi che sono:

- progettati e prodotti da enti e istituzioni del sistema sanitario pubblico regionale (Aziende sanitarie, Azienda ospedaliera, Università di Cagliari e Sassari, Aziende miste Cagliari e Sassari, Istituto zooprofilattico di Sassari);
- valutabili attraverso una documentazione specifica;
- conformi a precisi requisiti minimi e di qualità in relazione ad obiettivi formativi, metodologia didattica e sistema di organizzazione e di valutazione.

I parametri del sistema regionale che sono oggettivamente valutabili sono:

- durata del programma formativo;
- numero dei partecipanti e qualifica professionale;
- metodologie didattiche utilizzate;
- parco docenti.

Le tipologie di eventi formativi oggetto di accreditamento regionale sono:

- la formazione residenziale
- la formazione sul campo

Specifiche di qualità dei progetti formativi:

- programma di dettaglio;
- obiettivi dell'intervento formativo;
- metodologia formativa;
- impianto di valutazione
 - riscontro dei partecipanti
 - apprendimento
 - trasferimento delle competenze in ambito di lavoro
 - miglioramento e/o cambiamento dei risultati dell'organizzazione

Griglia per la valutazione degli eventi formativi

- completezza della documentazione;
- tipologia del corso;
- obiettivi di apprendimento;
- finalità dell'organizzazione;
- partecipanti;
- priorità del corso;
- tecniche didattiche;
- direttori scientifici e docenti;
- finanziamento;
- modalità di valutazione.

Parte III - Risorse, budget e miglioramento continuo

10. Le risorse finanziarie ed il budget 2008

La previsione di spesa per la formazione continua e per l'aggiornamento professionale per l'anno 2008 è pari a:

€. 322.570,00

complessivo di:

- formazione continua
- aggiornamento professionale obbligatorio
- aggiornamento professionale facoltativo
- spazi, strumenti, sussidi con budget assegnato all'Ufficio di Formazione e Qualità

Fonti di finanziamento:

- risorse economico-finanziarie destinate alla formazione e ai progetti di innovazione, in applicazione dei CC.CC.NN.LL. del personale dipendente e convenzionato;
- fondi regionali finalizzati;
- fondi dell'Unione Europea, anche in concerto con altre aziende ed istituzioni;
- risorse provenienti dalle attività di sponsorizzazione regolamentate a livello aziendale;
- quote di partecipazione per attività formative che prevedono la presenza di personale esterno all'azienda.

Modalità di presentazione degli eventi formativi e Strategie economiche

Il processo di innovazione e di trasformazione che si orienta ad elevare la qualità dei servizi sanitari e socio-sanitari, in relazione ai bisogni dell'utenza, propone una formazione "in progress" che mette in relazione il bisogno di salute con le competenze cognitive, manuali ed organizzative degli operatori sanitari.

L'Azienda intende investire realmente per raggiungere tali obiettivi strategici e assicura l'utilizzo di fondi aziendali e delle somme a destinazione vincolata per l'organizzazione e l'attuazione di eventi formativi.

I costi finanziabili sono vincolati al soddisfacimento dei seguenti pre-requisiti:

- tipologia di azioni ammissibili
 - azioni per implementare le conoscenze tecniche e teoriche dei diversi soggetti che operano nella sanità pubblica locale e rientranti nelle seguenti aree tematiche:
 - area sanitaria-epidemiologica
 - area tecnico-amministrativa e professionale
 - area strategica-gestionale
 - gli eventi formativi devono essere argomentati secondo le seguenti tipologie di massima:
 - corsi di formazione, durata minima 2 giornate
 - corsi di aggiornamento, durata minima 1 giornata
 - seminari ed iniziative informative, durata minima $\frac{1}{2}$ giornata

La durata giornaliera delle iniziative formative non potrà essere inferiore alle 4 ore e superiore alle 8 ore giornaliere. Le unità massime dei partecipanti non deve essere superiore a 40 partecipanti.

- destinatari interventi formativi
 - sono ammessi a partecipare alle iniziative formative tutti gli operatori strutturati, a contratto e a convenzione con l'Azienda USL 7 di Carbonia.
- soggetti promotori dell'azione
 - ASL;
 - Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza sociale regionale;
 - Istituti e dipartimenti universitari;
 - Società scientifiche riconosciute;
 - Associazioni sindacali di categoria;
 - Associazioni di categorie riconosciute in campo sanitario.
- modalità e termini di presentazione delle proposte formative

Per poter accedere ai finanziamenti occorre presentare la documentazione completa riguardante:

- titolo dell'evento
- durata effettiva delle iniziative formative (in ore)
- numero e qualifica professionale dei partecipanti
- motivazioni ed obiettivi dell'azione proposta
- area caratterizzante dell'evento formativo
- discipline alle quali ci si riferisce in via prevalente
- tipologia dell'evento
- obiettivi formativi di interesse nazionale e regionale
- piano didattico con articolazioni e contenuti
- profilo professionale/accademico docenti/direttore scientifico con breve curriculum
- strumenti di verifica della presenza dei partecipanti
- strumenti di verifica apprendimento
- criteri di selezione partecipanti e docenti
- numero identificativo assegnato per l'iter ECM

Costi finanziabili

Nel caso in cui l'iniziativa formativa dell'unità operativa/servizio proponente sia approvata dall'Ufficio Formazione e Qualità e dalla Direzione Generale, previa concertazione con le rappresentanze sindacali di categoria, il finanziamento proposto potrà colpire l'intero importo richiesto e/o solo parte di esso, in relazione alla disponibilità economico-finanziaria dell'azienda e alle priorità.

L'importo del finanziamento verrà proposto con atto deliberativo formulato dal Direttore Generale, sentito il parere del Direttore Amministrativi e del Direttore Sanitario, ed erogato mediante emissione di apposita determinazione da parte del Responsabile dirigente dell'Ufficio Formazione e Qualità, a seguito di presentazione della documentazione relativa la regolare esecuzione dell'iniziativa formativa e le eventuali spese sostenute. Il Servizio Bilancio verificherà la regolarità amministrativa della procedura.

Le categorie dei costi finanziabili sono:

▪ costi di finanziamento

- docenze per fascia A (€. 100,00/ora)
- docenze per fascia B (€. 80,00/ora)
- docenze per fascia C (€. 50,00/ora)
- docenze interne (€. 41,00/ora e €. 25,82/ora, relativamente ad attività fuori orario di servizio per docenti dell'area dirigenza e comparto; la quota risulta del 20% per docenze svolte in orario di servizio)
- Direttore scientifico (10% dell'importo ottenuto dal prodotto:€. 100,00 x ore totali del corso)
- Tutor (€. 30,00 ogni giornata, con un impegno di 2 ore per giornata del corso)
- Spese segreteria (€. 6, 20 x ore del corso, da destinare ad ogni addetto di segreteria; per ogni corso sono previste 2 addette alla segreteria)

▪ costi generali

- preparazione ed elaborazione dispense (2% del totale costo finanziamento)
- cancelleria (1% del totale costo finanziamento)
- attrezzatura e materiale didattico (3 % del totale costo finanziamento)
- pubblicità iniziative formative (1% del totale costo finanziamento)
- viaggi, soggiorno e vitto (da calcolare)

Partendo dal costo Personale Formazione per l'area dirigenza e per l'area comparto relativo al 2007 che corrisponde a €. 200.000, 00 che ha coperto solo una piccola parte del fabbisogno formativo aziendale, si prevede per una corretta pianificazione del fondo per la formazione un budget complessivo:

BUDGET FORMAZIONE 2008

TIPOLOGIA	Costi previsti
Formazione continua	265.830,00
Aggiornamento professionale	56.740,00

5

11. Modalità di partecipazione agli eventi formativi

L'Azienda riconosce a tutti i dipendenti il diritto alla formazione continua e all'aggiornamento professionale obbligatorio e facoltativo.

