

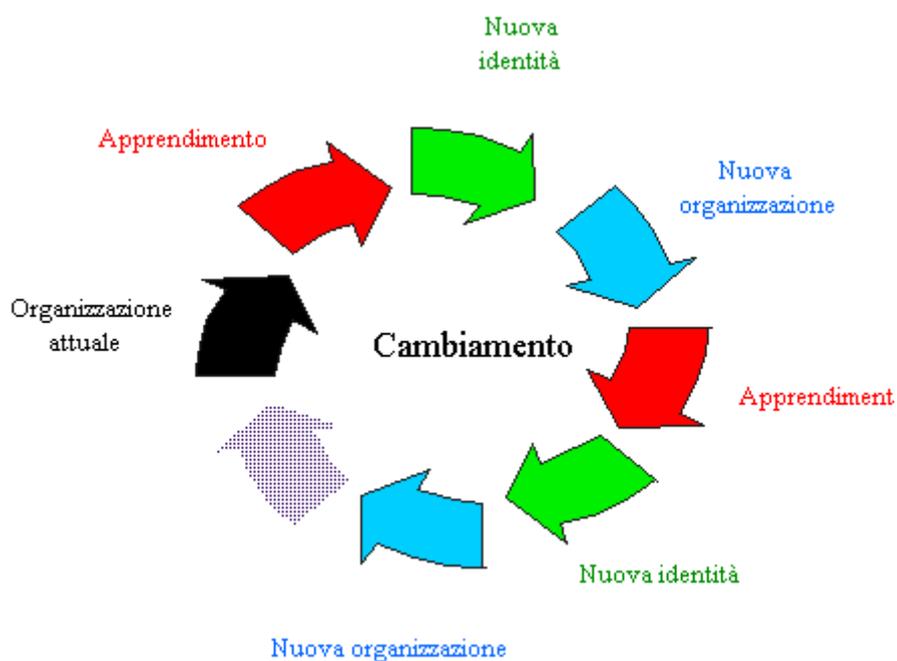
Azienda Sociosanitaria Ligure n. 4

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

VP08 – FORMAZIONE E RICERCA



P17 – PIANO FORMAZIONE



Sommario

INTRODUZIONE	3
OBIETTIVI STRATEGICI.....	4
OBIETTIVI GENERALI	4
ALTA FORMAZIONE	5
FORMAZIONE CONTINUA.....	6
QUADRO ORGANIZZATIVO.....	8
COMITATO SCIENTIFICO – FORMATIVO.....	9
LA GESTIONE DEGLI EVENTI FORMATIVI	10
LA VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE.....	13
INDICAZIONI OPERATIVE	14
BUDGET	16

INTRODUZIONE

La formazione continua e l'aggiornamento professionale rappresentano uno strumento indispensabile per favorire il cambiamento di comportamenti individuali e collettivi nell'ambito delle attività che ogni operatore svolge nel contesto organizzativo dell'azienda e per promuovere lo sviluppo professionale a garanzia della qualità e dell'innovazione dei servizi.

La formazione svolge un ruolo prioritario in tutti gli ambiti organizzativi in cui la qualità delle prestazioni dipende essenzialmente dalle risorse umane e dall'organizzazione delle attività, contribuendo a migliorare la qualità dell'assistenza erogata ed a garantire il rispetto dei livelli minimi assistenziali indicati nel Piano Sanitario Nazionale e Regionale e negli atti di programmazione a livello locale.

In quanto tale, è rappresentativa della qualità del servizio erogato, soprattutto se viene intesa come bagaglio di abilità e competenze tecnico professionali, come cultura, come modo di saper leggere e interpretare la realtà, che riguarda gli aspetti relazionali e interattivi della persona.

L'ASL 4 garantisce il proprio impegno in riferimento alle proprie caratteristiche, alla sua organizzazione ed al rigore qualitativo dell'offerta formativa per fornire una attività pertinente, rilevante ed appropriata.

La formazione e l'aggiornamento del personale sono assunti da questa Azienda come strumento sia per il miglioramento continuo della qualità delle prestazioni erogate, sia per lo sviluppo della professionalità degli operatori e per la realizzazione delle finalità istituzionali.

La formazione, a tutti i livelli, rappresenta quindi una leva essenziale nel processo di innovazione, nelle fasi di sviluppo dell'organizzazione e costituisce un cardine fondamentale per il controllo della qualità dei servizi e dell'attività scientifica prodotta.

Il rapido e costante processo di sviluppo e specializzazione delle conoscenze scientifiche, il progresso e la sofisticazione delle tecnologie sanitarie, l'evoluzione e la diversificazione delle domande e dei bisogni in ambito sanitario, il sistema di Educazione Continua in Medicina sono elementi fondamentali per indirizzare l'attività formativa.