Le procedure per la partecipazione ai programmi e agli eventi formativi aziendali prevedono il rispetto delle seguenti modalità:

- i responsabili/coordinatori delle unità operative e dei servizi aziendali individuano i nominativi dei partecipanti sulla base dei bisogni formativi proposti;
- i nominativi sono proposti alla Direzione dell'Ufficio di staff Formazione e Qualità che, previa verifica preventiva, li inserisce nei programmi di formazione;
- la partecipazione dei discenti è obbligatoria (formazione continua e aggiornamento professionale obbligatorio);
- ogni discente deve assolutamente partecipare al 90% delle ore formative previste e se per giustificati motivi effettua assenze superiori al 10% deve interrompere la frequenza del corso;
- l'Ufficio Formazione e Qualità comunica ad ogni discente il numero dei crediti formativi assegnati ad ogni programma ed evento formativo e le modalità di iscrizione e partecipazione;
- nel caso di aggiornamento professionale facoltativo l'operatore formula la domanda e la inoltra all'Ufficio Formazione e Qualità, previa autorizzazione del responsabile della struttura, utilizzando apposito modulo (da richiedere all'Ufficio di formazione aziendale), con l'indicazione del programma didattico, della motivazione sulle finalità dell'aggiornamento e sulle ricadute sul lavoro, la stima dei costi.

Ai fini del rimborso delle spese, una volta ottenuta la relativa autorizzazione, il professionista presenta all'Ufficio formazione e qualità gli originali delle pezze giustificative delle quali si richiede il rimborso, la fotocopia dell'attestato di partecipazione, una relazione consultiva in merito alle conoscenze e tecniche acquisite e da trasferire nell'organizzazione di lavoro.

12. Verso il miglioramento continuo

Per tutte le tipologie di programmi ed eventi formativi si definiscono criteri generali e di dettaglio per valutare la qualità delle iniziative, in termini di soddisfacimento e di appropriatezza dell'offerta formativa sulla base della domanda formulata e in relazione al livello di ricaduta sulle competenze del professionista e sul modo di agire nell'organizzazione di lavoro.

La metodologia di lavoro si articola secondo un profilo di gestione del sistema qualità, intesa come approccio operativo che centralizza il ruolo assunto dall'organizzazione al fine di ottimizzare le fasi di pianificazione, progettazione, attuazione e controllo e di attuare adeguati sistemi di governance complessiva con la possibilità di gestire eventuali criticità, individuarne le cause e suggerire ed attuare azioni correttive e preventive.

Il processo formativo si muove sulla linea del miglioramento continuo, scelta obbligatoria ed affascinante per implementare i livelli di qualità delle attività formative e rendere competitivi e sostenibili gli sforzi orientati al governo di:

- obiettivi strategici aziendali per la formazione continua e per l'aggiornamento professionale;
- scelte metodologiche coerenti con gli obiettivi strategici;
- costruzione di modelli efficaci per la verifica oggettiva dei livelli di gradimento e di apprendimento;
- adeguatezza del setting formativo per gli aspetti logistici, per la compatibilità del numero dei partecipanti, per il livello qualitativo dei docenti e per la definizione dei tempi di apprendimento;

Allegati

S C H E D E F O R M A T I V E

2008

Sistema documentale per la formazione e l'aggiornamento professionale

- 1. Scheda dati anagrafici partecipanti**
- 2. Personal information**
- 3. Modulo richiesta organizzazione programmi ed eventi formativi**
- 4. Scheda valutazione gradimento PFA**
- 5. Scheda valutazione gradimento evento formativo**
- 6. Evaluation form of the formative event**
- 7. Procedura richiesta aggiornamento professionale facoltativo**
- 8. Certificato ECM**
- 9. Albo formatori aziendale**
- 10. Schema curriculum formato europeo**
- 11. Vademecum docente**

1



ORGANIZZATORE _____
TITOLO EVENTO _____ Cod. _____
DATA dell'evento o dell'edizione _____

SCHEDA DATI ANAGRAFICI PARTECIPANTI

Nome _____

Cognome _____

Codice fiscale _____

Ruolo:

- Discente interno Discente esterno Docente interno Docente esterno
 Tutor Direttore scientifico

Professione _____

Disciplina _____

Ordine o Collegio o Associazione Professionale _____
_____ della Regione _____

Provincia in cui opera prevalentemente _____

Profilo lavorativo attuale

- Dipendente del SSN
 Convenzionato del SSN
 Libero professionista in ambito sanitario
 Altro (specificare) _____

Dichiaro di essere informato, ai sensi e per gli effetti del D.Lgs n°196 del 30/06/2003 che i dati personali saranno trattati, anche con strumenti informativi, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale la presente dichiarazione viene resa.

Firma

Data _____

2



ORGANIZER: _____

TITLE: _____ Code: _____

DATE: _____

PERSONAL INFORMATION

Name _____

Surname _____

Tax code _____

Role:

Participant Teacher Tutor Scientific director

Profession _____

Subject _____

Professional Association _____

of (place) _____

Place of work _____

Present professional position:

1. Employed in the National Health Service
2. Convention with the National Health Service
3. Freelancer in teh Health field
4. Other (specify) _____

Well informed on the Law n.196 of 30/06/2003 concerning "personal data processing", I'm aware that my personal data will be processed in accordance with the procedure laid down by the above mentioned law and within the limits and uses of this declaration.

Place and date _____

Signature _____

 <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 10px auto;"> 3 </div>	<p>MODULO RICHIESTA DI ORGANIZZAZIONE DI PROGRAMMA O EVENTO FORMATIVO</p>	<p>Ufficio staff Formazione e Qualità</p>
--	--	--

(compilazione a cura dell'Ufficio Formazione e Qualità) N° _____ del _____

	RESPONSABILE DELLA UNITA' OPERATIVA/SERVIZIO PROPONENTE IL PROGETTO	REFERENTE ORGANIZZATIVO DEL PROGETTO FORMATIVO
Cognome		
Nome		
U.O./Servizio appartenenza		
Presidio ospedaliero/Distretto		
Qualifica		
Tel.		
cellulare		
e.mail		

Esigenza professionale ed organizzativa alla base del bisogno formativo

.....

.....

.....

.....

.....

Finalità dell' evento o del programma formativo:

- far acquisire conoscenze teoriche ed aggiornamenti in tema di:
 - formazione al lavoro
 - formazione in situazione lavorativa

▪ b) far acquisire abilità manuali, tecniche o pratiche in tema di:

formazione al lavoro

formazione in situazione lavorativa

▪ c) far migliorare le capacità relazionali e comunicative in tema di:

formazione al lavoro

formazione in situazione lavorativa

PROPOSTA FORMATIVA **PFA** **EVENTO**

Si richiede l'accreditamento ECM **SI** **NO**

Titolo

Luogo di svolgimento _____

Data inizio _____ **data fine** _____ **N. edizioni** _____

Date successive edizioni: _____

N. partecipanti per edizione	Qualifica professionale
TOTALE	

Elenco docenti interni proposti :

1.
2.
3.
4.
5.

1.
2.
3.
4.
5.

Eventuali Sponsor _____

Quota di partecipazione, se prevista _____

L'Evento proposto è coerente con uno degli obiettivi formativi di interesse nazionale (vedi elenco - *una sola risposta*)¹

- La salute nelle prime fasi di vita, infanzia e adolescente
- Le grandi patologie (tumori, malattie cardiovascolari, diabete e malattie respiratorie)
- La non autosufficienza: anziani e disabili
- La tutela della salute mentale
- Le dipendenze connesse a particolari stili di vita
- Il sostegno alle famiglie
- Gli interventi in materia di salute degli immigrati e delle fasce sociali marginali
- La sicurezza alimentare e la nutrizione
- La sanità veterinaria
- Ambiente e salute

¹ trascrivere per esteso l'obiettivo individuato all'interno della casella sottostante

L'Evento proposto è coerente con uno degli obiettivi formativi di interesse regionale (vedi Piano Sanitario Regionale - *una sola risposta*)²

- malattie ad alta specificità nel territorio
- patologie di particolare rilevanza sociale nel territorio
- patologie ad alta incidenza epidemiologica nel territorio
- malattie oncologiche
- salute mentale
- prevenzione
- rete ospedaliera
- pianificazione ed organizzazione attività distrettuali
- la tutela materno infantile
- sistema emergenza urgenza

² trascrivere per esteso l'obiettivo individuato all'interno della casella sottostante

Finalità di apprendimento specifico, riferito agli obiettivi aziendali

- Il governo clinico e la valorizzazione
- Il governo economico
- Il sistema delle regole
- Gli strumenti di innovazione e di conoscenza
- L'integrazione delle attività sanitarie e sociosanitarie
- La tutela degli anziani, delle persone con disabilità e con disturbo mentale
- Le dipendenze
- La prevenzione negli ambienti di vita e di lavoro
- La sanità veterinaria
- Assistenza farmaceutica ospedaliera e territoriale
- La gestione ed il controllo delle emergenze ed urgenze
- La gestione ed il controllo delle attività distrettuali
- L'assistenza domiciliare integrata
- L'assistenza ospedaliera
- La gestione dei servizi, in particolare l'integrazione professionale e la personalizzazione degli interventi
- I sistemi di offerta sanitaria e sociale
- I percorsi di accreditamento
- Tutoraggio ed assistenza metodologica a beneficio del territorio
- Programmazione partecipata e controllata
-
-
-
-

Previsione di spesa

	1° edizione	Più edizioni
Docenti interni (compenso)		
Docenti esterni (compenso)		
Docenti (rimborso spese)		
Tutoring o segreteria		
Sede		
Materiale didattico		
Altro (specificare)		
Totale		

Contributi Sponsor e/o Enti € _____

	Firma	data
Responsabile / Referente Organizzativo		
Responsabile ECM		
Responsabile Segreteria Organizzativa		
Responsabile Ufficio Formazione		

Si approva il progetto/evento formativo:


SI **NO**

Se no perché:

.....

Valutazione dei risultati raggiunti:

Entro 30 gg. dalla conclusione dell'evento o del progetto formativo il Responsabile e il Referente Organizzativo fornirà relazione scritta sulla valutazione dei risultati raggiunti all'Ufficio di staff "Formazione e Qualità" Via Dalmazia 83 Carbonia

 ASL Carbonia <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 40px; margin: 10px auto; text-align: center;">4</div>	SCHEDA VALUTAZIONE DEL GRADIMENTO DEL PIANO FORMATIVO AZIENDALE (PFA)	Ufficio staff Formazione e Qualità
--	--	---

1. Come valuta complessivamente l'**attività formativa** aziendale?

Non rilevante	Poco rilevante	Abbastanza rilevante	Rilevante	Molto rilevante

2. Sei stato coinvolto **nell'analisi dei bisogni formativi** annuali e nella programmazione degli eventi e dei programmi formativi?

SI	NO

3. Come valuta il **grado di gestione e di controllo** dei percorsi formativi da parte dell'Ufficio di formazione aziendale?

Non adeguato	Poco adeguato	Adeguato	Ottimo

4. Come valuta la **rilevanza e l'appropriatezza** degli argomenti trattati rispetto alle sue necessità di aggiornamento?

Non rilevante	Poco rilevante	Abbastanza rilevante	Rilevante	Molto rilevante

5. Come valuta la **qualità** dei docenti e dei relatori nei corsi a cui ha partecipato?

Scarsa	Mediocre	Soddisfacente	Buona	Eccellente

6. Come valuta l' **efficacia** del programma formativo per la sua formazione continua in medicina e per il suo aggiornamento professionale?

Inefficace (non in linea con i miei fabbisogni professionali e gli interessi dell'organizzazione del servizio)	Parzialmente efficace (mi ha confermato che non ho necessità di modificare procedure e comportamenti)	Abbastanza efficace (mi ha stimolato a modificare alcuni aspetti gestionali, operativi e relazionali)	Efficace (mi ha stimolato a cambiare alcuni elementi della mia attività nel contesto di lavoro)	Molto efficace (mi ha stimolato a cambiare in modo rilevante alcuni aspetti della mia attività professionale nell'organizzazione di lavoro)

7. Come valuta, in termini di efficacia, qualità ed appropriatezza per la sua professione, gli obiettivi formativi finora programmati?

Scarsa	Mediocre	Soddisfacente	Buona	Ottima

8. Come valuta, in termini di efficacia, qualità ed appropriatezza per la sua professione, gli argomenti affrontati?

Scarsa	Mediocre	Soddisfacente	Buona	Ottima

9. Come valuta la qualità dei materiali didattici utilizzati?

Scarsa	Mediocre	Soddisfacente	Buona	Ottima

10. Come valuta la qualità degli interventi dei docenti anche in termini di conoscenze ed esperienze nella materia trattata?