Il Piano Formativo declina obiettivi strategici e generali con le indicazioni e le priorità dettate dalla Direzione Generale, si alimenta dal confronto con le Unità Operative e i Servizi aziendali, assegnando alla formazione residenziale aziendale, nella sua valenza strategica, carattere di priorità rispetto alla formazione extra aziendale, nei cui confronti pertanto deve essere privilegiata.

Il piano si attua secondo due diversi approcci formativi: in una sulla "Formazione continua" e l'altra sulla "Alta Formazione" attraverso la creazione di una "Academy" aziendale.



OBIETTIVI STRATEGICI

Gli obiettivi strategici muovono dalle indicazioni del piano sanitario nazionale e regionale, secondo le linee che ispirano la *mission* aziendale e che hanno ispirato il piano d'azione locale:

- 1) Rafforzamento percorsi di cura della persona in tutta la sua complessità cercando di superare la frammentazione del processo di presa in carico e garantire una reale continuità assistenziale
- 2) Integrazione fra assistenza primaria , ospedaliera, domiciliare e residenziale
- 3) Appropriatelyzza
- 4) Governo dei tempi di attesa
- 5) Integrazione fra area sanitaria e socio – sanitaria – fragilità e non autosufficienza
- 6) Strumenti per la presa in carico ospedaliera e territoriale: La SDO con elementi riabilitativi – gestione gravi disabilità
- 7) Sviluppare nuovi modelli per coinvolgimento attivi dei MMG e PLS
- 8) Formazione e informazione nei confronti dei medici prescrittori in relazione a: farmaci antidepressivi, inibitori della pompa protonica, respiratori, antibiotici, osteoporosi
- 9) Miglioramento della qualità del servizio erogato
- 10) Infezioni – rischio clinico – PDTA
- 11) Adolescenza, NPI
- 12) Nuove sostanze psicoattive e gioco d'azzardo patologico
- 13) Ambito governativo: il governo di beni e servizi (centralizzazione degli acquisti, politica del farmaco e spesa , governo delle tecnologie)
- 14) Gestione della conflittualità e miglioramento dei rapporti con i cittadini
- 15) Sicurezza negli ambienti di lavoro e corso autodifesa (Legge 81) per PS e SPDC
- 16) Comunicazione
- 17) Telemedicina
- 18) Analisi e continuo miglioramento nella gestione del paziente nell'area della cronicità nell'ottica di una semplificazione/standardizzazione volta a creare valore al paziente, aumentando la qualità delle cure e la riduzione dei sovraccarichi e degli sprechi
- 19) Coinvolgimento dei professionisti per guidare e promuovere il cambiamento culturale, per sostenere la sfida della digitalizzazione in sanità.
- 20) Umanizzazione della medicina e medicina di prossimità

OBIETTIVI GENERALI

Gli obiettivi formativi generali si muovono in coerenza con gli obiettivi formativi di interesse nazionale stabiliti dalla Commissione Nazionale per l'Educazione Continua in Medicina, con particolare attenzione per i seguenti:

- ✓ Qualità assistenziale, relazionale e gestionale nei servizi sanitari, miglioramento delle competenze professionali e delle performance
- ✓ Innovazione tecnologica: valutazione, miglioramento dei processi di gestione delle tecnologie biomediche e dei dispositivi medici; Telemedicina
- ✓ Educazione sanitaria, miglioramento degli stili di vita per la salute

- ✓ Implementazione della medicina basata sulle prove di efficacia nella pratica assistenziale
- ✓ Sviluppo dell'integrazione di attività assistenziali e socio-assistenziali; integrazione tra assistenza ospedaliera e territoriale; continuità assistenziale
- ✓ Promozione della comunicazione corretta ed efficace
- ✓ Interventi nel campo delle emergenze – urgenze
- ✓ Mantenimento dell'accreditamento istituzionale
- ✓ Gestione dei rischi con riferimento al D.Lgs. 81/2008
- ✓ Promozione della qualità della vita e della qualità e sicurezza degli ambienti di vita e di lavoro; sicurezza degli alimenti
- ✓ Controllo delle infezioni nosocomiali
- ✓ Cultura gestionale e capacità progettuale
- ✓ Procedimenti amministrativi

ALTA FORMAZIONE

L'Azienda persegue il consolidamento dei percorsi di alta formazione avviati nel corso degli anni 2021, 2022, 2023 e 2024 (leadership, lean management, umanizzazione cure) per lo sviluppo di competenze e capacità di livello superiore, svolti anche in collaborazione con enti e soggetti pubblici e privati, nel rispetto della vigente normativa, con obiettivi di miglioramento di competenze e, conseguentemente, dei servizi resi e di coinvolgimento dei discenti, una volta formati, in attività di docenza in una logica di Academy aziendale.