Scarsa	Mediocre	Soddisfacente	Buona	Ottima

11. Come valuta l'efficacia formativa degli eventi e dei programmi finora sviluppati in ambito aziendale?

Scarsa	Mediocre	Soddisfacente	Buona	Ottima

5

E.C.M. - EDUCAZIONE CONTINUA in MEDICINA



Cognome e Nome partecipante _____

Scheda di valutazione del gradimento dell'evento formativo n. _____ del _____

Valutare barrando una casella da 0 - 7

Caratteristiche generali	1.	Come valuti, in termini di pertinenza per la tua professione , gli obiettivi didattici di questo evento? (Fare riferimento alla corrispondenza con i compiti professionali delle categorie coinvolte)	0	1	2	3	4	5	6	7
	2.	Come valuti, in termini di rilevanza per la tua professione , gli argomenti affrontati in questo evento? (Fare riferimento all'importanza del tema trattato rispetto ai compiti professionali delle categorie coinvolte nell'evento)	0	1	2	3	4	5	6	7
	3.	Come valuti la corrispondenza tra quanto riportato nel programma e quanto accaduto realmente in aula? (fare riferimento a importanti variazioni del programma, es. assenze dei docenti indicati; non corrispondenza tra i temi in programma e quelli trattati; riduzione importante dei tempi delle presentazioni o del tempo per la discussione; ecc.)	0	1	2	3	4	5	6	7
Qualità educativa e aggiornamento	4.	Come valuti la qualità dei supporti organizzativi e tecnici utilizzati in questo evento? (fare riferimento a: servizi di segreteria, comfort della sala, sistemi di video proiezione, sistemi audio, ecc)	0	1	2	3	4	5	6	7
	5.	Come valuti la qualità dei materiali didattici utilizzati in questo evento? (fare riferimento a: chiarezza della grafica e dei contenuti delle diapositive; presenza e qualità di mezzi di integrazione della lezione es. filmati, casi didattici, questionari, ecc.; materiale didattico consegnato al termine del corso, ecc.)	0	1	2	3	4	5	6	7
	6.	Come valuti la qualità media degli interventi dei docenti ? (Fare riferimento a: aderenza degli argomenti trattati al tema assegnato; presentazione del tema; chiarezza espositiva; selezione dei contenuti rispetto ai possibili interessi dei discenti; rispetto dei tempi assegnati; ecc.)	0	1	2	3	4	5	6	7
	7.	Come valuti la qualità in termini di aggiornamento delle conoscenze fornite dai docenti di questo evento? (fare riferimento a: riferimenti bibliografici forniti sui contenuti (datazione), alla esatta definizione degli aspetti innovativi rispetto al passato, alla loro applicabilità clinico/organizzativa, e ad eventuali riflessi in termini di costo/beneficio)	0	1	2	3	4	5	6	7
	8.	Come valuti la qualità in termini formativi di questo evento? (Fare riferimento alla possibilità per i partecipanti di partecipare in maniera attiva-interattiva al percorso, ed alla presenza dei seguenti metodi didattici: esecuzione diretta di esercitazioni manuali/pratiche; lavori di gruppo; role playing, lezione integrata con filmati, casi didattici e questionari usati per stimolare la partecipazione attiva dei discenti, ecc.; presentazione e discussione di casi didattici in grande gruppo, dimostrazioni di manovre senza partecipazione attiva....)	0	1	2	3	4	5	6	7
Efficacia	9.	Come valuti l' efficacia formativa dell'evento → consapevolezza di aver acquisito le conoscenze, le competenze necessarie e le attitudini a (Fare riferimento a: importanti modifiche di atteggiamenti clinico/organizzativo/assistenziali; importanti acquisizioni in termini di nuove conoscenze, di nuove competenze pragmatiche - attività pratiche e tecniche - , di nuove competenze comunicative/relazionali..	0	1	2	3	4	5	6	7
Valutazione scelta	10.	Come valuti l'inserimento di questo corso nel Tuo programma di sviluppo della Tua professione ?	0	1	2	3	4	5	6	7

Data

Firma del partecipante

6

E.C.M. - EDUCAZIONE CONTINUA in MEDICINA

Surname and name _____

Evaluation form of the formative event n. _____ on _____

Evaluate crossing from 0 to 7

General features	11.	How do you evaluate, in terms of pertinence to your profession , the <u>educational targets</u> of this event? (Make reference to the correspondence with the tasks of the participating professional categories)	0	1	2	3	4	5	6	7
	12.	How do you evaluate, in terms of relevance for your profession , the <u>topics</u> treated during this event? (Make reference to the importance of the treated topic with respect to the tasks of the participating professional categories)	0	1	2	3	4	5	6	7
	13.	How do you evaluate the correspondence between the printed program and what has really taken place? (Make reference to important changes in the program, for instance absent speakers, difference between programmed topics and the treated ones, much shorter time dedicated to presentations or discussions...)	0	1	2	3	4	5	6	7
Educational quality and update	14.	How do you evaluate the technical and organisational devices used? (Make reference to the Organising Secretariat, the comfort of the meeting venue, the projection devices, the sound...)	0	1	2	3	4	5	6	7
	15.	How do you evaluate the quality of the educational materials ? (Make reference to graphic and content clearness of the slides, presence and quality of integrative material such as movie clips, practical cases, tests..., educational material handed out at the end of the course)	0	1	2	3	4	5	6	7
	16.	How do you evaluate the average quality of the speakers ? (Make reference to the adherence to the assigned topic, the presentation of the topic, the clearness, the selection of the topics according to the possible interests of the attendants, the respect to the assigned time)	0	1	2	3	4	5	6	7
	17.	How do you evaluate the quality of the speakers, in terms of knowledge update ? (Make reference to bibliography on topics, the exact definition of the innovative aspects, their clinical/organizational applicability, possible consequences in terms of cost/benefit)	0	1	2	3	4	5	6	7
	18.	How do you evaluate the educational quality of this event? (Make reference to the possibility for the attendants to participate in an active/interactive way and to the presence of the following educational devices: direct/manual practise, works in group, role playing, lesson integrated with movie clips, didactic cases and tests to encourage an active participation of the attendants, presentation and discussion on didactic cases in large group, practical demonstrations without active participation...)	0	1	2	3	4	5	6	7
Education	19.	How do you evaluate the educational effectiveness of the event, that is the awareness of achieving knowledge and abilities? (Make reference to important changes in clinical/organisational attitudes; important achievements in terms of know how, practical and technical abilities, new relational/communicative skills...)	0	1	2	3	4	5	6	7
Choice evaluation	20.	How do you evaluate the introduction of this course in your continuing medical education program?	0	1	2	3	4	5	6	7

Date

Signature

PROCEDURA PER LA RICHIESTA E LA VALUTAZIONE DEGLI EVENTI DI AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE FACOLTATIVO

Art. 1

Le richieste di aggiornamento professionale facoltativo non rientrano nei contenuti del Piano di formazione aziendale (PAF). Sono proposte dal singolo dipendente, previa autorizzazione da parte del Dirigente responsabile dell'Unità operativa/Servizio aziendale, utilizzando il modulo apposito per la domanda, compilato in tutte le sue parti, firmato dal diretto interessato e dal Dirigente responsabile della struttura di appartenenza.

Art. 2

Le domande devono pervenire alla Direzione dell'Ufficio staff "Formazione e Qualità", preferibilmente entro il 10 dicembre di ogni anno per l'esame complessivo e per l'espressione di conformità. La Direzione dell'Ufficio Formazione provvederà alla richiesta di autorizzazione preventiva da parte del Direttore sanitario e/o amministrativo, rispettivamente per le competenze professionali sanitarie e tecnico-amministrative.