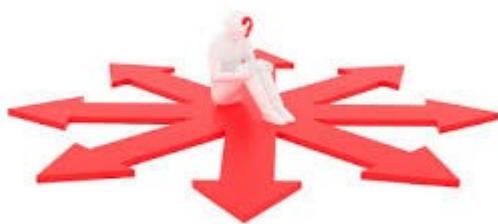
L'Academy aziendale rappresenta il segno tangibile dell'evoluzione che investe il ruolo della formazione.

E' un luogo fisico e virtuale in cui le persone sono non solo destinatarie di interventi formativi, ma (attraverso le nuove tecnologie digitali) anche e soprattutto soggetti attivi dello sviluppo e condivisione di competenze e capacità, della diffusione della cultura aziendale e della continua innovazione dei processi al fine di contribuire al perseguimento della mission aziendale, garantendo la sostenibilità e responsabilità sociale nel territorio”.



Attraverso l'Academy è possibile sviluppare competenze altamente spendibili e di valore superiore alle sole competenze tecniche utili al raggiungimento di obiettivi aziendali a breve termine; i programmi di collaborazione con le Università, le Scuole e i Centri di ricerca, favoriscono la crescita di nuovi e sono funzionali alla diffusione della cultura e dei valori aziendali all'esterno; l'attenzione dedicata alla persona e alla crescita della sua professionalità a tutto tondo aumenta l'engagement e permette all'azienda di superare in maniera efficace eventuali processi di change management.

Un ulteriore valore aggiunto consiste nella crescita e sostenibilità di progetti alla cui implementazione possono partecipare in partnership anche imprese e territorio, nonché partecipazioni a progettazioni in partnership anche attraverso accordi cooperativi o collaborativi.



FORMAZIONE CONTINUA

L'individuazione del fabbisogno di formazione continua – obbligatoria o facoltativa - rappresenta il passaggio più importante per l'elaborazione del Piano di Formazione, sia dal punto di vista metodologico che organizzativo/gestionale, per la pianificazione efficace e realistica degli interventi formativi.

La rilevazione dei bisogni viene effettuata in maniera scientifica e sistematica a cura dei Referenti Aziendali per la Formazione (R.A.F.), attraverso diverse tecniche e strumenti, avendo come base l'organizzazione dipartimentale:

- rilevazione *top down*, realizzata con interviste semi-strutturate alla direzione del Dipartimento e a testimoni rappresentativi del personale (direttore di Struttura Complessa, direttore di Struttura Semplice – dipartimentale e non);
- rilevazione *bottom-up*, realizzata con incontri e/o interviste in modalità focus-group con i coordinatori e rappresentanti delle diverse aree presenti nel Dipartimento (campionatura rappresentativa).

Per le rilevazioni vengono utilizzati, a seconda delle necessità, alcuni dei seguenti strumenti, appositamente ideati e realizzati:

- una traccia per la conduzione delle interviste;
- una scheda per la rilevazione dei bisogni di formazione in termini di competenze da sviluppare, centrata su uno specifico modello;
- istruzioni per la conduzione (sia delle interviste che dei focus-group).

Gli esiti dell'attività di rilevazione vengono riassunti in un'apposita scheda, che diventa l'utile traccia per la progettazione e realizzazione dei singoli eventi formativi; tutte le schede

riassuntive – una per ciascun dipartimento – saranno inserite come allegati tecnici in un successivo provvedimento al Piano Formativo 2025.

La figura del RAF è stata istituita nella ASL 4 con deliberazione n. 182 del 12.03.2010, con la quale si è altresì proceduto alla prima nomina, sulla base delle candidature proposte dai Direttori di Dipartimento (vedi schede)

Con il medesimo atto sono state attribuite le funzioni, con incarico di provvedere a:

- ✓ analisi del fabbisogno formativo nella realtà di riferimento
- ✓ supporto al Settore Formazione e Aggiornamento nella definizione del programma formativo
- ✓ attività di divulgazione al personale delle proposte formative aziendali
- ✓ progettazione e valutazione della qualità della formazione offerta e della ricaduta di questa sulle prestazioni dell'Azienda
- ✓ monitoraggio e attività tesa ad agevolare la ricaduta effettuata da personale dipendente presso enti esterni.

Con deliberazione di Giunta Regionale n. 994 del 05.08.2010, la nomina dei RAF è stata espressamente individuata quale obiettivo dei Direttori Generali delle Aziende Sanitarie liguri, e ad essi sono stati affidati i compiti di provvedere alla programmazione della formazione sull'arco del biennio ed alla predisposizione dell'offerta formativa.