Art. 3

Le domande devono necessariamente contenere tutti gli allegati, così come formulato nel modulo apposito, con particolare attenzione al programma formativo, agli obiettivi e alla stima dei costi da sostenere.

Art. 4

Ai fini del rimborso delle spese sostenute da ogni partecipante al programma di aggiornamento professionale facoltativo, il dipendente preventivamente autorizzato deve presentare tempestivamente all'Ufficio Formazione aziendale gli originali delle pezze giustificative di spesa deducibili, per le quali richiede il rimborso e la fotocopia dell'attestato di partecipazione e/o della certificazione di accreditamento.

Art. 5

L'Ufficio Formazione aziendale, previa verifica della congruità tecnico-scientifica rispetto all'evento formativo autorizzato, trasmette la pratica di rimborso al Servizio del Personale che provvede alla verifica amministrativa degli atti e all'autorizzazione al rimborso spesa. Le spese sostenute, formalmente documentate, sono rimborsabili se conformi a quanto preventivamente autorizzato.

Art.6

L'aggiornamento professionale facoltativo riguarda il personale dipendente dell'Azienda USL 7 di Carbonia appartenente alla Dirigenza medica e veterinaria, alla Dirigenza sanitaria non medica, al personale delle Professioni sanitarie, tecniche e riabilitative, al personale del ruolo tecnico-professionale ed amministrativo e deve avere le seguenti caratteristiche generali:

- aggiornamento facoltativo del personale dei vari servizi sanitari, sociosanitari, amministrativi e tecnico-professionali;
- perfezionamento del personale in campi specialistici di particolare interesse per le attività aziendali;
- partecipazione ai corsi di aggiornamento e perfezionamento monotematici e/o di altre forme di aggiornamento, anche di categoria, ritenuti fondamentali per la crescita professionale dell'operatore e per il miglioramento sul proprio agire professionale nell'ambito dell'organizzazione di appartenenza;
- convegni, congressi, seminari, workschop, corsi in qualità di partecipante e/o di relatore con contributi scientifici (comunicazioni orali, presentazione poster);
- corsi di perfezionamento e master di utilità per il dipendente, tenuto conto della disciplina e delle mansioni svolte nell'ambito della specifica organizzazione di lavoro.

Art. 8

Le domande di aggiornamento professionale facoltativo, formulate dal dipendente ed autorizzate dal Dirigente responsabile dell'U.O./Servizio di appartenenza, devono essere in linea con gli indirizzi strategici nazionali, regionali ed aziendali, in particolare con le linee operative previste dal Ministero della Salute in ordine all'Educazione continua in medicina (ECM) per il personale sanitario, nonché con i programmi di lavoro dell'articolazione organizzativa di riferimento e con i reali fabbisogni dell'utenza (cittadino/paziente).

Art. 9

Nel caso di domande di aggiornamento professionale facoltativo formulatee da personale sanitario medico (ospedaliero e territoriale) di Presidi ospedalieri e/o Distretti, oltre l'autorizzazione del Dirigente responsabile di struttura di appartenenza, occorre il parere motivato da parte del Direttore medico di presidio o distretto e/o del Direttore dei servizi socio-sanitari.

Art. 10

Nel caso in cui il dipendente autorizzato a partecipare ad un percorso di aggiornamento professionale facoltativo non utilizzasse il limite di spesa previsto nell'atto deliberativo, a seguito di verifica amministrativa da parte del personale del Servizio del Personale si procederà a rendicontare in positivo o negativo, con attribuzione dell'importo in eccesso o in difetto direttamente nella busta paga del mese successivo.

Art. 11

Il dipendente autorizzato al termine dell'aggiornamento professionale facoltativo provvede alla elaborazione di una relazione tecnico-scientifica, da produrre al Dirigente responsabile di struttura e al Direttore dell'Ufficio di Formazione aziendale e si impegna a trasmettere tutte le conoscenze acquisite e il materiale didattico ai colleghi di lavoro, al fine di favorire una condivisione di esperienze e di conoscenze e renderle fruibili nell'organizzazione di lavoro.

Art. 12

Le domande devono pervenire all'Ufficio di Formazione aziendale almeno 90 giorni prima dell'evento formativo programmato, onde consentire la verifica completa della richiesta e procedere alla formulazione della autorizzazione.



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASL di Carbonia

Programma regionale per la formazione continua degli operatori della Sanità

Premesso che il gruppo tecnico regionale per la Formazione Continua ha accreditato quale attività di formazione continua il progetto formativo Aziendale denominato:

.....

organizzato dall' Azienda 7 di Carbonia

tenutosi a il giorno

assegnando al Progetto stesso

N° Crediti Formativi E.C.M.

(Deliberazione Regione Sardegna n. 49/13 del 29/11/2006)

il sottoscritto Responsabile dell'evento

Verificato l'apprendimento del partecipante

Certifica che

Il/la Sig..... in qualità di(professione).....

nato/a....., ha conseguito:

N° Crediti formativi per l'anno

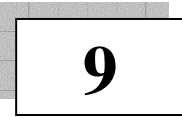
....., li

IL RESPONSABILE DELL'UFFICIO FORMAZIONE E QUALITA'

.....

ALBO DEI FORMATORI AZIENDALI

QuickTime™ and a
TIFF (non-compressed) decompressor
are needed to see this picture.



REGISTRO AZIENDALE DOCENTI PER LA FORMAZIONE

REGOLAMENTO

PREMESSA

L'Azienda USL 7 predispone un apposito "Albo formatori aziendali", definito da requisiti specifici per lo svolgimento delle attività formative, al fine di migliorare l'offerta generale di formazione del personale aziendale.

In attesa della definizione dell'atto d'indirizzo e coordinamento indicante i requisiti per l'accreditamento istituzionale dei professionisti, anche in relazione alla loro specifica esperienza professionale maturata e ai crediti formativi acquisiti nell'ambito del programma di formazione continua di cui all'art. 16-ter del D.lgs. 229/99, nonché il procedimento per la loro verifica periodica con il contributo di diverse forme di partecipazione (Ordini e Collegi professionali), L'Azienda USL 7 intende disporre di una adeguata "Anagrafe" di professionisti operanti nella propria organizzazione.

CRITERI DI AMMISSIONE

1. Domanda

La domanda di ammissione all'**Albo dei docenti**, (allegato 1), deve essere indirizzata al Responsabile dell'Ufficio Formazione e Qualità ed inviata, per posta e/o e-mail alla Direzione: Segreteria Organizzativa. Via Dalmazia 83 - 09013 Carbonia. Tel: 0781 6683220 - e-mail: formazione.qualita@asl7carbonia.it

Alla domanda deve essere accluso un aggiornato curriculum, controfirmato, non restituibile, con l'assenso al trattamento dati come da vigente normativa per l'inserimento del proprio nominativo nell'Albo interno aziendale dei docenti.

Al Modulo compilato con le informazioni richieste ai fini della valutazione e giudizio deve essere allegato quanto segue:

- il Curriculum Vitae, firmato e datato in originale nell'ultima pagina e con la chiara indicazione dell'attività scientifica, didattica e professionale svolta in sedi interne/esterne dell'azienda, compresa eventualmente l'attività editoriale;

- la lista completa, firmata e datata in originale nell'ultima pagina, della attività editoriale divisa in:
 - lavori in extenso pubblicati su riviste/giornali,
 - rapporti di studio,
- altra attività formative in situazioni lavorative sanitarie, tecniche ed amministrative.

Le domande possono essere sottomesse solo da personale appartenente all'Azienda USL 7 di Carbonia.

I proponenti, ai fini del giudizio di ammissione all'Albo aziendale dei docenti, dovranno autocertificare ai sensi degli art. 2 L.15/68 e art. 1 DPR 403/98 i dati forniti nella Scheda in allegato.

Il proponente, inoltre, autorizza ai sensi della legge ex 675 l'uso e la trasmissione confidenziale delle informazioni fornite limitatamente alla sede istituzionale coinvolta nella valutazione stessa.

Nel caso di accettazione e validazione il proponente viene inserito nell'Albo aggiornato dei docenti interni.

TIPOLOGIA DEI REQUISITI

I requisiti presi in considerazione sono:

- d'efficienza, relativi alla conformità e congruità dei professionisti alle forme organizzative e agli obiettivi formativi;
- di trasparenza, relativi alla qualità dell'informazione erogata.

In sede di primo inserimento nell'anagrafe dei docenti interni aziendali si applicano i requisiti d'efficienza e di trasparenza, con l'impegno di attivare una periodica sorveglianza sulla base della valutazione dei requisiti e degli indicatori.

In particolare sono definite le **classi di requisiti che caratterizzano una buona pratica professionale formativa di qualità:**

- formazione continua;
- mantenimento della competenza clinica (esperienza professionale e livelli di attività);
- correttezza deontologica;
- trasparenza;
- disponibilità alla valutazione del proprio operato (con l'uso di indicatori di performance, strumenti di verifica e audit formativo);
- partecipazione allo sviluppo di linee guida coerenti con l'ECM, EBM etc.
- costante impegno a garantire la qualità e lo sviluppo della propria offerta formativa attraverso processi di miglioramento ed innovazione tecnico-professionale e scientifica.

2. CRITERI DI VALUTAZIONE

Requisiti minimi del docente

Formazione di base	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diploma ▪ Laurea ▪ Specializzazione nella disciplina o in disciplina equipollente
Formazione specialistica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Titolo specialistico ▪ Istituzione formativa: organizzazione ▪ Istituzione accreditante: ordine professionale
Formazione continua	Il professionista deve documentare di aver partecipato ad attività di aggiornamento professionale e di formazione per non meno di 60 ore nell'ultimo triennio
Formazione permanente	<p>Formazione teorica:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Governo clinico, economico e di sistema <p>Documentazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Certificati, diplomi, corsi, congressi

La procedura di inserimento nell'anagrafe aziendale come "docente interno" prevede due fasi:

- 1) all'atto della domanda, rivolta dal professionista per ottenere l'inserimento nell'Albo docenti dell'azienda, il soggetto interessato dichiara il possesso dei requisiti minimi di cui sopra, documentando tutte le iniziative descritte;
- 2) entro 30 giorni dalla presentazione della domanda e sulla base della verifica della domanda e della completezza della documentazione fornita, la Direzione dell'Ufficio Formazione e Qualità include il professionista nell'elenco provvisorio, predisponendo una graduatoria di merito e promuovendo attività di analisi e di verifica rivolti ad accertare la sussistenza di tali requisiti nel tempo.

Di seguito, viene riportata una tabella riepilogativa dei requisiti necessari per la realizzazione della graduatoria:

Requisiti	Punteggio	Punteggio massimo attribuibile
Diploma affine alla disciplina	0,5	0,5
Laurea affine alla disciplina	1,5	1,5
Specializzazione affine alla disciplina	3	3
Master affine alla disciplina	5	5
Insegnamento universitario affine alla disciplina	1,5 x CFU e/o frazione	10
Insegnamento in corsi di formazione aziendali affine alla disciplina	0,5 x ore formative	30
Insegnamento in corsi di formazione non aziendali affine alla disciplina	0,25 x ore formative	20
Lavori scientifici affini alla disciplina (convegni e congressi nazionali ed internazionale)	0,40 x n° di lavori scientifici pubblicati	15
Partecipazione a Corsi di formazione ed aggiornamento affini alla disciplina	0,10 x n° di corsi	15

I professionisti si impegnano a fornire in modo esauriente e chiaro i dati relativi alle attività di formazione svolte.

La perdita di requisiti o l'accertata mancanza di qualità degli interventi formativi comporta l'adozione di un provvedimento di cancellazione dall'anagrafe dei soggetti accreditati provvisoriamente dall'Azienda USL 7.

L'Albo dei docenti è composto da nominativi in ordine alfabetico, con la distinzione di personale dipendente e non dell'azienda, suddiviso per settore formativo, comprendendo i docenti "qualificati" ed i nuovi docenti che desiderano l'inserimento nell'Albo docenti.

Le domande saranno valutate secondo i seguenti criteri:

- verrà dato un punteggio alla documentazione pervenuta, secondo lo schema riportato nella tabella di cui alla pagina 92;
- risulteranno iscritti all'Albo docenti i Candidati che otterranno un punteggio maggiore di 60/100.

La Direzione dell'Ufficio staff Formazione e Qualità, in collaborazione con la Direzione Generale, redigerà l'elenco dei Candidati con i requisiti di idoneità, quello dei Candidati per i quali verrà richiesta documentazione aggiuntiva e motiverà i giudizi dei Candidati non ritenuti idonei.

2.1 Gestione dell'Albo docenti

La Segreteria Operativa dell'Ufficio staff Formazione e Qualità manterrà l'Albo docenti sempre aggiornato: inserendo nuovi iscritti, escludendo gli iscritti non più idonei.

2.2 Gestione delle informazioni relative all'Albo docenti

Il Dirigente responsabile dell'Ufficio staff Formazione e Qualità invierà, semestralmente l'Albo dei docenti interni di volta in volta alla Direzione Generale e alle Organizzazioni sindacali.

TABELLA 1: ELENCO DEI CAMPI DI INTERESSE

1. Management sanitario e organizzazione del lavoro
2. Percorsi sanitari assistenziali integrati
3. Comunicazione
4. Risk management
5. Qualità ed accreditamento
6. Prevenzione ed educazione alla salute
7. Qualità delle cure – Clinical Governance
8. Sanità pubblica
9. Sanità veterinaria
10. Area sanitaria e socioassistenziale
11. Area tecnico amministrativa
12. Gestione del governo clinico
13. Gestione del governo economico
14. Gestione dei rischi per la salute e sicurezza sul lavoro
15. Gestione attività farmaceutiche ospedaliere e territoriali
16. Salute ed ambiente
17. Continuità delle cure
18. Cure palliative
19. Percorsi di miglioramento
20. Educazione continua in medicina

ALLEGATO 1**DOMANDA del CANDIDATO** (a)*(Compilare a macchina o in stampatello)*

Al Direttore Ufficio Formazione e Qualità,

Il/la sottoscritto/a

Cognome**Nome:****Qualifica
professionale:****Istituzione:****Indirizzo:****Cap - Comune:****Telefono:****Telefax:****E-mail:****Campi di interesse:**

--	--	--

(massimo tre tra quelli codificati in Tabella 1)

invia la presente domanda, per l'esame del proprio nominativo per l'ammissione all'Albo interno dei formatori aziendali.