REFERENTI AZIENDALI PER LA FORMAZIONE - ANNO 2025		
	DIRIGENZA	COMPARTO
DIPARTIMENTO/AREA	DIRIGENZA	COMPARTO
Direzione Generale - Servizio Prevenzione e Protezione	–	–
Direzione Sanitaria -Direzione Medica del Presidio Ospedaliero	Sara Schenone	–
Direzione Sanitaria - Qualità ,Accreditamento e Risk Management	Corrado Castagneto	–
Direzione Sanitaria - Ufficio delle Professioni sanitarie	Michela Nardini – Daniela Schenone	Paola Bianchi
Direzione Sociosanitaria - coordinamento assistenti sociali	–	Marcella Valente
Dipartimento Salute Mentale e dipendenze	Federico Lorenzotti - Olga Sofia Schiaffino	–
Dipartimento Cure Primarie e Attività Distrettuali	Paola Ceriolo	Emanuela Molinari-Stefania Baldini

Dipartimento di Prevenzione	Elena Bosia, Nicoletta Fadda	Alessandra Figini
Dipartimento Neuro -motorio , riabilitativo e della disabilità	Emilio Battilana, Manuela Vignolo	Nadia Folegani
Dipartimento dei Servizi	Francesca Sciabà, Silvia Reali, Federica Merlo, Simona Peri	Emiliana Masetti, Maria Livia Perazzo, Federica Toso, Olga Porta Artenas
Dipartimento Cardiologico e dell'Emergenza Urgenza	Stefania Moretti	Marco Venturini
Dipartimento Chirurgico	Lorenzo Mori	Cinzia Lanzone
Dipartimento Materno infantile	–	–
Dipartimento Giuridico, delle Risorse e delle attività tecniche	Nicola Corte	Federico Cuneo
Direzione Generale - Settore Agg.to e Formazione	–	Emilia Molinaro
Direzione Generale - Settore Formazione di base	–	Daniela Garaventa
Direzione Generale – URP Comunicazione Stampa		Sanguineti Valentina

QUADRO ORGANIZZATIVO

I destinatari del Piano Formativo sono tutti gli operatori, sanitari e non, che hanno un rapporto di dipendenza con l’Azienda.

I crediti formativi ECM, salvo le eventuali compensazioni triennali, calcolati secondo le indicazioni dell’Accordo Stato – Regioni 19/04/2012 con previsione di 50 crediti formativi annui, possono essere acquisiti, da parte dei dipendenti soggetti al sistema di Educazione Continua, attraverso la partecipazione ad attività residenziali, formazione sul campo, formazione on line o a distanza e FAD.

L’obbligo formativo per il triennio **2023-2025** è pari a 150 crediti formativi, di cui almeno il 40% in qualità di discente, fatte salve le decisioni della Commissione nazionale per la formazione continua in materia di esoneri, esenzioni ed eventuali altre riduzioni.

Fin dal 2017 è stato abolito il limite minimo di 25 crediti ed il massimo di 75 crediti per anno, ed è stato introdotto un criterio che premia la **regolarità formativa** pregressa:

1. I professionisti che nel precedente triennio (2020-2022) hanno compilato e soddisfatto il proprio dossier formativo individuale hanno diritto alla riduzione di 15 crediti dell’obbligo formativo nel presente triennio formativo (Determina della CNFC del 10 ottobre 2014).
2. I professionisti sanitari che nel precedente triennio (2014-2016) hanno acquisito un numero di crediti compreso tra 121 e 150 hanno diritto alla riduzione di 30 crediti dell’obbligo formativo nel triennio 2017-2019. Coloro che hanno acquisito un numero di crediti compreso tra 80 e 120 hanno diritto alla riduzione di 15 crediti.

Su istanza del professionista sanitario, è possibile conseguire una **riduzione** dell’obbligo formativo in determinati casi di sospensione dell’attività lavorativa, in particolare è prevista riduzione di 2 crediti ECM ogni 15 gg di assenza continuativa.

Su istanza del professionista sanitario, è possibile ottenere l'**esonero** dall'obbligo formativo individuale triennale, calcolato nella riduzione di 1/3 per ciascun anno di frequenza, nelle ipotesi di:

- frequenza corsi universitari/master/dottorati di ricerca
- formazione specifica in mmg
- formazione manageriale/corso per DG
- corsi di perfezionamento e di specializzazione in psicoterapia

Sono inoltre previste le seguenti tipologie di **esenzione**:

- congedo per maternità e paternità/adozione
- congedo parentale e per malattia figlio/assistenza figli disabili
- aspettativa senza assegni per gravi motivi familiari
- aspettativa per incarico DG,DS e cariche pubbliche elettive
- richiamo alle armi e/o servizio volontario alla CRI

Si precisa che l'esonero NON interrompe lo svolgimento dell'attività professionale, mentre l'esenzione prevedono l'interruzione dell'attività lavorativa.