A tal fine, invia il Modulo compilato con le informazioni richieste ai fini del giudizio ed allega quanto segue:

- il Curriculum Vitae, firmato e datato in originale nell'ultima pagina e con la chiara indicazione dell'attività scientifica, didattica e professionale svolta, compresa l'attività editoriale;
- la lista completa, firmata e datata in originale nell'ultima pagina, della attività editoriale divisa in:
 - lavori in extenso pubblicati su riviste/giornali (b),
 - rapporti di Studio (b)(c)
- altra attività formative

I Candidati, ai fini del giudizio di ammissione all'Albo, dovranno autocertificare ai sensi degli art. 2 L.15/68 e art. 1 DPR 403/98 i dati forniti nella Scheda.

Il Candidato, inoltre, autorizza ai sensi della legge ex 675 e L. 196/03 l'uso e la trasmissione confidenziale delle informazioni fornite limitatamente ai soggetti e nella sede istituzionale coinvolti nella valutazione stessa.

Data : _____

Firma : _____

ALLEGATO 2**MODULO di VALUTAZIONE** ^(a)*(Compilare a macchina o in stampatello)***Parte A: Dati personali**

Dichiarazione sostitutiva di certificazioni (art. 2 L.15/68 e art. 1 DPR 403/98)

Il sottoscritto dichiara che le informazioni riportate sotto e nell'allegata documentazione (Curriculum Vitae e lista delle pubblicazioni) corrispondono al vero e che le allegate e sottoelencate fotocopie di pubblicazioni sono copie conformi all'originale.

Il/la sottoscritto/a

Cognome**Nome:****Titolo:****Professione:****Indirizzo:****Cap - Comune:****Telefono:****Telefax:****E-mail:****Campi di interesse:**

--	--	--

(massimo tre tra quelli codificati in Tabella 1)

Parte B: Scheda di valutazione

SEZIONE 1. EDUCAZIONE IN CAMPO FORMATIVO

1. Titolo in area di pertinenza (solo il punteggio più alto)

1.1. Laurea

1.2. Laurea Specialistica (specificare se Tesi sperimentale)

1.3. Scuola di Specializzazione o Master

1.4. Diploma

2. Esperienza formativa

3. Esperienza formativa esterna all'azienda

4. Corsi di Formazione ed Aggiornamento effettuati nel campo di interesse codificato nella scheda 1, con valutazione finale

(tipologia e numero)

SEZIONE 2. TITOLI SCIENTIFICI E COMPETENZE PROFESSIONALI

1. Attività Editoriale
 - 1.1. Lavori in extenso pubblicati (b)
 - 1.2. Rapporti di Studio (b)(c)
 - 1.3. Altra attività Formative (c)(d)

2. Competenze Professionali
 - 2.1. Posizione attuale e pregresse in azienda
 - 2.2. Attività svolte ed Esperienze Professionali acquisite nel tempo nel campo della formazione professionale

SEZIONE 3. RICONOSCIMENTI PROFESSIONALI

1. Contributi alle attività formative
 - 1.1. Attività nell'ambito di percorsi di formazione continua ed aggiornamento professionale (come docente/relatore)
 - 1.2. Attività nell'ambito di percorsi di formazione continua ed aggiornamento professionale (come allievo)

2. Premi Scientifici e Titoli Onorifici

NOTE E COMMENTI

(indirizzate dall'Ufficio Formazione e Qualità a coloro che intendono riproporre la loro candidatura all'Albo dei formatori interni):

(a) Inviare per posta e/o e-mail a:

Direzione Ufficio Formazione e Qualità -**Via Dalmazia, 83 09013 Carbonia****tel: 0781 6683220 - e-mail: formazione.qualita@asl7carbonia.it**

- (b) E' obbligatorio ai fini del giudizio allegare alla domanda i contenuti che il Candidato considera più significativi, in ordine all'attività di docenza in corsi di formazione aziendale
- (c) Per il materiale riservato è sufficiente il riassunto dell'attività formativa
- (d) Il Curriculum Vitae, firmato e datato in originale nell'ultima pagina e con la chiara indicazione dell'attività formativa- didattica e professionale svolta, compresa l'attività editoriale; la lista completa delle pubblicazioni, firmata e datata nell'ultima pagina.

**FORMAZIONE E
AGGIORNAMENTO
PROFESSIONALE
ASL 7 CARBONIA**

Azienda USL Carbonia

FORMAZIONE e QUALITA'

Ufficio di staff Direzione Generale

Via Dalmazia, 83 Carbonia

formazione.@aslcarbonia.it

10

CURRICULUM VITAE



INFORMAZIONI PERSONALI

Cognome e Nome *	
Data di nascita *	
Qualifica *	
Sede di lavoro *	
Telefono *	
E-mail *	

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

(compresi corsi per formatori)

Anno di conseguimento *	
Titolo di studio o qualificazione conseguita *	
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione *	
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio *	

ESPERIENZA LAVORATIVA
(escluse esperienze d'insegnamento)

Date (da – a) *	
Nome e indirizzo del datore di lavoro *	
Tipo di azienda o settore *	
Tipo di impiego *	
Principali mansioni e responsabilità *	

ESPERIENZE D'INSEGNAMENTO

Periodo (da – a) *	
Azienda o Ente conferente *	
Tipo di azienda o settore *	
Tipologia destinatari *	
Area tematica *	
Materia d'insegnamento *	
Metodologie didattiche adottate *	
Supporti didattici utilizzati *	

CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI

Acquisite nel corso della vita e della carriera ma non necessariamente riconosciute da certificati e diplomi ufficiali.

LINGUE CONOSCIUTE

Lingua	[Indicare la lingua]
Livello di conoscenza	[Indicare il livello: ottimo, buono, elementare.]
Ulteriore Lingua	[Indicare la lingua]
Livello di conoscenza	[Indicare il livello: ottimo, buono, elementare.]

CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI

Vivere e lavorare con altre persone, in ambiente multiculturale, occupando posti in cui la comunicazione è importante e in situazioni in cui è essenziale lavorare in squadra (ad es. cultura e sport), ecc.

[Descrivere tali competenze e indicare dove sono state acquisite.]

CAPACITÀ E COMPETENZE ORGANIZZATIVE

Ad es. coordinamento e amministrazione di persone, progetti, bilanci; sul posto di lavoro, in attività di volontariato (ad es. cultura e sport), a casa, ecc.

[Descrivere tali competenze e indicare dove sono state acquisite.]

CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE

Con computer, attrezzature specifiche, macchinari, ecc.

[Descrivere tali competenze e indicare dove sono state acquisite.]