E' previsto il coinvolgimento nelle attività formative di partecipanti esterni, convenzionati e/o strutturati presso l'ASL, al fine di rendere omogenee le conoscenze e le azioni in ospedale e sul territorio (MMG, PLS, SUMAI, Emergenza territoriale, borsisti).

COMITATO SCIENTIFICO – FORMATIVO

Con l'Accordo Stato – Regioni del 02.02.2017 viene dato ulteriore impulso al “Programma nazionale ECM” quale strumento indispensabile per la programmazione della formazione continua in medicina in Italia, con l'obiettivo principale di armonizzare il sistema rivolto a diverse categorie di professionisti e caratterizzato da esigenze eterogenee, con particolare riguardo al Manuale nazionale di accreditamento per l'erogazione di eventi ECM, portante in allegato, tra l'altro, la Tabella sui requisiti di accreditamento minimi e standard.

Tra i requisiti minimi e standard, è stata confermata l'operatività del Comitato Scientifico – Formativo, preposto alla validazione preventiva del piano formativo e dei singoli progetti formativi qualora non previsti dal piano, composto da almeno 5 componenti, compreso il coordinatore, appartenenti ad almeno 5 aree professionali diverse alle quali è rivolta l'attività formativa.

Con deliberazione n. 161 del 04.03.2019, ritenuto di dover aggiornare la composizione del Comitato Scientifico – Formativo per migliore aderenza alle disposizioni del suddetto Manuale, sono stati individuati i seguenti componenti dell'organismo:

- Direttore del Presidio Ospedaliero, area dirigenza medica,
- Direttore del Distretto 15, area territoriale,

- Direttore S.C. Gestione Risorse Umane, area tecnico-amministrativa,
- Dirigente delle Professioni Sanitarie, area professioni sanitarie del Comparto,
- Risk Manager,
- Direttore S.C. Farmaceutica Territoriale, area farmaceutica,
- Responsabile S.S.D. Consultorio, area dirigenza sanitaria,

oltre ad un rappresentante del Settore Aggiornamento e Formazione, con funzioni di verbalizzante.

Il Comitato Scientifico – Formativo svolge le seguenti funzioni:

- ✓ individuazione di un componente con funzioni di Coordinatore;
- ✓ validazione preventiva del Piano Formativo Aziendale a livello scientifico;
- ✓ validazione preventiva dei progetti aziendali non previsti dal Piano, a livello scientifico;
- ✓ contributo metodologico per la valutazione dei risultati dell'apprendimento;
- ✓ garanzia del contenuto formativo, della qualità scientifica e dell'integrità etica di tutte le attività formative organizzate dal Settore Aggiornamento e Formazione, che consentono agli operatori sanitari di acquisire i crediti formativi;
- ✓ garanzia della massima indipendenza ed autonomia nelle scelte necessarie all'attuazione del Piano Formativo;
- ✓ consulenze e proposte per migliorare l'offerta formativa;
- ✓ proposta di modifica e/o integrazione al Regolamento di funzionamento.



LA GESTIONE DEGLI EVENTI FORMATIVI

La gestione operativa dei corsi interni e dei convegni è affidata al Settore Aggiornamento e Formazione e può essere effettuata:

- direttamente dal Settore in tutte le sue fasi, con individuazione di responsabile scientifico
- in collaborazione con i servizi proponenti, nel caso di corsi specificamente rivolti ad essi, con individuazione di responsabile scientifico e segreteria
- in collaborazione con società scientifiche o associazioni di volontariato.

In nessun caso è prevista alcuna forma di collaborazione con società organizzatrici esterne.

I tempi di progettazione sono vincolati, per quanto riguarda i corsi rivolti ad operatori sanitari, ai termini per accreditamento ECM, cioè con periodo di anticipo rispetto alla data del primo giorno di corso pari a:

- ✓ 30 giorni nel caso di accreditamento nazionale e regionale
- ✓ 90 giorni nel caso di accreditamento nazionale e regionale in presenza di Aziende Sponsor, al fine di provvedere in tempo utile alla pre richiesta AIFA.

Terminate le procedure di accreditamento, il Sistema Regionale ECM comunica il corretto invio della Proposta formativa e la validazione dei crediti.

Il Settore Aggiornamento e Formazione, sulla base di quanto sopra, comunica al Responsabile Scientifico che l'Evento/Progetto è stato regolarmente validato specificando il numero dei crediti assegnati.

LA PROGETTAZIONE

La progettazione riguarda tutte le attività necessarie al buon esito dell'evento, e si concreta sia nella predisposizione di atti e formalità di carattere amministrativo sia nella materiale organizzazione delle risorse e dei mezzi necessari a garantire una buona logistica.

Precipuamente nella fase di progettazione si tiene conto di:

- obiettivi dell'azione formativa, declinati nel PFA
- risorse finanziarie disponibili
- ruolo e numero dei dipendenti da coinvolgere
- programmi e metodologie didattiche
- predisposizione bilancio preventivo del corso secondo modello standardizzato

L'ORGANIZZAZIONE

La fase di organizzazione comporta le seguenti principali attività:

- contatto con il responsabile scientifico e con i docenti individuati per la raccolta dei dati, attestazioni, curricula, e per la definizione dei programmi e degli orari
- diffusione informativa e distribuzione materiale illustrativo dell'evento
- ricezione iscrizioni sulla base degli eventuali criteri segnalati dal responsabile scientifico. In mancanza, il criterio generalmente seguito è quello della priorità nel ricevimento della domanda di iscrizione, pervenuta con mezzo certo
- verifica rispetto alla partecipazione del dipendente ad altri interventi formativi di contenuto analogo recentemente frequentati
- formazione delle aule, garantendo il più possibile omogeneità dei partecipanti rispetto alle conoscenze in ingresso
- tempestiva sostituzione del partecipante in caso di rinuncia
- predisposizione del materiale didattico in cartellina

- organizzazione della logistica (spazi, attrezzature, assistenza tecnica)

LA REALIZZAZIONE

Durante la fase di realizzazione è garantita l'attività di segreteria per la raccolta firme. Qualora l'organizzazione dell'evento lo richieda, è assicurata la presenza di personale di supporto all'accompagnamento e all'informazione, oltre all'assistenza di tecnico specializzato audio-video.

METODOLOGIE DIDATTICHE

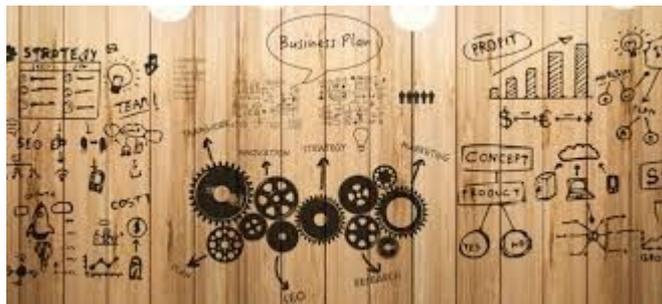
I percorsi formativi usano metodologie didattiche differenziate in rapporto agli obiettivi ed ai contenuti degli stessi.

- a) formazione d'aula tradizionale: comprende lezioni frontali coadiuvate da spazi per la discussione
- b) lezione d'aula interattiva: alterna alla teoria esercitazioni individuali e di gruppo, simulazioni ed esempi di casi reali
- c) formazione-intervento, workshop: formazione pragmatica che utilizza processi o progetti di lavoro concreto per trasmettere i contenuti tecnico-pratici; gli obiettivi didattici coincidono con quelli lavorativi;
- d) formazione-laboratorio: attività formativa svolta in ambiente attrezzato
- e) formazione-affiancamento: percorso assistito personalizzato
- f) formazione a distanza (FAD): formazione basata sull'uso di strumenti tecnologici informatici che prevede assistenza e tutoraggio a distanza, modalità innovativa di interazione e collaborazione dei componenti dell'aula virtuale
- g) e-learning: formazione integralmente basata sull'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione

CONCLUSIONE E REPORT

La fase conclusiva del corso prevede la compilazione e la raccolta della seguente documentazione:

- ▶ *rilevazione dell'apprendimento*
- ▶ *gradimento del corso (con valutazione docenti)*
- ▶ *gradimento del corso con sponsor (con valutazione docenti)*



LA VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE

La valutazione della formazione consiste in un'attività di ricerca in continuo sviluppo che ha l'obiettivo principale di conoscere in quale misura gli interventi formativi realizzati abbiano soddisfatto i bisogni e se abbiano prodotto nelle attività lavorative il cambiamento atteso.

La valutazione implica una molteplicità di azioni, di strumenti e modalità di intervento con diversi obiettivi all'interno del più ampio processo della formazione.

L'attività di valutazione della formazione riguarda sia i risultati di ogni singolo intervento che l'efficacia, gli effetti e la qualità del processo nel suo insieme.

Non tutte le attività formative possono essere valutate o devono essere valutate allo stesso modo.