<p>ALTRE CAPACITÀ E COMPETENZE <i>Competenze e capacità diverse dalle precedenti.</i></p>	<p>[Descrivere tali competenze e indicare dove sono state acquisite.]</p>
<p>PUBBLICAZIONI <i>Relative alle materie per le quali ci si propone come formatore.</i></p>	
<p>ULTERIORI INFORMAZIONI</p>	

Dichiaro che le informazioni riportate nel presente Curriculum vitae sono esatte e veritiere.

Autorizzo il trattamento dei dati personali ai sensi e per gli D.Lgs.196/2003 per le finalità di cui all'Avviso del/... rivolto ai dell'Azienda 7 per l'attribuzione di incarichi didattici nell'ambito della formazione e aggiornamento del personale tecnico-amministrativo.

Data

Firma

**11****VADEMECUM PER IL DOCENTE****LA “LEZIONE EFFICACE”**

La lezione rappresenta uno schema formativo adatto ad obiettivi di conoscenza, cioè finalizzato al trasferimento di fatti, nozioni, principi, concetti teorici, modelli interpretativi.

Punti di forza:

- consente una più facile gestione d'aula;
- si può preparare in anticipo, con pochi margini di imprevedibilità;
- permette di raggiungere un considerevole numero di ascoltatori;
- si presta alla divulgazione di contenuti predeterminati in tempi prestabiliti.

Criticità:

- rischia facilmente una caduta del livello di attenzione;
- l'interazione con i partecipanti è scarsa;
- nei concetti esposti prevalgono aspetti di tipo teorico;
- l'apprendimento è unidirezionale e passivo.

Per rendere una lezione efficace, secondo gli obiettivi desiderati, è utile progettarela seguendo alcuni accorgimenti:

1. Chi? - A chi è rivolta, quindi tener conto delle caratteristiche dei partecipanti (numero, ruolo lavorativo, livello culturale etc.).
2. Perché? - Quali sono gli obiettivi conoscitivi che vogliamo ottenere con il nostro intervento (nel nostro caso, visione e comprensione dell'impianto generale del PSR).
3. Che cosa? - I contenuti, cioè gli argomenti che sceglieremo per raggiungere il nostro obiettivo didattico; i concetti chiave, cioè quello che vogliamo che i partecipanti ricordino; l'utilità, ponendosi nell'ottica dei partecipanti.
4. Quando? - Rispetto del tempo a disposizione e organizzazione del materiale in funzione di questo.
5. Dove? - Conoscere in anticipo il luogo dove si svolgerà la lezione: l'acustica, la disposizione di tavoli e sedie, la visibilità da parte di tutti, l'illuminazione, la temperatura etc.

6. **Come?**- Scegliere metodologie e strumenti. Nel progettare una lezione, un valido supporto è il "piano d'aula", una sorta di griglia in cui pianificare gli argomenti da trattare, il tempo da dedicare a ognuno, il modo in cui proporli, quale sequenza didattica scegliere, quali strumenti e supporti utilizzare.

La lezione va organizzata secondo un "copione":

-Tempi: suddividere il tempo a disposizione in modo equilibrato tra: presentazione (dire chi siamo, perché siamo lì, a che titolo, a far cosa, con quale scansione, orari, regole etc.); lezione vera e propria (tener conto del livello di attenzione); conclusioni (eventuale dibattito, rinvio ad approfondimenti etc.).

-Scaletta: rispettare una traccia (scritta o mentale) secondo la logica e la sequenza del materiale didattico.

-Sussidi: devono funzionare (controllarli prima!); sono un supporto, non un sostituto del docente; devono facilitare la comprensione dei concetti-chiave.

-Linguaggio: la scelta linguistica deve tener conto del livello culturale dei partecipanti, la necessità è essere compresi; usare parole semplici e chiare: troppi termini tecnici appesantiscono il discorso e se proprio necessari spiegarne il significato; può essere utile riferirsi ad esempi vicini alla realtà e all'esperienza degli ascoltatori; preferibile usare il "noi" al posto del "voi" per facilitare un atteggiamento di condivisione.

-Stile: legato a caratteristiche personali, può essere controllato, governato, reso efficace:

- **Postura:** eretta, comoda, sciolta, di fronte a chi ascolta, non coprire schermo;
- **Mani:** gestualità controllata, usarle per indicare sottolineature;
- **Gesti:** calmi, sereni, orientati verso l'esterno;
- **Volto e mimica:** viso scoperto, partecipe, sorridente, non ammiccante;
- **Sguardo:** stabilire contatto visivo con i presenti, non dare le spalle;
- **Posizione nello spazio:** in piedi, non ingessata né troppo in movimento;
- **Voce:** ritmo, volume, tono, pronuncia, finalizzati ad un ascolto partecipe.

Nella co-conduzione (nel nostro caso, 3 docenti che si alternano), tener conto di alcune variabili aggiuntive:

- Uno dei tre farà da conduttore, occupandosi magari di introdurre e presentare il corso, gli altri relatori e il loro ruolo, concordare le regole d'aula (uso cellulari, istruzioni per fogli firma, scansione di pausa e ripresa etc.).
- La responsabilità del buon andamento del corso è collegiale, paritaria e condivisa. L'alternarsi di conduttori diversi rende più varia la lezione e contrasta la caduta di attenzione.
- Essendo comune l'obiettivo, è utile e vantaggioso cooperare in una relazione di supporto reciproco e spirito di squadra, evitando formalismi.
- Lo stile di conduzione non dovrà essere competitivo; non è questa la sede per interpretazioni e/o opinioni personali.
- Attenzione ai messaggi, anche non verbali, di svalutazione o disapprovazione (interrompere, zittire, contraddire).
- Ognuno è responsabile del rigoroso rispetto dei tempi assegnati al proprio intervento. In nessun caso va cercato consenso personalistico.

Piccolo riepilogo pratico:

- Controllare l'aula (conferma disponibilità, prese ed eventuali prolunghe, efficienza proiettore, luci, microfono, fogli firma etc.).
- Avere piena padronanza del contenuto e della sequenza del materiale didattico; aver ben presente la "scaletta" dell'intervento.
- Riformulare e/o sottolineare i concetti-chiave per assicurarsi che vengano compresi.
- Mantenere la concentrazione e il feed-back visivo con i partecipanti.
- Cogliere e interpretare brusii, sbadigli, andirivieni, interruzioni etc. Tener conto del clima d'aula (convocazioni pasticciate, scarsa motivazione, opinioni in contrasto con l'obiettivo del corso etc.) e del clima dell'organizzazione di appartenenza (presenza di un superiore in aula, conflittualità interna aziendale etc.).
- Non cadere in polemiche con un singolo partecipante, evitare le discussioni a due, non esprimere giudizi di valore sulle persone anche se le opinioni non coincidono.
- Se sono richiesti approfondimenti non previsti, rimandarli alla sede opportuna (da individuare prima); altrettanto per domande libere o dibattito. Impegnarsi comunque a poter fare da tramite alle richieste.
- Prima dell'avvio dei corsi, esercitarsi in simulata.