Se valutare, valutare con una maggiore o minore profondità e articolazione o non valutare affatto è stabilito di volta in volta in relazione a questi elementi:

- contenuti didattici o trasversalità dei corsi
- importanza del corso rispetto a obiettivi strategici dell'Amministrazione
- durata dei moduli in ore e frequenza con la quale gli stessi vengono ripetuti
- costi diretti e indiretti della valutazione, calcolati in rapporto ai costi della formazione
- utilizzo o meno di società di formazione già esperte e conosciute dall'Amministrazione
- interesse a valutare da parte del committente interno
- utilizzo di metodologie innovative e sperimentali.

Non esiste un modo migliore e unico per fare in assoluto la valutazione dei risultati della formazione, ma solo un modo "ottimale" connesso al contesto formativo/organizzativo, alle modalità didattiche adottate di volta in volta ed al momento di svolgimento.

Si ritiene pertanto definire i seguenti parametri:

Livello/ Ambito di valutazione	Cosa si valuta	Come si valuta
1. Processo della formazione nel suo insieme	Aspetti qualitativi e quantitativi dell'attività di formazione	<ul style="list-style-type: none"> - Indagini sulla soddisfazione dei dipendenti rispetto alla formazione interna - Report consuntivo sulle attività svolte nell'anno formativo - Monitoraggio costante dell'attuazione dei corsi inseriti nel Piano Annuale
2. Reazioni	Soddisfazione dei partecipanti rispetto all'esperienza formativa svolta	<ul style="list-style-type: none"> - Osservazione diretta del Tutor - Ascolto dei partecipanti: raccolta di elementi di criticità o punti di forza - Questionari di gradimento di fine corso - Questionario specifico relativo alle aspettative dei partecipanti rispetto al corso
3. Apprendimento	Conoscenze, tecniche, capacità, apprese o sviluppate dai partecipanti durante gli interventi formativi	<ul style="list-style-type: none"> - Questionari/test proposti ad inizio e fine del percorso formativo - Prove finali - Esercitazioni alla fine o durante il corso - Risultati dei lavori di gruppo - Follow-up organizzati a distanza di tempo dalla conclusione dei corsi - Incontri, interviste con i Responsabili del personale in formazione
4. Comportamento	Il miglioramento individuale del modo di lavorare legato alle esperienze di formazione (saper essere e saper stare nell'Organizzazione)	<ul style="list-style-type: none"> - Questionari all'inizio e alla fine del corso in auto ed etero-valutazione - Interviste libere o strutturate all'inizio e a distanza di tempo dalla fine del corso con gli interessati ed i loro Responsabili
5. Cambiamenti organizzativi	L'impatto della formazione sull'organizzazione e sul lavoro, inteso come aumento di efficacia ed efficienza nelle attività, miglioramento del clima aziendale, aumento della motivazione	<ul style="list-style-type: none"> - Valutazioni delle prestazioni individuali in relazione alle competenze oggetto del Piano della Formazione - Interviste e questionari specifici a Dirigenti, Quadri e dipendenti

I livelli relativi ai comportamenti e ai cambiamenti organizzativi rappresentano sicuramente gli ambiti di valutazione più difficili, in quanto si tratta di trovare ed applicare modalità e strumenti per monitorare la formazione che tengano in considerazione anche il peso e gli effetti di altre variabili che influiscono anch'esse sull'Organizzazione.

INDICAZIONI OPERATIVE

L'ASL 4 privilegia l'organizzazione di eventi di **Formazione Interna**, attraverso la realizzazione di progetti formativi, anche continuativi, con utilizzo – possibilmente - di docenti interni.

Questo strumento, già individuato gli anni scorsi come efficace nel coinvolgimento del maggior numero di operatori, si evidenzia maggiormente funzionale a garantire l'erogazione di percorsi formativi con contestuale contenimento dei costi.

I RAF ed i responsabili scientifici organizzano, sia nell'ambito dipartimentale che in ambito trasversale – ricorrendone i presupposti - incontri formativi, audit, formazione sul campo (da realizzare nelle forme previste per l'accreditamento regionale), limitando la formazione esterna ad eventi giudicati di fondamentale rilievo scientifico e professionale.

Ferme restando norme e/o circolari chiarificatrici, le risorse di budget disponibili sono limitate in virtù della manovra economica di contenimento e razionalizzazione a livello sia nazionale che regionale, e vengono assegnate sulla base dei bisogni dichiarati ed accertati, coerenti con gli obiettivi strategici, generali e di Struttura.

Il budget stanziato per i singoli Dipartimenti/Aree è comprensivo dei costi della formazione interna e dei costi della formazione esterna, ivi comprese le spese accessorie.

Qualora nel corso dell'anno sorgessero necessità imprevedute o imprevedibili (novità normative, terapeutiche, tecnologiche, ecc...) che rendano opportuno un diverso utilizzo delle risorse rispetto a quanto programmato, sarà prioritariamente verificata la disponibilità di fondi ulteriori – nell'ambito della funzione formativa – da destinare a tali nuove esigenze mentre, in caso negativo, sarà compito e responsabilità del Direttore del Dipartimento/Distretto/Presidio destinare diversamente le risorse nell'ambito della quota a disposizione.

Qualora un evento per cui si richiede la partecipazione comporti un costo a carico dell'Azienda e non sia ricompreso nella programmazione né abbia copertura nella quota assegnata al Dipartimento, il Settore Aggiornamento e Formazione non potrà ammettere all'autorizzazione la richiesta.

Il RAF svolge costantemente un ruolo di riferimento con il Settore Aggiornamento e Formazione, verifica (unitamente al direttore di Dipartimento ed al responsabile scientifico) la corrispondenza degli eventi (interni ed esterni) alle specifiche del piano programmatico elaborato, viene messo a conoscenza degli eventi di formazione esterna autorizzati, provvede a verificare la possibilità di organizzare eventi formativi successivi ad eventuali corsi esterni utilizzando quali docenti i colleghi formati.



BUDGET

L'art. 6 - comma 13 – del D.L. n. 78/2010, convertito in L. 122/2010, prevede che “a decorrere dall'anno 2011 la spesa annua sostenuta dalle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT) ai sensi del comma 3 dell'art. 1 della L. 31.12.2009 n. 196, incluse le autorità indipendenti, per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50% della spesa sostenuta nell'anno 2009.”

Con circolare prot. n. 166405/2010, la Regione Liguria, consapevole dell'importanza fondamentale assunta dalla Formazione in un quadro di valorizzazione del capitale umano e di gestione della conoscenza, tenuto conto altresì della normativa specifica dell'ECM che obbliga i professionisti della salute ad acquisire annualmente crediti formativi, recepisce le indicazioni presenti nella direttiva n. 10/2010 del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Conseguentemente, restano escluse dal campo di applicazione della manovra di contenimento le modalità di apprendimento e sviluppo delle competenze costituite da reingegnerizzazione di processi e luoghi di lavoro, in modo da assicurare lo sviluppo delle opportunità di informazione, valutazione e accumulazione delle competenze nel corso del lavoro quotidiano (tutoring, mentoring, peer review, circoli di qualità e focus group, affiancamento, rotazione delle mansioni, ecc.).

Il budget per l'anno 2025, sulla base di quanto specificato nella nota 76/2024 della S.C. Bilancio e Contabilità, è stato definito, a livello previsionale dalla Direzione Aziendale in **€ 109.000,00=**

Il budget sopra indicato potrà essere oggetto di successive variazioni .

Ulteriori risorse disponibili potranno eventualmente derivare dall'accantonamento nell'aut. 229 dei fondi attivi derivanti da sperimentazioni, donazioni, contributi diversi ed iscrizioni, utilizzabili a favore delle strutture beneficiarie.

La contabilità delle risorse introitate dalle singole Strutture nell'aut. 229 viene costantemente monitorata e il residuo attivo destinato prioritariamente alla formazione di operatori delle Strutture medesime in tematiche segnalate dal Direttore competente, coerenti con gli obiettivi generali e Struttura.

DIPARTIMENTO /AREA	BUDGET 2025
DIREZIONE GENERALE	2.000,00 €
DIREZIONE SANITARIA	3.000,00 €
DIREZIONE SOCIO SANITARIA	3.000,00 €
DIREZIONE AMMINISTRATIVA	3.000,00 €
QUALITA' E ACCREDITAMENTO	2.000,00€
AREA DISTRETTUALE	4.000,00€
DIPARTIMENTO CHIRURGICO	2.000,00€
DIPARTIMENTO DEA	3.000,00€

DIPARTIMENTO MEDICO ALTA INTENSITA' DI CURE	3.000,00€
DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE	3.000,00€
DIPARTIMENTO RIABILIT. MATERNO INFANTILE	4.000,00€
DIPARTIMENTO SALUTE MENTALE E DIPENDENZE	4.000,00 €
DIPARTIMENTO SERVIZI	3.000,00 €
TOTALE	39.000,00 €
FORMAZIONE OBBLIGATORIA	
SICUREZZA	25.000.00€
EMERGEMZA SANITARIA	25.000,00€
TOTALE	50.000,00€
ALTA FORMAZIONE	
ACADEMY AZIENDALE	20.000,00 €
TOTALE ASSEGNATO AUT. 25	109.000,00 €

***E' ciò che pensiamo già di sapere che ci impedisce
di imparare cose nuove***

Claude Bernard (fisiologo francese)